

Canevas : Quoi et pour qui - Ecosystème du marché

« Comprendre le terrain de jeu et choisir vos batailles »

Le canevas « Quoi et pour qui : Écosystème du marché » vous aide à comprendre de manière structurée la dynamique de votre marché : sa taille, ses évolutions, ses acteurs, ses barrières et les segments où vous avez réellement intérêt à vous positionner. Il permet de passer d'une vision diffuse du "marché en général" à une lecture précise des forces en présence, des ouvertures possibles et des zones de risque. Troisième outil de la série « Quoi et pour qui ? », il sert de base à la formulation d'une stratégie de conquête différenciante, réaliste et défendable, en lien direct avec votre proposition de valeur et vos clientèles prioritaires.

Taille et maturité du marché	Tendances et évolutions	Barrières et ouvertures
<i>Quelle est la taille, la maturité et le potentiel de croissance de notre marché cible ?</i>	<i>Quelles dynamiques, signaux faibles et ruptures potentielles transforment le marché ?</i>	<i>Quels obstacles et facilités structurent l'accès et le développement sur ce marché ?</i>
Paysage concurrentiel	Positionnement souhaité	Avantage concurrentiel
<i>Comment se structure l'écosystème concurrentiel et quelle est l'intensité de la rivalité ?</i>	<i>Quelle position distinctive et mémorable voulons-nous occuper dans l'esprit de nos clients ?</i>	<i>Sur quels avantages durables et défendables nous appuyons-nous pour dominer notre segment ?</i>
Clientèles prioritaires	Opportunités validées	Risques et menaces
<i>Quels segments de clients cibler prioritairement pour maximiser notre impact et notre croissance ?</i>	<i>Quelles opportunités concrètes avons-nous testées et confirmées comme réellement porteuses ?</i>	<i>Quels risques en provenance du marché pourraient compromettre notre développement ?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- La taille réelle de votre marché, son niveau de maturité et son potentiel de croissance.
- Les tendances lourdes, signaux faibles et ruptures possibles qui transforment votre secteur.
- Les barrières d'entrée et facteurs d'ouverture qui structurent l'accès et le développement sur ce marché.
- La structure du paysage concurrentiel et la nature de votre avantage concurrentiel durable.
- Les clientèles à cibler en priorité, les opportunités de croissance déjà validées et les principaux risques à anticiper.

Comment il est structuré

Le canevas se compose de neuf blocs qui couvrent l'écosystème de manière systémique. Une première série clarifie le contexte global du marché : taille et maturité, tendances et évolutions, barrières et ouvertures. Une deuxième série s'intéresse à la compétition et à votre place souhaitée : paysage concurrentiel, positionnement souhaité, avantage concurrentiel. Enfin, une troisième série traduit cette analyse en

choix concrets : clientèles prioritaires, opportunités validées et risques et menaces. Chaque bloc invite à croiser données chiffrées, veille qualitative et retour du terrain pour construire une vision d'ensemble solide et actionnable.

Les blocs du canevas

1. Taille et maturité du marché

Question : Quelle est la taille, la maturité et le potentiel de croissance de notre marché cible ?

Ce bloc vous invite à quantifier votre marché à trois niveaux : marché total théorique, marché réellement accessible et part que vous pouvez espérer capter avec vos ressources actuelles. Vous y précisez également le stade de maturité du secteur (émergent, croissance, maturité, déclin) et les taux de croissance observés ou projetés. Cette analyse pose le cadre économique dans lequel vous évoluez et permet de vérifier si votre ambition est réaliste au regard du terrain.

2. Tendances et évolutions

Question : Quelles dynamiques, signaux faibles et ruptures potentielles transforment le marché ?

Vous décrivez ici les forces de transformation qui redéfinissent progressivement les règles du jeu : tendances lourdes, innovations émergentes, ruptures possibles et cycles conjoncturels. Il s'agit de repérer ce qui pourrait durablement changer les attentes des clients, les technologies disponibles ou la structure concurrentielle de votre secteur. Ce bloc vous aide à anticiper plutôt qu'à subir les évolutions en cours.

3. Barrières et ouvertures

Question : Quels obstacles et facilités structurent l'accès et le développement sur ce marché ?

Ce bloc recense les obstacles majeurs à l'entrée, à la croissance et au maintien sur le marché : exigences réglementaires, capitaux nécessaires, compétences rares, réseaux de distribution, effets d'expérience, etc. Il met aussi en lumière les leviers qui, au contraire, facilitent l'accès ou l'expansion (subventions, nouvelles technologies, partenariats possibles). L'objectif est d'évaluer à la fois les difficultés et vos capacités à les transformer en avantages une fois franchies.

4. Paysage concurrentiel

Question : Comment se structure l'écosystème concurrentiel et quelle est l'intensité de la rivalité ?

Vous cartographiez ici les différents types d'acteurs qui répondent aux mêmes besoins que vous : concurrents directs, concurrents indirects, nouveaux entrants potentiels et solutions de substitution. Pour chacun, vous analysez leurs forces, leurs faiblesses, leurs stratégies et leur positionnement. Ce bloc permet de situer votre organisation dans le jeu concurrentiel et d'évaluer la pression à laquelle vous serez confronté.

5. Positionnement souhaité

Question : Quelle position distinctive et mémorable voulons-nous occuper dans l'esprit de nos clients ?

Ce bloc vous aide à formuler la place précise que vous souhaitez occuper dans l'esprit de vos clients cibles par rapport aux autres acteurs. Vous y définissez votre territoire d'expertise, votre promesse clé, vos valeurs distinctives et le style de relation que vous voulez incarner. L'enjeu est de choisir un positionnement à la fois clair, crédible et suffisamment différenciant pour être reconnu et mémorisé.

6. Avantage concurrentiel

Question : Sur quels avantages durables et défendables nous appuyons-nous pour dominer notre segment ?

Vous identifiez ici les éléments qui vous donnent un avantage réel sur vos concurrents et qui sont difficiles à copier : expertise, actifs, partenariats, modèle économique, culture, organisation, etc. En les évaluant sous l'angle de leur valeur pour le client, de leur rareté, de leur difficulté d'imitation et de votre capacité à les exploiter, vous dégagéz vos véritables leviers de supériorité. Ce bloc sert de base à des choix d'investissement et de priorisation.

7. Clientèles prioritaires

Question : Quels segments de clients cibler prioritairement pour maximiser notre impact et notre croissance ?

Ce bloc vous amène à segmenter votre marché en groupes de clients distincts et à décider lesquels méritent d'être ciblés en priorité. Vous y croisez l'attractivité de chaque segment (taille, croissance, rentabilité) avec votre capacité à le servir efficacement (accès, adéquation de l'offre, légitimité). Le résultat attendu est une focalisation claire sur quelques segments cibles, plutôt qu'une dispersion "tous azimuts".

8. Opportunités validées

Question : Quelles opportunités concrètes avons-nous testées et confirmées comme réellement porteuses ?

Vous recensez ici les créneaux de marché, offres ou combinaisons produit-client que vous avez déjà expérimentés avec succès auprès de clients réels. Il s'agit de documenter ce qui a effectivement fonctionné (taux de conversion, satisfaction, marges, volumes) et ce qui mérite d'être amplifié. Ce bloc vous aide à distinguer les idées prometteuses mais théoriques des opportunités vraiment validées sur le terrain.

9. Risques et menaces

Question : Quels risques en provenance du marché pourraient compromettre notre développement ?

Ce bloc met en lumière les facteurs susceptibles de fragiliser votre position ou votre trajectoire : mouvements concurrentiels, ruptures technologiques, changements réglementaires, chocs économiques ou dépendances opérationnelles. Vous êtes invité à évaluer la probabilité et l'impact de ces risques, ainsi qu'à définir des signaux d'alerte. Cette analyse nourrit vos plans de contingence et renforce votre capacité d'adaptation.

Conseils d'utilisation

- Croisez des sources externes (études, veille sectorielle) avec vos données internes et retours de terrain.
- Travaillez ce canevas à plusieurs (stratégie, commercial, opérationnel) pour enrichir les angles de vue.
- Acceptez les ordres de grandeur et les hypothèses raisonnables plutôt que de bloquer sur la précision parfaite.
- Revenez régulièrement sur ce canevas, notamment lors de changements de contexte ou de repositionnement stratégique.
- Utilisez-le comme base pour prioriser vos segments cibles, vos investissements et vos actions de conquête.

Parcours de réflexion suggéré

1 : Comprendre le terrain de jeu global

Commencez par la ligne qui décrit le marché lui-même : **Taille et maturité du marché**, **Tendances et évolutions** et **Barrières et ouvertures**. Vous obtenez ainsi une vue d'ensemble du volume accessible, de la dynamique du secteur et du niveau de difficulté pour entrer et croître.

2 : Clarifier votre place dans la compétition

Poursuivez avec **Paysage concurrentiel**, **Positionnement souhaité** et **Avantage concurrentiel**. À partir de la compréhension du marché, vous situez les acteurs en présence, définissez la place que vous voulez occuper et identifiez les 2-3 avantages qui peuvent réellement vous permettre de tenir cette position.

3 : Traduire l'analyse en choix concrets

Terminez par **Clientèles prioritaires**, **Opportunités validées** et **Risques et menaces**. Vous décidez alors sur quels segments concentrer vos efforts, quelles opportunités déjà testées méritent d'être amplifiées, et quels risques doivent être surveillés de près. Ce parcours vous permet de passer d'une analyse de marché à un plan de conquête cohérent et actionnable.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche vous offre une vue d'ensemble du canevas « Quoi et pour qui : Écosystème du marché » et de la manière de renseigner chacun de ses blocs. Dans la plateforme, vous pouvez approfondir ce travail grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas logiques dédiés à la proposition de valeur et aux canevas stratégiques, ainsi qu'à une exploration progressive de la cohérence entre votre positionnement, vos clientèles cibles et vos choix de développement.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>
2. Créez votre compte
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration