

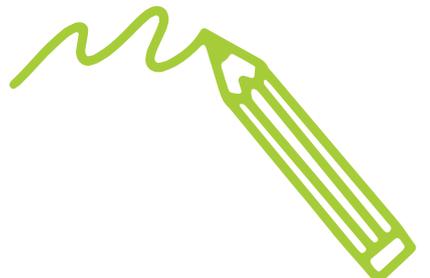


Accueil Champêtre  
en Wallonie

# DÉCRIRE VOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE GRÂCE AU BUSINESS MODEL CANVAS



2025



Les informations rédigées sont données à titre purement indicatif et leur exactitude doit impérativement être vérifiée par celui qui a l'intention d'en faire un usage quelconque. Accueil Champêtre en Wallonie décline toute responsabilité (contractuelle ou aquilienne) en cas de dommage subi par un-e utilisateur-ric(e) suite à la diffusion d'informations malencontreusement erronées, même résultant d'une faute lourde.

# I. Préambule

Un **modèle économique**, business model en anglais, détermine précisément comment une entreprise va gagner de l'argent. En pratique, cela revient à définir ce que le gestionnaire va vendre, auprès de quels clients, dans quel but, de quelle manière et pour quel bénéfice. Autrement dit, il s'agit de décrire son activité en répondant aux questions : Qui ? Quoi ? Comment ? Combien ?

## LES 4 GRANDES QUESTIONS À SE POSER POUR DÉVELOPPER SON MODÈLE ÉCONOMIQUE

1. **QUI ?** Le client que vous voulez atteindre et la stratégie commerciale pour y arriver.
2. **QUOI ?** Ce que vous voulez offrir qui apporte de la valeur au-x client-e-s : produit ou service.
3. **COMMENT ?** Activités, ressources et partenaires clés.
4. **COMBIEN ?** Combien cela va coûter ? Quels revenus cela va générer ?

Le modèle économique est l'élément clé d'un **plan d'affaires**, business plan en anglais. C'est le point de départ, l'idée originale qui permet à une entreprise de se démarquer de la concurrence et d'espérer pouvoir gagner de l'argent. L'entrepreneur-euse mène d'abord un travail de réflexion, de synthèse et de diagnostic afin d'établir son propre modèle économique. À partir de ce dernier, iel peut décliner son idée dans son plan d'affaires, qui inclura divers éléments : bilan prévisionnel, compte de résultat prévisionnel, plan de trésorerie, tableau de financement.

## PLAN D'AFFAIRES, MODÈLE ÉCONOMIQUE, PLAN FINANCIER, KÉSAKO ?

Avant de lancer votre entreprise, vous devez confronter votre projet à la réalité. Celle-ci concerne votre motivation, mais aussi la faisabilité de votre projet, l'étude du marché, votre stratégie commerciale, une étude financière, ... En d'autres termes, il convient de vérifier si votre projet tient la route. **Le plan d'affaire, ou business plan en anglais**, est l'étape incontournable qui va vous permettre de vérifier la viabilité de votre entreprise. C'est la vitrine de votre projet d'entreprise. Grâce à lui, vous cernez votre marché (votre clientèle, votre concurrence, vos fournisseurs, ...), votre stratégie commerciale (positionnement, atouts marketing, ...), et vos moyens nécessaires (personnel, stock, ...). C'est aussi grâce à un business plan bien ficelé que vous pourrez convaincre d'éventuels investisseurs (privés ou publics) et ainsi financer votre entreprise. Il est également un outil de suivi pour les premiers mois de lancement de votre activité.

**Le modèle économique, ou business model en anglais**, est intégré au cœur du plan d'affaires. Il permet de décrire simplement son activité en répondant aux questions : Qui ? Quoi ? Comment ? Combien ?

**Le plan financier** fait également partie du plan d'affaires. C'est un rapport présentant les états prévisionnels chiffrés des activités commerciales à réaliser ainsi que les moyens financiers dont doit disposer l'entreprise pour parvenir à cette fin. Il doit donner un aperçu de vos revenus, de vos investissements et de vos dépenses.

## II. Business Model Canvas

Pour développer votre modèle économique, l'outil Business Model Canvas, ou BMC, peut s'avérer très utile.

Le Business Model Canvas repose sur une méthode développée par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur dans leur ouvrage intitulé Business Model Nouvelle Génération.

Il étudie les interactions entre différents éléments, tels que : la clientèle, les produits et leurs valeurs ajoutées, les partenaires, les canaux de distribution, ... Cet outil conceptuel synthétise, en une seule page, au travers d'un canevas, son modèle économique.

Il permet d'évaluer la valeur qu'offre une entreprise à un ou plusieurs segments de clients, de dessiner la structure de l'entreprise, de dresser son réseau de partenaires pour créer, commercialiser et délivrer cette valeur dans le but de générer des profits durables. Autrement dit, le Business Model Canvas aborde la stratégie de l'entreprise sous tous ses angles et veille à ce que l'ensemble des paramètres ait bien été envisagé, analysé et maîtrisé par le ou la future cheffe d'entreprise.

Dans le cadre de ce guide, nous l'appliquons à la création d'une nouvelle activité. Mais il peut être utilisé à tout stade d'évolution d'une activité : développement d'un nouveau segment de marché, mise en place d'une nouvelle action, organisation d'un événement, ... Le modèle peut donc être appliqué à un très grand nombre de situations.

### LE BUSINESS MODEL CANVAS :

- Répond aux 4 questions du modèle économique sous forme ludique : Qui ? Quoi ? Comment ? Combien ? ;
- Développe une vision globale du modèle économique ;
- Renforce la créativité ;
- Peut facilement et rapidement être pris en main.

Le BMC s'articule autour de 9 blocs qui traduisent les principaux aspects économiques d'une entreprise.

1. **Le produit/service et sa valeur ajoutée ;**
2. **La clientèle cible, le segment de marché ;**
3. **Les relations « clientèle » ;**
4. **Les canaux de distribution ;**
5. **Les activités réalisées par l'entreprise ;**
6. **Les ressources clés de l'entreprise ;**
7. **Les partenaires tiers ;**
8. **Les rentrées engendrées ;**
9. **Les coûts occasionnés.**

Grâce à l'outil Business Model Canvas, vous pouvez décrire le fonctionnement de votre projet et imaginer comment vous allez le créer, l'alimenter et lui faire tenir la route. Il faut que votre nouveau projet soit rentable à court, moyen et long terme, qu'il vous permette de dégager un revenu et de rémunérer correctement vos heures de travail.

Dans la suite de ce document, nous définissons chacun des blocs du BMC.

NOM ET PRÉNOM :

DATE :

PROJET :

7 - PARTENAIRES  
STRATÉGIQUES /  
PARTENAIRES CLÉS

5 - ACTIVITÉS DE  
BASE OU  
ACTIVITÉS CLÉS

**COMMENT ?**

1 - PROPOSITION DE  
VALEUR

**QUOI ?**

3 - RELATION CLIENTS

2 - SEGMENTS DE  
CLIENTÈLE

**QUI ?**

6 - MOYENS ET  
RESSOURCES CLÉS

4 - CANAUX DE  
COMMUNICATION ET  
DE DISTRIBUTION

9 - STRUCTURE DE COÛTS

8 - SOURCE DE REVENUS

**COMBIEN ?**

# 1 · PROPOSITION DE VALEUR

- Quelle valeur apportez-vous aux client·e·s ?
- Quelles problématiques client·e·s aidez-vous à résoudre ?
- A quels besoins répondez-vous ?
- Quelle est votre offre aux client·e·s ?
- Existe-t-il une demande ?
- Avez-vous des concurrent·e·s ?
- Quel sera le rayon d'influence de votre projet ?
- ...

## DÉFINITION

L'offre est ce qui incite un·e client·e à choisir votre entreprise plutôt qu'une autre. Elle va bien au-delà du produit ou du service proposé. Est-elle plus performante ? Plus esthétique ? Plus accessible ? Plus personnalisable ? Plus compétitive ? ... Elle doit résoudre avant tout un problème réel ou répondre à un besoin existant. Elle peut cependant révéler un nouveau besoin et le satisfaire. L'offre est indissociable du client ciblé.

Il s'agit donc de réfléchir au type de produits et services que vous allez vendre à un certain segment de clientèle. Cela vous permettra de répondre à une demande existante de la part des clients, de prévoir leurs besoins ou encore d'éviter la concurrence. L'offre proposée doit toujours être liée à un groupe de clients spécifique.

**L'objectif est de définir le type de produit que vous proposerez via votre nouvelle activité.**

## 2 · SEGMENTS DE CLIENTÈLE

- Qui sont mes principaux·ales client·e·s et quels sont leurs besoins ?
- Pour qui créez-vous de la valeur ?
- Quelle est la stratégie commerciale pour arriver à atteindre ces client·e·s ?
- Quels types de personnes aimeriez-vous accueillir ?
- ...

### DÉFINITION

Les client·e·s sont la raison d'être de votre projet. Iels doivent être au cœur de toutes vos attentions et ne doivent surtout pas être négligés dans le développement de votre activité. Vous devez déterminer qui iels sont.

Il est possible d'avoir plusieurs types de client·e·s. Dans ce cas, on parlera alors de segments de clientèles, dès lors qu'iels auront des besoins distincts, des sensibilités différentes aux prix et aux moyens de communication que vous pourrez employer, voire des habitudes de consommation spécifiques. Il faut différencier vos client·e·s de vos utilisateur·rice·s. En effet, les client·e·s, ceux qui payent, ne sont pas toujours les utilisateur·rice·s de vos produits ou de vos services. Il peut s'agir aussi de l'utilisateur·rice final du produit, mais le·la client·e principal·e peut tout aussi bien être un·e intermédiaire dans la chaîne.

Il faut aussi veiller à toujours choisir un·e client·e qui correspond bien aux valeurs que vous souhaitez partager et aux capacités de votre exploitation.

**Le but est de déterminer le type de clientèle que vous souhaitez toucher avec vos produits, mais aussi leur localisation et répartition par rapport à votre activité, ainsi que leurs habitudes d'achat.**

- Quel est le type de relation commerciale que vous souhaitez développer ?  
Une relation avec des particulier·ère·s ou avec des professionnel·le·s ?
- Avez-vous envie de prendre le temps de parler/échanger avec les client·e·s ?
- Par segment défini, quelle relation souhaitez-vous mettre en place ?
- Comment ces relations sont-elles intégrées dans votre modèle économique ?
- ...

### DÉFINITION

La relation clients concerne tous les moyens employés, au-delà du produit ou du service vendu, pour vous assurer la fidélité de vos client·e·s, en acquérir de nouveaux ou de nouvelles, faciliter l'acte d'achat, voire augmenter la fréquence d'achat. Il peut s'agir de fournir une assistance personnelle dédiée, un service de retour de marchandises, une carte de fidélité, ...

Si vous avez différents types de client·e·s, pensez à la façon dont vous les approcherez et au temps que vous êtes prêt à y consacrer.

En tant que producteur·rice, vous pouvez vendre votre production à un·e consommateur·rice final, c'est la vente directe (B2C). Vous pouvez également vendre votre production à un intermédiaire (B2B), tel une coopérative, une grande surface, un·e restaurateur·rice, ... La relation avec le·la client·e peut être très personnelle ou au contraire automatisée. Il est donc important dès le départ de réfléchir au type de relations que vous souhaitez et du temps que vous êtes prêt·e à y consacrer par rapport aux autres activités de l'exploitation.

**Il s'agit de déterminer la façon dont vous êtes en contact avec vos client·e·s, le type de relations commerciales que vous souhaitez développer.**

## 4 · CANAUX DE COMMUNICATION ET DE DISTRIBUTION

- A travers quels canaux vos segments de clientèle souhaitent-ils être atteints ?
- Comment allez-vous les atteindre ?
- Comment allez-vous communiquer sur votre offre, votre activité, vos produits ?
- Comment allez-vous commercialiser votre offre ?
- Quelle stratégie commerciale pour atteindre vos client·e·s ?
- ...

### DÉFINITION

Les canaux sont tous les moyens de communication et de distribution que vous mettez en place pour toucher vos client·e·s. Comment allez-vous faire connaître votre offre, la vendre, la distribuer et en assurer le service après-vente ? C'est une occasion de vous démarquer.

Le ou les modes de vente choisis doivent être en adéquation avec vos valeurs et vos compétences commerciales, mais aussi en cohérence avec les attentes des client·e·s, en tenant compte du temps de travail et de la main d'œuvre nécessaires. Selon le mode de commercialisation, votre produit et son conditionnement devront être adaptés, ainsi que votre logistique et votre communication.

**Il s'agit ici d'analyser tous les canaux possibles de commercialisation et de communication.**

## 5 · ACTIVITÉS DE BASE OU ACTIVITÉS CLÉS

- Quelles activités sont nécessaires pour votre proposition de valeur, vos canaux de distribution, vos relations avec les client·e·s ?
- Quelles sont les activités principales que vous devez réaliser vous-même et celles que vous devez sous-traiter ?
- Quelles sont les activités envisagées à court / moyen / long terme ?
- Comment délivrez-vous votre valeur ?
- ...

### DÉFINITION

Les activités clés traduisent concrètement ce que fait l'entreprise, comme les étapes et actions nécessaires au bon fonctionnement de la nouvelle activité.

Par exemple, dire que l'on vend des vêtements n'est pas suffisant. En effet, une idée, si simple soit-elle, peut exprimer différentes réalités. S'agit-il de l'achat/revente de vêtements ou de la conception, fabrication de vêtements. Dans ce dernier cas, l'activité réelle de l'entreprise consistera à gérer un site Internet et un centre de logistique. Dans le cas de consultants, l'activité principale consiste à rechercher et à analyser des informations, et à préconiser des actions.

Il peut être utile de remplir un outil de type « semainier » pour aider à définir vos activités clés. En effet, cela vous permettra de clarifier quelles activités occupent déjà votre temps de travail et le temps restant pour développer vos nouvelles activités.

**Il s'agit de lister l'ensemble des activités envisagées ainsi que d'expliquer de manière complète et globale votre projet.**

## 6 · MOYENS ET RESSOURCES CLÉS

- Quelles sont les ressources clés pour votre proposition de valeur, vos canaux de distribution, vos relations avec les client·e·s ?
- Quels sont les moyens et les personnes nécessaires pour développer votre projet ?
- De quoi avez-vous besoin pour créer et proposer vos produits à votre public cible ?

### DÉFINITION

Les ressources clés sont tous les moyens matériels, immatériels, humains et financiers que l'entreprise doit réunir pour produire une offre répondant aux attentes des client·e·s. Exemples : les salarié·e·s, le fonds de commerce, le mobilier, le matériel, les véhicules, le site Internet, les ressources financières, les locaux, un savoir-faire, une compétence, une expertise, un fichier qualifié de prospects, une base de données, ... Ces ressources peuvent provenir de l'entreprise elle-même, mais vous pouvez également les amener de l'extérieur.

**Il s'agit de détailler les ressources humaines, physiques, techniques et financières nécessaires au bon fonctionnement de votre activité.**

## 7 · PARTENAIRES STRATÉGIQUES / PARTENAIRES CLÉS

- Quels sont les partenaires stratégiques indispensables afin de réaliser avec succès votre activité ?
- Quels sont vos partenaires clés en aval et en amont (fournisseur·euse·s, client·e·s, consommateur·rice·s, intermédiaires, ...) ?
- Quelles activités clés réalisent vos partenaires ?
- ...

### DÉFINITION

Les partenaires clés sont les allié·e·s extérieur·e·s de l'entreprise grâce auxquels vous pourrez faire évoluer et améliorer votre offre. Il peut s'agir de fournisseur·euse·s, de sous-traitant·e·s, de coproducteur·rice·s, d'expert·e·s, ... Le choix des partenaires est naturellement lié à la clientèle que vous ciblez. Une bonne relation partenariale peut par ailleurs vous garantir certains avantages sur vos concurrent·e·s : contrôle des prix, exclusivité d'un savoir-faire, maîtrise du cycle de production, ... Convaincre des partenaires de travailler avec vous mérite autant d'attention que de convaincre des prospects de devenir vos client·e·s !

Avant d'effectuer vos activités, vous devez penser à ce que vous pourrez faire vous-même et ce que vous comptez externaliser. Travailler avec des partenaires extérieurs peut vous aider à gagner du temps, à réduire certains coûts, en optimisant votre entreprise, les ressources et les personnes nécessaires.

Les fournisseur·euse·s doivent également apparaître sur votre liste des partenaires. N'oubliez pas non plus les différentes autorités qui vous permettront obtenir les autorisations (AFSCA, environnement, urbanisme) mais aussi de précieux conseils.

### Les revenus :

- Quel est le revenu généré par votre projet ?
- Mes client·e·s sont-iels prêt·e·s à payer pour cela ?
- Comment payent-iels ?

## DÉFINITION

Les revenus correspondent à toutes les rentrées d'argent générées par votre activité. Ils peuvent être ponctuels ou récurrents, fixes ou variables. Autrement dit : comment vont payer vos client·e·s ? Quand vont-ils payer ? Avant ou après que vous ne dépensiez ? Quel est le prix pratiqué selon vos différents segments de clientèle ? A titre d'exemple : les prix sont-ils fixés en fonction des volumes, du temps passé ? S'agira-t-il d'un prix catalogue, d'un forfait, d'un abonnement, d'une location dépendant d'une condition, d'un objectif ? Vos prix dépendent-ils de la rareté du produit ou du service ? Sont-ils négociables ? ...

Répondre à toutes ces questions vous permettra d'éviter certains pièges en tant que débutant·e en commercialisation. Vous aurez besoin d'un nombre minimum de client·e·s qui seront prêt·e·s à payer un prix « juste » par rapport au temps de travail consacré à la production, à la vente et à la communication. Attention, votre notion de prix correct n'est pas nécessairement celle de vos acheteur·euse·s et ce prix peut varier en fonction des clients (grossistes, particuliers, ...).

## 9 · STRUCTURE DE COÛT

- Quels sont les coûts pour la mise en place de votre produit ?
- Quels sont les principaux coûts fixes et variables présents dès le départ ?
- Quelles ressources et activités clés sont les plus coûteuses ?

### DÉFINITION

Les coûts correspondent à l'ensemble des frais indispensables au bon fonctionnement de votre activité. Ils peuvent être variables, c'est-à-dire dépendre du niveau d'activité de l'entreprise ; ils augmentent au fur et à mesure que le chiffre d'affaires augmente (achat de marchandises, de matières premières, ...). Au contraire, certains coûts sont fixes ; ce sont des dépenses incompressibles indépendantes du chiffres d'affaires (loyer, prime d'assurance, ...).

En agriculture, des coûts importants précèdent souvent les revenus. Il va vous falloir faire des investissements en infrastructure et en matériel. Les charges peuvent fortement varier en fonction du mode de commercialisation choisi.

**Il s'agit de définir ce que votre nouvelle activité va vous coûter.**

## ACCUEIL CHAMPÊTRE EN WALLONIE ASBL

### ... Une ASBL incontournable pour l'accompagnement de vos activités de diversification agricole et rurale

Accueil Champêtre en Wallonie, c'est une équipe expérimentée, un encadrement personnalisé et des services professionnels sur lesquels vous pouvez vous reposer pour mener à bien vos projets.

A l'heure où la ruralité et ses nombreux attraits suscitent un intérêt croissant de la part des consommateurs et des touristes, notre association vous accompagne, vous conseille et vous encadre pour faire de votre projet une aventure unique, qui vous ressemble.

Notre équipe vous propose des rendez-vous, sur le terrain, pour créer votre activité, pour la faire évoluer, pour la réinventer, pour la dynamiser. Pour que votre projet s'inscrive dans le monde actuel, en perpétuel changement. Pour qu'il réponde aux attentes de vos futurs clients mais aussi aux vôtres. Pour qu'il réponde aux enjeux de la société.

### ... C'est 6 pôles

LES PÔLES SECTORIELS			
« <a href="#">Circuits courts</a> »	« <a href="#">Hébergements</a> »	« <a href="#">Pédagogie</a> »	« <a href="#">Accueil récréatif</a> »
Transformation laitière, viande, légumes, céréales, ... et commercialisation via un magasin à la ferme, restaurant à la ferme, colis, distributeur, ...	Gîte rural et à la ferme, chambre d'hôtes rurale et à la ferme, logement insolite, camping à la ferme, accueil de motor-homes, ...	Accueil d'enfants dans une ferme en activité pour des stages, des anniversaires, des journées ou demi-journées avec les écoles.	Golf champêtre, sentier pieds nus, team-building, salles pour séminaires et fêtes familiales, ...
LES PÔLES TRANSVERSAUX			
« <a href="#">Communication</a> »			
Pour promouvoir vos activités sur notre site, vous aider à commercialiser vos produits et communiquer sur votre travail.			
« <a href="#">Economie et observatoire</a> »			
Pour analyser votre rentabilité et le secteur de la diversification dans son ensemble.			
... Mais pas que !			
« <a href="#">Agri-Innovation</a> »			
Une cellule pour faire émerger vos projets agricoles, ruraux et forestiers innovants.			



## Accueil Champêtre en Wallonie

### ACCUEIL CHAMPÊTRE EN WALLONIE ASBL

L'association de référence pour la diversification  
à la ferme et à la campagne

Rue Royale 4, 5080 Emines (Be)

+32(0)81/627 454  
info@accueilchampetre.be

[www.accueilchampetre-pro.be](http://www.accueilchampetre-pro.be)

