

## Lecture individuelle semestre 2 Avril 2023

### Value Proposition Canevas

Figure 1 : Couverture du livre Value Proposition Canevas



Source : (Amazon, 2015)

Etudiant : Jonathan Rapin

## Table des matières

1.	Choix du livre .....	3
2.	Informations générale sur l'ouvrage choisi .....	3
3.	Présentation générale du Value Proposition Canevas .....	4
4.	Profil des clients.....	5
4.1	Les aspirations des clients .....	5
4.2	Les problèmes des clients .....	5
4.3	Les bénéfices des clients .....	5
5.	La carte de valeur .....	6
5.1	Les produits et les services .....	6
5.2	Les solutions.....	6
5.3	Les créateurs de bénéfices .....	7
6.	Adéquation entre la proposition de valeur et le segment client ciblé .....	7
7.	Prototypage .....	9
8.	Comprendre les clients.....	11
9.	Test des idées.....	11
10.	Préparation de la mise sur le marché.....	14
11.	Conclusion .....	16
	Références .....	17

## Table des illustrations

Figure 1 :	Couverture du livre Value Proposition Canevas.....	1
Figure 2 :	Représentation graphique du Valeur Proposition Canvas .....	4
Figure 3 :	Exemple de proposition de valeur pour le livre Value Proposition Design.....	7
Figure 4 :	Exemple de segment client pour le livre Value Proposition Design .....	8
Figure 5 :	Exemple de croquis du concept de magasin Ikea .....	9
Figure 6 :	Exemple de phrases à trous pour le livre Value Proposition Design .....	10
Figure 7 :	Exemple de prototype de packaging.....	10
Figure 8 :	Exemple d'hypothèses à tester pour la réussite d'une idée .....	11
Figure 9 :	Classement des hypothèses selon leur importance .....	12
Figure 10 :	Exemple de Test Card .....	12
Figure 11 :	Exemple de Learning Card.....	13
Figure 12 :	Business Model Canvas.....	14
Figure 13 :	Amélioration continue avec les outils de tests.....	15
Figure 14 :	Exemples d'utilisations de la Test Card pour évaluer des propositions d'amélioration .....	15

## Liste des Tableaux

Tableau 1 :	Fiche de l'ouvrage présenté.....	3
Tableau 2 :	Comparatif entre la méthode de segmentation proposée par le Value Proposition Canvas .....	9

## 1. Choix du livre

Ce livre présente un outil très simple à mettre en place pour transformer une idée en un produit ou un service concret. Nous pouvons aussi utiliser le Value Proposition Canvas pour renouveler notre portefeuille de produits et services et s'adapter aux changements rapides du marché. L'outil Value Proposition Canvas facilite la création de nouveaux produits et services en tenant compte des besoins des futurs clients. Il permet de gagner beaucoup de temps lors des phases de conception et de réduire le risque d'échec d'un nouveau produit ou d'un nouveau service que l'on souhaite mettre sur le marché.

Ce livre apporte de nombreuses connaissances pratiques pour enrichir les compétences suivantes du portfolio de la formation Digital Team Academy (Rey, 2022) :

- **B1** : Analyser les besoins et exigences des métiers
- **M7** : Mettre en œuvre les méthodologies et les outils nécessaires aux différents champs d'action de l'organisation
- **P10** : S'intégrer et collaborer efficacement dans une grande variété de contextes

## 2. Informations générale sur l'ouvrage choisi

Ce livre est découpé en 4 grandes parties qui reprennent les phases de conception d'un produit ou d'un service. On commence par mieux connaître le besoin des clients pour ensuite mettre en place le design du futur produit ou service. Dès que cette étape est effectuée, on test notre futur produit ou service sur les clients. Dès le modèle économique pour exploiter notre produit ou notre service est prêt, nous le mettons sur le marché. La dernière partie du livre explique comment gérer l'évolution de notre produit ou de notre service et réinventer son modèle d'affaire.

Les auteurs de ce livre sont des entrepreneurs, des professeurs de management, designer et des experts en innovation. La présentation des différents concepts a été simplifiée au maximum et s'appuie sur l'expérience des différents auteurs. Le livre comporte énormément de schémas et d'images qui aident à comprendre de manière claire et précise tous les concepts liés au Value Proposition Canvas.

**Tableau 1** : Fiche de l'ouvrage présenté

Fiche de l'ouvrage	
<b>Auteurs</b>	Yves Pigneur, Alexander Osterwalder, Greg Bernarda, Alan Smith, Trish Papadacos
<b>Maison d'édition</b>	Pearson
<b>Année de publication</b>	2015
<b>Nombre de pages</b>	272
<b>ISBN-13</b>	978-2744066313
<b>Mots clés</b>	Proposition de valeur, Business model, idées, marché

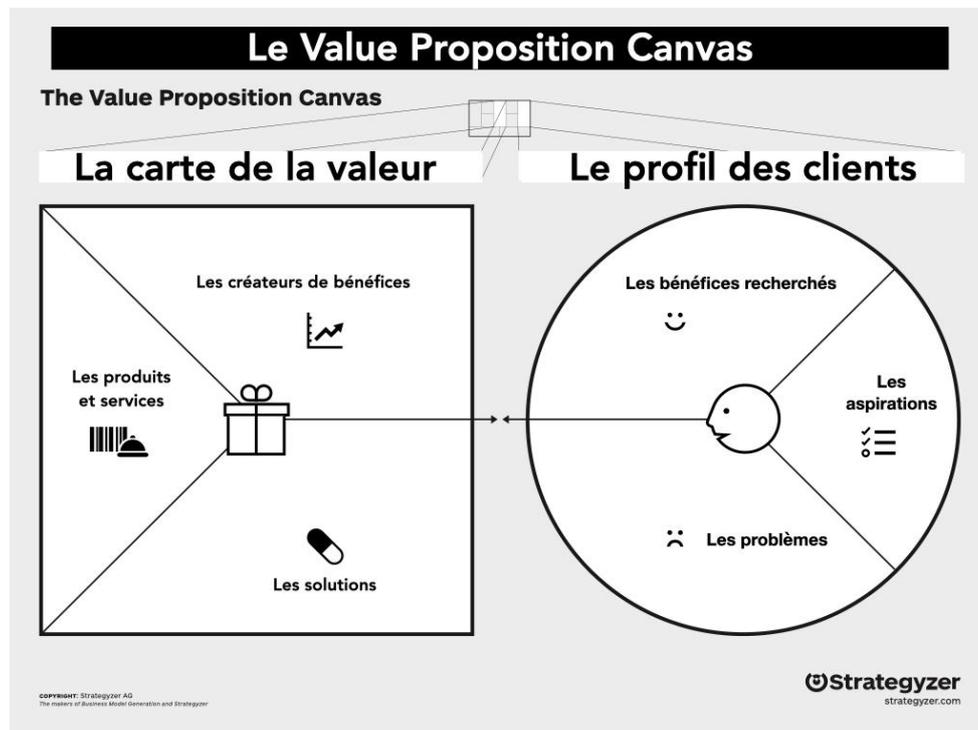
**Source** : (Amazon, 2015)

### 3. Présentation générale du Value Proposition Canvas

Le Value Proposition Canvas est un outil développé par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur pour transformer des idées en produits et services qui répondent aux besoins des clients. Il y a deux volets qui composent le Value Proposition Canvas. Le premier est la carte de la valeur ou la proposition de valeur qui décrit tous les bénéfices que les clients peuvent attendre des produits et des services. La carte de la valeur est découpée en trois cadrans. Le premier référence tous les produits et services autour desquels nous construisons une proposition de valeur. Le second cadran montre comment les différents produits et services créent des bénéfices pour les clients. Le dernier cadran de la carte de la valeur décrit comment les produits et services soulagent les problèmes des clients.

Le deuxième volet du Value Proposition Canvas s'intéresse au profil des clients. Le premier cadran présente les bénéfices que les clients recherchent. Le second cadran décrit ce que les clients tentent d'accomplir dans leurs vies. Le dernier cadran est consacré aux problèmes que les clients rencontrent dans leurs vies respectives

Figure 2 : Représentation graphique du Value Proposition Canvas



Source : (Latour, 2022)

Le Value Proposition Canvas permet de concilier le profil des clients avec le produit ou le service que l'on propose. Nous devons veiller à ce que la proposition de valeur ou la carte de valeur corresponde bien au profil des clients que l'on souhaite cibler.

## 4. Profil des clients

### 4.1 Les aspirations des clients

Les aspirations regroupent toutes les tâches que les clients essayent d'accomplir, les problèmes qu'ils cherchent à résoudre ou les besoins qu'ils cherchent à satisfaire.

Il y a plusieurs types d'aspirations :

#### 1. Aspirations fonctionnelles

Lorsque le client tente de réaliser une tâche particulière ou de résoudre un problème spécifique.

#### 2. Aspirations sociales

Elles décrivent comme le client souhaite être perçu par d'autres personnes

#### 3. Aspirations personnelles/émotionnelles

Les clients recherchent un état émotionnel spécifique comme se sentir bien par exemple.

Il est important de bien classer les différentes aspirations des clients pour identifier celles qui ont le plus d'importance pour eux.

### 4.2 Les problèmes des clients

Dans les problèmes des clients, nous retrouvons tout ce qui empêchent les clients de satisfaire un besoin ou de réaliser une aspiration. Les clients manquent de temps pour réaliser certaines tâches ou rencontrent des difficultés pour exécuter certaines tâches.

Dès que les problèmes rencontrés par les clients sont identifiés, nous devons les classer en fonction de leurs gravités et de l'impact qu'ils ont sur la vie des clients.

### 4.3 Les bénéfices des clients

Les bénéfices des clients regroupent tous les avantages et les résultats que souhaitent les clients.

Nous pouvons classer les bénéfices en 4 types distincts :

#### 1. Bénéfices requis

Ce sont les bénéfices minimaux que les client attendent d'un produit ou d'un service.

#### 2. Bénéfices attendus

Ce sont les bénéfices qui ne sont pas indispensables au fonctionnement d'un produit ou d'un

service. Depuis l'arrivée de l'iPhone, nous nous attendons à ce que les smartphones soient ergonomique et beaux.

### **3. Bénéfices désirés**

C'est l'ensemble des bénéfices que les clients aimeraient obtenir d'un produit ou d'un service et qui dépassent les bénéfices attendus. Nous aimerions connecter notre smartphone avec d'autres appareils via le Wifi.

### **4. Bénéfices inattendus**

Les bénéfices inattendus dépassent largement les attentes et les désirs des clients. Il peut s'agir de nouvelles fonctionnalités ou d'innovation de ruptures que les clients n'auraient jamais imaginées par eux-mêmes. Nous avons par exemple l'iPhone et son écran tactile d'Apple qui a profondément changé la manière dont les gens utilisent leurs smartphones.

Dès que tous les bénéfices ont été identifiés, nous les classons en fonction de leur importance pour les clients.

## **5. La carte de valeur**

### **5.1 Les produits et les services**

L'ensemble des produits et services qu'une entreprise propose aide les clients à satisfaire un besoin ou à réaliser une aspiration. Les produits et services proposés doivent répondre à une demande d'un segment de clientèle bien défini.

Dès que nous avons établi la liste des produits et services que nous souhaitons proposer à un segment de clientèle, nous devons identifier lesquels sont le plus importants pour les clients et ceux qui ont peu d'intérêt pour satisfaire un besoin ou réaliser une aspiration.

### **5.2 Les solutions**

Les solutions sont les réponses que nous apportons aux clients pour résoudre un problème donné. Les propositions de valeur se concentrent sur quelques problèmes bien précis des clients afin qu'ils puissent percevoir l'utilité de la solution proposée.

Toutes les solutions que nous proposons ne sont pas forcément essentielles pour les clients. Il est donc nécessaire de bien identifier les solutions qui soulagent un problème et les aident à améliorer leurs quotidiens. Un produit ou un service peut générer des économies de temps et/ou d'argent à des clients par exemple.

### 5.3 Les créateurs de bénéfices

Dans ce cadran, nous expliquons comment les produits et services proposés apportent des bénéfices pour les clients. Il peut s'agir d'émotions positives, d'économies, de gains de temps, de bénéfices sociaux par exemple.

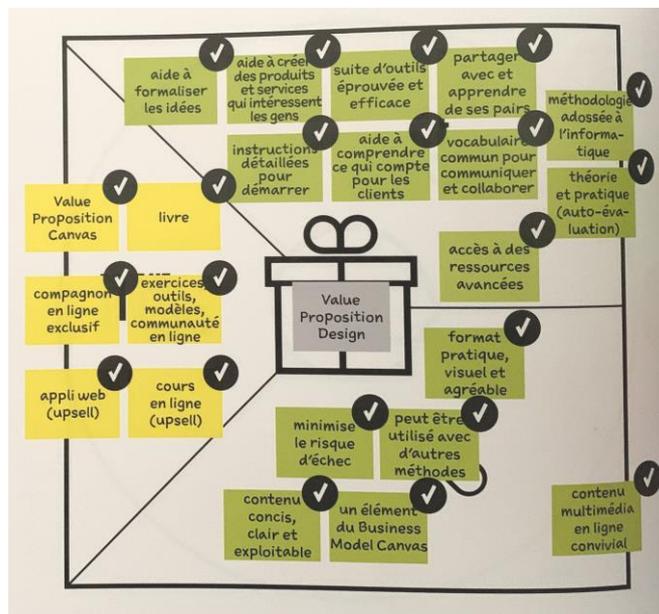
Nous nous concentrons sur les bénéfices qui sont les plus pertinents pour les clients. Les produits et services proposés doivent apporter quelque chose aux clients.

## 6. Adéquation entre la proposition de valeur et le segment client ciblé

Dans le modèle Valeur Proposition Canvas, nous devons veiller à ce que la proposition de valeur ou la carte de la valeur correspond bien à un segment de client que l'on souhaite cibler. Les produits ou les services que nous proposons doivent créer des bénéfices essentiels et résoudre des problèmes importants pour les clients afin de rester sur le marché. L'adéquation entre la proposition de valeur et le segment de client est très difficile à maintenir dans le temps puisque des offres concurrents peuvent apparaître sur le marché, les consommateurs peuvent avoir de nouvelles préoccupations, de brusques changements économiques peuvent survenir ou de nouvelles technologies apparaissent et créer de nouvelles opportunités. Face aux différents changements qui interviennent sur le marché, nous pouvons utiliser le Value proposition Canvas pour modifier la proposition de valeur en fonction de l'évolution des besoins des clients.

Les auteurs illustrent la mise en application du modèle Value Proposition Canvas avec le livre qu'ils ont rédigés. Sur le cadran des produits et services, nous retrouvons tous les éléments qui apportent des réponses aux problèmes ou qui créent des bénéfices aux clients.

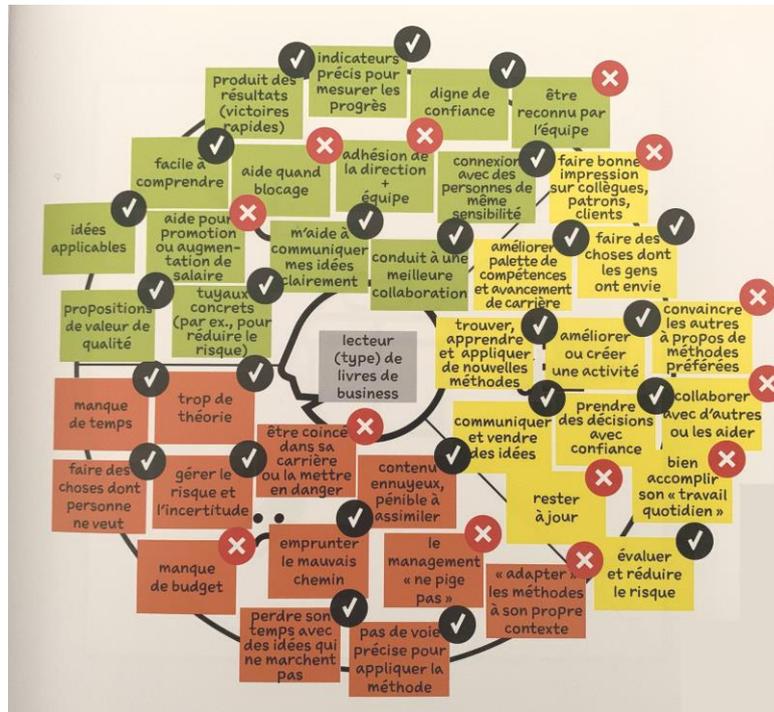
Figure 3 : Exemple de proposition de valeur pour le livre Value Proposition Design



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Dans le graphique consacré au segment client, nous retrouvons toutes les aspirations et les problèmes non-résolus des clients. Les auteurs de l'ouvrage ont placé une croix rouge à côté des problèmes non-couverts par l'ouvrage Value Proposition Design. On voit clairement que le livre Value Proposition Design s'intéresse à des problèmes bien spécifiques aux lecteurs comme « perdre son temps avec des idées qui ne marchent pas », « m'aider à communiquer mes idées clairement » ou encore « emprunter le mauvais chemin ».

**Figure 4 :** Exemple de segment client pour le livre Value Proposition Design



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Avec le modèle Value Proposition Canvas, nous laissons de côté les profils sociodémographiques des clients pour nous intéresser à ce qu'ils cherchent à accomplir, leurs motivations, leurs objectifs et les obstacles qu'ils rencontrent. Cela permet de mieux comprendre ce que veulent les clients. Nous avons une vision plus large de ce qui incite par exemple des gens d'aller au cinéma ou d'aller regarder une série Netflix par exemple. Avec l'approche traditionnelle, nous nous concentrons sur l'âge des clients, leurs revenus, leurs centres d'intérêts, leurs habitudes pour établir des catégories de clients. Lorsque l'on établit le profil des clients avec la méthode Value Proposition Canvas nous intéressons à tous les aspects de la vie des clients en lien avec les produits et services que nous voulons mettre sur le marché. Nous cherchons à mieux comprendre ce que les clients recherchent en utilisant notre produit ou notre service.

Le tableau ci-dessous résume les différences entre le profil des clients établi avec le Value Proposition Canvas et les profils sociodémographiques :

**Tableau 2** : Comparatif entre la méthode de segmentation proposée par le Value Proposition Canvas et la segmentation par critères sociodémographiques

Profil des clients avec le Value Proposition Canvas	Profils sociodémographiques
Mieux comprendre les besoins des futurs clients	Regrouper les clients en catégories qui possèdent les mêmes catégories sociodémographiques
Comprendre les aspirations, les problèmes, les bénéfices des clients	Chercher les habitudes des clients
Vision plus large et complète des clients	Vision limitée des besoins des clients
Trouver plus facilement de nouvelles opportunités et de meilleurs moyens de satisfaire la demande des clients	Détection de nouvelles opportunités de marché plus difficile

**Source** : Auteur du document

## 7. Prototypage

Afin d'étudier une idée de produit ou de service, nous avons la possibilité de créer des prototypes pour aider le client à visualiser le futur produit, à modifier certaines caractéristiques de futur produit ou service, à mieux comprendre comment il va créer de la valeur pour les clients et à tester certaines options.

Pour visualiser les idées au début de la phase de conception, nous pouvons dessiner un croquis simplifié du produit ou du service que l'on souhaite mettre sur le marché avec une phrase qui le décrit en quelques mots. Cela permet de gagner du temps au tout début de la phase de conception pour tirer et sélectionner les idées les plus intéressantes. Nous pouvons aussi montrer les croquis de l'idée de produit ou de service aux futurs clients afin d'avoir un premier feedback.

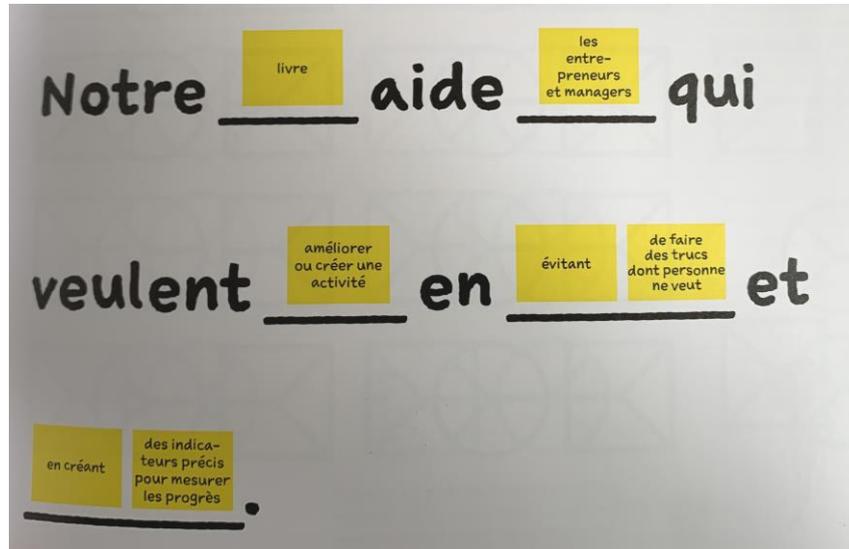
**Figure 5** : Exemple de croquis du concept de magasin Ikea



**Source** : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Les phrases à trous nous aident à mieux comprendre comment nous allons créer de la valeur pour les futurs clients avec le produit ou le service que l'on souhaite mettre sur le marché. Nous pouvons explorer différentes options possibles pour le produit ou le service que l'on souhaite créer.

**Figure 6 :** Exemple de phrases à trous pour le livre Value Proposition Design



**Source :** (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

En construisant un prototype du service ou du produit que l'on souhaite mettre sur le marché, nous pouvons le présenter aux futurs clients afin d'identifier des éléments à améliorer et de récolter leurs avis. Nous pouvons aussi établir une petite vidéo qui explique le concept du produit ou du service que l'on souhaite créer afin de la présenter aux clients potentiels.

**Figure 7 :** Exemple de prototype de packaging



**Source :** (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

## 8. Comprendre les clients

Pour pouvoir créer des propositions de valeurs efficaces, il est nécessaire de mieux comprendre le point de vue des clients.

Nous pouvons nous servir des données publiées sur internet pour récolter des informations plus précises sur les centres d'intérêts des clients et leurs besoins. Avec Google Trends, nous pouvons comparer les mots-clés en lien avec notre idée et comprendre ce qui intéresse le plus les clients potentiels. Il existe aussi Google Keyword Plan qui nous donne les sujets les plus populaires auprès des clients potentiels. Les statistiques officielles contiennent énormément de données chiffrées que nous pouvons exploiter pour mieux connaître les problèmes des clients et identifier des éléments qui pourraient servir à élaborer la proposition de valeur. Toutes les données présentes sur internet fournissent de précieux renseignements sur les besoins potentiels des clients. Il est nécessaire de bien filtrer les données pour identifier des schémas récurrents qui apparaissent dans les données et utiliser ces différentes données pour établir le profil des clients et la proposition de valeur.

En discutant directement avec de futurs clients, nous réunissons énormément d'informations qui servent à mieux comprendre leurs besoins afin de concevoir des nouveaux produits et services. Ces entretiens nécessitent de bien réfléchir aux questions que nous posons aux clients afin d'extraire les problèmes, les aspirations et les besoins des futurs clients. Dès que les entretiens ont été réalisés, il sera nécessaire d'analyser toutes les réponses fournies par les participants afin d'extraire les informations les plus pertinentes pour établir la proposition de valeur et bien comprendre le profil des futurs clients.

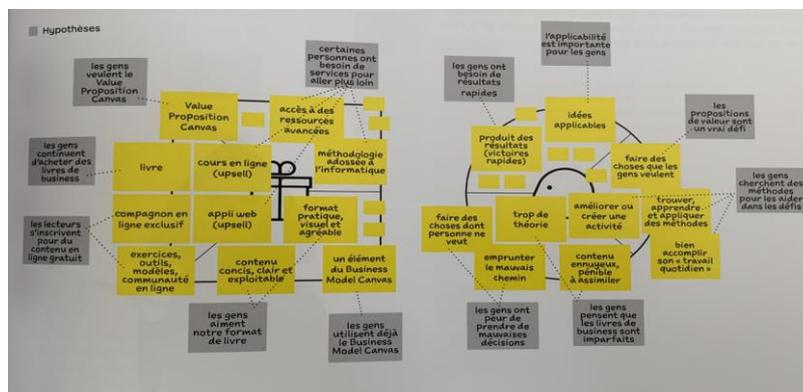
Pour mieux connaître les aspirations et les problèmes des clients, nous pouvons nous mettre à la place d'un client. Nous pouvons passer plusieurs jours auprès des clients pour mieux comprendre leurs comportements d'achats et leurs besoins. Nous devons faire preuve de créativité pour s'immerger dans la vie du client.

## 9. Test des idées

Avant de transformer l'idée en un produit ou un service fini, il est nécessaire d'identifier les éléments indispensables à sa réussite. On teste uniquement les éléments importants pour que l'idée fonctionne.

Afin de trouver les éléments à tester, nous reprenons le Value Proposition Canvas que l'on a préparé pour déterminer l'offre et le profil des clients de notre futur produit ou service. Nous créons des hypothèses à partir des différents éléments du Value Proposition Canvas.

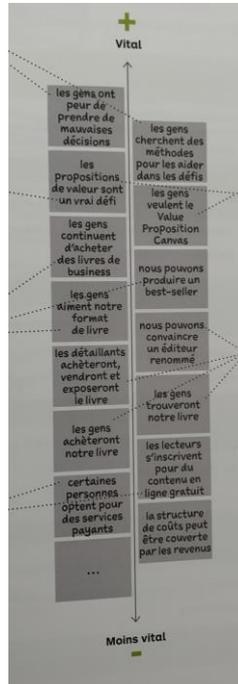
**Figure 8 :** Exemple d'hypothèses à tester pour la réussite d'une idée



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Dès que l'on a identifiés les hypothèses qui ont une influence sur la réussite de notre idée, nous les classons en fonction de leur importance pour la survie et la réussite du projet. Nous reprenons les hypothèses les plus vitales et nous les testons.

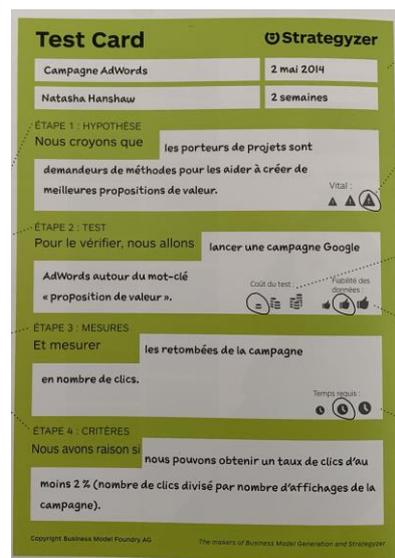
**Figure 9** : Classement des hypothèses selon leur importance



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Afin de tester les hypothèses, nous utilisons l'outil Test Card qui est découpé en 4 parties. Il se présente sous cette forme :

**Figure 10** : Exemple de Test Card



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Nous commençons d'abord par décrire l'hypothèse que l'on souhaite tester. Nous indiquons le niveau d'importance de l'hypothèse pour que l'idée fonctionne. Nous décrivons ensuite l'expérience que l'on va effectuer afin de vérifier si l'hypothèse doit être rejetée ou si elle est correcte. Nous pouvons indiquer le coût financier du test et la fiabilité des données mesurées. Dans la troisième partie, nous déterminons les données que l'on mesure. Dans la dernière partie du Test Card, nous donnons les critères pour accepter ou non l'hypothèse. Nous réalisons autant de tests que nécessaires.

Pour enregistrer les résultats des différents tests, nous préparons une Learning Card qui est découpée en 4 grandes parties. Voici un exemple de Learning Card :

**Figure 11** : Exemple de Learning Card

Le Learning Card est un document structuré en quatre étapes. Le titre est "Learning Card" et le logo "Strategyzer" est en haut à droite. Les informations de base sont : "Demande pour méthode VPD" et "2 mai 2014". Le nom "Natasha Hanshaw" est inscrit en dessous. Les étapes sont :

- ÉTAPE 1 : HYPOTHÈSE**  
Nous pensons que les porteurs de projets sont demandeurs de méthodes pour les aider à créer de meilleures propositions de valeur.
- ÉTAPE 2 : OBSERVATION**  
Nous avons observé une forte demande pendant les ateliers et un taux de clics de 2,5 % dans notre campagne Google AdWords. (Fiabilité des données : 3/5)
- ÉTAPE 3 : APPRENTISSAGES ET DÉCOUVERTES**  
Nous avons ainsi appris que il existe un intérêt suffisamment fort pour le sujet. (Action requise : 3/3)
- ÉTAPE 4 : DÉCISIONS ET ACTIONS**  
Donc, nous allons lancer une campagne LinkedIn pour explorer l'intérêt par segment (par ex., chefs de produit).

Copyright Business Model Foundry AG. The makers of Business Model Generation and Strategyzer.

Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

Sur la première partie, nous remettons l'hypothèse qui a été testée. Dans la deuxième partie, nous donnons les résultats du test. La troisième partie contient toutes les conclusions et les enseignements que l'on retire du test. La dernière partie décrit toutes les actions que nous entreprenons sur la base des résultats obtenus.

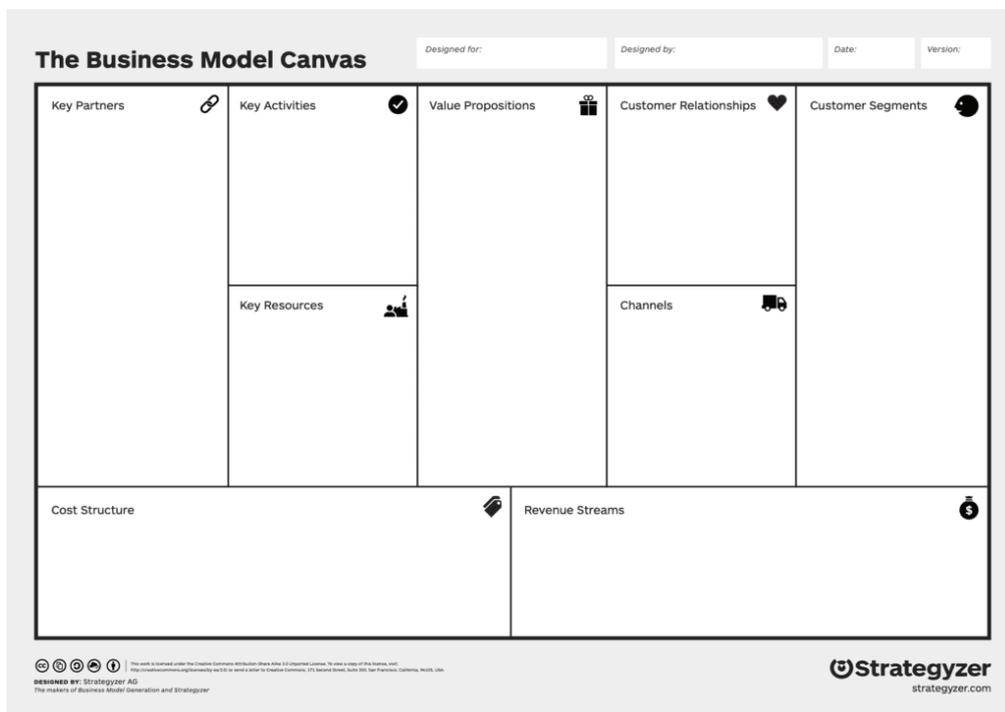
En fonction des résultats obtenus lors des différents tests nous avons trois cas :

1. Les tests montrent que notre idée est intéressante et nous mettons sur le marché le produit ou le service
2. Les résultats des tests montrent que les clients sont intéressés par le produit ou le service mais ils apportent de nouveaux éléments qui n'ont pas été pris en compte lors de la conception du produit ou du service.
3. Les résultats des tests montrent que les clients ne sont pas intéressés par le produit ou le service que l'on souhaite mettre sur le marché. Nous devons essayer de trouver d'autres propositions de valeurs ou un modèle économique différent pour notre idée de produit ou de service.

## 10. Préparation de la mise sur le marché

Dès que tous les tests donnent des résultats concluants, nous validons la proposition de valeur. Nous avons à présent le profil des clients et le produit ou le service que l'on souhaite proposer aux clients. Il ne nous reste plus qu'à préparer un modèle économique autour de notre produit ou de notre service avant de le mettre sur le marché. Afin de nous aider à mettre en place le modèle d'affaire, nous pouvons nous aider du Business Model Canvas. Il contient les partenaires clés de notre entreprise, les activités clés, les ressources clés, la proposition de valeur, les relations avec les clients, les canaux de distributions, les segments de clients et les structures de coûts et les sources de revenus. Dès que l'on a remplis le Business Model Canvas, nous sommes prêts pour mettre notre produit ou notre service sur le marché.

Figure 12 : Business Model Canvas



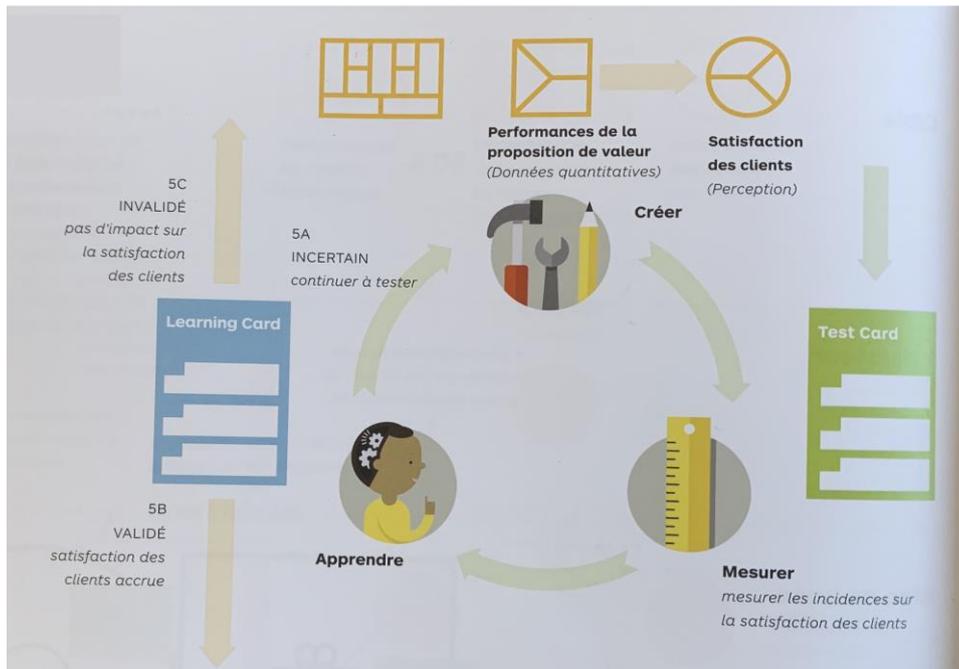
Source : (Toolkit, 2023)

Dès que le produit ou le service est commercialisé, nous utilisons le Value Proposition Canvas et le Business Model Canvas pour suivre les performances de notre modèle économique, évaluer la satisfaction de nos clients et mesurer les performances de notre proposition de valeur. Nous pouvons aussi nous servir du Value Proposition Canvas et du Business Model Canvas pour créer et contrôler des indicateurs clés de performance.

Les outils et les différents processus qui nous servent à tester notre idée avant la mise sur le marché de notre produit ou notre service peuvent être employés pour améliorer notre proposition de valeur. Nous pouvons aussi tester des scénarios d'amélioration de nos produits et services avec la Test Card et la Learning Card afin d'évaluer leur impact sur la satisfaction des clients.

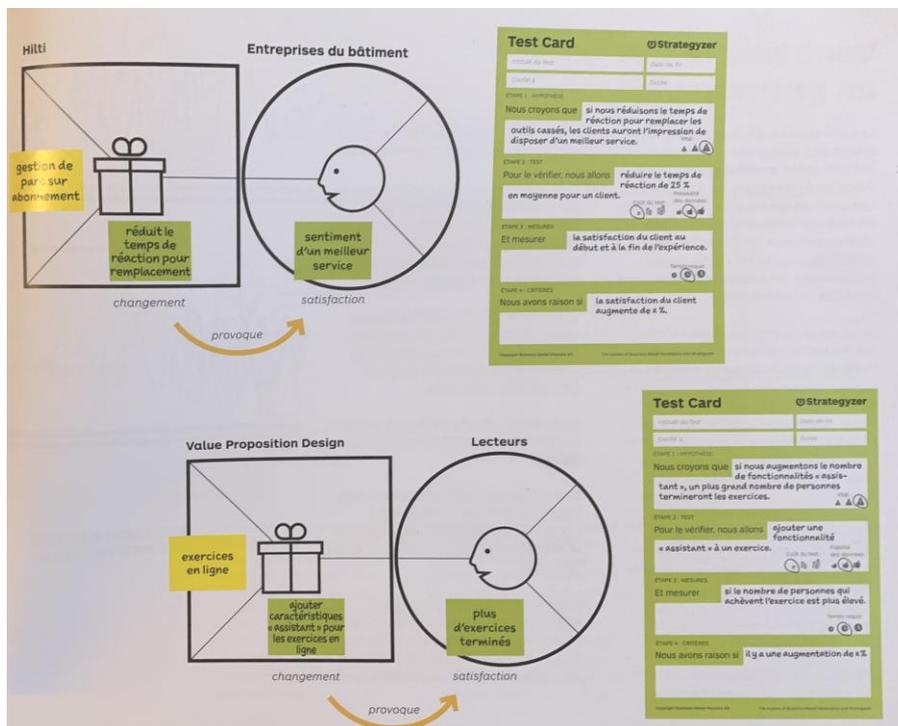
Pour suivre sur le marché, les entreprises doivent créer de nouvelles propositions de valeur et remettre en question leurs modèles économiques. Le Value Proposition Canvas et le Business Model Canvas sont des outils qui aident les entreprises à créer de nouveaux produits et services et à générer de nouveaux modèles d'affaires pour se différencier de la concurrence. Sur le long terme, il est difficile de maintenir l'avantage concurrentiel d'une entreprise et donc elle doit s'adapter aux nombreux changements qui interviennent sur le marché et aux nouveaux besoins des clients.

**Figure 13 : Amélioration continue avec les outils de tests**



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

**Figure 14 : Exemples d'utilisations de la Test Card pour évaluer des propositions d'amélioration**



Source : (Osterwalder, Yves, Bernarda, & Smith, 2015)

## 11. Conclusion

Ce livre présente de manière très simple et efficace le Value Proposition Canvas et donne plein d'exemples concrets pour simplifier les différentes étapes nécessaires à la conception d'un nouveau produit ou service. L'outil central du livre évite de perdre du temps dans la phase conception d'un nouveau produit ou service en se concentrant sur les besoins des clients. Tout l'intérêt du modèle proposé par les auteurs réside dans le fait de trouver une offre capable d'apporter des bénéfices pour les clients. Le Value Proposition Canvas donne pleins d'outils pour mieux connaître les besoins des clients et tester les futurs produits et services auprès des clients. Le Value Proposition Canvas est un outil graphique très puissant et simple pour transformer une idée en un produit ou un service répondant aux mieux aux attentes et aspirations des clients. Les auteurs ont préférés présenter les concepts-clés au travers de nombreux graphiques et illustrations qui rendent la lecture de l'ouvrage plus facile et plus agréable. Nous retrouvons de nombreux exemples concrets pour nous aider à comprendre les différents concepts théoriques présentés tout au long de l'ouvrage. Je trouve que cet ouvrage nous aide à mieux comprendre les problèmes qui apparaissent lors de la conception de nouveaux produits et services et donnent de nombreux outils pour éviter de perdre du temps sur des idées qui n'intéressent pas les futurs clients. Ce livre nous aide aussi lors de la création d'une nouvelle entreprise afin de concevoir les premiers produits et services que nous souhaitons proposer aux futurs clients. Le Value Proposition Canvas sert aussi à améliorer les produits et services existants et aident les entreprises à s'adapter aux changements qui interviennent dans le marché. Je recommande la lecture de cet ouvrage aux personnes qui auraient l'intention de créer une nouvelle entreprise et qui seraient à la recherche d'un outil simple et efficace pour créer une offre de produits et de services qui répondent aux besoins des clients.

## Références

- Amazon. (2015, Mai). *LA METHODE VALUE PROPOSITION DESIGN Broché – Illustré, 29 mai 2015*. Récupéré sur amazon.fr: [https://www.amazon.fr/m%C3%A9thode-Value-Proposition-Design-produits/dp/2744066311/ref=sr\\_1\\_2?keywords=value+proposition+canvas&qid=1681202566&sr=8-2](https://www.amazon.fr/m%C3%A9thode-Value-Proposition-Design-produits/dp/2744066311/ref=sr_1_2?keywords=value+proposition+canvas&qid=1681202566&sr=8-2)
- Carre, N. (2021, Juillet 21). *Travailler sur les besoins de ses clients : le value proposition canvas*. Récupéré sur business-builder.cci.fr: <https://business-builder.cci.fr/guide-creation/la-bonne-idee-de-creation-dentreprise/travailler-sur-les-besoins-de-ses-clients-le-value-proposition-canvas>
- Latour, C. (2022, Septembre 28). *Le Value Proposition Canvas (l'outil de management stratégique pour créer, tester, construire et gérer les produits et services)*. Récupéré sur hrimag.com: <https://www.hrimag.com/Le-Value-Proposition-Canvas-l-outil-de-management-strategique-pour-creer-tester>
- Osterwalder, A., Yves, P., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *La méthode Value Proposition Design*. Paris: Pearson France.
- Rey, J.-P. (2022). *Référentiel de compétences du programme « Digital Team Academy » de la Filière Informatique de Gestion de Sierre*. Sierre.
- Toolkit, M. S. (2023). *Building blocks of the business model canvas*. Récupéré sur learn.marsdd.com: <https://learn.marsdd.com/article/building-blocks-of-the-business-model-canvas/>