



L'innovation par le modèle d'affaires : se distinguer pour croître

Avec le virage numérique, votre client est plus que jamais au pouvoir! Afin d'évoluer avec ses besoins, votre capacité d'innovation devient primordiale.

Désormais, le client a accès à une offre de produits et de services décuplée, ainsi qu'à des coûts réduits par une guerre de la concurrence. Avec un environnement d'affaires en constante mutation, où les changements et les incertitudes se multiplient, il devient donc impératif pour une entreprise, quelle que soit sa taille, de se positionner pour assurer sa pérennité et son développement.

- Vous constatez que votre proposition de valeur n'est plus suffisamment distinctive pour vous démarquer de votre concurrence?
- Vous ressentez que les attentes de vos clients ont changé dans les dernières années et qu'ils veulent consommer autrement?
- Votre entreprise ne produit plus les revenus dont vous avez besoin pour assurer votre croissance?
- Vous remarquez que la technologie transforme les façons de faire dans votre industrie?

Si vous avez répondu « oui » à l'une de ces questions, votre entreprise doit entreprendre sans tarder une réflexion sur son modèle d'affaires afin de demeurer compétitive.

S'adapter ou mourir : comment votre modèle d'affaires peut affecter votre croissance

La vitesse avec laquelle se développent les innovations technologiques pousse les entrepreneurs à se positionner face à leur venue, ce qui peut grandement affecter leur industrie à court ou moyen terme. Force est de constater que la recette du succès d'aujourd'hui n'est plus nécessairement garante du succès de demain, obligeant les entreprises à questionner de plus en plus leur modèle d'affaires.

D'ailleurs, selon une étude de l'Economist Intelligence Unit (EIU), 54 % des entrepreneurs favorisent l'innovation avec de nouveaux modèles d'affaires plutôt que de nouveaux produits et services comme sources d'avantages concurrentiels futurs. Pourquoi? Parce que les concurrents ont plus de difficultés à copier un système d'innovation dans son ensemble qu'un simple produit ou un procédé.

C'est une évidence : les secteurs de l'économie sont en transformation de leurs modèles d'affaires. De nombreux exemples l'illustrent :

- Airbnb avec l'industrie de l'hôtellerie;
- Spotify avec l'industrie de la musique;
- Alibaba dans la distribution;
- PayPal dans les transactions financières, etc.

Même des industries plus traditionnelles, comme celle des services professionnels, sont forcées de revoir leur modèle d'affaires, comme c'est le cas de Raymond Chabot Grant Thornton qui a récemment déployé sa plateforme de e-comptabilité Operiō pour répondre aux nouveaux besoins de sa clientèle branchée.

La concurrence n'est donc plus nécessairement là où on l'attendait par le passé. Les intermédiaires ont changé, de nouveaux modèles sont apparus et, avec eux, de nouvelles occasions de rejoindre vos clients. Il faut donc vous questionner : comment pouvez-vous maintenir, mais surtout créer de nouvelles sources de revenus dans un marché en constante transformation grâce à votre modèle d'affaires?

Comment faire évoluer son modèle d'affaires?

De prime abord, qu'est-ce qu'un modèle d'affaires? Bien que les définitions varient, la majorité s'entend pour dire qu'il se décrit comme la façon qu'a une entreprise de créer, de délivrer et de capturer de la valeur ajoutée auprès de sa clientèle et ainsi générer des revenus.

Il faut donc vous questionner sur la façon de créer plus de valeur pour votre client et déterminer comment vous devez organiser votre entreprise pour livrer cette valeur, que ce soit dans vos processus, vos ressources, votre chaîne de

valeur, vos partenariats, etc. Ainsi, l'innovation d'un modèle d'affaires peut prendre de multiples formes, que ce soit en ajoutant de nouvelles activités à votre offre en aval ou en amont, en proposant une complémentarité à votre offre, en créant de la valeur dans la fidélisation, etc.

Pour assurer le succès de votre transformation innovante par votre modèle d'affaires, différents éléments clés sont à considérer.

Connaître le client

Une innovation par le modèle d'affaires est basée avant tout sur la connaissance que votre entreprise a de ses clients, de leurs besoins, de leurs attentes, mais surtout de la valeur qu'ils recherchent dans un produit ou un service comme le vôtre.

Ne basez pas votre modèle sur vos croyances par rapport à eux. Celles-ci sont parfois biaisées par vos perceptions ou votre historique dans l'industrie. Prenez plutôt le temps de consulter vos clients pour avoir une lecture juste et à jour de leur voix. Planifiez et réalisez des sondages clients ou prévoyez la tenue de groupes de discussion à cet effet.

Assurer une veille stratégique

Les nouveaux modèles d'affaires ne sont pas issus uniquement d'idées nouvelles; ils s'inspirent souvent de modèles déjà implantés dans d'autres industries qui peuvent s'appliquer à la vôtre.

Prenez le temps d'analyser des secteurs connexes pour comprendre leurs bonnes pratiques en matière de modèles d'affaires et valider leur pertinence pour votre entreprise. Envisagez de baliser votre marché pour identifier les modèles d'affaires les plus probants pour votre entreprise, ou encore, analysez votre concurrence afin d'évaluer les occasions de positionnement et les modèles d'affaires distinctifs à considérer.

Travailler en synergie

Un nouveau modèle d'affaires a une incidence sur l'ensemble de l'écosystème que représente l'entreprise. Ainsi, toutes les fonctions (ressources humaines, opérations, marketing, finances, etc.) seront sollicitées et devront évoluer à différents niveaux pour assurer la création de valeur du nouveau modèle.

Il est donc important de travailler l'innovation par le modèle d'affaires en équipe multidisciplinaire, regroupant des représentants de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Pensez à la réalisation d'ateliers de travail animés par des experts avec votre équipe afin de faire

émerger les idées et bâtir le consensus sur votre nouveau modèle d'affaires. Tous auront ainsi une vision commune du projet de transformation et de leur rôle dans celui-ci.

Bien gérer le changement

Tel que mentionné, l'implantation d'un nouveau modèle d'affaires implique souvent des changements importants dans une entreprise à travers les nombreux projets opérationnels à mettre en place (implantation TI, intelligence artificielle, optimisation de processus, etc.). Il faut donc être prêt à s'engager et à gérer le changement pour assurer l'adhésion de tous (employés, clients, partenaires). De plus, il est nécessaire de bien structurer les projets opérationnels pour une mise en œuvre efficace.

Prêt à innover? Nos experts peuvent vous aider!

En somme, l'innovation par le modèle d'affaires exige l'expérience avisée d'experts, afin de vous amener à vous questionner de façon stratégique sur les fondements de votre entreprise dans le but d'offrir une proposition de valeur distinctive, vous donnant ainsi un avantage concurrentiel spécial et durable... jusqu'à la prochaine transformation!

Nos équipes d'experts en **stratégie d'affaires** et en **performance organisationnelle** peuvent vous aider à structurer vos projets de transformation, mais aussi vous soutenir afin de bien planifier la gestion du changement afférente à votre nouveau modèle d'affaires.

Pour plus d'informations, communiquez avec nos experts :



Suzanne Breton, MBA
Directrice principale
Conseil en management
418 647-5481
breton.suzanne@rcgt.com



Rémi Fortin, CPA, CA
Associé directeur
des bureaux de la Beauce
418 228-8969, poste 1832
fortin.remi@rcgt.com

L'évolution passe par ici!

Visitez rcgt.com/evolution

