

Ré-inventer des Business Models?

Antoine Perruchoud, Prof. HES
Responsable

Institut Entrepreneurship & Management (IEM)

www.hevs.ch/iem

Email: antoine.perruchoud@hevs.ch

Tél. +41 27 606 90 69



The screenshot shows the Hes-so website interface. The navigation menu includes 'FORMATIONS', 'FORMATION CONTINUE & POSTGRADE', 'RECHERCHE & INNOVATION', and 'ABOUT US'. The main content area is divided into several sections: 'Economie & Services' (Tourisme, Économie d'entreprise, Informatique de gestion), 'Sciences de l'ingénieur' (Technologies du vivant, Systèmes industriels), 'Autres formations professionnelles' (Modules complémentaires santé, Maturité spécialisée santé, Formation Master, Centre de langue, Formation continue & postgrade), 'Santé & Social' (Soins infirmiers, Travail social, Physiothérapie), 'Santé & Social ES' (Maître-esse socioprofessionnel-le, Educateur-trice de l'enfance), and 'Design & arts visuels' (Arts visuels). A hand-drawn diagram on the right side of the page shows 'SUCCESS' in a central oval, with arrows pointing to it from boxes labeled 'WORK', 'PERSON', 'MOTIVATION', 'FOCUS', and 'CREATIVITY'.

- **HES-SO Valais à Sierre: plus de 1000 étudiants**
 - *Tourisme, économie d'entreprise, informatique de gestion, travail social*
- **Plus de 200 employé(e)s**

- HES-SO Valais: 6 instituts en recherche appliquée
 - Un volume d'activités de plus de 20 mio de CHF
- 3 instituts au Techno-pôle de de Sierre
 - IIG: Informatique de Gestion
 - ITO: Tourisme
 - IEM: Entrepreneuriat & Management



Institut
Entrepreneurship
Management

Making sense of innovation, leadership and performance

- 20 personnes dont 13 prof. HES
- Env. 40 projets
- Un budget d'env. 1.8 mio

www.hevs.ch/iem



Trois objectifs pour ce matin:

Dans la contexte d'un **choc externe** comme la Lex Weber:

- 1) **Comprendre** le terme «business model» / «modèles d'affaires»
- 2) «**Ré-inventer**» un «business model»: facile à dire ... mais vraiment faisable?
- 3) **Soutenir** un processus individuel (un entrepreneur), un collectif (un secteur) et cantonal (inter-sectoriel)

Un contexte hostile?
Et une boîte noire ...

«*Business model*»

Un contexte hostile?



«*Business model*»



Un contexte hostile?



Une mauvaise prise en compte de l'environnement...

→ danger mortel

- Kodak
- Swissair
- Lehmann Brothers



Il faut absolument:

- COMPRENDRE
- MOBILISER / ANTICIPER
- AGIR

«Business model»

Un contexte hostile pour le Valais?



Un contexte hostile: le choc Lex Weber



Le NOTION du jour

- BUSINESS MODEL
- Modèle de business
- Modèle d'affaires
- Modèle économique



Business Model: une définition

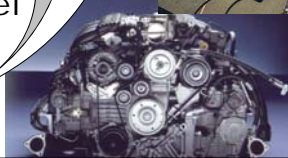
Un modèle économique (ou business model) décrit les principes selon lesquels une organisation crée, délivre et capture de la valeur.

Ne pas CONFONDRE

Business strategy

Business plan ...
d'action

Business Model



Business strategy

**Business plan ...
d'action**

Business Model



**Des clients aux
alentours?**

Canvas

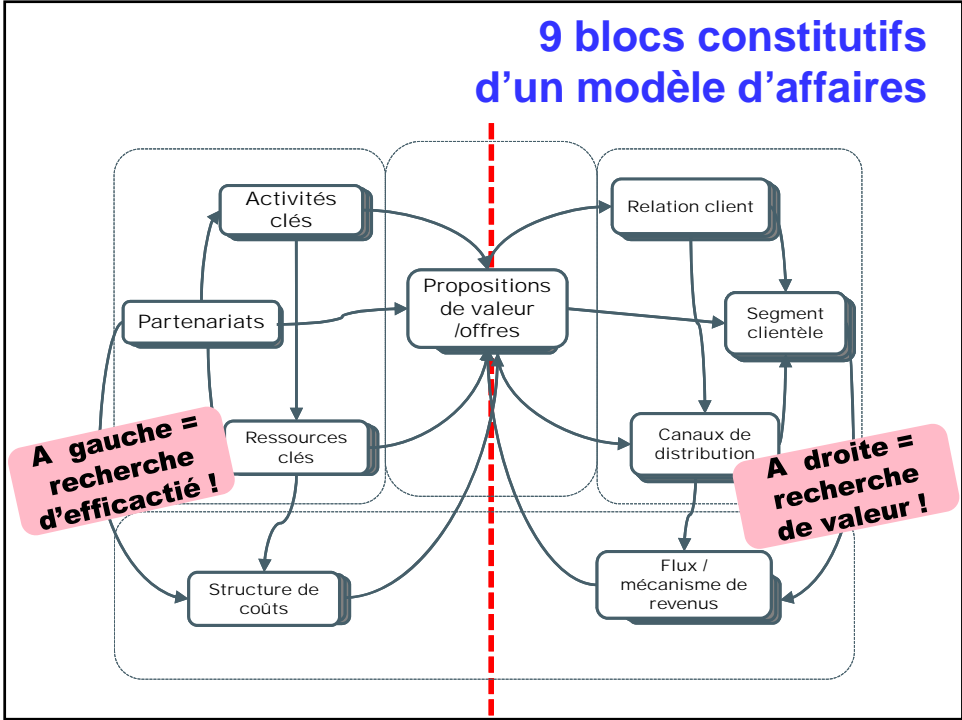
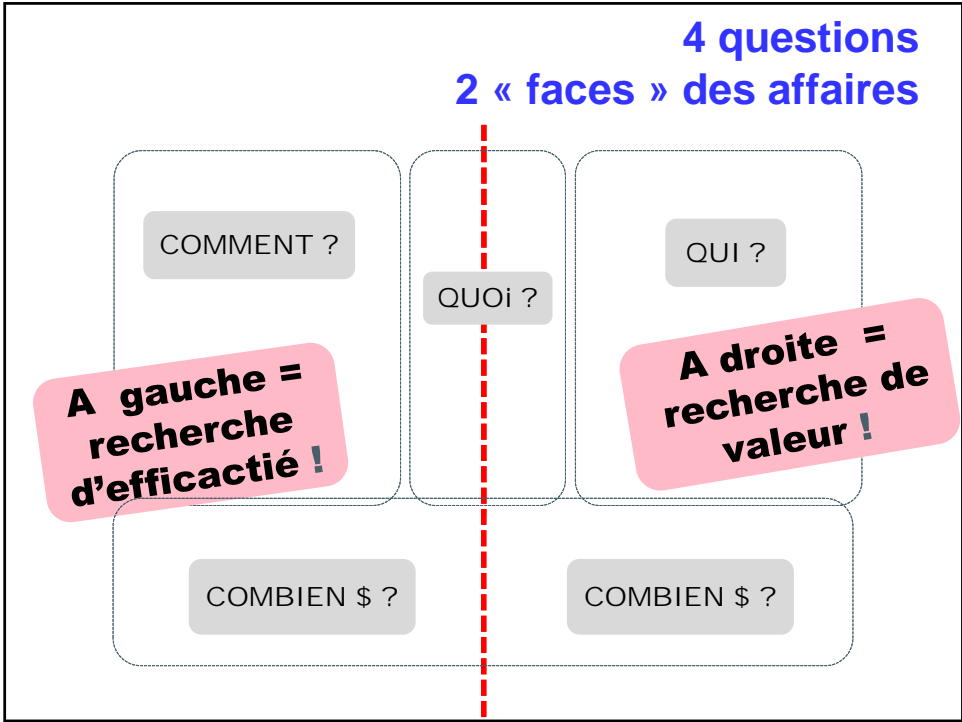
ou «Matrice»

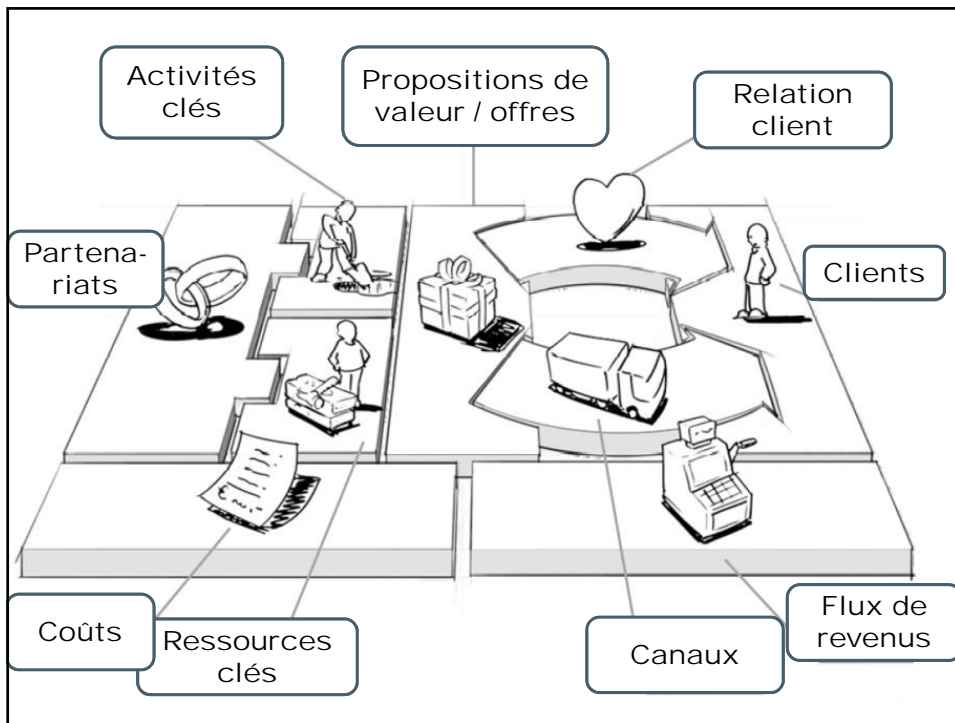
**Source théorique de cette
présentation**



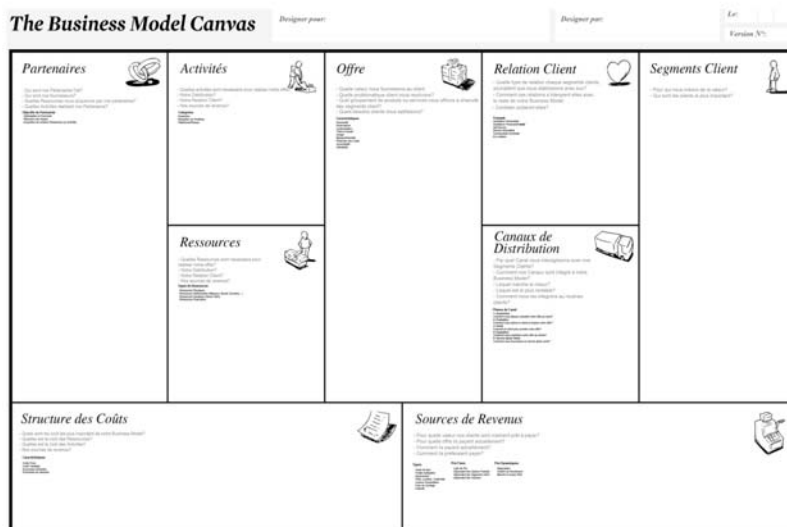
www.businessmodelgeneration.com

Osterwalder A. & Pigneur Y. (2010)





Un Business Model Canevas



Question?

Vous avez déjà inventé ou ré-inventé un business model?



Design

Les techniques de « pensée visuelle » (visual thinking)

Mobiliser et aller à l'essentiel par l'image plutôt que le texte ou la parole



Esquisse

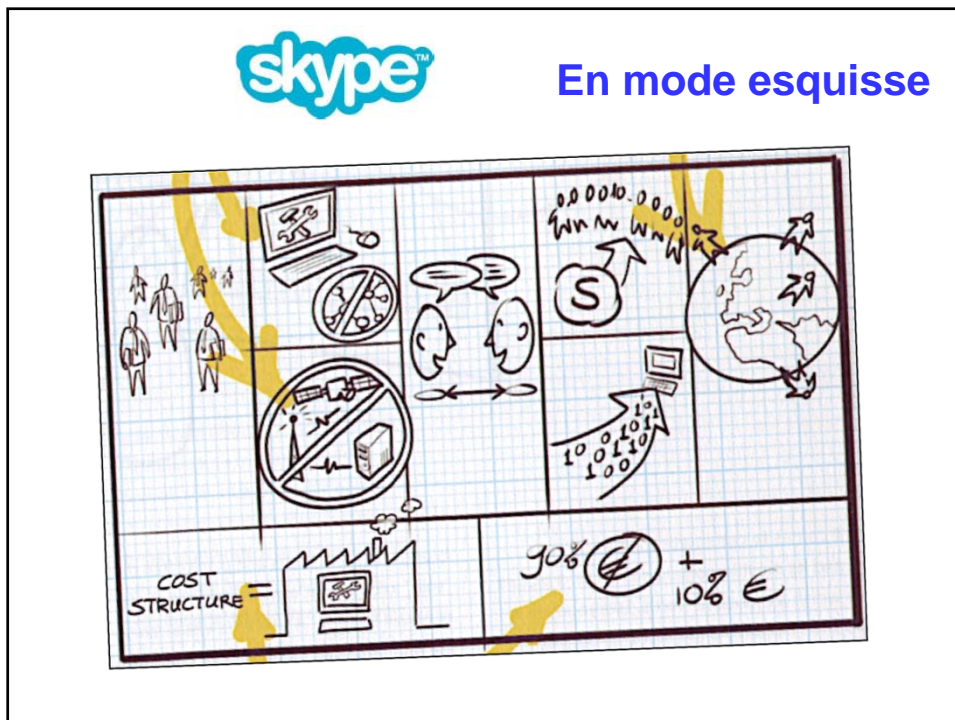
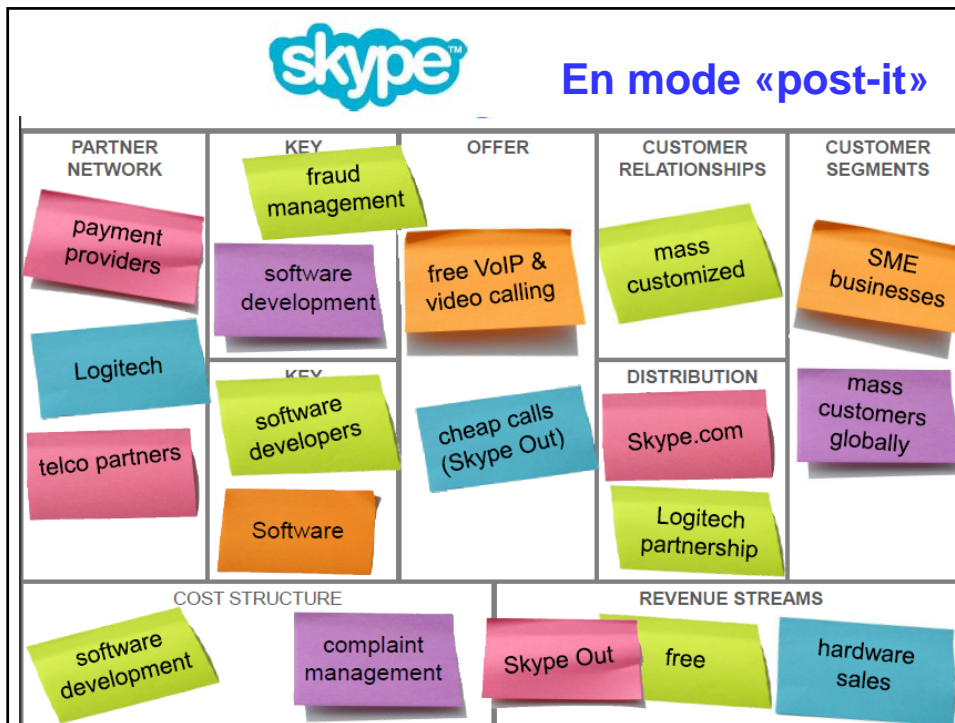


La force du « visuel »

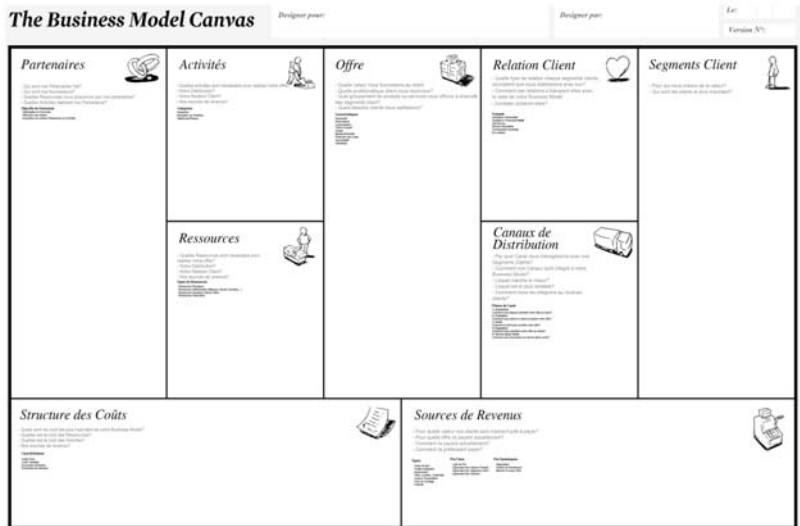


VS

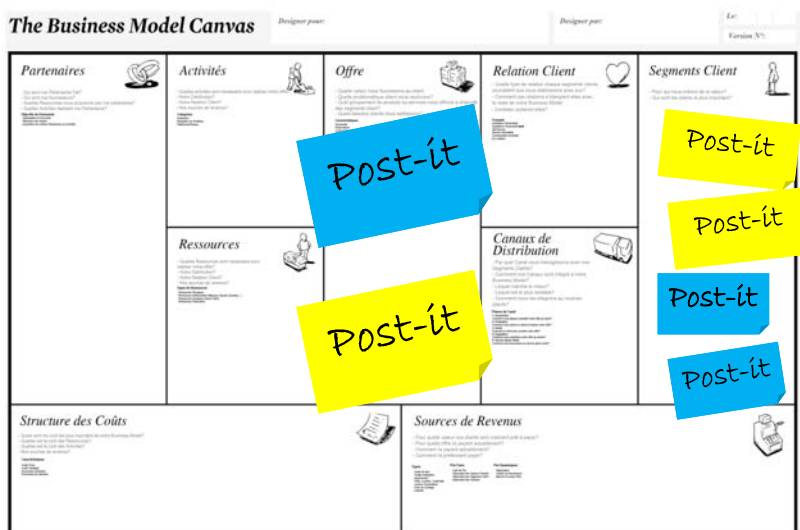
Lors de ma dernière visite chez le coiffeur, celui-ci m'a vanté une teinture dernier cri qu'on a essayé et elle m'a fait friser complètement. J'ai hurlé quand je me suis vu et je me suis promis de ne plus jamais y retourner



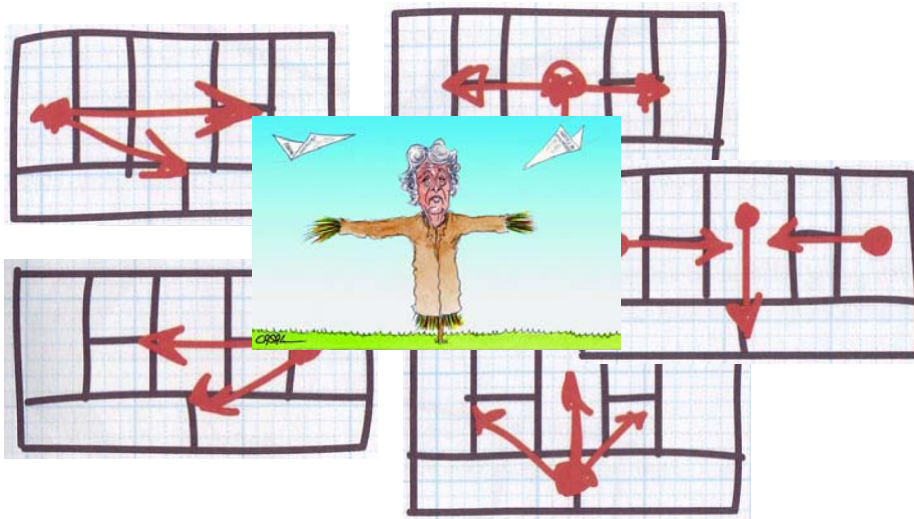
Votre Business Model Canevas?



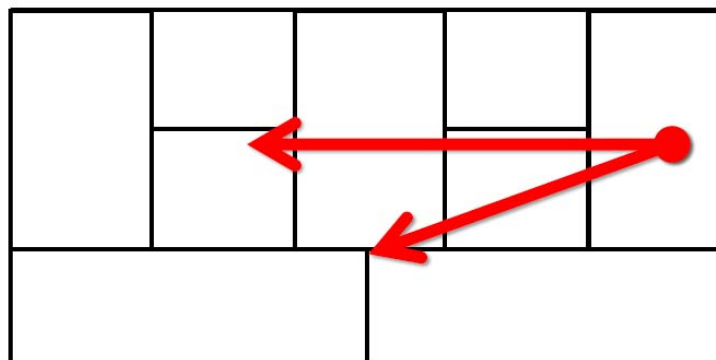
Votre Business Model Canevas?



Une forte pression sur votre business model

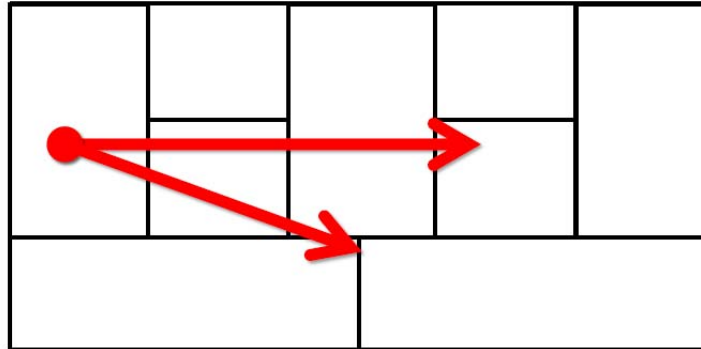


En fonction de la pression / du choc ...



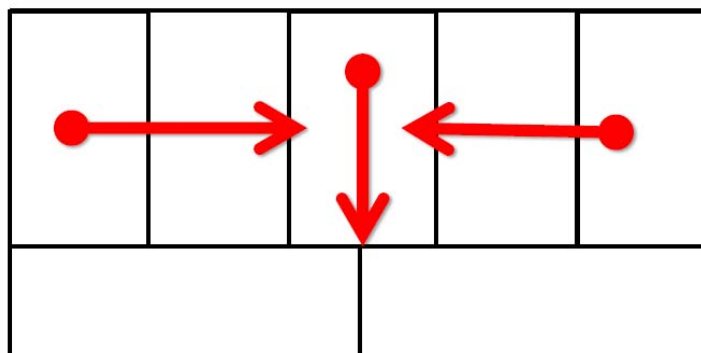
Repenser ses clients cibles ?

En fonction de la pression / du choc ...



Repenser ses partenariats ?

En fonction de la pression / du choc ...



Tout repenser ... ré-inventer son BM !

Le SEISME « Lex Weber » : un choc !

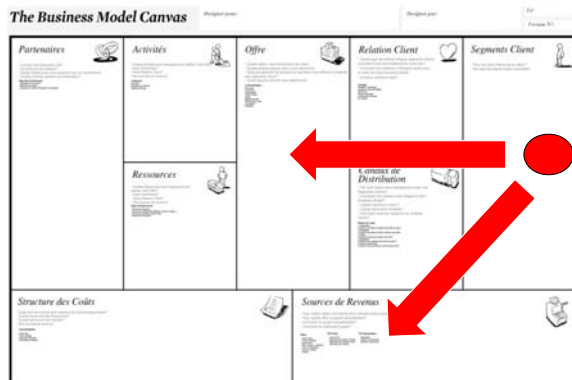
MENUISERIE:
Mon Beau Chalet SA

«*Business model*»



Le SEISME « Lex Weber » : un choc !

MENUISERIE: Mon Beau Chalet SA

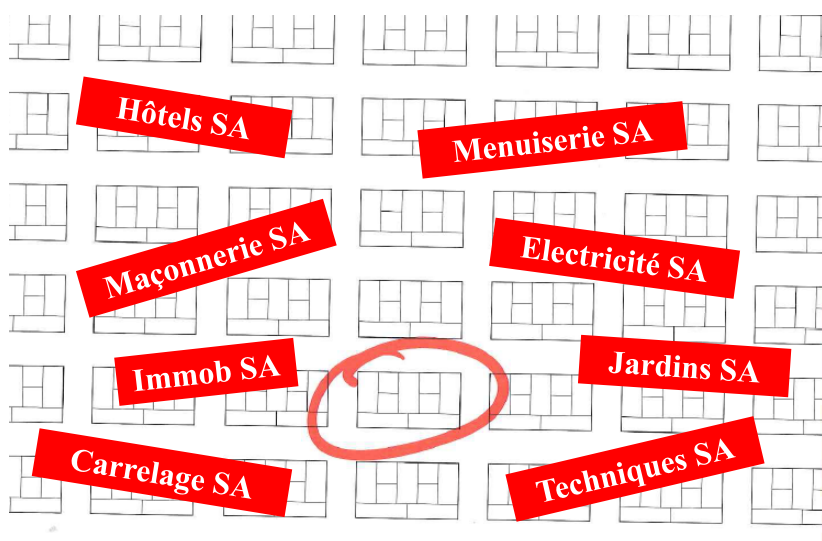


Trois objectifs pour ce matin:

Dans la contexte d'un choc externe comme la Lex Weber:

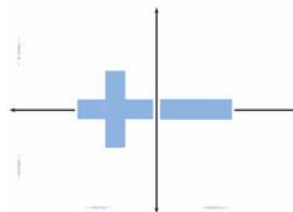
- 1) **Comprendre** le terme «business model» / «modèles d'affaires»
- 2) «Ré-inventer» un «business model»: facile à dire ... mais vraiment faisable?
- 3) **Soutenir** un processus individuel (un entrepreneur), collectif (un secteur) et cantonal (une région)

Beaucoup d'entreprises touchées: comment les soutenir?



« Ré-inventer » son Business Model: des outils et un travail d'équipe !

1. COMPRENDRE / EVALUER
2. MOBILISER
3. RE-DESIGNER
4. METTRE en ŒUVRE



Du coaching pour « ré-inventer » ?

1. MOBILISER
2. COMPRENDRE / EVALUER
3. RE-DESIGNER
4. METTRE en ŒUVRE

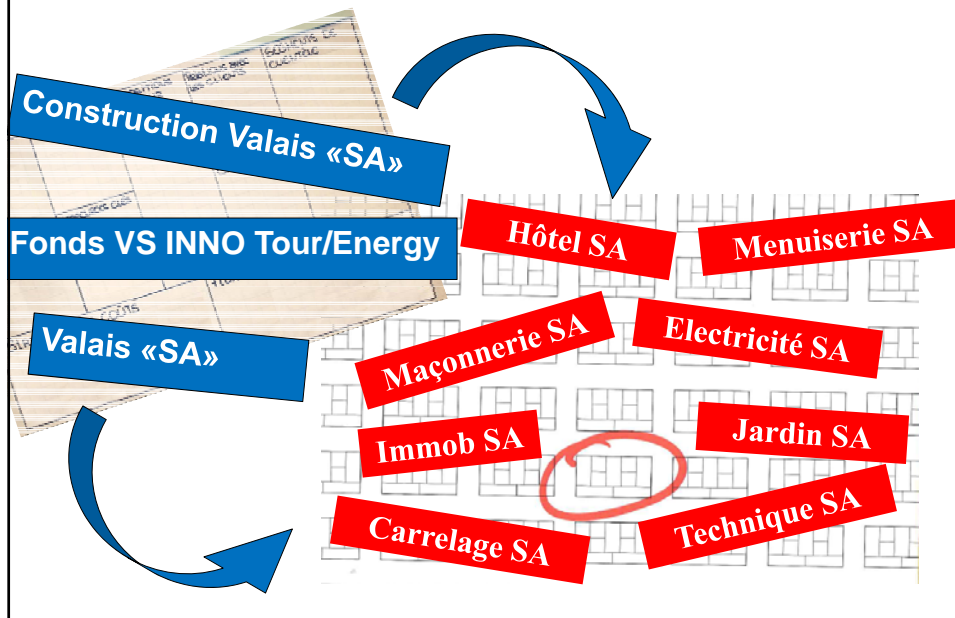
 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie DFE
Commission pour la technologie et l'innovation CTI
Agence pour la promotion de l'innovation

Chèque d'innovation, 4^e série
CTI 1 million CHF



Des «méta»-business models ...

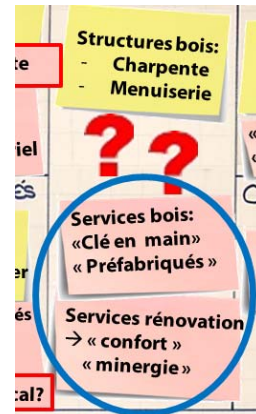


CONSTRUCTION Valais SA

- **Si forte dépendance** au marché local et/ou tourisme
 - Fortement touché par la Lex Weber
- 2 solutions:
 - Réduire les dépendances / **diversifier** l'offre et/ou les marchés
 - Créer / **stimuler** une «nouvelle» demande locale

Diversifier: les tendances

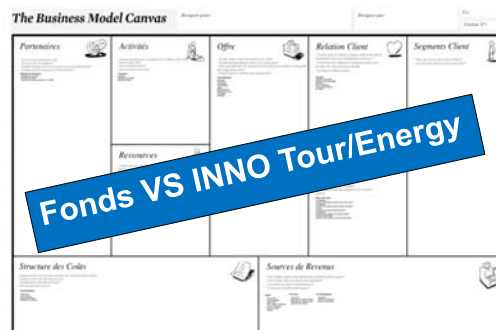
- Le fin des «business models» de type:
 - «production», «construction», «propriété» ??
- Les nouveaux «business models»
 - Le service, l'expérience
 - La fonctionnalité, l'exploitation, la performance
- 3 exp: la moquette, la voiture, la chimie



Stimuler la demande

Des mesures cantonales:

- un fonds valaisan pour la rénovation touristique
- un fonds valaisan pour l'assainissement énergétique



CONSTRUCTION Valais SA

Pour y arriver :

- Capacités entrepreneuriales «individuelles»
 - Se «ré-inventer»: **business model innovation**
- Des «associations volontaires d'entreprises»
 - Des **business models «sectoriels»**
- Un engagement ciblé de l'état:
 - Des **business models «privé-public»** (BPP)

Conclusion

Travailler sur son business model / modèle d'affaires, c'est à la fois ESSENTIEL et INSUFFISANT !

- **ESSENTIEL**: une question de survie / «agilité»
- **INSUFFISANT**: d'autres outils / éléments à prendre en compte:
 - Analyse détaillée de l'environnement
 - Etudes de marché / «développement client»
 - Pilotage stratégique

« Ré-inventer » son Business Model ... cela peut prendre du temps!

Il a fallu 20 ans à Nestlé pour
« ré-inventer » le business
model du café...



Merci de votre attention !

**Institut Entrepreneuriat &
Management (IEM)**
HES-SO Valais
Responsable : Antoine Perruchoud
+41 (0) 27 606 90 69
antoine.perruchoud@hevs.ch
www.hevs.ch/iem



Institut du Tourisme
HES-SO Valais
Nicolas Délétroz
+41 (0) 27 606 90 88
nicolas.deletroz@hevs.ch
www.tourobs.ch