

III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)

Pour élaborer son offre, l'entreprise combine et organise des compétences et des ressources (internes ou détenues par des partenaires) qui génèrent des coûts.

Toute **proposition de valeur** doit respecter :

2 règles

Générer une valeur ajoutée maximale

Transférer **une partie** de cette valeur aux clients et aux partenaires

III. Construire son avantage concurrentiel

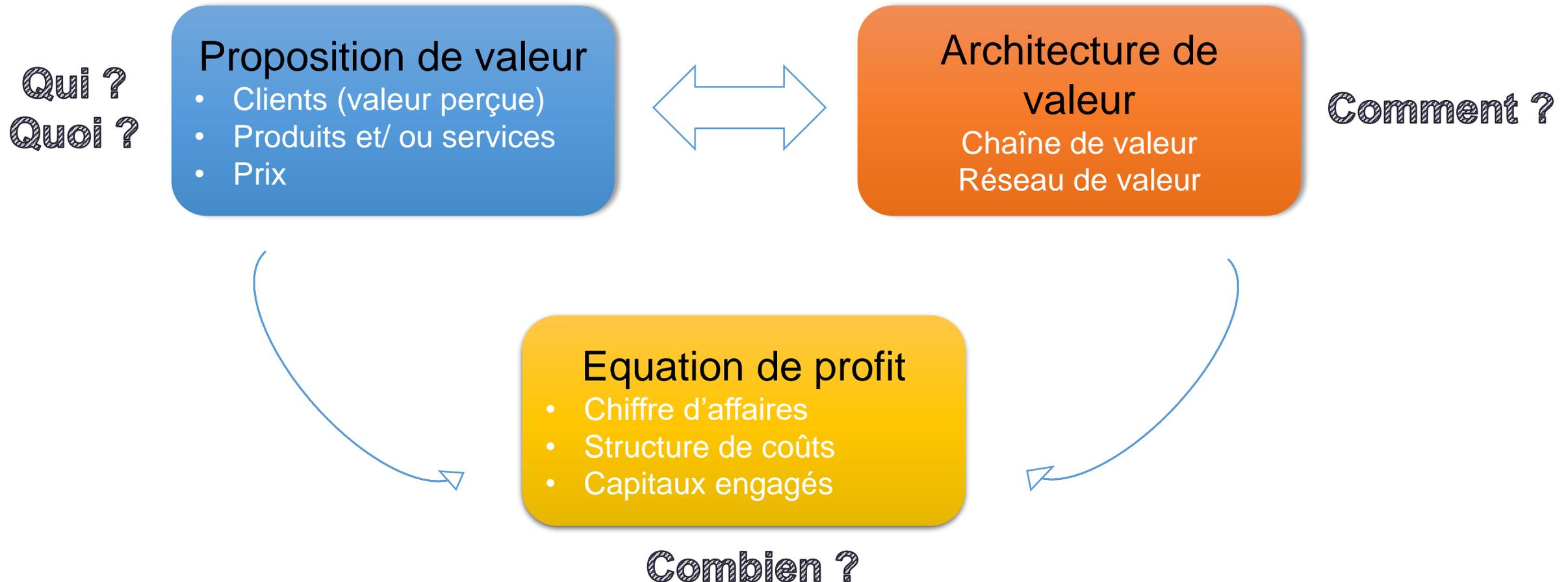
3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)

Comment l'entreprise peut construire une **proposition de valeur attractive**, puis une **architecture de valeur innovante** permettant de délivrer une **valeur ajoutée** ?

- Formuler une nouvelle proposition de valeur
- Construire une architecture de valeur efficace

III. Construire son avantage concurrentiel

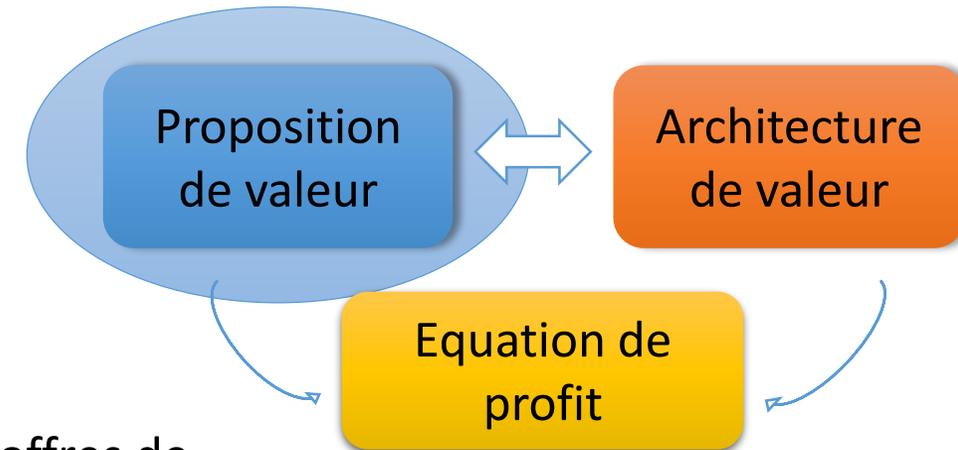
3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)



III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)

Meilleure solution : Redéfinition et une nouvelle combinaison des offres de référence retenues.



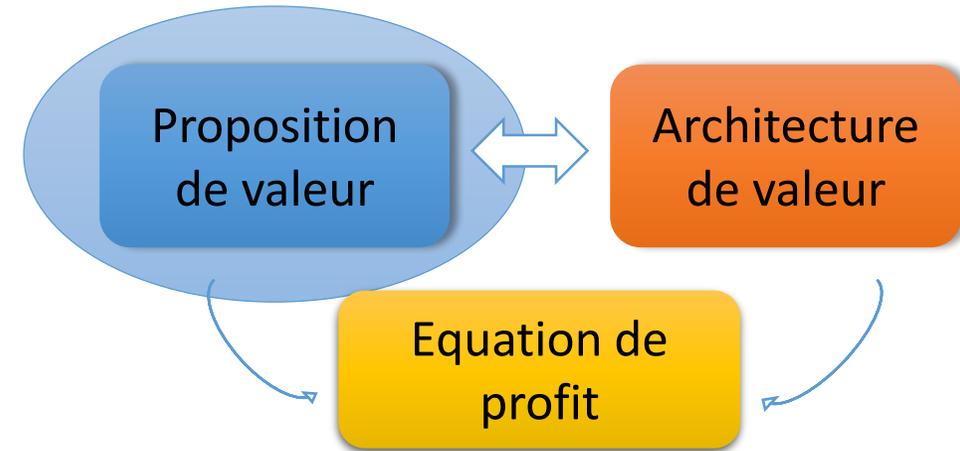
Étape 1 *Déterminer et évaluer l'offre existante*

Objectifs

- Repérer les éléments de l'offre existante présentant une véritable valeur ajoutée
- Classer et hiérarchiser
- Écarter ce qui ne présente pas une grande utilité

III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)



Étape 2 *Développer une offre innovante*

1 + 1 = 3

➤ Combiner les éléments de deux offres existantes et en créer une troisième

Augmente la valeur perçue

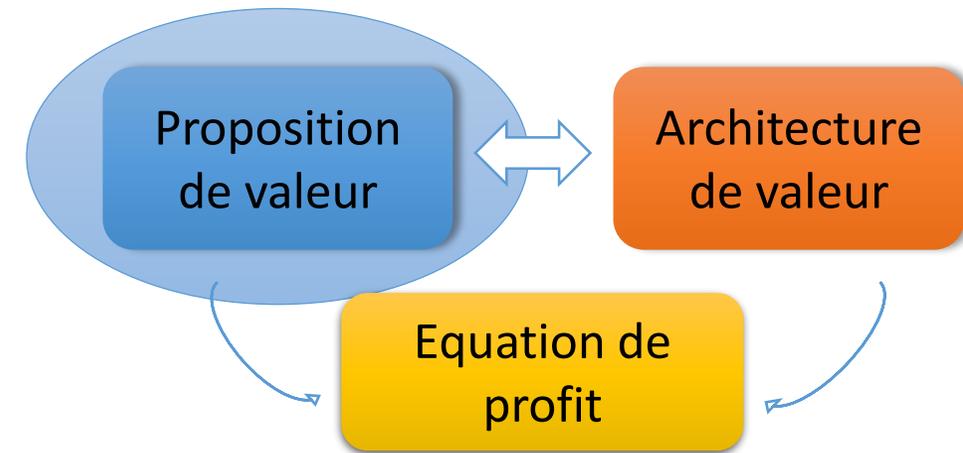


➤ Éliminer ou diminuer certaines caractéristiques des offres de référence du secteur

Réduire les coûts

III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)



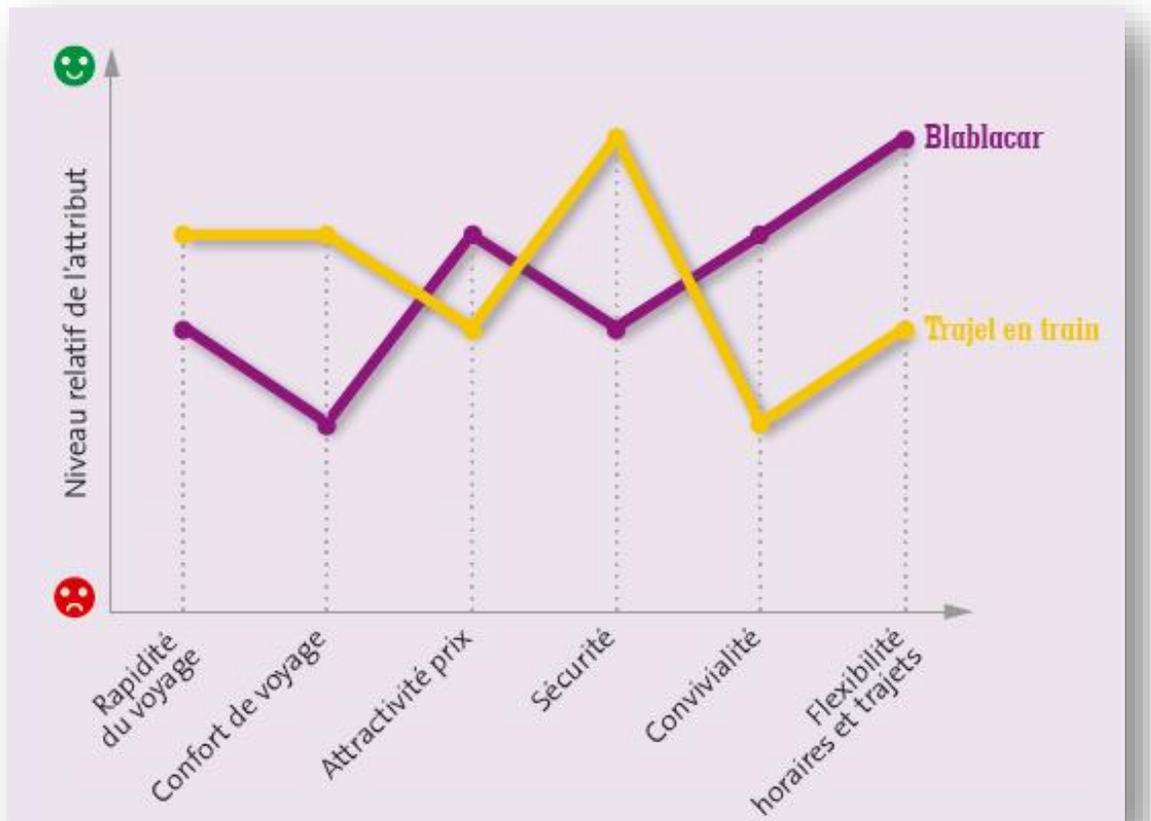
Étape 3 *Évaluer la nouvelle offre*

- Comparer la nouvelle offre avec l'offre existante
- Vérifier si la courbe de valeur de la nouvelle offre n'est pas trop proche de celles des offres référentes

III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)

➤ Évaluation de l'offre – étude de la courbe de valeur

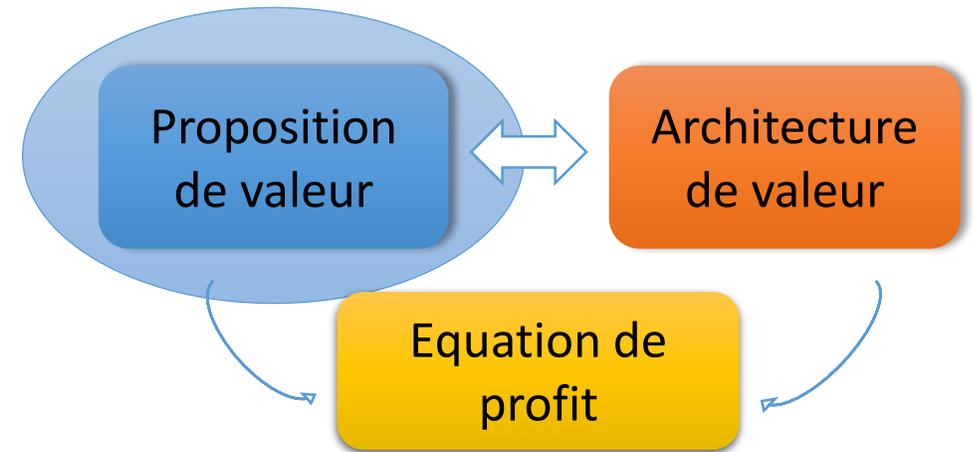


VS



III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)



Étape 4 *Déterminer le prix*

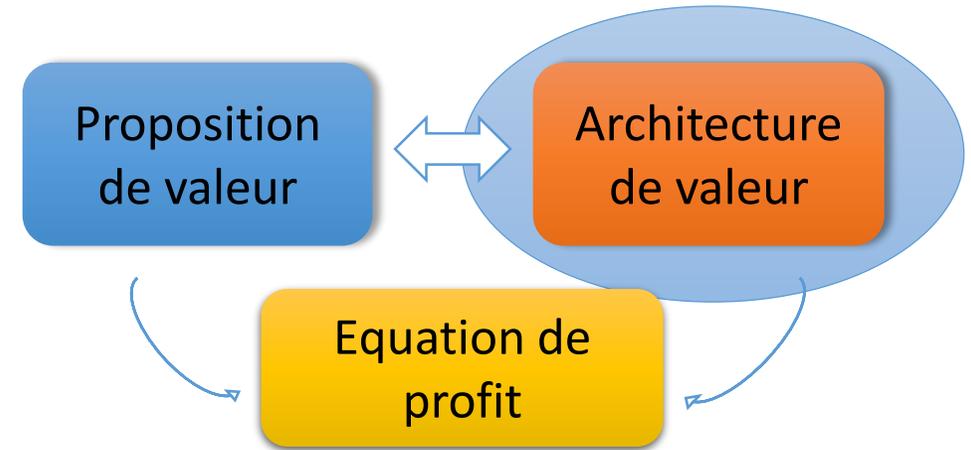
Une fois la nouvelle offre déterminée, il reste à en **fixer le prix**.

Il faut prendre en compte **deux données de base** pour fixer ce prix :

- le prix de l'offre de référence,
- les coûts engendrés par cette nouvelle offre qui doivent être couverts par le prix.

III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)



L'entreprise doit se poser la question :

- De ses compétences, ses ressources et ses moyens ;
 - Mais aussi de la façon dont elle pourra intéresser ses différentes parties prenantes (fournisseurs, sous-traitants, distributeurs, etc)
- **Quelles sont les activités sur lesquelles l'entreprise doit se concentrer et quelles activités doivent être confiées à des partenaires ?**

III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)

- Remise en cause de l'architecture de valeur de l'industrie



III. Construire son avantage concurrentiel

3. Construire une proposition de valeur efficace (Business Model)

➤ Remise en cause de l'architecture de valeur de l'industrie



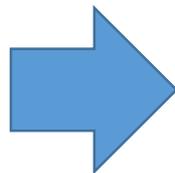
III. Construire son avantage concurrentiel

Le diagnostic interne de l'entreprise vise à mettre en évidence les possibilités d'obtenir un avantage concurrentiel.

L'analyse va se faire en termes de **forces/faiblesses** par rapport :

- Aux éléments de la chaîne de valeur ;
- Aux ressources et compétences distinctives.

**DIAGNOSTIC
INTERNE**



**Vision du profil concurrentiel de
l'entreprise**

Conclusion

- Confrontation entre facteurs clés de succès et capacités stratégiques

