

Techniques de montage de plan d'affaires bancable dans le secteur des plantes cosmétiques et médicinales

«Formation des formateurs et des conseillers d'entreprises »

Assistance Technique pour la mise en œuvre du Programme Entrepreneuriat et Facilitation des Affaires INTPA/MRU/2022/EA-RP/0019



V 2.6

Plan

- Introduction
 - présentation programme, méthodologie, secteur
- Cycle de vie
 - Entreprise
 - Produit
 - Projet
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
 - Du projet au marché : l'analyse de marché / stratégie Marketing
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes



Un RÊVE
écrit avec une date
devient un OBJECTIF.
Un OBJECTIF décomposé en
plusieurs étapes devient un
PLAN.
Un PLAN soutenu par des
ACTIONS
devient RÉALITÉ.

Votre équipe de formateurs



Quelques consignes

Open your



Close your





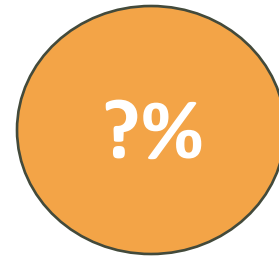
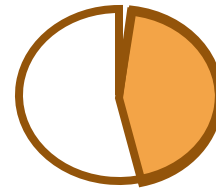
- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

Déroulement d'une session de formation



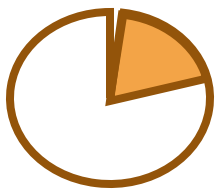
Introduction

Plan d'affaires

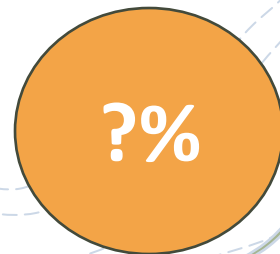
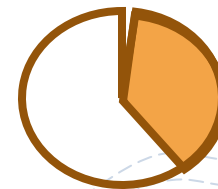


Ici & Maintenant
- Formation

Secteur
économique
Spécifique



Formation &
Pédagogie

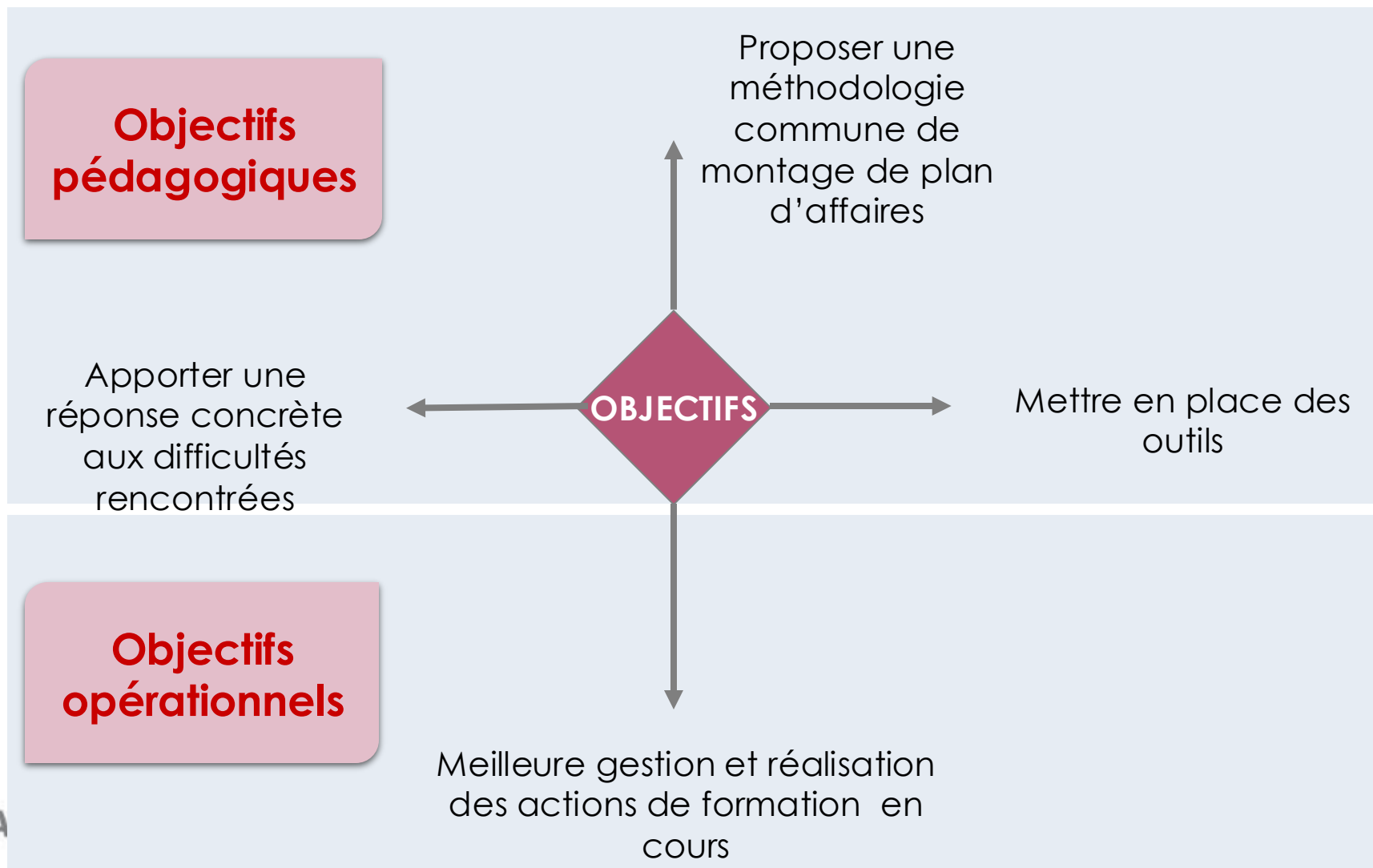


Compétences

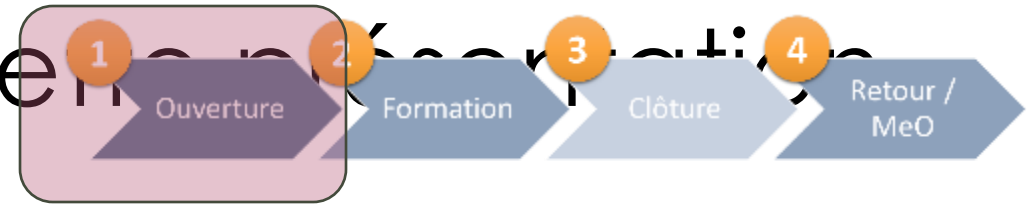


- « ensemble de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes appropriées au contexte »,
- chaque compétence impliquant de celui qui la met en œuvre « **la réflexion critique, la créativité, l'initiative, la résolution de problèmes, l'évaluation des risques, la prise de décision et la gestion constructive des sentiments** ».
- Chaque compétence est accompagnée d'items qui en détaillent les composantes et en précisent le champ.
- Les tems ne constituent donc pas une somme de prescriptions mais différentes mises en œuvre possibles d'une compétence dans des situations diverses liées à l'exercice des métiers.

Objectifs de la formation



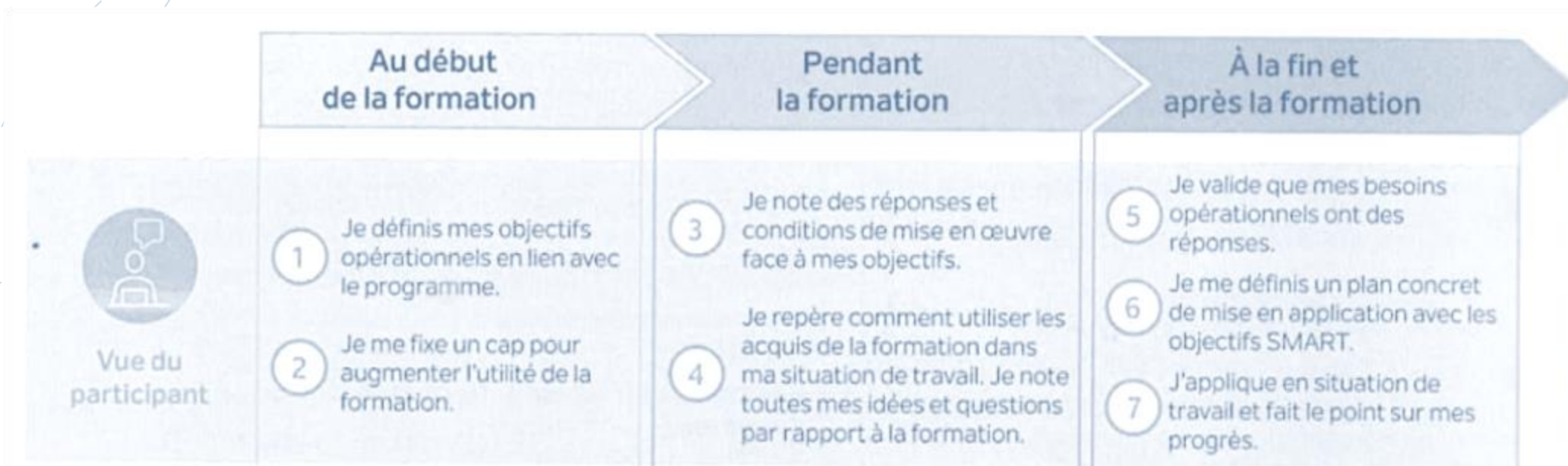
Qu'attendez-vous de ce séminaire / formation ?



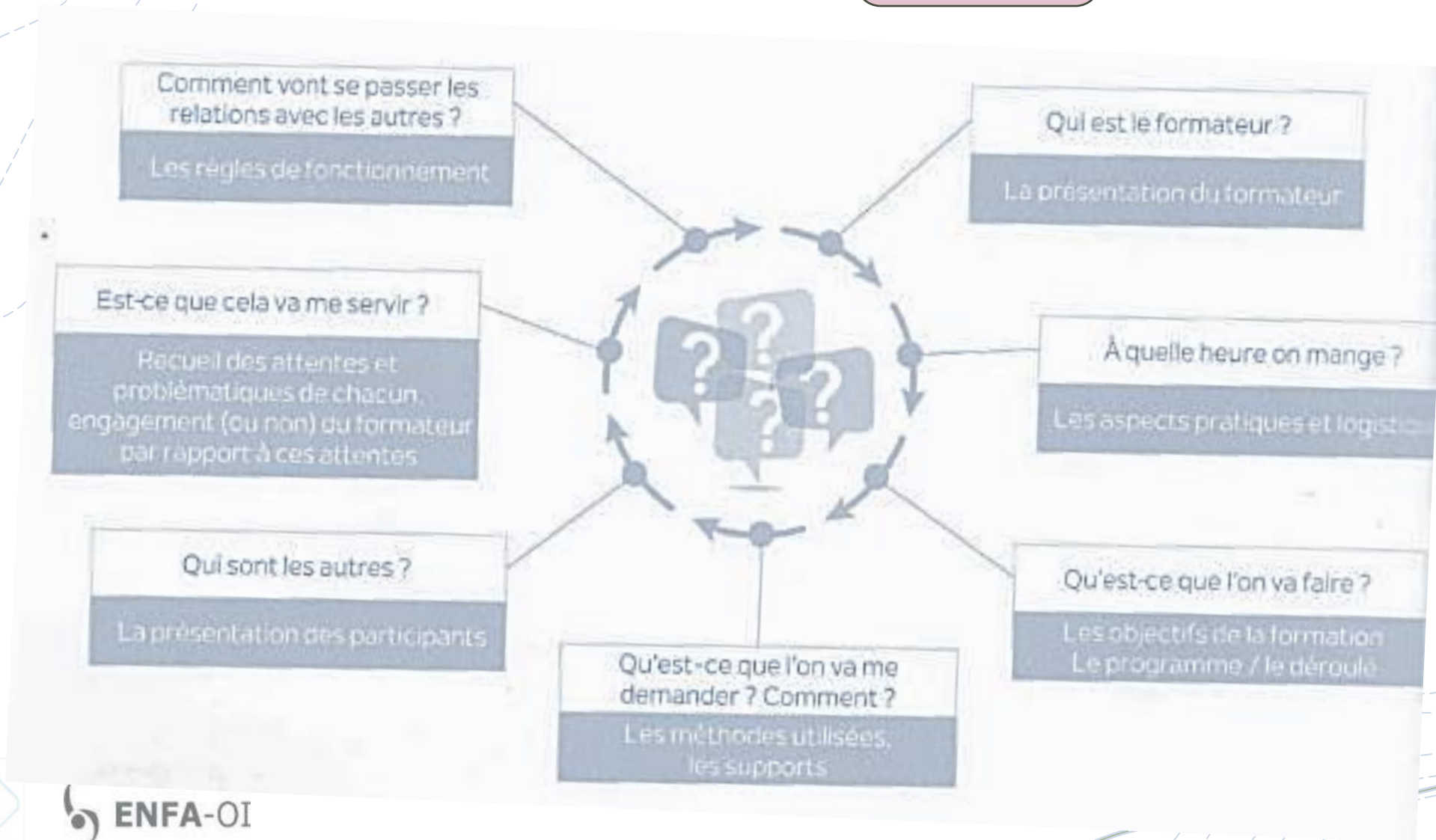
Tour de table



Qu'attendez-vous de cette présentation / formation ?

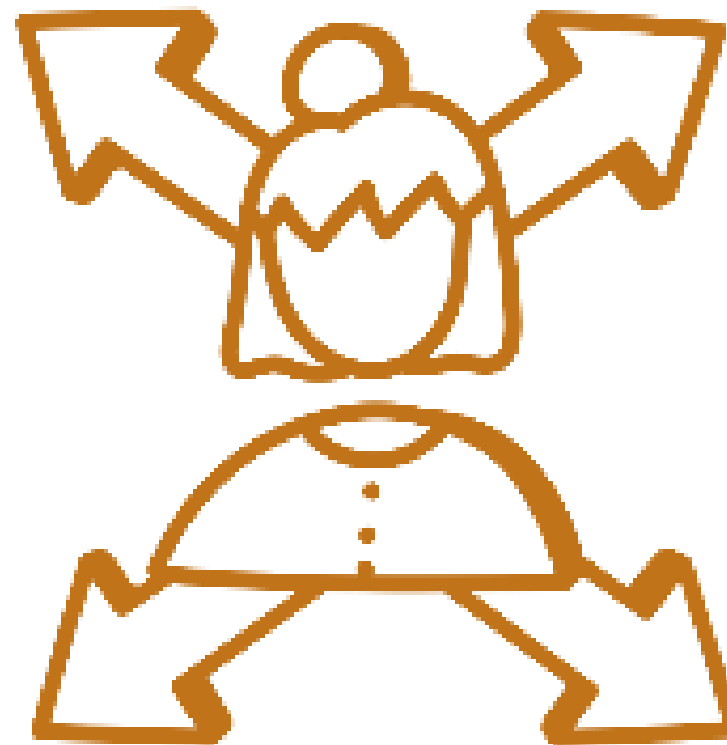


Les questions



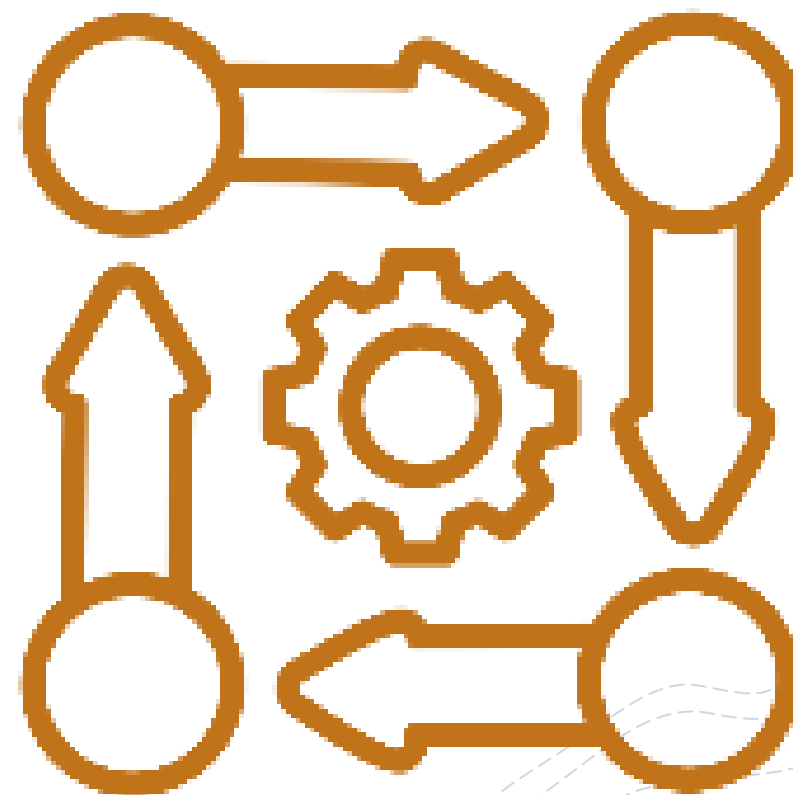
Consignes

- Consignes



Carte de formation

- Charte de groupe



Ice Breaker

- Ice Breaker / faisons connaissances



Tour de table - avec balle	<p>Le formateur initie un tour de table classique, mais en ajoutant un côté aléatoire : le participant qui vient de se présenter choisit, en lui lançant la balle, le participant suivant.</p> <p>La balle peut être remplacée par du papier, en roulant une feuille de tableau de papier avec du scotch.</p> <p><u>Le +</u> : permet de rompre le côté fastidieux de tour de table et invite les participants à rester attentifs.</p>
Présentation croisée	<p>Les participants se mettent 2 par 2 et prennent 5 minutes pour se présenter l'un à l'autre, à partir d'un guide de questionnement proposé par le formateur. Puis, lors d'un tour de table, chaque participant présente son binôme au reste du groupe.</p> <p><u>Le +</u> : permet de créer le groupe en confiance et de faciliter les échanges.</p>
Photo langage	<p>Le formateur dispose sur une table un ensemble de photos qui a priori n'ont rien à voir avec le sujet, et invite chacun à se présenter au travers d'une photo « <i>qui lui parle et qui parle de lui</i> », ou qui indique la façon dont il se sent par rapport au thème de la formation (outil 59).</p> <p><u>Le +</u> : permet de faire s'exprimer chacun de façon ludique et très ouverte.</p>

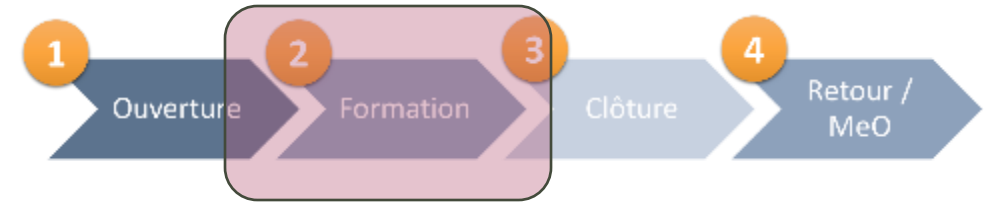
« Pain points » - points de souffrance

« Pleasure points » - points de bonheur

Présentation sondage	<p>SECRET</p> <p>Chaque participant se déplace au sein du groupe lors d'un tour de table et prend contact avec 3 participants de son choix afin de faire connaissance. De retour en salle, chacun présente au groupe ce qu'il a appris des personnes rencontrées.</p> <p><u>Le +</u> : cette technique permet de lever ? (dernière d'...</p>
Présentation cocktail	<p>Chaque participant se déplace au sein du groupe lors d'un tour de table et prend contact avec 3 participants de son choix afin de faire connaissance. De retour en salle, chacun présente au groupe ce qu'il a appris des personnes rencontrées.</p> <p><u>Le +</u> : permet de créer le groupe en démarrant de façon assez informelle.</p>
Portrait chinois	<p>Les participants se présentent au travers d'un personnage célèbre, d'un animal, d'un végétal, d'un film, d'un aliment..., en formulant, par analogie, les caractéristiques qui leur sont propres. <i>Si j'étais un animal, je serais un chat car je rebondis facilement sur mes pattes, je suis indépendant...</i></p> <p><u>Le +</u> : façon originale de faire une présentation, pour des équipes qui se connaissent, ou pour des formations axées sur la communication. Attention cependant à bien réguler les commentaires de chacun pour rester dans la bienveillance.</p>
Carte géographique	<p>Sur une grande carte géographique (du Monde ou de la France), chacun vient apposer 2 ou 3 caractéristiques de l'endroit d'où il est originaire, puis présente ses caractéristiques.</p> <p><u>Le +</u> : permet de faire bouger les personnes et d'avoir une vue d'ensemble des différentes provenances.</p>
Blason	<p>Remettre une feuille avec un écu héraldique divisé en 4 parties et un cœur. Dans la partie supérieure, le participant y note sa devise, sur les 2 parties centrales, côte à côte, il y note ses démons et ses héros, sur la partie inférieure, il dessine son emblème et au cœur il rédige sa quête.</p> <p><u>Le +</u> : favorise la créativité et oriente la présentation selon les thèmes choisis à noter dans le blason.</p>
Présentation dans l'espace et en mouvement	<p>Le formateur indique aux participants de se regrouper rapidement dans telle ou telle partie de la salle, en fonction de caractéristiques communes. Par exemple : <i>qui est plutôt mer (à droite) / montagne (à gauche) ? chien/chat...</i></p> <p><u>Le +</u> : ludique et dynamique grâce au déplacement</p>
Le porte clé	<p>Lors d'un tour de table, chacun parle de soi au travers de son porte clé, ou d'un objet qu'il porte sur lui.</p> <p><u>Le +</u> : présentation originale, qui peut être très personnelle. Laisser choisir l'objet pour permettre de choisir son niveau d'implication.</p>

Rappel // Choisir

Formation

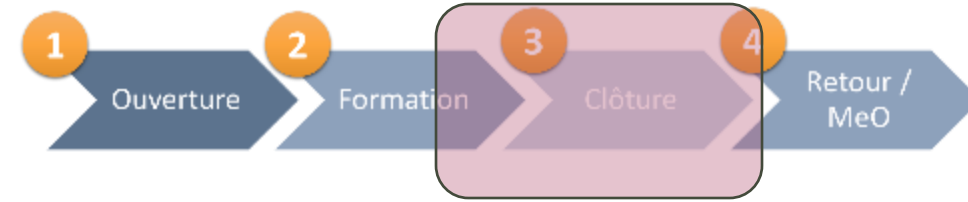


- Déroulé de la formation ...
- Durée / usages / titres & diplômes & certificats /



Clôture

- Définition
- Usages / utilités
- Temps à disposition
- Exemples



finir au présent de l'indicatif
verbe du 2^{ème} groupe en -ir

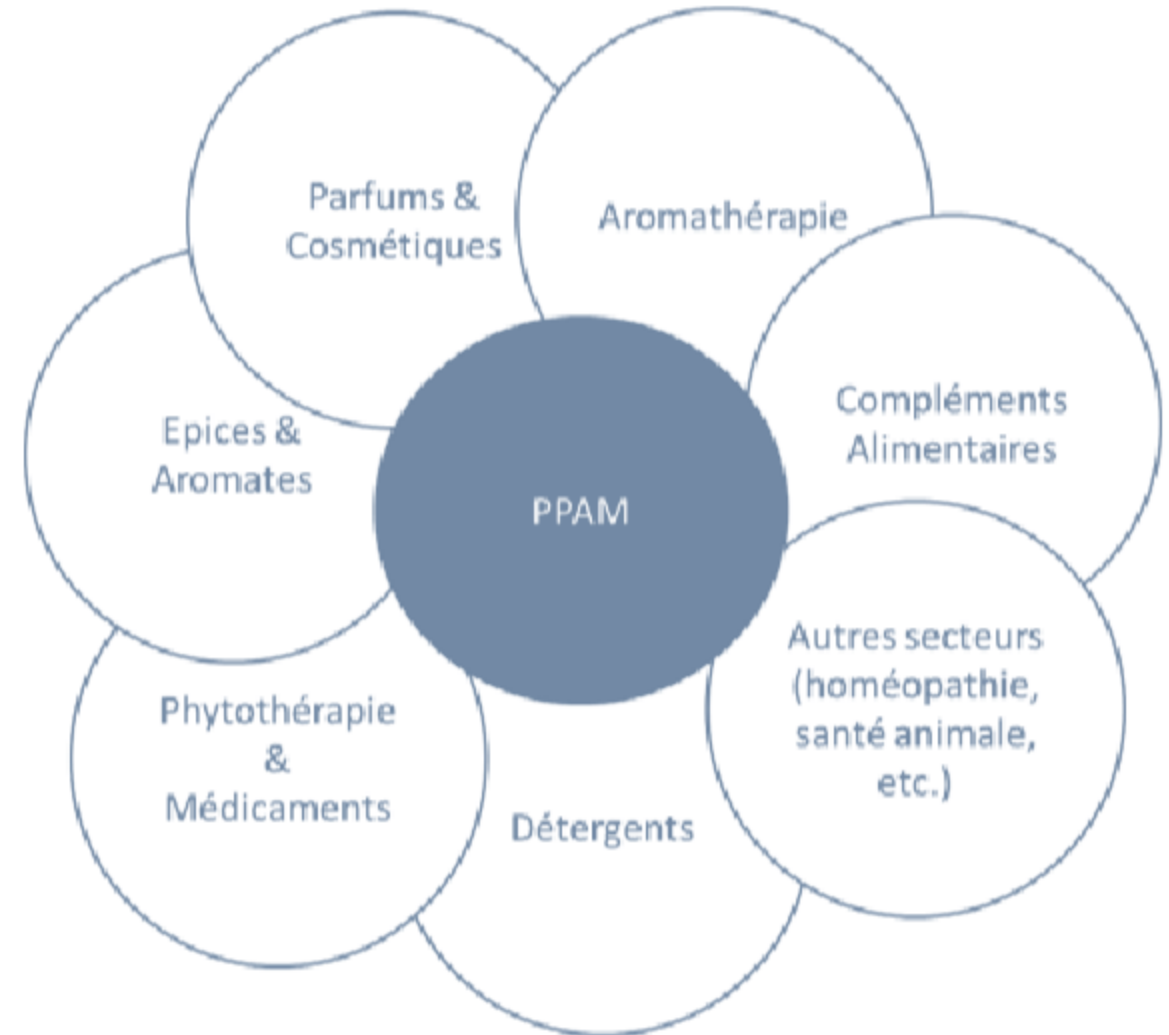
je finis
tu finis
il finit
nous finissons
vous finissez
ils finissent

Secteur spécifique PMC



De quoi parle t'on ?

- Les PPAM, sous leurs différentes formes (fraîche, sèche, surgelée, huile essentielle, extrait...), alimentent plusieurs secteurs d'activités après transformations.
- Les principales destinations de ces plantes sont
 - le secteur médical ou assimilé (phytothérapie, aromathérapie, compléments alimentaires, homéopathie...),
 - le secteur agro-alimentaire (épices et aromates),
 - le secteur de la cosmétique et de la parfumerie et
 - le secteur des détergents.



De quoi parle t'on ?

- Secteur Plantes aromatiques et cosmétiques

Liste des plantes de la base de données des groupements de producteurs (non exhaustive)

Plantes à parfum	Plantes aromatiques	Plantes médicinales	
Cassis Bourgeons	Ail des ours	Absinthe	Guimauve
Hélichryse	Aneth	Achillée millefeuille	Hamamélis
Iris racine	Anis vert	Angélique	Hysope
Jasmin	Basilic	Armoise	Ispaghul-Psylum
Lavande clonale	Carvi	Arnica	Jusquiame
Lavande fine	Cerfeuil	Artichaut Feuille	Livèche
Lavandin Abrial	Ciboulette	Aurone	Marrube
Lavandin Grosso	Coriandre	Ballote	Mauve
Lavandin Super	Estragon	Bardane	Millepertuis
Lavandin Autres	Fenouil amer	Belladone	Mélilot
Monarde	Fenouil doux	Bleuet	Mélicse
Oranger Bigaradier	Génépi	Bourrache	Passiflore
Rose Centifolia	Gentiane	Calendula	Pastel
Sauge sclarée	Marjolaine	Camomille Matricaire	Pensée Sauvage
Violette feuille	Menthe Douce	Camomille Romaine	Piloselle
	Menthe Poivrée	Capucine	Pissenlit
	Origan	Cataire	Prêle
	Persil	Chardon Marie	Psylum noir Provence
	Réglisse	Châtaignier	Reine des prés
	Romarin	Chèvrefeuille	Saponaire
	Safran	Colchique	Sauge officinale
	Sarriette des jardins	Consoude	Seringa
	Serpolet	Digitale Laineuse	Sureau
	Thym	Échinacée	Sysimbre
		Églantier	Tagette
		Ergot de seigle	Tanaisie
		Eschscholtzia/Pavot de Californie	Valériane
		Fenugrec	Verveine
		Fumeterre	Véronique
		Ginseng	Vigne rouge
		Ginko Biloba	Viorne
		Grindélia	


FranceAgriMer
ÉTABLISSEMENT PUBLIC
 695 RUE DE LA CLAYE - 93100 NOGENT-SUR-MARNE

Marché des plantes à parfum, aromatiques et médicinales - Nivosa 2021
 édition avril 2022

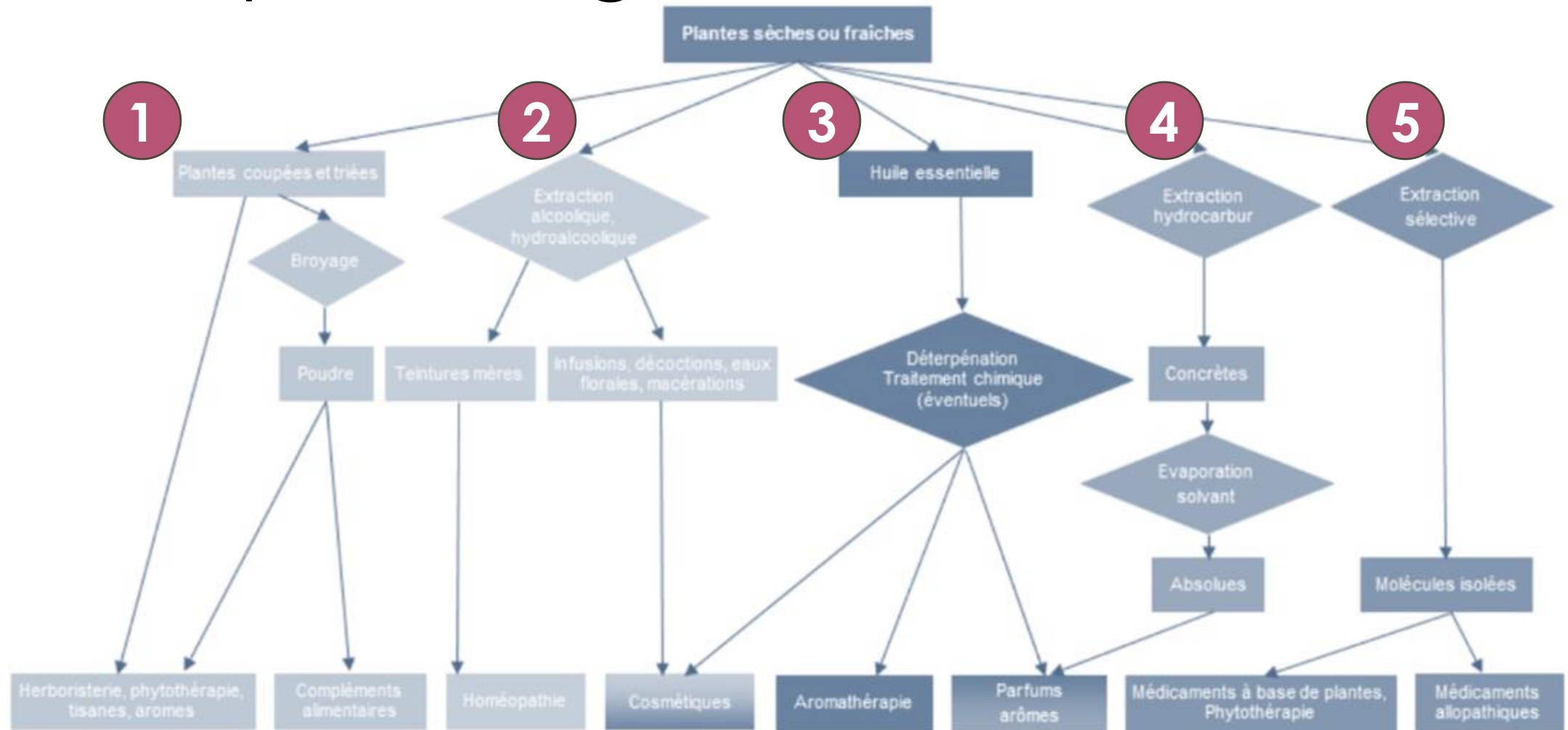
Directrice de la publication : Christine Avain
 Rédaction : direction Marchés, études et prospective
 Conception et réalisation : service Communication / Impression : service Arboral
 ISSN : 2552-9922

12 rue Henri Rol-Tanguy - TSA 20902 / 93595 MONTREUIL Cedex
 TÉL : 01 79 30 30 00 www.franceagrimer.fr


 FranceAgriMer
 @FranceAgriMerFR



Pour quels usages ?



Les secteurs utilisateurs

- **Secteur médicinal**
- Secteur des compléments alimentaires
- Secteur agro-alimentaire
- **Secteur des détergents, de la parfumerie et de la cosmétique**
- Secteurs phytosanitaire, biocide, vétérinaire

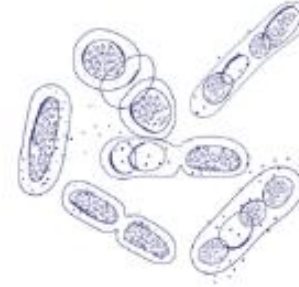
Secteur médical



Allopathie



Aloé Vera BIO



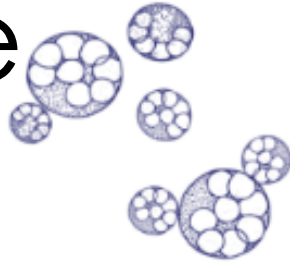
Complexe de dérivés de sucres naturels



Complexe de Microalgue Chlorella

- Le terme allopathie désigne la médecine classiquement employée dans les pays occidentaux. Cette façon de soigner se base sur l'administration de médicaments contenant des substances actives et destinées à contrer les troubles du fonctionnement de l'organisme. Il s'agit du mode habituel de traitement médical qui combat la maladie en utilisant des médicaments qui ont un effet curatif ou préventif vis-à-vis des phénomènes pathologiques.
- On estime que 75 % des médicaments ont une origine végétale ; aujourd'hui 25 % ont réellement au moins une molécule active d'origine végétale.
- Il existe plusieurs disciplines qui utilisent les plantes à des fins médicales, éventuellement combinées entre elles. Parmi les 350 000 espèces répertoriées dans le monde, l'OMS en a relevé 22 000 qui ont un usage médicinal traditionnel.
- En France, des sources citent 2 500 espèces mais seules 601 sont inscrites à la pharmacopée ; à noter que selon les données de FranceAgriMer, les organisations de producteurs (OP) françaises en commercialisent 272..

Herboristerie



Complexe symbiotique



Extrait de Centella Asiatica -
ECOCERT



Extrait de feuilles d'Agérate

- L'herboristerie correspond à la méthode de phytothérapie la plus classique et la plus ancienne. Après être tombée partiellement en désuétude dans les pays occidentaux, elle est de nos jours reprise en considération.
- L'herboristerie emploie la plante fraîche ou séchée ; elle utilise soit la plante entière, soit une partie de celle-ci (écorce, feuille, fleur, fruit, racine). La préparation est réalisée par l'utilisateur et repose sur des méthodes simples, le plus souvent à base d'eau : décoction, infusion, macération. Ces préparations sont bues ou inhalées, appliquées sur la peau ou ajoutées à l'eau d'un bain.
- La pratique des métiers d'herboristerie est reconnue différemment selon les territoires. Aujourd'hui les tisanes sont vendues sous le statut de produits alimentaires. 148 plantes sont autorisées à la vente libre (en France)

Phytothérapie



Huile végétale de Kukui



Huile végétale de Marula BIO



Huile végétale de Moringa
oleifera BIO

- La phytothérapie utilise des produits exclusivement d'origine végétale obtenus par extraction, généralement dilués dans de l'alcool ou un autre solvant.
- Ces extraits sont dosés en quantités suffisantes pour avoir une action soutenue et rapide. Ils sont présentés comme toute autre spécialité pharmaceutique sous forme galénique de sirop, gouttes, suppositoires, gélules, lyophilisats, nébulisats, etc.
- Les produits phytothérapeutiques sont commercialisés en majorité sous le statut de compléments alimentaires ou de médicaments

Aromathérapie



Huile végétale de Ximénia



Hydrolat de Géranium
Bourbon BIO



Macérât huileux de Curcuma
BIO

- L'aromathérapie est une thérapie qui utilise les huiles essentielles (ou essences) extraites par distillation. Ces huiles essentielles sont des produits très concentrés et complexes, à utiliser avec précaution et en respectant les doses prescrites, car ils ne sont pas sans danger. Les voies d'administration sont la voie percutanée (à travers la peau), la voie orale et la diffusion dans l'air.
- La vente au public des huiles essentielles est libre, sauf pour 16 d'entre elles qui sont réservées aux pharmacies (en France) pour leur risque de toxicité Il s'agit de la Grande absinthe, Petite absinthe, Armoise commune, Armoise blanche, Armoise arborescente, Thuya du Canada ou cèdre blanc et cèdre de Corée, Hysope, Sauge officinale, Tanaïs, Thuya, Sassafras, Sabine, Rue, Chénopode vermifuge, Moutarde jonciforme.

Gemmothérapie



Huile essentielle de Curcuma
BIO



Huile essentielle de Géranium
Bourbon BIO



Huile végétale de Calophyllum
BIO

- La gemmothérapie est fondée sur l'utilisation d'extraits alcooliques et glycéринés de tissus jeunes de végétaux tels que les bourgeons, jeunes pousses et les radicelles.
- Environ 60 plantes différentes sont concernées. Les préparations sont présentées sous forme de « macérats-mères », c'est-à-dire d'extraits concentrés obtenus après macération pendant plusieurs semaines de bourgeons fraîchement cueillis, et de macérats dilués.

Homéopathie



Huile végétale de Ximénia



Hydrolat de Géranium
Bourbon BIO



Macérât huileux de Curcuma
BIO

- L'homéopathie a recours aux plantes d'une façon prépondérante, mais non exclusive : les trois quarts des 3 000 souches sont d'origine végétale, le reste étant d'origine animale ou minérale. Sont utilisées les plantes fraîches en macération alcoolique. Ces alcoolats sont appelés teintures mères et c'est à partir de ces alcoolats que sont préparées les dilutions qui imbibent les granules ou qui peuvent être ingérées sous forme liquide.
- Les médicaments homéopathiques bénéficient en France d'un statut officiel depuis 1965. Ils sont inscrits aux pharmacopées françaises et remboursables à hauteur de 30 % par la Sécurité sociale contrairement à l'herboristerie. Ils font partie des médicaments les plus utilisés en automédication. La directive 92/73/CEE a admis qu'on ne pouvait pas imposer aux médicaments homéopathiques les mêmes exigences qu'aux médicaments allopathiques.
- Elle a institué un système d'enregistrement pour ces médicaments en dérogation à l'autorisation de mise sur le marché (AMM) avec, en contrepartie, une double contrainte : s'abstenir de la revendication d'indications thérapeutiques et éviter toute forme pharmaceutique pouvant comporter un risque pour le patient

Phytothérapie chinoise



Poudre de noyaux de Litchis

- La phytothérapie chinoise fait partie d'un ensemble appelé « médecine traditionnelle chinoise » qui inclut l'acupuncture et la diététique chinoise. Cette phytothérapie vise à modifier « les quantités de différentes énergies ou le circuit de ces énergies dans l'organisme ».
- existe encore d'autres phytothérapies utilisées à travers le monde, que l'on peut trouver de manière plus ou moins anecdotique en France comme l'Ayurveda, les médecines traditionnelles d'outre-mer, etc

QUIZZ

- Qui est l'intrus x 2 ?

Allopathie

Phytothérapie
chinoise

Homéopathie

Trucbizarreherapie

Gemmothérapie

Aromathérapie

Jenesaispathie

Phytothérapie

Herboristerie

Secteur des détergents, de la parfumerie et de la cosmétique



Détergents

- Le secteur des savons, détergents et produits d'entretien utilise énormément de produits de synthèse. Les huiles essentielles sont encore utilisées, dans une moindre mesure, pour parfumer (voire désinfecter dans les produits biologiques). Les huiles essentielles utilisées dans ce domaine sont en majorité les huiles essentielles d'agrumes (citron, pamplemousse...), lavandin (lavande en moindre quantité) et à odeur boisée (eucalyptus radié, pin sylvestre, arbre à thé, laurier noble...).

- la fabrication d'agents de surface organiques,
- la fabrication de papier, d'ouate, de feutre, etc. enduit ou recouvert de savon ou de détergent,
- la fabrication de glycérine,
- la fabrication de savon,
- la fabrication de préparations tensioactives :
 - poudres pour lessives, sous formes solides ou liquides, et détergents,
 - préparations pour la vaisselle,
 - adoucissants pour textiles,
- la fabrication de produits d'entretien :
 - préparations pour parfumer ou désodoriser les locaux,
 - cires artificielles et cires préparées,
 - cirages et crèmes pour le cuir,
 - cires et encaustiques pour l'entretien du bois,
 - brillants pour les carrosseries, le verre et les métaux,
 - pâtes et poudres à récurer



Parfumerie



- La parfumerie désigne l'ensemble de produits de toilette à base de parfum, le parfum étant un produit odorant pour parfumer le corps, composé d'un mélange de produits aromatiques (concentré) et d'alcool éthylique, qui sert de support et d'amplificateur à l'odeur. Dans ce cas, la parfumerie est incluse dans le secteur cosmétique.
 - la fabrication de parfums et de produits pour la toilette :
 - - parfums et eaux de toilette,
 - - produits de beauté ou de maquillage,
 - - préparations de protection solaire et pour le bronzage,
 - - préparations pour manucures et pédicures,
 - - shampoings, laques pour cheveux, préparations pour l'ondulation ou le défrisage des cheveux,
 - - dentifrices et produits pour l'hygiène buccale, y compris les préparations destinées à faciliter l'adhérence des dentiers,
 - - préparations pour le rasage, y compris les préparations pour le pré-rasage et l'après rasage,
 - - désodorisants et sels pour le bain,
 - - dépilatoires,
 - la fabrication de savon cosmétique.
- Cette définition est reprise par les professionnels de la parfumerie. Dans ce cas, la parfumerie inclut des produits cosmétiques

Cosmétique



- La cosmétique est définie par le Code de la Santé Publique (article L5131-1)2 :
- « On entend par produit cosmétique toute substance ou mélange destiné à être mis en contact avec les diverses parties superficielles du corps humain, notamment l'épiderme, les systèmes pileux et capillaire, les ongles, les lèvres et les organes génitaux externes, ou avec les dents et les muqueuses buccales, en vue, exclusivement ou principalement, de les nettoyer, de les parfumer, d'en modifier l'aspect, de les protéger, de les maintenir en bon état ou de corriger les odeurs corporelles. »
- Ainsi, le marché des produits cosmétiques est segmenté de la manière suivante :
- Les soins du visage parmi lesquels on retrouve les soins solaires, les soins du corps, du visage (anti-âge...) ;
- Les produits à vocation d'hygiène : déodorants, produits de bains et douche, ou encore les soins buccodentaires ;
- Les produits de parfumerie ;
- Les soins capillaires, incluant les shampooings, les soins pour cheveux et produits de coloration ;
- Les produits de maquillage.

Huiles essentielles et mondialisation

5.2.2 Échanges mondiaux

• Les pays exportateurs

Les États-Unis sont l'exportateur d'huiles essentielles le plus important (en valeur), avec 626 millions d'euros, suivis de la France et de l'Inde.

Plusieurs des principaux pays exportateurs d'huiles essentielles en volume sont aussi d'importants producteurs : le Brésil exporte sa production d'huile essentielle d'orange, l'Argentine celle de citron, l'Inde celle de menthe, etc. D'autres exportateurs sont des pays de transit comme par exemple les Pays-Bas, l'Allemagne, le Royaume-Uni.

Principaux pays exportateurs d'huiles essentielles en 2021

Rang	Pays	Valeurs des exportations 2021	Part de marché 2021	Variation 2021/2020
1	États-Unis	626 M€	16,6 %	2,8 %
2	France	387 M€	10,2 %	- 0,2 %
3	Inde	322 M€	8,5 %	- 10,5 %
4	Chine	270 M€	7,2 %	7,9 %
5	Pays-Bas	248 M€	6,6 %	30,5 %
6	Brésil	176 M€	4,7 %	2,5 %
7	Allemagne	169 M€	4,5 %	8,1 %
8	Indonésie	153 M€	4,1 %	4,7 %
9	Italie	144 M€	3,8 %	7,1 %
10	Argentine	135 M€	3,6 %	- 22,7 %

Source : FranceAgriMer d'après les données Trade Data Monitor

• Les pays importateurs

Les États-Unis sont le premier importateur en valeur, avec 851 millions d'euros, suivi de la France et de l'Inde. Les dix plus importants importateurs représentent environ 70 % de la valeur des échanges mondiaux.

Principaux pays importateurs d'huiles essentielles en 2021

Rang	Pays	Valeurs des importations 2021	Part de marché 2021	Variation 2021/2020
1	États-Unis	851 M€	21,7 %	6,4 %
2	France	351 M€	8,9 %	7,8 %
3	Allemagne	302 M€	7,7 %	2,9 %
4	Pays-Bas	252 M€	6,4 %	12,6 %
5	Chine	251 M€	6,4 %	14,4 %
6	Royaume-Uni	180 M€	4,6 %	0,3 %
7	Irlande	164 M€	4,2 %	- 10,5 %
8	Inde	132 M€	3,4 %	11,8 %
9	Suisse	117 M€	3,0 %	1,4 %
10	Indonésie	115 M€	2,9 %	12,2 %

Source : FranceAgriMer d'après les données Trade Data Monitor

Parmi les échanges mondiaux, une part non quantifiable de flux est liée à l'activité de négoce (achats pour de la revente à d'autres pays) et au transit (échanges entre les différents sites d'une même société dans différents pays).



Huiles essentielles et mondialisation

- ... et pourtant les produits papam sont une réalité quotidienne dans nos géographies ...
- ... pourquoi ?

Les principaux pays producteurs par huile essentielle

Huile essentielle	Principaux pays producteurs
Orange douce	États-Unis, Brésil, Dominique, Italie, Espagne, Israël, Argentine
Menthe des champs	Inde, Chine, Brésil
Citron	Argentine, Italie, États-Unis, Brésil, Israël
Eucalyptus (globulus)	Chine, Inde, Australie
Menthe poivrée	États-Unis, Inde
Citronnelle	Chine, Indonésie, Inde
Clou de girofle	Madagascar, Indonésie, Tanzanie, Sri Lanka, Inde
Menthe douce/verte	États-Unis, Inde, Chine
Lavandin	France, Espagne
Patchouli	Indonésie, Chine, Malaisie
Lime	Mexique, Pérou, États-Unis, Haïti, Brésil, Cuba, Côte d'Ivoire, Italie, Inde
Lavande	Bulgarie, France, Moldavie, Chine, Grèce, Turquie
Muscade	États-Unis, Indonésie, Sri Lanka, Inde
Pamplemousse	Israël, Brésil, États-Unis
Cannelle écorce	Chine, Indonésie
Tea tree	Australie
Lemongrass	Inde, Chine, Guatemala
Mandarine	Brésil, Espagne, Mexique
Romarin	Espagne, Tunisie, Maroc
Cannelle de Ceylan	États-Unis, Sri Lanka, Chine
Vétiver	Haïti, Indonésie, Chine, Inde, Réunion, Brésil
Coriandre	Russie, Égypte, Pologne, Roumanie
Cannelle feuilles	Sri Lanka, Seychelles, Inde
Mandarine	Argentine, Italie
Bergamote	Italie, Côte d'Ivoire, Guinée
Sauge sclarée	Russie, France
Palmarosa	Inde, Brésil, Paraguay
Cajeput	Vietnam, Indonésie
Santal	Inde, Indonésie, Australie
Lavande aspic	Espagne, France
Camomille noble/romaine	Maroc, Égypte, Belgique, Italie, France
Rose	Turquie, Bulgarie, Inde, Chine
Néroli	Espagne, Paraguay, Tunisie

Source : FranceAgriMer à partir d'enquêtes d'experts



Huiles essentielles et mondialisation 2

- ... et pourtant les produits papam sont une réalité quotidienne dans nos géographies ...
- ... pourquoi ?



- Importations françaises

Les principaux fournisseurs d'huiles essentielles de la France sont l'Inde (notamment de menthes), l'Italie (notamment d'agrumes), puis l'Indonésie et la Chine.

Importations françaises d'huiles essentielles en 2021 par pays fournisseur

Pays	Valeurs des importations 2021	Part des importations 2021	Variation 2021/2020
Monde	350 M€	-	7,8 %
Inde	34 M€	9,6 %	4,1 %
Italie	30 M€	8,5 %	26,0 %
Indonésie	26 M€	7,5 %	27,3 %
Chine	25 M€	7,3 %	7,6 %
Espagne	22 M€	6,3 %	10,0 %
États-Unis	17 M€	4,8 %	-4,2 %
Maroc	16 M€	4,6 %	-6,1 %
Turquie	16 M€	4,5 %	49,0 %
Bulgarie	13 M€	3,8 %	19,8 %
Madagascar	13 M€	3,6 %	-14,7 %



Source : FranceAgriMer d'après les données Trade Data Monitor



Remontées terrain cluster Cosmétopée Mayotte (2022)

- Les chefs d'entreprises du secteur cosmétique ont pu définir plusieurs actions essentielles au développement de leur filière.

Mieux connaître les attentes des consommateurs

Développer la qualité des produits

Gérer la ressource naturelle et préserver l'environnement

Faire appliquer la réglementation

Structurer la filière cosmétique

Qualifier la main d'œuvre

Remontées terrain



Rappel //
Inscrire vos propres
préoccupations et vos
remontées

- Les chefs d'entreprises du secteur cosmétique ont pu définir plusieurs actions essentielles au développement de leur filière.

XX

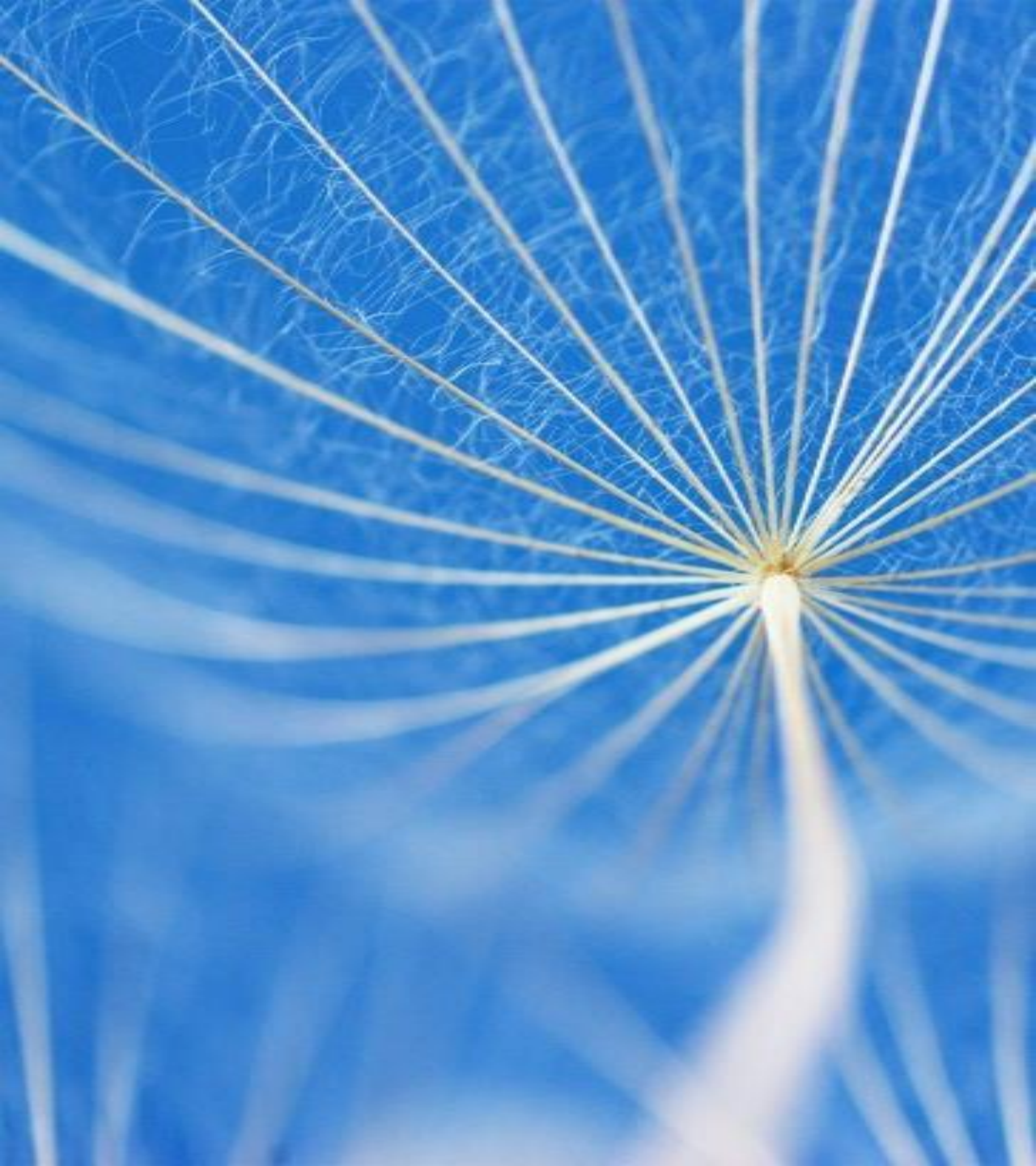
XX

XX

XX

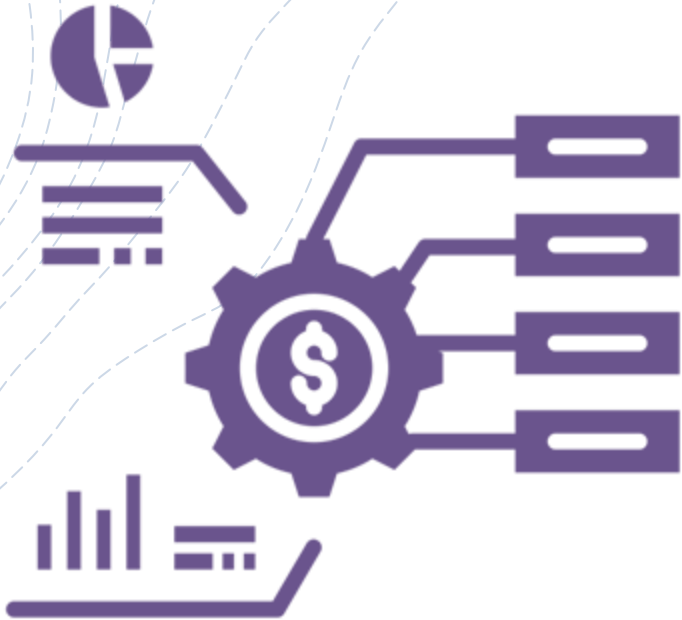
XX

XX



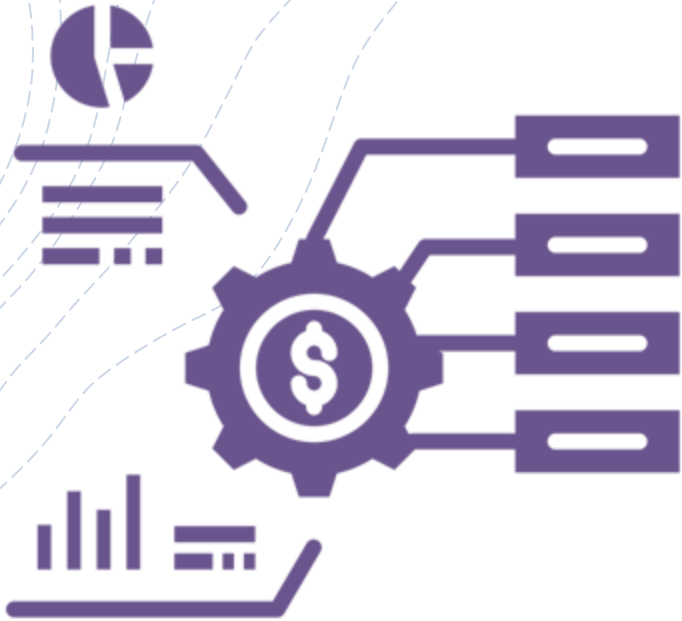
- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

Plan d'affaires



- Un plan d'affaires d'une entreprise (ou business plan) est **un document détaillant la stratégie et le prévisionnel financier de l'entreprise** pour les années à venir.
- Il décline financièrement et opérationnellement le modèle économique du créateur d'entreprise. Pour construire un plan d'affaires, il est nécessaire **de déterminer préalablement comment la future entreprise va apporter de la valeur et générer des revenus**
- Le plan d'affaire est composé de plusieurs sections
 - une présentation du projet avec une déclinaison opérationnelle (ici business model CANVAS)
 - une étude financière prévisionnelle du projet (ici des fichiers excel)

Plan d'affaires



- **une présentation de la société** (sa structure juridique, son siège social, son actionnariat, son équipe de direction),
- **une analyse du marché** (sa taille, une analyse du comportement des consommateurs, une analyse de la concurrence, sa réglementation, etc.),
- une partie expliquant la **stratégie de l'entreprise** (stratégie de prix, avantage concurrentiel, plan d'action commercial, étapes de développement, risques associés au projet),
- et un **plan financier** à 3 ans comprenant les comptes prévisionnels de la société (compte de résultat, bilan, tableau des flux de trésorerie) ainsi qu'une analyse de leur construction (hypothèse clés, détails de la construction du prévisionnel de ventes, analyse de la structure de coûts).

Plan d'affaires : A quoi sert un plan d'affaires ?



- Le plan d'affaires sert **principalement à convaincre des partenaires financiers d'investir** dans l'entreprise. Le banquier examinera le plan de l'entreprise afin d'en déterminer la solvabilité, c'est à dire sa capacité à faire face à ses engagements financiers. L'investisseur en fonds propres quant à lui utilisera le plan d'affaires pour évaluer la valeur de l'entreprise et son potentiel de rentabilité à long terme.
- Le plan d'affaires peut également être utilisé en interne afin de **prendre une décision** d'investissement ou pour **communiquer les objectifs de l'entreprise à des partenaires** non financiers.
- Il arrive également que les **fournisseurs** d'une entreprise nouvelle demandent à voir un business plan avant de rentrer dans une relation contractuelle. Les fournisseurs utilisent le plan d'affaires pour évaluer à la fois le potentiel commercial de l'entreprise et son risque de défaut.
- Lorsqu'il est utilisé pour lever des fonds, le plan financier intègre également un plan de financement initial servant à **détailler l'utilisation des capitaux**

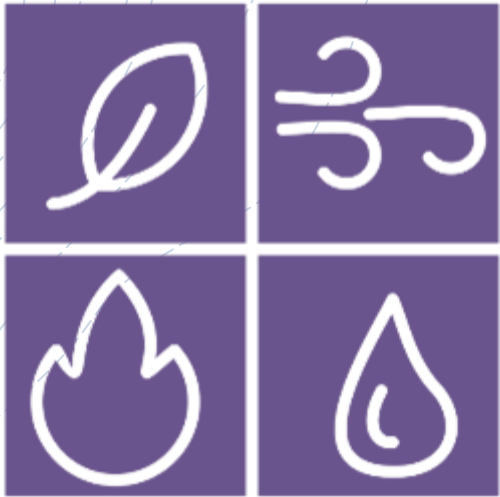
Plan d'affaires : quels éléments ?

La première partie du plan d'affaires propose une présentation du projet de création d'entreprise et explique comment le modèle économique sera mis en œuvre. Parmi les éléments importants à retrouver ici, il y a notamment :

- le résumé du projet (présentation succincte et précise),
- l'équipe projet,
- le modèle économique,
- le plan d'action,
- les modalités juridiques et financières du projet.
- étude financière du projet de création d'entreprise

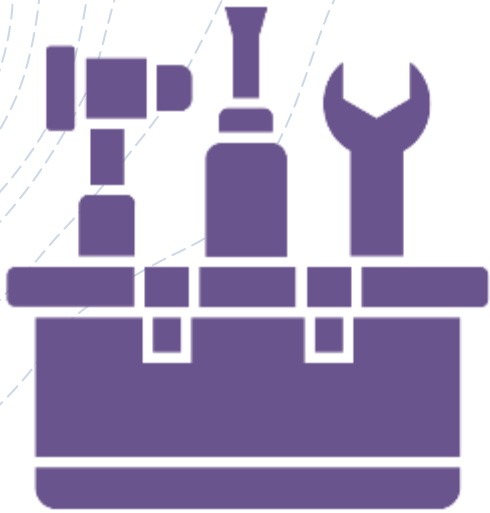
La seconde partie du plan d'affaires correspond à l'étude financière du projet, également appelée le prévisionnel financier. On y retrouve plusieurs tableaux qui vont permettre au créateur d'entreprise d'analyser financièrement son projet :

- un compte de résultat qui calcule la rentabilité du projet et son processus de construction ;
- un plan de financement qui vérifie l'équilibre financier du projet en reprenant l'ensemble des besoins à financer et l'ensemble des ressources mobilisées ;
- un budget de trésorerie qui permet de déterminer le solde théorique de trésorerie de l'entreprise à la fin de chaque mois ;
- un bilan qui propose une image du patrimoine de l'entreprise à la fin de la période de prévision.



Plan d'affaires : Comment construire un plan d'affaires ?

Le créateur d'entreprise doit commencer par élaborer son modèle économique, ce qui est logique étant donné que le plan d'affaires se base dessus.



Le plan d'affaires doit être construit par le créateur d'entreprise lui-même et son équipe. Ensuite, il est possible de se faire conseiller par des professionnels, en cas de besoin. L'élaboration du plan d'affaires nécessite de travailler sur les sujets suivants, dont une bonne partie a déjà été traitée dans la construction du modèle économique :

- motivations des membres de l'équipe projet,
- la présentation du secteur d'activité et du segment de clientèle visé,
- la description de l'offre de produits ou de services,
- l'explication du positionnement de l'entreprise et de ses avantages concurrentiels,
- la présentation de la stratégie envisagée, du plan d'action et des moyens nécessaires,
- la budgétisation du projet et l'estimation des futurs revenus.

Plan d'affaires : Comment construire un plan d'affaires ?



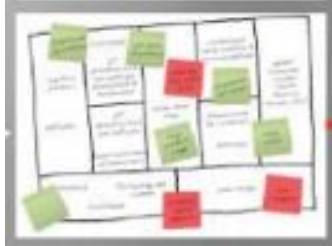
- On commence donc par présenter le projet, la stratégie et le modèle économique, puis on construit l'étude financière prévisionnelle.
- En pratique, le prévisionnel est élaboré progressivement, en fonction des nouvelles informations disponibles. Par exemple, lorsque vous travaillerez sur les compétences et les moyens dont vous avez besoin pour mettre en œuvre votre projet, vous pourrez, en parallèle, intégrer des dépenses et des investissements dans votre prévisionnel.

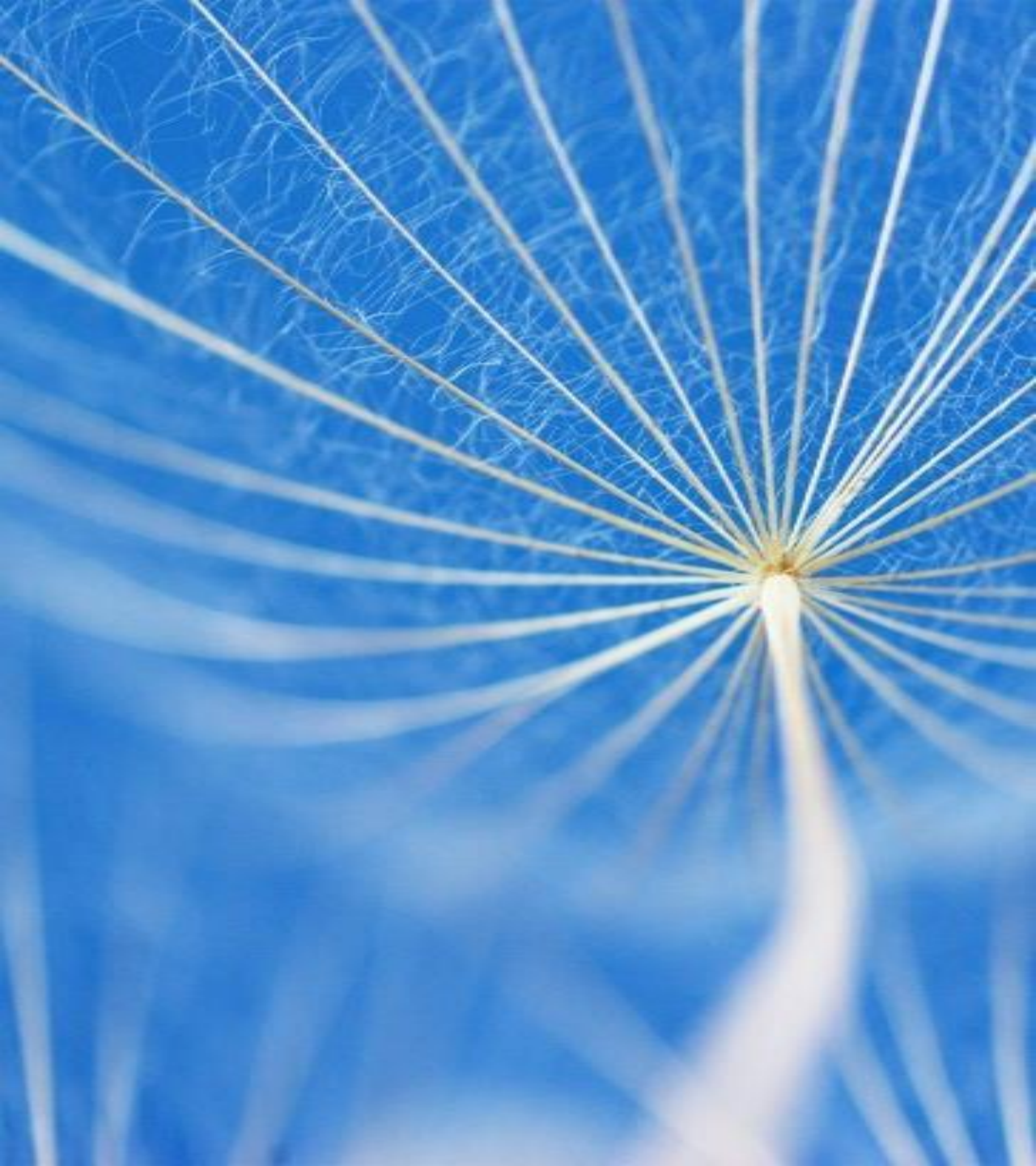
Utilisation ou non d'une application ou un logiciel pour aider à créer le plan d'affaires

Plan d'affaires – les points à traiter



- Résumé
- L'équipe / la structure
- Le modèle d'affaires
 - Vision, mission, valeurs
 - Comment le modèle d'affaires fonctionne
 - Proposition de valeur / Marchés cibles / Plan marketing / Ressources clés et activités clés
- Analyse financière
 - Le point mort (breakeven)
 - Scénarios de ventes / projections / Coûts opérationnels
 - Dépenses en capital / Besoins de financements
- Environnement externe
 - Economie
 - Analyse du marché et tendances clés
 - Analyse concurrentielle / Avantages compétitifs de modèle d'affaire
- Feuille de route opérationnelle
 - Projets
 - Etapes / bornes / Feuille de route
- Analyse des risques
 - Facteurs limitants et obstacles
 - Facteurs critiques de succès
 - Risques spécifiques et solutions proposées
- Conclusion
- Annexes

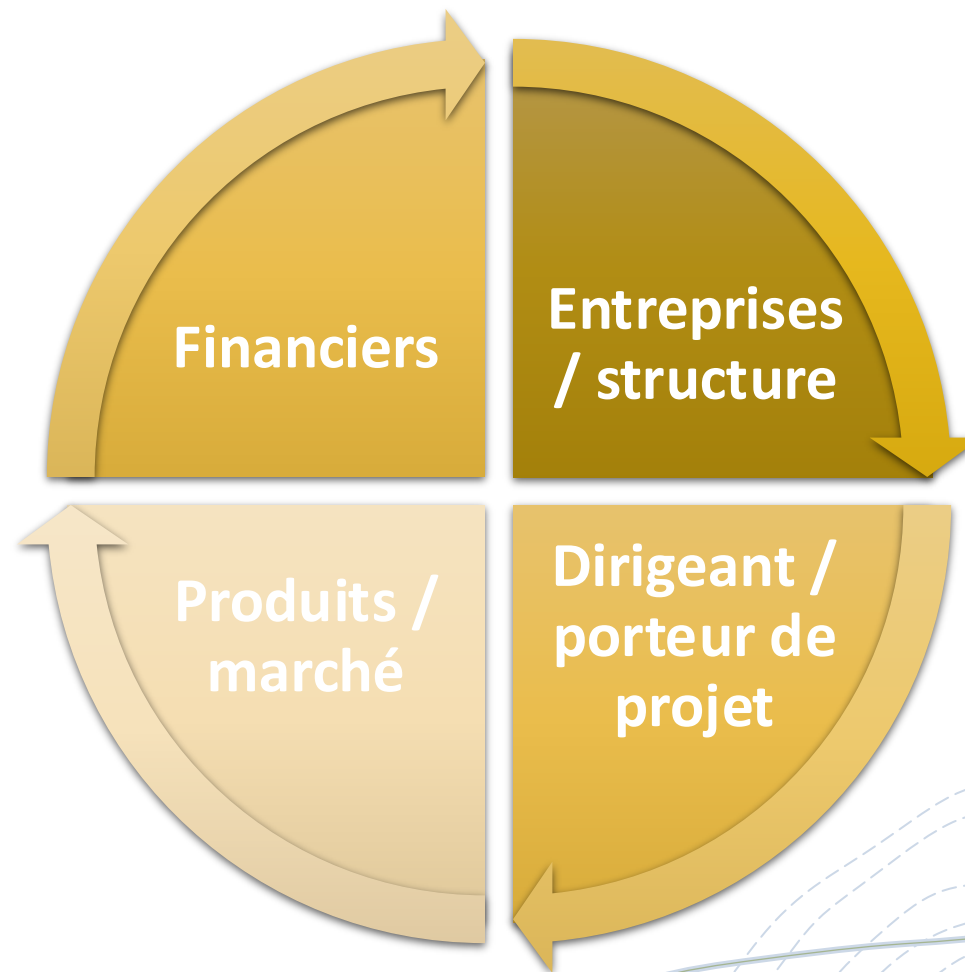
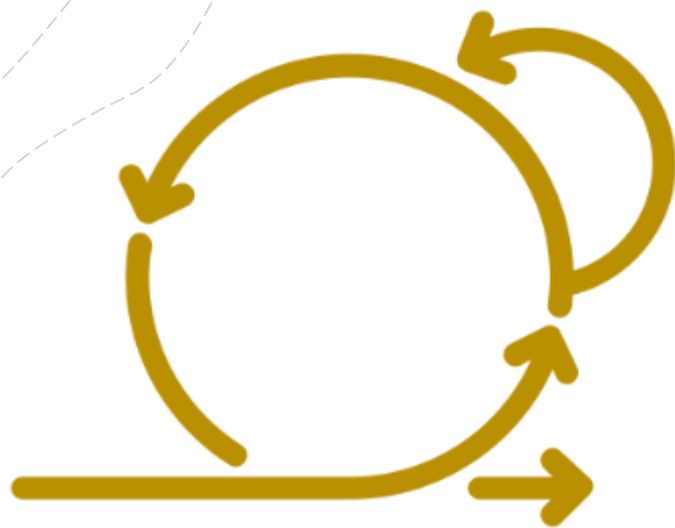




- Introduction
 - ~~Présentation programme, méthodologie,~~
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

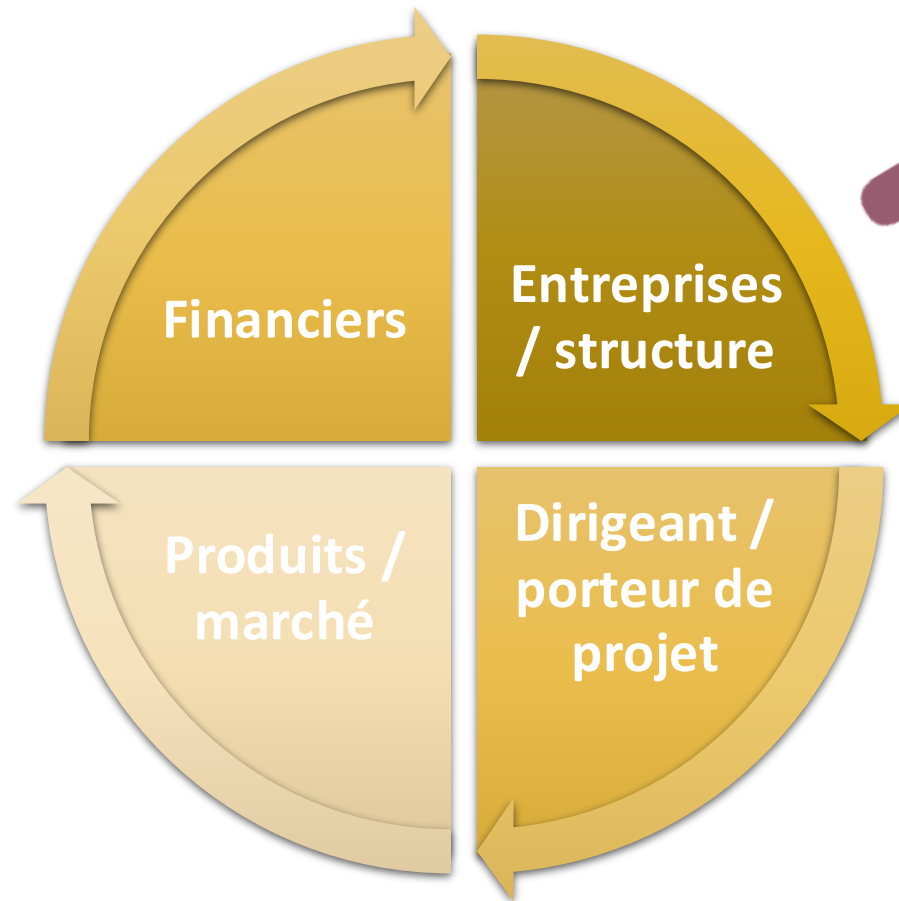
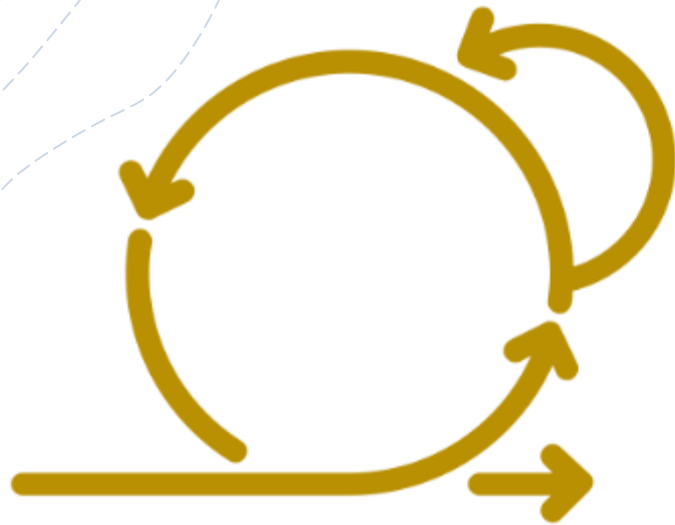
De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires

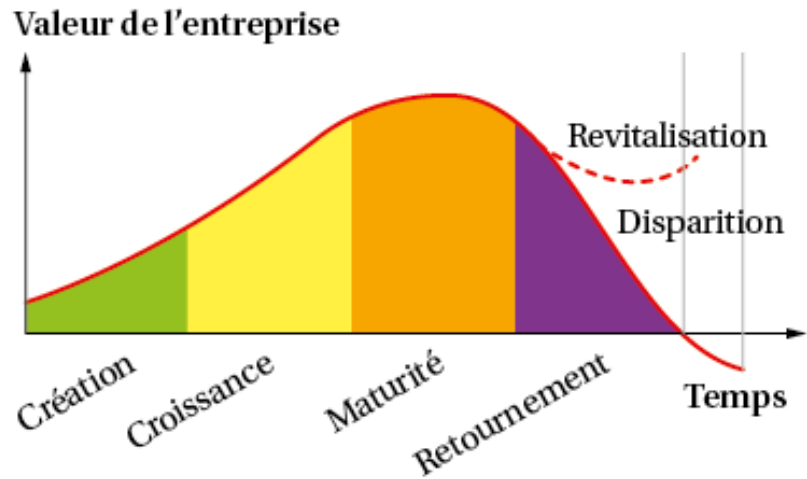


De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires



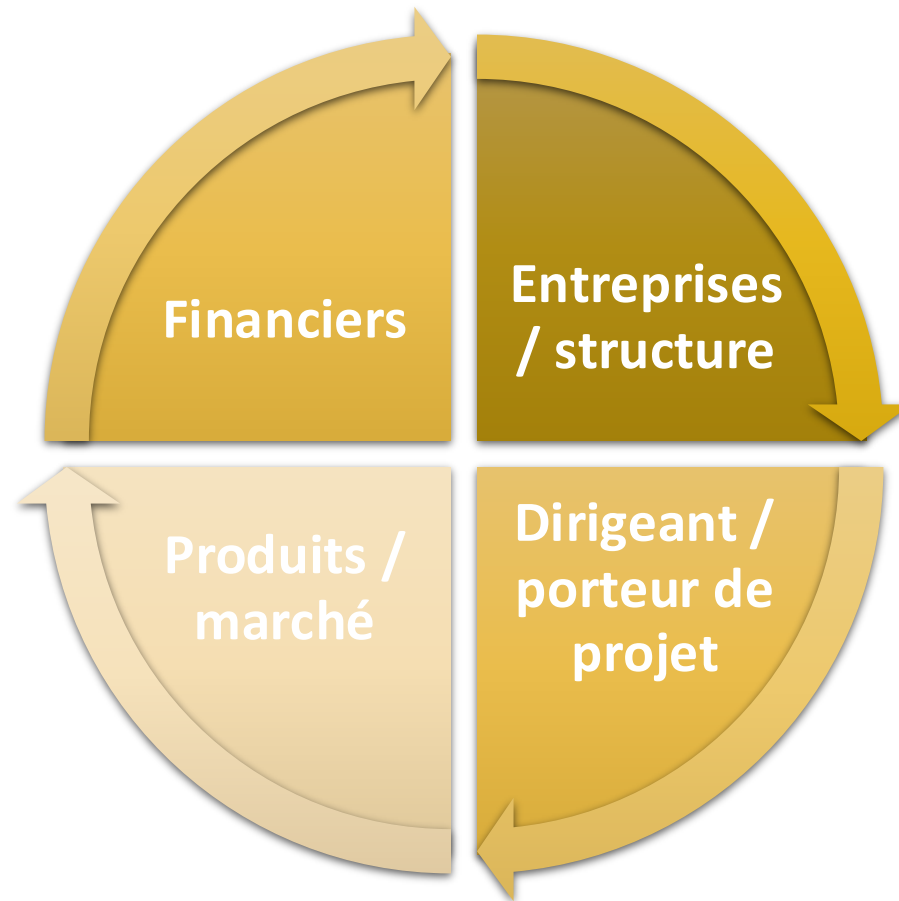
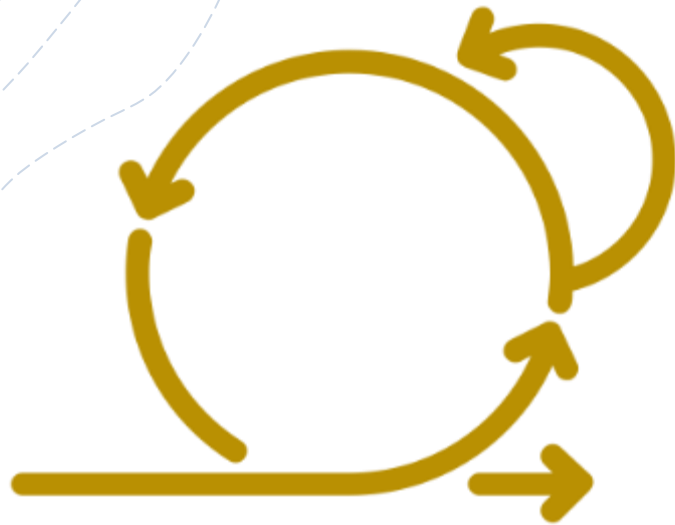
Cycle de vie d'une entreprise



Étapes du cycle de vie d'une entreprise	Descriptif
Gestation	Balbutiements de l'entreprise, n'existe pas encore.
Création	Naissance juridique de l'entreprise.
Lancement	Commercialisation de son premier produit ou service.
Développement	Phase de croissance (augmentation de son chiffre d'affaires, développement de sa marque entreprise, etc.)
Stabilisation	Dans le cycle de vie d'une entreprise, elle pourrait s'appeler la phase de la maturité. Correspond également à celle où l'entreprise doit faire évoluer son offre pour éviter la phase de déclin
Déclin	Ralentissement de la croissance de l'entreprise.
Phase critique	Survient quand l'entreprise n'arrive pas à redresser la barre.
Transmission/réorganisation	Le chef d'entreprise transmet ses actifs à un repreneur sous forme de transmission sous forme de donation ou de cession à titre onéreux.

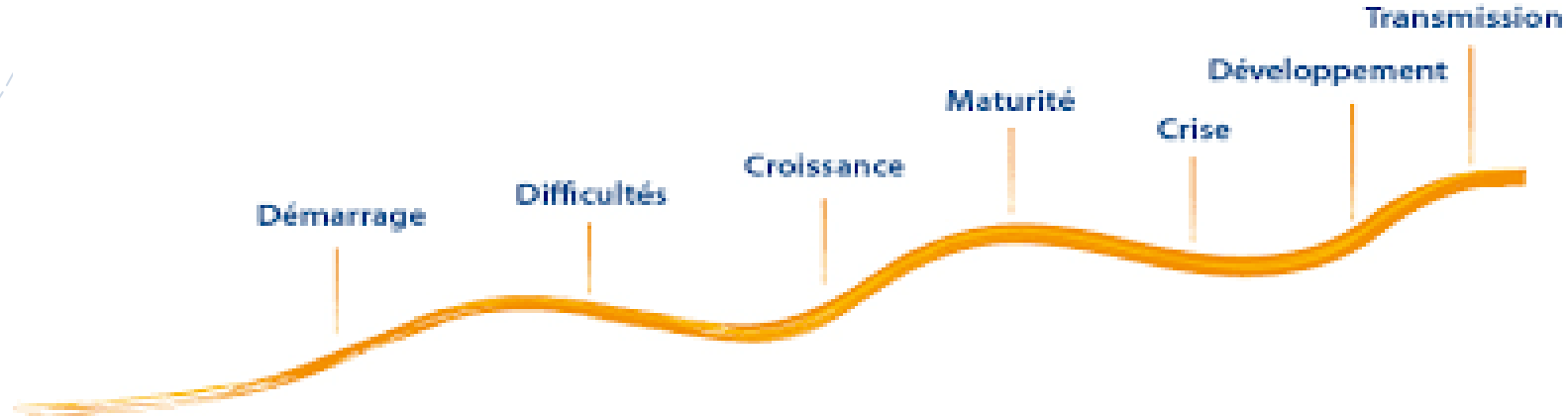
De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires



Un pas de coté – La relation dirigeant / entreprise

- On parle souvent du cycle de vie d'une entreprise mais on oublie que celui qui la porte, c'est l'entrepreneur. Que le dirigeant soit salarié, mandaté, propriétaire ou fondateur, de nombreuses questions se posent tout au long de sa carrière.



- 1. Créer: les étapes cruciales de la création avec l'entrepreneur et le dirigeant investisseur
- 2. Evoluer : l'évolution et le rôle central du dirigeant
- 3. Pérenniser : l'art de maintenir la maîtrise et la maturité de son entreprise
- 4. Performer : comment évoluer au fil des étapes du cycle de vie de l'entreprise
- 5. Transmettre: la transmission, moment clé pour le dirigeant et l'entreprise

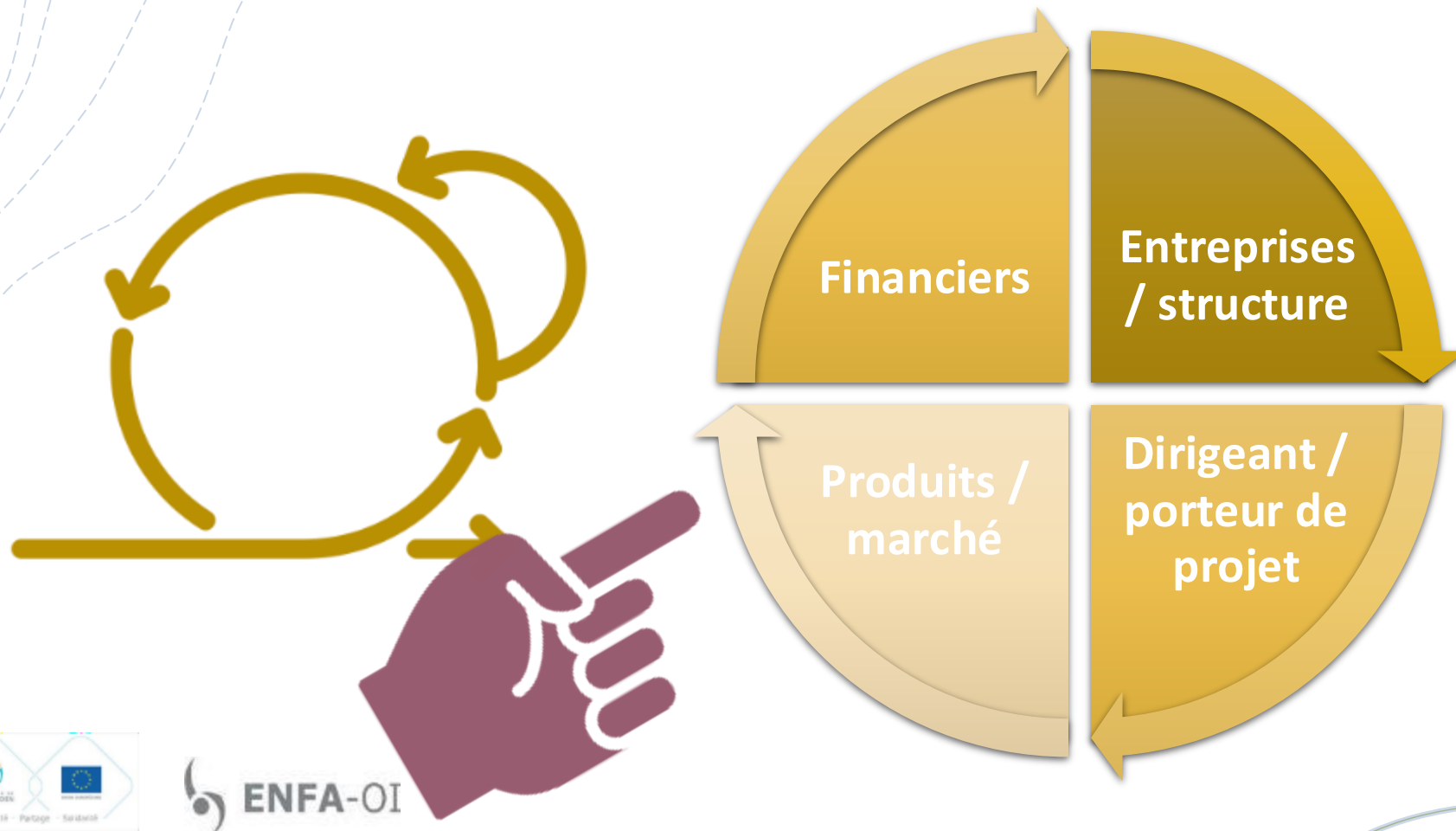
Un pas de coté – La relation dirigeant / entreprise



- 1. Créer:** les étapes cruciales de la création avec l'entrepreneur et le dirigeant investisseur
- 2. Evoluer :** l'évolution et le rôle central du dirigeant
- 3. Pérenniser :** l'art de maintenir la maîtrise et la maturité de son entreprise
- 4. Performer :** comment évoluer au fil des étapes du cycle de vie de l'entreprise
- 5. Transmettre:** la transmission, moment clé pour le dirigeant et l'entreprise

De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires



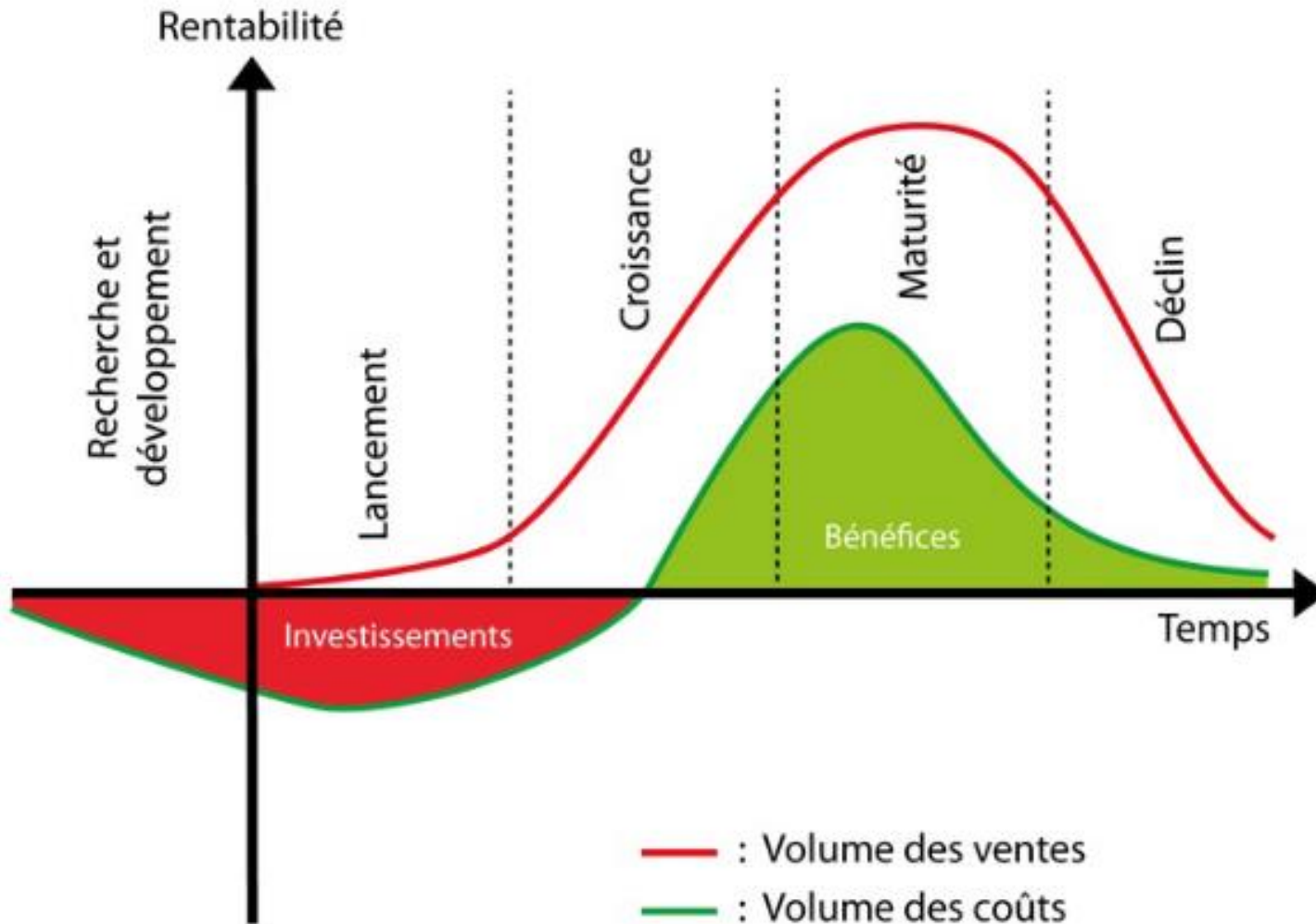
Cycle de vie d'un « produit »

- Le concept de « cycle de vie produit » a été introduit en 1965. Toujours utilisé aujourd'hui, il désigne **les 5 phases distinctes de l'évolution d'un produit** :

1. Développement,
2. Lancement,
3. Croissance,
4. Maturité
5. Déclin.

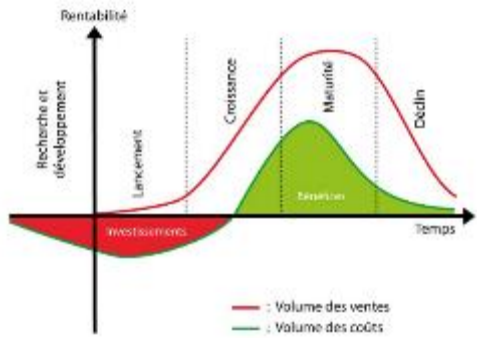
Le cycle de vie d'un produit couvre la période comprise entre l'élaboration de son concept et son retrait définitif du marché. Il est utilisé pour informer la prise de décisions et définir la stratégie à mener à chaque phase.

Cycle de vie produit



La durée des phases du cycle est propre à chaque produit. On ne peut donc pas établir un calendrier « de référence » fixe. Chaque phase implique ses propres coûts, risques et opportunités, et vous devrez adapter vos stratégies selon votre phase actuelle.

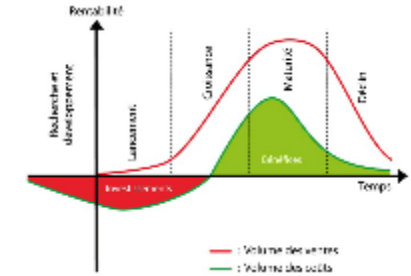
Cycle de vie d'un « produit »



- **Avantages de la gestion du cycle de vie produit**
- La gestion du cycle de vie produit présente de nombreux avantages et chaque phase influence différemment une multitude de facteurs, de la stratégie marketing à la rentabilité.
- **Gérer le cycle de vie produit permet :**
 - de prendre des décisions éclairées selon la phase à laquelle on se trouve
 - d'augmenter le retour sur investissement (ROI) au lancement du produit
 - d'accroître la rentabilité de l'entreprise
 - d'adapter les messages marketing aux populations cible
 - d'améliorer l'attractivité des produits, la réputation de l'entreprise et la fidélité des clients
- **Un cycle de vie produit mal géré n'est pas sans conséquence, notamment :**
 - l'incapacité du produit à atteindre son potentiel
 - une durée de commercialisation réduite
 - un excédent de stock
 - un manque à gagner
 - l'entrée prématurée du produit dans la phase de déclin

1. Développement

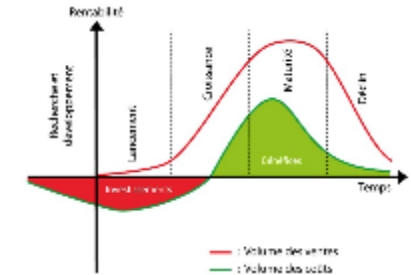
Cycle de vie d'un « produit »



- La phase de développement du cycle de vie d'un produit désigne une phase de recherche et de conception. Elle précède la mise sur le marché du produit.
- Dans un premier temps, pendant le développement, l'entreprise fait appel à des investisseurs (apporteurs de capitaux / argent personnel) pour financer le projet.
 - Ensuite, elle développe des prototypes et fait des tests de performance du produit.
 - Enfin, elle met en place sa stratégie de lancement.
 - Cette étape est coûteuse pour l'entreprise, car le produit n'étant pas encore sur le marché, il ne génère pas encore de revenus.
 - La durée de cette étape est variable et dépend de la complexité du produit, de son niveau de nouveauté et de la concurrence. En effet, un produit innovant nécessitera une phase de développement plus complexe et donc plus longue.
- Que le projet soit financé par des capitaux propres ou des investisseurs le risque est élevé dans les deux cas et le financement extérieur souvent limité.
 - Le concept testé peut prendre diverses formes, de la brève description au prototype, le tout étant d'en montrer suffisamment aux investisseurs et clients potentiels.
 - Plus tôt le produit sera validé plus vite il sera possible de commencer à lever des fonds pour son lancement.

2. Lancement

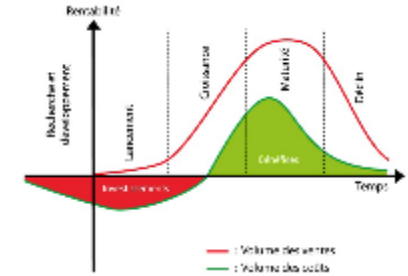
Cycle de vie d'un « produit »



- Lors de cette deuxième phase du cycle de vie d'un produit, le produit est lancé sur le marché
 - . Cela signifie que les consommateurs peuvent désormais l'acheter. Cependant, ils peuvent ne pas encore connaître le produit. Lors de la phase de lancement, la marque doit améliorer la notoriété de son produit.
 - L'entreprise investit notamment pour financer diverses campagnes marketing. Là encore, la phase de lancement représente donc des coûts importants. Sans compter que les ventes, et donc les profits, restent faibles.
 - La marque doit ainsi assurer d'un préfinancement pour garantir un lancement réussi.
- À la fin de cette phase de lancement, le **seuil de rentabilité** doit être atteint : les recettes des ventes du produit doivent dépasser ses coûts de production. Le produit entame alors sa phase de croissance.
- Dans le cas où les recettes sont inférieures aux coûts de production, le lancement a échoué. Le produit, voire la marque elle-même, peut disparaître du marché. Afin de minimiser le risque d'échec du lancement d'un produit, les entreprises peuvent proposer un **produit minimum viable (MVP)**.
- Le **MVP** est doté des principales fonctionnalités du produit et répond aux principales exigences du marché, mais nécessite un investissement moins important. Ce MVP est testé par les consommateurs et sera amélioré progressivement.
- Selon la complexité du produit, son degré d'innovation, la concurrence et d'autres facteurs, cette phase durera peut-être plus longtemps que prévu. La bonne nouvelle, c'est que si votre stratégie marketing s'avère concluante, la croissance est au programme de la prochaine étape

3. Croissance

Cycle de vie d'un « produit »



- Après le lancement vient la **phase de croissance**.
 - À cette étape du cycle de vie d'un produit, si les campagnes marketing de la phase de lancement se sont révélées efficaces, la marque voit ses ventes et son chiffre d'affaires augmenter. Désormais, le produit est connu des consommateurs qui n'hésitent pas à l'acheter. Il est alors important pour la marque de continuer à promouvoir le produit par de nouvelles campagnes de marketing. Cela permettra d'éviter que les ventes stagnent ou qu'elles augmentent moins rapidement.
 - L'entreprise pourra également profiter de cette phase pour améliorer son produit ou conquérir de nouveaux segments de clientèle.
- Lors de la phase de croissance, l'entreprise reste en veille sur la concurrence. Elle doit *rester leader (pas forcément)* et surveiller la sortie de produits similaires pour réagir rapidement à ses évolutions du marché. Les concurrents historiques pourront en effet baisser leurs prix pour conquérir ou reconquérir de nouvelles parts de marché. D'autres imiteront le produit ou lui ajouteront de nouvelles fonctionnalités pour se différencier.
- À ce stade du cycle de vie, les consommateurs ont adopté votre produit et votre stratégie marketing porte ses fruits. La demande et les bénéfices augmentent et vos concurrents cherchent à stopper votre ascension.

4. Maturité

Cycle de vie d'un « produit »



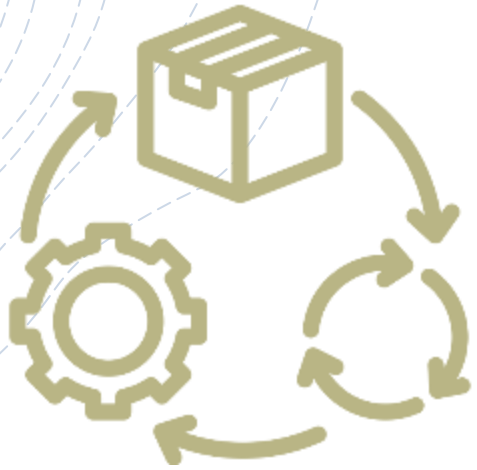
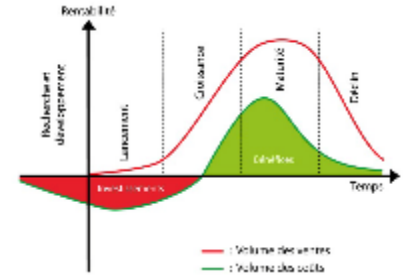
- Dans le cycle de vie d'un produit, la **phase de maturité correspond** au moment où les ventes du produit commencent à se stabiliser après une croissance rapide.
 - Le produit a donc trouvé sa place et ses ventes ont atteint leur maximum. De manière générale, cette étape est la plus longue phase du cycle de vie d'un produit. Elle apporte à la marque de nombreux bénéfices, néanmoins, la pression de la concurrence est forte. L'entreprise doit alors mettre plusieurs actions en place pour que la phase de maturité du produit perdure. Différentes options sont alors possibles.
- Proposer des variations du même produit pour se démarquer de ses concurrents et ainsi maintenir l'intérêt des consommateurs.
- Orienter les campagnes marketing sur la gamme de produits
- S'aligner sur le prix des concurrents.
- Multiplier les filières de distribution pour que les clients obtiennent le produit plus facilement.
- Il arrive qu'un produit ne passe jamais à la phase suivante grâce à la conservation de sa position de leader sur le marché. C'est notamment le cas de marques dont la phase de maturité des produits se maintient depuis plusieurs dizaines d'années.
- La phase de maturité débute lorsque les ventes commencent à se stabiliser après une croissance rapide. Il faudra peut-être baisser les prix pour rester compétitif.

5. Déclin

Cycle de vie d'un « produit »

- Lors de la **phase de déclin**, ou phase de régression, le produit ne génère plus de bénéfice. Les consommateurs s'en désintéressent. Les ventes diminuent pendant que les différents concurrents gagnent des parts de marché. Il peut aussi arriver que tout le marché se contracte.
- À ce stade, les campagnes marketing ne sont plus efficaces et l'entreprise finit par retirer le produit du marché. Le retrait n'est en aucun cas un échec.
 - C'est un acte calculé et nécessaire signifiant la fin du cycle de vie d'un produit. L'entreprise doit ainsi se concentrer sur de nouveaux produits ou innover significativement pour relancer son ancien produit.
 - Les équipes de conception envisagent alors de nouvelles versions avec d'autres fonctionnalités. L'entreprise pourra de cette manière toucher un nouveau marché et un nouveau segment de clientèle. Elle entamera alors un nouveau cycle de vie pour un nouveau produit.
- Le déclin peut être dû à plusieurs facteurs :
 - Trop de produits concurrents aux caractéristiques similaires
 - Produit obsolète ou remplacé
 - Perte d'intérêt des clients
 - Image de marque ternie

À quoi sert l'analyse du cycle de vie d'un produit ?



- Comment savoir à quelle étape du cycle un produit se trouve ?
- Adapter le plan d'action marketing de son produit
- Augmenter la rentabilité de son produit
- Améliorer l'attractivité de son produit
- Orchestrer sa stratégie de gamme

Cycle de vie actions stratégiques et opérationnelles

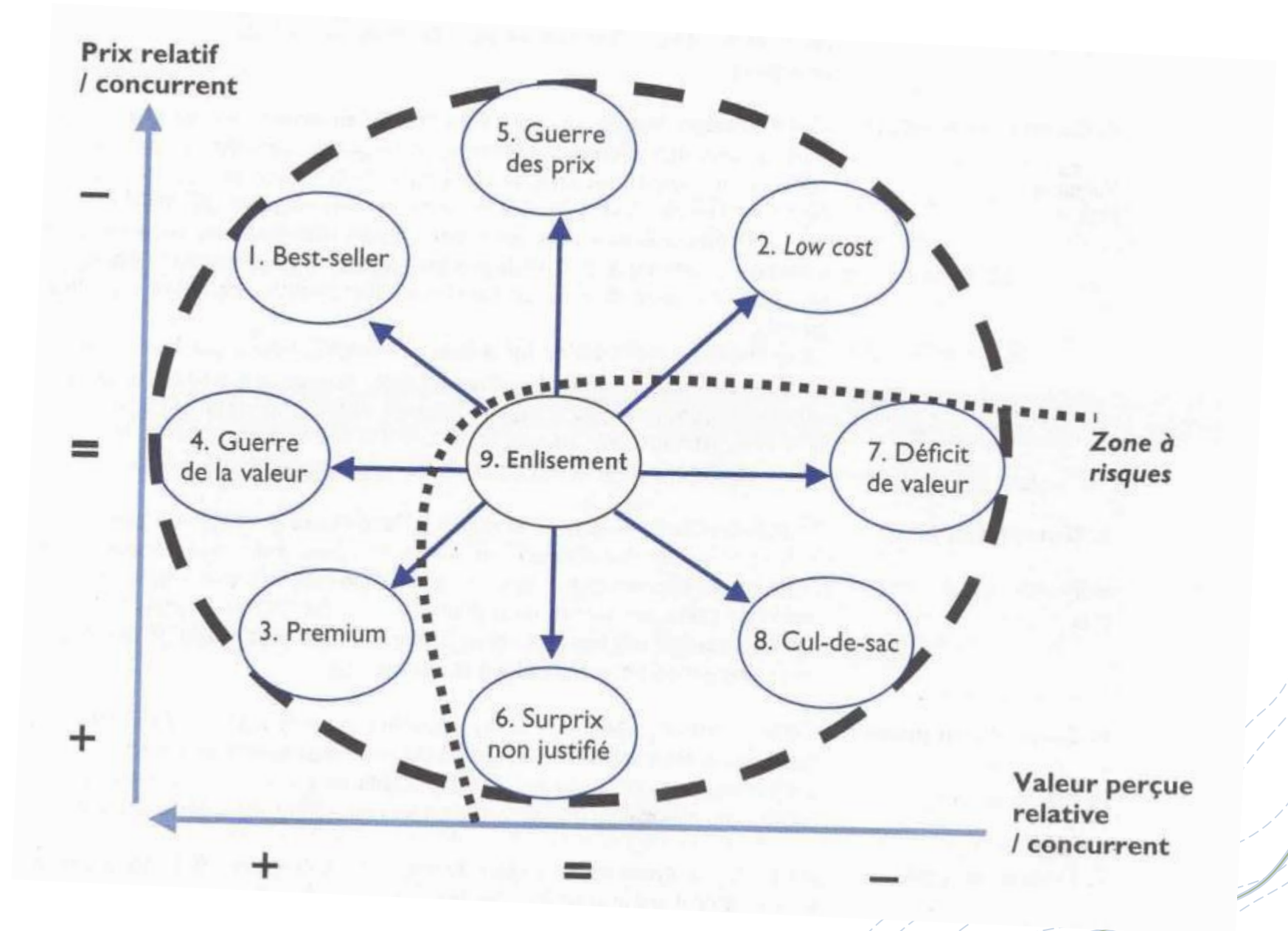
	Lancement	Croissance	Maturité	Déclin
Stratégie type	expansion par création du marché	développement	rentabilisation	retrait
Fonction clé	R&D puis marketing	production	marketing et distribution	contrôle de gestion
Recherche et développement	mise au point du produit	démarrage du produit suivant	développement de variantes	arrêt des recherches
Marketing	publicité, promotion, vendeurs à la commission	distribution très large, vendeurs salariés, communication de marque	différenciation concurrentielle, promotion, amélioration du service	distribution sélective, augmentation des prix, arrêt des promotions
Production	mise au point des méthodes, sous-traitance	internalisation de la production en grandes séries, investissement, standardisation	réduction des coûts, procédures de routine, petites séries	sous-traitance, délocalisation, suivi des stocks, liquidation des équipements
Logistique	externalisée	internalisée	suivi des stocks de produits finis	réduction des stocks de produits finis
Contrôle	définition des standards et calcul des coûts	recherche de productivité	analyse de la valeur	analyse des coûts cachés et décision d'arrêt
Personnel	formation de l'encadrement supérieur	recrutement, heures supplémentaires, formation des personnels de	cercles de productivité et de qualité	transfert ou départ

9 Stratégie business (PORTER)

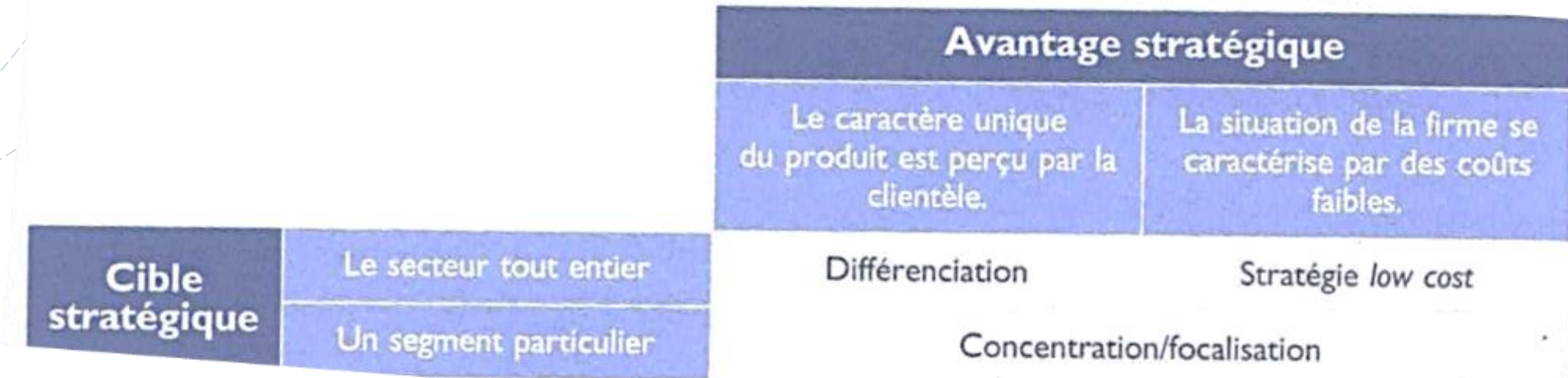
Stratégies	Caractéristiques
1. Best-seller Valeur + Prix -	L'entreprise offre à la fois une valeur supérieure et un prix plus compétitif que celui des concurrents, c'est la situation idéale car l'on combine les avantages d'une différenciation par le design (Ikea), par la qualité, par la fabrication à la demande (Dell) et des prix plus bas du fait des volumes et d'une maîtrise des fonctions clés de la chaîne de la valeur.
2. Low cost Valeur - Prix -	L'entreprise propose un prix plus faible que celui des concurrents avec une offre produits ou services dont la valeur apparaît clairement aux clients comme étant plus faible. Dans le transport aérien, c'est la stratégie choisie par les compagnies (Easyjet, Ryanair) appelées « low cost » dans lesquelles le service est minimal et les conditions de confort spartiates. Dans la distribution, les « hard discounters » se caractérisent par des gammes de produits étroites, des produits très bon marché, des magasins sobres (Leaderprice, Lidl). Les journaux gratuits (Métro) rentrent dans cette catégorie. Le volume est caractéristique de cette stratégie.
3. Premium Valeur + Prix +	Cette stratégie associe différenciation par le haut, création de valeur aux yeux des clients avec une politique de prix supérieurs acceptée par le marché. La création de valeur peut venir de la technologie (montres Breitling), de la valeur immatérielle de la marque (Dior) pour les industries du luxe, de la créativité (Bvlgari en bijouterie).
4. Guerre de la valeur Valeur + Prix =	<p>Cette stratégie repose sur une valeur offerte supérieure à celle des compétiteurs pour un prix équivalent à la moyenne de ce qui est généralement proposé par les concurrents. Dans l'automobile la maîtrise de la qualité par les constructeurs japonais (Toyota) leur a permis de proposer des modèles de meilleure qualité à des prix comparables à ceux des constructeurs américains ou européens. Dans un marché du livre où le prix minimum est fixé par la loi, Amazon.fr pratique cette stratégie et investit dans le service client. Decathlon fait de même dans le secteur sportif.</p> <p>La stratégie de niche ou de focalisation souvent conduite par les PME est un cas particulier de la guerre de la valeur car l'entreprise cible un segment auquel elle offre une proximité plus grande, un service plus étendu pour un prix comparable. Si le prix est supérieur au niveau du marché elle se rapproche de la stratégie « Premium » et renforce le risque de voir arriver les concurrents.</p>
5. Guerre des prix Valeur = Prix -	Pour le standard de qualité du marché, l'entreprise propose des prix qui sont inférieurs à ceux des concurrents. Cette stratégie, pour être pérenne, doit reposer sur une structure de coûts plus faible due aux volumes, ou à l'externalisation de certaines parties de la chaîne de la valeur. Dans la grande distribution, c'est la stratégie des hypermarchés Leclerc. C'était la stratégie de Darty avant que cette entreprise ne communique sur le service.
6. Surprix non justifié Valeur = Prix +	Cette situation associe une valeur moyenne pour le marché et un niveau de prix supérieur à ceux des concurrents. Cette situation est difficilement tenable dans un environnement concurrentiel. Les fabricants de produits textiles européens n'ayant pas délocalisé leur production se retrouvent dans cette situation.
7. Déficit de valeur Valeur - Prix =	Pour un prix comparable à celui du marché, l'entreprise offre moins aux clients probablement pour accroître ses marges ou du fait d'une structure de coûts non maîtrisés. La compagnie aérienne Swiss Air (aujourd'hui Swiss) a suivi cette stratégie qui l'a conduite à l'échec et à être reprise par Lufthansa.

Stratégies	Caractéristiques
8. Cul-de-sac Valeur - Prix +	À défaut de se trouver en position monopolistique protégée par les pouvoirs publics, on imagine mal qu'une entreprise puisse poursuivre cette stratégie. La compagnie maritime publique reliant la Corse et le continent en a constitué un bel exemple.
9. Enlisement Valeur = Prix =	Cette stratégie consiste à ne pas choisir une stratégie... et à se retrouver sans avantage comparatif face aux concurrents. Dans cette situation, l'avenir est très limité.

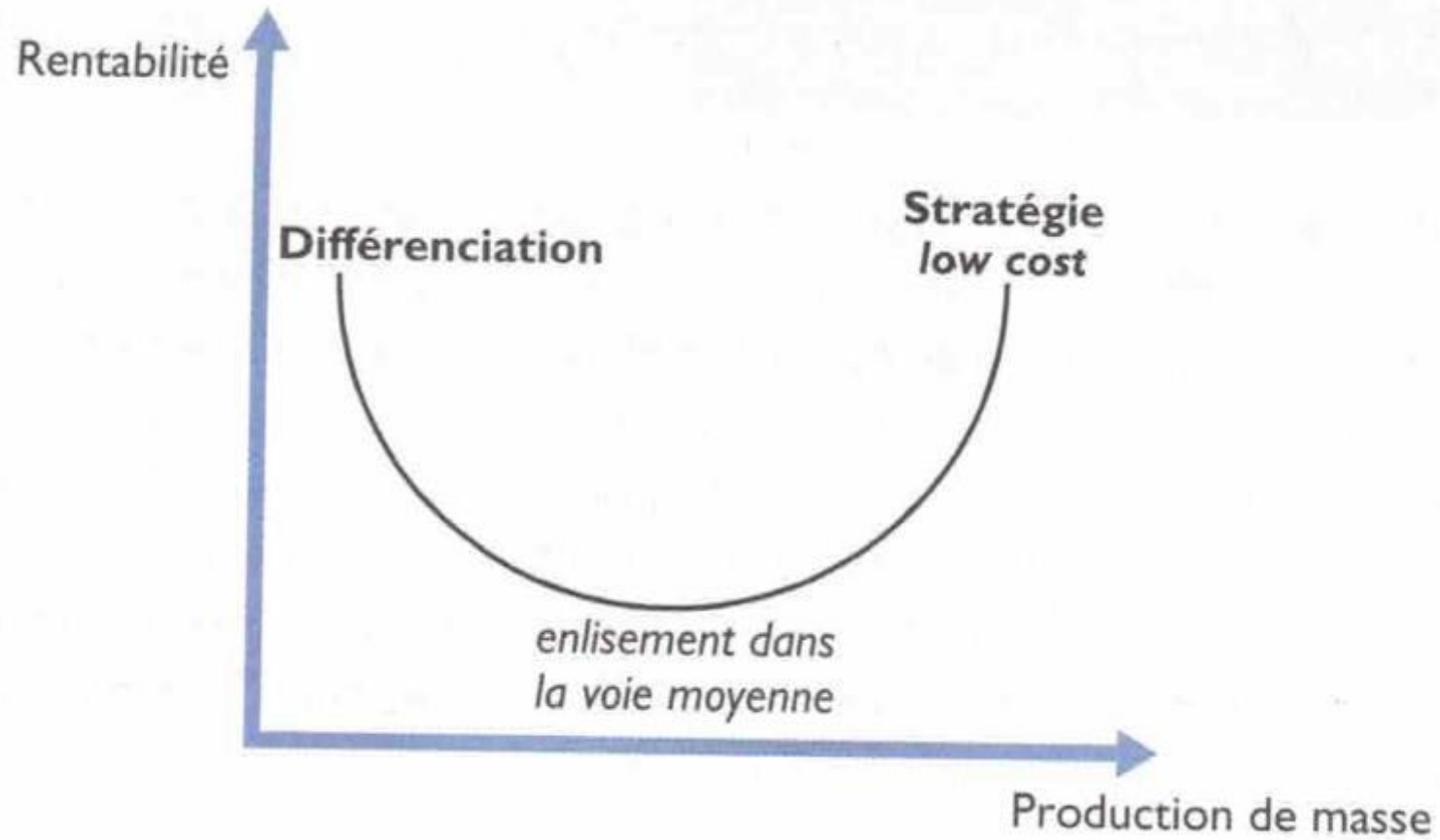
9 Stratégie business (PORTER)



Stratégie business



Stratégie business



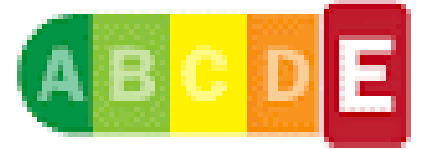
Stratégie business – stratégie low cost

Caractéristiques	Implications organisationnelles	Risques
<ul style="list-style-type: none">• Recherche permanente de coûts faibles.• Investissements importants en production de masse.• Simplicité des processus de fabrication.• Effet d'expérience.• Économies d'échelle.• Communication de masse.• Distribution très large.• Internationalisation.	<ul style="list-style-type: none">• Définition claire des responsabilités.• Direction par objectifs.• Objectifs quantitatifs précis.• Contrôle de gestion très développé et orienté vers la surveillance des coûts.• Analyse de la valeur et audit des coûts fréquents.	<ul style="list-style-type: none">• Saturation du marché.• Obsolescence de l'outil de production.• Perte de l'avantage concurrentiel du fait du progrès technique des concurrents.• Concurrence de pays à coût de main-d'œuvre plus faible.• Perte de la capacité d'innovation technologique du fait de l'obsession des coûts.• Image de mauvaise qualité chez les clients

Stratégie business – stratégie concentration focalisation

Caractéristiques	Implications organisationnelles	Risques
<ul style="list-style-type: none">• Intuition et créativité.• Capacités d'innovation.• Capacités commerciales.• Circuit de distribution associé et coopératif.• Image de marque forte.	<ul style="list-style-type: none">• Coordination importante des activités R & D et marketing.• Capacité d'attirer et de retenir les compétences clés.• Structure souple.• Animation orientée vers des objectifs qualitatifs.	<ul style="list-style-type: none">• Incapacité à limiter le surcoût dû à la différenciation.• Imitation par des concurrents situés dans des pays à coûts faibles.• Banalisation du facteur de différenciation.• Perte d'intérêt du facteur de différenciation aux yeux des consommateurs.• Contrefaçons.

Stratégie business – Océan Bleu / Océan Rouge

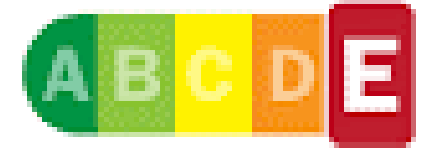


Optionel



- La stratégie dite “Océan bleu” est basée sur une étude, menée par W. Chan Kim et Renée Mauborgne et La stratégie Océan bleu vise à :
- **s’écarter des marchés jugés encombrés et hyper concurrentiels, aux perspectives de croissance limitées,**
- **rechercher des marchés plus prospères, tout en évitant l’affrontement direct avec les autres concurrents.**
- La métaphore de l’Océan rouge et de l’Océan bleu représentant le marché dans sa globalité illustre parfaitement ce principe.

Stratégie business – Océan Bleu / Océan Rouge



Optionel

L'Océan Rouge

- Dans cet environnement, chaque entreprise essaie de faire mieux que sa voisine. Le secteur et l'environnement sont maîtrisés de toutes. La concurrence y est féroce et la bataille pour acquérir des parts de marchés est sanglante (d'où la couleur rouge).
- En appuyant leur stratégie sur la même méthode de benchmark, les offres se ressemblent : qualité identique, distribuées de la même manière et à des prix relativement similaires. Étant donné l'agressivité des concurrents, les perspectives de croissance se réduisent. Pour assurer un volume d'affaires, vous devez vendre moins cher et proposer des services supplémentaires pour le même prix.
- Dans cet Océan rouge, des entreprises meurent, changent de cap, d'autres challengers arrivent... Difficile de tirer leur épingle du jeu pour assurer un développement commercial ou trouver de nouvelles opportunités.

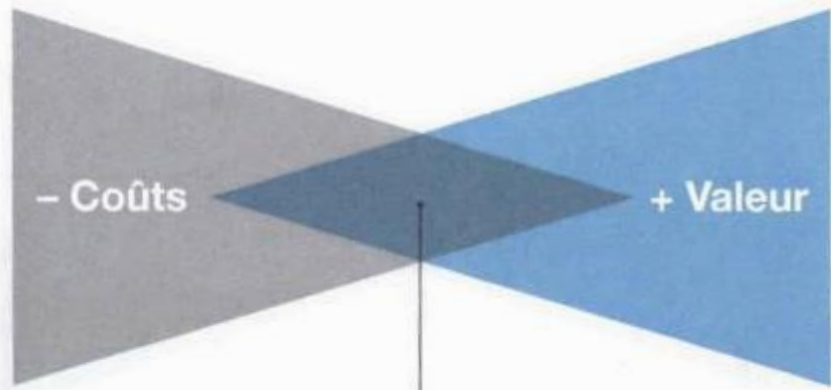
L'Océan Bleu

- L'Océan bleu, quant à lui, se caractérise par un espace stratégique non exploité, quasiment libre de concurrence et correspondant à des marchés inconnus ou presque.
- Contrairement à une stratégie d'Océan rouge, qui se concentre sur la concurrence directe avec les acteurs présents sur un marché existant, une stratégie d'Océan bleu cherche à créer un marché entièrement nouveau en innovant de manière à offrir une proposition de valeur unique aux clients.
- Les entreprises qui adoptent une stratégie d'Océan bleu cherchent à identifier les besoins insatisfaits des clients ou les segments de marché inexploités, et à créer des produits, des services et des modèles économiques qui répondent à leurs besoins. Cela peut impliquer la création de nouveaux produits ou services, la modification d'un modèle d'affaires existant ou même la création de nouvelles industries.

Stratégie business – Océan Bleu / Océan Rouge



Optionel



— INNOVATION-VALEUR —

Exclure	Renforcer
QUELS FACTEURS CONSIDÉRÉS DEPUIS DES ANNÉES PAR VOTRE SECTEUR COMME DES ÉLÉMENTS DE COMPÉTITIVITÉ POUVEZ-VOUS ÉLIMINER ?	QUELS ÉLÉMENTS FAUT-IL RENFORCER ?
Atténuer	Créer
QUELS ÉLÉMENTS DOIVENT ÊTRE ATTÉNUÉS ?	QUELS ÉLÉMENTS, ABSENTS JUSQU'ICI DU SECTEUR, FAUT-IL CRÉER ?

— GRILLE DES QUATRE ACTIONS —

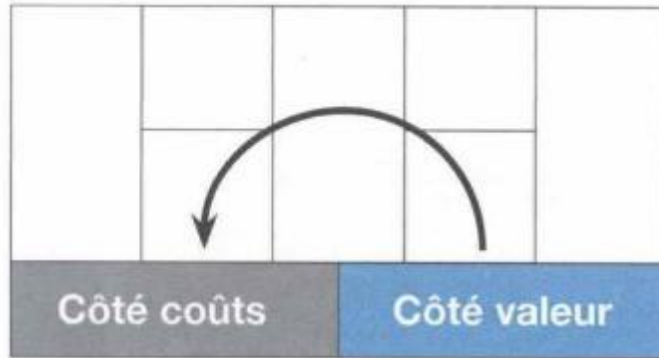
Stratégie business – Océan Bleu



Optionnel

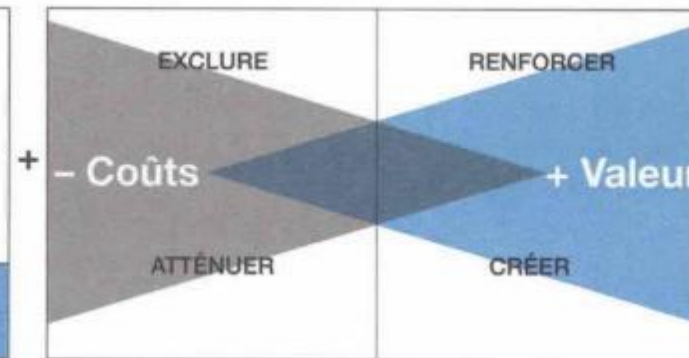
- Combiner la grille d'analyse Océan Bleu et la matrice Canvas

Matrice du modèle économique



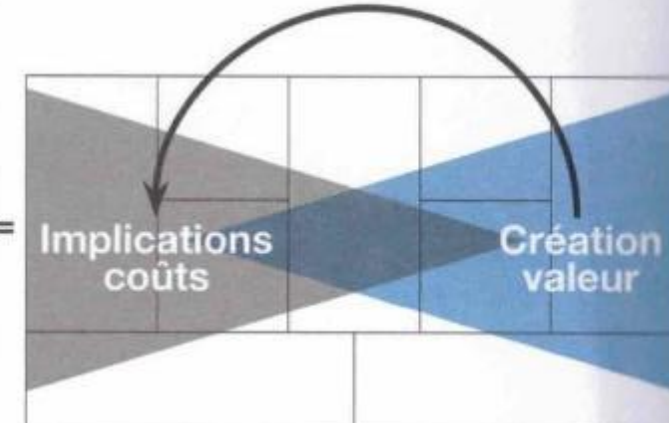
La matrice se compose d'une partie droite centrée sur le client et la valeur, et d'une partie gauche centrée sur l'infrastructure et les coûts, comme nous l'avons vu plus haut (voir p. 49). Modifier des éléments du côté droit a des implications sur la partie gauche. Par exemple, ajouter ou supprimer des éléments aux blocs Proposition de valeur, Canaux de distribution ou Relations avec les clients aura des conséquences directes sur les Ressources, les Activités, les Partenariats et les Coûts.

Innovation-valeur



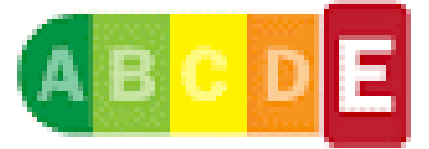
La stratégie Océan bleu cherche à augmenter la valeur tout en réduisant les coûts. Pour ce faire, il faut identifier les éléments de la proposition de valeur qui peuvent être exclus, atténués, renforcés ou créés. Le premier objectif est de réduire les coûts en limitant ou en éliminant les caractéristiques ou services les moins dignes d'intérêt. Le deuxième objectif est de renforcer ou de créer des caractéristiques ou des services de grande valeur qui n'augmentent pas la base de coûts dans des proportions trop importantes.

Combiner les approches



Combiner stratégie Océan bleu et matrice du modèle économique permet d'analyser de manière structurée le modèle que vous envisagez de créer. En appliquant les questions de la Grille des quatre actions (exclure, créer, atténuer, renforcer) à chaque bloc du modèle, les implications pour les autres éléments deviennent immédiatement visibles (par exemple, que se passe-t-il du côté des coûts si nous apportons des modifications du côté de la valeur ? Et inversement).

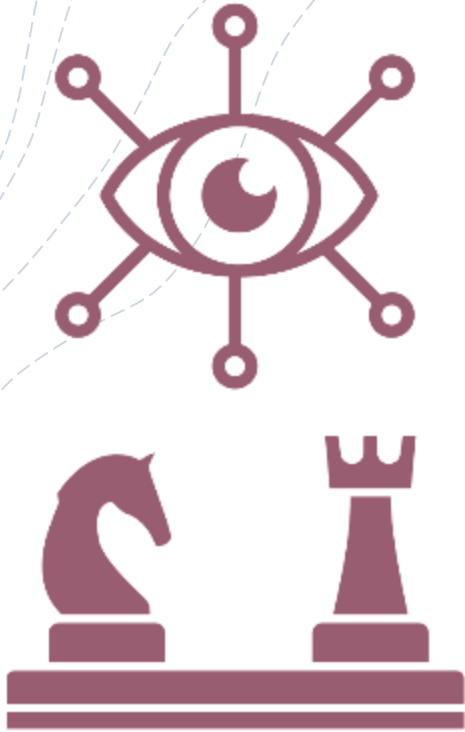
Stratégie business – Océan Bleu / Océan Rouge



Optionel

- Les 6 principes pour réussir votre stratégie océan bleu
- 1 – Redéfinir les frontières entre les marchés
- 2 – Vous libérer des chiffres et vous poser les questions de fond
- 3 – Viser au-delà de la demande existante
- 4 – Réussir un séquençement stratégique
- 5 – Dépasser les obstacles internes
- 6 – Intégrer l'exécution à la démarche stratégique

Macro stratégie d'entreprises



- Spécialisation
- Diversification
- Intégration verticale
- Internationalisation

Macro stratégie d'entreprises

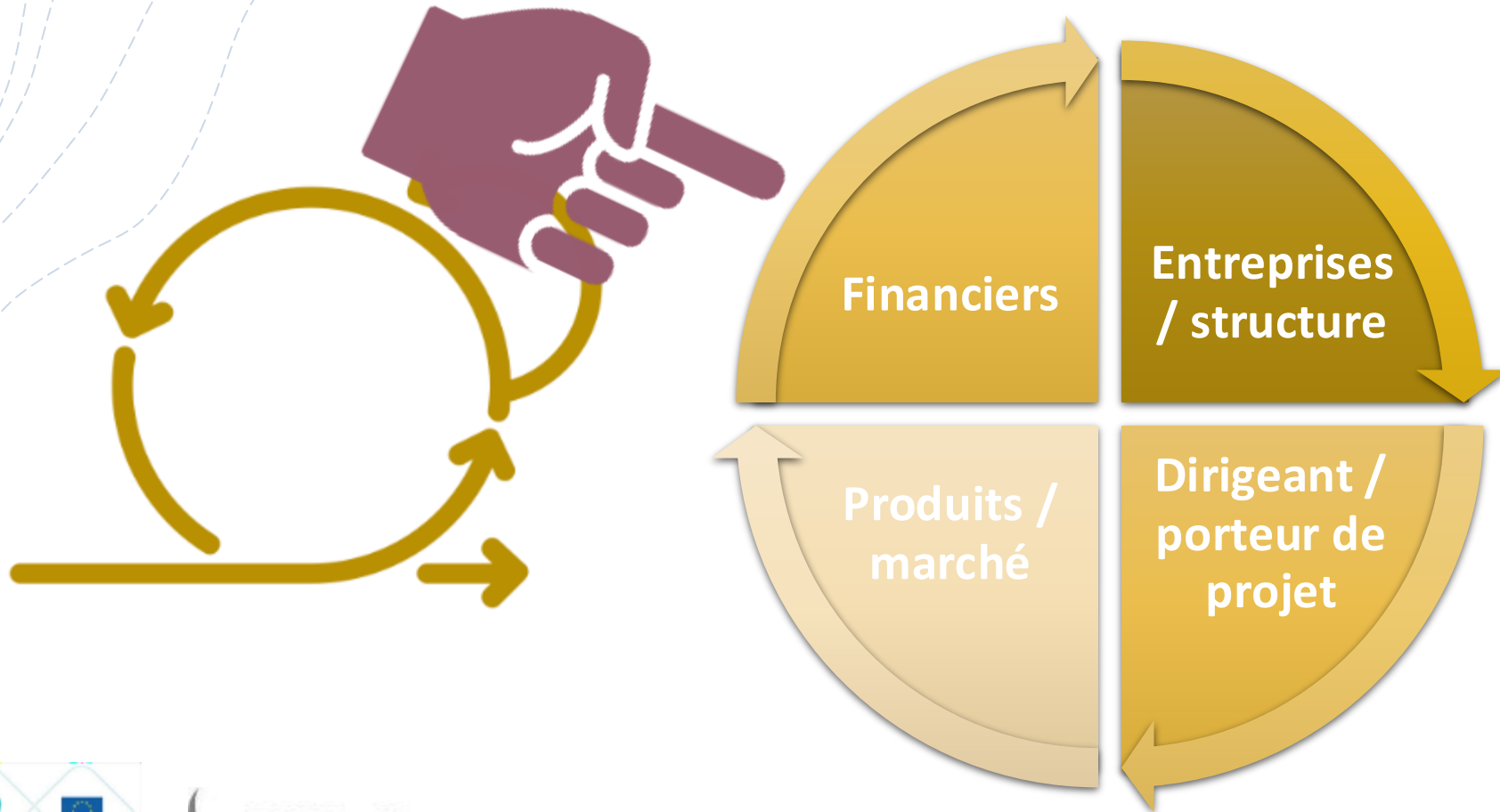
- Intégration verticale

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Diversification des activités.• Découverte de marchés nouveaux plus rentables.• Élévation de barrières anticoncurrentielles.• Diminution des risques.• Réalisation d'économies (essentiellement de coûts de transaction).• Élargissement de l'information.• Accroissement du pouvoir sur le marché.• Approvisionnements et débouchés captifs.	<ul style="list-style-type: none">• Besoins d'investissements très lourds.• Frein au développement du métier de base de l'entreprise.• Dispersion.• Réduction de la flexibilité.• Multiplication d'obstacles à la sortie.• Difficulté de coordination.• Perte de l'identité, dilution de la culture d'entreprise.



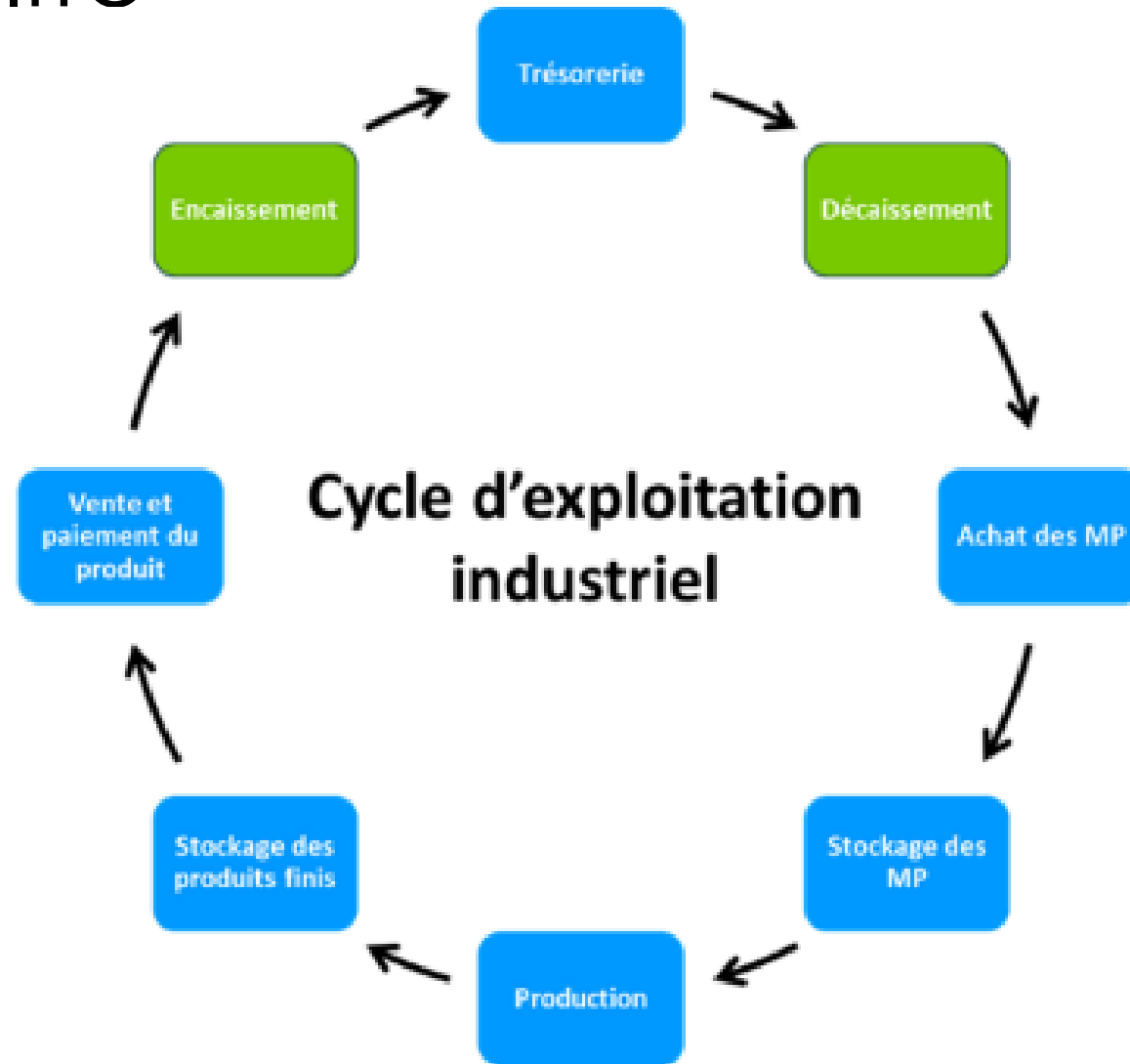
De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires



Cycles d'exploitation, entreprise, et comptabilité

Le cycle d'exploitation dans l'entreprise et sa correspondance comptable

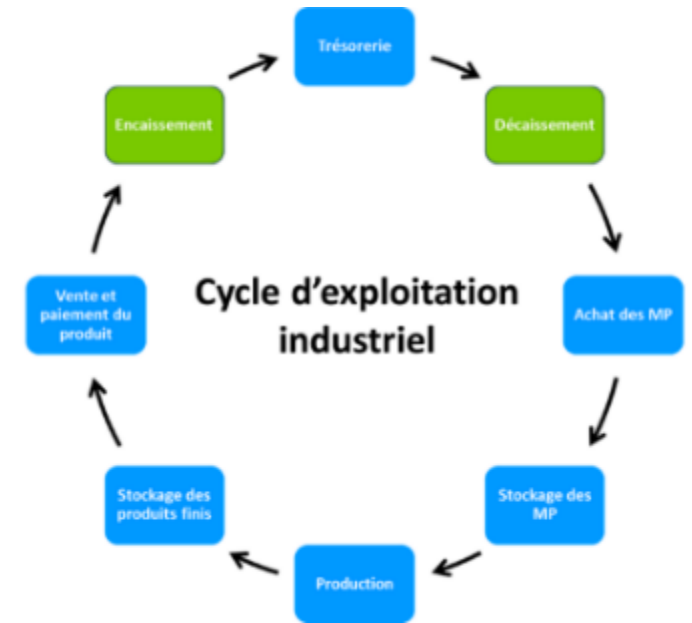


Cycles d'exploitation, entreprise, et comptabilité

Le cycle de financement, le cycle d'investissement et le cycle d'exploitation sont les cycles financiers utilisés par l'**analyse financière** pour décrire et analyser le fonctionnement de l'entreprise.

Le cycle d'exploitation concerne toutes les étapes de l'activité de l'entreprise (achat, vente, paiement). Il permet de mesurer la **création de richesse**, mesuré par l'**excédent brut d'exploitation (EBE)** et va nécessiter généralement un financement se traduisant par le **besoin en fonds de roulement (BFR)**. Il s'agit d'un cycle court en termes d'analyse financière. L'ensemble des éléments du cycle d'exploitation sont comptabilisés via des normes comptables établies. Les périodes comptables s'appellent des « **exercices comptables** », généralement d'une durée d'un an, qui courent entre deux dates de clôture (31 dec ou autres)

Les éléments représentant les **mouvements** qui se rapportent à un seul exercice, c'est-à-dire qui se déroulent au cours d'un exercice, sont comptabilisés dans le « **compte de résultat** »: on y inscrit principalement des **produits** et des **charges**.



Cycles d'exploitation, entreprise, et comptabilité

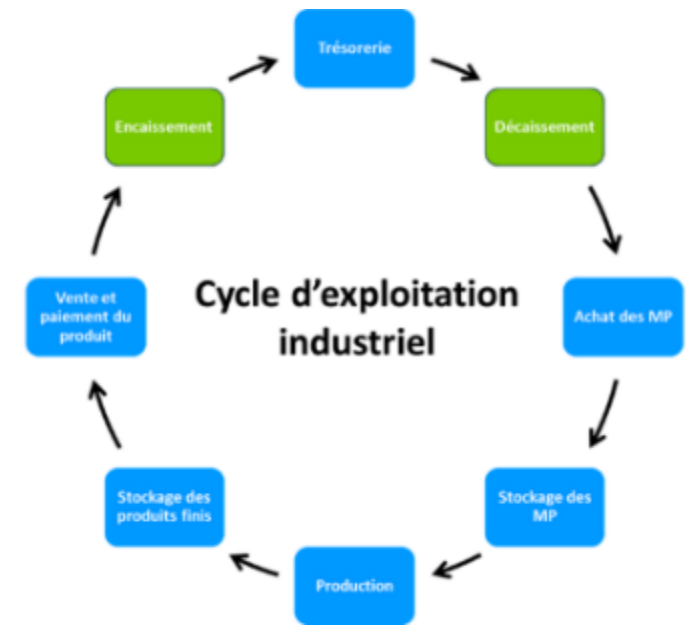
Les éléments représentant le **patrimoine** de l'entreprise et les mouvements qui couvrent plus d'un exercice sont comptabilisés au **bilan**. Il y a principalement des « **actifs** » (les emplois, ou acquisition de l'entreprise) et des « **passifs** » (les ressources de l'entreprise).

Il existe une correspondance entre le compte de résultat et le bilan Par exemple :
Comptabilité et « cash »

La prise en compte des éléments du compte de résultat (perte ou profit de l'année) et des postes du bilan doit être cohérente avec les mouvements relevés dans le « cash net » de l'entreprise. En ce sens, l'on dit que « **le cash ne ment pas** » : les différents flux d'exploitation et les flux d'investissement ainsi que les flux de financement (emprunt, capital), doivent permettre de retracer l'évolution de la position nette de cash en début et en fin de période.

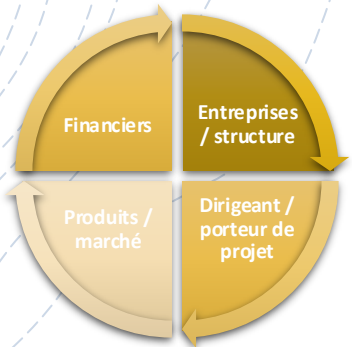
Au total, la combinaison des cycles d'exploitation, d'investissement et de financement permet de déterminer le **cash-flow** et l'évolution de la trésorerie.

Exemples d'analyse de cycle d'exploitation



De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires



Groupe

Projet

Cycle Groupe

Un groupe suit un cycle évolutif dans sa capacité à performer (cf théorie comportementale)

Forming : se constitue

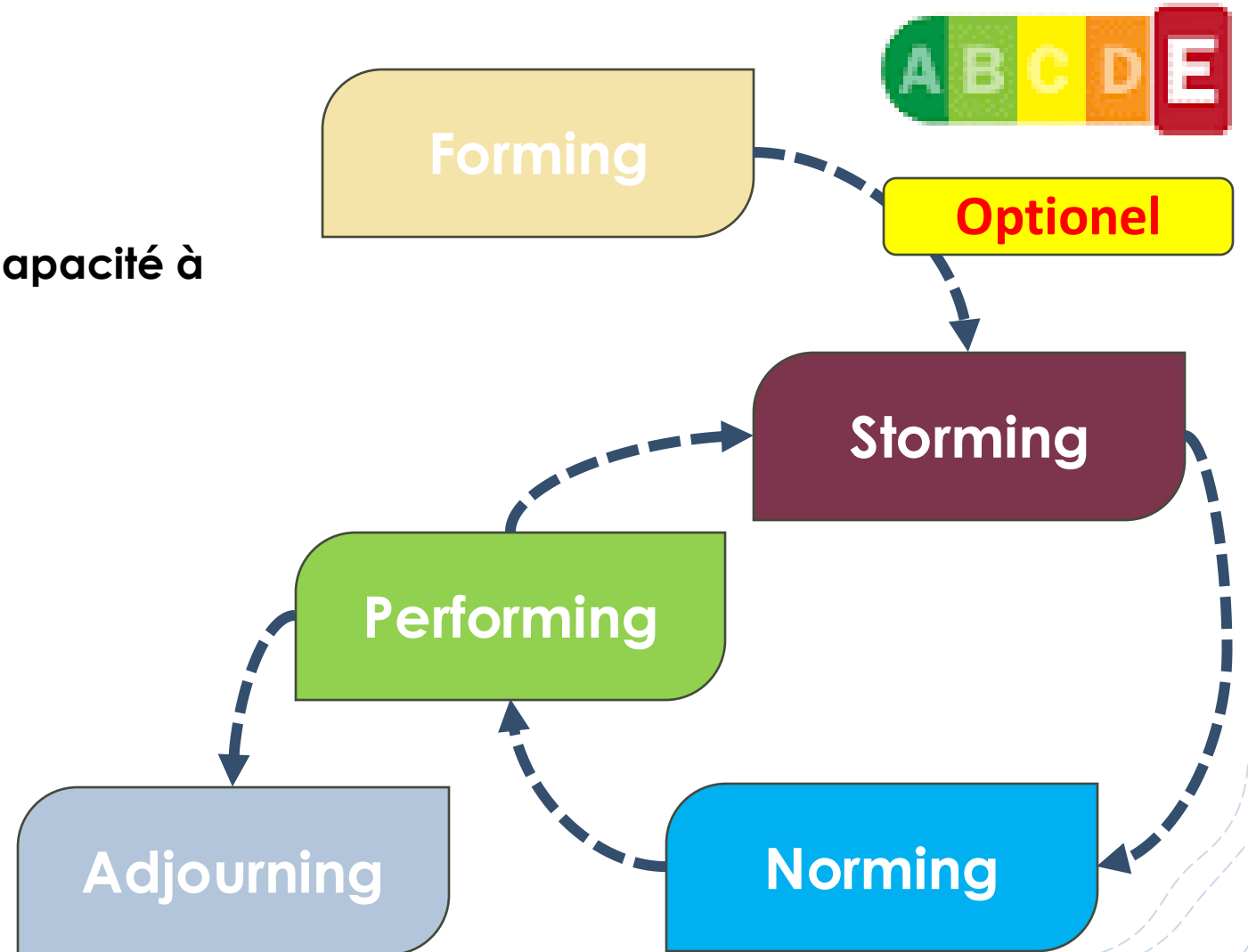
Storming – se dispute

Norming – se régule

Performing – performe

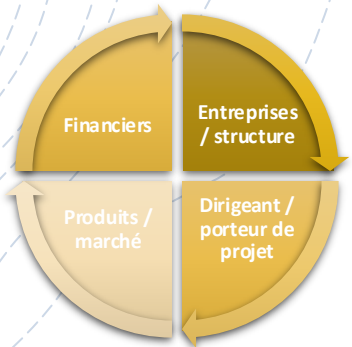
Adjourning – se met en pause

A adapter lors des sessions de formation – quelle durée ?



De la notion de cycles ?

Réaliser un détour par le questionnement de 4 cycles ou étapes et se positionner dans les cycles pour accompagner les stagiaires

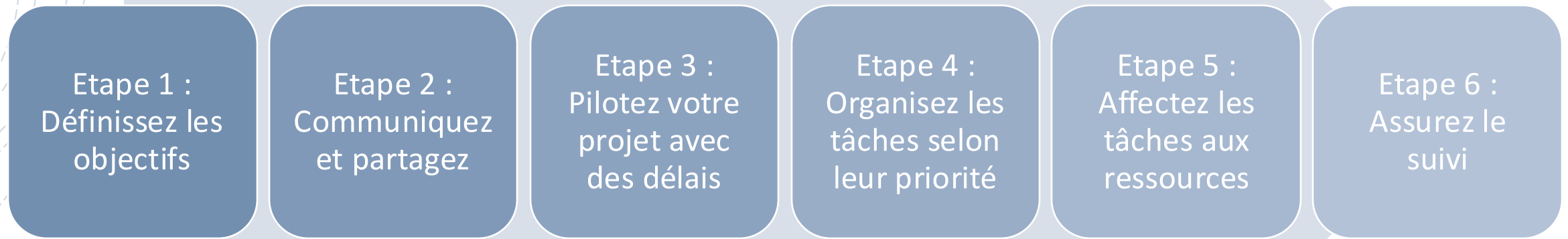


Groupe



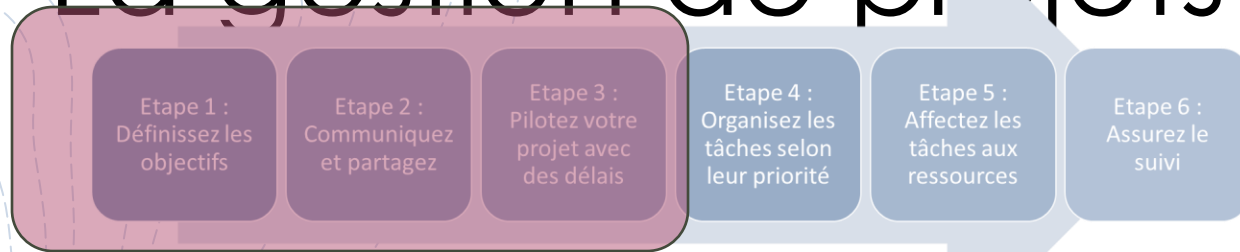
Projet

La gestion de projets en 6 étapes



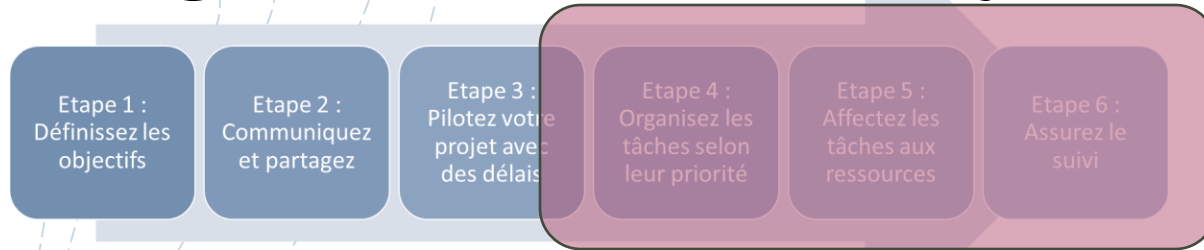
- Exemple de « to-do-list » gestion de projet

La gestion de projets en 6 étapes

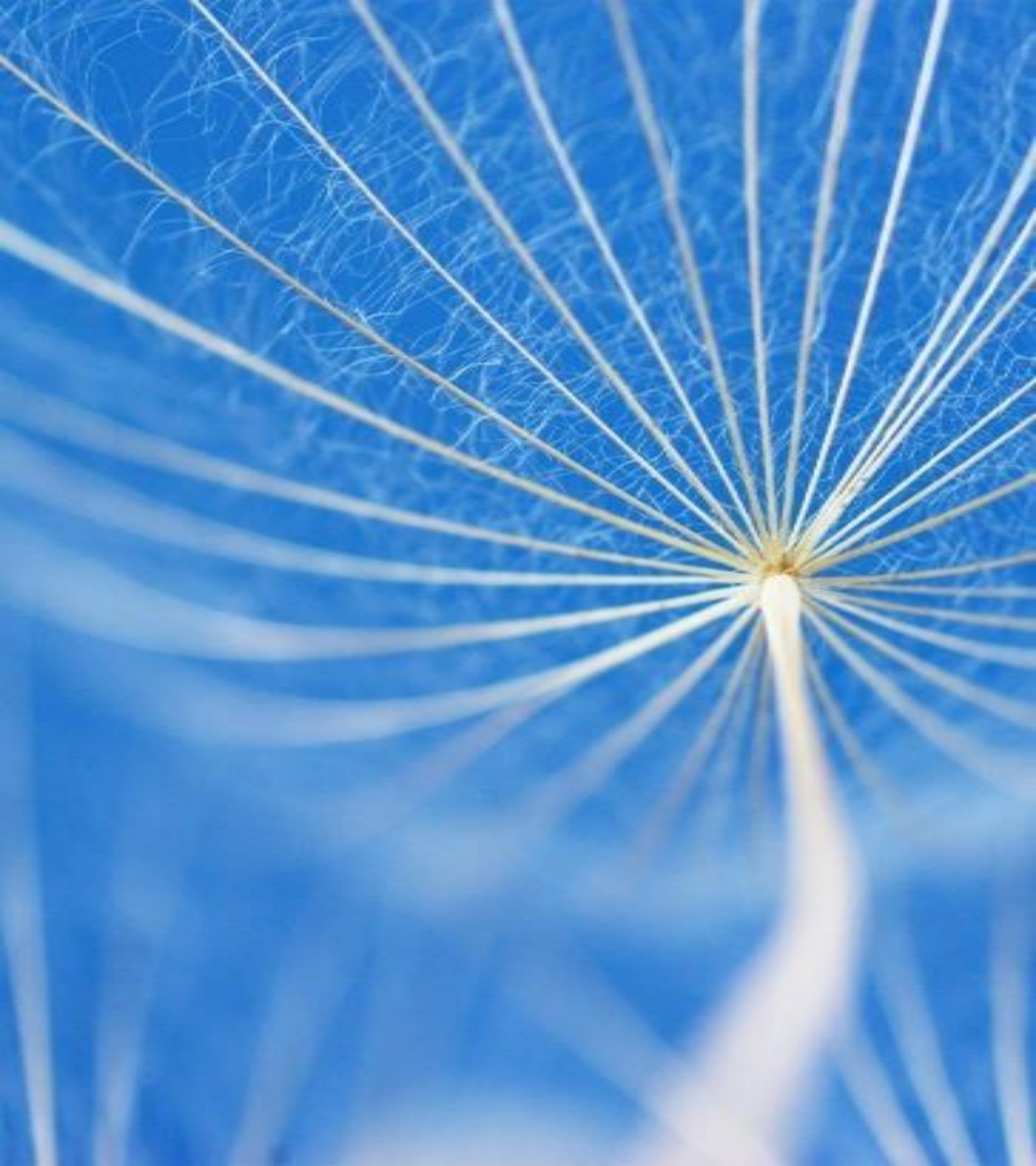


- Etape 1 : Définissez les objectifs
 - Avant de planifier un projet commencez par définir les objectifs, déterminez ce que vous attendez de ce projet ou ce qu'on attend de vous, définissez quels sont les livrables et le budget nécessaire pour la mise en place de votre projet. Tout cela doit être écrit et communiqué à toute l'équipe ce qui ne laissera pas de place aux malentendus.
- Etape 2 : Communiquez et partagez
 - Le manque de communication est parmi les raisons qui aboutissent à l'échec d'un projet. Communiquer avec les membres de l'équipe, partager les idées, respecter les points de vue et s'exprimer librement évitera plusieurs problèmes et conflits qui peuvent affecter le projet.
 - Une équipe est synonyme de partage d'informations et de coordination et lorsqu'un projet échoue ou prend du retard, le problème vient souvent de l'équipe qui, en raison d'un manque de collaboration et de communication n'a pas pu suivre l'avancement du projet.
- Etape 3 : Pilotez votre projet avec des délais
 - On ne peut pas manger une baguette sans la découper en petits morceaux. Un projet doit être décomposé en tâches, et pour chacune un délai doit être estimé. Veillez à ce que chaque tâche du projet soit insérée dans un planning déterminant les délais et les dates de livraison. Si votre projet est piloté par les délais vous allez épargner des marges de temps suffisantes pour les imprévus ce qui n'influencera pas l'avancement de votre projet.

La gestion de projets en 6 étapes



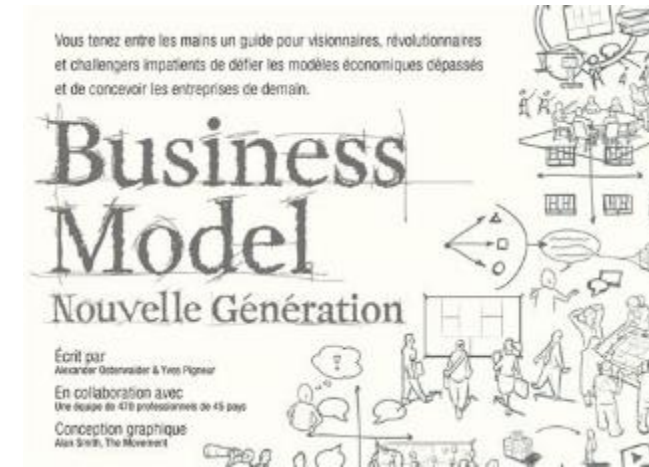
- Etape 4 : Organisez les tâches selon leur priorité
 - En moment de l'insertion des tâches dans votre planning, vous pouvez les classer selon leur ordre de priorité. Nous sommes bien d'accord que toutes les tâches doivent être réalisées dans les bons délais, mais vous aurez souvent des tâches qui sont plus importantes ou qui demandent plus de temps que d'autres. C'est pour cela qu'il faut distinguer entre les tâches prioritaires qui doivent être réalisés dans les plus brefs délais et celles qui sont moins stratégiques.
- Etape 5 : Affectez les tâches aux ressources
 - Parfois nous accordons un soin particulier à tout ce qui est matériel en oubliant la richesse humaine. Votre projet n'aura pas seulement besoin d'un budget et du matériel mais également à des collaborateurs. C'est pour cette raison qu'il est important de définir la liste de toutes les ressources essentielles à la réalisation du projet, et affecter chaque tâche à la ressource qui lui est appropriée.
- Etape 6 : Assurez le suivi
 - Sans suivi il est inutile de parler de la gestion des projets. Parmi les choses importantes auxquelles vous devez veiller dans la réalisation de votre projet c'est le fait de contrôler et réviser au jour le jour son avancement pour détecter par la suite les retards, les tâches inachevées et tout ce qui peut être à l'origine d'une anomalie. De cette manière il sera plus facile pour vous de prendre les mesures de rattrapage nécessaires pour réaliser votre projet à temps.



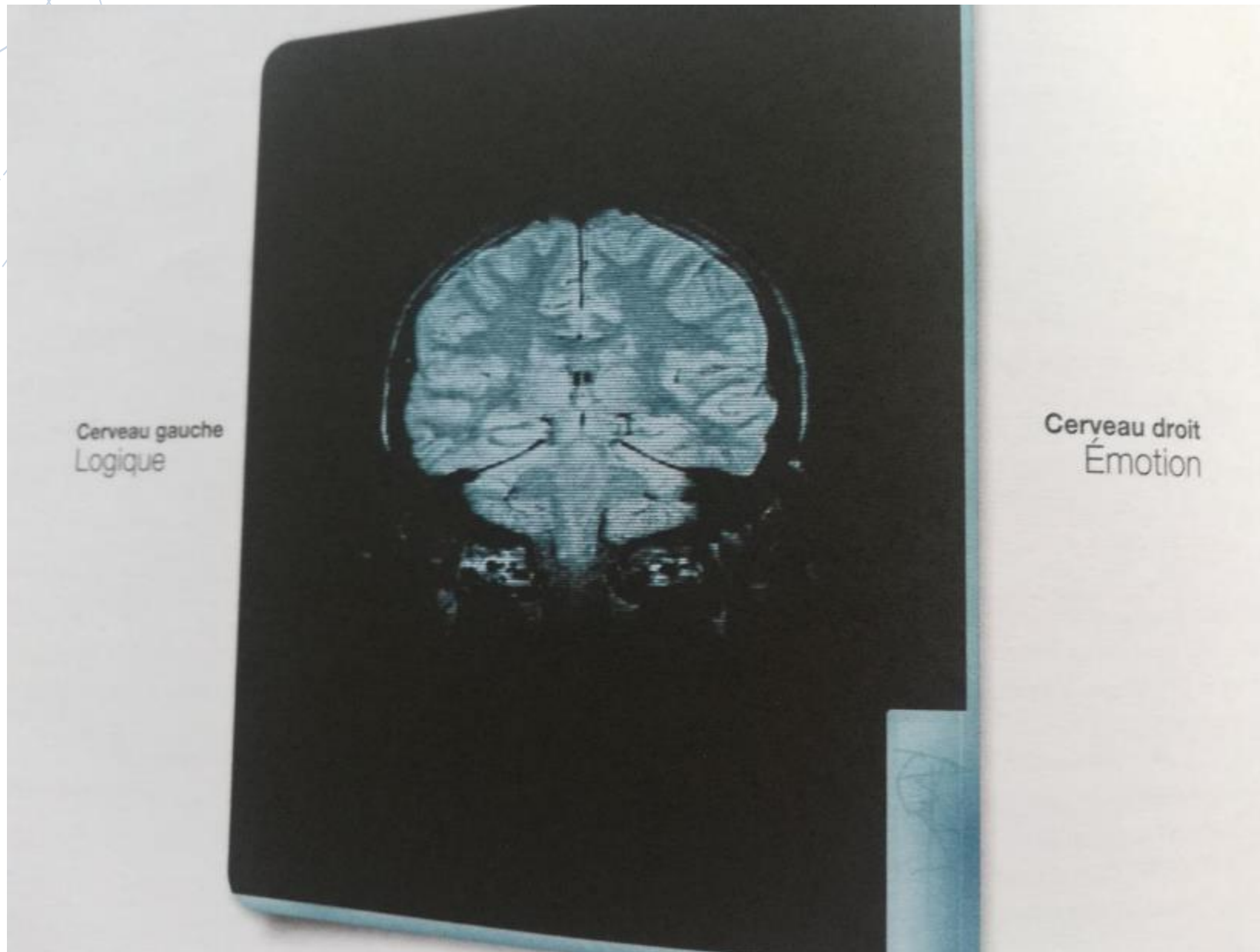
- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

Déf_ Modèle économique

Un modèle économique
(ou *business model*) décrit les principes
selon lesquels une organisation crée,
délivre et capture de la valeur.



- Permettre d'avoir une vue globale sur le fonctionnement d'une entreprise, mais également sur un projet.
- Identifier des hypothèses
- Planifier et valider son modèle d'affaires



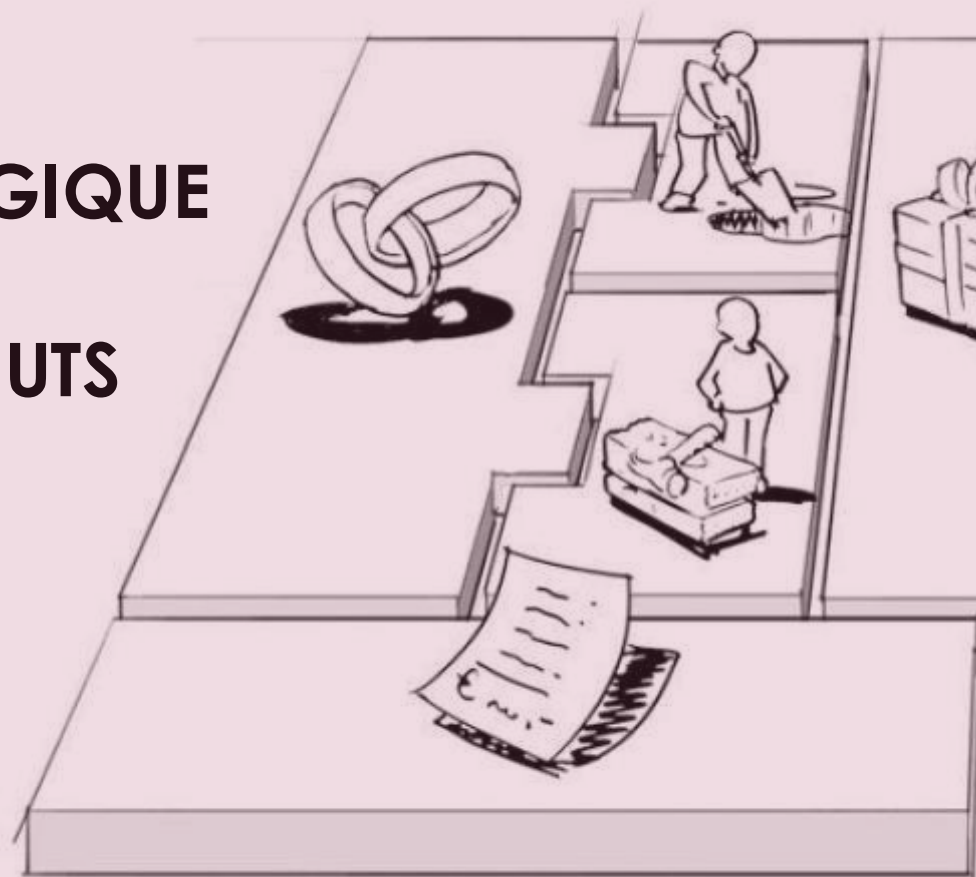
Cerveau gauche
Logique

Cerveau droit
Émotion



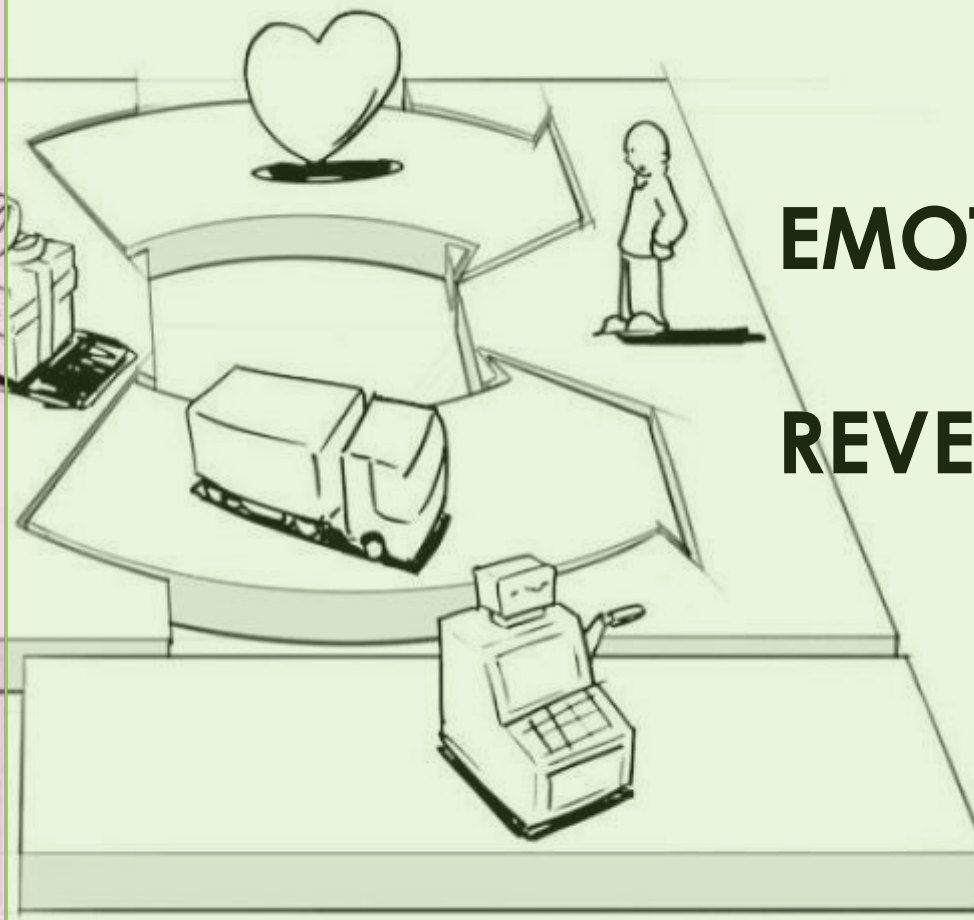
LOGIQUE

COÛTS

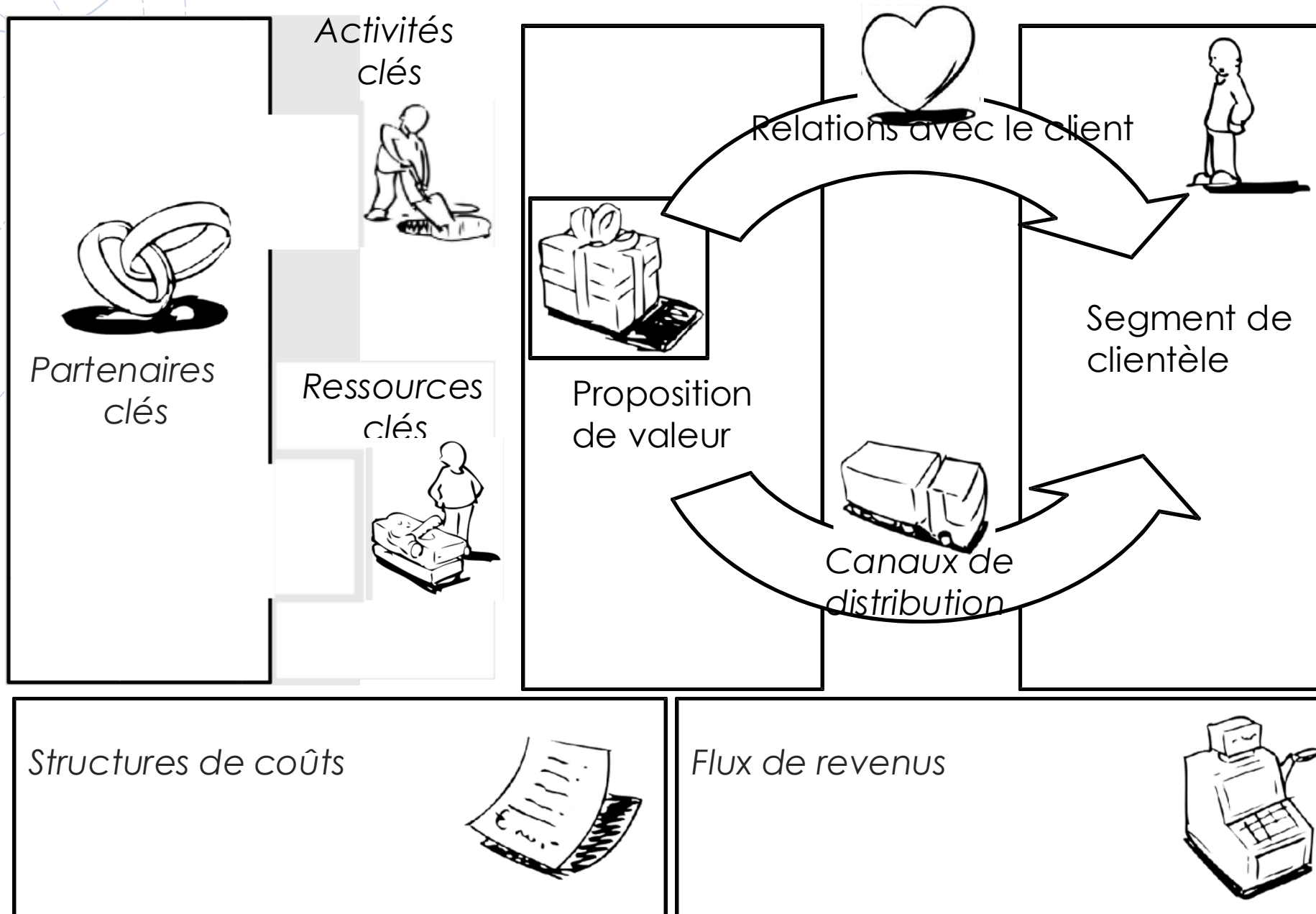


EMOTION

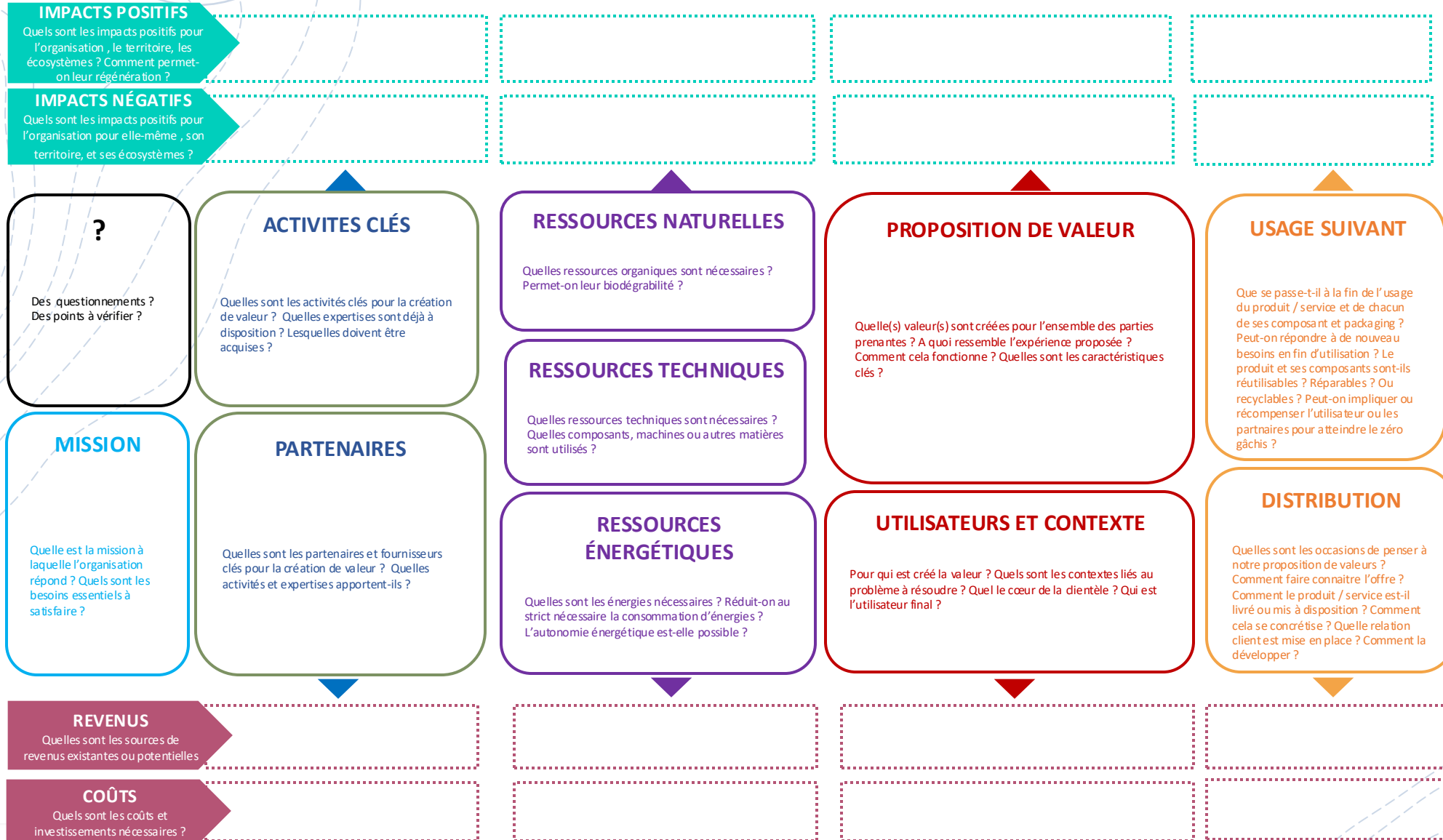
REVENUS



Business Model Generation



Atelier Canvas Développement Durable & économie circulaire



Circular
canvas

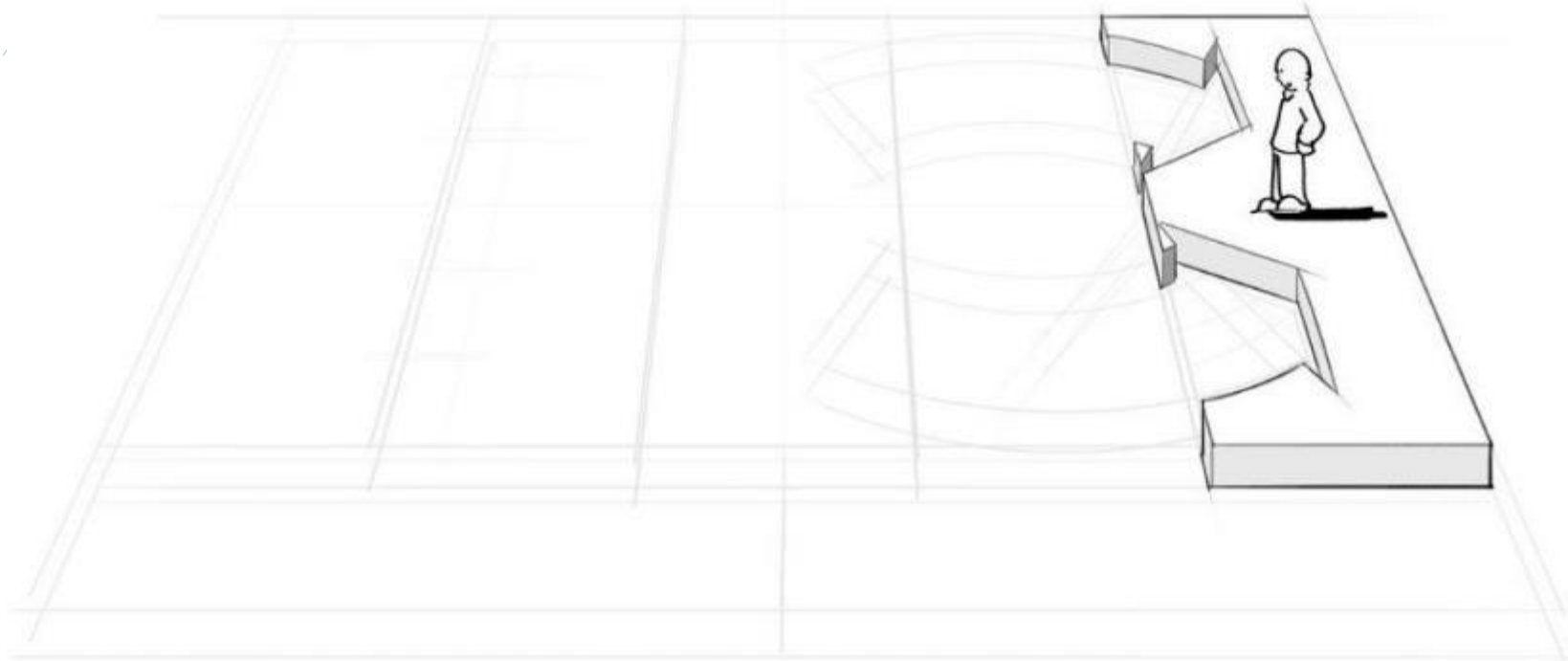
Comment utiliser le Business Model Nouvelle Génération ?

Considérer chaque case comme indépendante est **une erreur.**

Considérer le tableau comme un bloc est également **une erreur.**

L'objectif est de voir les relations entre les éléments de chaque bloc.

Il faut considérer chaque case de manière interdépendante.





Bloc 1 : Segments de clientèle

Les clients sont au cœur du projet. Sans client (qui paie le bon prix !), point de survie ! Indiquez votre cible ou vos segments de cible si vous avez plusieurs segments, c'est-à-dire un groupe homogène de personnes / d'entreprises qui ont les mêmes besoins, que vous pouvez servir via le même canal de distribution, qui seront sensibles à la même communication, qui accepteront de payer le même prix et avec lesquels vous aurez le même type de relations.

Distinguer clairement ceux qui paient (les clients) des autres (les utilisateurs). Affiner ensuite chaque segment utilisateur identifié.

Si vous avez plusieurs segments de cible, faites un document par cible car vous devrez aussi ajuster l'ensemble des composantes du business model à votre segment.

Présentez vos principaux clients

Quels sont les clients les plus importants?

Quels sont les cibles de clients stratégiques? Quels sont les clients les moins bien servis? Pour qui créez-vous de la valeur?

Quel est le profil et les habitudes de consommations de ce segment?

Visez le 1% des clients qui veulent et apprécient ce que vous avez à offrir.

Théorie UPP

- Savoir identifier les rôles pour agir sur les bons leviers

Utilisateurs



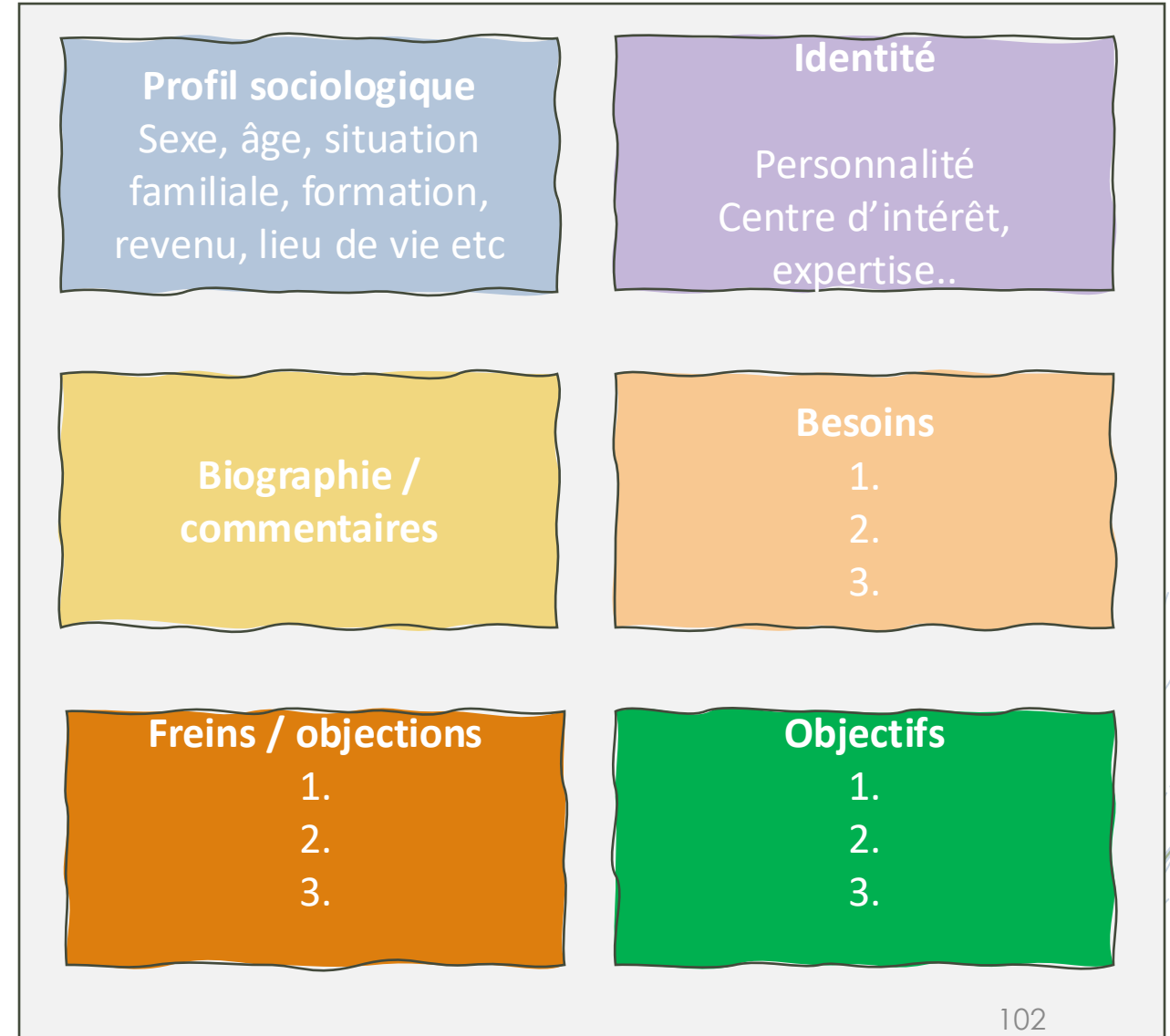
Payeurs

Prescripteurs /
préconisateurs

Construire un / des PERSONA

- Un persona en marketing est un **personnage imaginaire qui représente un groupe ou segment cible** dans le cadre du développement d'un nouveau produit, service ou d'une activité marketing.
- Ce personnage fictif est généralement doté d'un prénom et de caractéristiques sociales et psychologiques.
- Les personas sont utilisés pour concevoir des caractéristiques produits, optimiser les parcours clients etc
- . En somme, ils aident à mieux comprendre et cibler les besoins et préférences des clients idéaux

- Questions spécifiques = réponses spécifiques



PERSONA / examples

Jill Anderson



"I'm looking for a site that will simplify the planning of my business trips."

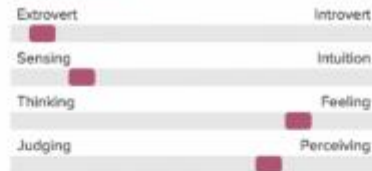
AGE 29
 OCCUPATION Regional Director
 STATUS Single
 LOCATION Portsmouth, NH
 TIER Frequent Traveler
 ARCHETYPE The Planner

Organized Practical
 Protective Hardworking

Bio

Jill is a Regional Director who travels 4-8 times each month for work. She has a specific region in which she travels, and she often visits the same cities and stays in the same hotel. She is frustrated by the fact that no matter how frequently she takes similar trips, she spends hours of her day booking travel. She expects her travel solutions to be as organized as she is.

Personality



Brands



Goals

- To spend less time booking travel
- To maximize her loyalty points and rewards
- To narrow her options when it comes to shop

Frustrations

- Too much time spent booking - she's busy!
- Too many websites visited per trip
- Not terribly tech savvy - doesn't like the process

Motivations



Technology



JASPER FREEDMAN

BUZZ PERSONA TEMPLATE

AGE 45
 OCCUPATION Planning Director
 EDUCATION Engineering Degree, MBA
 PERSONALITY Extrovert
 STATUS Married

AMBITIOUS FOCUSED



Bio

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Maecenas porttitor congue massa. Fusce posuere, magna sed pulvinar ultricies, purus lectus malesuada libero, sit amet commodo magna eros quis urna. Nunc viverra imperdiet enim. Fusce est. Vivamus a tellus.



FRUSTRATIONS

- Pellentesque habitant morbi tristique senectus
- Netus et malesuada fames ac turpis egestas
- Proin pharetra nonummy pede. Mauris et oris.



GOALS

REER
 Lorem ipsum dolor sit amet
 Maecenas porttitor congue massa posuere
 Massa posuere, magna sed pulvinar
 Nunc viverra imperdiet enim. Fusce est.

MOTIVATIONS



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Maecenas porttitor congue massa. Fusce posuere, magna sed pulvinar ultricies, purus lectus malesuada libero, sit amet commodo magna eros quis urna.



Social Sara

AGE 38
 OCCUPATION Marketing
 STATUS Married, 2 kids
 LOCATION Portsmouth, NH
 TIER Frequent Traveler
 ARCHETYPE Business-Savvy



My family message:
 Give with love, without concern and attachment.
 Success: Profit.
 Looking for a job where you can show it with passion
 like you do, efficient, creative and a flexible mindset.

Motivations



Goals

- Stronger relationships with clients and colleagues to maximize sales and revenue
- Work-life balance
- Travel more often

Values & Traits

- Hardworking and honest
- Early rising, organized, efficient, proactive and detail-oriented
- Proactive &

Bio

Describe this user (highlight key details of their personal and/or professional lives that make them an ideal customer of your product. What are their frustrations? What is holding them back from achieving their goals? What obstacles are they meeting?

Personality

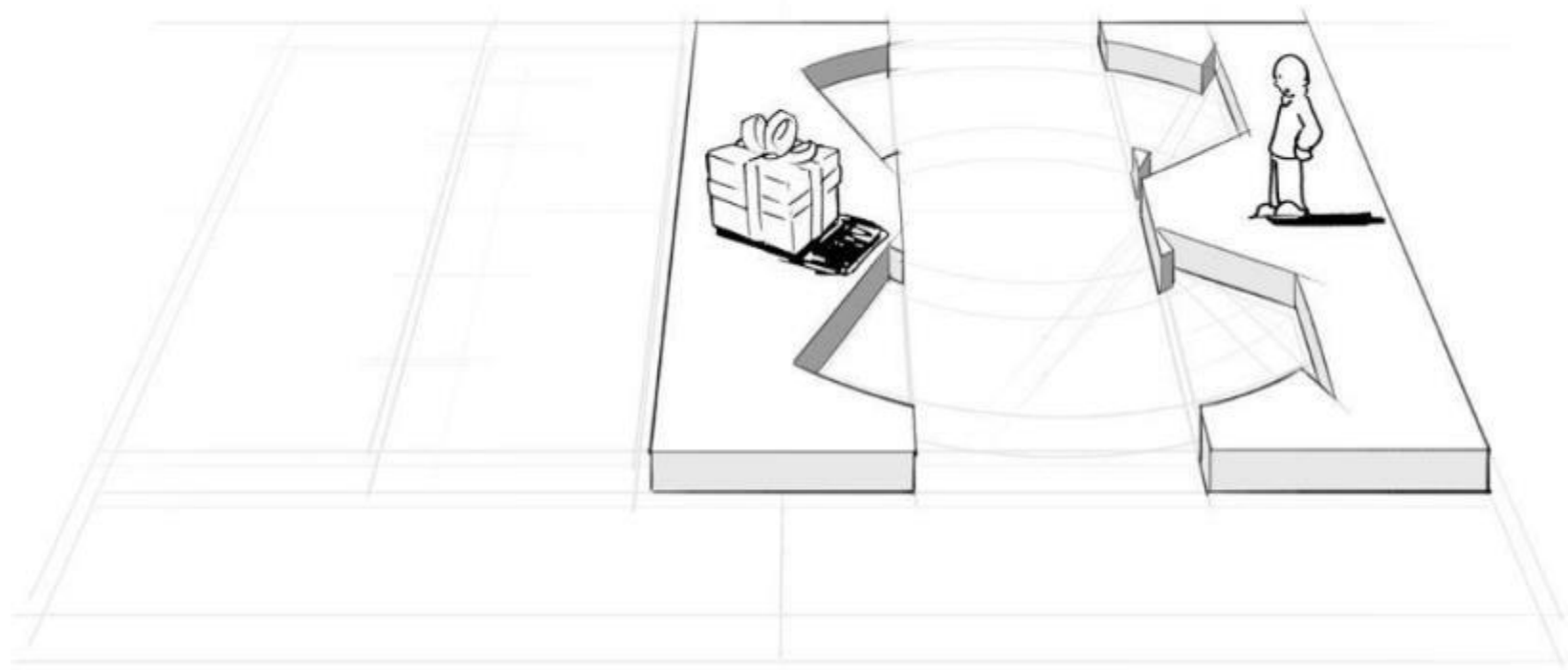


Technology



Brands







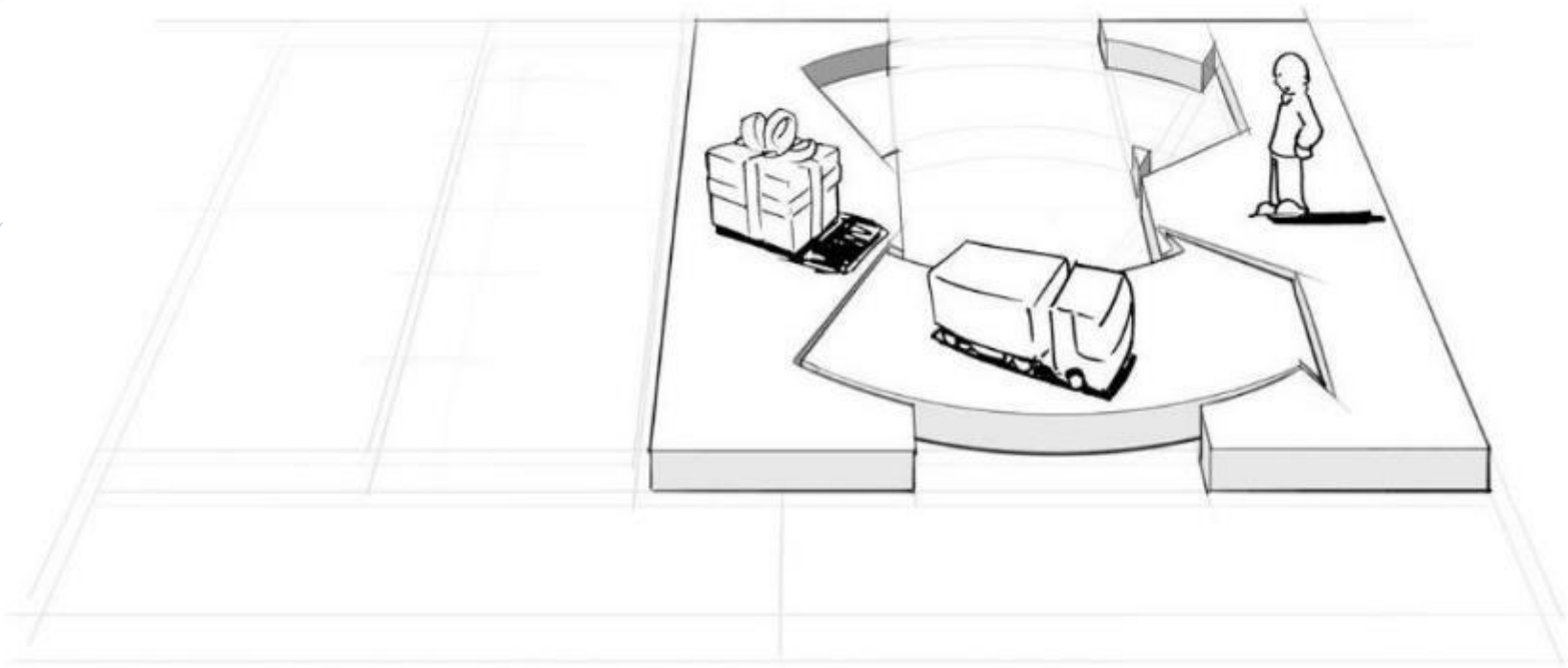
Bloc 2: Proposition de valeur

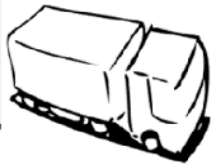
La proposition de valeur est ce qui fait que les clients vont acheter le produit / service plutôt que celui d'une autre entreprise.

Il s'agit de la combinaison de produits et/ou de services qui répond aux besoins, exigences de votre cible / de vos segments de client (nouveau, performance, prix, personnalisation, réduction de coûts, réduction de risque, accessibilité, prix, marque, design, utilité ...). La composante « proposition de valeur » est indissociable de la composante « segment de clientèle ».

Certaines propositions de valeur sont innovantes et constituent une offre nouvelle ou de rupture, d'autres sont similaires à des offres existantes mais présentent des caractéristiques ou des attributs supplémentaires.

- Présentez le manque à combler ou une demande sur le marché.
- Quel est le besoin et/ou la problématique à laquelle répond votre offre? (douleur, désir)
- Présentez votre idée pour répondre à ce besoin et/ou problématique.
- Quels sont les produits et/ou services offerts?
- Quelle valeur ajoutée apportez-vous à la clientèle? (bénéfice)
- Présentez votre avantage concurrentiel.
- Quel est l'élément que votre organisation maîtrise mieux que la concurrence et qui lui permet d'être compétitive?





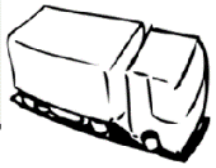
Bloc 3 : Canaux de distribution

Ce bloc décrit comment une entreprise communique et entre en contact avec ses segments de clients pour leur apporter une proposition de valeur.

Les canaux de communication, distribution et vente constituent l'interface de l'entreprise avec ses clients. Points de contact avec les clients, les canaux déterminent en partie la qualité de leurs interactions avec l'entreprise.

Les canaux remplissent plusieurs fonctions:

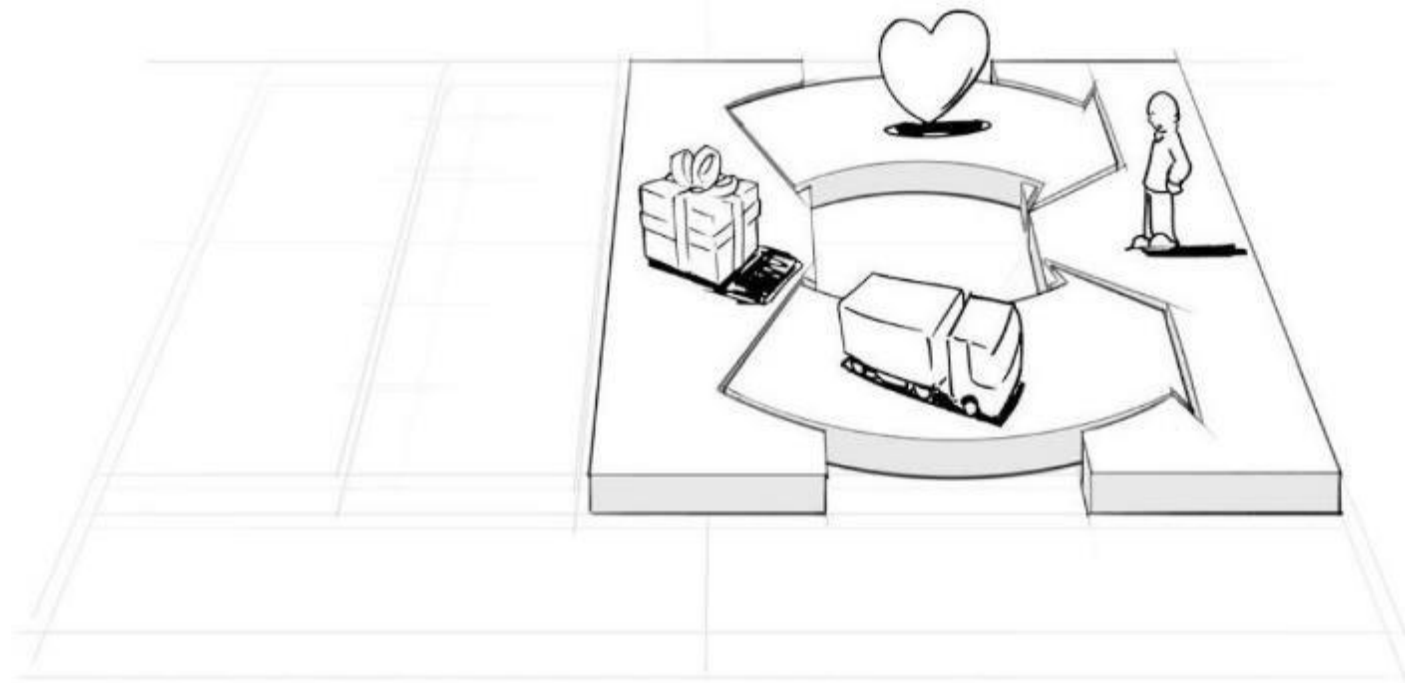
- Faire savoir aux clients que les produits et services de l'entreprise existent*
- Aider les clients à évaluer la proposition de valeur de l'entreprise.*
- Permettre aux clients d'acheter les produits et services de l'entreprise*
- Délivrer une proposition de valeur aux clients*
- Fournir aux clients un service après vente.*



Bloc 3 : Canaux de distribution

Par quels canaux allez-vous faire connaître votre proposition de valeur ? Comment allez-vous aider vos clients à choisir votre proposition de valeur plutôt que celle d'un concurrent (et donc à évaluer votre proposition de valeur afin de décider qu'elle est meilleure que celle des concurrents) ? Comment allez-vous vendre vos produits / services (vente en ligne, magasins, grossiste....etc.) ? Quel système de SAV ? Quels seront vos points de contacts avec vos clients

- Présentez les canaux de distribution par lesquels vous allez livrer vos produits et/ou services.
- Par quels canaux vos clients souhaitent-ils acheter vos produits/services, et ce, pour chaque étape du processus d'achat?
- Quels sont les canaux qui fonctionnent le mieux ?
- Lesquels sont les moins coûteux?
- *Pensez au niveau d'intégration de vos canaux.*





Bloc 4 : Relation avec le client

Une entreprise doit avoir une idée précise du type de relations qu'elle veut mettre en place avec chaque segment de clients, sur un continuum qui va de la relation interpersonnelle à la relation automatisée. La mise en place d'une relation avec le client peut répondre à différents objectifs (acquérir des clients, fidéliser, des clients, réaliser des ventes supplémentaires...)

Quel type de relations allez-vous établir avec votre cible / chacun des segments de votre cible (self-service, communautaire, assistance personnelle, SAV, co-création....etc.) ? Et sur quels supports seront-ils en relation avec vous (catalogue, site, appli mobile...) ?

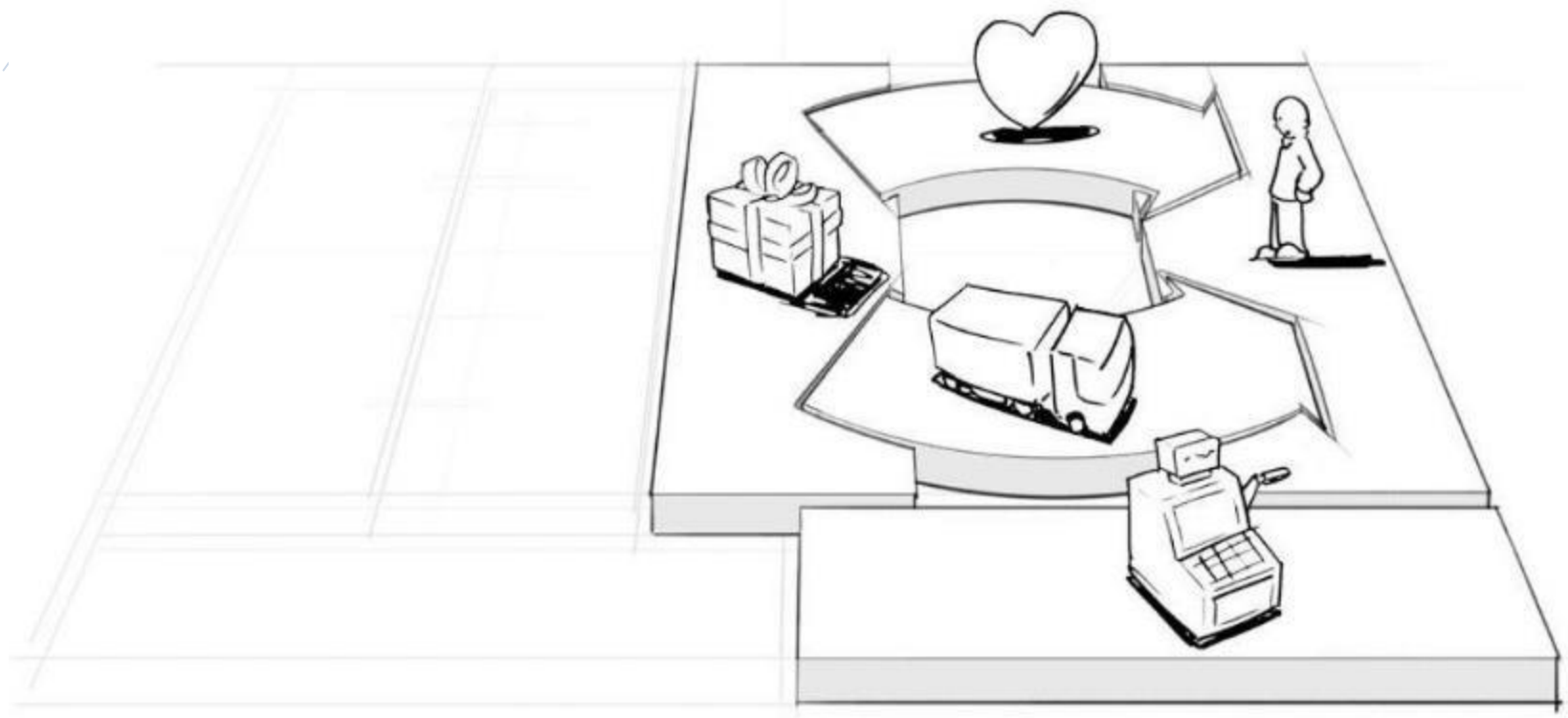
Présentez les moyens et les outils de communication privilégiés pour établir et entretenir la relation client dans votre organisation.

Quelle relation client voulez-vous établir avec vos clients?

Comment allez-vous attirer, garder et faire croître vos clients? Avec quels outils?

Par quels moyens?

Il faut réfléchir à la manière de communiquer avec vos clients, mais aussi comment le choix de vos communications pourrait renforcer la relation client et de ce fait la business!





Bloc 5 : Flux de revenus

Ce bloc représente la trésorerie que l'entreprise génère auprès de chaque segment de clientèle, (rappel il faut retirer les coûts pour obtenir les bénéfices)

Pour quelle valeur chaque segment de clients est-il réellement disposé à payer ? En répondant l'entreprise pourra retirer un ou plusieurs flux de revenus de chaque segment de clients.

Chaque flux de revenus peut reposer sur des mécanismes de prix différents – liste de prix fixes, négociations, enchères marché, volume ou « yield management ». Un modèle économique peut avoir deux sources de revenus:

Des revenus de transactions résultant de paiements ponctuels et / ou des revenus récurrents de paiement réguliers .



Bloc 5 : Flux de revenus

Comment chacun de vos segments paiera-t-il ? Ponctuellement à chaque achat / location ? Sur abonnement ? En forfait annuel ? Prix fixes ou négociations possibles ? Un prix différent par cible ? Prix en fonction des enchères ? Prix en fonction des volumes vendus ? Si vous proposez un service gratuit à un segment de clients, lequel vous apportera des revenus ?

Présentez les différentes sources de revenus de votre modèle d'affaires pour chaque segment.

Pour quelles valeurs vos clients sont-ils prêts à payer ?

Quels sont vos prix de vente ?

Comment pouvez-vous générer des revenus complémentaires ?

Quel est l'apport de chacun de ces flux de revenus dans l'ensemble ?

Il faut établir vos prix en fonction de la valeur au client et non juste en fonction des coûts.

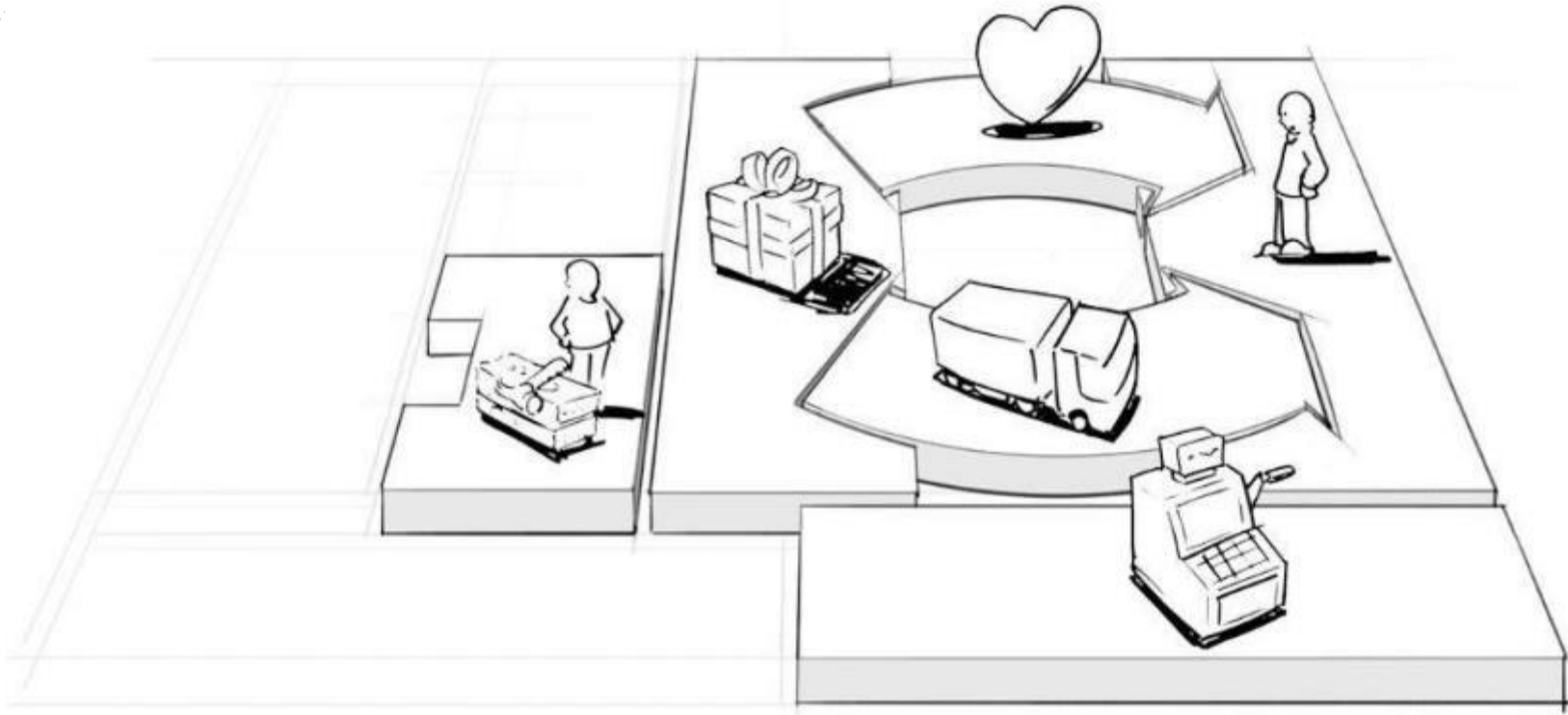
Prix ?
 Coût de revient ?
 Prix au producteur ?
 Chaîne de valeur ?
 Commerce international ?
 Commerce équitable
 Valeur ?
 Efficacité ?

Prix moyen de vente de certaines huiles essentielles en pharmacie et parapharmacie en France en 2020

Huile essentielle	Prix moyen de vente 2020 (€/L)
Rose damas	25 175,70
Jasmin	19 400,00
Hélichryse	4 573,00
Camomille matricaire	4 283,10
Thym thujanol	3 356,70
Camomille romaine	3 141,40
Thym	2 473,00
Lavande stoechas	2 107,30
Thym linalol	1 867,50
Thym thymol	1 403,80
Estragon	1 321,70
Origan	1 093,80
Cumin	1 017,80
Ravintsara	964,20
Romarin	834,40
Coriandre	828,50
Lavande fine	790,50
Menthe poivrée	718,10
Sauge sclarée	693,80
Lavande aspic	669,10
Clou girofle	656,50
Tea tree	611,20
Gaulthérie	541,20
Eucalyptus radiata	533,70
Lavandin abrial	473,10
Eucalyptus globulus	451,10
Lavandin super	428,70
Lavandin grosso	378,40

Source : FranceAgriMer d'après les données Openhealth







Bloc 6 : Ressources clés

Ce bloc décrit les actifs les plus importants requis pour qu'un modèle économique fonctionne. Tout modèle économique est assorti de ressources clés qui permettent de créer et délivrer une proposition de valeur, de toucher des marchés, d'entretenir des relations avec des segments de clients et de générer des revenus. Ces ressources peuvent être des ressources physiques, des ressources humaines, intellectuelles, financières....

Ce sont les ressources indispensables au fonctionnement de votre activité : locaux, matériels, machines, fonds financiers, ressources humaines, achats de compétences, logiciels, marque... Ces ressources doivent être en lien avec vos canaux de distribution, communication...etc.

Posez-vous la question suivante « si je n'ai pas cette ressource, puis-je faire tourner mon entreprise ? », si la réponse est « non », c'est une ressource clé.

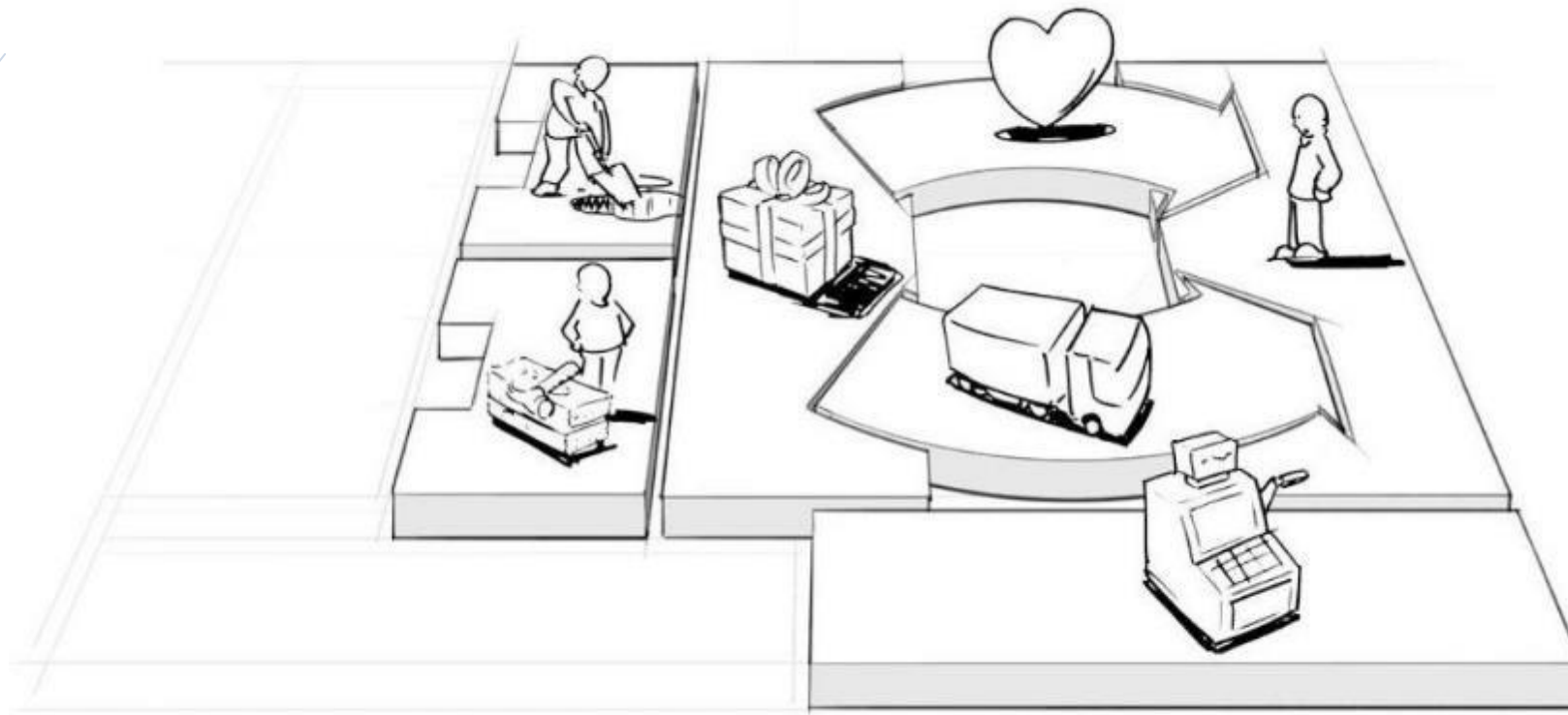
Présentez les principaux éléments dont vous avez besoin pour produire votre proposition de valeur.

De quels types de ressources physiques avez-vous besoin?

De quels types de ressources intellectuelles avez-vous besoin? (brevet, droits d'auteurs, données...)

De quels types de ressources humaines avez-vous besoin?

De quels types de ressources financières avez-vous besoin?





Bloc 7 : Activités clés

Ce bloc décrit les choses les plus importantes qu'une entreprise doit faire pour son modèle économique fonctionne.

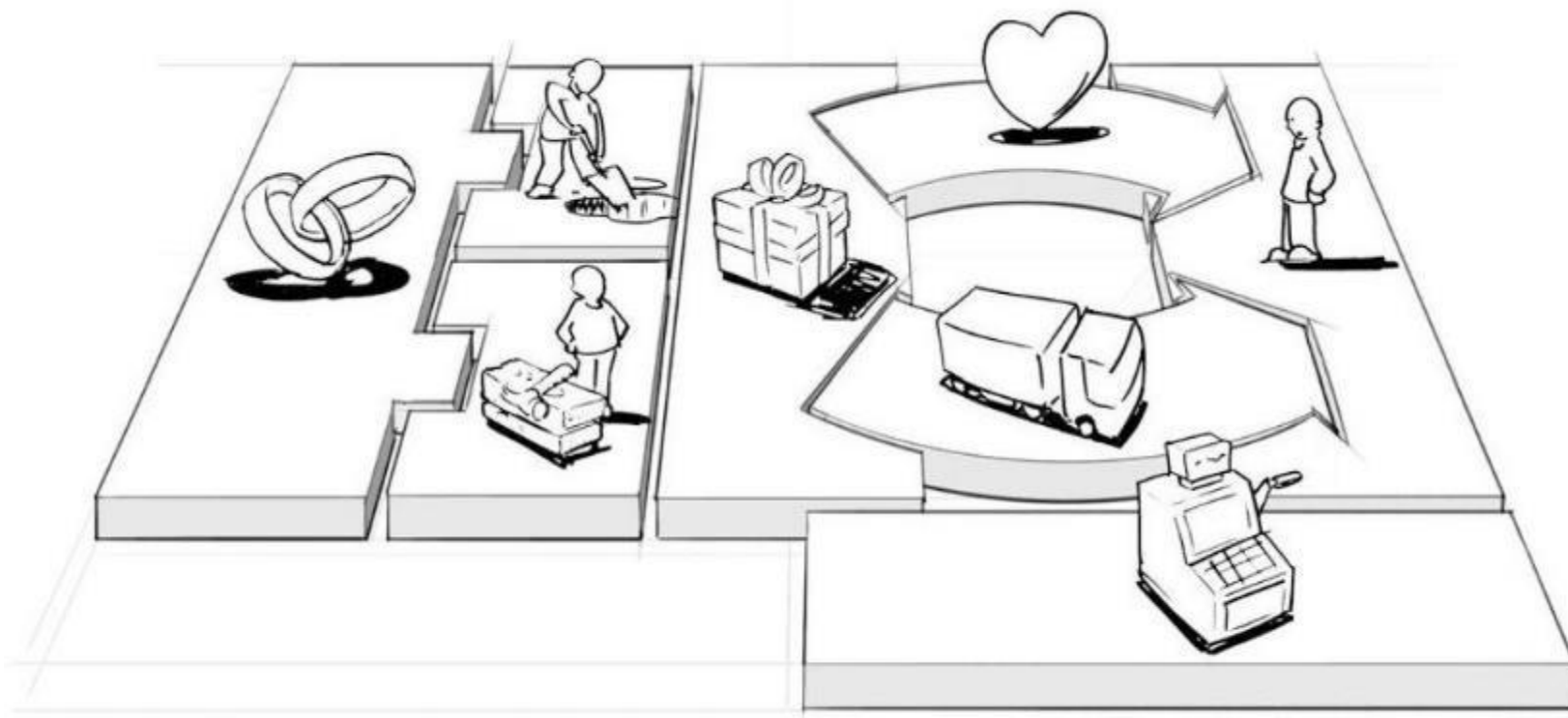
Ces activités sont le plus importantes pour la réussite du projet de l'entreprise, elles sont nécessaires pour créer et délivrer un proposition de valeur, toucher les marchés, entretenir des relations avec des clients et générer des revenus. Ce sont les activités indispensables au fonctionnement de votre entreprise : la production, la gestion logistique, l'ingénierie, la gestion d'un site web...

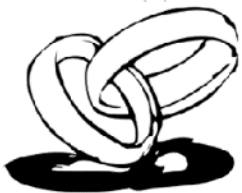
Posez- vous la question suivante « si je n'exerce pas cette activité, puis-je faire tourner mon entreprise ? », si la réponse est « non », c'est une activité clé. Présentez les activités qui font vivre votre modèle d'affaires.

Quelles sont les activités clés pour réaliser votre modèle d'affaires ? Quelles sont les activités clés pour livrer votre proposition de valeur?

Quelles sont les étapes cruciales à la réalisation du modèle d'affaires?

Quelles sont les activités clés pour le développement du projet? Quelles sont les activités clés à court, moyen et long terme?





Bloc 8 : Partenaires clés

Ce bloc décrit le réseau de fournisseurs et de partenaires grâce auxquels le modèle économique fonctionne.

Les entreprises nouent des partenariats pour de multiples raisons (acquérir des ressources, gestion des risques, position dans la chaîne de valeur...), ceux-ci sont une composante clé pour de très nombreux (et croissants) de modèles économiques. On peut identifier quatre grands types de partenariats

- Alliance stratégique entre des entreprises non concurrentes
- Coopétition: partenariats stratégiques entre concurrents (Cluster ?!)
- Joint venture pour développer de nouvelles activités
- Relation acheteur-fournisseur en vue d'assurer des prestations fiables



Bloc 8 : Partenaires clés

Ce sont les intervenants stratégiques du projet : fournisseurs clés, partenaires clés... Des ressources que vous allez vous procurer grâce aux partenariats. Pour être sûr de vos choix, demandez-vous quelles sont vos motivations pour ces partenariats : l'optimisation (financière ou autre), les économies, la réduction des risques et des incertitudes, l'acquisition de ressources ou d'activités particulières ?

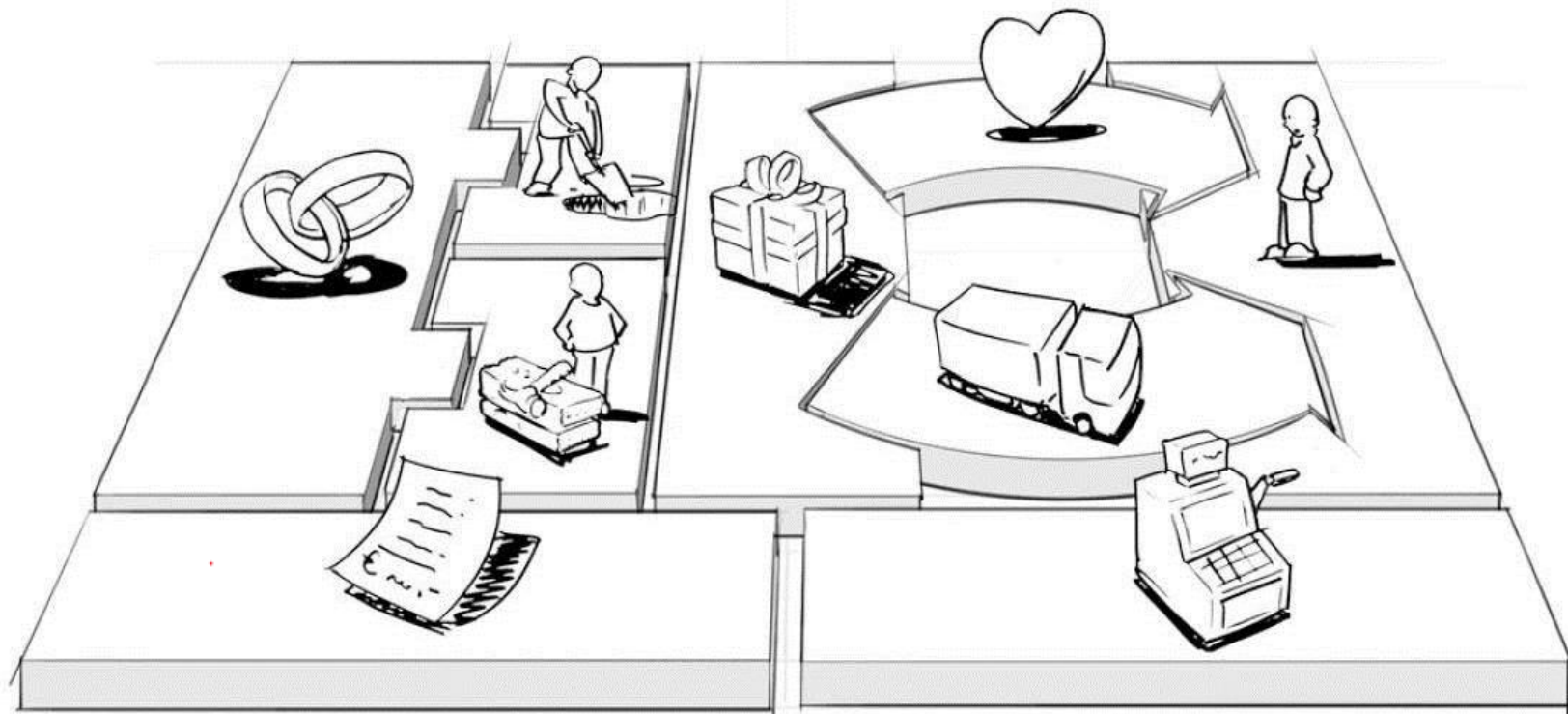
Présentez les différentes personnes clés pour votre organisation.

Quels sont les partenaires pouvant jouer un rôle de canal pour vous amener plus de clients?

Quels sont les partenariats qui pourraient vous permettre de réduire vos coûts? (coûts de production, de transport, etc.)

Qui sont les fournisseurs clés?

Choisissez des partenaires qui pourront également simplifier la structure de votre business.





Bloc 9 : Structure de coûts

Ce bloc décrit les coûts inhérents à un modèle économique

Ces coûts sont nécessaires pour créer et délivrer un proposition de valeur, toucher les marchés, entretenir des relations avec des clients et générer des revenus . Ces coûts peuvent faciles ou difficiles à identifier, et à imputer à un produit ou services particuliers ainsi les coûts fixes et les biens durables. (clé de répartition, pro-rate, amortissements, coûts financiers)

Quels sont les coûts les plus importants ? Quelles sont les activités les plus coûteuses ? Quelles sont les ressources les plus coûteuses ?... Votre modèle est-il plutôt axé sur les coûts (faible structure de coûts, tarifs bas, automatisation maximum, sous-traitance intensive...) ou axé sur la valeur (focalisé sur la création de valeur, proposition de valeur haut de gamme)

Présentez les coûts les plus importants inhérents à votre modèle d'affaires.

Quels sont vos coûts de démarrage? Quels sont vos coûts d'infrastructure?

De quel montant avez-vous besoin pour votre fonds de roulement? Quels sont vos coûts d'opération? (frais fixes et variables)

Quels sont les coûts liés aux activités et ressources clés?

Quels sont les coûts liés à la vente de vos produits et/ou services?

ATELIER

UN BUSINESS MODÈLE DURABLE CANVAS & ÉCONOMIE CIRCULAIRE

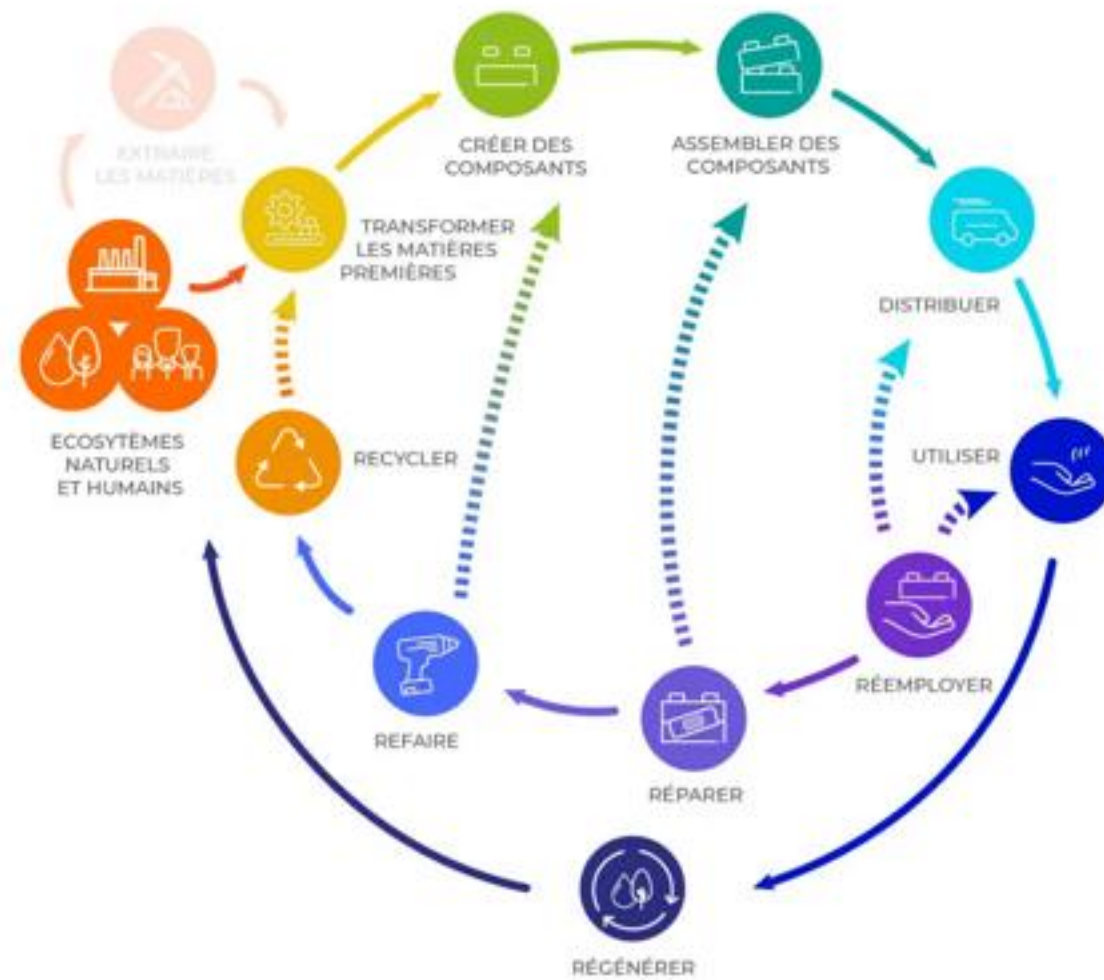
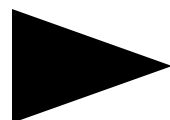
Pratique méthodologique et cas
pratique

Découverte de l'outil « *Circular
canvas* »

Qu'est ce que l'économie circulaire ?

Sortir de la pensée linéaire pour penser circulaire

Linéaire	→	Circulaire
Simple	→	Complexe
Prédictif	→	Adaptif
Compétition	→	Coopération



Atelier Canvas Développement Durable & économie circulaire



IMPACTS POSITIFS
 Quels sont les impacts positifs pour l'organisation, le territoire, les écosystèmes ? Comment permettent-ils leur régénération ?

IMPACTS NÉGATIFS
 Quels sont les impacts négatifs pour l'organisation, le territoire, et ses écosystèmes ?

?
 Des questionnements ?
 Des points à vérifier ?

ACTIVITES CLÉS
 Quelles sont les activités clés pour la création de valeur ? Quelles expertises sont déjà à disposition ? Lesquelles doivent être acquises ?

RESSOURCES NATURELLES
 Quelles ressources organiques sont nécessaires ? Permet-on leur biodégradabilité ?

RESSOURCES TECHNIQUES
 Quelles ressources techniques sont nécessaires ? Quelles composants, machines ou autres matières sont utilisés ?

RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES
 Quelles sont les énergies nécessaires ? Réduit-on au strict nécessaire la consommation d'énergies ? L'autonomie énergétique est-elle possible ?

PROPOSITION DE VALEUR
 Quelle(s) valeur(s) sont créées pour l'ensemble des parties prenantes ? A quoi ressemble l'expérience proposée ? Comment cela fonctionne ? Quelles sont les caractéristiques clés ?

UTILISATEURS ET CONTEXTE
 Pour qui est créé la valeur ? Quels sont les contextes liés au problème à résoudre ? Quel le cœur de la clientèle ? Qui est l'utilisateur final ?

USAGE SUIVANT
 Que se passe-t-il à la fin de l'usage du produit / service et de chacun de ses composants et packaging ? Peut-on répondre à de nouveaux besoins en fin d'utilisation ? Le produit et ses composants sont-ils réutilisables ? Réparables ? Ou recyclables ? Peut-on impliquer ou récompenser l'utilisateur ou les partenaires pour atteindre le zéro déchets ?

DISTRIBUTION
 Quelles sont les occasions de penser à notre proposition de valeurs ? Comment faire connaître l'offre ? Comment le produit / service est-il livré ou mis à disposition ? Comment cela se concrétise ? Quelle relation client est mise en place ? Comment la développer ?

MISSION
 Quelle est la mission à laquelle l'organisation répond ? Quels sont les besoins essentiels à satisfaire ?

PARTENAIRES
 Quelles sont les partenaires et fournisseurs clés pour la création de valeur ? Quelles activités et expertises apportent-ils ?

REVENUS
 Quelles sont les sources de revenus existantes ou potentielles ?

COÛTS
 Quels sont les coûts et investissements nécessaires ?

**Circular
 canvas**



Le Circular Canvas : les principes



En adoptant un état d'esprit systémique, vous désignez pour la régénération.



- **Cartographiez votre modèle économique**

Cartographiez votre modèle économique pour visualiser ses principaux impacts et faciliter l'analyse et le retour d'expérience.

Changez de perspective : adoptez un point de vue systémique pour prendre en compte vos impacts économiques, sociaux et environnementaux.

- **(Re)Concevez des modèles d'entreprise**

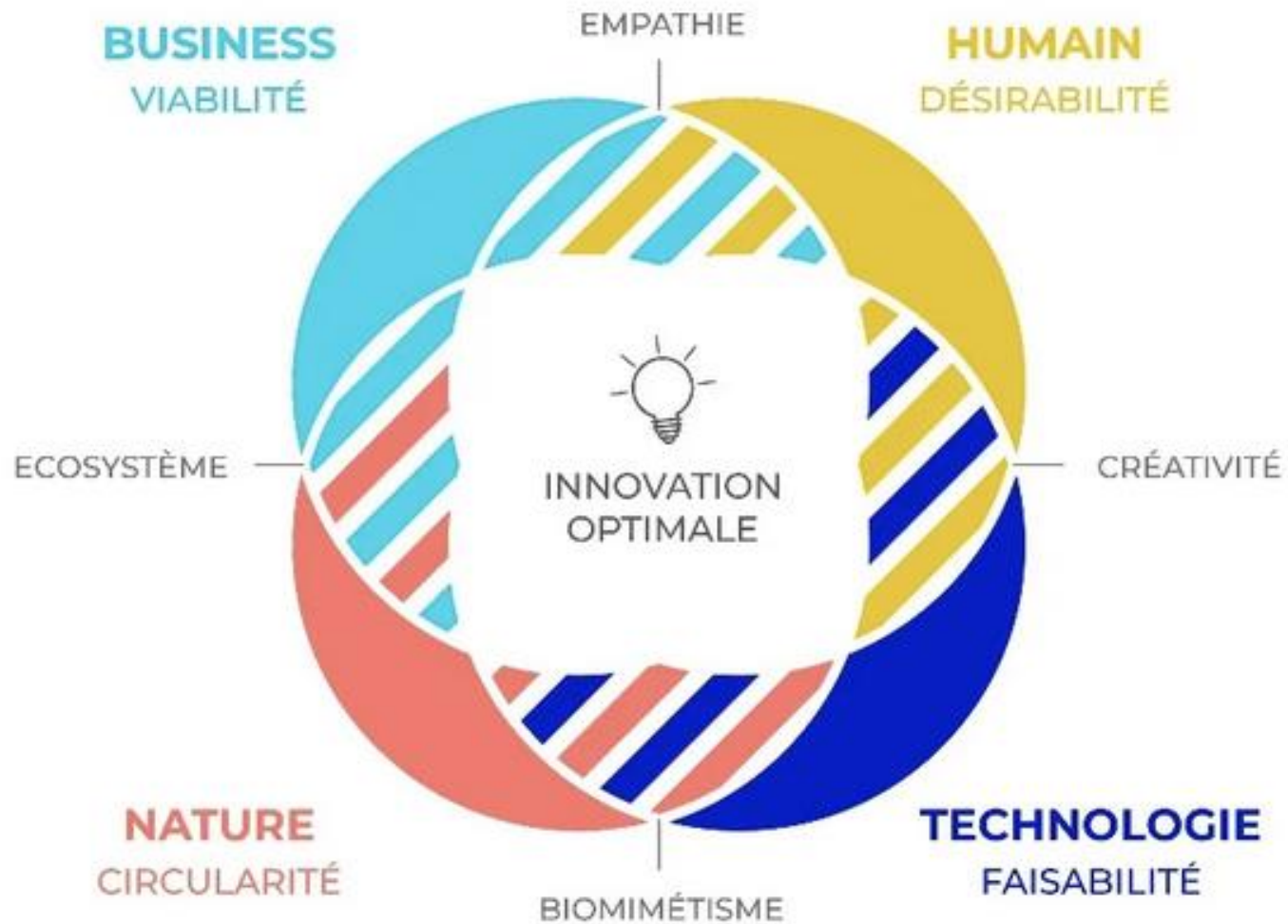
Explorez différents scénarios, anticipez les menaces et multipliez vos impacts positifs en concevant de nouveaux modèles économiques, pour repenser votre (future) entreprise selon les principes de l'économie circulaire.

- **Adoptez une pensée systémique**

Avec le Circular Canvas, nous ne considérons pas la viabilité du modèle uniquement en termes de coûts et de revenus. Intuitivement, on considère aussi la création de valeur à travers les impacts sociaux et environnementaux, et on peut facilement identifier les nouvelles opportunités et les points à surveiller.

Le Circular Canvas : la matrice conceptuelle

Créer une offre globale, grâce à une approche systémique



Le Circular Canvas : pour quelles finalités ?

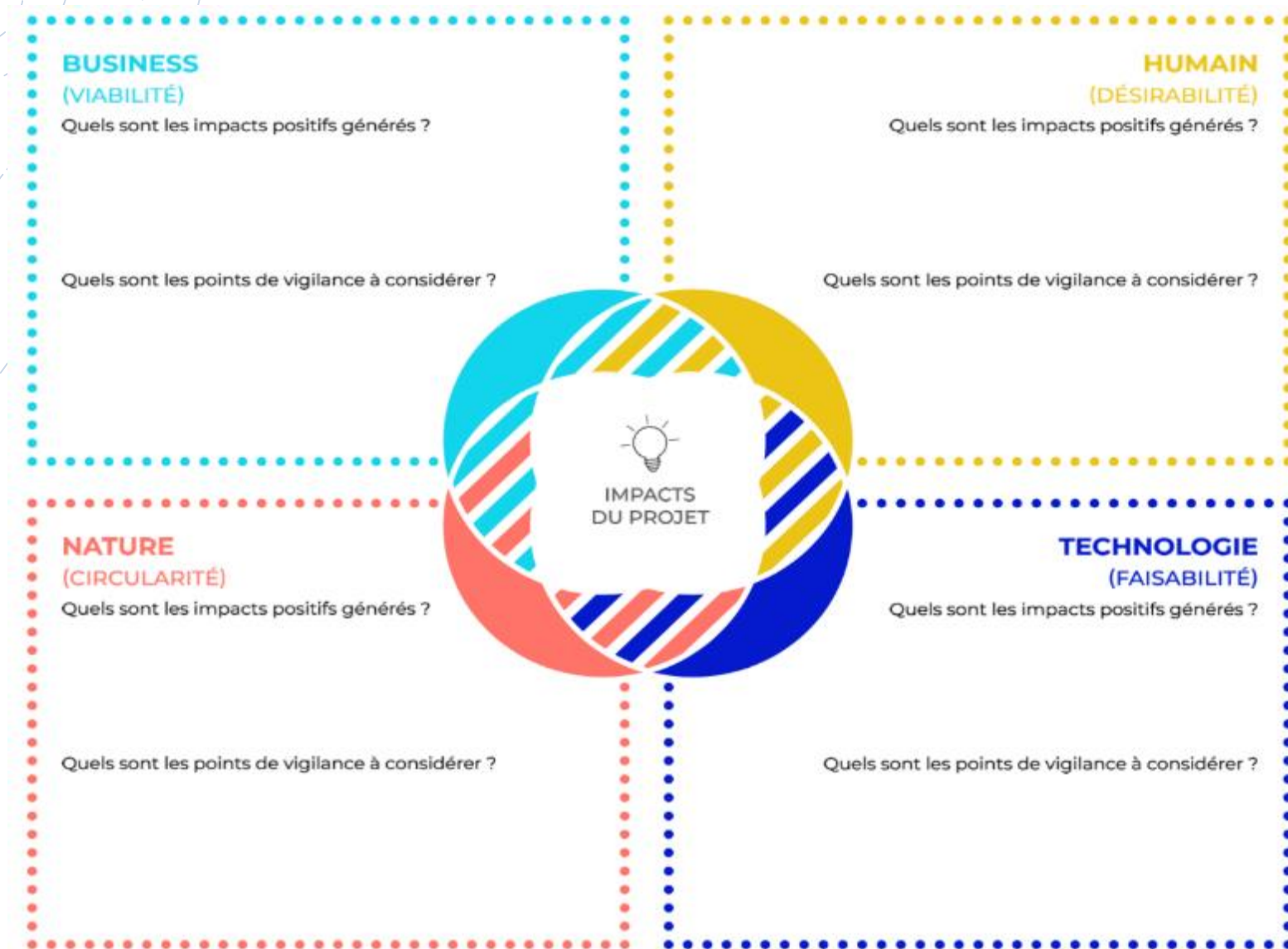


Un outil pour :

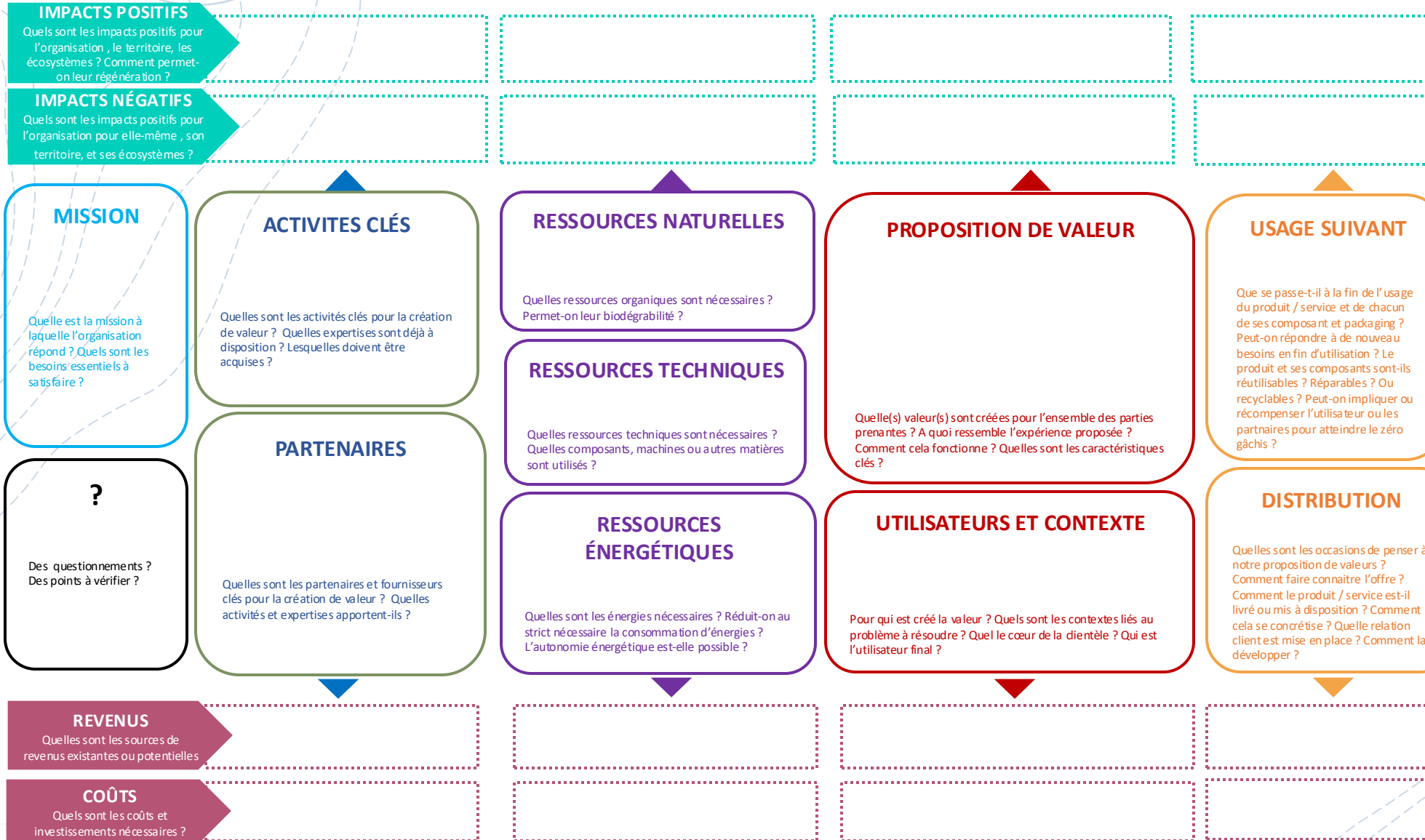
- Former, sensibiliser, décider, créer, explorer, planifier, fédérer, partager.
- Comprendre comment une organisation crée et fournit de la valeur, et identifier les leviers d'action.
- Identifier et anticiper les impacts d'un business model, d'un produit ou d'une activité.
- Concevoir de nouveaux produits, services et activités basés sur les principes de l'économie circulaire.
- Construire un business model, un projet, un produit, un service.
- Analyser la création de valeur, les flux entrants et sortants et identifier tous les impacts.
- Prendre en compte le système en entier pour concevoir une solution répondant à tous les besoins et créant des impacts positifs.
- Analyser l'activité et les impacts actuels et concevoir des solutions régénératives.
- Décrire et appréhender l'ensemble des flux existants et transformer ou concevoir de nouveaux procédés, produits ou expériences en utilisant les principes de l'économie circulaire.
- En partant d'un projet, d'un flux de ressources ou d'un produit existant, détailler un business model et un écosystème actuel afin de les régénérer.
- Analyser le modèle économique d'un produit ou d'un service pour identifier les problèmes à résoudre, anticiper les conséquences de scénarios probables, ou activer le modèle circulaire.
- Améliorer les processus, trouver de nouvelles sources de valeur ou réduire les externalités.
- Concevoir un modèle d'entreprise ou identifier de nouvelles sources de revenus.



Le Circular Canvas : penser autour de la notion d'impact



Le Circular Canvas : présentation de l'outil



Circular canvas



Comment ça marche ?



- Les cases centrales décrivent les décisions stratégiques prises par l'organisation. Toutes les cases doivent être remplies (sauf lorsque l'organisation n'utilise aucune ressource naturelle)
- Les choix de conception ont :
 - Des impacts économiques (couts et revenus à répertorier dans les cases jaunes au dessous)
 - Des impacts éco-systémiques (tant positifs que négatifs, devant être énumérées dans les cases bleues claires au dessus)

Il n'est pas nécessaire de remplir toutes les cases (lignes pointillées)

Comment le comprendre ?



Considérer les externalités générées pour les réduire si elles sont négatives ou les rendre positives

Répartir la raison d'être, le guide de l'organisation

Identifier les ressources humaines, expertises et savoir faire nécessaires pour la mise en place du modèle économique

Présenter l'expérience utilisateur proposée ainsi que les clients ou contextes associés

Distinguer les ressources nécessaires à toutes les étapes de la vie du produit

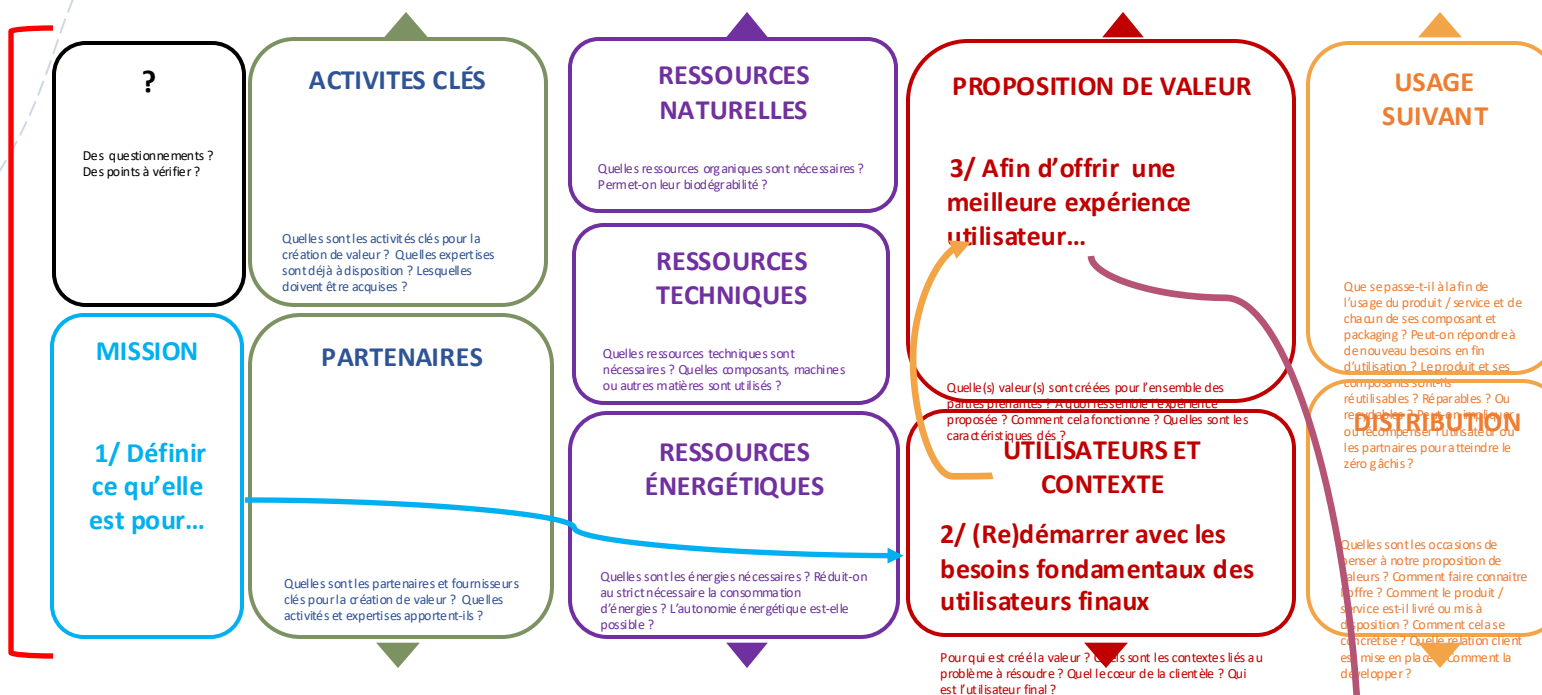
Réfléchir à la meilleure manière de distribuer et anticiper la fin de vie comme une opportunité

?

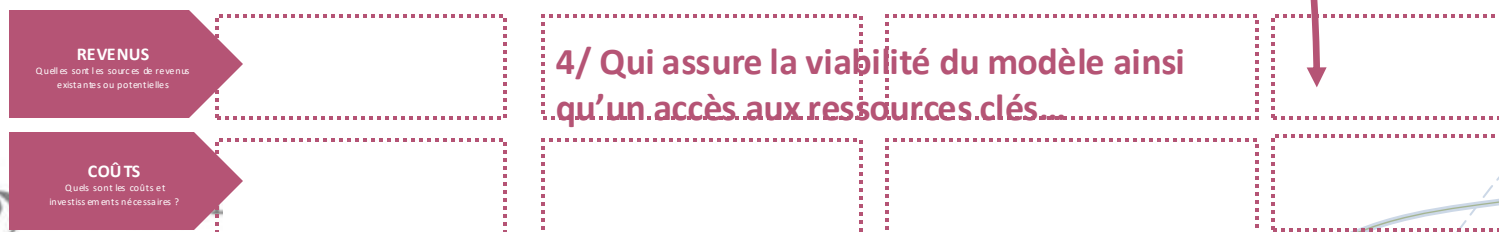
Comprendre les flux économiques à chaque étape du business model

Circular canvas

Comment le lit-on ?



6/ Dans l'objectif de...



5/ Pour investir dans...

Ces cases détaillent les décisions de conception clés



Comment le remplit-on ?



MISSION

Quelle est la mission à laquelle l'organisation répond ? Quels sont les besoins essentiels à satisfaire ?

1

Commencez par vous poser la question « À quoi ça sert ? » et décrivez les besoins fondamentaux

?

Des questionnements ? Des points à vérifier ?

Notez les interrogations à traiter si elles se présentent pour y répondre au cours du processus de réflexion

ACTIVITES CLÉS

Quelles sont les activités clés pour la création de valeur ? Quelles expertises sont déjà à disposition ? Lesquelles doivent être acquises ?

2

Identifiez les ressources humaines, les compétences et les expertises nécessaires pour développer l'activité

PARTENAIRES

Quelles sont les partenaires et fournisseurs clés pour la création de valeur ? Quelles activités et expertises apportent-ils ?

RESSOURCES NATURELLES

Quelles ressources organiques sont nécessaires ? Permet-on leur biodégradabilité ?

3

Identifiez les ressources nécessaires clés pour chaque étapes du cycle de vie du produit

RESSOURCES TECHNIQUES

Quelles ressources techniques sont nécessaires ? Quelles composants, machines ou autres matières sont utilisés ?

RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES

Quelles sont les énergies nécessaires ? Réduit-on au strict nécessaire la consommation d'énergies ? L'autonomie énergétique est-elle possible ?

PROPOSITION DE VALEUR

Quelle(s) valeur(s) sont créées pour l'ensemble des parties prenantes ? À quoi ressemble l'expérience proposée ? Comment cela fonctionne ? Quelles sont les caractéristiques clés ?

4

Réinventer l'expérience utilisateur et les points de convergence où la valeur est nécessaire / créée

UTILISATEURS ET CONTEXTE

Pourquoi est créé la valeur ? Quels sont les contextes liés au problème à résoudre ? Quel le cœur de la clientèle ? Qui est l'utilisateur final ?

DISTRIBUTION

Quelles sont les occasions de penser à notre proposition de valeurs ? Comment faire connaître l'offre ? Comment le produit / service est-il livré ou mis à disposition ? Comment cela se concrétise ? Quelle relation client est mise en place ? Comment la développer ?

5

Pensez à la manière dont vous vendez votre produits / services et à la prochaine utilisation de votre produit/emballage et de ses composants

USAGE SUIVANT

Que se passe-t-il à la fin de l'usage du produit / service et de chacun de ses composants et packaging ? Peut-on répondre à de nouveaux besoins en fin d'utilisation ? Le produit et ses composants sont-ils réutilisables ? Réparables ? Ou recyclables ? Peut-on impliquer ou récompenser l'utilisateur ou les partenaires pour atteindre le zéro gâchis ?

Conseils

- Enumérez les ressources dont vous avez besoin pour créer de la valeur lors de la phase de production / d'utilisation
- Lorsque vous remplissez le tableau faites une distinction claire entre le contexte actuel et le contexte attendu. Vous devez commencer par le contexte actuel avant de passer à la « phase d'idéation »



Comment le remplit-on ?



IMPACTS POSITIFS Quels sont les impacts positifs pour l'organisation, le territoire, les écosystèmes ? Comment permet-on leur régénération ?			
IMPACTS NÉGATIFS Quels sont les impacts négatifs pour l'organisation pour elle-même, son territoire, et ses écosystèmes ?			

6

Prenez en compte les impacts sur les écosystèmes et les communautés vivantes
Enumérez les impacts négatifs actuels et les transformez en impacts positifs

REVENUS Quelles sont les sources de revenus existantes ou potentielles ?			
COÛTS Quels sont les coûts et investissements nécessaires ?			

7

Mesurez les coûts et revenus actuels, et ceux attendus, pour chaque colonne

Groupe 1

MISSION

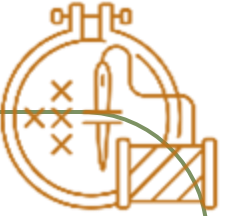
Quelle est la mission à laquelle l'organisation répond ? Quels sont les besoins essentiels à satisfaire ?

ACTIVITES CLÉS

Quelles sont les activités clés pour la création de valeur ? Quelles expertises sont déjà à disposition ? Lesquelles doivent être acquises ?

PARTENAIRES

Quelles sont les partenaires et fournisseurs clés pour la création de valeur ? Quelles activités et expertises apportent-ils ?



Groupe 2

RESSOURCES NATURELLES

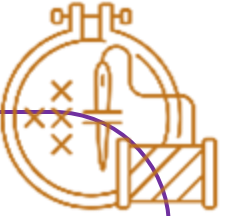
Quelles ressources organiques sont nécessaires ? Permet-on leur biodégradabilité ?

RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES

Quelles sont les énergies nécessaires ? Réduit-on au strict nécessaire la consommation d'énergies ? L'autonomie énergétique est-elle possible ?

RESSOURCES TECHNIQUES

Quelles ressources techniques sont nécessaires ? Quelles composants, machines ou autres matières sont utilisés ?



Groupe 3

PROPOSITION DE VALEUR

Quelle(s) valeur(s) sont créées pour l'ensemble des parties prenantes ? A quoi ressemble l'expérience proposée ? Comment cela fonctionne ? Quelles sont les caractéristiques clés ?

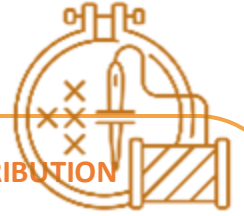
UTILISATEURS ET CONTEXTE

Pour qui est créé la valeur ? Quels sont les contextes liés au problème à résoudre ? Quel le cœur de la clientèle ? Qui est l'utilisateur final ?

USAGE SUIVANT

Que se passe-t-il à la fin de l'usage du produit / service et de chacun de ses composants et packaging ? Peut-on répondre à de nouveaux besoins en fin d'utilisation ? Le produit et ses composants sont-ils réutilisables ? Réparables ? Ou recyclables ? Peut-on impliquer ou récompenser l'utilisateur ou les partenaires pour atteindre le zéro gâchis ?

DISTRIBUTION



Quelles sont les occasions de penser à notre proposition de valeurs ? Comment faire connaître l'offre ? Comment le produit / service est-il livré ou mis à disposition ? Comment cela se concrétise ? Quelle relation client est mise en place ? Comment la développer ?

Groupe 4



IMPACTS POSITIFS

Quels sont les impacts positifs pour l'organisation, le territoire, les écosystèmes ? Comment permet-on leur régénération ?

--	--	--	--

IMPACTS NÉGATIFS

Quels sont les impacts négatifs pour l'organisation pour elle-même, son territoire, et ses écosystèmes ?

--	--	--	--

REVENUS

Quelles sont les sources de revenus existantes ou potentielles ?

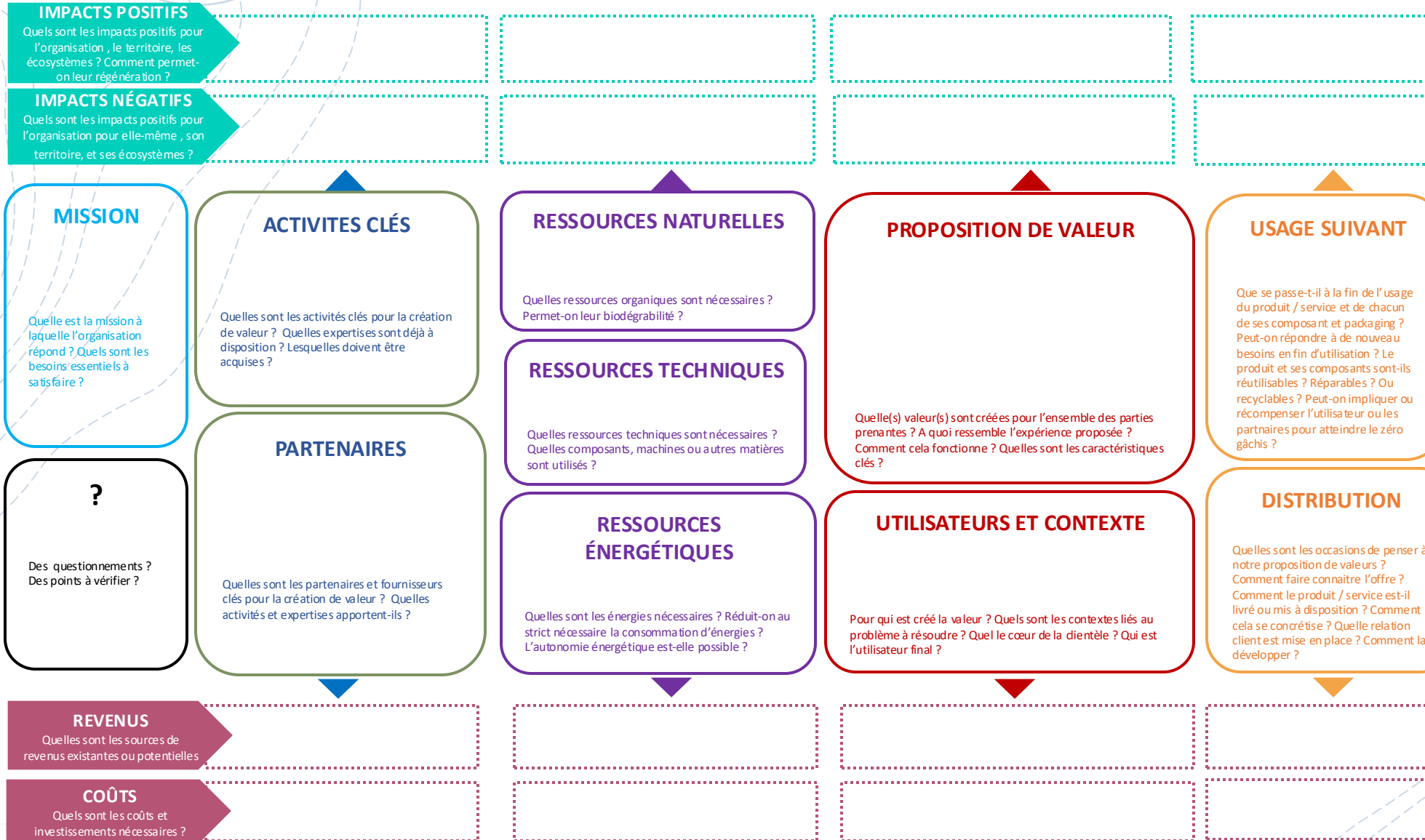
--	--	--	--

COÛTS

Quels sont les coûts et investissements nécessaires ?

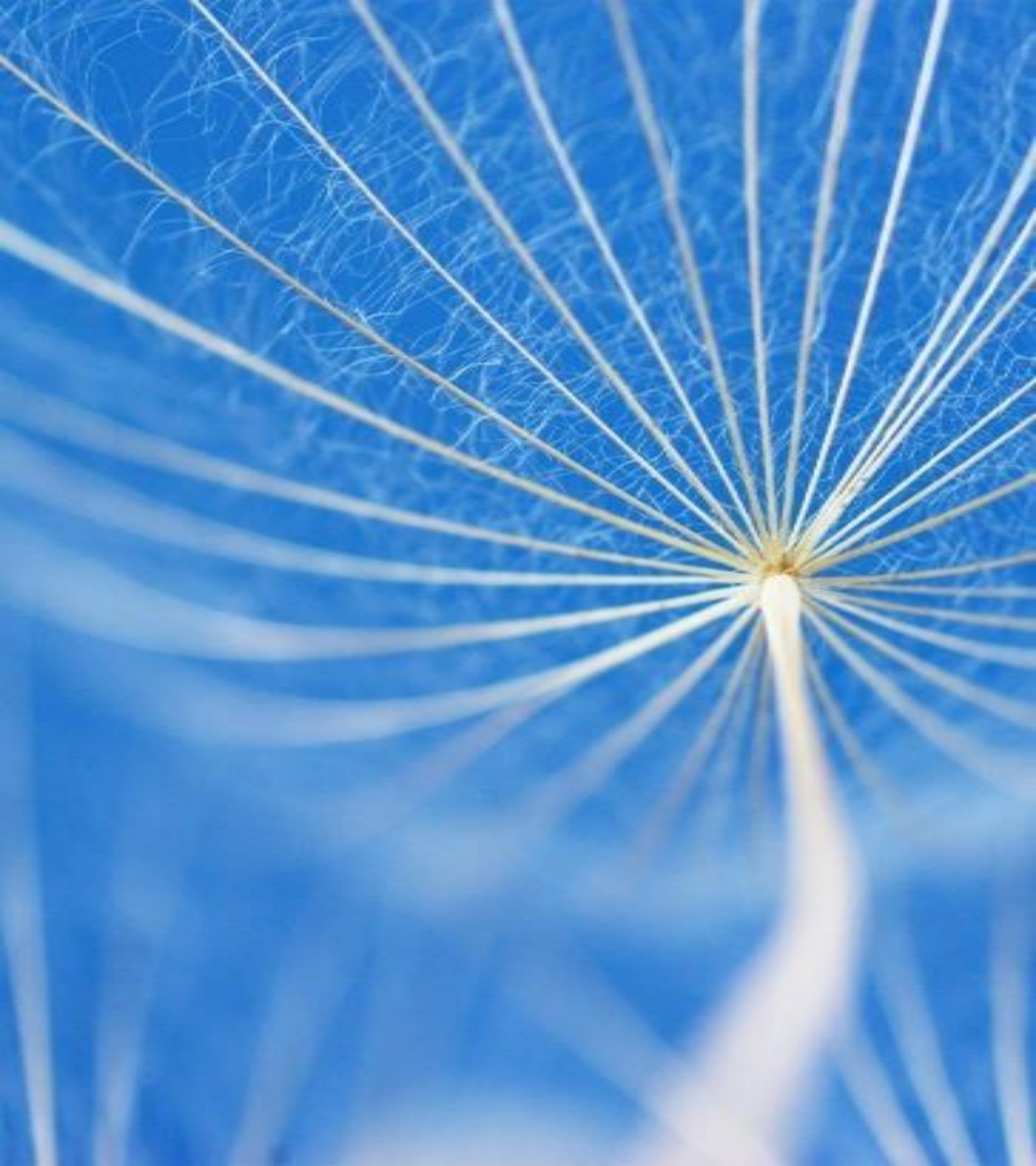
--	--	--	--

NÉOSENT : SYNTHÈSE



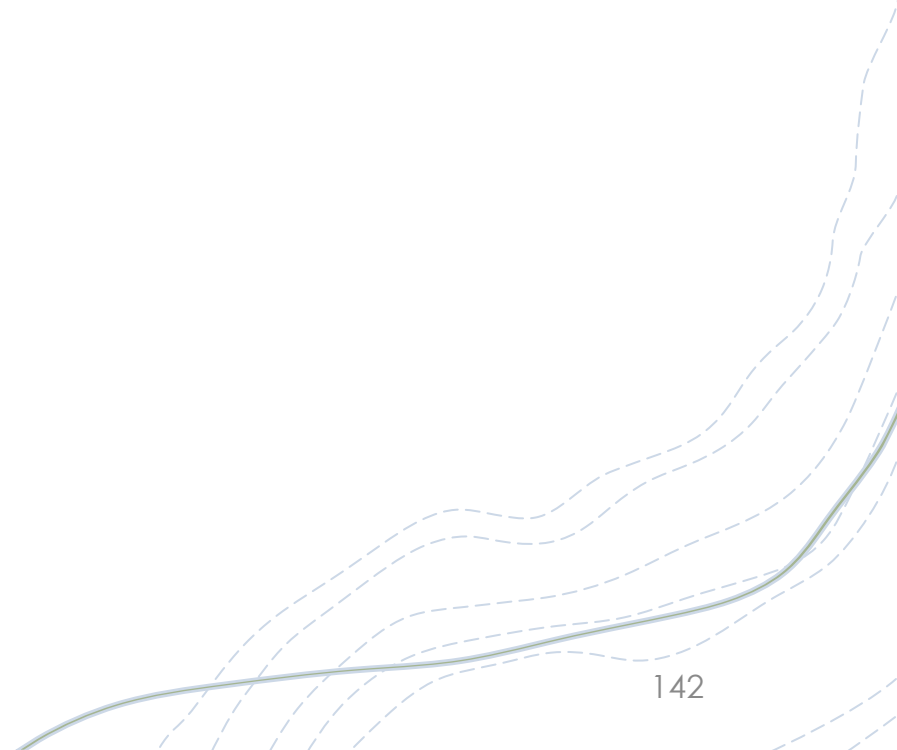
Circular canvas





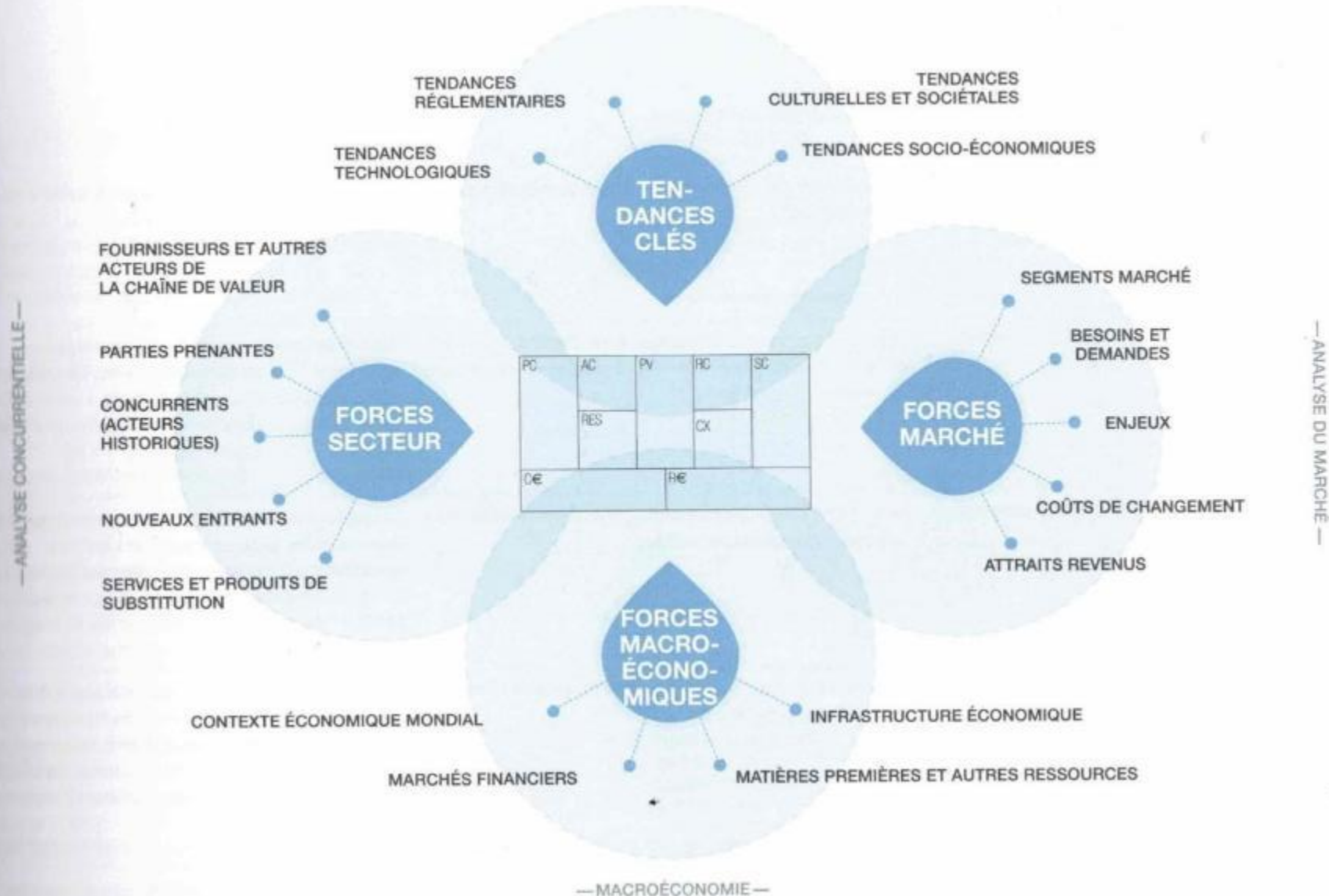
Analyse économique

Un détour ...



Analyse économique

— PROSPECTIVE —



- Pour chacun des 9 blocs, utiliser la matrice d'analyse économique interrogeant 4 domaines
- Tendances clés
- Forces du marché
- Forces macro-économiques
- Forces du secteur

Tendances clés - PESTEL

L'analyse PESTEL (ou PESTLE) est un cadre d'analyse en stratégie d'entreprise, cela recouvre les facteurs macro-environnementaux qui peuvent influencer (positivement ou négativement) une entreprise.



Tendances clés - PESTEL

- **Politiques :**
 - stabilité gouvernementale, politique fiscale, protection sociale, commerce extérieur, etc.
- **Économiques :**
 - cycle économique, évolution du PNB, taux d'intérêt, politique monétaire, inflation, chômage, revenu disponible, etc.
- **Sociologiques :**
 - démographie, distribution des revenus, mobilité sociale, consumérisme, niveau d'éducation, attitude de loisir et de travail, etc.
- **Technologiques :**
 - dépenses publiques en R&D, investissements privés sur la technologie, nouveaux brevets ou découvertes, vitesse de transfert technologique, taux d'obsolescence, ...
- **Environnementaux :**
 - lois sur la protection de l'environnement, retraitement des déchets, consommation d'énergie, etc.
- **Légaux :**
 - lois sur les monopoles, droit du travail, législation sur la santé, normes de sécurité, etc.
- Variables supplémentaires
- **Démographiques :**
 - l'âge, le genre, l'utilisation du langage, le handicap, etc .
- **Régulateurs :**
 - les lois et les règlements édictés par la puissance publique, les standards internationaux, etc.

Tendances clés

TENDANCES CLÉS

PROSPECTIVE —

TENDANCES TECHNOLOGIQUES

Identifier les tendances technologiques qui pourraient menacer votre modèle économique – ou permettre de le faire évoluer ou de l'améliorer

Principales questions

Quelles sont les grandes évolutions technologiques sur votre marché et au-delà ? Quelles technologies représentent des opportunités ou des menaces importantes ? Quelles technologies émergentes les clients périphériques adoptent-ils ?

TENDANCES RÉGLEMENTAIRES

Décrire les réglementations et les tendances réglementaires qui influencent votre modèle économique

Quelles tendances réglementaires influencent votre marché ? Quels normes et règlements pourraient affecter votre modèle économique ? Quels impôts et réglementations ont une influence sur la demande des consommateurs ?

TENDANCES CULTURELLES ET SOCIÉTALES

Identifier les grandes tendances sociétales qui pourraient avoir une influence sur votre modèle économique

Décrivez les tendances clés. Quelles évolutions des valeurs sociétales ou culturelles touchent votre modèle économique ? Quelles tendances pourraient influencer le comportement des acheteurs ?

TENDANCES SOCIO-ÉCONOMIQUES

Donner les grandes lignes des tendances socio-économiques pertinentes pour votre modèle économique

Quelles sont les tendances démographiques ? Comment qualifieriez-vous la répartition des revenus et des richesses sur votre marché ? À quel niveau se situent les revenus disponibles ? Décrivez la structure des dépenses sur votre marché (par exemple, logement, santé, loisirs, etc.). Quelle proportion de la population vit dans des zones urbaines ?

Forces du secteur



Principales questions

Qui sont nos concurrents ? Qui sont les acteurs dominants dans notre secteur ? Quels sont leurs avantages ou handicaps concurrentiels ? Décrivez leurs offres. Quels segments de clients ciblent-ils ? Quelle est leur structure de coûts ? Quelle influence ont-ils sur vos segments de clients, vos flux de revenus et vos marges ?

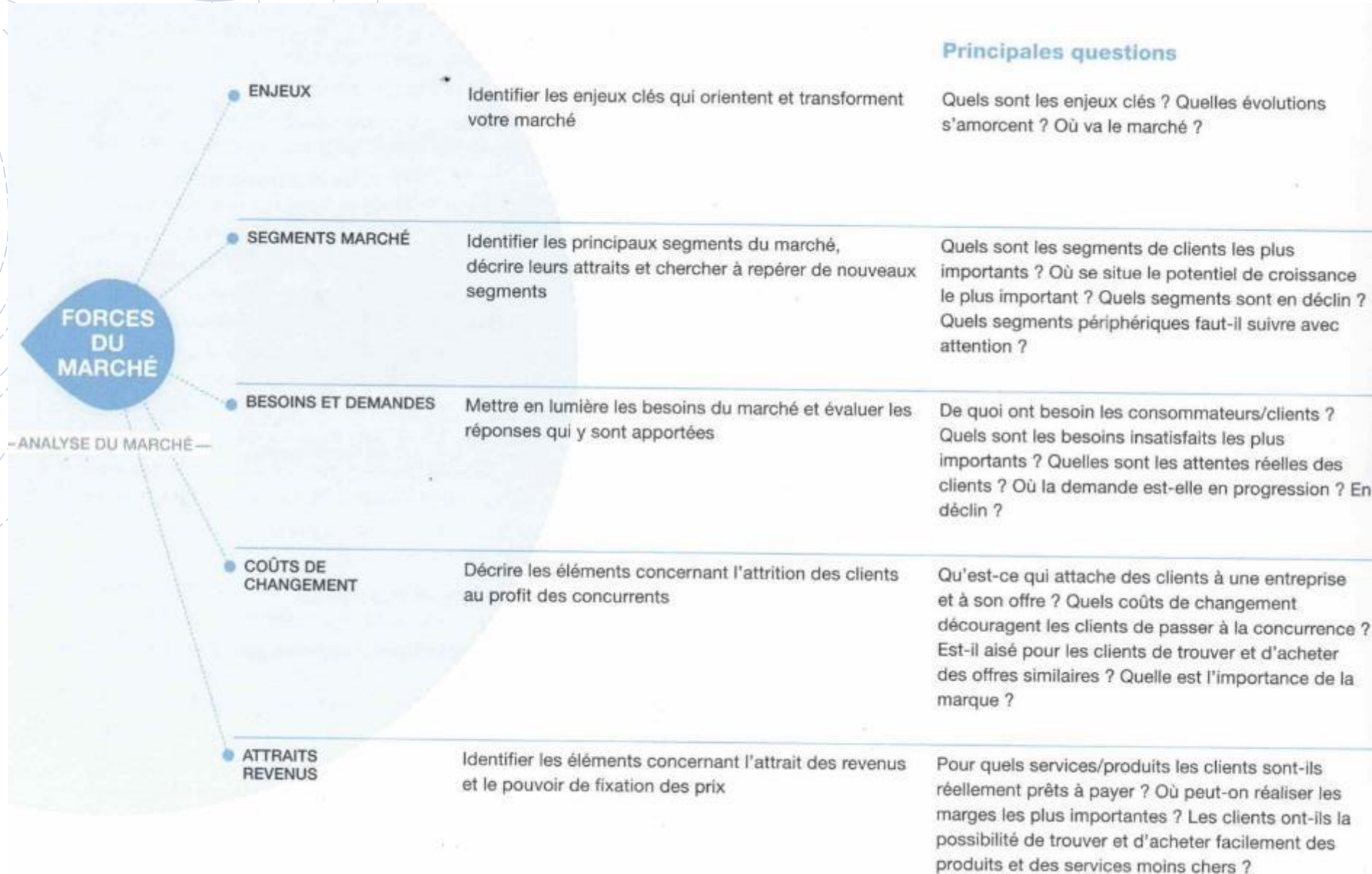
Qui sont les nouveaux entrants sur votre marché ? En quoi sont-ils différents ? Quels sont leurs avantages ou handicaps concurrentiels ? Quelles barrières doivent-ils surmonter ? Quelles sont leurs propositions de valeur ? Quels segments de clients ciblent-ils ? Quelle est leur structure de coûts ? Quelle influence ont-ils sur vos segments de clients, vos flux de revenus et vos marges ?

Quels produits et services pourraient remplacer les vôtres ? Combien coûtent-ils par rapport aux vôtres ? Serait-il facile pour les clients de les adopter à la place des vôtres ? De quelles traditions de modèle économique ces produits de substitution résultent-ils (ex. : trains à grande vitesse vs avions, téléphones mobiles vs appareils photo, Skype vs opérateur classique) ?

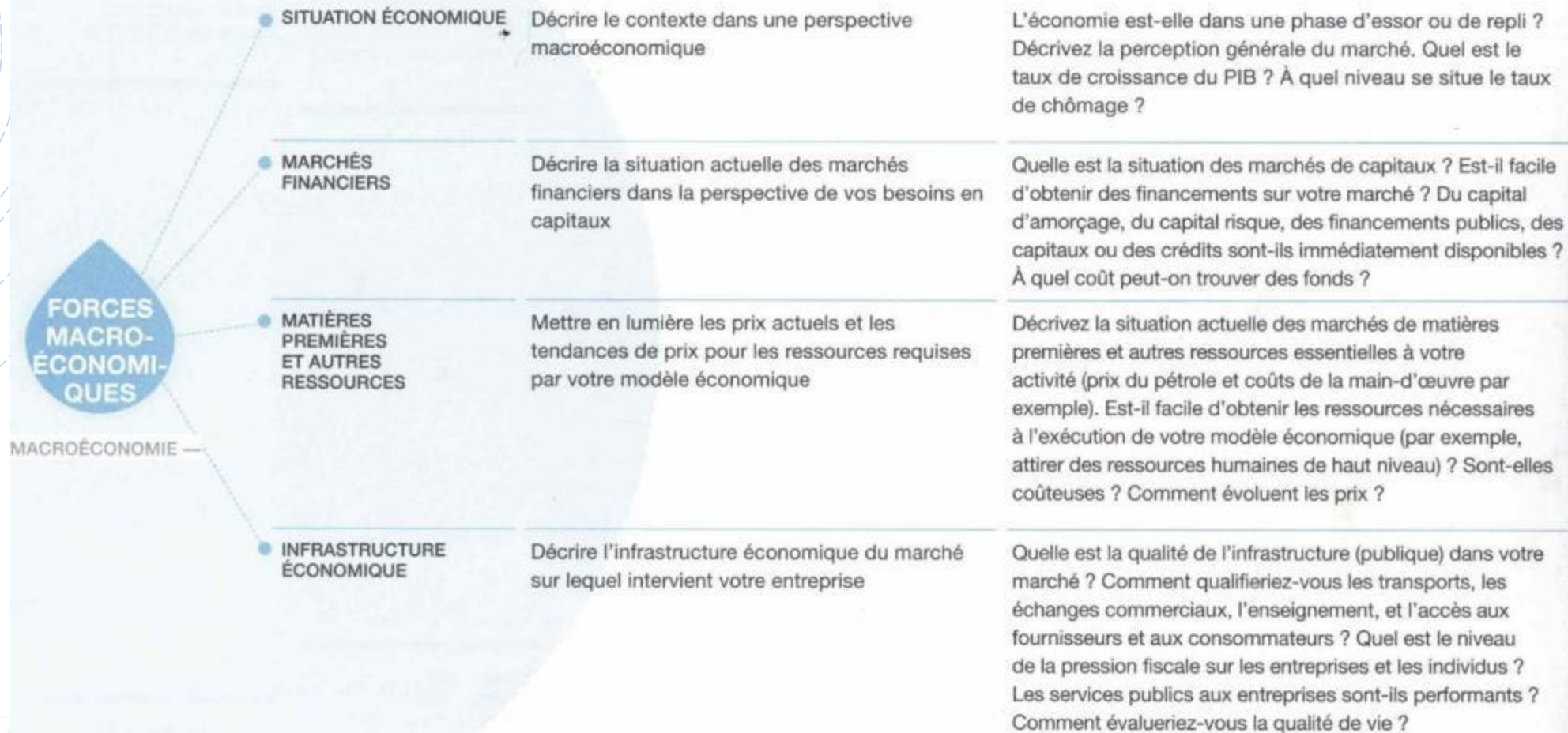
Qui sont les acteurs clés de la chaîne de valeur de votre secteur ? Dans quelle mesure votre modèle économique est-il dépendant des autres acteurs ? Des acteurs périphériques émergent-ils ? Lesquels sont les plus rentables ?

Quelles parties prenantes pourraient influencer votre modèle économique ? Quel est le pouvoir d'influence des parties prenantes ? Salariés ? Pouvoirs publics ? Lobbyistes ?

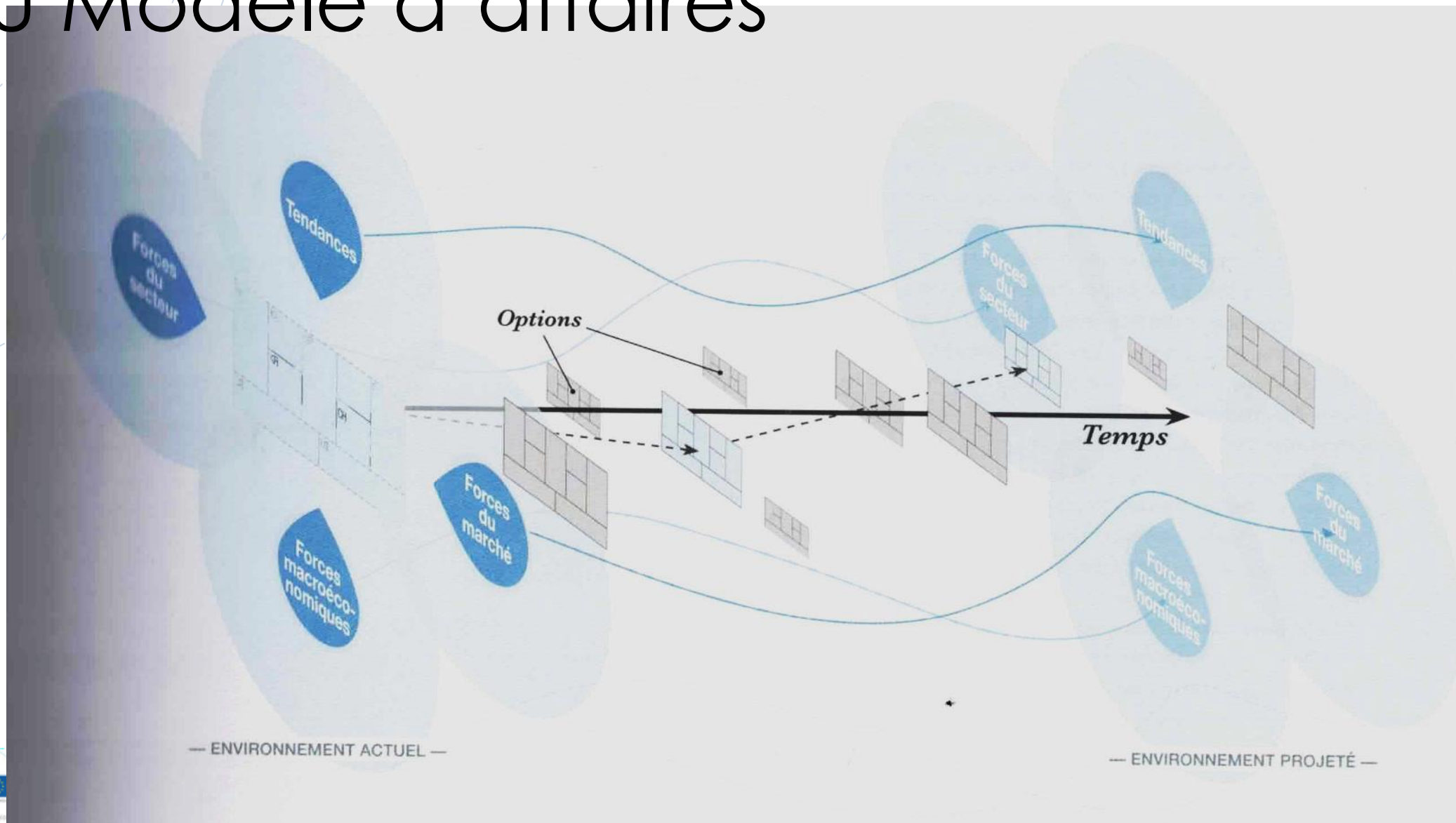
Forces du marché



Forces macro-économiques



Ecoulement du temps et évolutions du Modèle d'affaires



Chaine de valeur



SWOT / AFOM

Définition

- L'analyse SWOT est un outil d'analyse stratégique qui permet d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces d'un projet ou d'une entreprise. Elle peut être utilisée pour élaborer un plan stratégique, que ce soit pour une petite entreprise, une organisation à but non lucratif ou une grande entreprise.



- Forces (Strengths) : Identifiez les atouts internes de votre entreprise, tels que vos compétences, vos ressources et vos avantages concurrentiels.



- Faiblesses (Weaknesses) : Évaluez les aspects internes qui nécessitent des améliorations, comme les lacunes dans vos compétences, les ressources limitées ou les problèmes opérationnels.



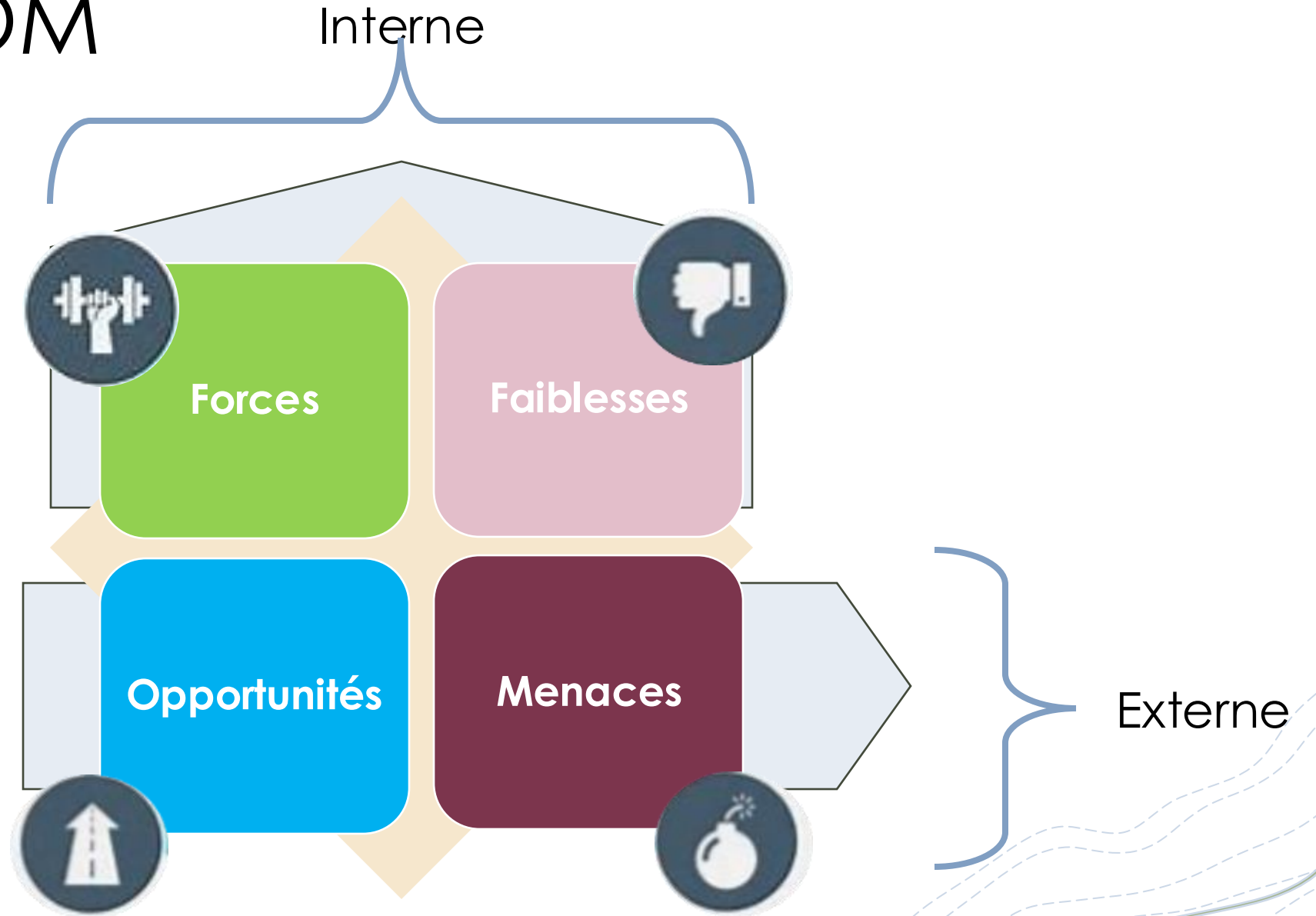
- Opportunités (Opportunities) : Recherchez les tendances du marché, les nouvelles opportunités commerciales et les domaines où vous pouvez vous développer.

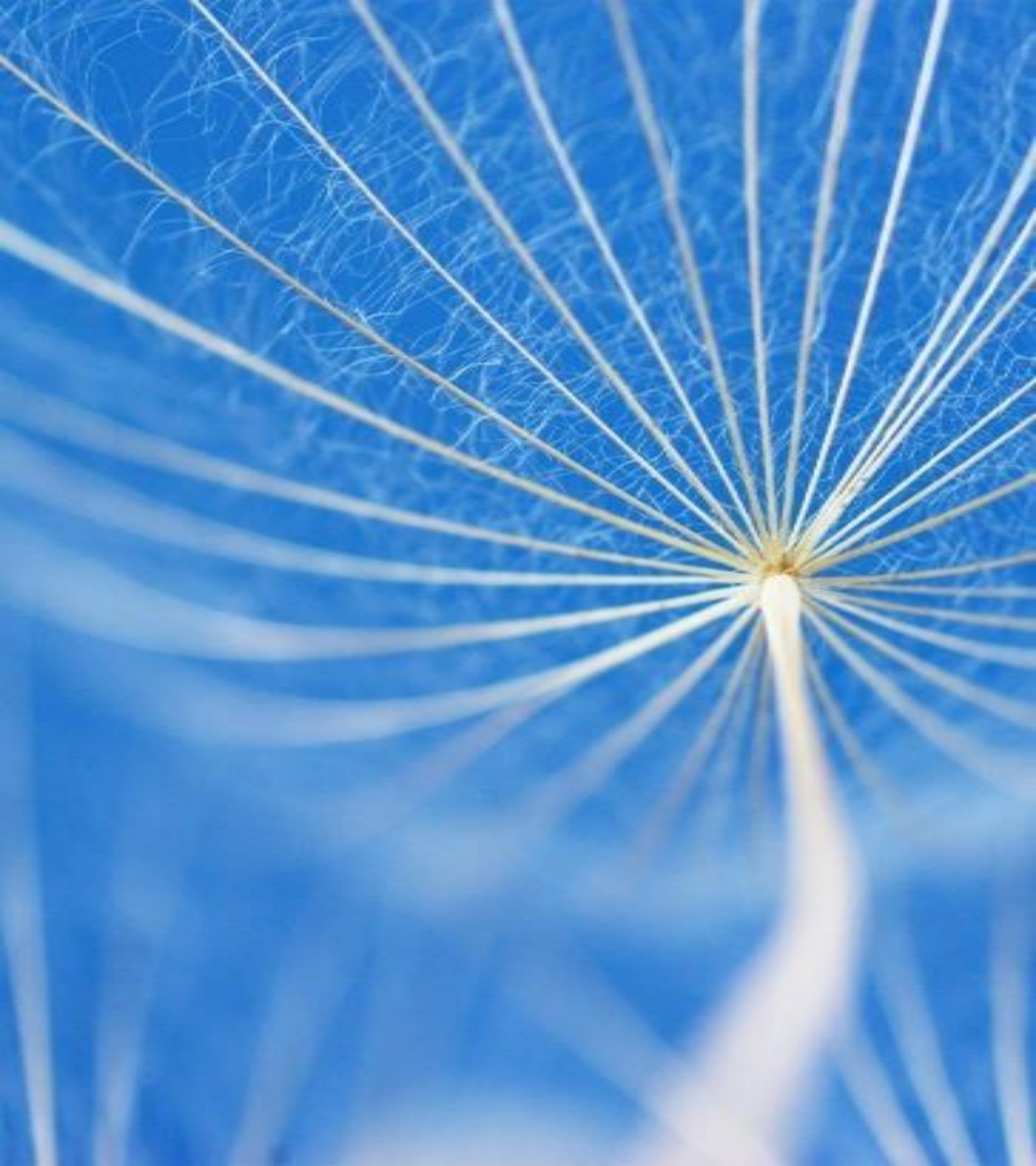


- Menaces (Threats) : Identifiez les facteurs externes qui pourraient nuire à votre entreprise, tels que la concurrence, les changements réglementaires ou les risques économiques.

- L'analyse SWOT vous permet de prendre des décisions éclairées et de concevoir des stratégies pour rester compétitif sur le marché. N'hésitez pas à l'utiliser pour votre projet ou votre entreprise

SWOT / AFOM





- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

Choisir une structure juridique

Accompagner les stagiaires dans la réflexion sur le choix de la structure juridique pour porter l'activité



Distinction patrimoine personnel et patrimoine de la société (protection)

Intégrer la dimension « protection sociale »

Intégrer la dimension « Fiscalité »

Intégrer la dimension « Seul.e ou à plusieurs »

Intégrer la dimension « lucratif ou pas »

Choisir une structure juridique



- Entreprendre seul ou à plusieurs ?

	Seul	A plusieurs
Types	<ul style="list-style-type: none"> • Régime artisan, entreprise individuelle • Entreprise unipersonnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociétés (tous types de société selon la législation du territoire)
Avantages		
Inconvénients		

Possibilité de faire un exercice avec les stagiaires

- Commerciale vs a but non lucratif (association)

	Commerciale	A but non lucratif
Types	<ul style="list-style-type: none"> • SA, SARL, SASU ... SCOP • Entreprises champ ESS 	<ul style="list-style-type: none"> • Association • Entreprises champ ESS
Avantages		
Inconvénients		

Interroger sur les points de réflexion au sujet du choix de la structure juridique, puis lister, et hiérarchiser les besoins. Compléter ensuite une matrice ou des axes. Faire lister les différentes formes juridiques

Protéger



Le droit

- Brevet
- Marque
- Droit d'auteurs
- Dessins et modèles



Le secret

- Savoir faire
- Base de données

- Quelles juridictions dans les géographies
- Quels coûts ? (à mettre en place, à défendre)
- Quelle efficacité de la justice, ? Quelle confiance dans la justice ?



- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

L'étude financière – Plan de financement initial

- Permet de vérifier que l'entrepreneur dispose bien des capitaux nécessaires pour financer les dépenses nécessaires au lancement de l'activité.
- Démarche dynamique (chiffrer le projet et rechercher la meilleure solution pour équilibrer ce plan)

À GAUCHE:	À DROITE:
LES BESOINS DE FINANCEMENT DURABLES ENGENDRÉS PAR LE PROJET	LE MONTANT DES RESSOURCES FINANCIÈRES DURABLES QU'IL FAUT APPORTER À L'ENTREPRISE POUR FINANCER TOUS SES BESOINS

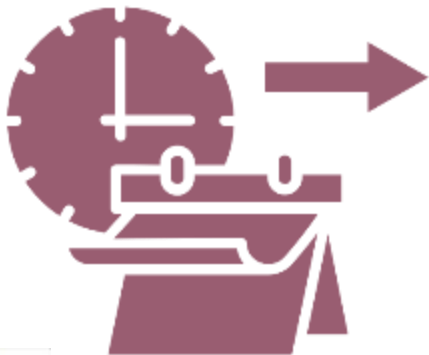
Exemple de plan de financement initial :

BESOINS	RESSOURCES
Investissements HT Besoins en fonds de roulement (BFR)	Capital social (société) ou apport personnel (entreprise individuelle) Comptes courants d'associés (s'il y a lieu) Subventions d'équipement Emprunts à moyen et long terme

Besoins durables

- **Investissements**

- Acquisition de brevet, licence, droit d'entrée dans une franchise, droit au bail, construction d'un site internet
- Achats de terrain, matériels, machines, mobilier véhicules, ordinateurs, installations
- Les investissements sont à retenir pour leurs prix hors taxes (tva relève d'un problème de trésorerie court terme)

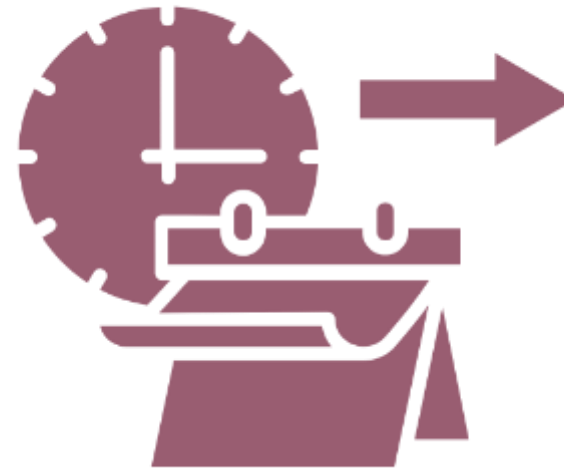


- **Besoin en fonds de roulement – BFR**

- Concept issu de la nécessité de constituer un stock minimum, accorder des délais de règlement aux clients. → ces sommes constitueront une créance client (après livraison des produits ou services).
- Constitution de dettes fournisseurs (obtention d'un délai de paiement de la part des fournisseurs)
- Cet investissement est appelé Besoin en Fonds de roulement
- Stock d'encours (en fonction de la durée du cycle de fabrication et des coûts imputables à ces stocks)
- Stock de produits finis nécessaire pour faire face à la demande
- Montant des créances clients (ttc)
- Montant des dettes fournisseurs (ttc)
- **BFR = stock moyen + encours moyens créances – encours moyens dettes fournisseurs**

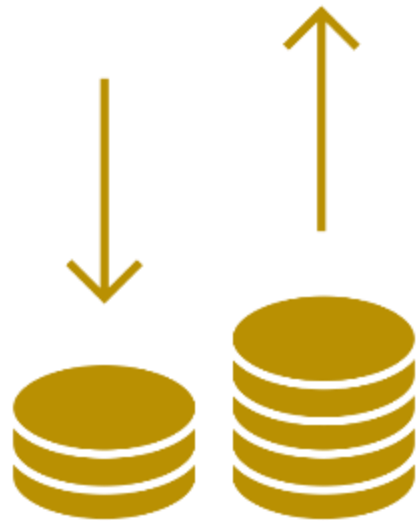
Ressources durables

- Les ressources que l'entrepreneur va apporter (ou les associés)
 - Argent
 - Matériel
 - Terrain
 - Stock
- Les ressources à trouver ne complément (prêt à moyen et long terme, subventions)



Le compte de résultat

- Le compte de résultat est un tableau qui synthétise l'ensemble des charges et des produits au cours d'un exercice comptable. La différence entre les charges et les produits permet de s'assurer que l'activité dégagera des bénéfices suffisants pour assurer la pérennité opérationnelle de l'entreprise.
- Montant hors taxes

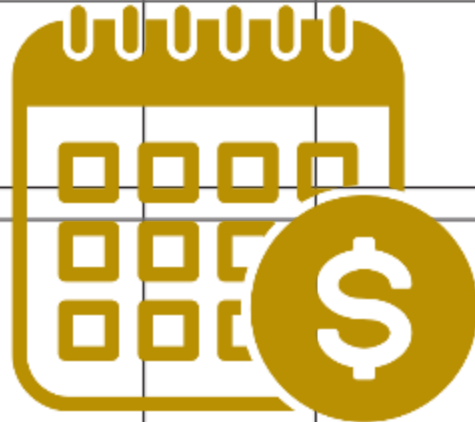


	CHARGES			PRODUITS			
	An 1	An 2	An 3	An 1	An 2	An 3	
Achats Marchandises Fournitures Variation de stock				Chiffre d'affaires Ventes de marchandises Prestations de services Subventions d'exploitation			
Charges externes Fournitures non stockées (eau, électricité, gaz...) Crédit-bail Sous-traitance Loyers et charges matériel Assurances Honoraires Entretien (locaux, matériel) Documentation Affranchissements, téléphone, Internet Publicité Frais de transport Emballages et conditionnement Voyages et déplacements Divers							
Impôts et taxes Taxe d'apprentissage Contribution économique territoriale (CET) Autre impôts et taxes (hors IS)							
Charges de personnel Salaires et charges sociales Commissions versées Rémunération du dirigeant							
Charges financières Agios et intérêts sur emprunts				Produits financiers Intérêts encaissés			
Dotations aux amortissements et provisions							
Charges exceptionnelles				Produits exceptionnels			
BÉNÉFICE				PERTE			
TOTAL				TOTAL			

Le plan de trésorerie

- Le plan de trésorerie reprend l'ensemble des mouvements financiers de l'entreprise (encaissements et décaissements – fréquence) afin de mesurer et prévoir le solde de trésorerie (et agir en conséquence)
- → Mouvements « cash » différent de facturation et ici on raisonne TTC

	Mois 1	Mois 2	Mois 3
Achats			
Marchandises			
Fournitures			
Variation de stock			
Encaissements TTC			
Exploitation			
Ventes prévisionnelles			
Remboursement TVA			
Hors exploitation			
Apport en capital			
Subvention d'équipement			
Total (1)			
Décaissements TTC			
Exploitation			
Achats prévisionnels			
Charges externes			
Impôts et taxes			
Frais de personnel			
Charges sociales			
TVA reversée			
Hors exploitation			
Remboursements d'emprunts			
Total (2)			
Solde en fin de période (1-2)			
Cumul de trésorerie	= solde mois 1	= cumul mois 1 + solde mois 2	= cumul mois 2 + solde mois 3



• Encaissements:

- Chiffre d'affaires (ventes de produits et services...)
- Subventions et aides à recevoir
- Les apports financiers (Capital, compte courant d'associés)
- Les emprunts bancaires ou participatifs

• Décaissements

- Achats de marchandises et matières premières
- Autres charges externes (loyer, téléphone, eau ... déplacement)
- Charges de personnel (salaires et charges sociales)
- Impôts et taxes
- Charges financières (intérêt..)
- Investissements (corporels, incorporels, financiers...)
- Remboursements d'emprunts:
- Gérer la TVA

Calcul du seuil de rentabilité



- Le seuil de rentabilité est le montant minimal de ventes /prestations à atteindre pour couvrir les charges et donc pour que le projet commence à être rentable. Le moment où on atteint le seuil de rentabilité est appelé le « point mort ».
- Il est nécessaire de calculer les charges variables (achat de marchandises, calcul des fluides, temps passés pour réaliser les opérations de production).
- La marge sur coût variables correspond aux sommes dégagées par l'entreprise sur la vente d'un produit, afin de couvrir les frais fixes et réaliser un bénéfice (amortissements, clé de répartition, etc)
- Dès que les ventes dépassent le seuil de rentabilité, l'entreprise commence à faire des bénéfices.

Chiffre d'affaires prévisionnel HT

Charges variables

Chiffre d'affaires - Charges variables
= Marge sur coûts variables

Marge sur coûts variables / Chiffre d'affaires x 100
= Taux de marge sur coûts variables

Charges fixes / Taux de marge sur coûts variables
= Seuil de rentabilité

Exemple de seuil de rentabilité :

Prenons l'exemple d'un projet de création d'entreprise de e-commerce, où le chiffre d'affaires n'est pas encore connu :

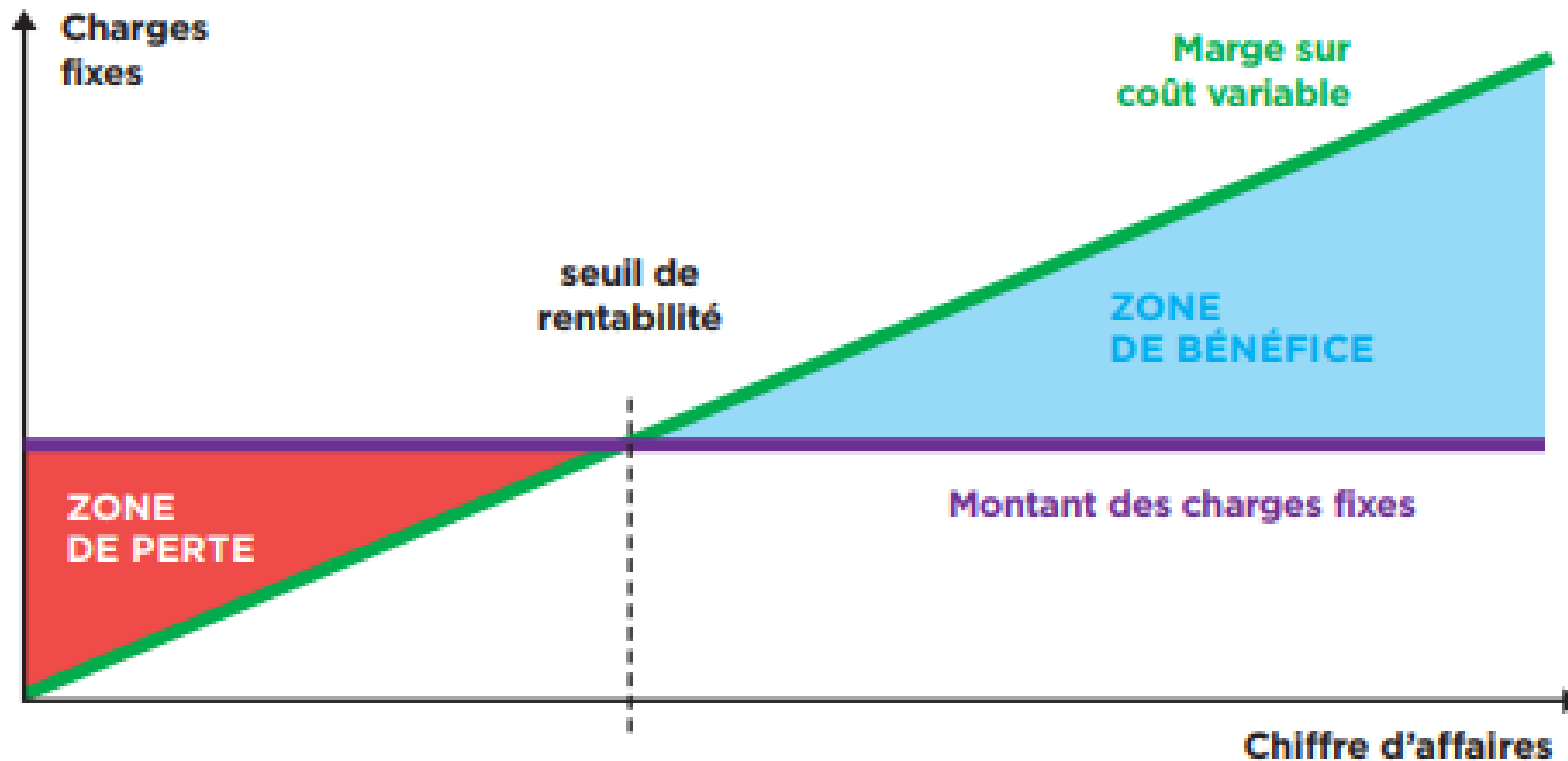
Le créateur estime :
Vendre **50€** les produits qui lui auront coûté 30€. Avoir des coûts fixes de 100.000€ à l'année.

Sa marge sur coût variable est de :
Marge / CV par unité : $(50-30)/50$ soit $20/50 \times 100 = 40\%$

Le créateur d'entreprise doit réaliser un chiffre d'affaires de $100.000/0,4 = 250.000€$ pour pouvoir couvrir ses frais fixes. Son seuil de rentabilité est de **250.000€**.

Il faudra par conséquent qu'il vende **$250.000€/50€ = 5.000$** produits sur l'année pour atteindre son seuil de rentabilité.

Calcul du seuil de rentabilité



La Capacité d'Autofinancement CAF

- La CAF reflète l'état des flux de trésorerie générés par l'activité. Il permet de calculer la capacité de remboursement que peut supporter l'entreprise lorsqu'elle recherche un emprunt. Elle est basée sur le résultat net.
- Une CAF négative montre l'incapacité de l'entreprise à générer suffisamment de richesse pour couvrir son cycle d'exploitation.
- La CAF indique l'excédent de ressources internes générées par l'activité qui peut être affecté à plusieurs enjeux de l'entreprise:
 - Augmenter le fond de roulement (sécuriser la trésorerie)
 - Réaliser des investissements (renforcer la compétitivité)
 - Rembourser les emprunts et dettes (favoriser l'indépendance financière)
 - Verser des dividendes aux actionnaires

LIBELLÉ	MONTANT HT
Chiffre d'affaires	100.000 €
- Charges externes	20.000 €
- Dotations aux amortissements	5.000 €
- Charges de personnel	55.000 €
- Impôts	3.000 €
Bénéfice Net	17.000 €
Bénéfice Net + Dotations aux amortissements	17.000 € 5.000 €
= CAF	22.000 €



Tableaux financiers prévisionnels



- Le business plan contient plusieurs tableaux financiers permettant d'analyser le projet de création, de reprise ou de développement d'entreprise. Ces tableaux financiers prévisionnels comprennent notamment : le compte de résultat et le bilan prévisionnel, le plan de financement et le budget de trésorerie.
- Le compte de résultat prévisionnel
- Le bilan prévisionnel
- Le plan de financement
- Le budget de trésorerie
- Les indicateurs financiers prévisionnels
- Les autres tableaux financiers importants (capacité d'autofinancement, taux d'endettement, taux de rentabilité...).
- Ensuite, de nombreux autres tableaux financiers peuvent être intégrés dans le business plan en cas de nécessité. Ce point est évoqué dans la dernière partie du dossier.

Le compte de résultat prévisionnel



- Le compte de résultat prévisionnel contient l'ensemble de vos charges et produits prévisionnels, et aboutit à la détermination du résultat (bénéfice ou perte) pour chaque période (ou exercice comptable).
- On retrouve dans un compte de résultat prévisionnel :
- le chiffre d'affaires prévisionnel, qui a été préalablement calculé lors de l'étude de marché,
- les charges prévisionnelles, composées des charges d'exploitation (achats de marchandises, frais généraux, charges de personnel...), des charges financières (intérêts d'emprunt, rémunérations des avances en compte courant d'associé...) et des charges exceptionnelles (assez rares dans un business plan).
- Il convient de disposer de dossiers complets d'information pour chacun de ces éléments :
- Couramment, le compte de résultat prévisionnel est suivi d'un tableau des soldes intermédiaires de gestion, qui permet d'analyser la formation du résultat en fournissant plusieurs indicateurs financiers importants (marge, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultat opérationnel...).

Le bilan prévisionnel



- Le bilan prévisionnel contient l'ensemble des actifs et passifs prévisionnels, il propose une photographie du patrimoine de l'entreprise à la date de clôture de chaque période des prévisions.
- Les actifs, qui correspondent à tout ce que l'entreprise possède.
 - Ces éléments sont classés par catégories, avec principalement : les investissements (biens immobiliers, matériels et gros outillages, véhicules...), les stocks, les créances, la trésorerie.
- Les passifs, qui correspondent à l'endettement global de l'entreprise, vis-à-vis des associés (apports en capital social, résultats mis en réserve, avances en compte courant d'associé...) et vis-à-vis des tiers (emprunts en cours, dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, salaires à payer...).
 - Les éléments y figurant sont classés par catégorie, avec principalement les capitaux propres (capital social, réserves, résultat de l'exercice...), les provisions et les dettes.

Le plan de financement



- Le plan de financement permet de chiffrer le projet et de construire le plan de ressources financières. Ce tableau met ensuite en évidence le solde de trésorerie théorique en comparant les besoins à financer et les ressources affectées, à la date de démarrage du projet puis au titre de chaque période prévisionnelle.
- L'ensemble des besoins à financer : investissements, remboursements d'emprunts, besoin en fonds de roulement...
- Les ressources financières affectées au projet : apports en capital social, emprunts souscrits, avances en compte courant d'associé...

Le budget de trésorerie

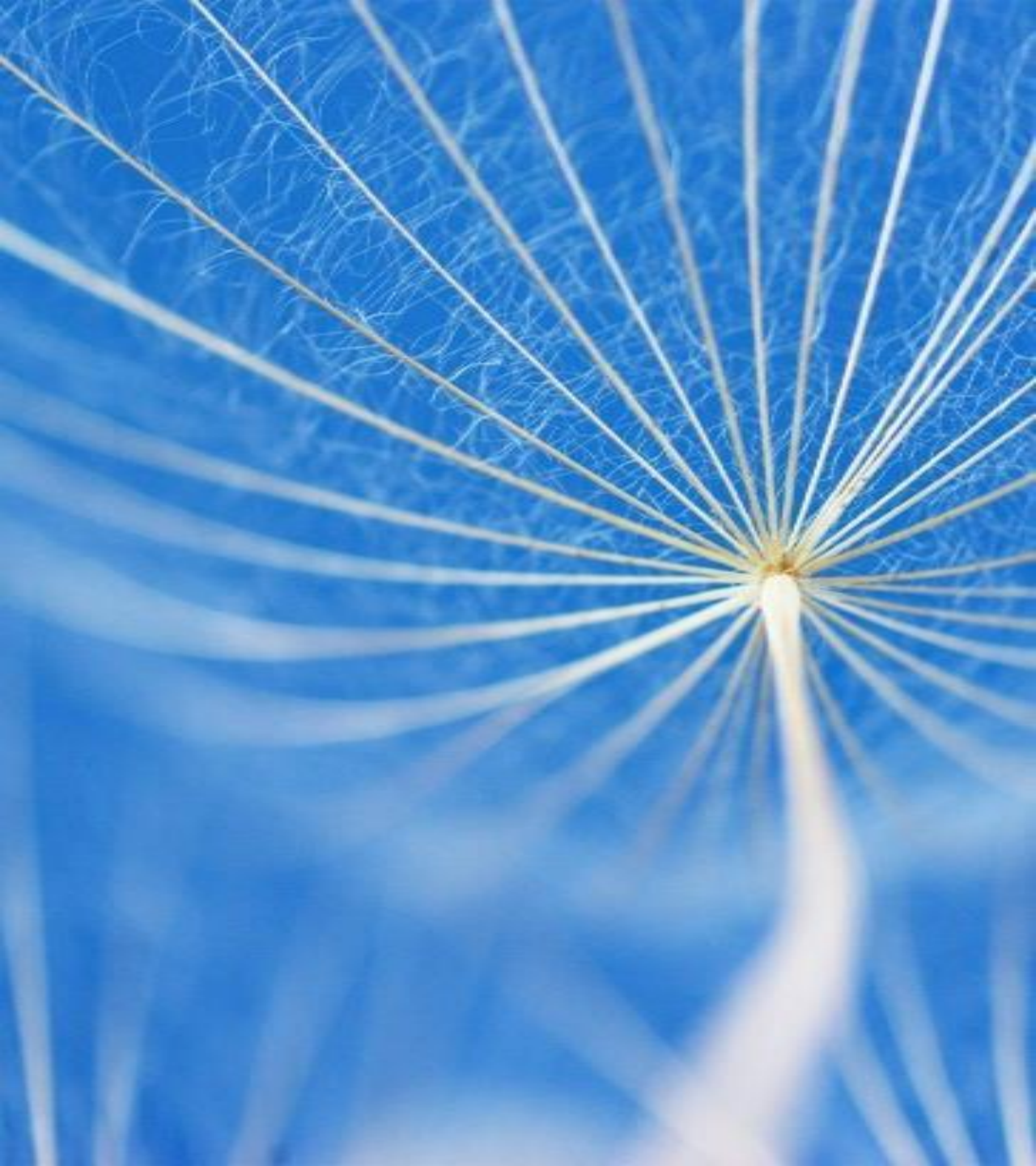


- Le budget de trésorerie permet de mettre en évidence les décalages entre tous les encaissements et les décaissements sur la période prévisionnelle en déterminant le solde de trésorerie suivant la fréquence souhaitée (mensuelle généralement).
- Les éléments intégrés dans le budget de trésorerie doivent l'être pour leur montant TTC lorsqu'ils supportent la TVA.
- Les encaissements, qui correspondent à toute la trésorerie que l'entreprise reçoit (apports en capital et en compte courant, déblocage des emprunts, paiement clients....)
- Les décaissements, qui correspondent à toutes les sorties de trésorerie prévues (achats d'investissement, remboursement des emprunts, paiement des fournisseurs, paiement des salaires et des charges sociales...)
- Il est nécessaire de confronter le budget prévisionnel de trésorerie avec la réalité (suivre les encaissements et les décaissements).

Les autres indicateurs financiers



- La capacité d'autofinancement : montant des ressources générées en interne par l'entreprise pour assurer son financement ;
- Le besoin en fonds de roulement : montant des besoins financiers à court terme liés à son activité opérationnelle ;
- La marge commerciale ou la marge de production suivant les activités,
- Le seuil de rentabilité ou point mort : montant minimal de chiffre d'affaires à atteindre pour couvrir toutes les charges et à partir duquel l'entreprise réalise des bénéfices ;
- Les ratios de rentabilité, notamment la rentabilité des capitaux investis ;
- Les ratios d'endettement.
- Les ratios financiers du business plan
- Le tableau de calcul du fonds de roulement ;
- Le tableau de calcul du besoin en fonds de roulement (BFR) ;
- Le tableau des investissements : on y retrouve le détail des investissements classés en immobilisation et éventuellement le calcul des dotations aux amortissements ;
- Les tableaux détaillés d'éléments prévisionnels : détail des charges de personnel, détail des impôts et taxes... ;
- ...



- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

Feuille de route opérationnelle / Gestion de projets



- Objectifs SMART
- Méthode type Gant / Jalons
- Faire un plan à 90 jours

Objectif SMART



La formulation d'objectifs d'application



Spécifique
Un objectif précis de mise en application des acquis de la formation en situation de travail.



Mesurable
Un objectif précisant les indicateurs de mesure du résultats.



Assorti d'Avantages
Un objectif qui apporte quelque chose et qui préserve l'équilibre interne et externe de l'individu qui se propose de l'atteindre.

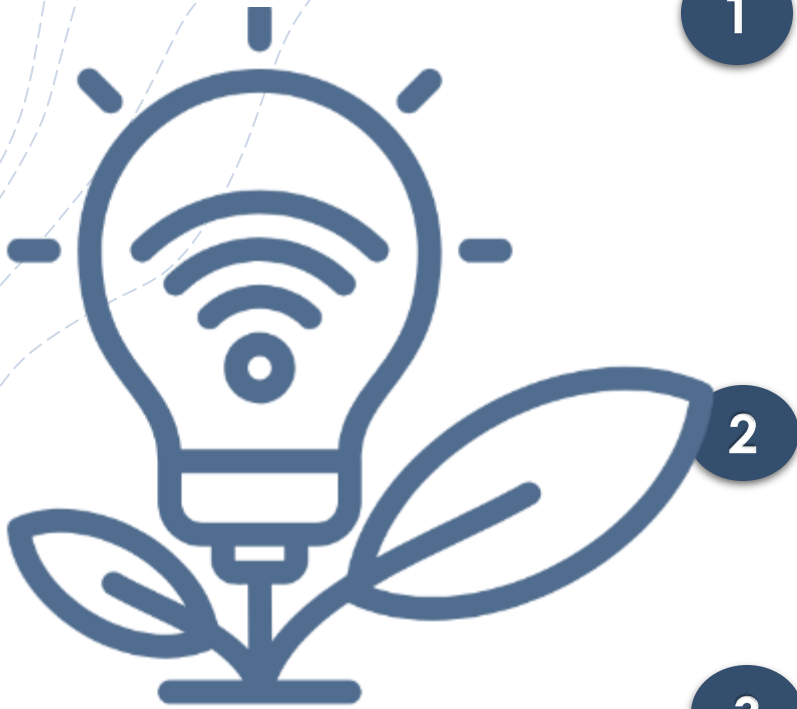


Réaliste
Un objectif assorti de moyens et tenant compte de soi et l'environnement (forces/faiblesses, contraintes/ressources).



Temporel
Un objectif échéancier dans le temps.

Méthode type Gant / Jalons



1

PERT (Program Evaluation and Review Technic)

Représentation axée sur la logique d'enchaînement des tâches

2

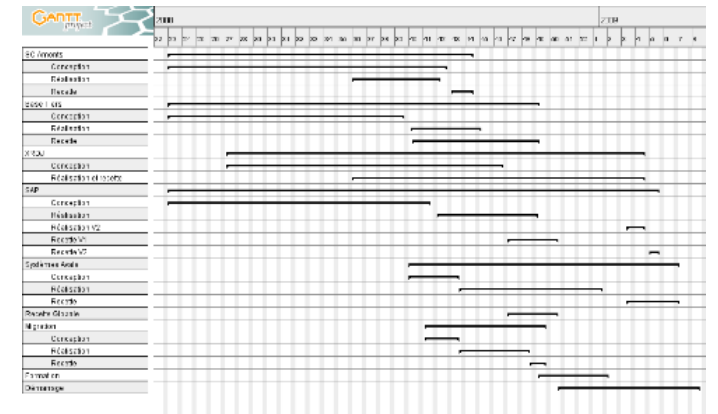
GANTT

Représentation des tâches axée sur le calendrier

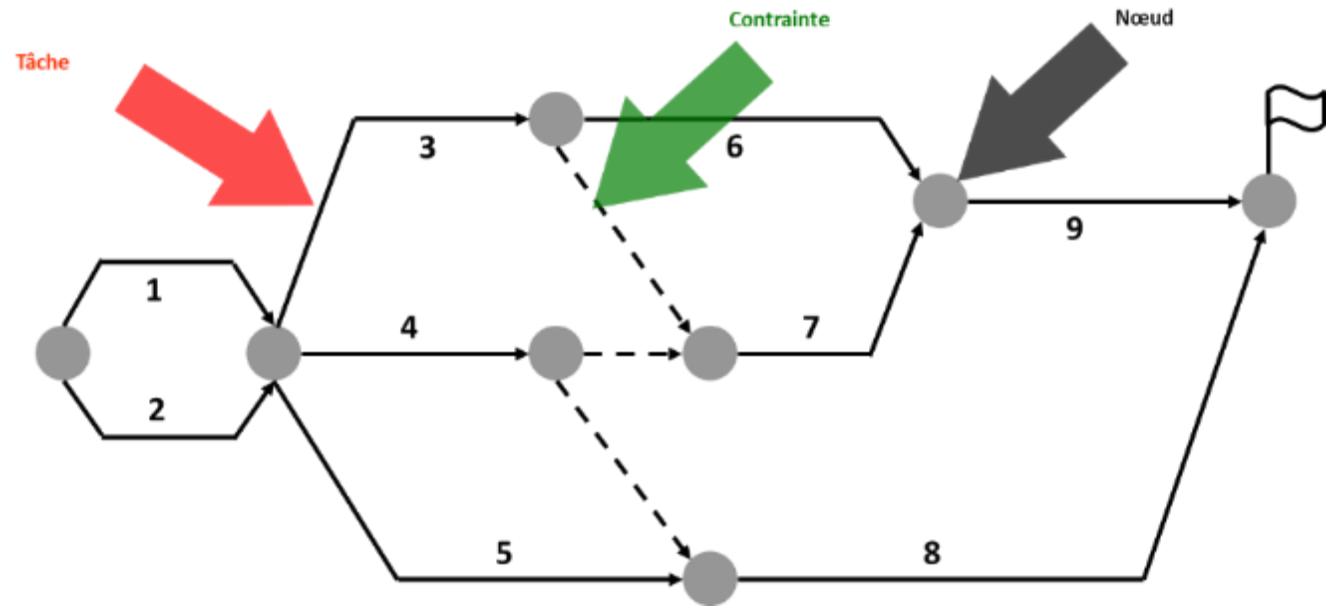
3

MILESTONES

Représentation des événements (jalons) axée sur le calendrier



PERT Chemin critique



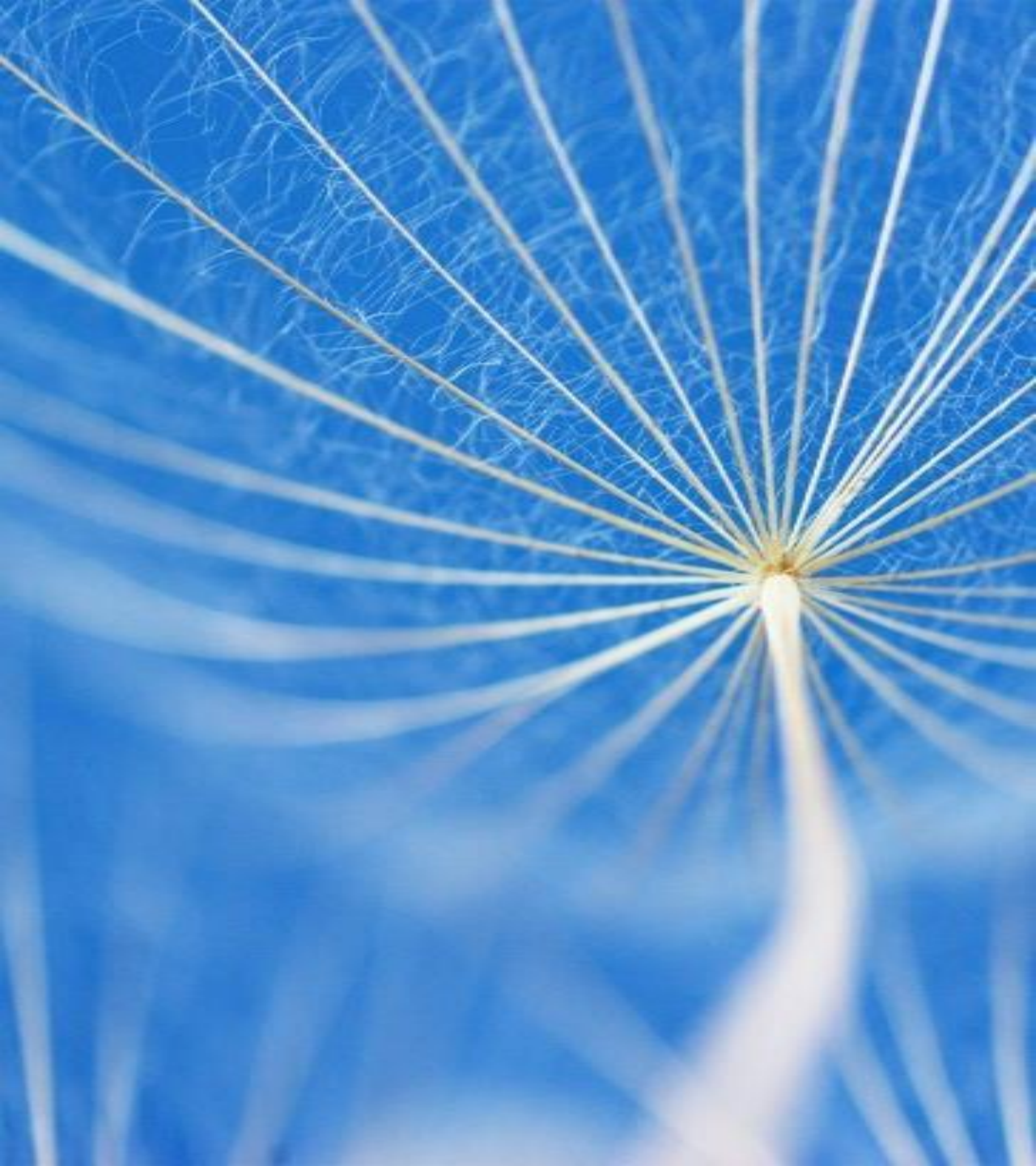
Plan à 90 / xx jours ?



Gestion de projet



Un RÊVE
écrit avec une date
devient un OBJECTIF.
Un OBJECTIF décomposé en
plusieurs étapes devient un
PLAN.
Un PLAN soutenu par des
ACTIONS
devient RÉALITÉ.



- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- **Entrepreneuriat social**
- Prochaines étapes

L'entrepreneuriat à impact / social

- Les 17 objectifs de développement durable ODD adoptés par les Nations Unies (objectif 2030).
- Les entreprises peuvent inscrire leurs activités dans ces ODD.
- Les prêteurs et les bailleurs de fonds sont – très – attentifs à ces ODD (respect, mise en œuvre).
- La Responsabilité Sociale des Entreprises est une obligation dans certains territoires.
- Cela peut être un choix conscient de la part des associés de l'entreprise.
- Cela peut être un choix raisonné et stratégique pour répondre aux demandes des bailleurs ou établir un positionnement produit / marque de l'entreprise.



Source : www.globalgoals.org/fr

L'entrepreneuriat à impact / social

Prendre des initiatives

- Envie d'entreprendre et développer un projet
- Prise de risque économique et innovation.
- Recherche de modèles économiques viables

Pour une utilité sociale

- Répondre à des besoins sociaux: santé, éducation, culture, environnement, transports, énergie..
- Lutter contre l'exclusion, la pauvreté, la précarité.
- Implication des populations concernées (parties prenantes)

L'entrepreneuriat
social

Projet Economique

Production de biens et service
Création de richesses et
d'emplois
Modèle économique viable
Prise de risque et innovation

4 Piliers

Finalité sociétale

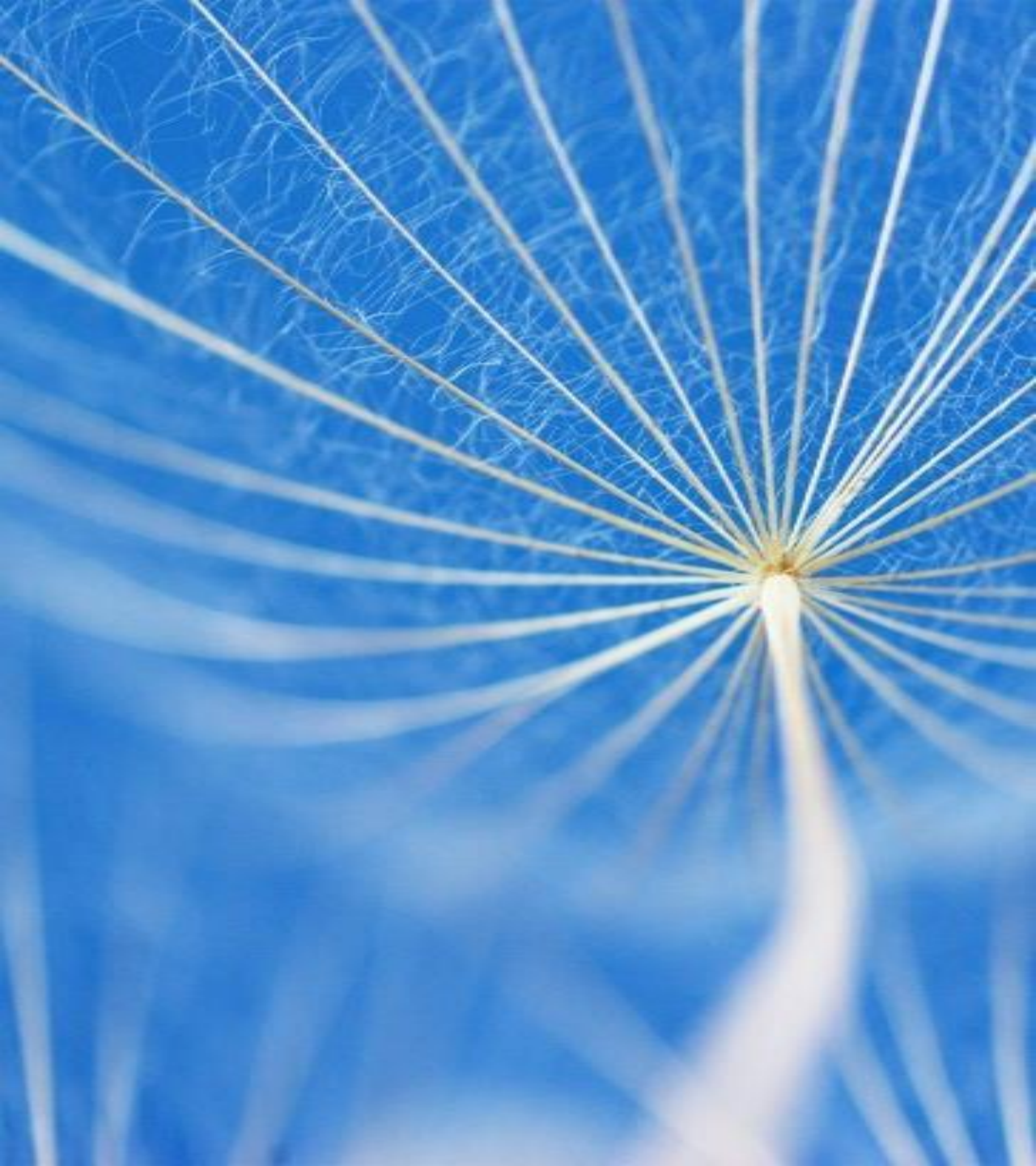
Différents moyens d'atteindre
cette finalité: par les salariés, les
clients, les bénéficiaires, la
production

Gouvernance participative

Processus de décision non fondée
sur la propriété du capital
Implication des parties prenantes
dans le processus

Lucrativité limitée

Profits au service des hommes
et du projet
Rémunération limité du capital
Encadrement de l'échelle des
salaires

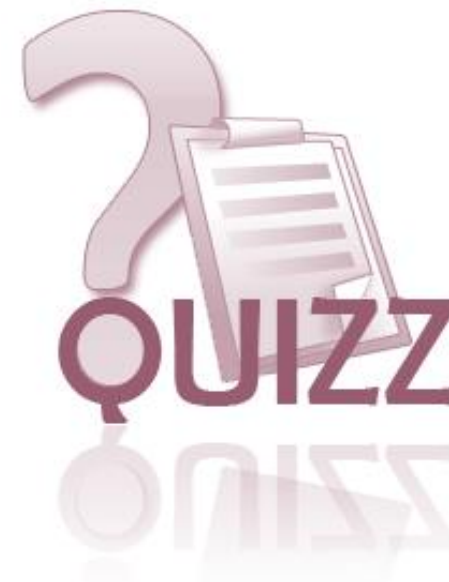


- Introduction
 - Présentation programme, méthodologie,
- Cycle de vie
- Plan d'affaires
- Canvas
 - Modèle d'affaire et Plan d'affaire
 - De l'idée au projet : le business model
- Les aspects juridiques
- L'étude financière
- Feuille de route
- Entrepreneuriat social
- Prochaines étapes

Questions / Réponses

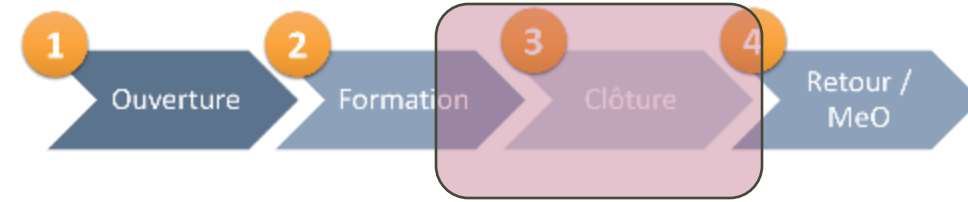


Stop Quizz



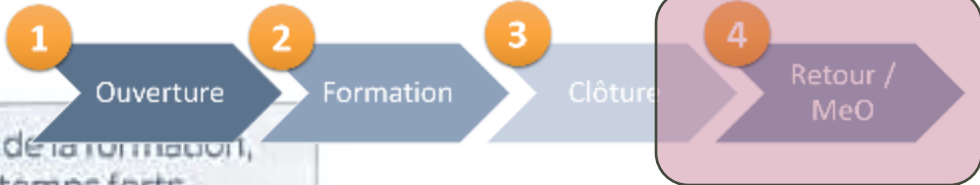
Clôture

- Définition
- Usages / utilités
- Temps à disposition



finir au présent de l'indicatif
verbe du 2^{ème} groupe en -ir

je finis
tu finis
il finit
nous finissons
vous finissez
ils finissent



1 Synthèse



Passage en revue des objectifs de la formation, et des réalisations avec les temps forts

Point sur les objectifs et problématiques



Rappel //

2 Validation des acquis



Quiz show, questionnaire...

3 Plan d'action



Précis, concret, échéancé

4 Bilan



Tour de table, ou positionnement individuel via une autre méthode

Évaluation satisfaction individuelle (souvent à J+1)

5 Ouverture



Projection dans le futur

Promesse / Objectifs / satisfaction

- VOTE



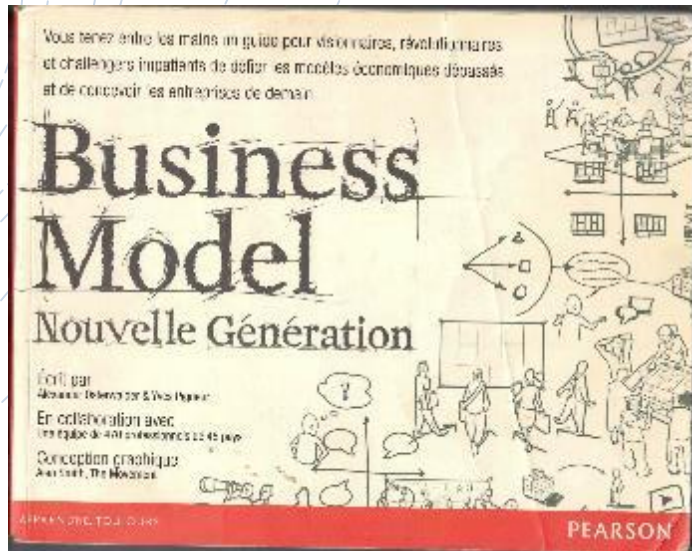
ADAPTEZ



Prochaines étapes

- Questionnaire de satisfaction

Supports méthodologiques



Merci pour votre
attention,
Bonne continuation !



Contact

