

**Louvain School of Management**

# **Construction d'un modèle économique d'entreprise de jeux en bois sous une approche Lean Startup**

Étude du cas Woodplay

Auteur : William de Marchant et d'Ansembourg  
Promoteurs : Julie Hermans et David Valentiny  
Année académique 2022-2023  
Master [120] en sciences de gestion, à finalité spécialisée :  
GEST2MS/GE

## Remerciements

Avant tous, je tenais à exprimer ma sincère gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, je souhaite remercier chaleureusement mes directeurs de mémoire, David Valentiny et Julie Hermans, pour leur soutien, leurs conseils précieux et leur expertise tout au long de ce parcours.

Je suis également reconnaissant envers tous les professeurs de mes cours à l'université, qui m'ont transmis des compétences essentielles utilisées dans ce mémoire. Leur enseignement a été d'une grande valeur pour la réussite de ce projet.

Un grand merci également à tous les répondants des études qualitative et quantitative, qui ont généreusement consacré leur temps et partagé leurs perspectives, contribuant ainsi à l'enrichissement de cette recherche.

Mes sincères remerciements vont également à tous les participants aux événements organisés, notamment les tests de MVP. Leur implication et leur feedback ont été inestimables pour affiner et améliorer mon projet.

J'adresse ma reconnaissance spéciale à Emeline, Laura, Ludivine et Salomé pour leur précieuse aide dans le développement de mon projet au sein de la majeure en entrepreneuriat à la Fucam de Mons.

Enfin, je souhaite exprimer ma gratitude à toutes les autres personnes qui ont été impliquées et ont contribué à ce projet depuis ses débuts. Votre soutien et votre implication ont été essentiels, et je vous en suis extrêmement reconnaissant.

## Table des matières

1	Partie introductive .....	5
1.1	<b>Executive Summary .....</b>	<b>5</b>
1.2	<b>L'équipe entrepreneuriale.....</b>	<b>6</b>
1.3	<b>Histoire de Woodplay .....</b>	<b>7</b>
1.4	<b>État d'avancement du projet.....</b>	<b>7</b>
1.5	<b>Notions théoriques.....</b>	<b>8</b>
1.5.1	L'économie de la fonctionnalité.....	8
1.5.2	Lean Startup .....	9
1.5.3	Le modèle d'affaires et ses outils.....	9
2	Première Partie.....	11
2.1	<b>Analyse du secteur économique.....</b>	<b>11</b>
2.1.1	Analyse de l'environnement de Woodplay.....	12
2.1.1.1	Analyse du marché du loisir .....	13
2.1.1.2	Analyse du marché des jeux physiques .....	13
2.1.1.3	Analyse du marché de la vente et de la location de jeux en bois.....	14
2.1.1.4	PESTEL.....	16
2.1.1.5	Analyse SWOT.....	19
2.1.1.6	Analyse SWOT de l'entreprise Woodplay .....	21
3	Deuxième Partie .....	26
3.1	<b>Le modèle d'affaire.....</b>	<b>26</b>
3.1.1	Value proposition Canvas de Woodplay .....	27
3.1.1.1	Customer segments.....	27
3.1.1.2	Value proposition.....	28
3.1.1.3	Aspect opérationnel .....	29
3.1.2	Business Model Canvas de Woodplay .....	30
3.1.2.1	Proposition de valeur et offre.....	30
3.1.2.2	Segment client.....	32
3.1.2.3	Canaux de Distribution .....	35
3.1.2.4	Relation client.....	36
3.1.2.5	Ressources et partenaires clés .....	37
3.1.2.6	Activités clés .....	38
3.1.2.7	Flux de revenus.....	38
3.1.2.8	Structure des coûts.....	39
3.1.3	Étude de marché et tests réalisés.....	39

3.1.3.1	Méthodologie .....	39
3.1.3.2	Étude qualitative.....	40
3.1.3.3	Étude quantitative : .....	43
3.1.3.4	Analyse de la concurrence : .....	46
4	Troisième Partie .....	53
<b>4.1</b>	<b>Plan financier.....</b>	<b>53</b>
4.1.1	Structure des coûts de l'année N1 (pour un début d'activité en janvier 2024).....	53
4.1.1.1	Les coûts variables.....	53
4.1.1.2	Les coûts fixes.....	54
4.1.1.3	Structure des revenus.....	55
4.1.2	Gestion de la trésorerie en N1.....	58
4.1.3	Le bilan N1 .....	59
4.1.4	Prévision pour l'année 2 .....	60
4.1.4.1	Prévision optimiste .....	60
4.1.4.2	Prévision pessimiste .....	62
5	Quatrième Partie .....	64
<b>5.1</b>	<b>Mise en œuvre opérationnelle de Woodplay.....</b>	<b>64</b>
5.1.1	Objectifs marketing .....	64
5.1.1.1	Objectifs SMART .....	65
5.1.1.2	Stratégie de marketing mix (Les 4 P) .....	67
5.1.2	Phase de lancement .....	72
5.1.3	Structure juridique de Woodplay .....	75
5.1.4	Gestion de la gouvernance .....	76
5.1.5	Mission, Vision et Valeurs.....	77
5.1.5.1	Mission .....	77
5.1.5.2	Vision .....	77
5.1.5.3	Valeurs .....	77
6	Cinquième Partie .....	79
<b>6.1</b>	<b>Recul Critique.....</b>	<b>79</b>
6.1.1	Évolutions, apprentissage et pivot.....	79
6.1.2	Recul critique et limites du mémoire .....	81
6.1.2.1	Une démarche hybride .....	81
6.1.2.2	Limite du Lean Startup .....	84
7	Conclusion générale .....	86
8	BIBLIOGRAPHIE.....	88

<b>8.1</b>	<b>Articles et ouvrages académiques .....</b>	<b>88</b>
<b>8.2</b>	<b>Articles journalistiques et économiques .....</b>	<b>90</b>
<b>8.3</b>	<b>Autres sources Internet .....</b>	<b>91</b>
<b>8.4</b>	<b>Autres sources pédagogiques .....</b>	<b>92</b>

# 1 Partie introductive

## 1.1 Executive Summary

Ce mémoire consiste en l'analyse stratégique de l'entreprise Woodplay que nous avons l'intention de lancer avec un associé et ami, Guiland Legrand. Cette entreprise a pour objet la vente et la location de différents produits de divertissement sous la forme de jeux en bois. Nous envisageons de pénétrer ce marché à travers la vente et la location aux particuliers.

Afin de nous assurer de l'adéquation entre le produit proposé et les attentes des clients finaux, nous avons choisi la méthode *Lean Startup*, une méthode qui favorise une amélioration continue par le biais d'ajustements progressifs du concept. Selon Eric Ries (Ries, 2011), cette méthode agile permet de développer les projets rapidement et à moindre coût, en limitant le taux d'échec. Nous utiliserons donc, dans ce mémoire, des outils tels que la matrice d'affaires (en anglais, *Business Model Canvas*), le canevas stratégique (*Strategy Canvas*) et le canevas de la proposition de valeur (*Value Proposition Canvas*), une analyse qualitative par interviews interpersonnelles, des expérimentations par Minimum viable product (MVP) et une étude quantitative par un questionnaire Google Forms.

La première partie de cette étude portera sur l'analyse économique du projet. D'abord, nous présenterons le modèle économique de Woodplay, ainsi que les différents marchés sur lesquels notre entreprise sera amenée à évoluer. Ensuite, nous exposerons notre plan marketing et la manière dont Woodplay pourra pénétrer le marché du divertissement avec des jeux en bois artisanaux en se basant sur des objectifs SMART.

La deuxième partie de cette étude portera sur le plan financier, qui nous permettra d'évaluer la faisabilité du modèle économique de Woodplay. Les questions de l'investissement initial et des besoins de trésorerie seront essentiels pour le lancement et la pérennité de l'entreprise.

Forts de ces différentes analyses, nous reviendrons sur les apprentissages de notre évolution et des pivots qui ont été mis en place dans la stratégie de Woodplay. Ceci permettra à Woodplay de se développer en tant qu'entreprise durable en utilisant l'économie de la fonctionnalité

comme une force, dans un marché du divertissement ayant un impact carbone et environnemental.

Nous terminerons ce mémoire par un résumé des points clés du travail et la mise en exergue d'un recul critique, des limites et des biais de notre analyse, qui justifieraient un élargissement de l'étude.

## 1.2 L'équipe entrepreneuriale



Guiland

Âgé de 25 ans, Guiland a suivi des études scientifiques. Titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'ingénierie, il poursuit sa dernière année de master en bio-ingénieur à finalité agronomique. Le scoutisme a eu un grand impact dans sa vie. Après quinze années de baladins, louveteaux, scouts et chefs scouts, il continue son parcours dans le mouvement de jeunesse en qualité d'animateur EPJ (Enfants sous la Protection du Juge) au sein de l'ordre de Malte, dans un esprit festif et de partage. Il est actuellement Chef responsable d'une section. Le sport occupe une place importante dans sa vie. Il s'est lancé dans la pratique du Spike Ball (également appelé *roundnet*) en compétition, un jeu en duo qui lui permet de développer son agilité. De nature bricoleur, Guiland aime assembler, désassembler, construire, réparer. Construire des jeux en bois était pour lui comme une évidence. (Curriculum vitae voir annexe 7)



William

Je suis William, 25 ans, et je suis en Master 2 en Gestion, avec une spécialisation en Entrepreneuriat et en Finance. Avant cela j'ai fait un baccalauréat en Marketing à Louvain-la-Neuve et Paris. Cette casquette de marketeur me permet à la fois d'avoir un aspect analytique dans ma vie professionnelle, mais aussi pratique grâce à l'Ephec à Louvain-la-Neuve et L'ICD à Paris. Ayant une passion pour le travail manuel, j'ai développé des compétences en manipulation d'outils lors de mes années de scoutisme. Le plaisir que je trouve dans mes activités physiques et ludiques me pousse à rechercher constamment de nouvelles idées pour partager de bons moments avec mes amis.

Énergique, entreprenant, je suis toujours enthousiaste et fédérateur. Mon caractère social, mon caractère pratique et ma passion pour le travail manuel sont des atouts précieux dans notre équipe. (Curriculum vitae voir annexe 8)

## 1.3 Histoire de Woodplay

Guiland et moi sommes deux amis passionnés par le travail du bois. Réfléchissant à la manière de proposer une activité ludique à faible impact énergétique, nous avons eu l'idée de créer une structure de vente et de location de jeux en bois artisanaux.

Tout a commencé au début d'une année d'étude à Louvain-La-Neuve. En septembre 2021, nous nous sommes rendu compte que, par suite du déménagement des étudiants à cette période de l'année, de nombreux meubles en bois étaient laissés à l'abandon au pied des bâtiments résidentiels. Si, dans un premier temps, ce constat nous a paru alarmant, très vite, il nous a conduits à nous interroger. Pourquoi ne pas réutiliser ces matériaux nobles et souvent coûteux afin de fabriquer des jeux pour nous divertir tout au long de l'année dans notre kot pour les longues nuits louvanistes.

Nous nous sommes aperçus que ce type de jeux de plein air était communément apprécié par notre entourage, quel que soit l'âge des joueurs. Le problème, c'est que ces jeux sont volumineux et difficiles à stocker. C'est là que l'idée de la location a émergé.

## 1.4 État d'avancement du projet

À ce stade, nous avons réalisé six jeux de Cornhole et d'autres jeux en bois artisanaux durant notre année à Louvain-la-Neuve comme des tables de Beerpong, un pantin avec des ficelles pour tenir un verre, etc. Mais ces jeux tournaient autour de l'aspect festif et avec les Cornholes nous voulions inclure plus des familles ou des groupes d'amis pour des événements plutôt que pour des soirées. Ces *Cornholes* nous ont déjà permis de réaliser deux événements qui ont couvert nos charges.

Lors du deuxième semestre de l'année 2022, j'ai eu l'opportunité de me spécialiser en Entrepreneurat. Au début de ce master, j'ai présenté le projet Woodplay et j'ai eu la chance d'avoir été choisi par quatre autres étudiants pour avancer dans l'aspect stratégique. Lors de ce

master, j'ai appris à utiliser différents outils comme le BMC (Business Model Canvas) et le *Strategy Canvas*, à mener des entretiens et à réaliser des MVP (Minimum Viable Product) utiles pour tester des concepts. Mais durant ce mémoire tous les outils ont fortement changé et le projet a mûri et changé quelquefois comme cela sera expliqué à la fin du travail dans la partie « Evolutions, apprentissage et pivot ».

## **1.5 Notions théoriques**

Dans cette première partie du mémoire, nous aborderons les notions théoriques essentielles : l'économie de la fonctionnalité pour repenser notre offre, le Lean Startup pour gérer les incertitudes, et le modèle d'affaires avec le Business Model Canvas et le Value Proposition Canvas pour structurer notre stratégie. Ces concepts clés nous guideront dans notre exploration de l'entrepreneuriat et de l'innovation, en les appliquant de manière synergique à notre projet Woodplay pour un succès durable.

### **1.5.1 L'économie de la fonctionnalité**

L'économie de la fonctionnalité est un concept économique récent qui remet en question le modèle traditionnel de consommation axé sur la propriété et la vente de biens matériels. Selon Tukker et al. (2008), l'économie de la fonctionnalité vise à fournir des fonctionnalités ou des services plutôt que de simples produits, en mettant l'accent sur l'utilisation et l'accès plutôt que sur la possession. Cette approche propose des modèles d'affaires (qui sera défini plus tard) basés sur la location, le partage, la vente de performances ou l'offre de résultats. Elle tend à maximiser l'utilisation des ressources en prolongeant la durée de vie des produits, par leur réutilisation et la réduction des déchets.

L'économie de la fonctionnalité offre plusieurs avantages potentiels, tels que la réduction des coûts pour les utilisateurs finaux, l'encouragement de l'innovation durable, la création de nouvelles opportunités d'emploi et la réduction des impacts environnementaux (Mont, 2002). Elle favorise également la collaboration entre les entreprises, les gouvernements et les consommateurs, conduisant à des réseaux d'acteurs économiques plus intégrés et résilients. En adoptant cette approche, les entreprises peuvent améliorer leur compétitivité en offrant des solutions plus efficaces et en répondant de manière plus précise aux besoins des consommateurs.

## 1.5.2 Lean Startup

Le *Lean Startup* est une méthodologie entrepreneuriale développée par Éric Ries dans le but de faciliter la création et la croissance d'entreprises en minimisant les risques et en favorisant l'innovation continue. Cette approche repose sur l'application des principes du *lean manufacturing* et du développement agile pour le domaine des startups.

Selon Ries (2011), le Lean Startup se concentre sur la création d'un Produit ou d'un Service Minimal Viable (MVP pour Viable Minimum Product) et sur la validation rapide de son adéquation au marché par le biais de cycles de construction, de mesure et d'apprentissage itératif. L'accent est mis sur l'apprentissage validé plutôt que sur la planification rigide, en utilisant des expérimentations rapides et des retours d'informations des clients pour guider les décisions stratégiques.

Cette approche repose sur des pratiques telles que la construction de prototypes, les tests A/B, l'itération rapide et la collecte de données. Elle vise à réduire le gaspillage, à identifier rapidement les hypothèses et les erreurs, à pivoter lorsque cela est nécessaire et à s'adapter aux conditions changeantes du marché.

## 1.5.3 Le modèle d'affaires et ses outils

Selon Osterwalder et Pigneur (2010), le modèle d'affaires est une représentation conceptuelle et visuelle de la façon dont une entreprise crée, fournit et capture de la valeur. Il décrit les éléments clés de l'entreprise, tels que les segments de clients cibles, les propositions de valeur uniques, les canaux de distribution, les relations avec les clients, les sources de revenus, les ressources clés, les partenariats stratégiques et les activités principales.

Dans ce travail, j'utiliserai des outils tels que le Business Model Canvas (BMC) et le Value Proposition Canvas pour rendre le modèle d'affaires de Woodplay plus visuel et accessible.

Un canevas, en anglais *canvas*, est un outil avec des règles du jeu et des étapes à suivre, qu'il faut compléter pour présenter un ensemble cohérent, clair et structuré. Il vise à présenter un projet, même complexe, de manière simple et schématisée pour favoriser le partage et l'expression au sein d'un groupe et creuser une réflexion (Lhuillier B., Tsiang C., 2021).

Un exemple de Canevas que je vais utiliser est le BMC qui permettra d'avoir une vue d'ensemble des composantes du modèle d'affaires sur une seule page, tandis que le Value Proposition

Canvas (VPC) permettra de mieux comprendre les besoins et les attentes spécifiques des clients et de développer des propositions de valeur adaptées. Ces outils faciliteront l'analyse, la conception et l'ajustement du modèle d'affaires de Woodplay tout au long de son développement.

L'objectif du BMC est de faciliter la compréhension globale d'un modèle d'affaires en fournissant une représentation visuelle synthétique et claire. Il encourage la réflexion stratégique, l'innovation et la prise de décision éclairée en permettant aux entreprises d'explorer différentes configurations de leur modèle économique et d'identifier les opportunités d'amélioration ou de changement. En entrepreneuriat, le Business Model Canvas (BMC) permet une accélération de la réflexion stratégique et une approche itérative, en parfait alignement avec les principes du Lean Startup. Le BMC offre une vision globale et synthétique des différentes composantes du modèle d'affaires, facilitant ainsi la visualisation des interconnexions entre les éléments clés. Cette approche visuelle favorise une prise de décision rapide et informée, tout en permettant d'identifier rapidement les ajustements nécessaires en fonction des retours des clients et des évolutions du marché. Le BMC s'intègre ainsi harmonieusement dans le processus d'expérimentation et d'itération du Lean Startup, où les hypothèses sont testées et validées progressivement, permettant ainsi aux entrepreneurs d'affiner leur modèle d'affaires de manière agile et efficiente.

Dans ce travail, nous allons mettre en pratique les notions abordées pour explorer en profondeur le modèle économique de Woodplay. Nous adopterons une démarche résolument tournée vers l'approche Lean Startup, en combinant cette méthodologie avec d'autres outils d'analyse stratégique tels que PESTEL et l'étude de cas. L'objectif est d'adopter une approche itérative et agile, en testant nos hypothèses clés à l'aide de MVP et d'entretiens qualitatifs pour valider nos intuitions auprès des clients. Cette combinaison d'approches nous permettra de prendre des décisions éclairées pour le développement de Woodplay, en nous assurant que notre modèle d'affaires est solide et adapté aux besoins du marché. Nous aborderons en détail cette démarche dans la section suivante, en présentant notre plan d'action pour concrétiser notre projet entrepreneurial.

## 2 Première Partie

### 2.1 Analyse du secteur économique

Dans le cadre de notre analyse du secteur économique de Woodplay, nous adoptons une approche progressive en entonnoir autour de trois domaines d'analyse afin de mieux appréhender les différents aspects clés du marché. Nous débuterons par une vue d'ensemble du secteur des loisirs, englobant un large éventail d'activités de divertissement. Ensuite, nous nous porterons sur les jeux physiques dans le divertissement et enfin nous aborderons de manière plus précise le marché des jeux en bois.

En adoptant cette approche méthodologique en entonnoir pour nos analyses des loisirs, des produits de divertissement et des jeux en bois, nous nous assurons de disposer d'une vue globale du marché avant de nous concentrer sur des éléments spécifiques et pertinents pour notre projet entrepreneurial. Cela nous permettra d'identifier plus précisément les opportunités et les défis du secteur du divertissement, et de façonner une stratégie adaptée pour le succès de Woodplay dans cette industrie compétitive.

Dans cette partie de l'analyse du secteur économique, nous ne nous limiterons pas seulement aux trois premières analyses en entonnoir. En effet, nous poursuivrons notre investigation en réalisant une analyse PESTEL complète, afin d'examiner les facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux qui influencent l'industrie du divertissement dans son ensemble.

En outre, nous effectuerons également une analyse SWOT approfondie pour identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces spécifiques liées à Woodplay en tant qu'entreprise de vente et de location de jeux en bois. Cette analyse nous permettra de mieux comprendre les atouts dont nous disposons, les points à améliorer, les opportunités à saisir et les défis auxquels nous devons faire face sur le marché.

En combinant les résultats de l'analyse en entonnoir avec l'analyse PESTEL et SWOT, nous obtiendrons une vision globale et approfondie du secteur économique dans lequel évolue Woodplay. Ces informations nous aideront à prendre des décisions éclairées et à élaborer une

stratégie solide pour assurer la réussite et la croissance durables de notre entreprise dans l'industrie du divertissement.

### **2.1.1 Analyse de l'environnement de Woodplay**

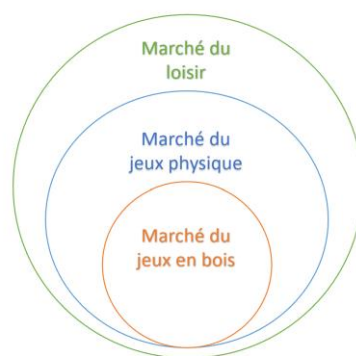
Woodplay, notre entreprise de vente et de location de jeux en bois artisanaux, opérerait sur le marché global du divertissement. Ce marché peut être divisé en trois segments distincts que nous combinons pour créer une proposition unique : le marché du loisir et de la culture, le marché des jeux physiques et le marché de la location de jeux en bois.

Le marché du loisir et de la culture est un secteur dynamique et diversifié qui offre une multitude d'activités et de produits destinés à divertir les consommateurs. Des films aux jeux vidéo, en passant par les parcs d'attractions, les concerts et les événements sportifs, ce marché s'efforce de répondre à différents profils de consommateurs.

Le marché des jeux physiques est un marché de niche qui regroupe les amateurs de jeux de société, les passionnés de jeux de plein air, mais aussi les enfants. Il s'agit plutôt de jeux « à plusieurs joueurs », favorisant la sociabilité. Nous nous intéressons au marché des jeux familiaux qui conviennent aux consommateurs de tout âge car l'étendue du marché est beaucoup plus importante (Berry, Coavoux et Ter Minassian, 2020).

Enfin, le marché de la location de jeux en bois représente une réelle opportunité pour les particuliers, les entreprises et les organisateurs d'événements qui souhaitent ajouter une touche unique et divertissante à leurs rassemblements. En proposant des options flexibles de location de jeux en bois, nous offrons une solution pratique et abordable pour ceux qui veulent profiter des avantages des jeux en bois sans avoir à les acheter. Nous développerons plus loin la croissance et les opportunités de l'économie de la fonctionnalité.

**Voici un schéma représentatif des différents marchés économiques autour de Woodplay**



### **2.1.1.1 Analyse du marché du loisir**

Le marché du loisir et du divertissement représente une part importante du budget des ménages belges. Selon les données de Statbel, cette part s'élevait à 9 % en 2022, ce qui représente environ 3000 € par an (Statbel, 2022). Cependant, au début de l'année 2023, une légère diminution a été observée, puisqu'elle est passée à 8,6 %. Cette diminution peut être attribuée à plusieurs facteurs, notamment la baisse du pouvoir d'achat due à l'inflation et l'augmentation des coûts de l'énergie (hausse de 39 %). C'est donc un secteur sensible à la variation du pouvoir d'achat (Statbel, 2023).

Pour autant, le marché du divertissement en Belgique reste dynamique et offre une variété d'options de loisirs pour les consommateurs. Les Belges montrent un intérêt marqué pour les activités récréatives et le divertissement, qu'il s'agisse de sortir dans des restaurants et cafés, de participer à des événements culturels ou sportifs, ou encore de profiter de parcs d'attractions et de centres de loisirs. (Étude qualitative Woodplay, 2023)

Un élément clé de l'industrie du divertissement en Belgique est la diversité des offres disponibles pour répondre aux préférences et aux intérêts variés des consommateurs (Étude qualitative Woodplay, 2023). Les consommateurs ont accès à une large gamme de loisirs allant des cinémas, des théâtres, des concerts et des festivals aux parcs à thème, aux centres de jeux et aux installations sportives. Cette diversité permet aux acteurs du marché du divertissement de cibler différents segments de consommateurs et de répondre à leurs besoins spécifiques en matière de loisirs et de divertissement.

De plus, la demande pour des expériences de divertissement uniques et mémorables a conduit à l'émergence de nouvelles formes de divertissement, telles que les *escape rooms*, les jeux d'évasion, les parcs d'aventure en plein air et les événements interactifs. Ces expériences offrent aux consommateurs des activités immersives et participatives. Autre tendance en vogue depuis des années : le divertissement digital. Les loisirs se digitalisent pour être utilisables pour un plus grand nombre à prix réduit, comme le montre l'étude Adobe et Econsultancy (2022).

### **2.1.1.2 Analyse du marché des jeux physiques**

Le marché des jeux physiques, comprenant les jeux de société, les jeux en plein air et autres activités ludiques, occupe une place importante dans le secteur du divertissement en Belgique.

Bien que les jeux numériques aient gagné en popularité ces dernières années, de nombreux individus et groupes continuent d'apprécier les jeux physiques pour leur caractère social, interactif et tangible. Par exemple, ces jeux permettent aux enfants de développer leur sens du jeu ensemble et leur esprit de compétition (Naître et grandir, Internet).

Les jeux de société connaissent une croissance significative ces dernières années. En effet, ce marché est en constante progression. La Covid-19 et les fermetures des espaces des loisirs ont reconnecté les familles et favorisé l'essor des jeux de société. Le marché a bondi de 14 % en Belgique entre janvier et août 2021, plus grand bon Européen (Sudinfo.be, octobre 2021). En 2021, le marché belge du jeu pesait 440 M€ (Le Soir, janvier 2022). Les jeux de société offrent aux joueurs une expérience de divertissement immersive qui favorise les interactions, la collaboration et la compétition amicale. Ces jeux sont souvent joués en famille, entre amis ou lors de rassemblements sociaux, et même en entreprise, créant ainsi des moments de convivialité et de partage (Savignac E., 2017).

Les jeux en plein air constituent un autre segment important du marché du jeu physique en Belgique. Les activités récréatives en extérieur, telles que les jeux de ballon, les jeux d'adresse et les jeux de jardin permettent aux individus de profiter de l'air frais, de se divertir et de rester actifs. Ces jeux peuvent être pratiqués aussi bien par les enfants que par les adultes, ce qui en fait un attrait très large et familial.

L'un des avantages des jeux physiques est leur accessibilité. Contrairement aux jeux numériques, qui nécessitent souvent des équipements spécifiques ou des technologies sophistiquées, les jeux physiques sont généralement abordables et faciles à comprendre. Ils peuvent être joués n'importe où et n'importe quand, que ce soit à la maison, dans un parc, à la plage ou dans un café. Cette accessibilité contribue à la popularité continue des jeux physiques et à leur attrait pour un large éventail de publics.

### ***2.1.1.3 Analyse du marché de la vente et de la location de jeux en bois***

Le marché des jeux en bois connaît une évolution positive et présente des tendances prometteuses en Belgique (Sebio, Internet). Esthétiques et écologiques, les jeux en bois sont plaisants à regarder et indémodables (Chou du volant, Internet). L'une des principales raisons de cet engouement pour les jeux en bois est leur aspect naturel et authentique. Les matériaux utilisés, tels que le bois, procurent une sensation agréable au toucher et une esthétique

chaleureuse et traditionnelle. Les consommateurs apprécient la qualité artisanale de ces jeux et sont attirés par leur durabilité et leur caractère intemporel.

Les jeux d'extérieur ont, eux aussi, un pouvoir d'attraction particulier. Ils offrent ce double avantage de pouvoir prendre de l'espace et de prendre l'air (Étude qualitative Woodplay, 2023). Les jeux en bois conçus spécifiquement pour être utilisés à l'extérieur, comme le jeu de croquet, le jeu de pétanque ou le jeu de quilles, gagnent en popularité auprès des personnes qui veulent profiter du plein air tout en s'amusant. Ces jeux en bois offrent une expérience ludique unique dans un environnement naturel et stimulant (Étude qualitative Woodplay, 2023).

L'intérêt de la location de jeux en bois mérite une analyse attentive. Tout d'abord, la location offre une accessibilité et une flexibilité accrues pour les particuliers qui organisent des événements ponctuels. Ils peuvent ainsi profiter de ces jeux sans devoir engager un investissement initial. De plus, la personnalisation est un avantage supplémentaire, car le consommateur peut choisir parmi une variété de jeux celui qui correspond le mieux à son événement (Étude qualitative Woodplay, 2023).

Un autre avantage réside dans le fait que la location décharge l'utilisateur de la contrainte du stockage. Ces jeux en bois sont souvent volumineux et lourds, ce qui peut être problématique pour une acquisition permanente.

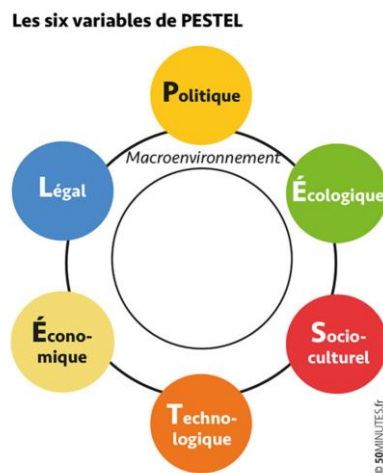
De plus, la location de jeux en bois est cohérente avec les principes de durabilité et de responsabilité environnementale. En privilégiant des jeux en bois plutôt que des matériaux non durables comme le plastique, cette approche contribue à la conservation des ressources naturelles et à la réduction des déchets. Cette dimension est en adéquation avec les préoccupations actuelles des gouvernements en matière d'économie verte, comme l'illustre le site du ministère de l'Écologie en France, qui met en avant la notion d'économie de la fonctionnalité : *« L'économie de la fonctionnalité s'inscrit pleinement dans la démarche de transition vers une économie verte. Elle consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien, ce qui entraîne le découplage de la valeur ajoutée et de la consommation d'énergie et de matières premières. »*

### 2.1.1.4 PESTEL

Une entreprise, quelle qu'elle soit, s'inscrit dans un contexte macro-environnemental évolutif qui a une influence directe ou indirecte sur son activité. L'analyse PESTEL n'est pas un outil à proprement parler, mais c'est un prérequis à l'analyse des opportunités et menaces extérieures et des forces et faiblesses propres à l'entreprise qui vont lui permettre de saisir ces opportunités et d'éviter ou de contourner ces menaces. Il permet d'identifier l'ensemble des facteurs qui vont influencer sur l'activité et la rentabilité de l'entreprise.

PESTEL est un acronyme dont chaque lettre correspond à une composante macro qu'il convient de prendre en compte pour comprendre le champ des possibles, notamment dans une création/reprise d'entreprise.

Ce modèle remonterait aux années 70. Il comportait alors quatre lettres : PEST, auxquelles sont venues s'ajouter les dimensions Ecologiques (E) et Légales (L) (Del Marmol T., 2015).



Dans le cadre de notre projet, l'intégration de ces cinq éléments du **PESTEL** donne une vision à 360°C de l'environnement de l'entreprise :

- **Politique** : La Belgique est une monarchie constitutionnelle fédérale, mais le pouvoir est divisé entre un État fédéral, des régions et des communautés linguistiques. Sa capitale est Bruxelles, ville cosmopolite, multiculturelle et attractive. La Belgique est très ouverte sur l'extérieur et fait partie des six membres fondateurs de l'Union européenne. Cet intérêt, tant pour la préservation de son exception culturelle que pour

la diversité est important, parce qu'il en fait une place économique forte garant des intérêts de la population.

- **Economique :** Cette position centrale au sein de l'Europe et sa politique libérale en font un pays dynamique, malgré de fortes disparités territoriales. Son PIB par habitant est de 42 901 € en décembre 2021, devant celui de la France (38 046 €) (TradingEconomics), et s'est rapidement relevé de la crise Covid (Statistica 2023). La crise sanitaire, le contexte inflationniste (notamment celui de l'énergie + 57,9 % en 2022 selon le rapport annuel ICN), puis la guerre ont altéré la confiance des Belges. Pourtant, le marché du jeu semble avoir tiré son épingle... du jeu, avec une hausse record, liée à un besoin de divertissement dans un contexte préoccupant et à un renforcement des liens entre les générations. De plus, il est important d'ajouter à cette partie du Pestel les différents éléments que nous avons analysés dans les trois marchés de références de Woodplay que sont le marché du loisir, des jeux physiques et des jeux en bois.

**Socio-culturel :** La Belgique est connue pour son art raffiné et son attachement aux valeurs familiales. Le caractère cosmopolite de Bruxelles en fait une ville naturellement tournée vers la recherche d'activités créatrices de liens. La population de la région bruxelloise est plutôt jeune, une majorité ayant entre 25 et 69 ans, avec une répartition équilibrée entre les hommes et les femmes (IBSA, 2022). Nous pouvons aussi rajouter un élément en croissance pour le moment qui est l'omnivorisme culturel. En questionnant les études de Pierre Bourdieu, Bellavance, De Verdal et Valex (2006) dans la lignée de Richard Peterson (1990), pointent la montée en croissance de « l'omnivorisme culturel ». Les études méthodologiques récentes ont montré que les classes les plus aisées ont tendance à rechercher, dans leurs activités de loisirs, un maximum de diversité. Cette évolution n'efface pas la hiérarchie sociale dans les choix culturels (cf. La Distinction de Pierre Bourdieu), la différenciation trouvant son expression dans la manière de consommer les loisirs plutôt que dans les loisirs eux-mêmes. Ainsi, un jeu d'apparence populaire peut attirer une cible distinguée s'il valorise des attributs recherchés par cette clientèle (jeux plus réflexifs ou plus distingués, par exemple). Cette information est à prendre en compte dans notre conception, pour créer une gamme diversifiée en termes de prix et de qualité.

- **Technologique** : la diversité culturelle et économique fait de la Belgique un pays réputé innovant. En 2021, elle est reconnue « Championne de l'innovation au sein d'une Union européenne » (Wallonia.be), aux côtés de la Suède, du Danemark et de la Finlande. Cette position de leader est un atout pour les jeunes entreprises et start-ups. Malgré la réputation d'innovation de la Belgique, il est essentiel d'examiner attentivement comment les approches low-tech, comme celles de Woodplay, sont accueillies dans ce contexte technologique avancé. Les caractéristiques spécifiques du marché belge peuvent offrir des opportunités intéressantes pour les entreprises à orientation durable et responsable, mais il convient de prendre en compte les perceptions et les attentes des clients potentiels en matière de jeux en bois low-tech.
  
  - **Écologie** : Engagée dans le cadre de la politique internationale de lutte contre les catastrophes naturelles et de préservation de l'environnement, la Belgique s'est engagée à réduire de 35 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 (Expat.com). Tri sélectif, protection de la flore, mobilité verte, la Belgique est très engagée en faveur de l'écologie. La législation, qui évolue en ce sens, ne peut être que favorable à notre entreprise.
  
  - **Légal** : Dans la lignée du plan national climat de la Belgique, il faut s'attendre à des orientations législatives incitatives qui peuvent constituer autant d'opportunités pour notre entreprise. L'environnement reste de la compétence des régions. Il faut donc être attentif au contexte et nous rapprocher des institutions pour promouvoir notre projet lors des événements de sensibilisation. Nous devons rester alertes sur les évolutions et pour cela, développer notre réseau. Les lois impactant le pouvoir d'achat pouvant également avoir une incidence sur les souhaits de consommation, il nous faudra surveiller cette menace potentielle bien qu'elle ne semble pas, pour l'heure, affecter le marché des jeux. Dans tous les cas, mettre l'accent sur les concepts d'achat « fédérateur » ou « responsable » pourra être un atout. C'est ce que nous allons voir plus loin.
  
  - **Reculé et pivot éventuel**
- Suite à cette analyse Pestel nous allons étudier de manière plus pratique deux variables que nous estimons être les plus importantes pour pouvoir en retirer un apprentissage et une recherche de solution pour le cas de Woodplay. Cette manière de faire nous a été

inspirée par le mémoire de Mvemba Nzau (2021) qui portait sur « "Lancement d'une marque de maroquinerie : étude de faisabilité ».

- Facteur technologique :

Les jeux en bois de Woodplay se veulent résolument ancrés dans l'innovation en intégrant une dimension technologique subtile. En effet, chaque jeu sera équipé d'un code QR qui permettra aux utilisateurs d'accéder à des règles de jeu variées et de qualité via leur smartphone. Cette fonctionnalité interactive offrira aux joueurs une expérience enrichie, facilitant l'apprentissage de nouveaux jeux et renforçant leur engagement. De plus, des vidéos explicatives accompagneront ces règles, rendant l'expérience ludique encore plus accessible et agréable pour tous les publics.

- Facteur économique :

Personnalisation des jeux : En analysant le contexte économique favorable de la Belgique, Woodplay peut tirer parti de la demande croissante pour des produits personnalisés. En proposant une option de personnalisation pour ses jeux en bois, l'entreprise peut répondre aux besoins spécifiques des clients et offrir des produits uniques en accord avec leurs événements ou préférences. Cette approche pourrait stimuler la fidélité des clients et créer un avantage concurrentiel solide sur le marché du divertissement.

### ***2.1.1.5 Analyse SWOT***

Avec une analyse PESTEL approfondie nous permettant d'appréhender le vaste environnement de Woodplay, nous sommes à présent prêts à plonger au cœur de l'entreprise en utilisant la matrice SWOT. Cette étape cruciale nous offre la possibilité de mieux comprendre l'écosystème de Woodplay en identifiant les opportunités et menaces extérieures ainsi que les forces et faiblesses internes qui façonnent sa position concurrentielle. Cette analyse SWOT nous permettra de mettre en lumière les atouts distinctifs de Woodplay ainsi que les axes d'amélioration nécessaire pour prospérer dans le secteur de la location et de la vente de jeux en bois. Grâce à cela, nous pourrions affiner notre stratégie et tirer parti de ces découvertes pour assurer le succès durable de Woodplay.

Tout d'abord, Le secteur de la location et de la vente de jeux en bois est au cœur de l'activité de Woodplay. Pour avoir une vision globale de ce secteur dynamique, il nous a paru intéressant d'effectuer une analyse SWOT. Les 20 interviews que nous avons réalisées, ainsi que les recherches documentaires effectuées nous ont permis de mettre en exergue les différents points clés du marché dans le cadre d'une approche globale intégrant à la fois l'environnement externe (opportunités/menaces) et le fonctionnement interne (forces/faiblesses) du modèle Woodplay. Cette analyse donne une vision à 360 °C du marché de la location et de la vente de jeux en bois et de la capacité de WoodPlay à se démarquer.

La matrice SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) est un outil d'analyse stratégique largement utilisé dans le domaine des affaires pour évaluer la position concurrentielle d'une entreprise ou d'un projet (Helms, M. M., & Nixon, J., 2010). Elle permet de comprendre les facteurs internes et externes qui peuvent influencer la réussite ou l'échec d'une entreprise.

La première composante de l'analyse SWOT est la recherche des forces (Strengths) de l'entreprise. Il s'agit d'identifier les aspects positifs, les atouts et les avantages compétitifs qui distinguent l'entreprise de ses concurrents. Ces forces peuvent être liées aux ressources, aux compétences, à la réputation, à l'expérience, à la technologie ou à tout autre aspect procurant un quelconque avantage sur le marché à l'entreprise.

La deuxième composante est l'identification des faiblesses (Weaknesses) de l'entreprise. Il s'agit des aspects internes qui peuvent limiter la performance de l'entreprise et la rendre moins compétitive. Cela peut inclure des lacunes au niveau des ressources, des compétences, des processus internes, de la gestion ou de la structure organisationnelle.

La troisième composante est l'exploration des opportunités (Opportunities) présentes sur le marché. Cela concerne les tendances, les évolutions, les besoins émergents ou les nouveaux marchés qui peuvent être exploités par l'entreprise pour stimuler sa croissance. Le fait d'identifier les opportunités permet à l'entreprise de se positionner favorablement par rapport à la concurrence.

Enfin, la quatrième composante est l'évaluation des menaces (Threats) qui pèsent sur l'entreprise. Il s'agit des facteurs externes qui peuvent impacter sa performance et sa compétitivité. Les menaces peuvent provenir de la concurrence, des changements

réglementaires, des évolutions technologiques, des fluctuations du marché, des risques économiques ou d'autres facteurs pouvant mettre en péril les activités de l'entreprise.

L'analyse SWOT permet de dresser un tableau complet de la situation de l'entreprise en identifiant ses points forts, ses faiblesses, les opportunités et les menaces à anticiper. Elle aide à prendre des décisions éclairées en matière de stratégie et de planification. Cependant, il est important de noter que l'analyse SWOT doit être complétée par d'autres outils d'analyse et de recherche pour obtenir une vision globale et précise de l'environnement concurrentiel et des tendances du marché. Comme le Pestel déjà fait ci-dessus.

En revanche, il est nécessaire de rester concis et pertinent sur l'analyse pour ne pas se perdre dans les différentes recherches effectuées. Ainsi, Coman A. & Ronen B. (2008) préconisent de retenir quatre points pour chaque quart de la matrice. Ils recommandent également de rester objectif sur les différentes informations analysées, pour éviter tous biais d'envie ou de peur.

### 2.1.1.6 Analyse SWOT de l'entreprise Woodplay



#### Forces :

- **Offre unique de jeux en bois** : Woodplay se distingue sur le marché en proposant une offre unique de jeux en bois qui se démarquent des alternatives plus courantes. Ces jeux offrent une expérience ludique et tangible, permettant aux joueurs de vivre des moments authentiques et mémorables en se connectant à des matériaux naturels et durables.

• **Potentiel de personnalisation des jeux en bois** : Woodplay a la capacité de personnaliser ses jeux en bois pour répondre aux besoins et aux préférences spécifiques des clients. En offrant des options de personnalisation, telles que des designs sur mesure, des couleurs personnalisées ou des fonctionnalités spéciales, l'entreprise Woodplay crée des jeux singuliers qui s'adaptent aux attentes de chaque client.

• **Une équipe dynamique et compétente** : les associés forment un duo complémentaire, qui possède des compétences techniques (aspect produit), de marketing et de gestion d'entreprise. Outre ces connaissances techniques, l'esprit de compétition de l'un et l'esprit de camaraderie de l'autre sont de véritables atouts pour mener à bien ce projet qui demande autant d'audace que de discipline.

• **Possibilité d'offrir des services de location flexibles pour divers événements et occasions** : Woodplay a la possibilité d'offrir des services de location flexibles pour divers événements tels que des fêtes d'anniversaire, des mariages ou des événements d'entreprise. Cette flexibilité permet à une clientèle très large (familles, adultes, entreprises) de profiter de ces produits ludiques, pratiques et abordables.

#### **Faiblesses :**

• **Un seul produit, peu développé sur le marché** : La location de jeux en bois est un concept unique, peu développé sur le marché. Il est donc difficile, à ce stade, de se faire une idée sur la manière dont le consommateur va réagir. Or, notre concept repose sur un seul concept, sans alternative, quand bien même la cible est large.

• **Coûts de production et d'achat initiaux élevés** : La fabrication et l'achat outils pour la confection des jeux peuvent représenter des coûts initiaux élevés pour Woodplay. Ces coûts comprennent l'acquisition de matériaux de qualité, la main-d'œuvre spécialisée et les équipements nécessaires. Pour maintenir une rentabilité durable, Woodplay doit gérer efficacement ses coûts et optimiser ses processus de production.

Solution : Faire appel à des *Fablabs*<sup>1</sup> pour éviter de trop grands investissements d'équipement au départ. Nous allons donc utiliser des Fablabs pour éviter d'acheter les outils dans un premier temps.

---

<sup>1</sup> Un Fablab est un laboratoire communautaire d'échange, de partage de moyens et de pratiques.

• **Logistique complexe liée au stockage, à l'entretien et au transport** : En raison de la nature physique des jeux en bois, Woodplay doit faire face à des défis logistiques complexes. Cela comprend le stockage adéquat des jeux pour éviter les dommages, l'entretien régulier pour maintenir leur qualité et leur durabilité, ainsi que le transport efficace pour répondre aux demandes des clients. Une gestion logistique bien organisée est essentielle pour garantir une expérience fluide pour les clients.

• **Dépendance à la disponibilité de nouveaux jeux en bois pour maintenir l'attrait et l'intérêt des clients** : Pour maintenir l'intérêt des clients, Woodplay doit inventer régulièrement de nouveaux jeux en bois attrayants et innovants. Si l'offre de nouveaux jeux en bois se tarit ou n'est pas suffisamment diversifiée, cela pourrait réduire l'attrait de Woodplay et conduire à une perte de clients potentiels. Il est crucial pour Woodplay de rester à l'affût des tendances du marché et de continuer à développer de nouveaux jeux captivants pour répondre aux attentes des clients. Il sera très important de travailler sur la partie Recherche et Développement, sans se lancer dans de coûteux investissements.

#### **Opportunités :**

• **Tendance croissante vers des activités de loisirs physiques et hors ligne** : Nos répondants ont montré un intérêt marqué pour des activités de divertissement physiques et interactives, où les individus peuvent s'engager activement et socialement, qui corroborent les informations précitées dans le Pestel. Woodplay peut tirer parti de cette tendance en argumentant sur cette expérience de jeu engageante et interactive qui encourage la camaraderie et le plaisir en groupe. L'entreprise Woodplay est bien positionnée pour tirer parti de la tendance qui se dessine en faveur des activités de loisirs physiques et hors ligne. (Étude qualitative Woodplay, 2023)

• **Augmentation de la demande pour des expériences de jeu authentiques et « rétro »** : Les consommateurs recherchent de plus en plus des expériences de jeu authentiques et rétro, loin des technologies modernes. Woodplay a l'opportunité de capitaliser sur cette demande en proposant des jeux en bois traditionnels qui évoquent une nostalgie positive et offrent une expérience de jeu différente de celle des jeux numériques. (Étude qualitative Woodplay, 2023)

• **Possibilité d'étendre les services de location à des clients professionnels pour des événements d'entreprise, des fêtes et des mariages** : Woodplay peut saisir l'opportunité d'étendre ses services de location de jeux en bois à des clients professionnels tels que des entreprises, des organisateurs d'événements et des particuliers pour des occasions spéciales

comme des événements d'entreprise, des fêtes et des mariages. Cela permettrait d'élargir la portée de l'entreprise et de générer de nouvelles sources de revenus.

- **Partenariats avec d'autres entreprises du secteur de l'événementiel pour créer des offres combinées attrayantes** : En établissant des partenariats stratégiques avec d'autres entreprises du secteur de l'événementiel telles que des traiteurs, des loueurs de matériel ou des planificateurs d'événements, Woodplay peut créer des offres combinées attractives qui offrent une valeur ajoutée aux clients. Ces partenariats permettraient également d'atteindre de nouveaux segments de marché et d'accroître la visibilité de Woodplay.

- **L'heure est à la sobriété carbone, ce qui pousse le divertissement durable et à faible impact carbone** : la tendance croissante vers des pratiques plus durables et respectueuses de l'environnement représente, pour Woodplay, une véritable aubaine. Les consommateurs, comme les entreprises, sont de plus en plus sensibles à l'impact environnemental de leurs activités de divertissement, ce qui crée une demande croissante pour des jeux en bois qui sont considérés comme plus durables que les alternatives en plastique. Woodplay peut capitaliser sur cette opportunité en mettant en avant l'aspect écologique de ses jeux en bois, ses matériaux durables et en adoptant des pratiques de production respectueuses de l'environnement. Cela permettra à l'entreprise de se positionner comme un acteur du divertissement durable et d'attirer les consommateurs soucieux de réduire leur empreinte carbone tout en s'amusant. Durif F., Lombart C., Louis D. (2020).

#### **Menaces :**

- **Concurrence des autres formes de divertissement** : Woodplay doit faire face à la concurrence des autres formes de divertissement physique telles que les jeux vidéo, les sports traditionnels, les parcs d'attractions, etc. Il est important pour Woodplay de se différencier en mettant en avant les avantages uniques des jeux en bois, tels que leur caractère tangible, leur interaction sociale et leur aspect rétro et durable.

- **Évolution des préférences des consommateurs vers des technologies de divertissement plus avancées technologiquement** : Les préférences des consommateurs évoluent constamment, avec une tendance à l'adoption de technologies de divertissement plus avancées telles que la réalité virtuelle et la réalité augmentée. Woodplay doit rester attentif à ces évolutions et se réserver la possibilité d'incorporer des éléments. (Étude qualitative Woodplay, 2023)

- **Évolution rapide des modes dans le divertissement :** Le secteur du divertissement est sujet à des évolutions rapides des modes et des tendances. Woodplay doit rester à l'affût des nouvelles tendances et des préférences changeantes des consommateurs. Il est essentiel d'innover constamment et de proposer de nouveaux jeux en bois attrayants et en phase avec les attentes du marché afin de maintenir son attractivité et de rester compétitif. Selon Papiernik D. (2019), la prochaine révolution du numérique sera le divertissement. Par conséquent, les innovations en termes de divertissement ne pourront que s'étendre au digital, même si le divertissement digital est déjà bien présent à l'heure actuelle (Jeux vidéo, réseaux sociaux, etc.).

- **Diminution du pouvoir d'achat impactant le budget pour le divertissement :** Une menace pour Woodplay réside dans la diminution du pouvoir d'achat des consommateurs, ce qui peut entraîner, comme nous l'avons traité plus haut, une réduction de leur budget consacré au divertissement. La baisse de budget disponible pour les activités de loisirs, va affecter la demande de location et de vente de jeux en bois. Woodplay devra prendre en compte cette flexibilité-prix et proposer des prix compétitifs ou des offres spéciales pour maintenir l'intérêt des clients dans un contexte incertain. (GFK, Internet, 2020).

En résumé, l'analyse SWOT met en évidence les atouts et les opportunités prometteuses qui positionnent Woodplay favorablement sur le marché de la location et de la vente de jeux en bois. L'offre unique de jeux en bois, la possibilité de personnalisation, l'équipe compétente et la flexibilité des services de location constituent des avantages clés pour l'entreprise. De plus, la tendance croissante vers des activités physiques et hors ligne, ainsi que l'engouement pour des expériences de jeu authentiques et durables, offre des opportunités d'expansion significatives. Toutefois, Woodplay doit être conscient des défis liés à la concurrence d'autres formes de divertissement, aux évolutions des préférences des consommateurs et à la gestion de coûts élevés. En restant à l'écoute du marché, en innovant continuellement et en mettant en avant son aspect écologique, Woodplay peut saisir ces opportunités et surmonter les menaces pour asseoir sa position de leader dans l'industrie du divertissement durable et interactif.

## 3 Deuxième Partie

### 3.1 Le modèle d'affaire

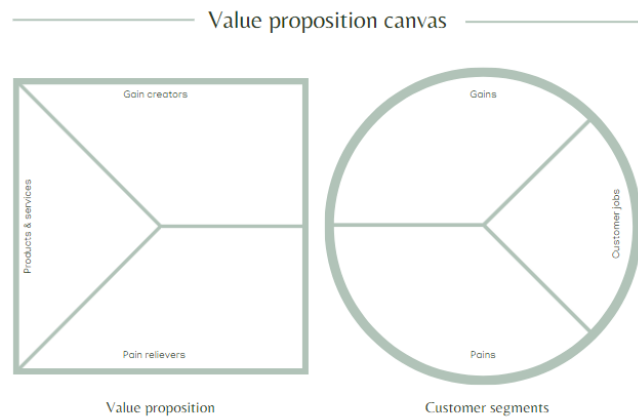
Dans le cadre de mon approche pour élaborer le modèle d'affaires de Woodplay, j'ai entrepris une démarche méthodologique qui s'est développée en plusieurs étapes. Initialement, je me suis lancé dans une série de workshops et d'échanges au sein de mes cours d'entrepreneuriat à Mons, où j'ai bénéficié de l'engagement et des idées précieuses d'une équipe passionnée par le projet Woodplay. Ces premières réflexions ont constitué une base solide pour orienter notre démarche.

Pour approfondir la vision et la viabilité de Woodplay, j'ai ensuite entrepris des collectes de données, à la fois qualitative et quantitative. J'ai réalisé vingt interviews interpersonnelles et mené une étude quantitative pour évaluer le marché potentiel et recueillir les attentes des prospects envers Woodplay.

Suite à ces investigations, j'ai pu développer un modèle d'affaires qui prenait en compte les enseignements tirés des analyses PESTEL et SWOT, ainsi que des études de marché que je vous ai exposé ultérieurement.

Au regard de la simplicité et de la complétude du Business Model Canvas, j'ai opté pour cet outil comme principal moyen de synthétiser mon modèle d'affaires. Ainsi, dans cette partie, je vais présenter le modèle d'affaires de Woodplay après l'avoir développé et testé à travers des expérimentations concrètes. Cette approche me permettra d'accompagner le lecteur dans une démarche claire et compréhensible, tout en mettant en évidence les apprentissages clés qui ont façonné le modèle final de Woodplay. Mais avant cela nous avons trouvé cela important de se tournée vers un autre outil qu'est le Value Proposition Canvas afin de bien préciser la proposition de valeur de Woodplay.

### 3.1.1 Value proposition Canvas de Woodplay



[www.strategyzer.com](http://www.strategyzer.com)

Parmi les variantes de canevas existantes définies plus haut, le Value proposition canvas est utilisé pour stimuler les idées dans un collectif, comme dans *un atelier de brainstorming*.

C'est un outil de stratégie d'entreprise utilisé pour comprendre et analyser la proposition de valeur d'une entreprise ou d'un produit. Il se concentre sur la relation entre les produits ou les services offerts par une entreprise et les besoins et attentes des clients. Il est très complémentaire au Business Model Canvas qui donne une vision globale de la stratégie de l'entreprise.

#### 3.1.1.1 Customer segments

**Customer job :** Trouver un jeu en bois qui leur procure un divertissement innovant et des moments sociaux agréables, en leur offrant une expérience unique et des opportunités de partage convivial avec leurs proches.

**Gains :**

- Divertissement et plaisir : Les clients recherchent des expériences engageantes et divertissantes.
- Connexion sociale : Les individus cherchent à se connecter et à interagir avec les autres.
- Esthétique et qualité : Les clients accordent de l'importance aux produits attrayants et de grande qualité.

**Pains :**

- Options limitées : Les clients peinent à trouver une gamme diversifiée de produits de qualité.
- Préoccupations environnementales : Les individus sont préoccupés par l'impact des produits jetables ou non durables.
- Manque d'interaction sociale : Les clients souhaitent des produits qui favorisent l'interaction sociale.
- Déplacement et logistique pour venir chercher les jeux

**3.1.1.2 Value proposition****Gain Creators :**

- Large Sélection de jeux : Offrir une gamme élargie de jeux engageants et innovants.
- Matériaux durables : Utiliser des matériaux écologiques pour répondre aux préoccupations environnementales.
- Design attrayant : Créer des produits esthétiques qui améliorent l'expérience globale.

**Pain Relievers :**

- Gamme étendue de produits : Fournir une sélection complète de produits pour répondre à un maximum de préférences.
- Durabilité : Offrir des options respectueuses de l'environnement.
- Interaction sociale : Concevoir des produits qui facilitent l'engagement social et les connexions interindividuelles.
- Système de livraison via un sous-traitant possible s'occupant de toutes les livraisons et lié à notre site internet sans que Woodplay doive s'en occuper.

**Products and services :** Woodplay offre une gamme de jeux en bois durables et esthétiques, créant une atmosphère conviviale dans une optique de renforcement des liens sociaux. Nos jeux offrent une expérience ludique et authentique, suscitant la joie, la compétition amicale et permettant des moments de partage mémorables pour tous les âges.

En utilisant le Value Proposition Canvas, Woodplay peut affiner sa proposition de valeur en identifiant les besoins, les attentes et les souhaits de ses clients cibles, et en ajustant ses produits et services pour créer une offre plus attrayante et différenciée sur le marché. Le Business Model

Canvas et le Value proposition Canvas sont amenés à évoluer, tout comme l'entreprise. Les contenus ont déjà beaucoup varié depuis le début de notre projet.

### ***3.1.1.3 Aspect opérationnel***

D'un point de vue opérationnel, Woodplay propose actuellement une gamme de jeux en bois centrée sur les Cornholes, tout en gardant pour objectif d'élargir son offre dans le futur. La société s'efforce de répondre aux besoins spécifiques de ses clients en offrant des produits de haute qualité et respectueux de l'environnement.

Pour créer une proposition de valeur plus concrète, Woodplay met l'accent sur l'innovation en proposant une large sélection de jeux engageants et innovants. Les produits sont soigneusement fabriqués à partir de matériaux écologiques, répondant ainsi aux préoccupations environnementales de sa clientèle.

Le design attrayant des jeux est un élément essentiel pour améliorer l'expérience globale des utilisateurs. En privilégiant des produits esthétiques et durables, Woodplay cherche à créer une offre attrayante pour ses clients.

De plus, l'entreprise s'engage à fournir une sélection complète de produits, offrant ainsi des options diversifiées pour satisfaire un maximum de préférences des clients dans le futur. Cette approche permet de réduire les contraintes pour les clients qui recherchent des jeux variés et personnalisés.

Enfin, Woodplay met l'accent sur l'interaction sociale en concevant des jeux qui facilitent les moments conviviaux et mémorables entre amis et en famille. Cette dimension sociale est un élément clé pour améliorer l'expérience de jeu et renforcer les liens entre les utilisateurs.

### 3.1.2 Business Model Canvas de Woodplay

<b>Partenaires Clés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises d'événementielles</li> <li>• Fabricants de jeux artisanaux</li> <li>• Certains fablab de Belgique</li> <li>• Espaces de loisirs et de divertissement</li> <li>• Ecoles</li> <li>• Centres éducatifs</li> <li>• Foires aux jeux</li> <li>• Activités culturelles diverses</li> </ul>	<b>Activités Clés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fabrication</li> <li>• Marketing</li> <li>• Gestion des stocks</li> <li>• Gestions des commandes</li> <li>• Formations des animateurs</li> <li>• Recherches et développement (Jeux et règles)</li> </ul>	<b>Proposition de Valeur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeux en bois multi -âge</li> <li>• Durabilité des jeux.</li> <li>• Expérience ludique et tactile offrant une alternative aux divertissements numériques.</li> <li>• Possibilité de personnaliser les jeux en bois pour des événements spéciaux</li> <li>• Innovation constante avec de nouveaux jeux en bois et des concepts uniques.</li> <li>• Solutions de divertissement clés en main pour événements</li> <li>• Rassembler les particuliers autour d'un moment de partage</li> </ul>	<b>Relation Client</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Service client personnalisé</li> <li>• Création d'une communauté</li> <li>• Programme de fidélité attractif</li> <li>• Réactivité et disponibilité</li> <li>• Satisfaction client</li> </ul>	<b>Segments Clients</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familles</li> <li>• Amateurs de jeux de société</li> <li>• Organisateur d'événements</li> <li>• Professionnels de l'événementiel</li> <li>• Entreprises</li> <li>• Amateurs d'activités de plein air</li> <li>• Groupes d'amis</li> <li>• Clients soucieux de l'environnement et adeptes du développement durable.</li> </ul>
<b>Structure de Coûts</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat de Matériaux pour les cornholes et de consommable pour le bar</li> <li>• Mains d'œuvre et Gestion du complexe (3 indépendants en année 2)</li> <li>• Location du complexe</li> <li>• Marketing</li> <li>• Création du bar</li> <li>• Coût de support (Assurance, électricité, Nettoyage, site internet, etc)</li> </ul>	<b>Ressources Clés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bois de qualité</li> <li>• Atelier et lieu de stockage</li> <li>• Site web / Plateforme de réservation en ligne</li> <li>• Compétence d'ébénisterie</li> <li>• Réseau de bouche à oreille</li> </ul>		<b>Canaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Site web en ligne</li> <li>• Lieu de stockage en tant que boutique</li> <li>• Partenariats avec des organisateurs d'événement</li> <li>• Présence sur les réseaux sociaux</li> <li>• Salons et événements</li> </ul>	
<b>Structure de Coûts</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat de Matériaux pour les cornholes et de consommable pour le bar</li> <li>• Mains d'œuvre et Gestion du complexe (3 indépendants en année 2)</li> <li>• Location du complexe</li> <li>• Marketing</li> <li>• Création du bar</li> <li>• Coût de support (Assurance, électricité, Nettoyage, site internet, etc)</li> </ul>		<b>Flux de revenus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consommation du bar (Bière soft et amuse -bouche)</li> <li>• Vente de cornholes</li> <li>• Personnalisations de cornholes</li> <li>• Location de cornholes</li> </ul>		

#### 3.1.2.1 Proposition de valeur et offre

Woodplay est bien plus qu'une entreprise de jeux en bois. Notre offre se distingue par une variété de jeux en bois conçus pour rassembler les individus autour d'un moment de partage et de divertissement authentique et intergénérationnel.

Nos jeux en bois pour tous les âges offrent une grande flexibilité, permettant à toute la famille de participer et de s'amuser ensemble. De la traditionnelle planche de *Cornhole* aux jeux de quilles et aux jeux de société en bois, nous envisageons de proposer une large gamme de choix pour satisfaire les goûts de chacun.

La durabilité est une valeur fondamentale pour nous. Tous nos jeux sont fabriqués à partir de bois de haute qualité, provenant de sources durables, ce qui garantit leur longévité et leur

résistance aux intempéries. Nous offrons des produits de qualité respectueux de l'environnement.

Chez Woodplay, nous comprenons l'importance de l'expérience ludique et tactile dans un monde de divertissements numériques. Nos jeux en bois offrent une alternative tangible et stimulante, permettant aux joueurs de se reconnecter avec des matériaux naturels et de profiter pleinement de moments de divertissement.

Nous offrons également la possibilité de personnaliser nos jeux en bois pour des événements spéciaux tels que des fêtes, des mariages ou des événements d'entreprise. Cette option de personnalisation ajoute une valeur expérientielle et émotionnelle à chaque jeu, promettant des souvenirs mémorables et uniques pour nos clients.

L'innovation est au cœur de notre démarche. Nous sommes constamment à la recherche de nouveaux jeux en bois et de concepts uniques pour enrichir notre gamme. Nous souhaitons surprendre nos clients avec des expériences de jeu novatrices et captivantes. Pour ce faire, un *Pop-up Store* servira de lieu d'expérimentation permettant de recueillir des avis et des recommandations de la part des clients qui testeront nos jeux.

Nous avons aussi eu une idée d'inclure des codes QR sur nos jeux, offrant de multiples variations de règles et de petites énigmes. Cette fonctionnalité améliore l'expérience, en particulier lors des événements multijeux, en permettant des transitions fluides entre les jeux et en ajoutant un élément de mystère et d'excitation. Cette idée a été testée dans l'analyse quantitative et dans un MVP.

En résumé, Woodplay cible un large segment de clients en quête de divertissement engageant et d'expériences sociales enrichissantes. Notre sélection de jeux en bois de qualité répond à leur besoin de moments authentiques et mémorables en famille ou entre amis. Nous proposons des produits esthétiques et respectueux de l'environnement pour répondre aux préoccupations croissantes liées à la durabilité. Notre objectif est de créer une atmosphère conviviale qui encourage les interactions sociales et les liens interpersonnels. Grâce à notre approche innovante, avec des codes QR pour des variations de règles, nous offrons une expérience ludique unique et personnalisée. En utilisant le Value Proposition Canvas, nous améliorons constamment notre offre en nous adaptant aux besoins et aux attentes de nos clients, tout en renforçant notre positionnement sur le marché des jeux en bois durables.

### 3.1.2.2 *Segment client*

Woodplay a réalisé une étude qualitative directive approfondie pour mieux comprendre les besoins et les préférences de ses futurs clients. J'ai opté pour une méthode mixte, répondant au double avantage de dresser un tableau plus complet de l'objet de recherche et de travailler tant sur l'essence du projet que sur le sens qu'il a pour le consommateur final. Cette méthodologie passe par la combinaison de deux outils :

- Une étude quantitative, permettant de collecter des données sur les attentes des consommateurs, sous forme d'un questionnaire avec des questions à choix multiples et à réponses multiples.
- Un guide d'entretien sur ouvert afin de permettre à nos futurs clients d'exprimer leurs attentes (Gavard-Perret, 2008).

Nous remercions tous nos répondants pour leurs réponses honnêtes et le temps qu'ils ont pris pour y répondre. Les retranscriptions complètes des entretiens, le guide d'entretien ainsi que le formulaire de l'étude quantitative sont disponibles en annexe.

À travers ces entretiens individuels, nous avons affiné différents *personas*. Au-delà du simple profil du consommateur (données démographiques et personnelles), le persona est une représentation fictive du comportement des consommateurs. Les utilisateurs ne sont plus des données chiffrées, mais des personnes identifiées dont les attentes et les problématiques sont pleinement intégrées, réunies dans un groupe cible aux caractéristiques particulières préservées. Cette approche permet aux marques de mieux cibler leur approche en matière de marketing digital, et de gagner en efficacité commerciale.

L'étude qualitative a été conçue autour de 24 questions spécifiques. Nous avons ciblé les participants dans trois catégories d'âge : 18-26 ans, 26-35 ans et plus de 50 ans. Chaque entretien a duré environ 30 minutes, ce qui a permis d'obtenir des informations précises et détaillées.

Les résultats de cette étude nous ont aidés à comprendre les comportements, envies et besoins de nos futurs clients. Ces interviews individuelles nous ont permis d'explorer en profondeur les motivations de chaque persona et de définir des caractéristiques clés pour adapter notre offre.

Ainsi, à travers ces entretiens, nous avons identifié plusieurs types de personas :

- Les Aventuriers ludiques. (David)
- Les Créateurs de Moments familiaux. (Jaqueline)
- Les Amoureux de la Nature et du Jeu en plein air. (Julie)

L'étude qualitative, qui a été réalisée en lien avec le Lean Startup, présente plusieurs avantages pour le développement de l'entreprise. En effet, en comprenant les besoins et les attentes de nos futurs clients à travers des entretiens individuels approfondis, nous sommes en mesure de créer une offre de jeux en bois qui répond précisément à leurs demandes. Cette approche nous permet d'éviter les hypothèses non vérifiées et de minimiser les risques liés au développement de produits. En recueillant des informations qualitatives directement auprès des personnes concernées, nous sommes en mesure de créer des jeux en bois capables d'offrir une véritable valeur ajoutée et qui répondent aux besoins réels du marché. Ainsi, nous pouvons développer une entreprise solide et durable en proposant des produits adaptés et en établissant des liens de confiance avec nos clients.

#### **3.1.2.2.1 Les personas**

##### **1) David**

Âge: 25 ans

Situation: Jeune travailleur, célibataire

Lieu: Belgique, en ville

##### **Caractéristiques:**

- David aime organiser des événements pour se retrouver avec ses amis et passer du temps ensemble autour d'un verre
- Il apprécie les activités en plein air et recherche de nouvelles formes de divertissement.
- Il est attiré par les jeux faciles à jouer mais difficiles à maîtriser, qui lui offrent un défi et lui permettent de s'améliorer.
- David aime jouer dans les parcs, mais il souhaite diversifier ses activités et ne pas se limiter à simplement boire des verres.

##### **Objectifs:**

- Trouver des jeux en plein air originaux et engageants pour animer ses événements avec ses amis.
- Découvrir de nouvelles expériences de divertissement qui sortent de l'ordinaire comme dans le complexe Woodplay
- Créer des souvenirs mémorables et renforcer les liens avec ses amis grâce à des activités divertissantes.

**Frustrations:**

- Manque d'options de divertissement variées et innovantes pour animer ses événements.
- Besoin de jeux accessibles et simples à prendre en main, mais qui offrent également une profondeur pour se surpasser.

**Scénario:** David recherche une nouvelle activité et découvre Woodplay par bouche-à-oreille. Intrigué par le concept du bar à jeux en bois, il organise une soirée avec ses amis pour découvrir cette expérience unique. Séduit par l'atmosphère conviviale et les jeux en bois originaux, David décide de revenir régulièrement et recommande Woodplay à son entourage en quête de divertissement innovant.

**2) Jacqueline**

Âge: 67 ans

Situation: Retraitée

**Caractéristiques:**

- Jacqueline aime passer du temps avec ses enfants et petits-enfants lors des réunions de famille.
- Elle souhaite que tout le monde puisse se retrouver et interagir ensemble, mais souvent ses enfants parlent entre eux et les petits-enfants jouent entre eux, ce qui limite les moments de partage familial.
- Jacqueline cherche une activité commune qui pourrait réunir toute la famille et créer des souvenirs précieux.

**Objectifs:**

- Trouver une activité ludique et engageante qui rassemblera ses enfants et petits-enfants lors des réunions familiales.
- Favoriser les échanges intergénérationnels et renforcer les liens familiaux.
- Créer des moments de complicité et de partage pour que chacun se sente inclus et apprécié.

**Frustrations:**

- Manque d'activités adaptées aux différentes générations de sa famille lors des réunions familiales.
- Besoin de trouver une solution pour encourager la communication et l'interaction entre tous les membres de la famille.

**Scénario:** Jacqueline recherche des idées sur le site de Woodplay pour trouver une activité commune qui réunira sa famille lors de leur prochaine réunion. Elle souhaite découvrir des jeux ou des divertissements qui conviendront à tous les membres de la famille, favoriseront les échanges et créeront des moments de joie et de partage inoubliables.

### 3) Julie

Âge: 41 ans

Situation: Mariée, Mère d'adolescents

#### **Caractéristiques:**

- Julie est préoccupée par le temps que son fils passe à jouer à des jeux vidéo sur console.
- Elle souhaite encourager son fils à passer plus de temps à l'extérieur, à faire du sport et à interagir avec ses amis.
- Julie pense qu'offrir un jeu en bois comme le Cornhole pourrait être une solution pour son fils, car cela lui permettrait d'inviter des amis et de s'amuser ensemble de manière plus sociale.
- Elle envisage même de participer et de jouer avec son fils pour renforcer leurs liens familiaux.

#### **Objectifs:**

- Offrir à son fils une alternative aux jeux vidéo en encourageant des activités en plein air et sociales.
- Créer des occasions pour son fils de se divertir avec ses amis tout en interagissant de manière positive.
- Renforcer les liens familiaux en jouant ensemble et en partageant des moments de complicité.

#### **Frustrations:**

- Le temps excessif que son fils passe devant la console de jeux et le manque d'activités extérieures.
- Besoin de trouver une solution ludique et attrayante pour encourager son fils à sortir dehors et interagir avec d'autres enfants.

**Scénario:** Julie explore le site de Woodplay pour découvrir des jeux en bois, notamment le Cornhole, qu'elle pense être une bonne option pour son fils. Elle envisage de lui offrir ce jeu pour qu'il puisse inviter ses amis et profiter d'un divertissement social en plein air. Elle se réjouit également de l'idée de jouer avec lui, renforçant ainsi leur relation parent-enfant et créant des souvenirs précieux ensemble.

#### **3.1.2.3 Canaux de Distribution**

Woodplay a choisi une approche multicanal pour la distribution de ses jeux en bois. Notre principal canal de distribution sera notre boutique physique, qui servira également de lieu de stockage pour les jeux à vendre et à louer. Cette boutique sera conçue comme un espace polyvalent, combinant un bar Pop-up Store et un atelier de personnalisation des jeux.

Les clients pourront venir dans notre boutique pour découvrir nos jeux, essayer les nouveautés et les nouvelles règles tout en profitant d'une ambiance conviviale avec une bière fraîche ou un délicieux jus de fruits. Cet espace permettra aux clients de vivre une expérience immersive et de se familiariser avec nos produits. C'est une idée testée dans l'analyse quantitative et qui plaît à auteur de 96% des répondants. (Étude quantitative Woodplay 2023)

En parallèle, nous proposerons des commandes en ligne via notre site internet, offrant ainsi une option pratique pour les clients qui préfèrent acheter nos jeux à distance. Nous utiliserons également une publicité ciblée sur les réseaux sociaux pour atteindre un large public et générer des ventes et des locations par le net.

Nous exploiterons également des opportunités lors d'événements ou de foires pour promouvoir nos jeux et rentabiliser le stock non loué. En participant à ces événements, nous pourrions toucher de nouveaux clients et susciter leur intérêt pour nos produits. C'est une idée qui nous a été donnée dans l'étude qualitative. (Étude qualitative Woodplay, 2023)

Enfin, l'atelier de personnalisation des jeux sera intégré à notre point de vente, offrant aux clients la possibilité de personnaliser leurs jeux en bois selon leurs préférences. Cette personnalisation ajoutera une valeur unique à nos produits et permettra aux clients de créer des jeux uniques qui correspondent à leur style et à leurs besoins.

En combinant notre boutique physique, notre présence en ligne, notre participation à des événements et notre service de personnalisation, nous nous assurons que nos jeux en bois atteignent notre public cible de manière efficace et répondent à leurs besoins spécifiques.

#### ***3.1.2.4 Relation client***

Notre priorité chez Woodplay est d'établir des relations solides avec nos clients, en mettant l'accent sur la proximité et l'engagement. Nous utiliserons les réseaux sociaux comme moyen de communication privilégié pour interagir avec notre communauté. Nous fournirons des conseils, des informations et des idées créatives pour encourager l'utilisation de nos jeux en bois dans des contextes ludiques et éducatifs.

Afin de créer un engouement autour de Woodplay, nous organiserons des événements promotionnels, tels que des tournois de jeux en bois, des journées découvertes ou des

démonstrations dans des lieux clés. Ces évènements permettront de rassembler notre communauté, de favoriser les échanges et de renforcer notre présence sur le terrain.

### ***3.1.2.5 Ressources et partenaires clés***

Les ressources clés de Woodplay joueront un rôle essentiel dans notre entreprise et nous permettront de fournir des produits et services de qualité. Tout d'abord, nous utiliserons du bois de bonne qualité et venant de culture durable pour la fabrication de nos jeux. Cela garantit leur durabilité et leur résistance aux intempéries, tout en nous assurant un produit qui respecte l'environnement.

Actuellement, pour de petites quantités, nous avons trouvé qu'Amazon est le fournisseur le plus fiable et économique en matière de bois. Nous envisageons toutefois d'établir des partenariats avec d'autres bûcherons et scieries à long terme pour notre approvisionnement chez Woodplay. C'est pourquoi au début nous allons faire nos jeux avec le bois acheté sur cette plateforme. Mais il est clair que lorsque nous aurons une quantité plus élevée de vente de Cornhole, nous pourrons faire des effets d'échelles en commandant en gros chez un fournisseur.

Nous allons également avoir besoin d'un atelier et d'un lieu de stockage. Cela nous permettra de fabriquer nos jeux en interne, en contrôlant la qualité à chaque étape du processus de production. De plus, notre lieu de stockage nous permettra de gérer efficacement notre inventaire et de répondre rapidement aux demandes des clients.

Notre site web et notre plateforme de réservation en ligne faciliteront le processus de commande et de location pour nos clients. Ils pourront explorer notre catalogue de jeux, passer des commandes et réserver des jeux pour leurs évènements spéciaux en quelques clics seulement.

Nos compétences en ébénisterie seront également une ressource clé. Avec mon associé, nous envisageons de nous former pour limiter les chutes de bois et créer des jeux rapidement tout en ayant une qualité premium mais nous verrons cela dans l'avenir.

Enfin, notre réseau de bouche à oreille sera une ressource précieuse. Les recommandations et les témoignages de nos clients satisfaits contribueront à la croissance de notre entreprise en attirant de nouveaux clients et en renforçant notre réputation.

Il y aura sans doute d'autres ressources clés que nous allons perfectionner, mais créer une entreprise prend du temps.

Ensuite, il est clair que l'achat de matériel pour se confectionner un set complet d'outils sera en dehors de notre budget c'est pourquoi nous comptons faire appel à des *fablabs*<sup>2</sup> pour concevoir nos grosses pièces.

### **3.1.2.6 Activités clés**

Woodplay se concentre sur des activités clés qui sont essentielles à notre succès. Nous fabriquons des jeux en bois de haute qualité pour offrir une expérience de jeu exceptionnelle à nos clients. Nos stratégies marketing efficaces nous permettent d'atteindre notre public cible et de générer une demande pour nos produits. La gestion rigoureuse des stocks et des commandes garantit que nos jeux sont disponibles lorsque nos clients en ont besoin. Nous formerons également nos animateurs pour fournir des animations de jeu de haute qualité et offrir un service exceptionnel. Nous prendrons des étudiants qui sont habitués à la gestion d'activité comme des chefs scouts par exemple. Enfin, nous restons à la pointe de l'innovation grâce à nos activités de recherche et développement, nous permettant d'introduire de nouveaux jeux et de répondre aux besoins changeants de nos clients. Ces activités clés nous permettent de maintenir notre compétitivité sur le marché et de garantir la satisfaction de nos clients.

### **3.1.2.7 Flux de revenus**

Woodplay tire ses revenus de diverses sources. Tout d'abord, nous proposons la vente directe de jeux en bois de qualité, offrant une gamme variée pour satisfaire les goûts de chacun. Ensuite, nous proposons un service de location de jeux pour des événements spéciaux tels que les fêtes d'anniversaire, les mariages et les réunions familiales. De plus, nous offrons des services de personnalisation, permettant aux clients de rendre leurs jeux uniques avec des logos ou des motifs spécifiques. Cette diversification des flux de revenus nous permet de toucher différents segments de marché et de maintenir une croissance durable. Notre objectif est de fournir une expérience ludique et personnalisée à nos clients tout en assurant la rentabilité de l'entreprise.

Notre entreprise générera également des revenus grâce à son Pop-up Store, où les clients peuvent non seulement acheter des jeux en bois, mais aussi profiter d'une sélection de boissons

---

<sup>2</sup> Un fablab est un laboratoire de fabrication ouvert au public, qui permet de fabriquer à moindre coût diverses machines et outils.

et d'apéritifs. Cela ajoute une dimension sociale à notre entreprise et crée une atmosphère conviviale où les clients peuvent essayer les jeux, se détendre et passer du temps ensemble. En combinant la vente de jeux en bois avec des produits de consommation, nous maximisons nos opportunités de revenus et offrons une expérience complète à nos clients.

### ***3.1.2.8 Structure des coûts***

La gestion efficace de la structure des coûts est cruciale pour soutenir la croissance de Woodplay. Bien que les détails spécifiques soient abordés dans le plan financier, il est essentiel de comprendre les différents coûts auxquels nous serons confrontés. Parmi les coûts importants, nous avons la location du Complexe multifonction (incluant le bar, l'atelier, etc.), ainsi que les coûts de fabrication des jeux (matériaux, main-d'œuvre, recherche et développement, etc.). En outre, il y aura des coûts annexes tels que le coût salarial du gestionnaire du complexe et les dépenses diverses dues au marketing. Une gestion rigoureuse de ces coûts nous permettra de maintenir la rentabilité de notre entreprise et de favoriser notre croissance à long terme.

## **3.1.3 Étude de marché et tests réalisés**

### ***3.1.3.1 Méthodologie***

Dans cette partie de mon mémoire, j'ai opté pour une méthodologie mixte, en combinant des approches qualitatives et quantitatives, afin d'obtenir une vision complète de mon projet. Cette approche me permettra d'explorer en profondeur les différentes dimensions de mon sujet d'étude.

Pour commencer, j'ai mené **des études qualitatives comprenant des entretiens personnels avec vingt répondants**. Ces entretiens ont été essentiels pour recueillir des données riches et détaillées sur les expériences, les opinions et les perceptions des participants. Ils m'ont permis de comprendre en profondeur leurs motivations, leurs besoins et leurs attentes envers mon produit.

Ensuite, j'ai réalisé deux études MVP, quantitative et qualitative, pour tester l'attrait et l'efficacité de mon produit.

La première étude MVP était axée sur l'attractivité du jeu de *Cornhole* auprès d'une cible spécifique. J'ai observé les réactions des participants et recueilli des informations sur leur niveau d'engagement et leur appréciation des règles du jeu.

La deuxième étude MVP a utilisé une approche *AB testing* pour évaluer l'impact de l'ajout de règles supplémentaires dans les jeux. J'ai divisé les participants en deux groupes et je leur ai proposé des jeux avec des règles différentes. Cela m'a permis d'observer leurs comportements et de mesurer l'effet des règles sur leur engagement et leur niveau de plaisir.

En complément de ces études qualitatives, j'ai également réalisé une étude quantitative à l'aide d'un formulaire Google. J'ai recueilli les réponses de **208** participants pour évaluer des éléments tels que le prix, l'envie d'acheter et de louer les produits. Cette approche quantitative m'a permis d'obtenir des données chiffrées pour étayer mes conclusions et identifier les tendances à grande échelle.

### ***3.1.3.2 Étude qualitative***

#### ***3.1.3.2.1 Les interviews interpersonnelles***

Les vingt entretiens interpersonnels que j'ai menés et retranscrits (voir annexe 3), d'une durée d'environ 30 minutes chacune, ont apporté de nombreux éléments additionnels à mon projet. Ils ont été réalisés en utilisant un guide d'entretien en entonnoir, c'est-à-dire en commençant par des questions générales sur le divertissement pour ensuite axer spécifiquement sur la vente et la location de jeux en bois. Ce guide comprenait 24 questions soigneusement élaborées pour couvrir tous les aspects pertinents (Voir annexe 2). Les répondants faisaient partie de 3 groupes d'âge différents. (18-25 ans, 26-35 ans et les personnes de plus de 50 ans). Dans la mesure du possible j'ai essayé de prendre un échantillon équivalent pour chaque tranche d'âge.

Les entretiens ont été retranscrits entièrement dans les annexes et ensuite exploités au travers de l'analyse de contenu comme le conseil de séminaire d'accompagnement au mémoire.

Ces entretiens ont servi à approfondir ma compréhension des personas en l'alimentant des besoins, des préférences et des motivations des participants. En posant des questions ouvertes, j'ai pu recueillir des informations détaillées sur leurs expériences passées avec des jeux en bois, sur leurs attentes en termes de qualité, de prix et de services, ainsi que sur leur intérêt pour la vente et la location de tels jeux.

L'un des principaux avantages de ces entretiens a été la possibilité d'interagir directement avec les participants. Cette approche personnalisée a permis d'établir une relation de confiance, favorisant ainsi des échanges ouverts et honnêtes. Les participants ont pu exprimer librement leurs opinions, leurs préoccupations et leurs idées, ce qui a enrichi mes connaissances et mes perspectives.

Les entretiens interpersonnels ont également permis d'obtenir des informations qualitatives approfondies. En prenant le temps d'explorer en détail les réponses des participants, j'ai pu obtenir des *insights* précieux sur leurs comportements d'achat, leurs préférences spécifiques en matière de jeux en bois et leurs attentes en termes de personnalisation, de durabilité et d'esthétique.

Ces informations ont joué un rôle clé dans l'élaboration de ma proposition de valeur et dans la prise de décisions stratégiques pour mon projet. Elles ont guidé le développement de mes produits et services en me permettant de les aligner au mieux sur les besoins réels des clients potentiels. Elles m'ont surtout permis de réaliser mes personas.

### **3.1.3.2.2 MVP : Bienfait et définition**

Nous avons aussi fait deux MVP :

Un MVP (Minimum Viable Product) présente plusieurs avantages (Rancic Moogk, 2012). Il permet de tester rapidement et à moindre coût une idée ou un concept auprès des utilisateurs, ce qui permet de recueillir de précieux *feedbacks* pour améliorer le produit. Il permet également de valider l'attrait du produit sur le marché avant de se lancer pleinement dans son développement, ce qui réduit les risques d'investissement inutile. Enfin, un MVP favorise l'itération et l'innovation continue, permettant d'ajuster et d'affiner le produit en fonction des retours des utilisateurs, ce qui conduit à un produit final plus adapté et en adéquation avec les besoins réels des clients.

#### **3.1.3.2.2.1 Premier MVP**

L'évènement que j'ai organisé récemment avait pour objectif de tester l'attractivité du jeu de *Cornhole* auprès d'une cible spécifique. J'ai invité une dizaine de personnes âgées de 24 à 35 ans appartenant à la classe moyenne supérieure pour participer à cet évènement de test. Ils avaient l'occasion de jouer à 3 *Cornholes* avec des règles évolutives.

Au cours de cet évènement, j'ai remarqué que les participants aimaient vraiment entrer en compétition les uns avec les autres et mettre des enjeux sur les parties. C'est pourquoi ils ont adoré les règles différentes du jeu de Cornhole qui impliquaient des gages en cas de lancers consécutifs qui ne touchaient pas la planche.

J'ai également constaté que les trois Cornholes étaient utilisés constamment tout au long de l'évènement, ce qui me permet de conclure qu'il y avait une forte attractivité pour ce jeu. De plus, plusieurs participants m'ont fait part de leur appréciation par rapport au design et aux éléments de décor des *Cornhole*. En termes de tarification, la plupart des participants ont trouvé notre prix de 20 € tout à fait raisonnable pour une journée de divertissement.

En résumé, l'objectif de cet évènement était de tester l'attractivité du jeu de *Cornhole* auprès de notre cible spécifique et de déterminer leur *willingness to pay* pour une activité de ce type. J'ai également voulu recueillir des commentaires et des suggestions des participants pour savoir comment améliorer l'expérience pour les futurs évènements. Grâce à ce Minimum Viable Product, nous allons maintenant pouvoir lancer à grande échelle la production de jeux de Cornhole et nous allons continuer à organiser des évènements de tests pour différents jeux avec des règles multiples afin de développer notre gamme de produits. Le consensus des prix tournait autour de 15-20 € par personne. Durant ce MVP, ma mission principale était d'observer ces participants afin de pouvoir trouver d'éventuelles personnes qui ne comprenaient pas les règles ou qui ne les trouvaient pas spécialement chouettes à jouer. J'ai également posé des questions aux différents participants afin d'avoir des informations sur leur ressenti.

#### 3.1.3.2.2 Deuxième MVP

Le deuxième évènement que j'ai organisé avait pour but de tester la multirègle. Au cours de cette journée, 14 personnes ont testé nos jeux en bois (Cornhole). Cette deuxième analyse qualitative par observation nous a permis de tester l'hypothèse du bienfait du Multirègles pour les jeux.

Cette journée a été particulièrement enrichissante, dans la mesure où nous savons désormais que nous devons mettre en place des règles différentes pour les jeux pour que les clients jouent plus longtemps et qu'ils s'amusent davantage.

Ce MVP était de *l'AB testing* avec deux groupes de participants. Un groupe jouait aux jeux de manière normale avec les règles de base du jeu de Cornhole, tandis que l'autre groupe jouait avec des jeux comportant différentes règles qui évoluaient au fil de la journée. Nous avons remarqué que le groupe de participants avec les règles multiples jouait plus longtemps et qu'ils s'amusaient davantage. Alors que dans l'autre groupe, les gens étaient plus concentrés, dans un esprit plus compétitif. Vous pourrez retrouver ces règles en annexes.

Nous avons testé et confirmé le fait qu'il faut ajouter des règles multiples à nos jeux.

Ma mission principale a été de comprendre dans chaque règle et pour chaque groupe ce qui leur plaisait dans le jeu et dans les règles en leur posant des questions (voir annexe 5) afin de récolter des informations qualitatives sur leur envie en non d'avoir des règles multiples.

### ***3.1.3.3 Étude quantitative :***

#### ***3.1.3.3.1 Questionnaire Google Forms***

Notre étude quantitative est basée sur la soumission d'un questionnaire de 16 questions couvrant divers aspects liés au divertissement avec des jeux en bois (voir annexe 1).

L'objectif principal de cette étude quantitative est de mieux comprendre les attentes et les tendances du marché. Les thèmes abordés dans le questionnaire comprennent l'attractivité du projet, la sensibilité au prix et à la personnalisation des jeux, la valeur accordée au matériau (bois), l'usage des jeux de société et en plein air, la location de jeux en bois, ainsi que d'autres aspects pertinents.

Pour réaliser cette étude, nous avons conçu un questionnaire en ligne structuré comprenant des questions claires pour le répondant et pertinentes pour WoodPlay. Le questionnaire a été diffusé auprès d'un échantillon représentatif de participants, fidèle au profil des consommateurs de la région Bruxelloise. Cependant, dans un souci d'objectivité j'ai fait le choix d'envoyer ce questionnaire sur des groupes Facebook en lien avec le projet (Association de Cornhole, Groupe de bricoleurs, etc).

L'analyse des résultats de ces questionnaires permet de tirer des conclusions pour orienter les décisions futures de Woodplay. Ces données fournissent des indications clés pour le développement de produits, la politique de prix, la stratégie commerciale et marketing.

L'intégralité de l'étude est consultable dans les annexes (voir annexe 1)

#### 3.1.3.3.1.1 Profil des répondants

**Genre** : La répartition des répondants est plutôt équilibrée, avec 51,7 % de femmes, 48,3 % d'hommes, ce qui permet d'obtenir des données représentatives de la population cible.

**Tranche d'âge** : La majorité de nos répondants a entre 26 et 50 ans (67,6 %). Dans le détail : 18 à 25 ans (15,9 %), 26 à 35 ans (33,8 %), 36 à 50 ans (33,9 %), plus de 50 ans (16,4 %). Ces données permettent de mieux comprendre le profil démographique des personnes intéressées par le projet.

#### 3.1.3.3.1.2 Intérêt et sensibilité pour le projet

**Attraction du projet** : La majorité des répondants se montre favorable au projet. 39,4 % d'entre eux s'y intéressent et 35,6 % déclarent avoir l'intention de solliciter Woodplay. Ces chiffres témoignent d'un intérêt positif pour les jeux en bois proposés.

**Prix d'achat d'un Cornhole** : Les résultats indiquent que la majorité des répondants (53,4 %) est prête à dépenser entre 60 et 120 € pour l'achat d'un Cornhole, tandis que 31,7 % estiment que le prix devrait être inférieur à 60 €. Cela donne une indication sur le seuil de prix convenable pour ce type de jeu.

**Option de *customisation*** : Une grande majorité des répondants (76 %) expriment le désir de personnaliser leur Cornhole, pour un coût maximal de 20 € (76 %) ou 50 € (15,4 %). Ces résultats suggèrent que la personnalisation peut constituer un argument de vente attractif à condition de proposer des tarifs abordables.

**Avis sur le bois** : La plupart des répondants considèrent le bois comme un matériau noble (71,2 %), solide (76,9 %), durable (76,4 %) et authentique (61,6 %). De plus, 44,2 % estiment que le bois est un matériau respectueux de l'environnement. Ces données mettent en évidence l'attrait et la valeur accordée à l'utilisation du bois.

**Avis sur la valeur ajoutée du bois dans un jeu** : La grande majorité des répondants (67,8 %) estime que le bois apporte une grande valeur ajoutée à un jeu, avec une note de 4 sur 5. Ces

résultats renforcent l'idée que le choix du bois comme matériau de fabrication peut être un avantage concurrentiel pour Woodplay.

**Fréquence d'utilisation de jeux de société/en plein air :** La majorité des répondants (60,6 %) indique utiliser des jeux de société ou des jeux en plein air quelques fois par mois. Ces données témoignent d'un intérêt régulier pour ce type de divertissement.

**Avis sur la location de jeux en bois :** Les principales motivations des répondants pour la location sont : le coût moindre (51,9 %), le fait de ne pas avoir à stocker le jeu (58,7 %), l'atout que cela représente pour l'organisation ponctuelle d'évènements (64,4 %) et l'impact écologique (53,4 %). En revanche, nous nous sommes aperçus que 47,1 % des répondants préfèrent acheter l'objet plutôt que de le louer. De plus, 58,2 % ont exprimé des inquiétudes quant à la logistique.

**Fréquence d'intérêt pour la location de jeux en bois :** 24 % des répondants ont indiqué un intérêt occasionnel, tandis que 75,5 % ont exprimé un intérêt régulier pour la location de jeux en bois.

**Prix de location du jeu de Cornhole :** Pour ce qui est du prix, les résultats montrent que 68,1 % des répondants acceptent de payer entre 30 et 50 €, tandis que 21,3 % sont prêts à payer moins de 30 €. Enfin, 10,6 % seraient disposés à payer plus de 50 €.

**Jeux classiques ou innovants :** à la question de savoir si les répondants préfèrent des jeux classiques ou des jeux innovants, 14,4 % ont répondu préférer les jeux classiques, 22,1 % des jeux innovants. Mais ce qu'il ressort surtout, c'est que la plupart (63 %) ont indiqué aimer les deux types de jeux.

**Supplément pour la livraison :** La majorité des répondants (76,4 %) se montrent favorables à l'idée de la livraison. 20,2 % se disent prêts à payer un supplément pour profiter de ce service, tandis que seulement 3,4 % préfèrent récupérer eux-mêmes leur commande.

**Avis sur le Pop-up Store :** La quasi-totalité des répondants (96,6 %) trouve l'idée du Pop-up Store intéressante, tandis que 3,4 % n'ont pas exprimé d'opinion à ce sujet.

**Avis sur les Codes QR avec des multirègles :**

91,8 % des répondants trouvent l'idée des codes QR avec des multirègles bonne ; 3,4 % seulement ne sont pas de cet avis, et 4,8 % n'expriment pas d'opinion sur le sujet.

**Volonté de limiter l'impact énergétique en matière de divertissement** : La note moyenne donnée par les 208 répondants à ce critère est de 7,24 sur 10, ce qui atteste d'une grande sensibilisation à l'impact environnemental et une image positive du concept.

### **Limites de l'étude quantitative**

Malgré les précieuses informations récoltées grâce à l'étude quantitative menée sur Google Forms, certaines limites sont à prendre en compte. Tout d'abord, la représentativité de l'échantillon doit être prise avec précaution, car il peut ne pas refléter l'ensemble de la population cible. De plus, les résultats se basent sur des déclarations déclaratives des répondants, susceptibles d'être influencées par des biais de perception ou de désirabilité sociale. Enfin, l'étude ne prend pas en compte d'autres facteurs externes qui pourraient affecter les préférences et les comportements des clients potentiels de Woodplay. (Khademallah & Mahdjar, 2023)

#### ***3.1.3.4 Analyse de la concurrence :***

Le Business Model Canvas (BMC) est un outil puissant qui nous a permis de structurer et d'analyser les différents aspects de notre projet Woodplay. Cependant, malgré sa richesse, le BMC ne traite pas explicitement de la concurrence sur le marché spécifique que nous visons. Dans cette section, nous comblerons cette lacune en proposant une analyse approfondie de la concurrence à travers l'utilisation de l'outil Strategic Canvas.

Le Strategic Canvas est un complément essentiel au BMC, car il permet de mettre en évidence les éléments traditionnels de la proposition de valeur présente sur le marché ciblé. Grâce à cette analyse, nous pourrions identifier les forces et faiblesses des acteurs concurrents tout en mettant en évidence ce que Woodplay apporte de nouveau et de l'innovation.

Nous concentrerons notre attention sur le marché de la location et de la vente de jeux en bois, en identifiant clairement notre positionnement stratégique par rapport à nos concurrents. Cette analyse nous permettra de saisir les opportunités qui s'offrent à nous pour nous démarquer tout en adressant les besoins et les attentes incontournables des clients de ce secteur d'activité.

Woodplay est confronté à une forte concurrence dans le domaine des jeux en bois et des activités de divertissement. En effet, les alternatives de loisirs pour les clients sont nombreuses et englobent tous les types de divertissement susceptibles d'occuper leur temps libre. Cependant,

dans cette étude, nous nous concentrerons spécifiquement sur les concurrents directs de Woodplay, ceux qui proposent des jeux en bois similaires ou des activités de divertissement comparables.

Dans le domaine de la vente et de la location de jeux en bois en Belgique, plusieurs acteurs sont présents sur le marché. Cependant, il est important de noter qu'il existe une grande variété en termes de qualité et d'expériences offertes par ces différents acteurs. Il peut parfois être difficile de rivaliser avec les jeux en bois disponibles sur des plateformes telles qu'Amazon, où la diversité des produits et les prix compétitifs sont prédominants.

Dans le but de se démarquer et de proposer une offre unique, il est donc essentiel de se concentrer sur les jeux en bois artisanaux en Belgique. En mettant l'accent sur l'artisanat local, il devient alors possible de proposer des jeux en bois de haute qualité, tout à la fois attrayants et durables. Cette approche permet également de valoriser le savoir-faire local, de favoriser l'économie locale et de promouvoir des produits uniques qui se distinguent des alternatives plus commerciales.

Notre étude portera donc sur des acteurs artisanaux pour comparer ce qui est comparable. Nous allons enfin réaliser un canevas stratégique afin de pouvoir positionner Woodplay par rapport à certains attraits des produits (prix, gamme, jouabilité, etc.) du marché des jeux en bois artisanal.

Voici la liste des différents attraits que nous avons jugé critique selon notre analyse du marché et des concurrents ainsi que nos études. Cela fait référence au marché de la vente et location de jeux en bois.

- **Adaptabilité** : Est-ce que l'entreprise peut s'adapter à toute tranche d'âge et tout type de client.
- **Originalité** : Est-ce que les produits qu'elle vend sont originaux et peu connus ?
- **Taille du catalogue** : Est-ce que l'entreprise à un catalogue assez fourni pour les demandes des clients ?
- **Personnalisation** : Est-il possible de personnaliser les jeux loué ou vendu ?
- **Qualité des matériaux** : Est-ce que les matériaux sont de qualité et sont durables ?
- **Services complémentaires** : Est-ce qu'il est possible d'avoir d'autres services associés pour compléter l'expérience ?
- **Accessibilité** : Est-ce qu'il est aisé de se fournir les produits et services de l'entreprise ?

- **Rejouabilité :** Est-ce qu'il est possible de jouer une multitude de fois aux jeux sans ressentir l'ennui
- **Prix :** Cela fait référence aux différents prix des produits et services de l'entreprise.

#### **3.1.3.4.1 Le Siroteur**

**Description :** Le Siroteur est une ASBL (Association Sans But Lucratif) spécialisée dans la conception et la location de jeux en bois pour des événements. Leur offre se distingue par la possibilité d'avoir un animateur dédié qui facilite l'interaction et l'amusement lors des sessions de jeu. Ils proposent une location à l'unité, offrant ainsi aux clients la flexibilité de choisir les jeux qui correspondent le mieux à leurs besoins. De plus, Le Siroteur propose des Escape Games en bois, sous forme d'*Escape Box*, offrant ainsi une expérience immersive et collaborative pour les joueurs. Leur approche allie divertissement et coordination entre les participants, créant ainsi une expérience amusante et collaborative. Les clients ont également la possibilité de venir jouer sur place à des Escape Games dans un lieu appelé le *Pwairret* qui est une ancienne fabrication de sirop, qui a donné son nom à l'association.

#### **Distribution :**

Le Siroteur propose une distribution flexible, offrant aux clients la possibilité de retirer les jeux et les Escape Boxes directement sur place ou de bénéficier d'un service de livraison, en fonction de leurs besoins et du volume de location.

#### **Prix :**

Les locations des jeux en bois classiques sont à 25 € et les boîtes d'Escape Game sont à 80 €. La livraison et la personne présente pour coordonner la journée ne sont pas comprises dans ce prix et nécessitent l'établissement d'un devis. Mais il faut compter environ 200 € en plus pour le coût total en fonction de la localisation, du temps de l'activité et du nombre de jeux.

#### **Valeurs :**

Structure associative, Poésie, Passion, Durabilité, Inventivité et Résilience. Leur idée est de suspendre le temps pour profiter dans un monde où tout va de plus en plus vite.

#### **Cible :**

**Les particuliers :** Multiâge de 7 à 77 ans avec un focus pour les personnes de plus de 18 ans pour les Escape Games.

**Les professionnels :** *TeamBuildings* d'entreprises

**Gamme :**

Large gamme de 73 jeux et 2 box Escape Game.

**Site Web :** <https://www.lesiroteur.be>

#### **3.1.3.4.2 *Just Wood and More***

**Description :** Just Wood and More est une entreprise familiale spécialisée dans la location de jeux en bois, avec une vision axée sur la réunion des familles et la création d'une expérience de jeu accessible à tous les âges. Leur passion pour le monde forain a inspiré leur approche, cherchant à redonner vie à des jeux classiques en les adaptant aux goûts contemporains. L'équipe de Just Wood and More, composée de membres de la même famille, met son savoir-faire pour concevoir des jeux grandeur nature qui garantissent des moments de divertissement inoubliables pour petits et grands. Leur objectif est de créer une atmosphère conviviale et ludique où les familles peuvent se réunir, se divertir et créer des souvenirs durables grâce à des jeux en bois originaux et captivants.

**Distribution :**

Les clients peuvent se faire livrer à partir de cinq jeux loués. S'ils en louent moins, ils doivent se déplacer.

**Prix :**

Il y a 3 offres différentes.

- La location de 3 jeux sans livraison : 74 €
- La location de 5 jeux avec la livraison : 139 €
- La location de 5 jeux avec une animation, une machine à Pop-corn et la livraison : 189 €.

**Valeurs :**

Entreprise familiale, Expérience, Convivialité et Partage

**Cible :**

Les particuliers : Multiâge de 7 à 77 ans, objectif de rassembler les familles

**Gamme :**

11 jeux en bois

**Site web :** <https://justwoodgames.be>

### ***3.1.3.4.3 Les ateliers de Gepetto***

**Description :** Gepetto est une entreprise de location et de vente de jeux en bois qui se distingue par son expertise de plus de 20 ans dans le domaine de l'événementiel. Si le jeu recherché n'est pas disponible, Gepetto propose même de le fabriquer sur mesure. Leurs jeux folkloriques, casse-tête et attractions sont adaptés à diverses occasions telles que les fêtes scolaires, les événements de groupe, les journées portes ouvertes et les fêtes de quartier. Avec des thématiques variées telles que les cowboys, le cirque, la ferme, l'espace, le Moyen Âge et bien d'autres, Gepetto offre une expérience unique et captivante pour petits et grands. Leurs jeux en bois, casse-tête et attractions apportent une touche d'originalité et conviennent parfaitement aux fêtes de famille, aux communions, aux anniversaires, aux réunions d'amis et bien plus encore. Gepetto permet également aux clients de choisir les jeux qui correspondent le mieux à leurs besoins dans leur gamme très vaste.

**Distribution :** Les locations et ventes se font par enlèvement sur place, mais il est aussi possible de mandater « Boomerang » (Société de service à la location à Louvain) pour la livraison des jeux.

**Prix :**

- Vente : Le prix des jeux varie dans une fourchette de 55 à 500 € (moyenne : 254 €)
- Location : 20 € par jeu avec promotions à partir de 10 jeux pour 160 €.

**Valeurs :** Expertise, Expérience, Variété, Personnalisation

**Cible :**

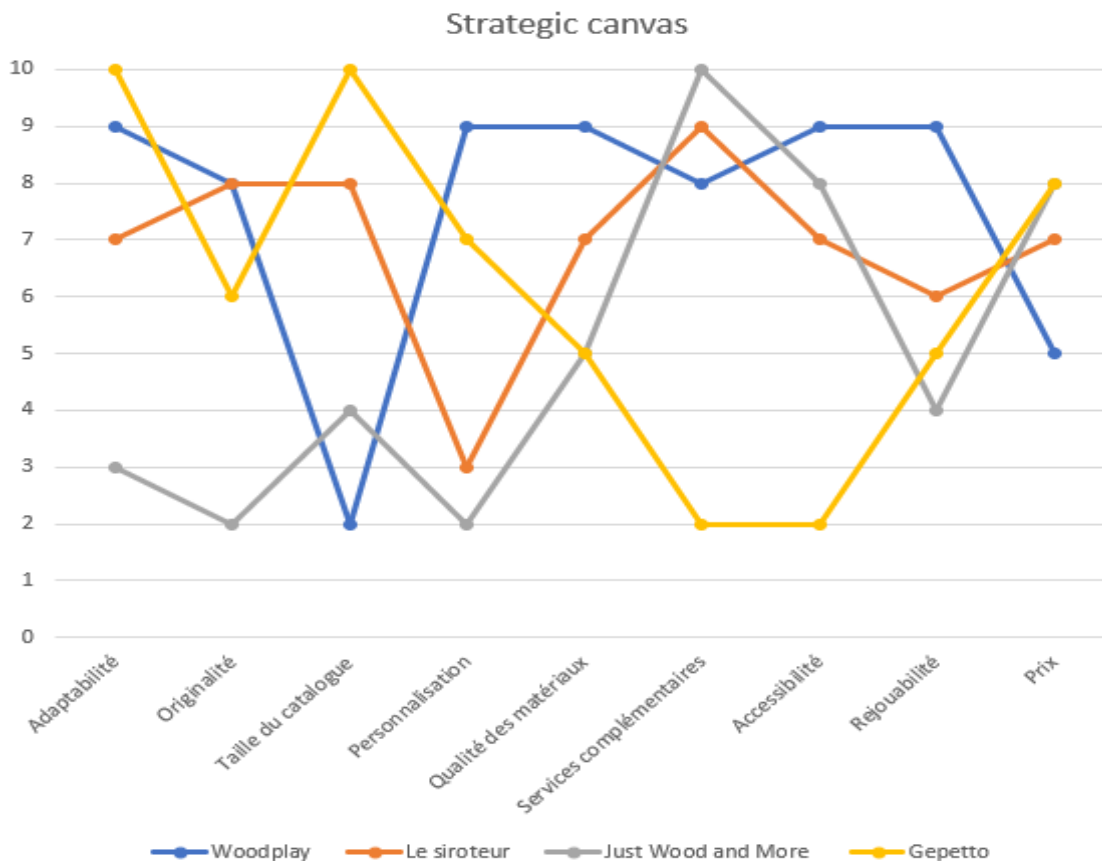
- Particuliers : Pour tous les âges (7-77 ans)
- Associations et écoles : Pour les enfants (*Fancy-fair* et autres événements)

- Entreprises : Pour de jeunes travailleurs et pour des rencontres entre équipes au sein d'une même entreprise.

**Gamme :** Très large gamme de possibilités (450 jeux et casse-tête). Et possibilité de faire des jeux sur mesure si le jeu n'est pas dans la gamme de Gepetto.

**Site web :** <https://gepetto.be>

#### 3.1.3.4.4 Canevas stratégique



L'analyse du Canevas stratégique met en évidence le positionnement sérieux du modèle de Woodplay sur le marché, tout en révélant certains axes d'amélioration. Même si notre offre présente de nombreux avantages concurrentiels (adaptabilité, personnalisation, qualité des matériaux, adaptabilité, jouabilité), les prix de nos produits restent plus élevés, ce qui peut représenter un obstacle pour certains clients potentiels, en quête d'options plus abordables.

Autre point qui attire notre attention : la taille de notre catalogue de jeux, pour le moment limité. Bien que notre objectif soit de proposer une large variété de jeux en bois, nous nous trouvons actuellement avec un seul jeu disponible en six exemplaires. Cette situation limite notre capacité

à répondre aux besoins et aux préférences diverses des clients et nous positionne dans une approche descendante plutôt que « sur mesure » — le client s'adapte, et non l'inverse. Néanmoins, il est aussi intéressant de se spécialiser dans une petite gamme afin de se spécialiser sans s'éparpiller pour dans un deuxième temps diversifier la gamme de jeu. Dans un souci de développement itératif en suivant le Lean Startup, cela a été le choix stratégique de Woodplay.

Pour remédier à ces lacunes, nous envisageons de réaliser une étude approfondie en utilisant une approche de MVP (Minimum Viable Product) afin de mieux comprendre les jeux qui suscitent le plus d'intérêt auprès des consommateurs. Pour donner un exemple, il serait intéressant de créer un faux catalogue sur notre site internet afin de voir quels jeux ont le plus gros taux de clic et la plus longue période de vue sur cette page. Cela nous permettra d'identifier les jeux les plus appréciés, en priorisant simplicité de fabrication et viabilité économique. En utilisant ces données, nous pourrions orienter nos efforts de développement pour créer des jeux attractifs et compétitifs qui répondent aux attentes du marché. Ce MVP sera réalisé dans la suite du projet dans une optique d'amélioration continue.

## 4 Troisième Partie

### 4.1 Plan financier

Le plan financier de notre projet, axé exclusivement sur le jeu de Cornhole, vise à évaluer la viabilité de notre entreprise en tenant compte de différentes hypothèses et scénarios. Nous avons effectué une analyse quantitative approfondie, en prenant en considération les données qualitatives provenant des réponses sincères de nos potentiels clients. Notre objectif est de déterminer si notre modèle d'entreprise peut générer des revenus et des bénéfices tout en anticipant les coûts et les risques associés à notre activité. Pour cela, nous avons établi des prévisions optimistes et pessimistes via une recherche sur des informations de nos prospects interviewés, des répondants de l'étude quantitative et via des recherches de prix (voir annexe 6), tout en gardant à l'esprit les limites de notre potentiel de croissance dû à la saisonnalité. Nous restons vigilants quant à la véracité de nos données, notamment concernant les prix d'achat des produits, pour assurer la fiabilité de nos projections financières. En tenant compte de ces différents facteurs, nous pourrions évaluer avec précision la viabilité financière de Woodplay et définir les meilleures stratégies pour assurer sa croissance durable tout en minimisant les risques potentiels. Le plan financier tout comme tout le processus de ce mémoire a été créé de manière Lean en essayant d'avoir un minimum de coût fixe au départ pour éviter de trop grosses pertes en cas d'échec du projet dans la première année.

#### 4.1.1 Structure des coûts de l'année N1 (pour un début d'activité en janvier 2024)

##### 4.1.1.1 Les coûts variables

Le plan financier de notre projet est axé exclusivement sur le jeu de Cornhole, car c'est actuellement le seul jeu que nous sommes en mesure de produire, dont nous connaissons les temps de production et les coûts associés. De plus, il s'agit du seul jeu que nous avons testé avec

des MVP et dont nous sommes certains qu'il suscite un réel intérêt, en attirant un large public allant des enfants aux jeunes adultes et même aux personnes plus âgées.

Dans la structure des coûts de Woodplay, nous distinguons deux catégories principales : les coûts variables et les coûts fixes. Les coûts variables varient en fonction de la production, c'est-à-dire de la quantité de Cornholes que nous souhaitons fabriquer.

Pour la fabrication des Cornholes, nous avons évalué les coûts des différents matériaux nécessaires tels que le bois, le tissu, le maïs, le vernis, les planches de bois massif, les vis et la colle. D'après nos calculs, le prix unitaire d'un Cornhole s'élève à 53 €. L'option de personnalisation représente un coût additionnel de 2.6 € par unité en tant que coût fixe sans compter le temps pris pour réaliser cette personnalisation. D'autre part, 60 Cornholes seront destinés à la location tout au long de l'année. Ces Cornhole proposés à la location représentent un investissement, mais nous estimons qu'ils devront être remis à neuf, voire refabriqués tous les ans pour garantir une qualité premium. C'est la raison pour laquelle ils ne sont pas amortis au bilan. Les Cornholes destinés à la vente seront fabriqués chaque mois : nous estimons ce volume à 30 par mois durant les 10 premiers mois.

Concernant le bar, nous avons intégré les charges variables liées à l'achat de matières premières telles que les boissons non alcoolisées, les fûts de bière et les amuse-bouche. Selon nos estimations et certaines discussions avec des connaissances dans le milieu de l'industrie de la restauration et des boissons, ces charges s'établissent à 4 € par client. Nous estimons le nombre de clients à 20 par jour d'ouverture, avec un panier moyen de 15 €. Tous les prix mentionnés sont détaillés dans le classeur Excel, qui comprend le plan de trésorerie, le tableau des pertes et profits et le bilan. Les prix sont hors taxes, mais la TVA est intégrée dans le tableau de trésorerie qui est toujours TTC (toutes taxes comprises), car il reflète l'argent effectivement disponible.

#### ***4.1.1.2 Les coûts fixes***

Dans la catégorie des coûts fixes, nous avons identifié plusieurs dépenses de support essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise Woodplay. Tout d'abord, nous devons prendre en compte la création d'un site internet et sa maintenance, qui représentent un coût d'environ 1 500 €.

Nous allons également avoir des frais d'établissements dus à la constitution de la SRL Woodplay. Ils seront amortis en 10 ans et nous estimons ce coût à 1 500€. En ce qui concerne

le bar, nous prévoyons d'investir dans son aménagement en achetant un réfrigérateur et une pompe à bière pour un total de 3 000 €. Ce matériel sera amorti sur une période de 5 ans, soit une charge annuelle de 600 €. De plus, nous devons payer un loyer de 1 485 € pour notre lieu d'implantation, à savoir le Complexe.

Il faut également ajouter les frais liés à l'électricité et au chauffage, qui s'élèvent à environ 600 € par an. Nous devons souscrire une assurance pour couvrir les éventuels risques d'incendie ou de blessures liés à nos jeux dans le complexe, ce qui représente un coût annuel de 4 000 €.

Nous devons également prévoir des dépenses pour l'entretien du complexe, telles que des travaux de peinture et des frais de nettoyage.

En ce qui concerne la communication, nous avons alloué un budget de 6 000 € pour des campagnes visant à accroître notre visibilité au moment opportun.

En ce qui concerne la rémunération, Guiland et moi avons décidé de nous rémunérer à hauteur d'un 2/5<sup>ème</sup> dans un premier temps, soit 1 260 € de charges pour Woodplay. Nous prévoyons d'embaucher un gestionnaire à temps plein pour le complexe, pour un coût de 3 689 € pour l'entreprise.

En intégrant ces différents coûts fixes dans notre plan financier, nous pourrions évaluer précisément nos dépenses incompressibles.

#### ***4.1.1.3 Structure des revenus***

Woodplay prévoit trois sources principales de revenus : la location et la vente de jeux en bois, ainsi que les ventes au bar. La location et la vente de jeux en bois attireront une clientèle en quête d'expériences ludiques. En proposant des jeux personnalisés ou non, nous augmenterons également nos revenus. Le bar contribuera à nos revenus en offrant une sélection variée de boissons et d'amuse-bouche, offrant ainsi aux clients une expérience complète.

Les résultats de notre étude quantitative montrent que 90 % des clients seraient prêts à payer un supplément de 20 € pour la personnalisation des jeux. Nous avons donc fixé le prix de vente moyen d'un jeu personnalisé à 138 €, TVA incluse. Cela nous permettra d'obtenir une recette moyenne de 114 € par jeu avec personnalisation.

En ce qui concerne la production, nous prévoyons de fabriquer environ 30 jeux par mois, en tenant compte du temps nécessaire pour produire un Cornhole, estimé dans une fourchette comprise entre 1h30 et 2 heures par jeu. Étant donné que nous sommes deux associés, cela nous permettra de produire 90 Cornholes le premier mois, en plus des 60 jeux affectés à la location.

Nous avons également prévu de vendre notre stock de jeux sur une période d'un an, avec une moyenne d'environ 25 pièces par mois. Ainsi, nous anticiperons une demande régulière tout au long de l'année. Cependant, nous sommes conscients du fait que notre business génère un biais de saisonnalité, avec deux périodes favorables : la belle saison, et la période des fêtes de fin d'année. C'est pourquoi nous avons implanté un facteur de saisonnalité allant de 60 % à 150 % suivant les mois de l'année.

Le bar représentera une source de revenus importante pour notre complexe. Nous anticipons la présence d'environ 20 clients par jour dans notre établissement, ce qui représente environ 400 clients pour 20 jours d'ouverture par mois. Ces clients auront l'opportunité de consommer des boissons non alcoolisées, des bières et des amuse-bouche.

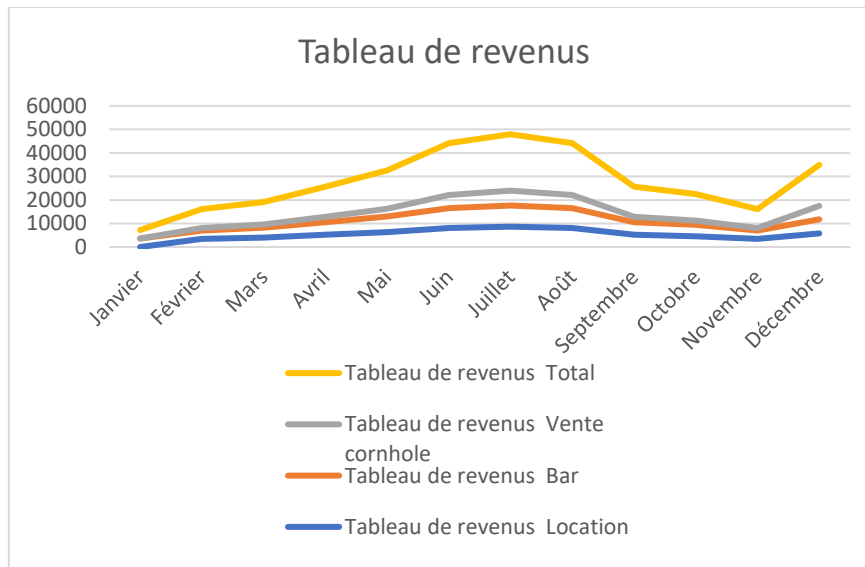
Il est important de souligner que dès le premier mois d'activité, le bar commencera à générer des revenus, contrairement à la vente et à la location des jeux en bois qui impliquent des délais de production, d'installation et d'aménagement, avant de pouvoir être proposées aux clients en janvier 2024.

Par ailleurs, nos clients auront également la possibilité de profiter des nouveaux jeux en bois et du stock de jeux non loué, ainsi que des règles de jeu que nous aurons spécialement créées. Cette combinaison d'activités contribuera à l'attrait global de notre complexe et à la diversification de nos sources de revenus.

Nous avons intégré le facteur de saisonnalité dans toutes nos estimations de revenus, afin de tenir compte des fluctuations attendues en fonction des périodes de l'année. Les saisons printanières et estivales devraient connaître une forte demande de location et de vente de jeux en bois, tandis que les mois froids et moins ensoleillés pourraient entraîner une baisse de la demande. Cependant, nous avons identifié une opportunité lors des fêtes de fin d'année, où les rassemblements familiaux stimuleront nos revenus pour des événements spéciaux. En anticipant et en adaptant nos activités en fonction des variations saisonnières, cela nous permettra de mieux planifier nos ressources et nos activités commerciales tout au long de l'année. Durant les saisons hautes, nous mettrons l'accent sur la promotion de nos services de location et de vente, en créant des offres spéciales et des forfaits attractifs. Pendant les périodes

moins actives, nous nous concentrerons sur la fidélisation de nos clients et explorerons de nouvelles opportunités pour diversifier nos sources de revenus. Cette approche nous aidera à maintenir une stabilité financière tout en capitalisant sur les périodes de forte demande pour maximiser nos revenus.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de nos différentes sources de revenus, pour chaque mois de l'année 2024 :



Enfin, notre bénéfice après impôt s'établit à 10 565 € pour l'année N. Un résultat positif alors que notre étude intègre des hypothèses pessimistes. Cette rentabilité est encourageante et démontre la viabilité de notre modèle d'entreprise.

De plus, en diversifiant nos sources de revenus, nous atténuons les risques de problèmes de trésorerie qui pourraient survenir. Cette diversification nous assure une structure financière solide et équilibrée.

Nous sommes conscients que des ajustements pourraient être nécessaires au cours du développement de notre activité, mais nous avons mis en place des mesures pour anticiper d'éventuels problèmes de trésorerie et maintenir notre rentabilité. En effet, Woodplay présente une rentabilité encourageante grâce à son modèle d'entreprise bien étudié et à sa compréhension approfondie des besoins et préférences de ses clients potentiels. Cependant, il est important de noter que les volumes de vente pourraient ne pas entraîner une croissance exponentielle de l'entreprise, soulignant ainsi la nécessité de rester vigilant quant à la rentabilité annuelle et de procéder à des analyses approfondies avant d'envisager d'importants investissements futurs. En

parallèle, la diversification des sources de revenus et une gestion prudente permettent à Woodplay de maintenir une solide liquidité pour faire face efficacement à ses obligations financières à court terme.

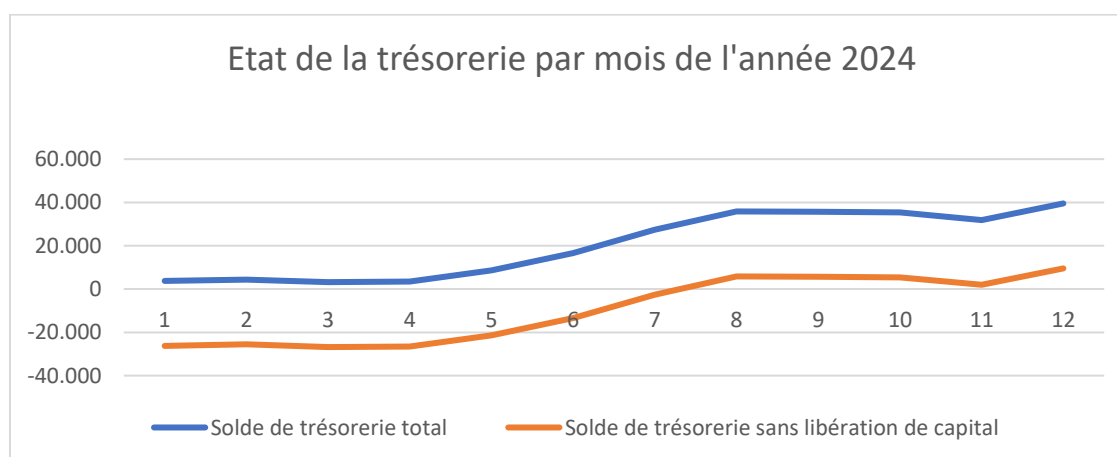
Les bénéfices après impôt de Woodplay témoignent de la viabilité et du potentiel de réussite de Woodplay. Nous sommes confiants dans notre capacité à gérer efficacement les aspects financiers de l'entreprise pour garantir sa croissance durable. Il est cependant difficile de calculer le seuil de rentabilité de Woodplay en volume, car nous avons plusieurs sources de revenus chaque mois. En revanche, le seuil de rentabilité en mois de l'année est le mois d'août. Ce qui signifie que nos coûts fixes et variables sont neutralisés par les revenus à partir du mois d'août.

#### 4.1.2 Gestion de la trésorerie en N1

La gestion de la trésorerie de Woodplay présente un avantage significatif, car nos clients effectuent des paiements au moment de la commande. De même, nous prévoyons de mettre en place le même système avec nos fournisseurs de bois, qui sont principalement de grands magasins ou des plateformes en ligne telles qu'Amazon. Cette approche nous permettra de maintenir une trésorerie fluide et d'optimiser nos flux financiers.

Cependant, malgré cette particularité, nous avons des charges fixes mensuelles à couvrir, ainsi que des investissements initiaux à effectuer au début de l'année. Par conséquent, nous estimons qu'un capital initial de 30 000 € sera nécessaire à la création de l'entreprise. Cela nous permettra de faire face aux dépenses et de garantir une trésorerie suffisante.

Le tableau des flux de trésorerie présenté ci-dessous illustre bien les mouvements financiers avec et sans les 30 000 € de capital apporté :



Ce tableau de trésorerie montre que dès le mois d'août, la trésorerie sera positive, même sans les fonds de départ. Il convient de noter que les flux de trésorerie souffrent des dépenses engagées en janvier, qui sont progressivement remboursées par les ventes, les locations et la consommation au bar. En fin d'année, ils ces flux dégagent une valeur disponible de 39 533 €, une trésorerie confortable pour assurer la deuxième année.

Un autre aspect important est la gestion de la TVA. Le graphique des flux de TVA présente une vue d'ensemble des mouvements de TVA tout au long de l'année.

Nous sommes extrêmement sensibles à l'importance de bien gérer cet aspect fiscal et de respecter nos obligations en matière de déclarations et de paiements de TVA.

La gestion de la trésorerie constitue un élément crucial de notre plan financier. Grâce à notre modèle de paiement direct avec les clients et les fournisseurs, ainsi qu'à une prévision précise des flux financiers, nous sommes confiants dans notre capacité à maintenir une trésorerie stable et à faire face aux besoins financiers de Woodplay.

### 4.1.3 Le bilan N1

ACTIF		PASSIF	
<b>Actifs immobilisés (Fixed Assets - FA)</b>		<b>Capitaux propres</b>	
Frais d'installation	1,350	Capital (fonds propres - stockholder equity)	30,000
Immobilisations incorporelles	-	Capital souscrit	-
		Capital non appelé	-
		Primes d'émission	-
Immobilisations corporelles:	-	Plus-values de réévaluation	-
Terrains et Constructions		Réserves	
Installation, machines et outillage		Légale	
Mobillier, matériel et matériel roulant	2,400	Indisponibles	
Location-financement		Immunisées	
Autres immobilisations incorporelles		Disponibles	
		Bénéfice reporté	10,565
		Perte reportée	
		Subsides en capital	
Immobilisations financières	-	Provisions pour risques et charges	
<b>Actifs circulants</b>		<b>Dettes</b>	
Créances à plus d'un an	-	Dettes à plus d'un an	-
Créances commerciales	-	* Dettes financières	-
Autres créances	-	* Dettes commerciales	-
Stocks		* Autres dettes	-
Stock : variation de stock	3,635	* Autres dettes	-
Commandes en cours		Dettes à un an au plus	-
Créances à un an au plus	-	Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	-
Créances commerciales	-	Dettes financières	-
Autres créances	-	Dettes commerciales	-
Placements de trésorerie		Dettes fiscales, salariales et sociales (impot à payer)	3,522
Valeurs disponibles	39,533	Autres dettes (TVA à payer)	2,831
Compte de régularisation		Compte de régularisation	
<b>Total de l'actif :</b>	<b>46,918</b>	<b>Total du passif :</b>	<b>46,918</b>

À l'actif du bilan de Woodplay pour l'année N1:

- Le stock de jeux de Cornhole restant à vendre pour l'année suivante, représentant une valeur monétaire ;
- L'amortissement partiel du bar, correspondant à 1/5ème de son coût initial de 3 000 € ;
- L'amortissement partiel des frais d'établissement à 1/10<sup>ème</sup> de son coût initial de 1 500 €
- La valeur disponible, qui représente les liquidités présentes sur le compte en banque de Woodplay.

Au passif du bilan de Woodplay pour l'année N1:

- Les fonds propres, qui s'élèvent à 30 000 €, représentant notre investissement initial dans l'entreprise en janvier 2024 ;
- Le bénéfice de l'année précédente, soit 10 565 €, qui est reporté dans le bilan.
- L'impôt sur les sociétés à payer, calculé à hauteur de 25 % du bénéfice avant impôts, soit 3 522 €.
- La variation de TVA à payer, estimée à 2 831 €.

Ce bilan reflète la situation financière de Woodplay à la fin de l'année N. Il met en évidence les actifs, tels que les stocks et les investissements réalisés, ainsi que les passifs, notamment les fonds propres, les impôts à payer et la variation de la TVA. La valeur disponible représente les liquidités disponibles sur le compte en banque de l'entreprise, qui peut être utilisée pour financer les dépenses et les investissements futurs.

## **4.1.4 Prévision pour l'année 2**

### ***4.1.4.1 Prévision optimiste***

Dans le scénario optimiste, plusieurs facteurs contribuent à une performance financière favorable pour Woodplay. Tout d'abord, les revenus sont estimés en hausse significative. Les locations de jeux de Cornhole augmenteraient de 50 %, ce qui reflète une demande croissante pour cette activité. De même que les ventes de consommation au bar sont estimées également à la hausse, stimulées par l'attrait du lieu et des jeux proposés.

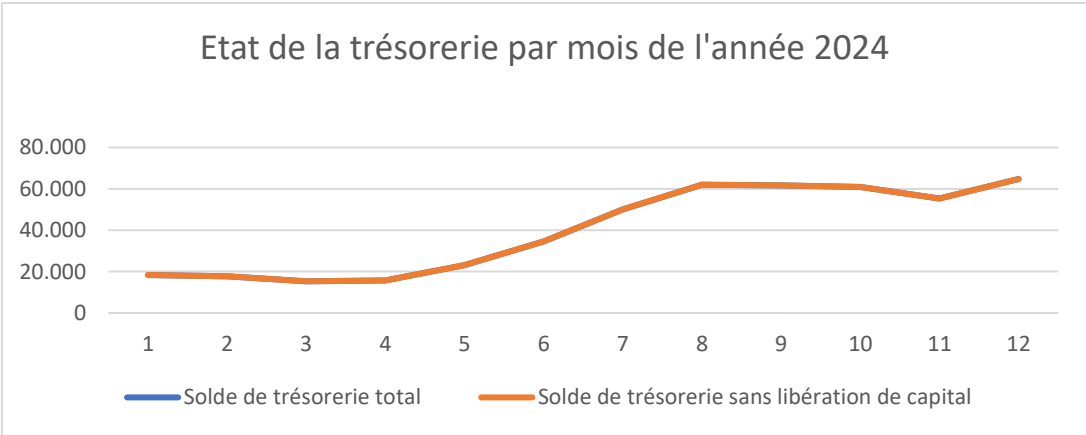
Cependant, il convient de noter que les ventes de jeux de Cornhole seront limitées par le stock disponible en fin d'année, car l'augmentation de la production ne saurait répondre à la demande totale. Malgré cela, une progression modérée des ventes est prévue.

Sur le plan des charges, plusieurs aspects seront impactés. La fabrication des jeux de Cornhole à louer augmentera de 50 %, afin de répondre à la demande croissante dans ce segment. Les dépenses liées au marketing seront également augmentées de 25 %, afin de renforcer la visibilité et la notoriété de Woodplay. De plus, les achats de matériaux et fournitures augmenteront pour soutenir la croissance de l'activité.

En termes de rémunération, les associés seront rémunérés à temps plein, compte tenu de leur engagement réel dans le développement de l'entreprise.

Grâce à ces différents éléments, le scénario optimiste permettra à Woodplay de générer un bénéfice net de 17 326 €. Ce résultat positif contribuerait à renforcer la stabilité financière de l'entreprise et à consolider sa croissance.

En examinant le schéma de trésorerie correspondant, on constate que les flux de trésorerie seront positifs tout au long de l'année. Cela témoigne d'une bonne maîtrise des coûts et d'une gestion efficace des encaissements et décaissements, garantissant ainsi une situation financière solide pour Woodplay dans ce scénario optimiste.



#### 4.1.4.2 *Prévision pessimiste*

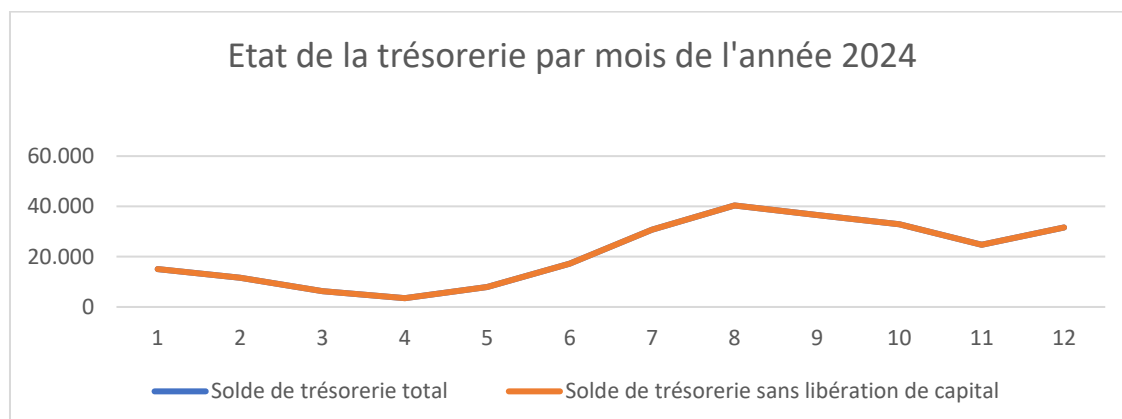
Dans un scénario plus pessimiste, Woodplay prévoit une croissance plus modérée de ses revenus et une augmentation de base de 25 % pour tous les postes de revenus, achats, production et consommations au bar. Bien que nettement moins favorable, cette projection reste réaliste selon nos estimations.

De plus, le budget marketing serait utilisé de manière stratégique, en mettant l'accent sur des périodes clés de l'année, telles que le début de l'année, avant avril et avant juin, pour capitaliser sur l'engouement autour des jeux en bois, ceci afin de maximiser la visibilité et d'attirer davantage de clients.

Dans ce scénario, les associés sont rémunérés à temps plein, ce qui se traduit par une augmentation significative des dépenses de l'entreprise. Cela a un impact sur le bénéfice net, revu à une perte de 6 459 €. Il est important de noter que cette mauvaise performance est influencée par les coûts salariaux plus élevés.

Bien que le bénéfice soit négatif dans ce scénario, Woodplay reste en mesure de générer et de continuer son entreprise grâce aux bénéfices de l'année N1. Cependant, il convient de prendre en compte les incertitudes inhérentes aux prévisions et de rester vigilant quant à la gestion des coûts et des revenus.

Le schéma de trésorerie correspondant à ce scénario met en évidence la nécessité de suivre de près les flux de trésorerie tout au long de l'année. En effet, au mois d'avril, il serait possible de tomber sous la barre des 0 € de valeur disponible, ce qui impliquerait de rajouter des fonds dans l'entreprise. Une gestion rigoureuse des encaissements et décaissements sera essentielle pour maintenir la stabilité financière de l'entreprise et faire face aux dépenses liées à la rémunération à temps plein des deux associés.



Le projet de Woodplay est viable selon nos estimations, et il devrait générer un bénéfice dès sa première année. Cependant, il est crucial de surveiller constamment les ventes et d'augmenter le marketing pour atteindre les objectifs financiers fixés. Il convient de noter que l'année 2024 servira de période de test, et des ajustements pourraient être apportés si les chiffres ne sont pas satisfaisants. Certaines dépenses, telles que l'assurance et les charges d'électricité et de chauffage ayant été largement surestimées pour viser plus larges, nous sommes confiants sur les chiffres présentés dans ce plan financier. Cependant, la prudence et l'adaptabilité seront essentielles pour garantir le succès de Woodplay.

# 5 Quatrième Partie

## 5.1 Mise en œuvre opérationnelle de Woodplay

### 5.1.1 Objectifs marketing

**Établissement d'objectifs SMART** (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis).

Woodplay établit des objectifs SMART pour orienter ses efforts de marketing et mesurer le succès de ses initiatives.

Selon une étude publiée dans le Journal of Marketing Management (Latham et Locke, 1991) l'utilisation d'objectifs SMART présente plusieurs avantages pour les entreprises :

**Clarté et focalisation** : Les objectifs SMART permettent de définir clairement ce qui doit être accompli, en éliminant toute ambiguïté. Cela aide à concentrer les efforts et les ressources sur les résultats souhaités.

**Mesurabilité et évaluation** : Les objectifs SMART sont formulés de manière à être mesurables, ce qui facilite l'évaluation des progrès réalisés. Cela permet de suivre les performances, d'identifier les éventuels écarts et de prendre les mesures correctives appropriées.

**Réalisme et motivation** : Les objectifs SMART doivent être réalistes et réalisables. Cela stimule la motivation et la confiance en soi, car les individus se sentent capables d'atteindre les objectifs fixés. Cela favorise également l'engagement et la persévérance dans l'accomplissement des tâches.

**Pertinence et alignement** : Les objectifs SMART sont alignés sur la stratégie globale de l'entreprise et sont pertinents pour les domaines clés de l'activité. Cela assure une cohérence et une intégration entre les objectifs individuels et les objectifs organisationnels.

**Délimitation temporelle** : Les objectifs SMART sont définis avec une limite de temps spécifique, ce qui permet de fixer des échéances et de gérer efficacement le temps. Cela favorise la planification, l'organisation et l'orientation vers des résultats concrets.

Nous pouvons donc dire que l'utilisation d'objectifs SMART offre une approche structurée et efficace pour fixer des objectifs marketing. Cela contribue à une meilleure gestion et réalisation des objectifs de marketing pour Woodplay

### ***5.1.1.1 Objectifs SMART***

#### ***5.1.1.1.1 Augmenter la notoriété de la marque***

- Objectif spécifique : Accroître la reconnaissance de la marque Woodplay auprès de nos cibles ;
- Objectif mesurable : Augmenter le taux de reconnaissance de la marque avec 20 % de recommandation active sur nos produits (un prospect vient parce qu'un client lui en a parlé) ;
- Objectif atteignable : Mettre en œuvre une stratégie de communication multicanal ciblant les médias sociaux, le bouche à oreilles et des campagnes de communication virales (Vidéo trick shot, Plan pour construction de jeux gratuite, etc.)
- Objectif réaliste : Basé sur l'analyse des ressources disponibles et du marché potentiel.
- Objectif temporellement défini : Atteindre l'objectif six mois après le lancement de la campagne de notoriété.

Indicateurs clés de performance de la notoriété :

- Nombre de clients gagnés par bouche-à-oreille (recommandation active)
- Nombre d'abonnés à nos pages sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram)
- Nombre d'articles sur Woodplay (communication externe)

#### ***5.1.1.1.2 Augmenter le volume de réservations de jeux en bois***

- Objectif spécifique : Accroître les réservations de jeux en bois de 30 % par rapport à l'année précédente.
- Objectif mesurable : Atteindre un taux de conversion des prospects en réservations de 25 % d'ici la fin du trimestre (taux de conversion = nombre de locations et ventes/nombre de personnes arrivant sur notre site).

- Objectif atteignable : Mettre en œuvre une stratégie de marketing digital axée sur la génération de *leads* et l'optimisation du processus de réservation via le référencement naturel.
- Objectif réaliste : Basé sur l'analyse des tendances du marché et des capacités opérationnelles de l'entreprise.
- Objectif temporellement défini : Atteindre le taux de conversion des prospects de 25 % d'ici la fin du trimestre en cours.

Indicateurs clés de performance de l'évolution des ventes :

- Le taux de conversion des leads en client via notre site internet.
- Chiffre d'affaires
- Nombre de ventes à de nouveaux clients
- Nombre de ventes à des clients existants

#### ***5.1.1.1.3 Améliorer la satisfaction client***

- Objectif spécifique : Augmenter le taux de satisfaction client à 90 % d'ici la fin de l'année.
- Objectif mesurable : Obtenir un score moyen de satisfaction client de 4,5/5 sur les enquêtes de satisfaction au complexe Pop-up Store.
- Objectif atteignable : Mettre en place un système de suivi des commentaires clients et des améliorations continues du service client.
- Objectif réaliste : Basé sur l'engagement de l'entreprise envers l'excellence du service client et l'amélioration continue.
- Objectif temporellement défini : Atteindre un score moyen de satisfaction client de 4,5/5 d'ici au 31 décembre de l'année N.

Indicateurs clés de performance de la satisfaction des clients

- Taux de satisfaction client
- Nombre de ventes à des clients existants
- Nombre de commentaires positifs sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram)

Ces objectifs SMART fournissent une orientation claire pour les activités de marketing de Woodplay et servent de base pour mesurer les progrès afin d'ajuster les orientations stratégiques de l'entreprise.

#### **5.1.1.2 Stratégie de marketing mix (Les 4 P)**

La méthode des 4 P du marketing, également connue sous le nom de Mix Marketing, est un concept fondamental en marketing qui englobe les éléments clés de la stratégie de marketing d'une entreprise. Les 4 P représentent les différentes variables que les spécialistes du marketing doivent prendre en compte pour influencer les décisions des consommateurs et atteindre leurs objectifs commerciaux.

Le concept des 4 P a été développé par E. Jerome McCarthy en 1960, dans son ouvrage *Basic Marketing : A Managerial Approach*. Cet ouvrage est devenu une référence majeure dans le domaine du marketing et a établi les bases du marketing mix.

##### **5.1.1.2.1 Produit :**

Le Cornhole de Woodplay se distingue par sa qualité supérieure et son design soigné. Chaque élément du jeu est minutieusement fabriqué en utilisant des matériaux durables et résistants, garantissant ainsi une longue durée de vie. Les planches en bois sont ponçées et polies avec précision, offrant une surface lisse et agréable au toucher. Les dimensions du Cornhole respectent les normes standard du jeu, assurant une expérience de jeu authentique et conforme aux règles officielles. De plus, les planches peuvent être personnalisées selon les préférences des clients, permettant l'ajout de logos, de motifs ou de couleurs spécifiques.

Les sacs de maïs inclus dans le jeu sont conçus avec des matériaux de qualité, offrant un bon poids et une texture agréable pour des lancers précis. Ils sont remplis de grains de maïs, ce qui contribue à reproduire l'expérience traditionnelle du Cornhole. En mettant l'accent sur la qualité de fabrication et les détails, Woodplay s'efforce de fournir un produit de première classe qui répondra aux attentes des clients les plus exigeants. De plus pour les clients qui ont soif de nouveauté (ce qui ressort de notre étude quantitative), nous allons apposer des codes QR sur chaque jeu afin de fournir des règles différentes et amusantes. Vous pouvez retrouver un exemple des multirègles du jeu de Cornhole dans les annexes.

#### **5.1.1.2.2 Prix :**

Woodplay adopte une approche stratégique en matière de politique de prix pour le jeu de Cornhole. Le prix de base de 120 € reflète la valeur intrinsèque du produit et la *Willingness to pay* des consommateurs de notre étude quantitative. Cette tarification compétitive positionne Woodplay sur le marché tout en offrant un excellent rapport qualité-prix pour les clients.

La personnalisation du Cornhole est une option attractive pour ceux qui souhaitent ajouter une touche personnelle à leur jeu. Pour un coût supplémentaire de 20 €, les clients peuvent choisir parmi différentes options de personnalisation, telles que l'ajout de logos d'entreprises, de dessins uniques ou de motifs spéciaux. Cette personnalisation permet aux clients de créer un jeu de Cornhole exclusif qui reflète l'identité et les préférences de ses utilisateurs.

En ce qui concerne la location de jeux, Woodplay propose un tarif de 40 € par jeu, offrant ainsi une alternative pratique et abordable pour les événements et les occasions spéciales. De plus, un avantage supplémentaire est offert aux clients qui louent 5 jeux ou plus, avec un coût de location réduit de 5 € par jeu supplémentaire. Cette tarification flexible incite les clients à opter pour la location de plusieurs jeux, favorisant ainsi des interactions ludiques et compétitives lors de divers événements.

Pour ce qui est des autres jeux que nous envisageons de vendre et louer dans le futur, nous lancerons une nouvelle étude quantitative visant à établir un prix satisfaisant pour Woodplay et pour ses clients.

#### **5.1.1.2.3 Place et Distribution**

Dans le cadre de la stratégie de distribution pour Woodplay, nous avons choisi un concept unique. Notre espace de vente et de location sera un complexe qui offrira une expérience complète aux clients. Ce complexe sera conçu de manière à ce que les clients puissent à la fois boire un verre, jouer sur place, louer et acheter des jeux.

Le complexe sera aménagé de manière à présenter nos jeux en bois dans un environnement plaisant et convivial. Les clients pourront découvrir notre offre, essayer les jeux et obtenir des conseils de notre personnel qualifié. Ils auront également la possibilité de louer des jeux pour une période déterminée.

Cet endroit sera également utilisé comme lieu de stockage pour nos jeux. Cela nous permettra de maintenir un inventaire adéquat et d'assurer une disponibilité constante pour nos clients. De plus, nous offrirons un service de personnalisation sur place, où les clients pourront choisir des options de personnalisation pour leurs jeux, telles que des couleurs spécifiques, des logos ou des gravures personnalisées.

Nous mettrons aussi en place un système de commande en ligne via notre site internet. Les clients pourront consulter notre catalogue de jeux, passer des commandes et choisir de retirer leurs jeux au complexe ou de les faire livrer à leur domicile.

Ce Pop-up Store sera très utile pour créer une fidélisation des clients et avoir leurs retours sur les différents jeux et les différentes règles.

#### ***5.1.1.2.4 Plan de communication***

La stratégie de communication de Woodplay repose sur une approche polyvalente et économique, mettant l'accent sur le bouche-à-oreille, l'optimisation du référencement naturel (SEO) et une forte présence sur les réseaux sociaux.

Le référencement naturel (SEO) joue un rôle essentiel dans notre plan de communication. Il s'agit d'un ensemble de techniques visant à améliorer la visibilité de notre site internet dans les résultats des moteurs de recherche. En optimisant notre contenu et en utilisant les mots-clés pertinents, nous augmentons notre classement dans les résultats de recherche, attirant ainsi davantage de visiteurs qualifiés sur notre site. Le SEO est un moyen efficace et économique de générer du trafic organique et de renforcer notre présence en ligne (Pawade D., 2020).

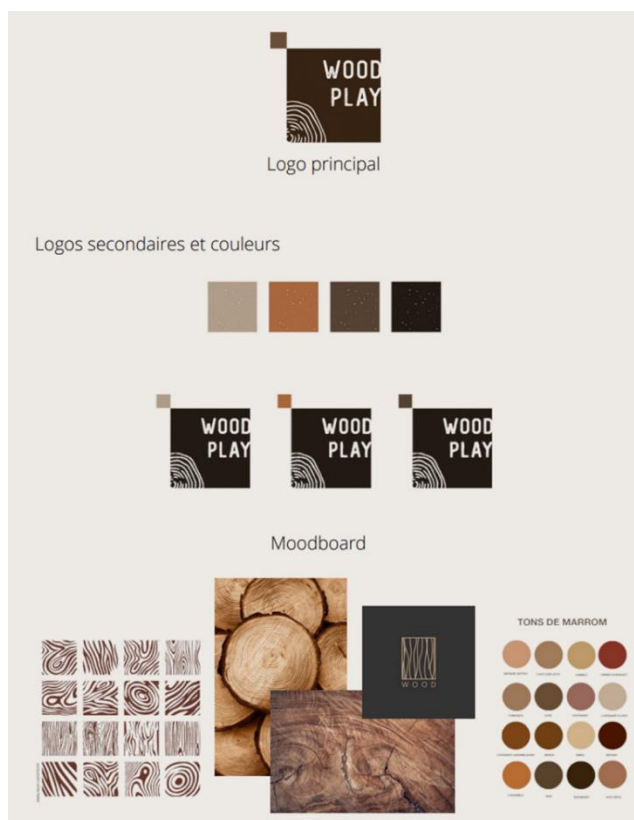
Les réseaux sociaux constituent un autre canal de communication important pour Woodplay. Nous allons créer une communauté dynamique et engagée en partageant du contenu impactant et pertinent sur nos produits, nos jeux et nos événements. Nous utiliserons des plateformes telles que Facebook, Instagram, Twitter et TikTok pour interagir avec notre public cible, partager des vidéos de trick shots et susciter l'enthousiasme autour de nos jeux en bois. En encourageant les utilisateurs à partager leurs expériences et à taguer Woodplay, nous stimulerons la viralité de notre marque et augmenterons notre visibilité en ligne (Mangold W.G, Faulds D.J, 2009).

Pour renforcer notre visibilité médiatique, nous envisageons de contacter des journalistes et des blogueurs spécialisés dans les jeux et les loisirs. Nous chercherons à obtenir des interviews, des

articles ou des mentions dans des publications en ligne et des magazines pertinents. En outre, nous créerons nous-mêmes du contenu sous forme d'articles de blog sur notre site internet, mettant en avant les avantages et les caractéristiques uniques de nos jeux en bois. Cela contribuera à renforcer notre présence en ligne, à générer du trafic qualifié sur notre site et à renforcer notre positionnement dans les moteurs de recherche.

Nous prévoyons également d'utiliser des moyens de communication plus traditionnels, tels que la distribution de flyers dans les rues et les foires de jeux. Cette approche mixte nous permettra d'atteindre un public plus large et de susciter l'intérêt des personnes qui pourraient ne pas être présentes sur les réseaux sociaux. Les flyers contiendront des informations sur nos jeux, nos services de vente et de location, ainsi que des offres spéciales pour encourager les clients à essayer nos jeux en bois. Au dos de ces flyers, nous montrerons des plans permettant de faire ses propres jeux gratuitement. Un petit cadeau appréciable pour nos futurs clients.

#### **5.1.1.2.5 Identité de marque et logo**



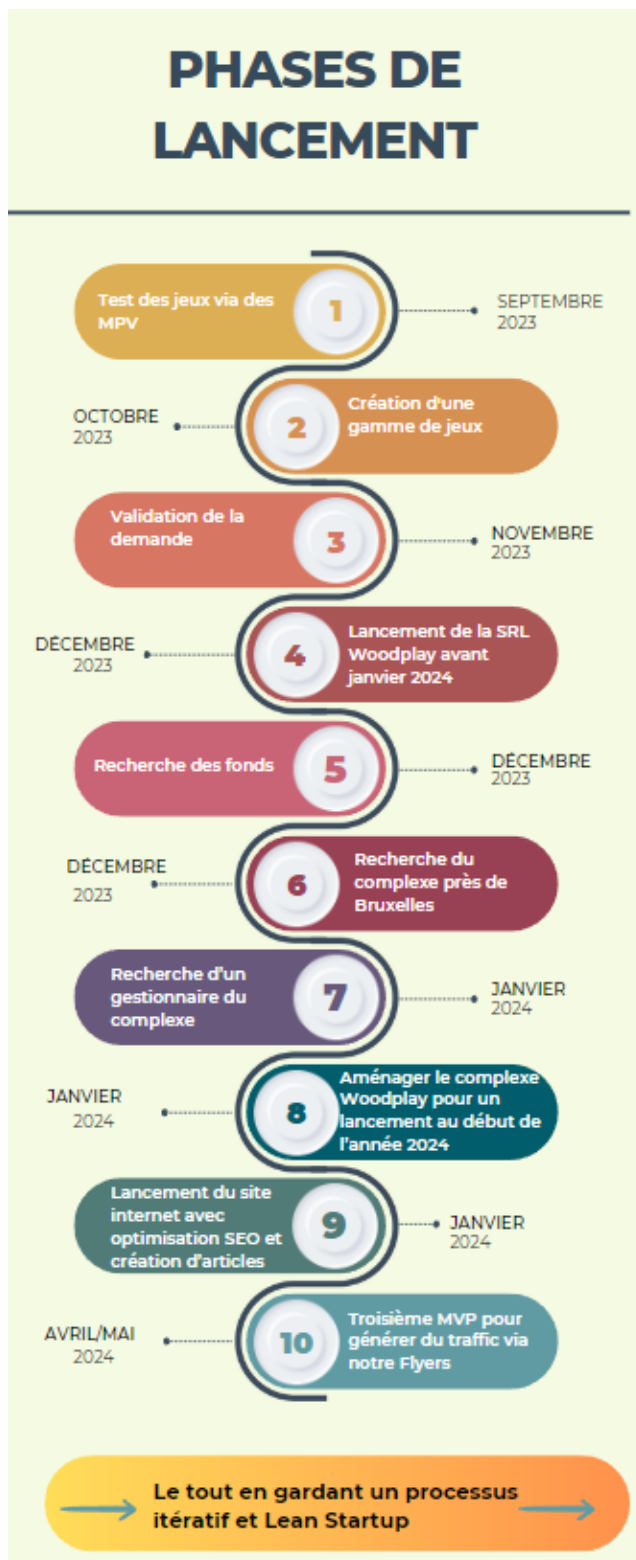
### 5.1.1.2.6 Flyers



### 5.1.1.2.7 Slogan :

Woodplay : Wood you play ?

## 5.1.2 Phase de lancement



## **Test des jeux via des MVP**

Avant de procéder au lancement officiel, il est judicieux de tester les jeux auprès du public cible pour valider leur attrait et leur potentiel de succès. Cela peut être réalisé en utilisant une approche de développement agile et en créant des prototypes appelés Minimum Viable Products (MVP). Les MVP permettent d'obtenir des retours d'utilisateurs réels, d'identifier les aspects à améliorer et d'ajuster les jeux en conséquence, garantissant ainsi une offre adaptée aux attentes des clients.

## **Création d'une gamme de jeux**

Une étape cruciale pour Woodplay est de développer une gamme de jeux attractive et diversifiée. Il est recommandé de créer entre 7 ou 8 jeux différents, pour offrir une variété d'options aux clients. La conception de ces jeux doit tenir compte des tendances actuelles, de l'originalité et de l'aspect ludique, tout en assurant une expérience de jeu plaisante et sécurisée pour les utilisateurs.

## **Validation de la demande**

Nous prévoyons de collecter des lettres d'intérêt signées de clients potentiels pour confirmer la demande sur le marché. Cela impliquera de participer à des foires et de faire du porte-à-porte pour attirer des clients avant le lancement officiel de Woodplay. Cette étape nous permettra d'assurer la présence de clients dès le début et de valider notre offre auprès du public cible.

## **Lancement de la SRL Woodplay avant janvier 2024**

La première étape du projet consiste à lancer officiellement la SRL (Société à Responsabilité Limitée) Woodplay. Cela implique de remplir toutes les formalités administratives nécessaires à la création de l'entité juridique, telles que l'enregistrement auprès des autorités compétentes et la rédaction des statuts de la société. Il est essentiel de mettre en place une structure légale solide pour garantir la pérennité et la conformité de l'entreprise.

## **Rechercher des fonds via une campagne de crowdfunding et commencer par les Friends, Fools, and Family**

Pour financer le développement et la croissance de Woodplay, il est pertinent de lancer une campagne de financement participatif (crowdfunding). Cette approche permet de solliciter le soutien financier d'un large public, y compris des proches, des amis et des personnes intéressées par le concept de Woodplay, et de les engager. Avant de lancer la campagne publiquement, il

est recommandé de commencer par solliciter les *Friends, Fools, and Family* (amis, personnes confiantes et membres de la famille) qui pourraient être enclins à soutenir le projet dès le début. Cela contribuera à créer un momentum initial et à générer de la confiance pour attirer davantage de contributeurs potentiels.

### **Recherche du complexe près de Bruxelles**

Un aspect essentiel du projet est la recherche d'un complexe adapté. Celui-ci devra être d'une superficie d'environ 700 m<sup>2</sup> et être situé à proximité de Bruxelles. Le choix de cet emplacement stratégique permettra de desservir à la fois la Wallonie et la Flandre, garantissant ainsi une accessibilité optimale pour les clients potentiels. En faisant mes recherches, je me suis rendu compte du prix de location d'un tel bien (vous pouvez retrouver une capture d'écran en annexe). La location de ce complexe ne devrait pas dépasser 2000€ par mois, en tenant compte des besoins spécifiques de Woodplay, tels que l'espace de stockage, l'aménagement du bar et des aires de jeu.

### **Recherche d'un gestionnaire du complexe**

En parallèle, nous allons rechercher un gestionnaire compétent pour superviser les opérations quotidiennes du complexe Woodplay. Cette personne sera responsable de la gestion du personnel, de la coordination des événements, de l'optimisation des processus opérationnels, ainsi que de la garantie de la satisfaction des clients. Le profil cible est une personne ayant une expérience en gestion d'établissements de divertissement ou de loisirs, capable de maintenir un haut niveau de qualité et de fournir une expérience exceptionnelle aux visiteurs.

### **Aménager le complexe Woodplay pour un lancement au début de l'année 2024**

Une étape clé du processus de lancement consiste à aménager le complexe Woodplay de manière à ce qu'il soit prêt pour l'ouverture prévue en 2024. Cela implique la mise en place de l'agencement intérieur, l'installation des aires de jeu, la création d'un espace convivial pour le bar, ainsi que la mise en place des systèmes de stockage et de gestion des jeux. Il est essentiel de créer un environnement plaisant et accueillant pour les clients, mettant en valeur les jeux en bois et offrant une expérience immersive.

### **Lancement du site internet avec optimisation SEO et création d'articles**

La mise en place d'un site internet est un élément essentiel pour la visibilité et la promotion de Woodplay. Il est crucial d'optimiser le référencement naturel (SEO) du site, en utilisant des techniques telles que la recherche de mots-clés pertinents, l'optimisation des balises et la

création de contenu de qualité. De plus, la création régulière d'articles sur le blog du site permettra de renforcer la présence en ligne, d'attirer du trafic qualifié et de démontrer l'expertise de Woodplay dans le domaine des jeux en bois.

### **Troisième MVP**

Le troisième MVP que nous sommes en train de développer est un flyer avec un jeu de mini Cornhole de bureau à découper. L'objectif de cette initiative est de générer du trafic sur notre site web tout en suscitant des retours et des partages sur les réseaux sociaux. Nous encourageons les participants à fabriquer leur propre mini Cornhole en carton, à y jouer sur leur bureau et à partager leurs meilleurs lancers en ligne pour créer un événement viral à moindre coût.

Notre hypothèse est que les personnes seront motivées de fabriquer et de partager leur expérience avec le mini Cornhole, ce qui générera un effet bouche-à-oreille et un phénomène viral. En encourageant les utilisateurs à partager leurs réussites, leurs astuces et leurs créations, nous espérons susciter l'engagement des utilisateurs et attirer l'attention sur notre marque et nos produits.

Nous anticipons que cette campagne permettra d'augmenter la visibilité de notre entreprise, d'accroître notre présence en ligne et d'attirer de nouveaux clients potentiels intéressés par nos jeux en bois. Nous serons en mesure d'évaluer le succès de cette initiative en surveillant le nombre de partages, les commentaires et les interactions sur les réseaux sociaux, ainsi que le trafic généré sur notre site web.

En résumé, le troisième MVP consiste à développer un flyer avec un jeu de mini Cornhole de bureau à découper, dans le but de créer un événement viral à moindre coût et d'attirer du trafic sur notre site web. Nous espérons que cette initiative incitera les utilisateurs à fabriquer, jouer et partager leurs expériences avec le mini Cornhole, renforçant ainsi notre présence en ligne et attirant de nouveaux clients potentiels.

### **5.1.3 Structure juridique de Woodplay**

La structure juridique qui nous semble la plus appropriée pour Woodplay est la société à responsabilité limitée (SRL). En optant pour une SRL, nous profiterons de la limitation de responsabilité aux 3 ans de l'entreprise (Service Public Fédéral 2023), ce qui signifie que mes biens personnels seraient protégés en cas de difficultés financières. De plus, cette forme

juridique offre une flexibilité de gestion et facilite l'accès aux financements grâce à la possibilité d'émettre des actions.

Selon mes recherches, la création d'une SRL implique des frais administratifs et de constitution d'environ 1000 € (Securex, 2023), ainsi qu'un coût de 500 € pour le pacte d'actionnaire. Cependant, ces coûts sont justifiés par les nombreux avantages et la protection offerts par cette structure juridique (Service public Fédéral 2023). En choisissant une SRL, nous pourrions nous concentrer sur le développement de notre entreprise en toute quiétude, tout en bénéficiant d'une structure solide et reconnue.

En plus des avantages mentionnés précédemment, nous souhaitons souligner d'autres aspects positifs intrinsèques à la structure juridique de la SRL. En tant que gérants de la société, nous pourrions nous verser un salaire en tant qu'associés actifs, ce qui constituerait une rémunération régulière pour notre travail au sein de l'entreprise tout en nous permettant de rester indépendants et de travailler en 3/5<sup>ème</sup> dans une autre entreprise. De plus, la SRL offre une flexibilité en matière de transfert de propriété et de cession d'actions, ce qui faciliterait l'entrée de nouveaux investisseurs ou la transmission de l'entreprise à l'avenir. Pour débiter en année N, nous comptons fournir un apport de 15 000 € chacun en fonds propres.

La SRL est une forme juridique couramment utilisée en Belgique par de nombreuses entreprises, ce qui facilite les échanges commerciaux et renforce la crédibilité de Woodplay vis-à-vis des partenaires et des clients potentiels (Service public Fédéral, 2023).

#### **5.1.4 Gestion de la gouvernance**

Nous avons prévu d'instaurer une gouvernance solide pour assurer le succès continu de Woodplay. Dès le lancement de l'entreprise, nous élaborerons un pacte d'actionnaires exhaustif définissant clairement les droits, les responsabilités et les engagements de chaque associé. Cela favorisera la transparence, la confiance mutuelle et permettra de prévenir et d'éviter d'éventuels conflits.

Nous prévoyons d'organiser des réunions régulières, au moins une fois par mois, pour discuter de l'évolution de l'entreprise, de ses revenus et de l'atteinte de nos objectifs. Ces réunions seront des moments d'échange importants pour évaluer les performances, identifier les opportunités de croissance et prendre les décisions stratégiques.

Nous avons déterminé une liste de points clés à garder en tête afin de bien gérer la gouvernance de Woodplay :

- Définir des rôles clairs
- Encourager la communication ouverte
- Faire preuve de transparence
- Établir des objectifs et des mesures de performance
- Favoriser l'apprentissage continu

## **5.1.5 Mission, Vision et Valeurs**

### ***5.1.5.1 Mission***

Notre mission, c'est d'offrir des moments de divertissement et de convivialité en proposant des jeux en bois de qualité, tant à la vente qu'à la location, tout en offrant un espace de détente et de socialisation au sein de notre complexe. Nous souhaitons créer des expériences ludiques uniques, inspirer le jeu en plein air et promouvoir des valeurs d'amusement, de partage et de divertissement, favorisant la créativité.

### ***5.1.5.2 Vision***

Notre vision, c'est d'être le référent incontournable en Belgique dans le domaine des jeux en bois, en offrant une large gamme de produits innovants et en développant un réseau de complexes de loisirs accueillants. Nous *ambitionnons* de devenir une marque reconnue pour la qualité de ses produits, son engagement envers ses clients et sa contribution à la promotion du jeu en plein air.

### ***5.1.5.3 Valeurs***

- **Qualité** : Nous nous engageons à offrir des jeux en bois de qualité supérieure, durable et sécurisée, conçus pour procurer une satisfaction maximale à nos clients.
- **Convivialité** : Nous favorisons un environnement chaleureux et accueillant, au sein duquel les personnes de tous âges peuvent se retrouver, jouer ensemble et créer des souvenirs inoubliables.

- Innovation : Nous sommes constamment à la recherche de nouvelles idées et de concepts novateurs pour proposer des jeux en bois uniques, adaptés aux tendances du marché et aux besoins de nos clients.
- Responsabilité : Nous sommes engagés à agir de manière responsable sur le plan social et environnemental, en veillant à minimiser notre empreinte écologique et en contribuant positivement à notre communauté.
- Plaisir : Nous croyons en l'importance du plaisir dans la vie quotidienne. Nous encourageons les moments de détente, de jeu et de joie, et nous nous efforçons de les partager avec nos clients afin de créer des expériences mémorables.

# 6 Cinquième Partie

## 6.1 Recul Critique

### 6.1.1 Évolutions, apprentissage et pivot

Tout au long de la réalisation de ce mémoire sur Woodplay, nous avons acquis de précieux apprentissages qui ont guidé l'évolution de l'entreprise. Les études qualitatives, quantitatives et les MVP, nous ont permis de comprendre les attentes et les besoins des clients, d'adapter notre modèle à leurs préférences, et de diversifier les revenus de Woodplay. Cette prise de conscience nous a conduits à intégrer la vente de jeux en bois pour répondre à la demande des clients en recherche d'expérience personnalisée.

En parallèle, nos recherches approfondies sur les aspects juridiques ont renforcé notre compréhension du fonctionnement juridique d'une entreprise et de choisir la forme qui convient le mieux à notre modèle d'affaires. Cette connaissance a renforcé notre structure et notre gouvernance.

L'élaboration du plan financier a été un véritable défi. Malgré l'absence de certaines données, nous avons veillé à rester rigoureux, en adoptant une approche prudente, c'est-à-dire en majorant les coûts et en minorant les revenus. Cet exercice nous a fait évoluer sur les sujets financiers ce qui est un acquis très important dans l'entrepreneuriat.

Les pivots ont également joué un rôle essentiel dans le développement de Woodplay. L'ajustement des prix des biens et services a été basé sur les résultats des études quantitatives et qualitatives, permettant d'offrir des produits compétitifs tout en satisfaisant les attentes des clients.

Pour exemple, je peux vous expliquer l'évolution des sources de revenus que nous voulions avoir à la fin de mon option en entrepreneuriat. Nous voulions faire juste de la location de jeux avec des locations unique de 20 € par jour de location pour chaque jeu. Donc louer 3 jeux pendant 3 jours cela revenait à 9 locations uniques donc 180 €. Ces flux de revenus étaient difficiles à gérer, car la saisonnalité est importante dans le business de la location de jeux en

bois et donc nous aurions sans doute été en rupture de stock de location pendant la saison estivale et il aurait été probable que nous ne fassions pas beaucoup de location durant les autres périodes. Donc notre pivot a été de diversifier les sources de revenus en vendant également ces jeux.

Pour parler plus précisément du Complexe, l'introduction du celui-ci a été un pivot stratégique qui garantit des revenus supplémentaires tout en offrant une expérience client immersive. Il va également servir de plateforme de promotion pour Woodplay grâce au bouche-à-oreille par les clients satisfaits. Enfin, après mûre réflexion, nous avons pris la décision de ne plus utiliser du bois de récupération pour la fabrication des jeux Woodplay. Nous reconnaissons que cette idée est géniale et en accord avec nos valeurs, cependant, nous avons choisi de nous concentrer sur des jeux qui offrent une certaine unicité. Utiliser du bois de récupération, qui est disponible en quantités et qualités variables, rend difficile la création de jeux identiques et cohérents. Nous cherchons donc à garantir une qualité et une expérience uniformes pour nos clients en optant pour d'autres sources de matériaux. En effet, en effectuant nos recherches, nous nous sommes rendu compte que trouver du bois de récupération autre que du bois de coffrage (qui est du bois de mauvaise qualité qui sert à retenir du béton dans l'industrie de la construction) était assez complexe à trouver en quantité et de qualité.

Enfin, l'ajustement d'un flyer réellement utile et avec un aspect ludique a été aussi un changement dans ce que l'on voulait faire de base. Conscients de la durée de vie limitée d'un flyer promotionnel, nous avons eu l'idée d'ajouter un mini Cornhole à fabriquer au dos, accompagné d'un sachet de graines. Ainsi, le flyer a acquis une nouvelle utilité tout en respectant la philosophie durable de Woodplay. En effet, au début l'idée est assez vite venue de faire des flyers pour toucher des gens à moindre coût tout en ayant un contact avec les gens pour expliquer de vive voix le projet. Cependant nous n'aimions pas l'aspect d'avoir du gaspillage dans ce type de promotion. C'est pourquoi nous avons réfléchi à un flyer utile et ludique qui est à l'image de notre projet.

Ce mémoire a révélé que l'analyse d'une future entreprise est essentielle, mais qu'elle comporte un certain nombre d'incertitudes. Grâce aux apprentissages continuels et aux pivots, nous pouvons réduire cette incertitude, identifier et saisir des opportunités. Notre projet a évolué de manière constante au fil de notre étude, tout comme nos compétences. Les sources que nous avons mobilisées, telles que les études, les recherches, les échanges avec des spécialistes et les retours de mon entourage, nous ont fait grandir. Bien que ce mémoire ne puisse pas tout référencer, nous avons accordé un soin particulier à l'intégration de tous ces enseignements. En

effet, un projet entrepreneurial est en quelque sorte comme un bateau qui ne fait que changer de cap tout le temps afin de trouver le meilleur vent pour avancer dans son environnement. Woodplay n'en est qu'à ses débuts, et nous sommes conscients que nous continuerons à apprendre, à pivoter et à évoluer considérablement dans cette aventure passionnante.

## **6.1.2 Recul critique et limites du mémoire**

### ***6.1.2.1 Une démarche hybride***

Durant ce processus évolutif, j'ai exploré les différentes dimensions de l'entrepreneuriat en adoptant une approche combinée de la démarche causale et de l'effectuation (Silberzahn P., 2016 et Sarasvathy S. 2001). Cette approche entrepreneuriale innovante nous a permis de développer notre activité en nous appuyant sur des méthodes traditionnelles de planification tout en embrassant l'incertitude et en saisissant les opportunités émergentes. Compte tenu des incertitudes rencontrées et à venir, il est intéressant de s'intéresser aux logiques d'action qui aident l'entrepreneur à y faire face. Mais commençons par différencier la démarche causale de la démarche effectuale.

**Démarche causale** : L'entrepreneur qui cherche à avoir une démarche dite « *causal cherche à collecter les moyens lui permettant de réaliser un objectif prédéterminé (sa vision), ce qui l'amène à davantage planifier ses actions au départ de prédictions faites sur la base de ce qu'il connaît du passé et ce qu'il expérimente au présent, avec comme leitmotiv la notion de profit attendu* ». (Jacquemin & al., 2016)

**Démarche effectuale** : C'est, en revanche, une approche entrepreneuriale de prise de décision qui repose sur l'utilisation des moyens disponibles pour saisir des opportunités émergentes, plutôt que de se baser sur des objectifs prédéfinis. Les entrepreneurs effectuels embrassent l'incertitude et considèrent l'environnement comme étant en constante évolution, cherchant à façonner l'avenir plutôt qu'à le prédire. (Sarasvathy, S., 2001)

Pour en revenir à Woodplay, la démarche causale a été utilisée lors de différentes phases de notre projet, notamment dans l'étude quantitative, l'étude PESTEL, le SWOT, le BMC, le Value Proposition Canvas, ainsi que dans l'élaboration du plan marketing 4P. Ces démarches nous ont permis d'analyser le marché, d'anticiper les besoins des clients, de planifier les ressources nécessaires, et de prendre des décisions basées sur une approche plus traditionnelle et planifiée.

Par exemple, lors de l'utilisation du BMC, nous avons identifié les segments de clientèle clé et les propositions de valeur uniques que nous offrons à nos clients. Cela nous a aidés à cibler efficacement nos efforts marketing et à adapter notre offre pour répondre aux besoins spécifiques de chaque segment.

De même, l'étude PESTEL nous a permis de comprendre l'impact des facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux sur notre activité. Cette analyse approfondie nous a aidés à anticiper les risques et les opportunités liés à l'environnement externe, et à élaborer des stratégies adaptées pour faire face à ces défis.

Le SWOT nous a également permis d'identifier nos forces et nos faiblesses internes, ainsi que les opportunités et les menaces externes. Grâce à cette analyse, nous avons pu mettre en valeur nos avantages concurrentiels, améliorer nos points faibles et saisir les opportunités pour renforcer notre position sur le marché.

Le Value Proposition Canvas a joué un rôle essentiel dans la création d'une proposition de valeur claire et différenciée pour nos clients. En identifiant les tâches, les douleurs et les gains de nos clients, nous avons pu façonner notre offre de manière à répondre précisément à leurs besoins et à leurs attentes.

Enfin, l'élaboration du plan marketing 4P nous a permis de concevoir une stratégie de commercialisation complète, en définissant nos politiques de produit, de prix, de distribution et de communication. Cela nous a donné une vision globale de notre approche marketing et nous a aidés à positionner Woodplay de manière optimale sur le marché.

Nous avons également adopté une approche effectuale, notamment dans la réalisation des MVP, des études qualitatives, ainsi que dans l'expérimentation de nouvelles idées.

Par exemple, les études qualitatives que nous avons menées nous ont également fourni des insights précieux sur les préférences et les motivations de nos clients potentiels. Cette approche nous a permis de comprendre en profondeur leurs besoins spécifiques, leurs attentes et leurs appréhensions vis-à-vis de notre offre. Ces informations ont été intégrées dans notre stratégie marketing pour mieux cibler nos actions de communication et de promotion.

L'expérimentation de nouvelles idées nous a offert la possibilité d'explorer des opportunités innovantes pour enrichir notre offre et renforcer notre avantage concurrentiel. Nous avons pu tester différentes approches, identifier ce qui fonctionne le mieux et capitaliser sur nos succès.

En intégrant l'approche effectuale dans notre démarche, nous sommes résolument tournés vers l'action et l'apprentissage continu. Nous comprenons que la réussite de Woodplay ne repose pas seulement sur des analyses préalables, mais également sur notre capacité à nous adapter rapidement aux évolutions du marché et à répondre aux besoins changeants de nos clients. En nous appuyant sur nos compétences, notre réseau et nos ressources, bien que limitées, nous avons développé le projet en lien avec les attentes des consommateurs. Cela s'est traduit, par exemple, par l'intégration de différentes règles de jeu pour les produits en bois, basé sur l'hypothèse que l'introduction de règles multiples améliorerait l'expérience client.

En se référant à l'article de Philippe Silberzahn sur l'effectuation, il est intéressant de noter que l'effectuation remet en question le schéma classique de l'entrepreneuriat qui consiste, à partir d'une grande idée, à élaborer un plan d'affaires détaillé. Au lieu de cela, l'effectuation met l'accent sur l'utilisation des moyens disponibles pour définir les objectifs et développer l'entreprise. Dans notre cas, cela s'est traduit par une approche itérative via l'expérimentation de différents éléments, comme les règles de jeu, et l'étude de leur impact sur l'expérience des clients.

L'interview de Sarah Sarasvathy qui a été réalisé dans le master en entrepreneuriat de la Lund University et publié sur Youtube en 2011, vient appuyer cette approche combinée de la causalité et de l'effectuation. Selon Sarasvathy, une fois qu'une idée de produit ou de modèle d'entreprise fonctionne, il est nécessaire de passer de l'effectuation à la causalité pour permettre son expansion. Cette transition a été observable dans notre projet. En utilisant l'effectuation, nous avons pu développer des concepts innovants, tester différentes approches et rassembler des personnes autour de notre projet. Par la suite, nous avons utilisé des éléments de la causalité, tels que l'étude quantitative et l'analyse de marché, pour consolider et développer notre entreprise à plus grande échelle.

Il est important de souligner que la démarche causale et l'effectuation ne sont pas mutuellement exclusives, mais complémentaires. Elles offrent des perspectives différentes et peuvent être utilisées en fonction des besoins et de l'incertitude du projet entrepreneurial. Dans le cas de Woodplay, l'utilisation de ces deux approches nous a permis d'approcher différents aspects de notre projet de manière plus équilibrée, en tenant compte à la fois des prévisions et des opportunités émergentes.

En adoptant une approche combinée de la démarche causale et de l'effectuation, nous avons pu tirer parti des avantages de chacune de ces approches. La démarche causale nous a permis

d'analyser de manière approfondie le marché, d'anticiper les besoins des clients et de prendre des décisions basées sur une planification rigoureuse. De plus, l'approche effectuale nous a encouragé à expérimenter, à innover et à utiliser les ressources disponibles de manière créative pour créer de nouvelles opportunités.

Pour le futur, nous pouvons dire que grâce à notre approche combinée de la démarche causale et de l'effectuation, nous sommes bien positionnés pour saisir les opportunités à venir. Nous envisageons de diversifier notre gamme de produits en nous appuyant sur des recherches approfondies des besoins des clients. De plus, nous explorerons des partenariats stratégiques avec des acteurs clés de l'industrie pour étendre notre portée et accroître notre impact. Notre engagement envers l'innovation durable restera au cœur de notre progression vers un avenir prometteur.

#### ***6.1.2.2 Limite du Lean Startup***

L'approche Lean Startup est sujette à certaines critiques et limites, notamment concernant la formulation d'hypothèses, la fiabilité des retours clients et le caractère incrémental des résultats. Certains remettent également en question son adaptation à tous les types d'entreprises. Il est important d'en tenir compte pour une utilisation éclairée de cette méthode. (Bocken et Zott, 2020) Cependant, il est important de souligner que le Lean Startup a été conçu pour être parfait dès le départ, mais plutôt comme un moyen de favoriser une expérimentation itérative visant à réduire l'incertitude, impliquer les parties prenantes et promouvoir l'apprentissage collectif.

Dans le contexte de mon projet Woodplay, nous avons également pu constater que rien n'est jamais parfait dès le début. En adoptant une approche Lean Startup, nous avons saisi l'importance de tester et d'itérer nos hypothèses au fur et à mesure de l'avancement du projet.

Le processus de génération d'hypothèses peut être délicat, et il est vrai que le Lean Startup pourrait offrir des orientations plus claires à cet égard. Cependant, il a été extrêmement bénéfique de me concentrer sur l'expérimentation continue et l'apprentissage tiré des retours des clients pour affiner mes hypothèses au fil du temps.

Le caractère incrémental des résultats de l'expérimentation est une autre critique soulevée dans l'article. Cependant, je considère que cette nature incrémentale est justement une force du Lean Startup. En développant notre projet Woodplay de manière itérative, nous avons pu

progressivement affiner mon modèle d'affaires, nos produits et nos propositions de valeur en fonction des retours des clients. Chaque itération nous a permis de faire des ajustements et des améliorations, nous rapprochant ainsi davantage de la solution optimale.

Il est essentiel de reconnaître que le Lean Startup n'est pas une solution parfaite et qu'il peut être amélioré. Cependant, il offre une approche pragmatique pour avancer dans une démarche itérative, tester ses hypothèses et apprendre de manière continue. En adoptant cette approche, nous avons pu avancer rapidement dans notre projet, tout en nous adaptant aux nouvelles informations et aux évolutions du marché. Le Lean Startup a favorisé une culture d'innovation continue au sein de mon entreprise et a encouragé l'engagement des parties prenantes dans le processus. Cependant, il est clair quand ce processus est loin d'être fini et je pense que même une entreprise qui a été créée il y a longtemps devrait continuer à s'améliorer dans un processus Lean Startup tout en ayant conscience des défauts de celui-ci.

Nous pouvons aussi critiquer les études réalisées et tout particulièrement l'étude qualitative et quantitative. Une limite de l'étude qualitative menée dans le cadre de notre projet Woodplay réside dans le fait que nous étions présents en tant que porteur du projet lors des entretiens. Cela pourrait avoir influencé les participants à répondre de manière plus favorable à mes attentes plutôt que de donner leur opinion véritable. De plus, comme l'a souligné Georges Guelfand, les individus peuvent ne pas exprimer leurs véritables pensées, notamment en ce qui concerne les prix.

Quant à l'étude quantitative, une critique pertinente est que la majorité des répondants au questionnaire Google Forms étaient des personnes de notre entourage, car nous l'avons partagé sur les réseaux sociaux. Cependant, environ un tiers des réponses provenaient d'autres canaux plus objectifs. Le questionnaire a été adressé à des groupes externes tels qu'une association de Cornhole, bricoleurs du bois et un groupe de fabricants d'objets en bois. Ces personnes ne nous connaissaient pas personnellement, ce qui leur a peut-être permis de répondre en toute objectivité malgré les limites mentionnées par Georges Guelfand.

Bien que nous ayons essayé de limiter autant que possible les biais, il est probable qu'il en subsiste encore. Cependant, en tant qu'entrepreneur, il est essentiel de réduire l'incertitude tout en maintenant une attitude critique, même si la perfection n'est pas atteinte.

## 7 Conclusion générale

Dans le cadre de cette recherche, nous avons construit un modèle économique d'entreprise de jeux en bois en utilisant une approche Lean Startup et divers outils tels que le Value Proposition Canvas et le Business Model Canvas. Notre démarche nous a permis de tester nos intuitions à travers des Minimum Viable Products (MVP), des entretiens et d'autres méthodes qualitatives. Grâce à ces différentes études qualitatives et quantitatives, ainsi qu'aux MVP soutenus par nos recherches, nous avons pu identifier les besoins des clients sur le marché et évaluer les coûts et revenus potentiels que Woodplay pourrait générer à l'avenir. Sur cette base, nous pouvons conclure que le projet est réalisable, mais nécessitera un suivi minutieux et la réalisation de tests supplémentaires, notamment en confrontant réellement nos produits à des clients potentiels à travers des ventes et des locations réelles.

La méthodologie du Lean Startup, avec ses nombreux outils tels que le Business Model Canvas, le Value Proposition Canvas et les MVP, nous a permis de tester de nombreuses hypothèses et de structurer l'ensemble des étapes de notre recherche. Chaque partie de notre mémoire est étayée par des sources, soit par une approche causale et l'utilisation de ressources existantes, soit par une approche effectuale et l'utilisation de nos propres ressources pour obtenir des résultats. Au niveau du plan financier, le projet semble viable, mais il devra maintenant passer l'épreuve du marché réel. Bien que le Lean Startup soit efficace pour limiter les pertes de temps et de coûts, il est essentiel de confronter tout ce que nous avons appris afin de créer une véritable entreprise rentable.

Ce projet en tant qu'étape entrepreneuriale nous a apporté de nombreuses connaissances et nous continuera à nous apporter beaucoup dans le futur. Nous avons ressenti le réel plaisir de l'entrepreneur tout au long de ce mémoire, en surmontant les défis et en travaillant à la concrétisation de notre vision.

Cependant, il est important de souligner les limites de notre mémoire. Par exemple, les coûts des produits devront évoluer grâce à une recherche réelle de fournisseurs pour des commandes à plus grande échelle afin d'obtenir des coûts plus bas. Une autre limite concerne nos études qualitatives et quantitatives, qui peuvent être sujettes à des biais en raison de la gentillesse des

répondants qui ont peut-être répondu de manière à nous faire plaisir. De plus, le biais de saisonnalité reste arbitraire et nécessiterait une véritable évaluation au cours de la première année, mais cette hypothèse est difficile à tester, car même les clients ne savent pas quand ils consomment davantage ou moins.

Malgré ces limites, notre recherche nous a permis de construire un modèle économique solide et de prendre des décisions éclairées pour le développement de Woodplay. Nous sommes conscients des défis qui nous attendent et sommes prêts à faire face aux obstacles à venir en adaptant notre approche et en continuant à tester et à affiner notre concept. Nous sommes convaincus que ce projet entrepreneurial nous a apporté une expérience précieuse et nous a préparés pour les défis et les opportunités à venir pour l'entreprise Woodplay.

# 8 BIBLIOGRAPHIE

## 8.1 Articles et ouvrages académiques

**Bellavance G., De Verdalle L., Valex M.** *Distinction, omnivorisme et dissonance : la sociologie du goût entre démarches quantitatives et qualitative.* Dans *Sociologie de l'Art* 2006/2-3 (OPuS 9 & 10), pages 125 à 143. Lien internet : <https://www.cairn.info/revue-sociologie-de-l-art-2006-2-page-125.htm#s2n1>

**Berry, Coavoux et Ter Minassian** (2021) « *Qui veut jouer au Monopoly ?* » *Cultures et pratiques du jeu de société en France.* Lien internet : <https://journals.openedition.org/sdj/2819>

**Bocken, N., & Zott, C.** (2020a). Lean Startup and the business model : Experimenting for novelty and impact. *Long Range Planning*, 53(4), 101953. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101953>

**Conan A. et Ronen B.** (2008). *Focused SWOT: diagnosing critical strengths and weaknesses.* In : *International Journal of Production Research.* Lien Internet : <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00207540802146130> >

**Del Marmol T.** *Le modèle PESTEL. Analyser son environnement pour mieux anticiper.* Ouvrage complet. Editeur : 50minutes.

**Du Tertre C.** *L'économie de la fonctionnalité.* Dictionnaire Collectivités territoriales et Développement Durable (2017), pages 169 à 171. Lien Internet : <https://www.cairn.info/dictionnaire-collectivites-territoriales-et-develo--9782743022358-page-169.htm>

**Durif F., Lombart C., Louis D.** (2020). *Apport de la sensibilité aux prix à l'étude du « gap » entre intentions et comportements responsables.* Dans : *Management et Avenir* (2020/3). Pages 103 à 127. Lien Internet : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2020-3-page-103.htm?ref=doi>

**Gateaud P., Truphème S.** (2018). *Outil 8. La définition des cibles : les personas.* In : *La boîte à outils de l'inbound marketing et du growth hacking.* Lien internet : <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-l-inbound-marketing--9782100784943-page-32.htm>

**Gavart-Perret M-L.** (2008). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion.*

**Grégoire, D. A., Binder, J., & Rauch, A.** (2019). Navigating the validity tradeoffs of entrepreneurship research experiments : A systematic review and best-practice suggestions. *Journal of Business Venturing*, 34(2), 284-310. Lien internet : <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.10.002>

**Helms, M. M., & Nixon, J.** *Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade.* In : *Journal of Strategy and Management.* Volume 3, Issue 3. Pages 215-251. Lien Internet : <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17554251011064837/full/html> >

**Jacquemin, Amélie ; Lesage, Xavier.** Comment l'entrepreneur peut-il surmonter le doute? Apport de la théorie de l'effectuation. In: *Management International*, Vol. 20, no.2, p. 29-41 (hivers 2016)

**Latham, Locke** (1991). *Self-regulation through goal setting.* *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 212-247. Lien internet : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/074959789190021K>

**Lhuillier B., Tsiang C.** (2021), *Outil 31. Les canevas ou Canvas.* In : *La boîte à outils de la pensée visuelle.* Pp.94 et 95. Lien internet : <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-la-pensee-visuelle--9782100804580-page-94.htm>

**Mangold, W. G., & Faulds, D. J.** (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365.] <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681309000329>

**Mont** (2002). *Clarifying the concept of product – service system.* In : *Journal of concept production.* Volume 10, Issue 3, June 2002. Pages 237-245. Lien Internet : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652601000397>

**Papiernik D.** (2019). Inventer le futur du divertissement : le nouveau défi digital d'Ubisoft. Dans : *Le journal de l'École de Paris du Management.* Pages 38 à 45. Lien Internet : <https://www.cairn.info/revue-le-journal-de-l-ecole-de-paris-du-management-2019-2-page-38.htm>

**Pawade** (2020) *Analyzing the Impact of Search Engine Optimization Techniques on Web Development Using Experiential and Collaborative Learning Techniques*. Lien internet : <<https://j.mecs-press.net/ijmecs/ijmecs-v13-n2/IJMECS-V13-N2-1.pdf>>

**Porter** (1987) *Stratégie, Structure, Marché : Réflexions sur l'analyse stratégique*.

**Ries E.** (2011). *The Lean Startup. How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.

**Silberzahn P.** *L'effectuation, logique de pensée des entrepreneurs experts (2016). Entreprendre & Innover en 2016*. Lien internet : <<https://doi.org/10.3917/entin.028.0076>>

**Osterwalder O, Pigneur Y.** (2010) *Business Model Generation*. Wiley.

**Sarasvathy, S. D.** (2001). EFFECTUAL REASONING IN ENTREPRENEURIAL DECISION MAKING : EXISTENCE AND BOUNDS. Proceedings - Academy of Management, 2001(1), D1-D6. <https://doi.org/10.5465/apbpp.2001.6133065>

**Savignac E.** (2017). *La gamification du travail. L'ordre du jeu*. ISTE Éditions.

**Rancic Moogk D.** (2012) Minimum Viable Product and the Importance of Experimentation in Technology Startups. Dans : Technology Innovation Management Review. Lien internet : <[https://timreview.ca/sites/default/files/article\\_PDF/RancicMoogk\\_TIMReview\\_March2012.pdf](https://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/RancicMoogk_TIMReview_March2012.pdf)>

**Tukker et al.** (2008). *Fostering change to sustainable consumption and production : an evidence based view*. In : Journal of Cleaner Production. Volume 16, Issue 11, July 2008. Pages 1218-1225. Lien Internet : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652607001886>

## 8.2 Articles journalistiques et économiques

**Business Adobe. Jen Zick,** 2021. *Les dernières tendances digitales dans le secteur des médias et du divertissement*. Lien Internet : <<https://business.adobe.com/fr/blog/actualites/les-dernieres-tendances-digitales-dans-le-secteur-des-medias-et-du-divertissement>>

**Expat.com.** Environnement et écologie en Belgique.

<<https://www.expat.com/fr/guide/€pe/belgique/15208-environnement-et-ecologie-en-belgique.html>>

**GFK.** *Baisse du pouvoir d'achat en €pe de -773 € en 2020.* 5 novembre 2020. Lien Internet :

<<https://www.gfk.com/fr/press/pouvoir-acaht-€pe-2020-france>>

**IBSA.** *Pyramide des âges de la Région de Bruxelles-Capitale.* Lien internet :

<<https://ibsa.brussels/themes/population/structure-par-age>>

**Institut des Comptes Nationaux (ICN).** *Analyse des prix. Rapport annuel 2022. Partie I :*

*Evolution de l'inflation en Belgique et dans les pays voisins en 2022.* Lien internet : <[https://](https://economie.fgov.be/fr/publications/analyse-des-prix-2022-icn)

<[economie.fgov.be/fr/publications/analyse-des-prix-2022-icn](https://economie.fgov.be/fr/publications/analyse-des-prix-2022-icn)>

**STATBEL.** *Janvier 2023 : actualisation annuelle de l'indice des prix à la consommation*

(IPC) avec comme année de référence 2013 = 100. Lien Internet :

<[https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/janvier-2023-actualisation-annuelle-de-lindice-des-prix-](https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/janvier-2023-actualisation-annuelle-de-lindice-des-prix-la-consommation-ipc-avec-comme)

la-consommation-ipc-avec-comme Statbel, 2023, retrouver en ligne

[https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/janvier-2023-actualisation-annuelle-de-lindice-des-prix-la-](https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/janvier-2023-actualisation-annuelle-de-lindice-des-prix-la-consommation-ipc-avec-comme)

consommation-ipc-avec-comme>

**STATISTICA.** *Produit intérieur brut (PIB) de la Belgique à prix courants par habitant de*

*2000 à 2028.* Lien internet : [https:// fr.statista.com/statistiques/679832/pib-de-la-belgique-par-](https://fr.statista.com/statistiques/679832/pib-de-la-belgique-par-habitant/)

habitant/

## 8.3 Autres sources Internet

**ALWY.** Alexandra Wyns. A savoir avant de créer une SRL en Belgique. Lien internet (chaîne

youtube) <<https://www.youtube.com/watch?v=nQZyYvJWotk>>

**Belgium.be** Lien internet :

<[https://www.belgium.be/fr/famille/international/etrangers/securite\\_sociale](https://www.belgium.be/fr/famille/international/etrangers/securite_sociale)>

**BrittasProduction.** (2010, 21 décembre). *Sarasvathy - effectuation vs. causation* [Vidéo].

YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=hCMpd7z4AbA>

**Chou du volant.** *Jouets en bois : les raisons de leur succès !*

Lien Internet : <https://www.chouduvolant.com/blog/26-jouets-en-bois-les-raisons-de-leur-succes>

**CIRET Transdisciplinarité.** Avis d'Expert : Evolution des études qualitatives, Georges Guelfand [En ligne]. Disponible sur : <https://ciret-transdisciplinarity.org/ARTICLES/GeorgesGuelfand.pdf> (consulté le 24/06/2023)

**Gepetto** (site Web) : <https://gepetto.be>

**Just Wood Games** (site Web) : <https://justwoodgames.be>

**Le Siroteur** (site Web) : <https://www.lesiroteur.be>

**Ministère de l'Écologie en France.** *L'économie de la fonctionnalité.* Lien Internet : [https://www.ecologie.gouv.fr/leconomie-fonctionnalite#:~:text=L' économie%20de%20la%20fonctionnalité%20s'inscrit%20pleinement%20dans%20la,énergie%20et%20de%20matières%20premières](https://www.ecologie.gouv.fr/leconomie-fonctionnalite#:~:text=L%20économie%20de%20la%20fonctionnalité%20s%20inscrit%20pleinement%20dans%20la,énergie%20et%20de%20matières%20premières)

**Naître et Grandir.** Les jeux de société. Lien Internet : [https://naitreetgrandir.com/fr/etape/1\\_3\\_ans/jeux/fiche.aspx?doc=jeux-societe](https://naitreetgrandir.com/fr/etape/1_3_ans/jeux/fiche.aspx?doc=jeux-societe)

**SEBIO.** Les jeux en bois : un choix tendance à privilégier. Lien internet : <https://sebio.be/fr/blog/les-jouets-en-bois-pour-bebe-tendances-tenaces--n731>

**Securex.** Constituer une SRL : bon à savoir. Lien internet : <https://www.securex.be/fr/se-lancer-comme-independant/formes-de-societes/creation-srl#:~:text=Vous%20avez%20besoin%20d'un,%C3%AAtre%20publi%C3%A9%20au%20Mocniteur%20belge>

**Wallonia.be.** *La Belgique reconnue parmi les champions de l'innovation.* Lien internet : <https://Wallonia.be>

## 8.4 Autres sources pédagogiques

**Hermans, J. et Valentiny, D.** (2022). Entrepreneuriat collectif [Cours universitaire]. <https://www.student-corner.be/course/view.php?id=7330>

**Hermans, J. et Valentiny, D.** (2022). Savoir entreprendre [Cours universitaire]. <https://www.student-corner.be/course/view.php?id=7549>

**Hermans, J. et Valentiny, D.** (2022). Entreprenariat technologique [Cours universitaire].  
<https://www.student-corner.be/course/view.php?id=7331>

**Khademallah, I., & Mahdjar, Y.** (2023). Le Recours à l'application Google Forms : Une analyse des perceptions. Kasdi Merbah Ouargla University. <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/33487>

**Mvemba Nzau,** (2021) . Lancement d'une marque de maroquinerie : étude de faisabilité. Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, . Prom. : 2021  
Percy, Thierry. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:28135>

**Vaes, A.** (2020). Stratégie d'entreprise [Cours universitaire].  
<https://studies.uclouvain.be/exammarks/result/450917/>

**de Moerloose C.** (2022). Séminaire d'accompagnement du mémoire en gestion [Cours universitaire]. <https://moodle.uclouvain.be/course/view.php?id=5017>

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN  
Louvain School of Management

Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique | [www.uclouvain.be/lsm](http://www.uclouvain.be/lsm)