



**COURS :**  
**GESTION ENTREPRISE**  
**GES 401**

Estelle MARTINS

# **1. DEFINITION DE L'ENTREPRISE**

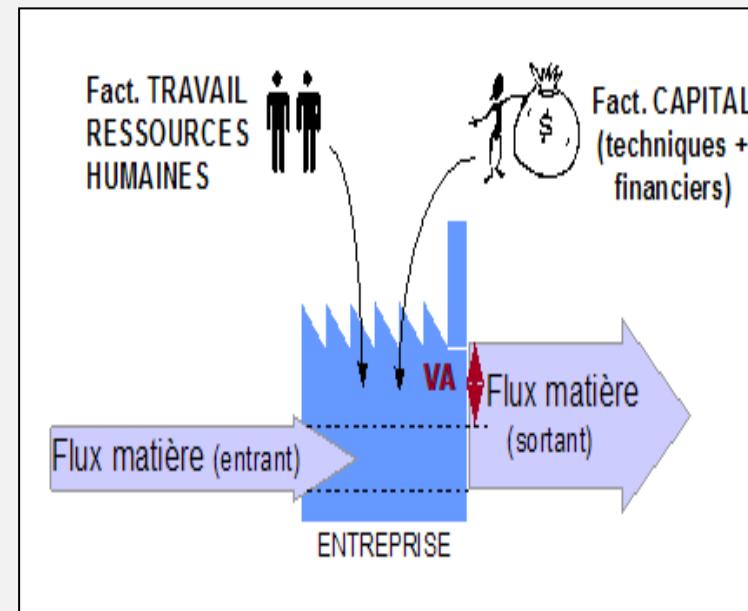
# DEFINITION INSEE

L'entreprise est une « unité économique, juridiquement autonome dont la fonction principale est de produire des biens ou des services pour le marché ».

Entreprise commerciale (négoces), industrielles, de services.

# UNITE ECONOMIQUE

En produisant de biens et de services marchands, une entreprise crée de la **valeur** en combinant le facteur travail (salariés) et le facteur capital (machine, finance).



**VA** = valeur production vendue – coûts intermédiaires

**PIB** = VA + VA + VA...de toutes les entreprises sur le territoire français

IDEO : <https://www.youtube.com/watch?v=mcMJyHmjvv4>

# LES FINALITES DE L'ENTREPRISE

- Des finalités économiques
- RSE



# LES PARTIES PRENANTES DE L'ENTREPRISE

<b>Parties Prenantes</b>	<b>Attentes</b>
Fournisseurs	Fournissent des produits en contrepartie de flux financiers
Clients	Attendent une réponse à un besoin par des produits ou services de bon rapport qualité/prix.
Actionnaires	Recherchent des plus-values, ou le versement de dividendes en échange des capitaux investis.
Prêteurs	Fournissent de l'argent à l'entreprise en échange d'intérêts.
Etat	Prélève des impôts en échange de services pour l'entreprise.
Personnel de l'entreprise	Cherche à obtenir un salaire, ou une reconnaissance sociale, en échange de son travail.
Organismes sociaux	Encaissent des cotisations sociales en contrepartie de prestations.

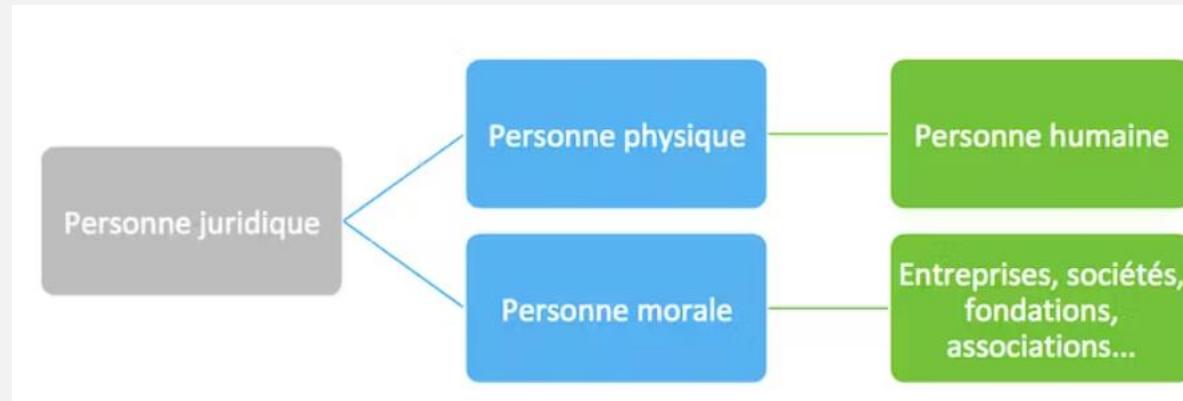
# UNITE LEGALE

Entité juridique (personne morale ou physique) pourvue d'une personnalité juridique avec des droits et des obligations.

**Personnalité juridique** : être détenteur de droits et devoirs

**Personne physique** : désigne un individu (entreprise individuelle)

**Personne morale** : une entité juridique, composée 1 ou plusieurs individus autour d'intérêts communs (société)



# FORME JURIDIQUE

<https://www.youtube.com/watch?v=1Uts-yOEaVg&t=3s>

		Entreprises individuelle	Sociétés			
		Entrepreneur Individuel (EI)	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL)	Société à Responsabilité Limitée (SARL)	Société par Actions Simplifiées (SAS)	Société Anonyme (SA)
<b>Nombres d'associés</b>	Entrepreneur seul	1 seul associé	Minimum 2, maximum 100	Minimum 2, pas de maximum	Minimum 7	
<b>Montant du capital</b>	Pas de notion de capital	Fixé librement	Fixé librement	Fixé librement	Fixé librement	
<b>Responsabilité des associés</b>	Totale et indéfinie sur biens personnels	Limité aux apports	Limité aux apports	Limité aux apports	Limité aux apports	
<b>Responsabilités des dirigeants</b>	Responsabilité civile et pénales du chef d'entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d'entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d'entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d'entreprise	Responsabilité civile et pénales du chef d'entreprise	
<b>Régime social du dirigeant</b>	Non salarié	Non salarié si le gérant est l'associé unique Assimilé salarié si le gérant est un tiers	Le gérant minoritaire est assimilé <del>salarié</del> . Le gérant majoritaire non salarié. Le gérant égalitaire est salarié	Assimilé salarié, bénéficiaire du régime de sécurité sociale et de retraite des salariés quelque soit le nombre d'actions détenues	Le président est assimilé <del>salarié</del> , les autres membres du conseil d'administration sont non rémunérés pour leur fonction de dirigeant	
<b>Régime sociale des associés</b>	/	/	Salariés (si contrat de travail)	Sans objet	Salariés (si contrat de travail)	
<b>Régime fiscal imposition des bénéfices</b>	Impôts sur le revenu	L'associé unique est imposé directement au titre de l'impôt sur le revenu (BIC ou BNC) avec possibilité d'opter pour l'impôt sur les sociétés	Impôt sur les sociétés (possibilité d'opter pour l'impôt sur le revenu dans le cas d'une SARL de famille)	Imposition sur les sociétés	Imposition sur les sociétés	

Utilisée pour définir les règles qui sont applicables à l'entreprise au regard de la loi.  
La forme juridique est indiquée dans les statuts qui régissent celle-ci.

# LES SOCIETES

## SARL, SAS, SNC...

- ASSOCIES
  - TITRE : Part sociales
  - Dividendes

## SA

- ACTIONNAIRES (bourse)
  - TITRE : Actions
  - Dividendes

# **LES ENTREPRISES, EN CHIFFRES**

# CLASSIFICATION ENTREPRISE SELON LA TAILLE

## LME 2009

Chiffre d'affaires	Total bilan	Moins de 10 salariés	Effectif		
			De 10 à 249 salariés	De 250 à 4 999 salariés	5 000 salariés et plus
2 M€ au plus	2 M€ au plus	Microentreprises (MIC)			
Plus de 2 M€ à 50 M€ inclus	2 M€ au plus		Petites et moyennes entreprises (PME)		
	Plus de 2 M€				
	2 M€ au plus	MIC			
Plus de 50 M€ à 1,5 Md€ inclus	Plus de 2 M€ à 43 M€ inclus			Entreprises de taille intermédiaire (ETI)	
	Plus de 43 M€				Grandes entreprises (GE)
	2 M€ au plus	MIC	PME		
Plus de 1,5 Md€	Plus de 2 M€ à 43 M€ inclus				
	Plus de 43 M€ à 2 Md€ inclus				
	Plus de 2 Md€				

Source : France stratégie.

# Rapport INSEE 2022

## « Les entreprises en France »

## ► 1. Chiffres clés caractérisant la structure de l'appareil productif français en 2020

# 3 TYPES D'ENTREPRISES

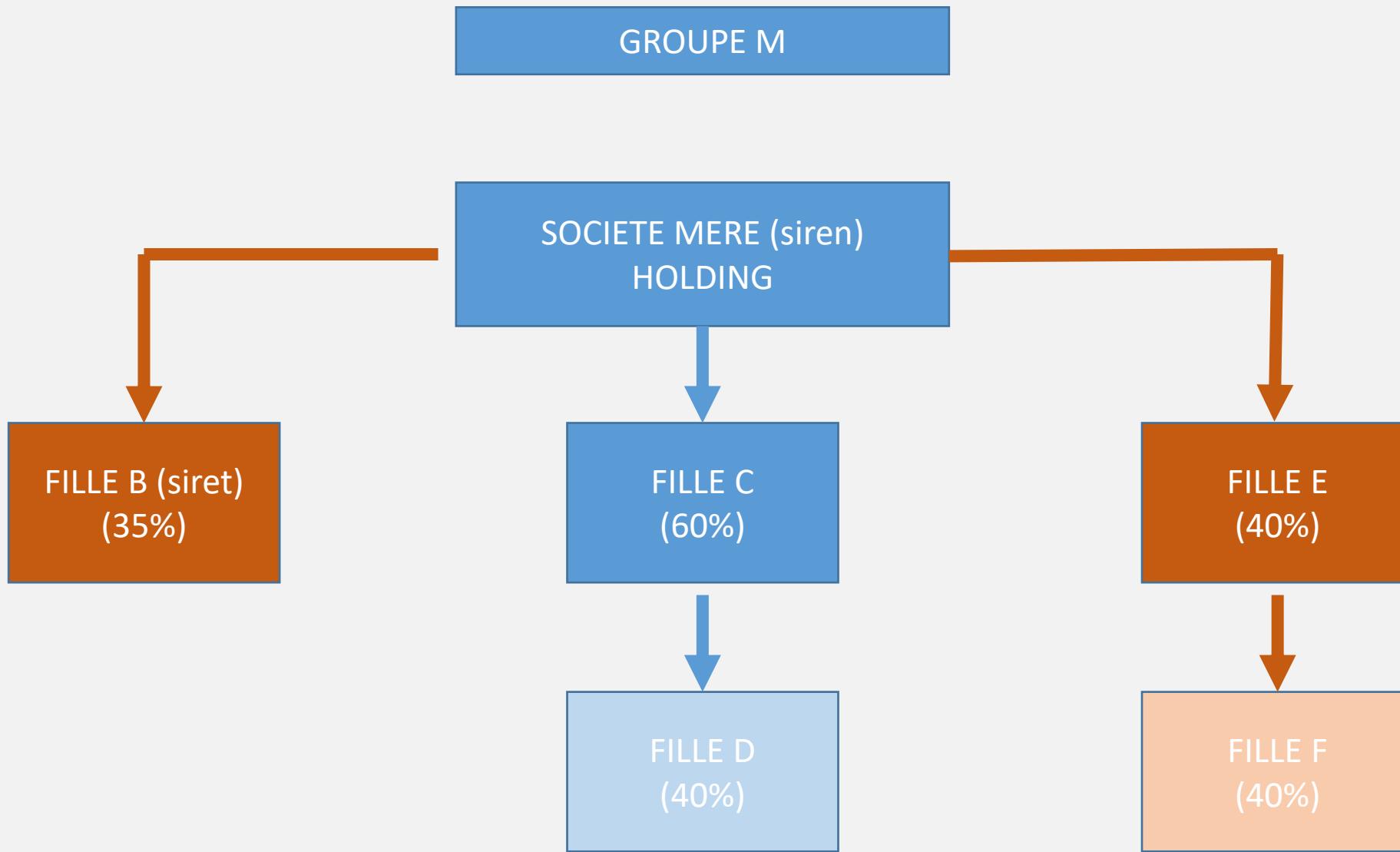
- Les **entreprises de négoce** vendent des marchandises dans l'état où elles les ont achetées. Ces marchandises sont stockées en attendant d'être vendues.
- Les **entreprises industrielles** transforment ou fabriquent des produits. Elles possèdent donc en amont des stocks de matières premières et en aval des stocks de produits finis. Les matières premières sont des éléments qui sont transformés au cours du cycle de production. Les produits finis, quant à eux, correspondent aux produits tels qu'ils seront vendus en fin de processus de fabrication.
- Les **entreprises de services** possèdent aussi des stocks. En effet, les prestations fournies peuvent ne pas être totalement achevées à la clôture des comptes. Elles constituent alors un stock de « prestations en cours » qu'elles valorisent au prix de revient.

# **LES GROUPES**

# C'EST QUOI UN GROUPE ?

Ensemble d'entreprises **indépendantes juridiquement** mais **liées économiquement et financièrement** sous le contrôle d'une société mère.

Immatriculation : SIRET ; SIREN



Participation directe / indirecte / filiale / droits de vote/contrôle exclusif, conjoint, notable (20%)

# LA CREATION D'ENTREPRISE

# STATUTS

# LES STATUTS

Les statuts définissent la **structure légale** selon laquelle elle est établie et fonctionne. Ce choix revêt une importance capitale lors de la fondation d'une entreprise, car il influence sa configuration interne, ses engagements légaux, son régime fiscal et la responsabilité de ses gestionnaires.

## LES SOUSSIGNES :

Monsieur [REDACTED]

Né à La Tronche (38)  
[REDACTED]

De Nationalité Française, ayant la qualité de résident au sens de la réglementation actuellement en vigueur.

Célibataire non pacsé.

Monsieur [REDACTED]

Né à Saint Martin d'Hères (38)  
Le [REDACTED]

De Nationalité Française, ayant la qualité de résident au sens de la réglementation actuellement en vigueur.

Marié avec Madame [REDACTED] sous le régime de la communauté légale de biens à défaut de contrat préalable à leur union célébrée à la [REDACTED] Ce régime non modifié depuis.

# CréaBât

## SOCIETE PAR ACTIONS SIMPLIFIEE CAPITAL 1 000 EUROS

**ZAC DU HERON  
PONT DU MARAIS  
ROTHERENS (73 110)**

### ARTICLE 1 - FORME

La société est une **SOCIETE PAR ACTIONS SIMPLIFIEE**.

Elle est régie par les présents statuts et par les lois et règlements en vigueur et notamment par les dispositions spécifiques des articles L. 227-1 à L. 227-20 du code de commerce et les autres articles du code de commerce et du décret du 23 mars 1967 qui lui sont a ESTELLE MARTINS (martines@ad.u-ga.fr) est connecté

Il est expressément précisé que la société peut, à tout moment au cours de la vie sociale, ne compter qu'un seul actionnaire personne physique ou personne morale.

Lorsque la Société ne comporte qu'un seul actionnaire, celui-ci est dénommé "actionnaire unique". L'actionnaire unique exerce les pouvoirs dévolus aux actionnaires, le terme "collectivité des actionnaires" désignant indifféremment l'actionnaire unique ou les actionnaires.

### ARTICLE 2 – OBJET

La Société a pour objet directement ou indirectement en France et dans tous pays:

**Tous travaux de maçonnerie ; la pose et la vente de carrelages et de tous revêtements de sols et murs ; tous travaux d'agencement et d'aménagement intérieurs et extérieurs ; la pose de gardes-corps ; l'entretien et la maintenance de bâtiments, maisons individuelles et logements collectifs.**

Il peut être transféré en tout autre endroit du même département ou d'un département limitrophe par décision du président. Tout transfert en un autre lieu du territoire français sera pris par décision collective des actionnaires dans les formes prévues à l'article 19.

#### ARTICLE 5 – DUREE

La durée de la société est fixée à 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, sauf les cas de dissolution ou de prorogation prévus aux présents statuts.

#### ARTICLE 6 – APPORTS

Le capital social est constitué par les apports en numéraire suivants :

Monsieur

la somme de CINQ CENT X EUROS

ci..... 510 €

Monsieur

la somme de QUATRE EUROS

ci..... 490 €

TOTAL égal au montant du capital social,

soit MILLE EUROS,

ci..... 1 000 €

Somme déposée conformément à la loi au crédit d'un compte ouvert au nom de la Société en formation, à la banque BNP PARIBAS, agence de Pontcharra sise à PONTCHARRA (38 530) – 111 Avenue du Dauphiné, ainsi qu'il résulte d'un certificat délivré par ladite banque le 29 septembre 2020.

Cette somme ne sera disponible qu'après l'accomplissement de toutes les formalités et sur présentation de l'immatriculation de la société au registre du commerce et des sociétés.

# LE CIRCUIT ECONOMIQUE

# ACTIVITE ECONOMIQUE

## Définition INSEE :

Processus qui conduit, à partir d'intrants, à la fabrication d'un bien ou à la mise à disposition d'un service.

# 6 AGENTS ECONOMIQUES

1. MENAGES
2. ENTREPRISES
3. BANQUES
4. ADMINISTRATION PUBLIQUES
5. ISBLM
6. Reste du monde

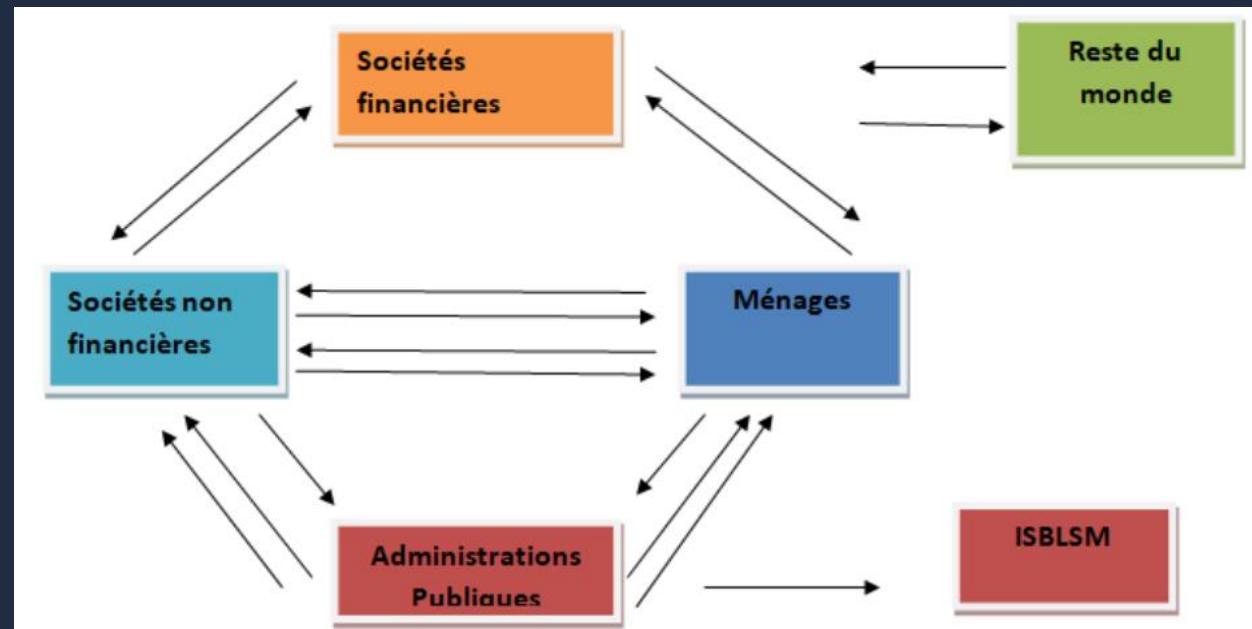
# LES FLUX

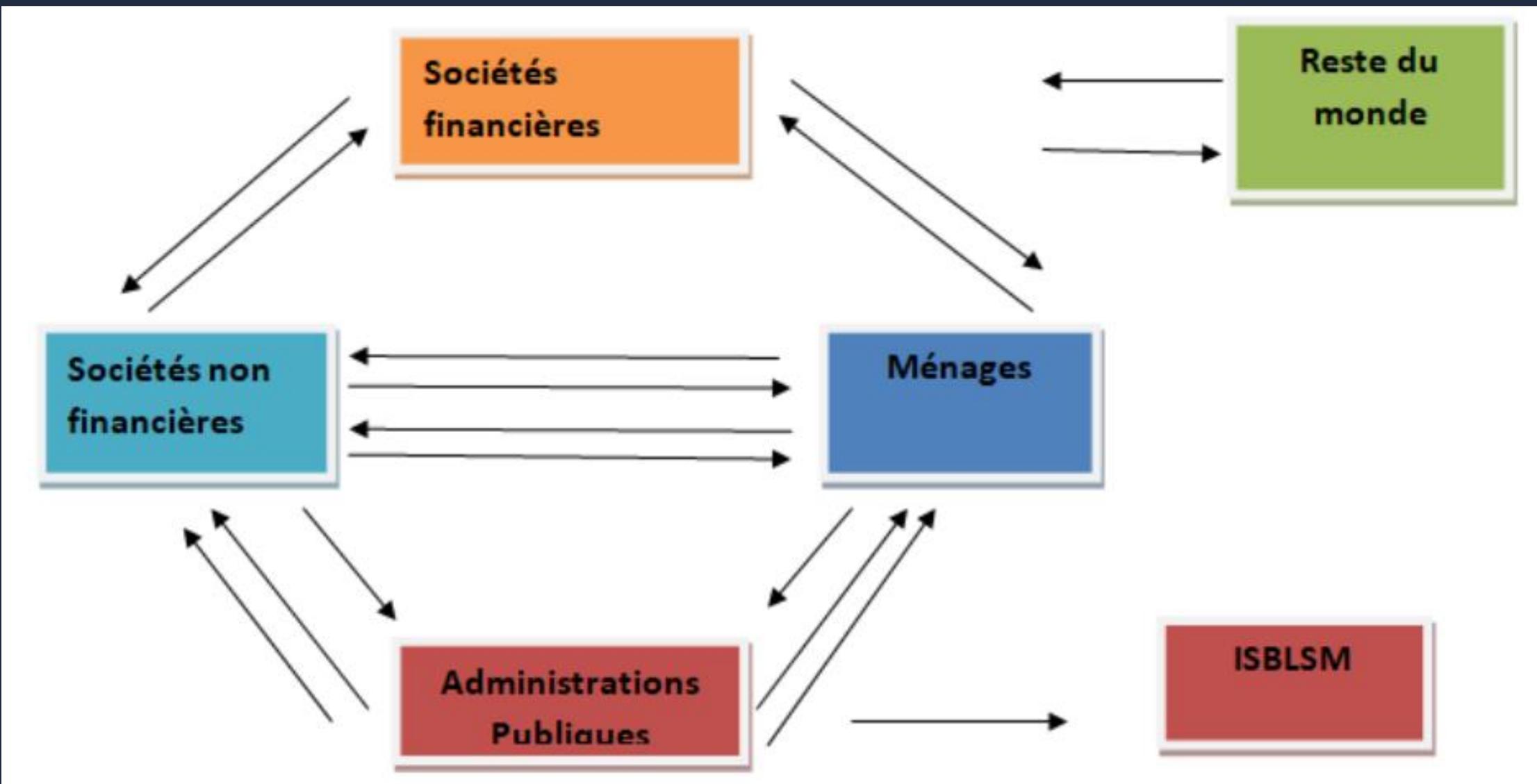
Les opérations effectuées sont de différentes natures :

- les **opérations sur biens et services** (flux réels ou physiques), qui portent sur des produits transitant sur le marché et leur utilisation (consommation, investissement).
- les **opérations financières** (flux monétaires), qui désignent les mouvements de capitaux. Elles sont souvent la contrepartie des opérations de biens et de services. (travail contre salaire)

# ACTIVITE

1. Listez vos activités économiques de la journée
2. Les indiquer sur le schéma
3. Complétez les traits vides (avec votre voisin)





# ACTIVITE : approche systémique

L'approche systémique fait référence à une méthode d'analyse, une façon de traiter un système complexe avec un point de vue global sans se focaliser sur les détails.

Modéliser les systèmes complexes, comprendre des relations...

# JEU DE LA FICELLE

# OBJECTIFS

- **Faire prendre conscience** des impacts de notre modèle alimentaire sur l'environnement, la sphère socio-économique et la santé.
- **Renforcer les capacités à établir des liens** entre des thématiques locales et globales, entre des enjeux au "Nord" et au "Sud", entre la consommation et ses impacts écologiques ou sociaux.
- **Favoriser la construction d'une pensée globale**, complexe et critique.
- **Favoriser la construction d'un regard critique** sur le modèle de la société de consommation.

# ORGANISATION

- 1.S'installer en cercles concentriques 5**
- 2.distribuer une carte d'identité à chaque participant-e,**
- 3.L'animatrice relie les participant-e-s au fur et à mesure avec la ficelle**
- 4.inciter les participants à exprimer pourquoi ils-elles se sentent reliés les uns aux autres.**
- 5.tirer sur le fil qui les relie aux autres afin de sentir toutes les tensions et relations au sein du système.**

# EXPRESSION EMOTIONS

- L'animatrice invite les participants à exprimer ce qu'ils-elles ont **ressenti** pendant le jeu : impuissance, injustice, déni, incompréhension, culpabilité, surprise...



- Il est important à ce stade de rester dans le domaine des émotions, l'analyse "du comment et du pourquoi" concerne l'étape suivante.

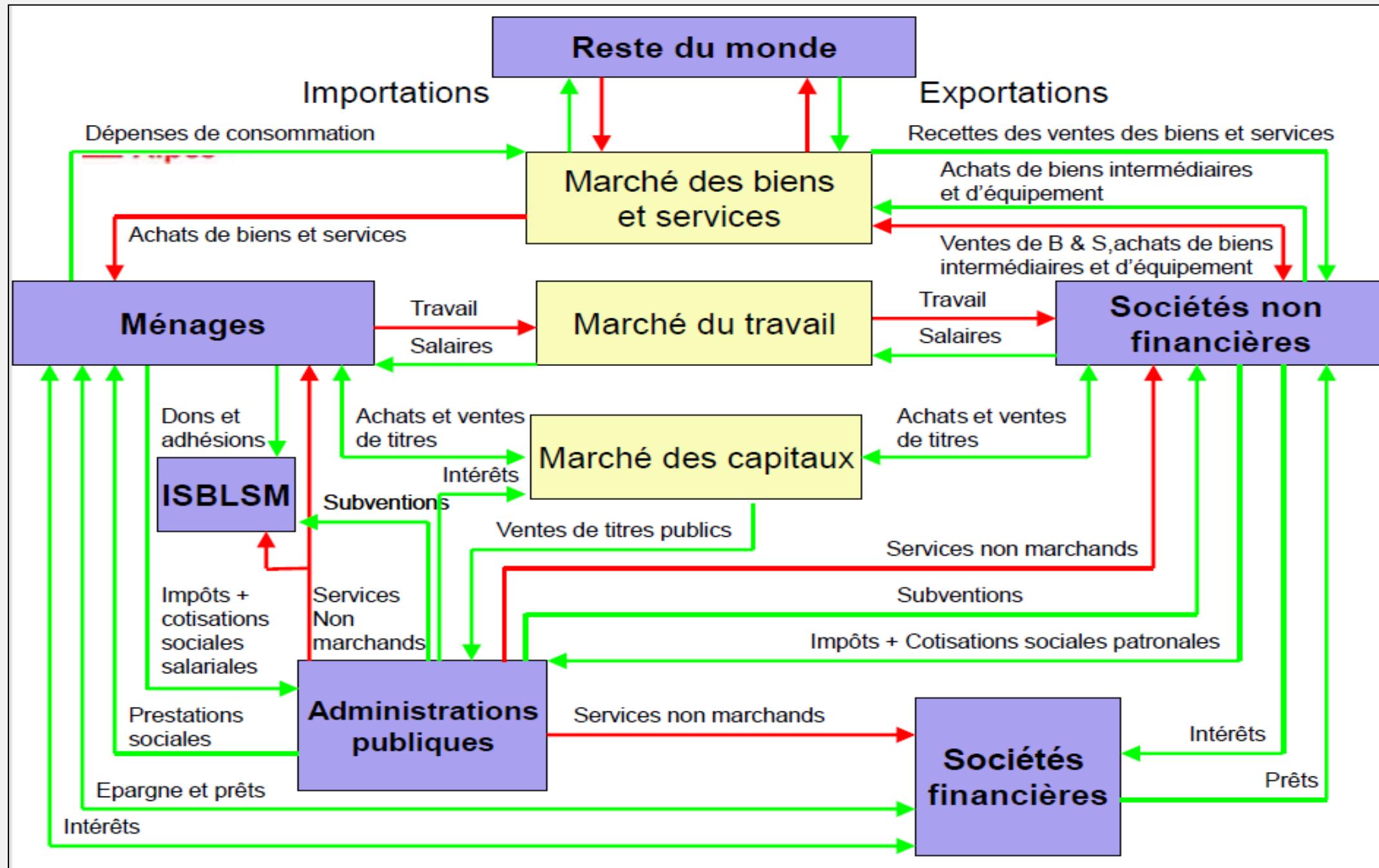
# ANALYSE

Le moment d'analyse vise à décoder et complexifier le système modélisé avec le jeu de la ficelle.

- Quels en sont les « gagnants » et les « perdants » ?
- Comment ce système fonctionne-t-il ?

# PROPOSITION

Imaginer autrement, aborder positivement des dynamiques de changement social et encourager les personnes à s'engager, individuellement et collectivement, au sein de celles-ci.



Sujets de veille	Informations à collecter	Exemples d'exploitation d'un sujet de veille
Politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique fiscale</li> <li>• Politique sociale</li> <li>• Commerce extérieur</li> <li>• Stabilité politique</li> </ul>	Le prélèvement à la source a un impact psychologique sur les consommateurs qui ont l'impression de gagner moins d'argent chaque mois. Il faut donc leur proposer des produits moins chers pour qu'ils aient l'impression de dépenser moins.
Économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'intérêts</li> <li>• Chômage</li> <li>• Inflation</li> <li>• Revenus</li> </ul>	L'augmentation du nombre de clients aux revenus modestes a incité les grandes surfaces à proposer des produits premier prix dans tous les rayons en plus des produits de marque nationale.
Socio-culturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loisirs</li> <li>• Démographie</li> <li>• Mode de vie</li> <li>• Éducation</li> <li>• Attitude face au travail</li> </ul>	Le vieillissement de la population incite les distributeurs à proposer la livraison des courses à domicile.
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelles découvertes</li> <li>• Obsolescence</li> <li>• Investissements en R&amp;D</li> </ul>	Le développement du paiement sans contact permet de capter les clients réticents au règlement en espèces.
Écologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déchets</li> <li>• Économies d'énergie</li> <li>• Protection de l'environnement</li> </ul>	La loi sur les déchets qui interdit de distribuer les sacs en plastique en caisse a obligé les distributeurs à trouver d'autres matériaux, comme les sacs végétaux, afin de satisfaire les clients.
Légal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit du travail</li> <li>• Normes réglementaires</li> <li>• Lois sur les monopoles</li> <li>• Lois sur la santé</li> </ul>	La taxe carbone sur les véhicules polluants incite les consommateurs à se détourner des véhicules diesel. Les constructeurs se voient contraints de proposer des véhicules hybrides ou bioéthanol.

<b>La protection sociale</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=ZOIPxLcD_fA">https://www.youtube.com/watch?v=ZOIPxLcD_fA</a>
<b>Elaboration budget Etat</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=TQkuaDfjmyU&amp;t=11s">https://www.youtube.com/watch?v=TQkuaDfjmyU&amp;t=11s</a>
<b>La création monétaire</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=o2u7Xa57y8A">https://www.youtube.com/watch?v=o2u7Xa57y8A</a>
<b>Fiche de paie</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=oNqL3gtn3mY">https://www.youtube.com/watch?v=oNqL3gtn3mY</a>
<b>Comment fonctionne une entreprise</b>	<a href="https://www.lumni.fr/video/comment-fonctionne-une-entreprise-revisions-bac-economie">https://www.lumni.fr/video/comment-fonctionne-une-entreprise-revisions-bac-economie</a>
<b>Circuit économique</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=06DnEsZJt9M">https://www.youtube.com/watch?v=06DnEsZJt9M</a>
<b>La finance responsable</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=uTdH7pLDDyE&amp;list=PL0usNGW1865yE7D83hLoh35xzky0gakwx&amp;t=13s">https://www.youtube.com/watch?v=uTdH7pLDDyE&amp;list=PL0usNGW1865yE7D83hLoh35xzky0gakwx&amp;t=13s</a>
<b>Financement des entreprises</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=vI02qjffotg&amp;t=187s">https://www.youtube.com/watch?v=vI02qjffotg&amp;t=187s</a> Banque de France
<b>A quoi sert une banque</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=SDmxbVJR3IE">https://www.youtube.com/watch?v=SDmxbVJR3IE</a>
<b>Forme juridique</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=1Uts-yOEaVg&amp;t=3s">https://www.youtube.com/watch?v=1Uts-yOEaVg&amp;t=3s</a>
<b>PIB</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=ROpFSrUMs-A&amp;list=TLGG-punPMnxc58zMDExMjAyMg">https://www.youtube.com/watch?v=ROpFSrUMs-A&amp;list=TLGG-punPMnxc58zMDExMjAyMg</a>
<b>Entreprise et VA</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=DE9w8fkj7Sc">https://www.youtube.com/watch?v=DE9w8fkj7Sc</a>
<b>Calcul valeur ajoutée</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=Tv9FNmMQbw8">https://www.youtube.com/watch?v=Tv9FNmMQbw8</a>

# BUSINESS MODEL CANVAS

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pépin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

Version :

<b>Partenaires-clés et parties prenantes</b>  <p>Quels partenaires contribuent le plus significativement au succès de votre modèle d'affaires (p.ex. fournisseurs, distributeurs, réseaux d'affaires, investisseurs)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Comment aident-ils à réaliser les activités-clés?</li> <li>&gt; Quelles ressources fournissent-ils?</li> <li>&gt; Que leur offrez-vous en contrepartie?</li> </ul> <p>Quelles parties prenantes, autres que les partenaires-clés, influencent l'entreprise (p.ex. gouvernements, groupes de pression, regroupements de citoyens)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Quelles sont leurs motivations?</li> <li>&gt; Comment leur point de vue est-il pris en compte et géré dans les activités de l'entreprise?</li> </ul>	<b>Activités-clés</b>  <p>Quelles sont les tâches principales (p.ex. R&amp;D, production, gestion de plateforme) nécessaires pour réaliser votre modèle d'affaires? Dans quel ordre de priorité doivent-elles être réalisées?</p> <p>Comment le cycle de vie des produits/services (extraction, fabrication, distribution, utilisation, fin de vie) est-il pris en compte dans vos activités?</p>	<b>Proposition de valeur</b>  <p>En quoi consistent vos produits ou services?</p> <p>Quelles sont les caractéristiques de vos produits/services qui génèrent de la valeur?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; En quoi répondent-elles aux besoins/attentes de votre clientèle (gain creators)?</li> <li>&gt; En quoi allègent-elles les frustrations/souffrances de votre clientèle (pain relievers)?</li> </ul> <p>En quoi vos produits/services se distinguent-ils de ce qui est offert sur le marché actuellement?</p>	<b>Relations clientèle</b>  <p>Quelles sont les stratégies pour rejoindre (Get), fidéliser (Keep) et accroître (Grow) votre clientèle?</p>	<b>Segments de clientèle</b>  <p>Quels sont les segments de clientèle ciblés?</p> <p>Quels sont les segments de clientèle les plus importants?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Quel est leur profil?</li> <li>&gt; Quels sont leurs besoins/attentes?</li> <li>&gt; Quels sont leurs problèmes/frustrations?</li> </ul>
<b>Gouvernance</b>  <p>Quelle est la forme juridique de l'entreprise et quelles personnes ou groupes détiennent le contrôle effectif de l'entreprise?</p> <p>Comment le pouvoir est-il distribué au sein de l'entreprise? (p.ex. vertical vs horizontal, inclusivité, diversité, parité)</p> <p>Comment les surplus/profits de l'entreprise sont-ils utilisés et partagés?</p>	<b>Ressources-clés</b>  <p>Quelles sont les ressources (p.ex. naturelles, intellectuelles, humaines, matérielles, économiques) nécessaires à l'exécution des activités-clés?</p> <p>Des formes de financement (p.ex. prêts, subventions, financement participatif) sont-elles nécessaires à vos activités?</p>	<b>Mission, vision et valeurs</b>  <p>Quelles sont la mission (raison d'être), la vision (aspirations) et les valeurs (principes) qui guident l'entreprise?</p>	<b>Canaux</b>  <p>Par quels canaux les produits ou services sont-ils distribués?</p> <p>Par quels canaux de communication la clientèle est-elle rejointe?</p>	<b>Utilisateurs et bénéficiaires</b>  <p>Au-delà de la clientèle, y a-t-il d'autres utilisateurs de vos produits/services? (p.ex. le parent achète un jouet, mais l'enfant l'utilise). En quoi cela impacte-t-il votre modèle d'affaires?</p> <p>Au-delà des utilisateurs, y a-t-il des bénéficiaires des activités de l'entreprise? (p.ex. insertion socioprofessionnelle, intégration de personnes handicapées).</p>
<b>Structure de coûts</b>  <p>Quels sont les postes budgétaires (dépenses) les plus importants de votre modèle d'affaires?</p> <p>Quelles sont les charges annuelles approximatives de l'entreprise?</p>	<b>Retombées négatives</b>  <p>Quelles sont les retombées négatives connues ou potentielles des activités de l'entreprise:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; sur le plan économique (p.ex. déclin d'une industrie, augmentation des prix, baisse de l'accessibilité)?</li> <li>&gt; sur le plan social (p.ex. emplois délocalisés, conditions de travail dégradantes, contrecoups sur une communauté)?</li> <li>&gt; sur le plan écologique (p.ex. exploitation de ressources non renouvelables, rejets atmosphériques, déchets générés)?</li> </ul>	<b>Retombées positives</b>  <p>Quelles sont les retombées positives connues ou potentielles de l'entreprise:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; sur le plan économique (p.ex. création d'emplois de qualité, partage équitable des profits, relations «gagnant-gagnant» avec les partenaires-clés)?</li> <li>&gt; sur le plan social (p.ex. inclusivité, diversité, bénéfices pour la communauté locale)?</li> <li>&gt; sur le plan écologique (p.ex. recours aux énergies renouvelables, diminution des rejets atmosphériques, réduction de la pollution, régénération de la biodiversité)?</li> </ul>	<b>Structure de revenus</b>  <p>Comment les revenus de l'entreprise sont-ils générés?</p> <p>Quels sont vos revenus annuels approximatifs?</p> <p>À quelles sources de financement récurrentes (p.ex. subventions salariales des gouvernements) avez-vous accès?</p>	

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

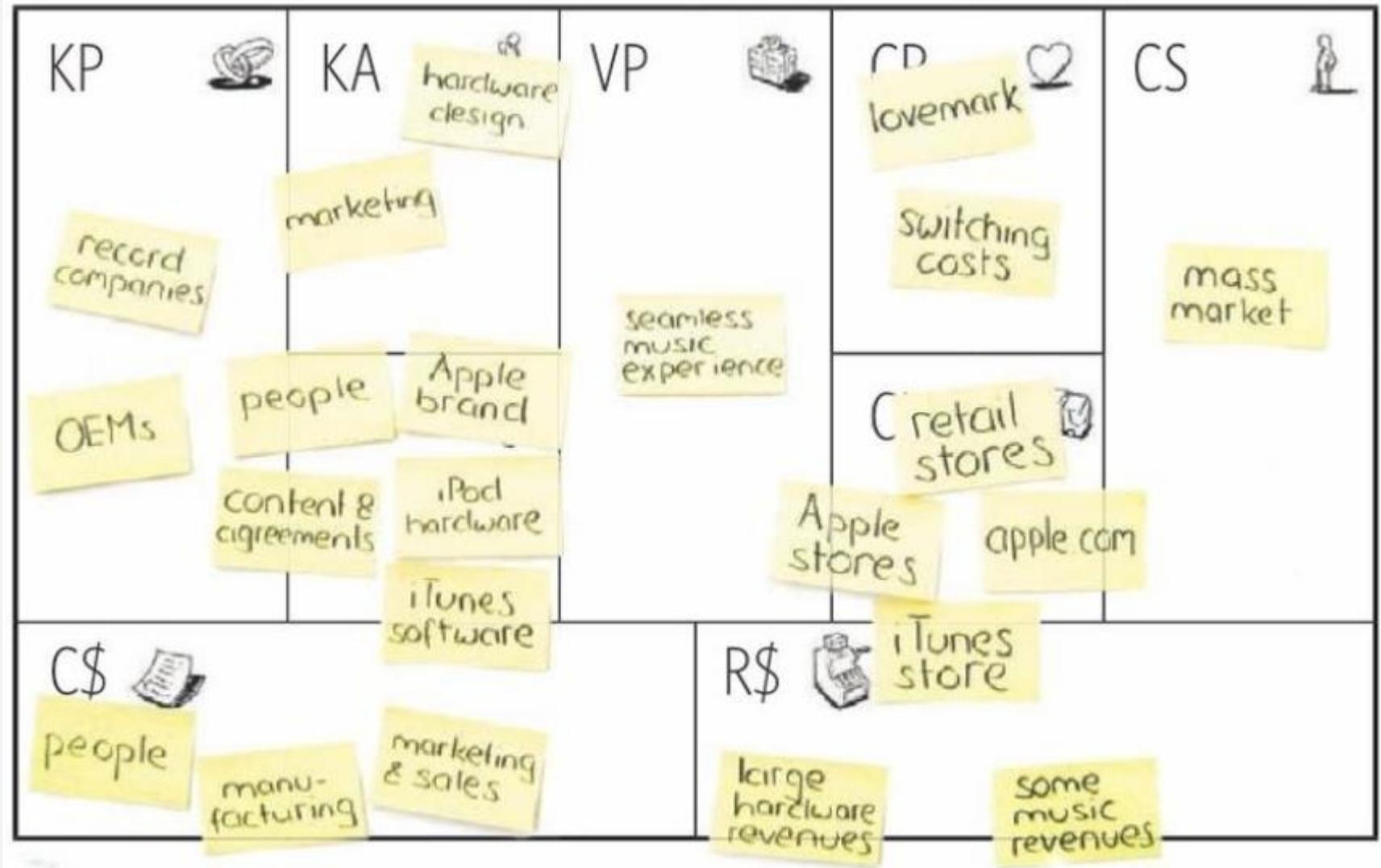
Nom de l'entreprise :

Date :

Version :



# EXAMPLE : iPod/iTunes Apple



# DECRIRE UN MODELE ECONOMIQUE

# UTILITES

- Décrire comment l'entreprise va gagner de l'argent
- Cartographier les éléments clés de votre projet, de comprendre les interactions qui existent entre eux et de les organiser
- Tester différentes hypothèses sur les modèles économiques de l'entreprise, avant de les mettre en œuvre

## UTILISATIONS POSSIBLES

- 1. DECRIRE**
- 2. ANALYSER**
- 3. FAIRE EVOLUER  
UN MODELE ECONOMIQUE**

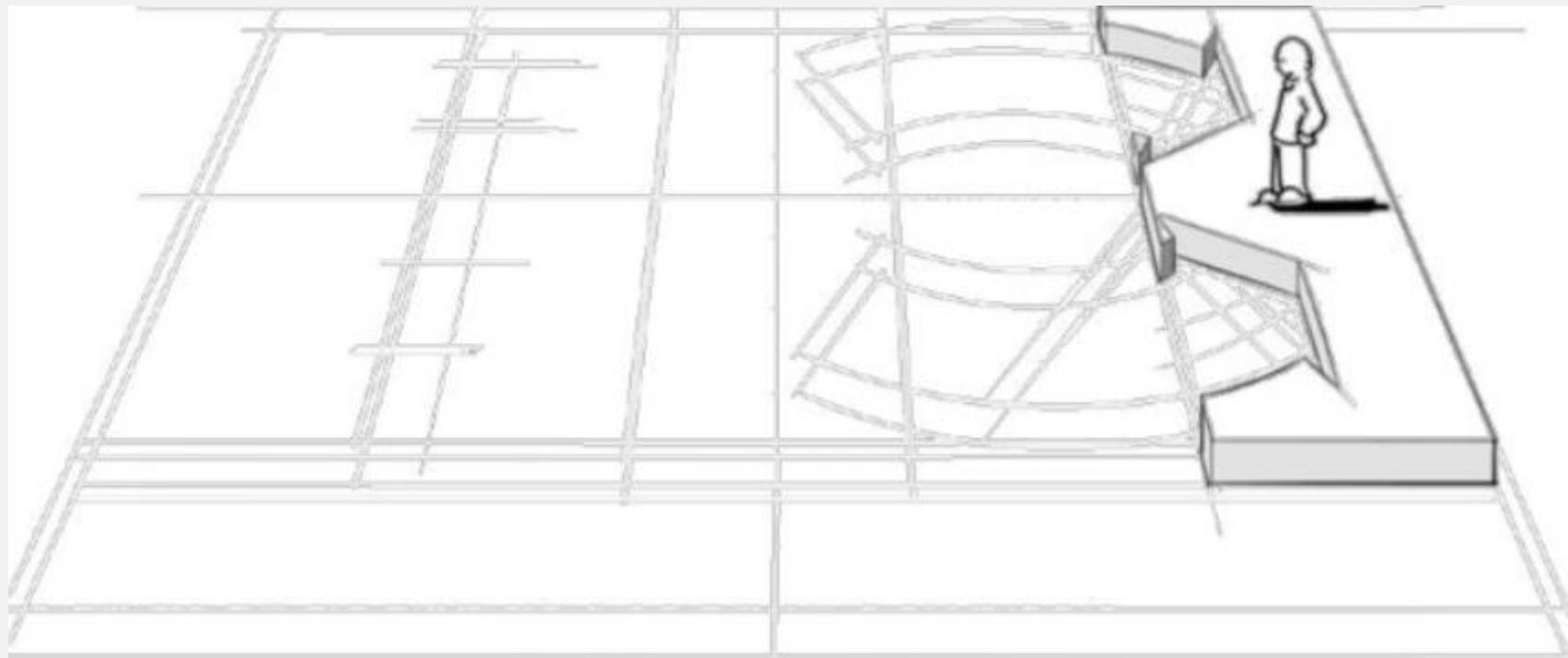
# **LES SEGMENTS DE CLIENTS**

# SEGMENT DE CLIENTELE

Définit les différents groupes d'individus ou d'organisation que **cible** une entreprise.

Exemple : marché de masse, de niche...

POUR QUI CREONS-NOUS DE LA VALEUR ?



# Qui sont les clients/utilisateurs/ bénéficiaires les plus importants ?

## Segments de clientèle



Quels sont les segments de clientèle ciblés ?

Quels sont les segments de clientèle les plus importants ?

- > Quel est leur profil ?
- > Quels sont leurs besoins/attentes ?
- > Quels sont leurs problèmes/frustrations ?

## Utilisateurs et bénéficiaires



Au-delà de la clientèle, y a-t-il d'autres utilisateurs de vos produits/services ? (p.ex. le parent achète un jouet, mais l'enfant l'utilise). En quoi cela impacte-t-il votre modèle d'affaires ?

Au-delà des utilisateurs, y a-t-il des bénéficiaires des activités de l'entreprise ? (p.ex. insertion socioprofessionnelle, intégration de personnes handicapées).

Les segments clients sont les **profils types** qui représenteront le cœur de la clientèle. L'identification des segments clients est cruciale car c'est elle qui va dicter le **ciblage** de l'entreprise.

# CARACTÉRISTIQUES DES SEGMENTS

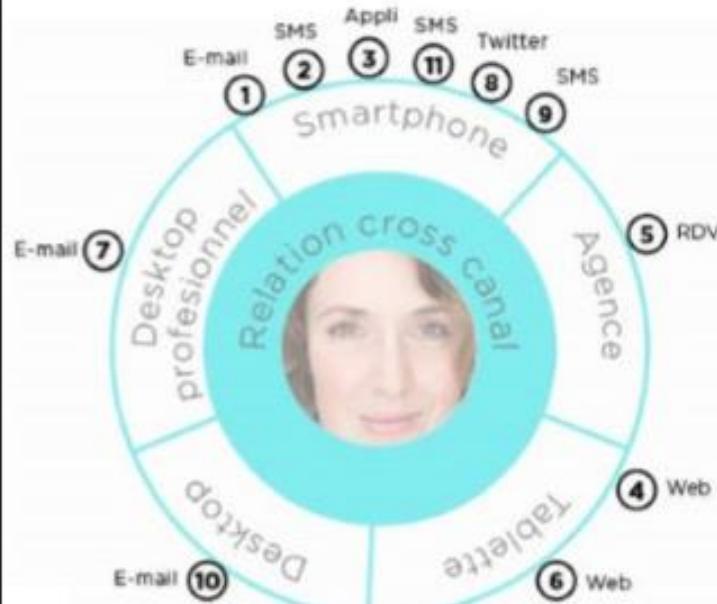
- Leurs **besoins** requièrent et justifient une offre distincte
- Ils appellent l'utilisation de **canaux de communication différents**
- Ils exigent **différents types de relations**
- Ils n'ont pas la même **rentabilité**
- Ils sont prêts à **payer pour des aspects différents de l'offre**

**B2B, B2C, C2C**

# REONSE : PERSONNA

Un exemple d'utilisation d'un persona pour développer les services digitaux de La Banque Postale :

- Associer l'utilisateur final à la conception des services digitaux.
- Cartographier des parcours unifiés cross canaux à l'aide de personas.
- Concevoir dans des cycles itératifs courts, en testant les idées avec des prototypes



# PERSONA

Un persona est, dans le domaine marketing, un **personnage imaginaire** représentant un groupe ou segment **cible** dans le cadre du développement d'un nouveau produit ou service ou d'une activité marketing prise dans sa globalité.

# PERSONA

Le persona est généralement doté d'un **prénom** et de **caractéristiques sociales et psychologiques**.

Plusieurs personas peuvent être utilisés pour un même projet de développement.

Le persona peut être même parfois représenté sous forme de **story board** en situation d'utilisation du produit ou service.

# PERSONA

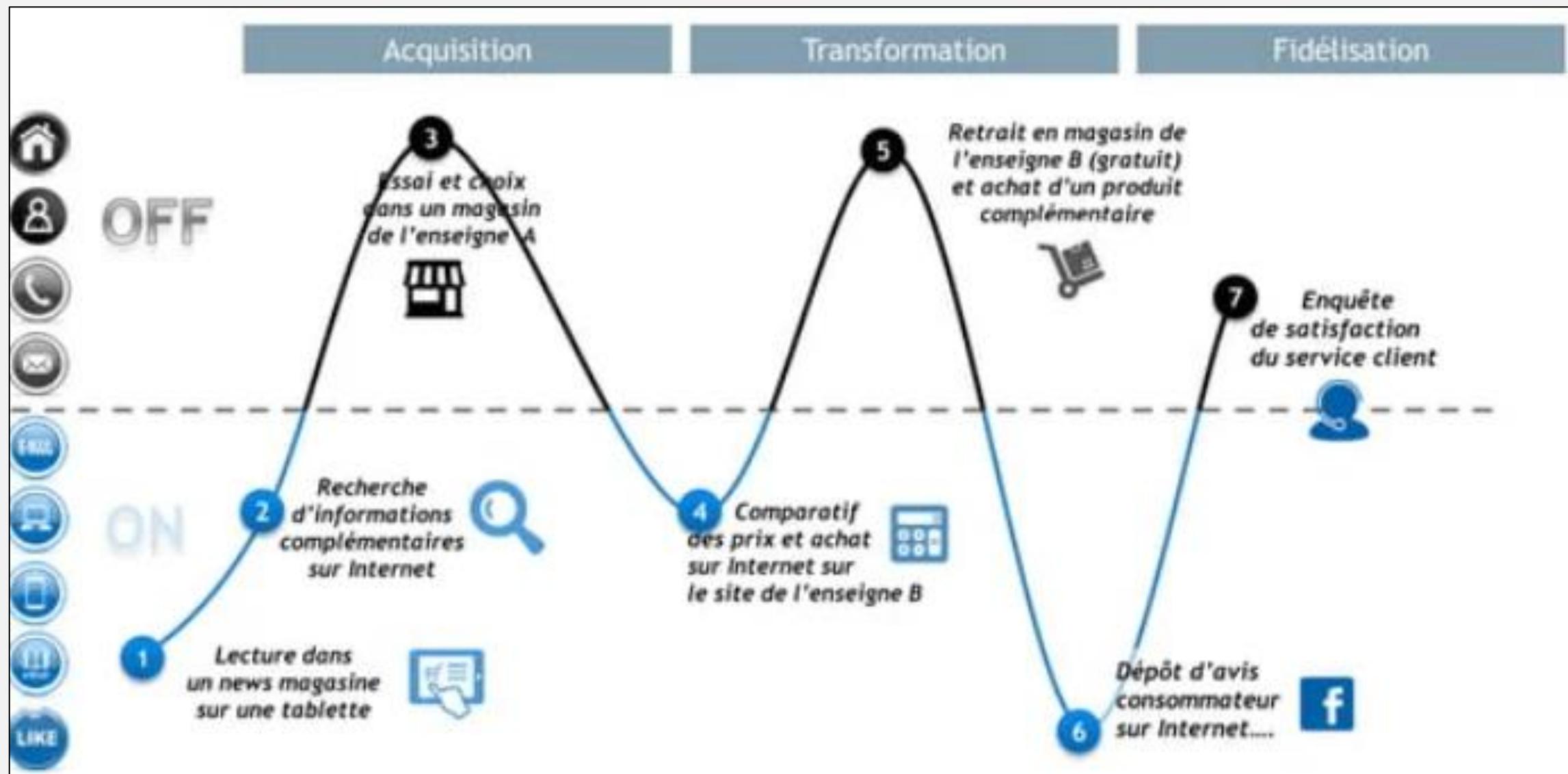
Un persona créé pour le développement d'un nouveau modèle de voiture citadine pourrait être par exemple :

- Caroline
- 40 ans
- 2 enfants
- urbaine
- cadre supérieur
- suit de très près la mode
- etc..

# PERSONA

Les personas sont, entre autres, pris en compte pour :

- le développement des **caractéristiques produits / services**
- le développement des **contenus d'un site web** et pour l'optimisation des **parcours clients**.



# LA PROPOSITION DE VALEUR

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

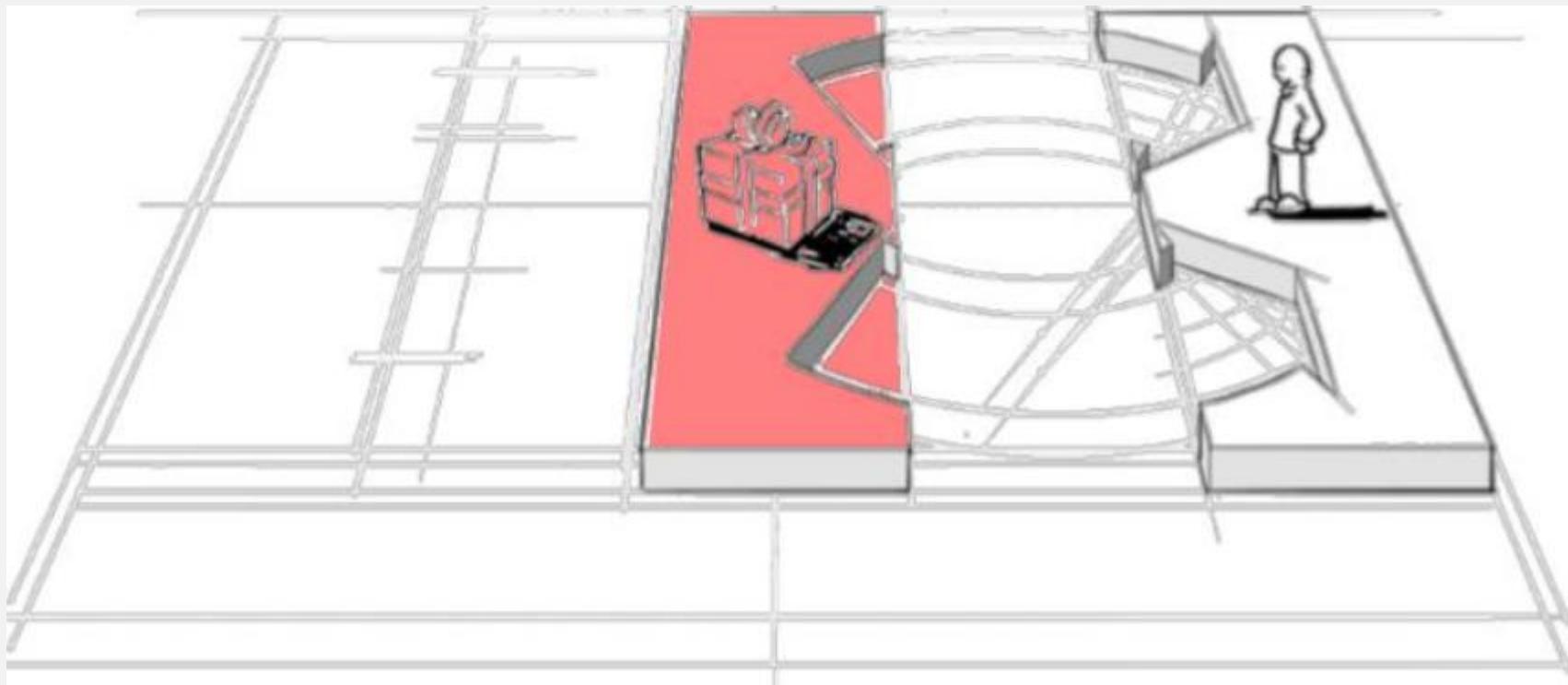
Version :



# PROPOSITION DE VALEUR

Décrit la combinaison de produits et services qui **crée de la valeur** pour un segment de client donné.  
Exemple : innovation, personnalisation, performance...

QUELLE VALEUR APPORTONS NOUS AU CLIENT ?



# Quels produits, services, valeurs ?

## Proposition de valeur



En quoi consistent vos produits ou services?

Quelles sont les caractéristiques de vos produits/services qui génèrent de la valeur?

- > En quoi répondent-elles aux besoins/attentes de votre clientèle (*gain creators*)?
- > En quoi allègent-elles les frustrations/souffrances de votre clientèle (*pain relievers*)?

En quoi vos produits/services se distinguent-ils de ce qui est offert sur le marché actuellement?

## Mission, vision et valeurs



Quelles sont la mission (raison d'être), la vision (aspirations) et les valeurs (principes) qui guident l'entreprise?

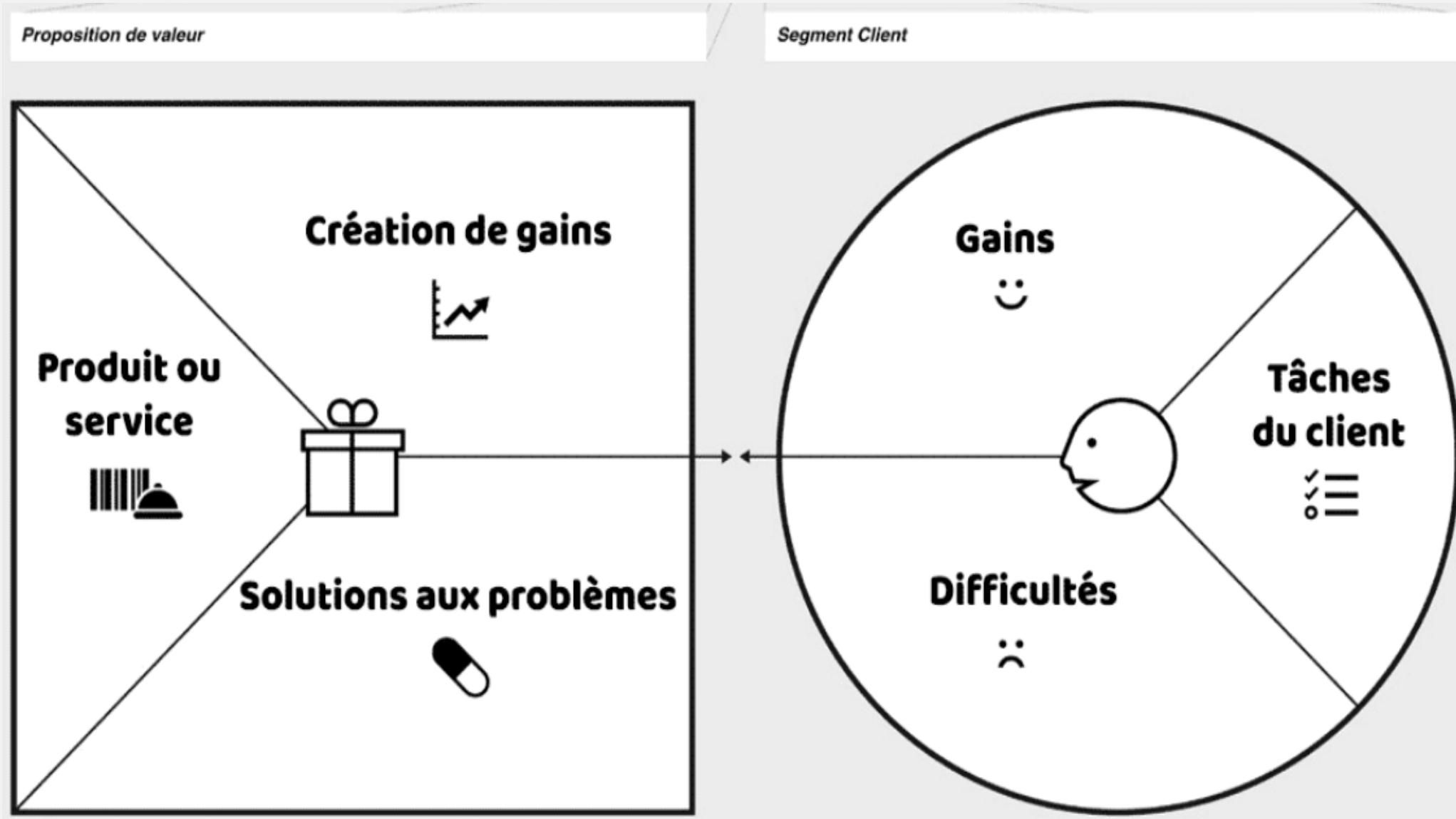
La proposition de valeur est le cœur du projet d'entreprise

= **solution apportée** au problème du client

= ensemble des **bénéfices offerts** au client

= **la raison pour laquelle les clients vont acheter votre bien et/ou service plutôt que celui du concurrent.**

# VALUE PROPOSITION CANVAS



# REPONSE : PROPOSITION DE VALEUR

- **Nouveauté** (réponse à des besoins inédits, ex : finance verte)
- **Performance** (amélioration des performances, ex : ordinateurs )
- **Personnalisation** (adaptation des produits et services aux besoins particuliers, ex : vélo)
- **Accompagner** (aider un client à accomplir certaines choses, ex : sous-traitance)
- **Design/marque/statut** (se distingue par le design, ex : mode, Rolex)
- **Prix** (offre à un prix inférieur, ex : cie low cost Ryanair)
- **Réduction des coûts** (aide le client à réduire ses coups, ex : Salesforce vend CRM hébergé)
- **Réduction des risques** (garantie des risques associés à l'achat, ex : voiture d'occasion achetée en concession avec garantie)
- **Accessibilité** (rendre les produits ou services accessibles à des clients qui en étaient privés, ex : NetJets permets par la multipropriété, de se déplacer en avion privé)
- **Commodité/Ergonomie** (rendre les choses plus pratiques, faciles à utiliser, ex : Ipod...oreillettes écoute radio/musique)

# LES CANAUX

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pépin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

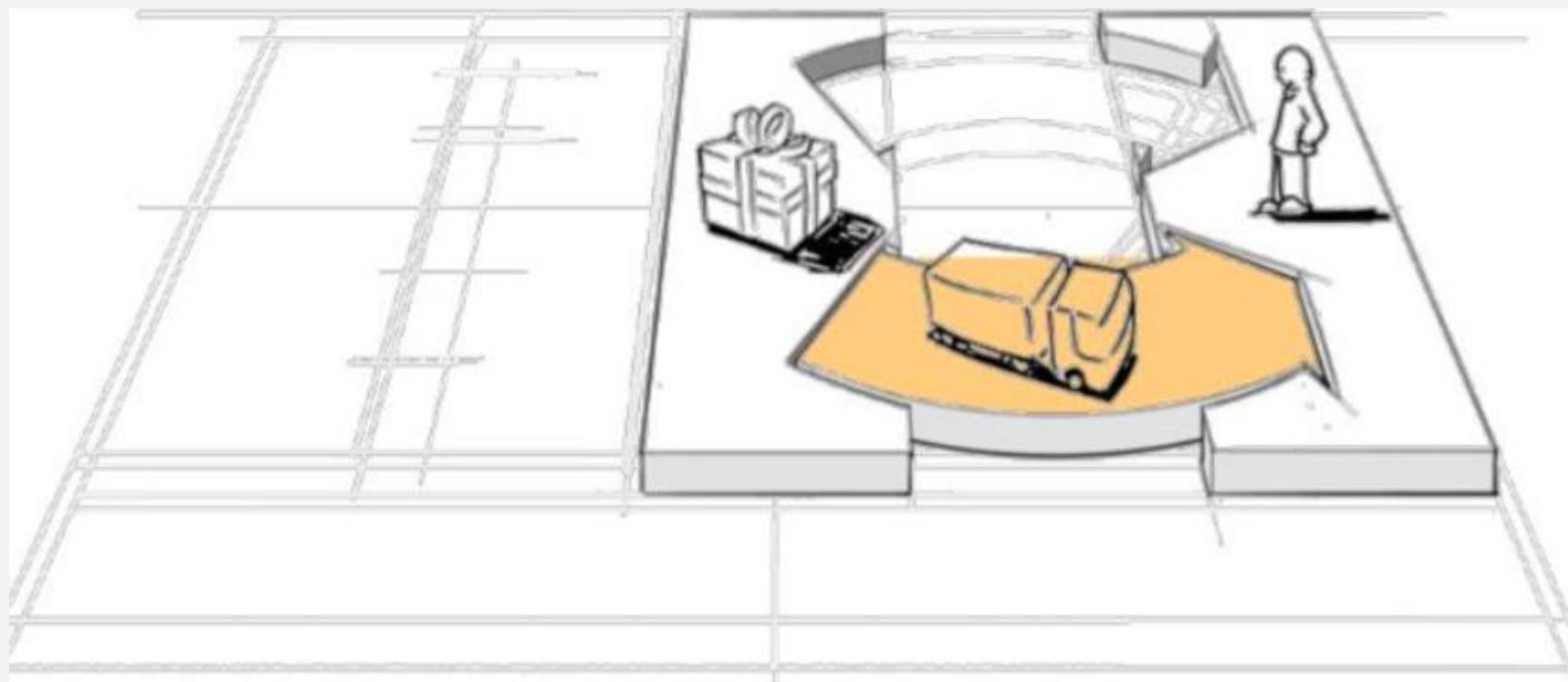
Version :



# CANAUX

Décrit comment une entreprise **communique et distribue et vend** à ses segments de clients pour leur apporter une proposition de valeur  
Exemple : magasin physique, en ligne...

QUELS CANAUX NOS SEGMENTS PREFERENT-ILS ?



# Comment l'entreprise communique, distribue, vend ?

Canaux 

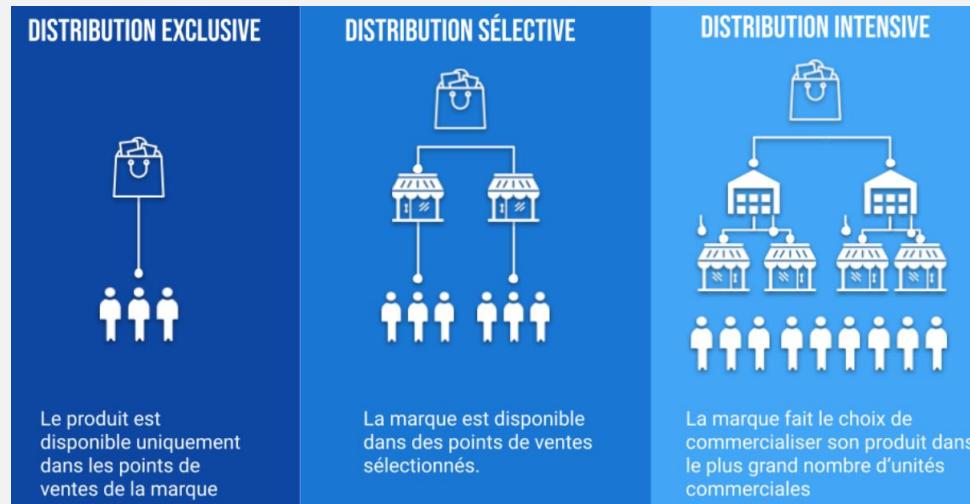
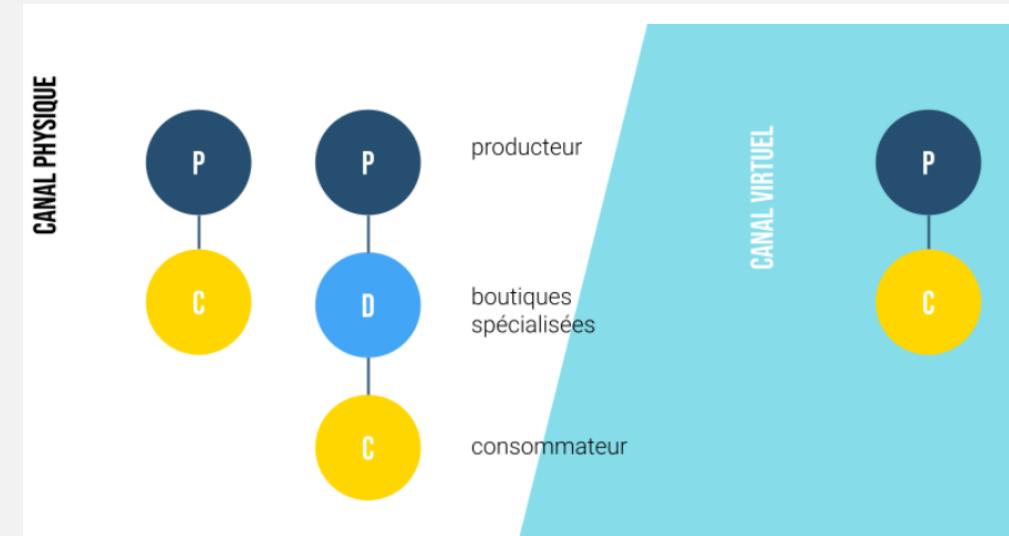
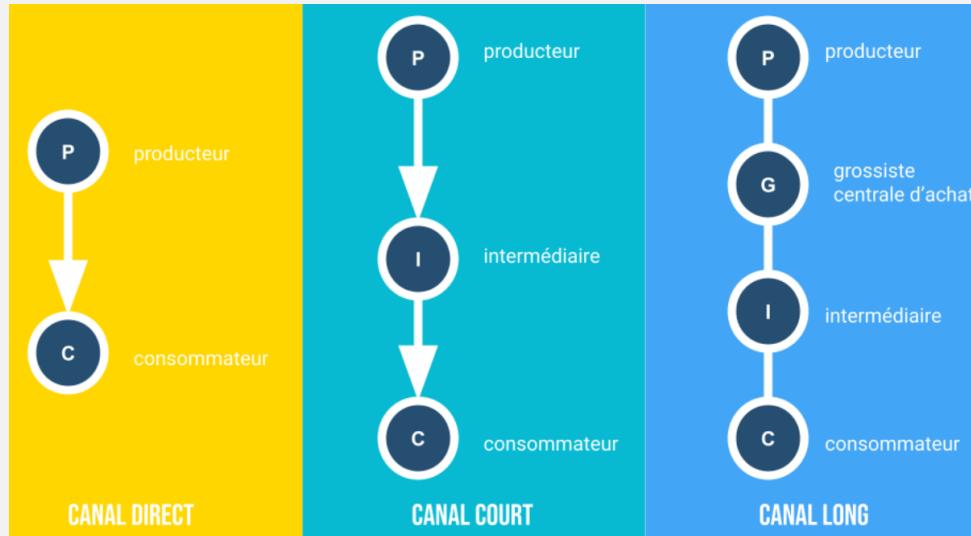
Par quels canaux les produits ou services sont-ils distribués?

Par quels canaux de communication la clientèle est-elle rejointe?

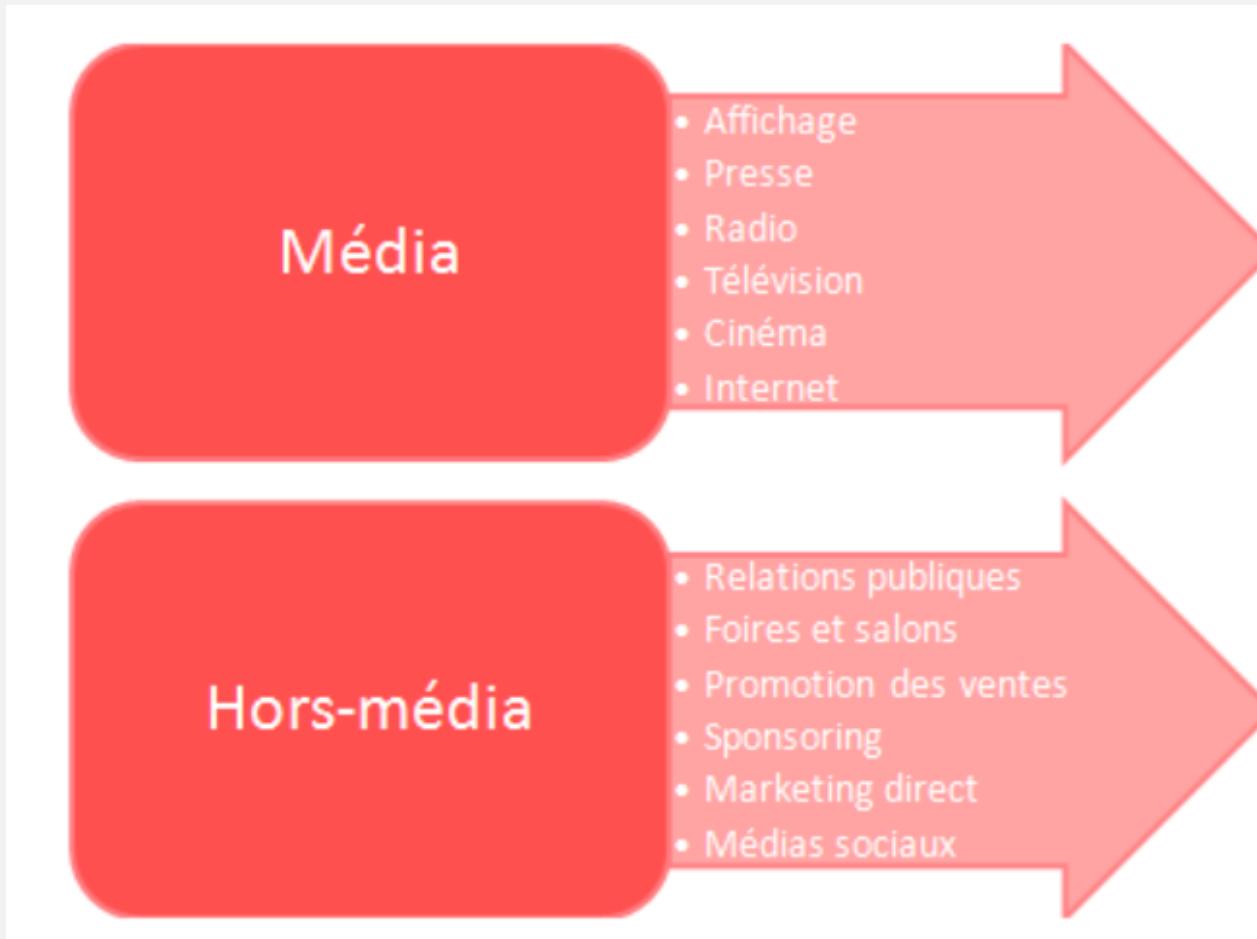
Les canaux remplissent plusieurs fonctions, notamment :

- Sensibilisation des clients aux produits et services
- Permettre aux clients d'acheter des produits et services spécifiques
- Fournir une assistance client post-achat

# REONSE : DISTRIBUTION / VENTE



# REONSE : COMMUNICATION



# LA RELATION AVEC LE CLIENT

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

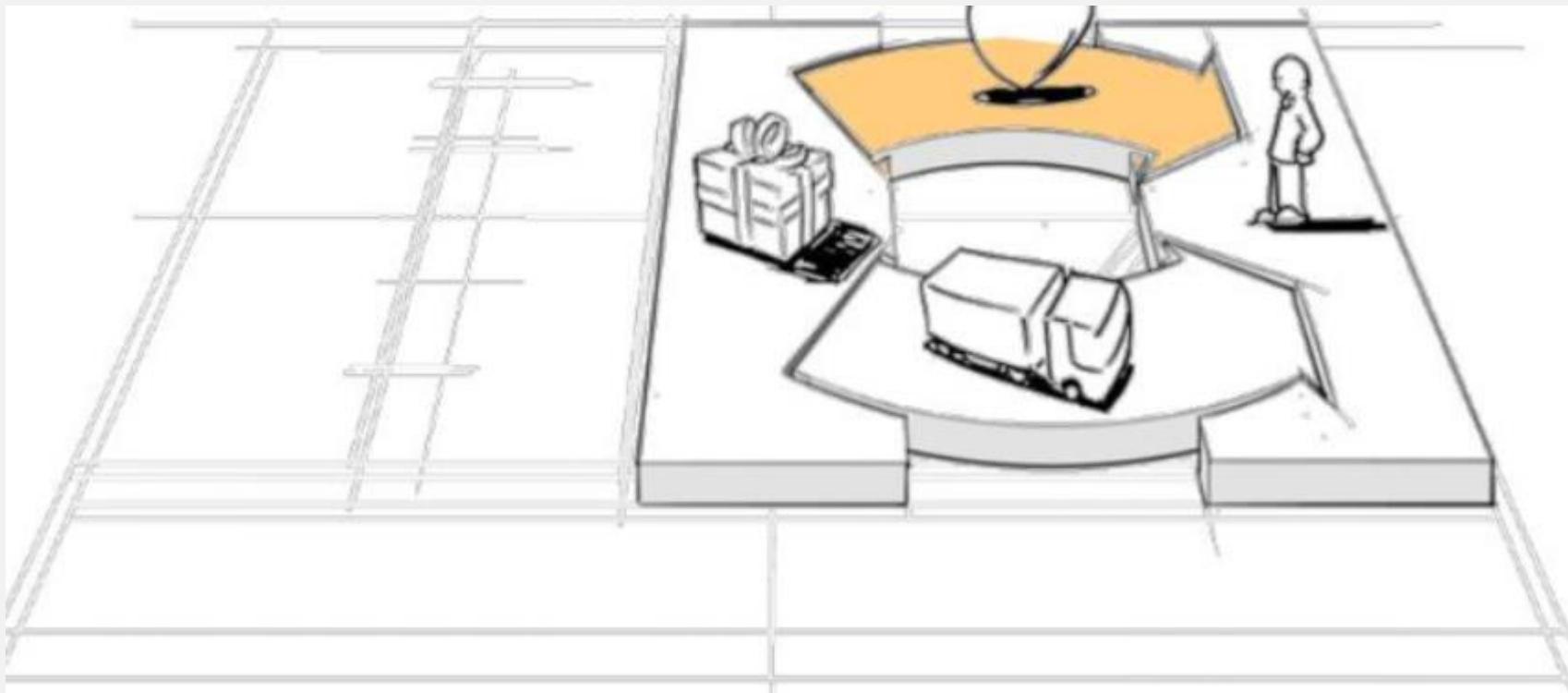
Version :



# RELATIONS AVEC LE CLIENT

Décrit les types de **relations** qu'une entreprise établit avec ses segments de clients donnés;  
Exemple : assistance personnelle, co-création, communautés...

QUELLES TYPES DE RELATIONS AVONS-NOUS AVEC NOS CLIENTS ?



# Quelles types de relations avons-nous avec nos clients ?

**Relations clientèle**



Quelles sont les stratégies pour rejoindre (*Get*), fidéliser (*Keep*) et accroître (*Grow*) votre clientèle ?

La relation client définit le type de relation idéale en fonction des attentes des clients de l'entreprise.  
Vente de masse, d'exclusivité...

**Les types de relation client peuvent cohabiter au sein de l'entreprise**, il est même parfois préférable d'en établir au moins deux. L'objectif est de proposer la meilleure expérience client.

# REONSE : TYPES DE RELATIONS

- **Assistance personnelle** (possibilité de communiquer avec un conseiller de clientèle)
- **Assistance personnelle dédiée** (un conseillé dédié à un client donné)
- **Self service** (pas de relation directe, le client se débrouille par lui-même)
- **Services automatisés** (ex : proposition de recommandation)
- **Communauté** (souvent en ligne, permet à l'utilisateur d'échanger des connaissances ou résoudre des problèmes. Aide à mieux comprendre le client...)
- **Co-création** (implication des clients dans la conception de nouveaux produits, création de contenu en ligne disponible pour tous...)

# **RESSOURCES CLES**

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

Version :

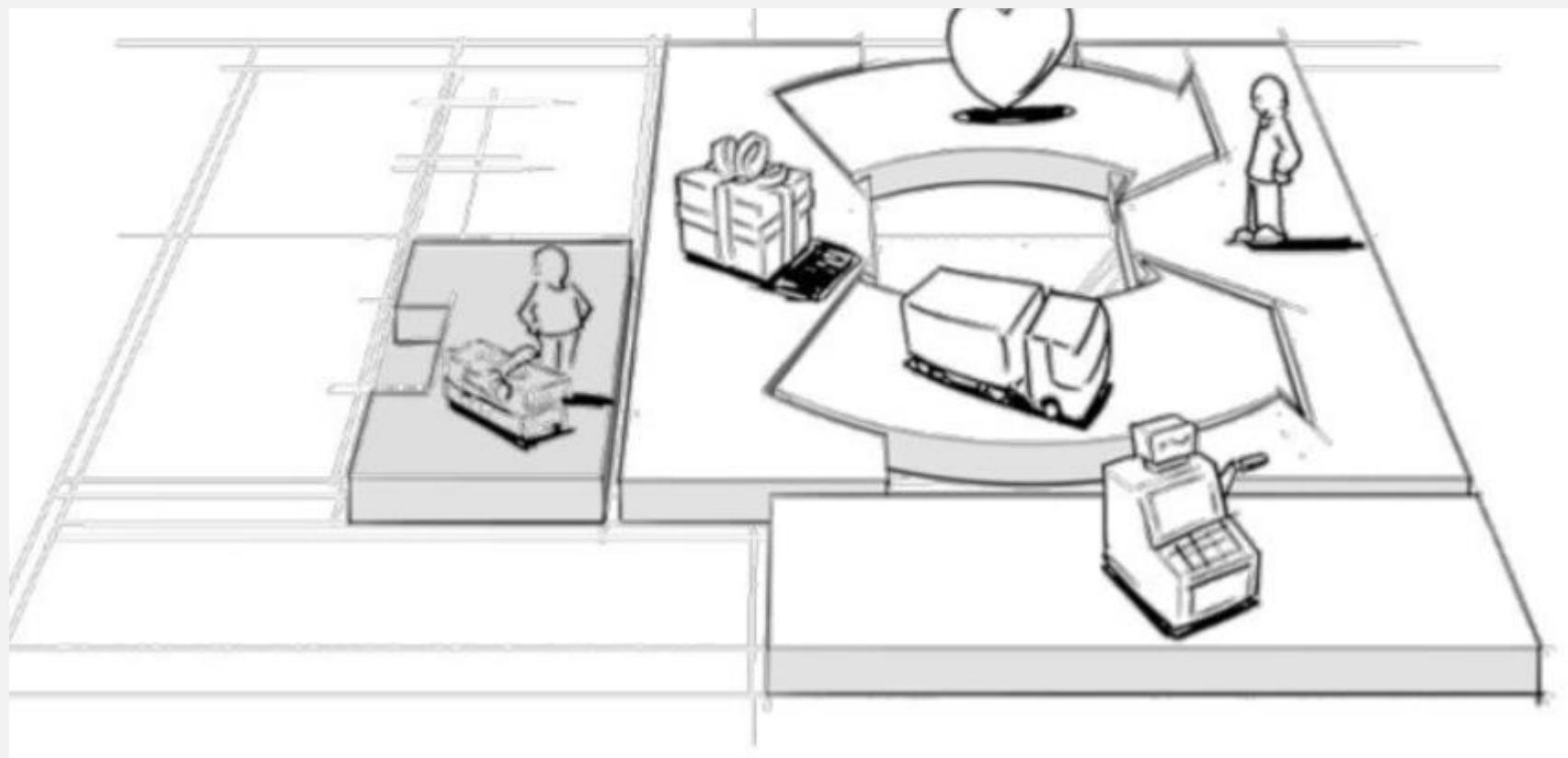


# LES RESSOURCES CLES

Décrit les **ressources** les plus importants pour que le modèle économique **fonctionne**.

Exemple : ressources physiques, intellectuelles, humaines...

QUELLES RESSOURCES CLES NECESSITE NOTRE PROPOSITION DE VALEUR ?



# Quelles ressources notre proposition de valeur exige t-elle ?

## Ressources-clés



Quelles sont les ressources (p.ex. naturelles, intellectuelles, humaines, matérielles, économiques) nécessaires à l'exécution des activités-clés ?

Des formes de financement (p.ex. prêts, subventions, financement participatif) sont-elles nécessaires à vos activités ?

**Les ressources clés** sont les moyens (financier, techniques, humains) **indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise**

# REPONSE : RESSOURCES CLES

- **Physiques** (site de fabrication, immeubles, véhicules, système informatique...)
- **Intellectuelles** (marque, brevets, droit d'auteurs, partenariats, fichiers clients...)
- **Humaines** (plus ou moins importantes selon le modèle économique, selon le besoin de créativité ou matière grise, ex : labo pharmaceutique...)
- **Financières** (certains modèles économiques exigent des ressources et/ou garanties financières, ex : industrie (achat machines...))

# ACTIVITES CLES

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

Version :

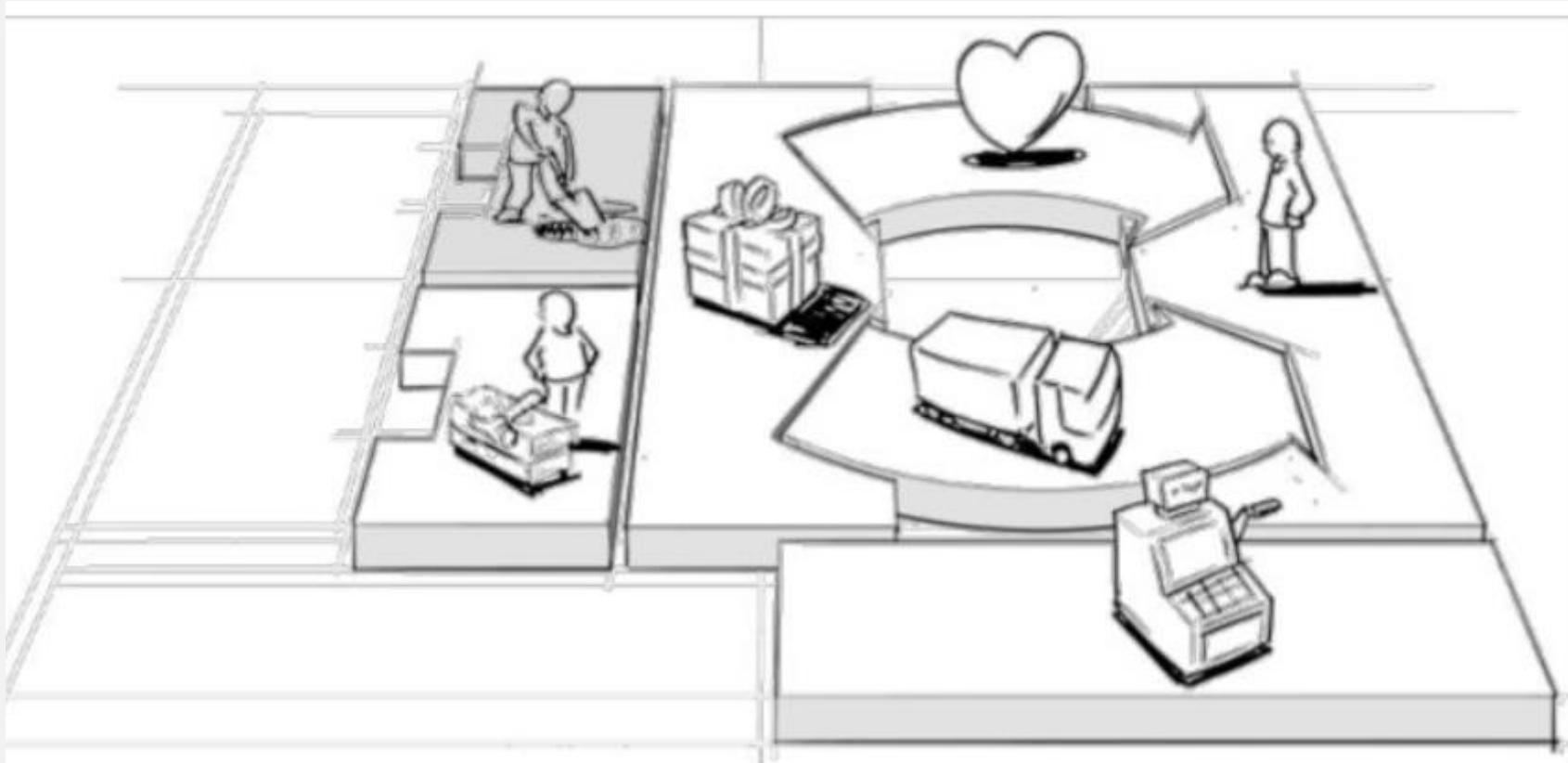


# ACTIVITES CLES

Décrit les activités les plus importantes que l'entreprise doit faire pour que son modèle économique **fonctionne**.

Exemple : production, résolution de problème...

QUELLES ACTIVITES CLES NOS PROPOSITIONS DE VALEUR EXIGENT-ELLES ?



# Quelles activités clés nos propositions de valeur exigent-elles ?

**Activités-clés** 

Quelles sont les tâches principales (p.ex. R&D, production, gestion de plateforme) nécessaires pour réaliser votre modèle d'affaires ? Dans quel ordre de priorité doivent-elles être réalisées ?

Comment le cycle de vie des produits/services (extraction, fabrication, distribution, utilisation, fin de vie) est-il pris en compte dans vos activités ?

**Les activités clés** sont les activités essentielles qui contribuent à la création de valeur ajoutée. Identifier **2 ou 3** activités pour y concentrer le plus d'efforts. Pour les identifier, il est possible de décomposer le processus de production ou commercialisation

# REONSE : ACTIVITE CLES

- **Produire** (conception, fabrication, livraison d'un produit).
- **Résolution de problèmes** (concevoir et proposer de nouvelles solutions aux problèmes des clients, ex : sociétés de conseil, hôpital..)

Nécessite une bonne gestion des connaissances et de la formation continue

- **Plate-forme/réseau** (mise en relation de l'offre et la demande, ex : eBay...)

Nécessite une bon développement et entretien du site

# PARTENAIRES CLES

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pépin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

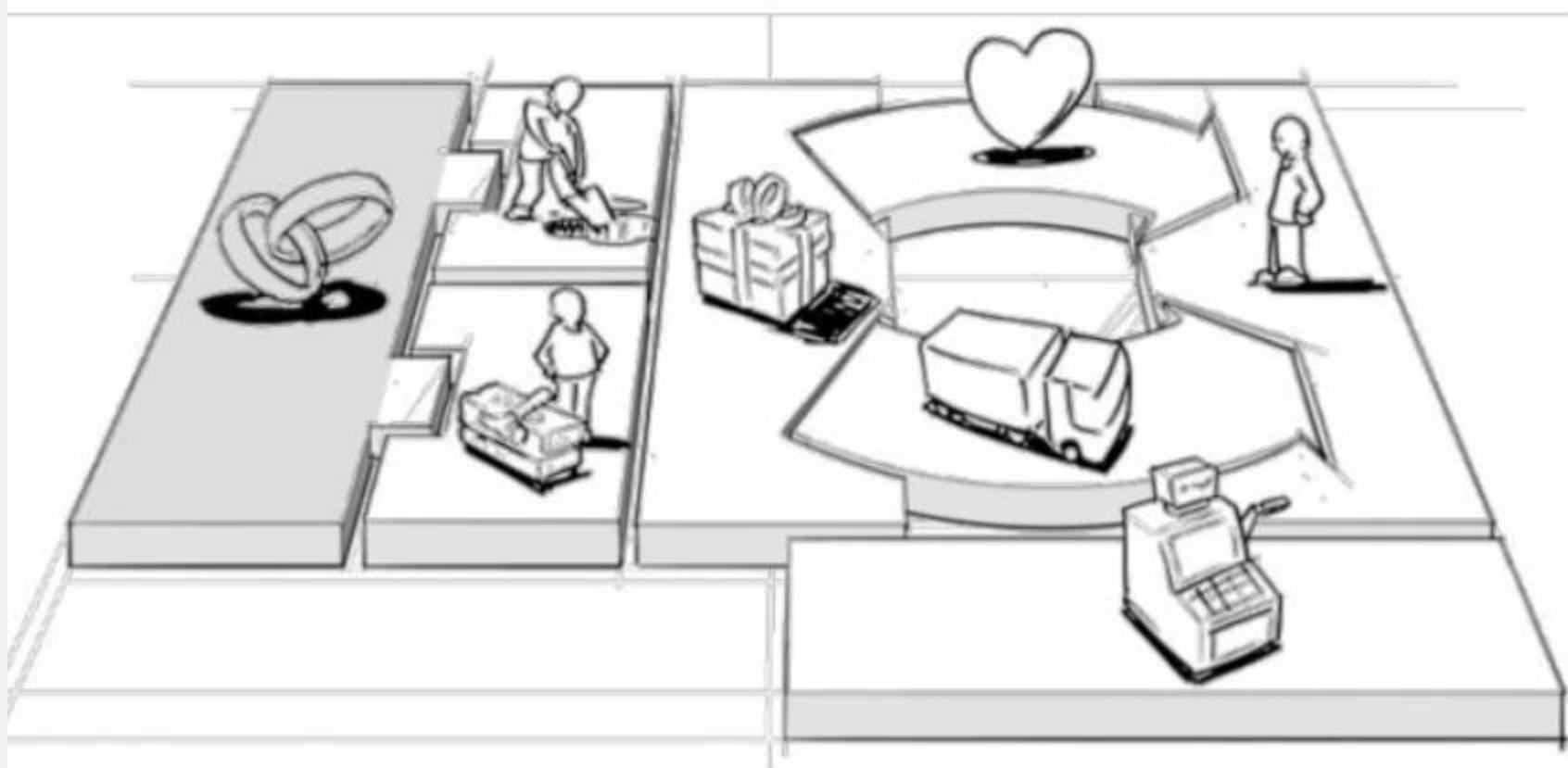
Version :



# PARTENAIRES CLES

Décrit le réseau de fournisseurs et de partenaires grâce auquel le modèle économique **fonctionne**.  
Exemple : production, résolution de problème...

DE QUELS PARTENAIRES L'ENTREPRISE A-T-ELLE BESOIN POUR GARANTIR SA PROPOSITION DE VALEUR ?



# De quels partenaires l'entreprise a-t-elle besoin pour garantir sa proposition de valeur ?

**Partenaires-clés et parties prenantes** 

Quels partenaires contribuent le plus significativement au succès de votre modèle d'affaires (p.ex. fournisseurs, distributeurs, réseaux d'affaires, investisseurs) ?

- > Comment aident-ils à réaliser les activités-clés ?
- > Quelles ressources fournissent-ils ?
- > Que leur offrez-vous en contrepartie ?

Quelles parties prenantes, autres que les partenaires-clés, influencent l'entreprise (p.ex. gouvernements, groupes de pression, regroupements de citoyens) ?

- > Quelles sont leurs motivations ?
- > Comment leur point de vue est-il pris en compte et géré dans les activités de l'entreprise ?

**Les partenaires clés** sont ceux qui **contribuent directement à la création de valeur**.

Les partenaires sans lesquels la production ou la commercialisation sont impossibles.

Ils ne peuvent être remplacés facilement sans devoir transformer l'organisation ou l'offre.

# REONSE : PARTENAIRES CLES

- **Optimisation et économies d'échelles** (externalisation pour réduire les coûts)
- **Réduction du risque et de l'incertitude** (contribution à réduire la concurrence, ex : alliance avion...)
- **Acquisition de certaines ressources et activités** (acquérir des connaissances, des licences ou accéder à des clients)

# GOUVERNANCE

# Quelles sont les règles qui régissent la manière dont l'entreprises est contrôlée et dirigée ?

## Gouvernance



Quelle est la forme juridique de l'entreprise et quelles personnes ou groupes détiennent le contrôle effectif de l'entreprise ?

Comment le pouvoir est-il distribué au sein de l'entreprise ? (p.ex. vertical vs horizontal, inclusivité, diversité, parité)

Comment les surplus/profits de l'entreprise sont-ils utilisés et partagés ?

C'est le système de règles, de pratiques et de processus mis en place pour guider la façon dont une entreprise est dirigée et contrôlée.

La gouvernance cherche l'équilibre entre les intérêts des actionnaires et ceux des autres parties prenantes et elle met l'accent sur la responsabilité sociale de l'entreprise.

# 2 MODES DE GOUVERNANCE PRINCIPAUX

Modèle de gouvernance actionnariale (modèle shareholder)



Il privilégie la relation dirigeant/ actionnaire.

Il cherche à valoriser la valeur actionnariale.

Il soumet le dirigeant à un système de contrôle

Modèle de gouvernance partenariale (modèle stakeholder)



Il prend en compte l'ensemble des parties prenantes.

Il défend l'intérêt de toutes les parties prenantes.

Il introduit la notion de responsabilité sociétale.

# LA GESTION DE L'ENTREPRISE

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

Version :



# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

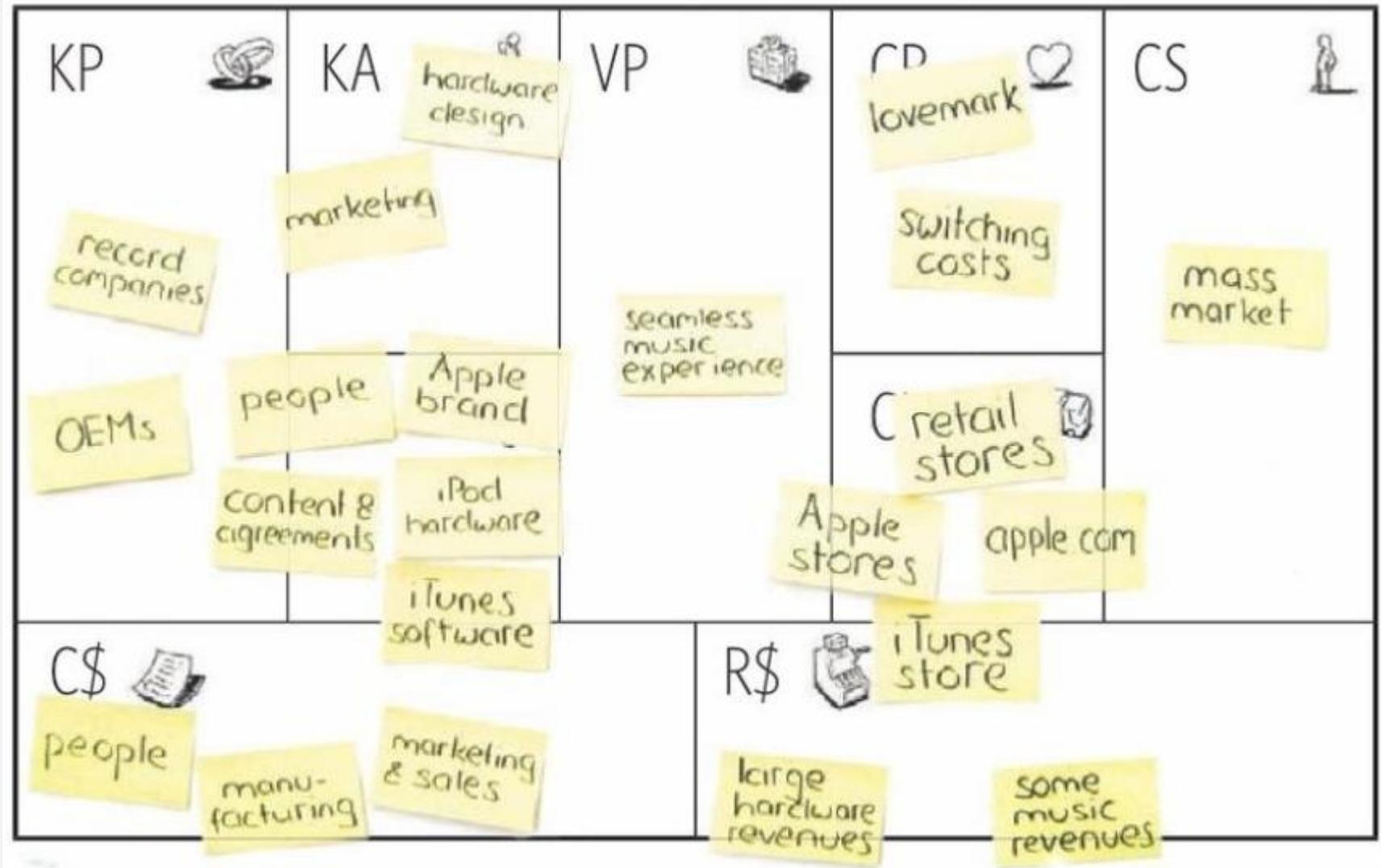
Nom de l'entreprise :

Date :

Version :



# EXAMPLE : iPod/iTunes Apple

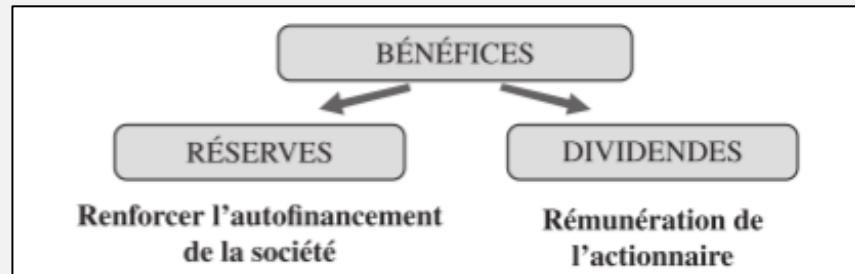
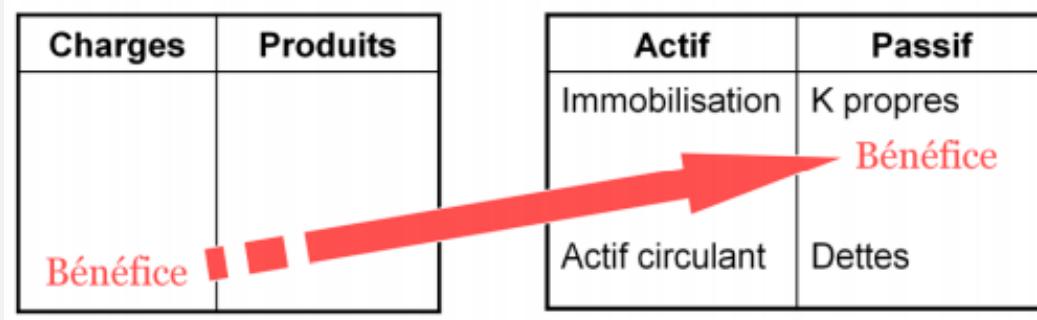


## POUR QUI ?



COMPTE DE RESULTAT	
CHARGES	PRODUITS
(personnel...)	(chiffre d'affaires)
Bénéfice	Perte
Enrichissement	Appauvrissement
Bilan de l'activité courante de l'année	

BILAN	
ACTIF	PASSIF
(Emplois)	(Ressources)
Immobilisations	Capitaux Propres
Circulant	Dettes
Valeur du patrimoine	



# LE BILAN

Reflète la situation de l'entreprise à un moment donné et décrit ce qu'elle **possède** et ce qu'elle **doit**.

= VALEUR COMPTABLE DE LA SOCIETE (**PATRIMOINE**) à date clôture de exercice

$$\text{Total ACTIF} = \text{Total PASSIF}$$

# BILAN SIMPLIFIÉ

## Emplois

Comment est utilisé l'argent ?

## Ressources

D'où vient l'argent ?

Bilan au 31/12/N	
ACTIF	PASSIF
<b>Actif immobilisé</b>	<b>Capitaux propres</b>
Immobilisations incorporelles	Capital
Immobilisations corporelles	Réserves
Immobilisations financières	Résultat de l'exercice
<b>Actif circulant</b>	Report à nouveau
Stocks	<b>Provisions</b>
Créances clients	<b>Dettes</b>
Autres créances	Dette auprès des établissements de crédit
Disponibilités	Dettes fournisseurs
<b>TOTAL ACTIF</b>	Autres dettes
	<b>TOTAL PASSIF</b>

# EXEMPLE BILAN

ACTIF		PASSIF	
Actif Immobilisé		Capitaux Propres	
Matériel industriel	1 019 900	Capital	900 000
Matériel bureau	307 200	Résultat bénéfice	160 100
Actif circulant		Dettes	
Stock produits finis	94 100	Emprunts	413 000
Stock matières premières	54 000	Fournisseurs	291 000
Créances clients	348 600	Dettes fiscales	62 500
Caisse/Disponibilités	2 800		
<b>TOTAL</b>	<b>1 826 600</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 826 600</b>

# LE PASSIF

## RESSOURCES

Bilan au 31/12/N

ACTIF	PASSIF
<b>Actif immobilisé</b>	<b>Capitaux propres</b>
Immobilisations incorporelles	Capital
Immobilisations corporelles	Réserves
Immobilisations financières	Résultat de l'exercice
<b>Actif circulant</b>	Report à nouveau
Stocks	<b>Provisions</b>
Créances clients	<b>Dettes</b>
Autres créances	Dette auprès des établissements de crédit
Disponibilités	Dettes fournisseurs
<b>TOTAL ACTIF</b>	Autres dettes
	<b>TOTAL PASSIF</b>

# CAPITAUX PROPRES

Fonds qui appartiennent aux propriétaires de l'entreprise (sommes apportées et gagnées par l'entreprise)

- **Le capital** : l'apport en numéraire et en nature de l'exploitant et des associés.
- **Les réserves** : part des bénéfices non distribués des années précédentes, laissée à la disposition de l'entreprise)
- **Le report à nouveau** : possibilité de suspendre pendant un an l'affectation de tout ou partie du résultat de l'année antérieure
- **Le résultat** : bénéfice ou perte dégagé par l'entreprise pour l'année comptable écoulée.

# DETTES

Fonds apportés par des personnes extérieures.

- **Emprunts** : dettes contractées auprès d'établissement de crédits
- **Dettes d'exploitation** : moyen de financement liés au cycle d'exploitation (dettes fournisseurs ; fiscales ou sociales)
- **Dettes diverses** : non liées au cycle d'exploitation (dettes fournisseurs d'immobilisations...)

# LE PASSIF

## RESSOURCES

Bilan au 31/12/N	
ACTIF	PASSIF
<b>Actif immobilisé</b>	<b>Capitaux propres</b>
Immobilisations incorporelles	Capital
Immobilisations corporelles	Réserves
Immobilisations financières	Résultat de l'exercice
<b>Actif circulant</b>	<b>Report à nouveau</b>
Stocks	<b>Provisions</b>
Créances clients	<b>Dettes</b>
Autres créances	Dette auprès des établissements de crédit
Disponibilités	Dettes fournisseurs
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>

# ACTIF IMMOBILISE

## **Immobilisation incorporelles**

(brevet, licences...peuvent s'amortir)

## **+ Immobilisations corporelles**

(terrains, constructions, installations techniques (machines)...peuvent s'amortir)

## **+ Immobilisations financières**

(actions, obligations...)

# ACTIF CIRCULANT

**Stocks de matières premières**

**+ Stocks de produits finis**

(valeur en fin de période donnée : mois, année)

**+ Créances**

(montant TTC que les clients doivent à l'entreprise)

**+ Valeurs mobilières de placement**

(placement d'argent compte type VMP)

**+ Disponibilité / banque**

(montant de la trésorerie si positive)

# LE COMPTE DE RESULTAT

Il permet de déterminer l'enrichissement ou l'appauvrissement de l'entreprise entre deux bilans.

= outil de mesure de la PERFORMANCE de son cycle d'exploitation

BENEFICE OU PERTE ?

CHARGES		PRODUITS	
CHARGES D'EXPLOITATION		PRODUITS D'EXPLOITATION	
CHARGES FINANCIERES		PRODUITS FINANCIERS	
CHARGES EXCEPTIONNELLES		PRODUITS EXCEPTIONNELS	
TOTAL DES CHARGES		TOTAL DES PRODUITS	
<b>RESULTAT avant impôt</b>		RESULTAT	
IMPOTS SUR LES BENEFICES			
<b>RESULTAT après impôt</b>			

CHARGES		PRODUITS	
CHARGES D'EXPLOITATION		PRODUITS D'EXPLOITATION	
CHARGES FINANCIERES		PRODUITS FINANCIERS	
CHARGES EXCEPTIONNELLES		PRODUITS EXCEPTIONNELS	
TOTAL DES CHARGES		TOTAL DES PRODUITS	
<b>RESULTAT avant impôt</b>		<b>RESULTAT</b>	
IMPOTS SUR LES BENEFICES			
<b>RESULTAT après impôt</b>			

Si Produits > Charges = BENEFICE (enrichissement)

Si Charges > Produits = PERTE (appauprissement)

Charges	Produits
Bénéfice	

Charges	Produits
	Perte

COMpte DE RESULTAT			
CHARGES		PRODUITS	
CHARGES D'EXPLOITATION		PRODUITS D'EXPLOITATION	
Achat de marchandises	51 864,00	Ventes de marchandises	<b>16 848,00</b>
Achats de mat 1ere...	145 638,00	Ventes de produits finis	<b>571 447,00</b>
frais accessoires achats	2 435,00		
Variation des stocks de mat 1er...	1 150,00		
Impôts et taxes et versements...	9 195,00		
Rémunération du personnel	142 924,00		
Charges de sécurité sociale	51 300,00		
Achat d'études et prestations de services	36 241,00		
Dotations aux amortissements	29 348,00		
<b>total charges exploitation</b>	<b>470 095,00</b>	<b>total produits exploitation</b>	<b>588 295,00</b>
CHARGES FINANCIERES		PRODUITS FINANCIERS	
Charges d'intérêts	<b>9 440,00</b>		
<b>total charges financières</b>	<b>9 440,00</b>	<b>total produits financiers</b>	
CHARGES EXCEPTIONNELLES		PRODUITS EXCEPTIONNELS	
Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	1 000,00	Revenus des valeurs mobilières de placement	<b>2 300,00</b>
		Produits de cession d'éléments d'actifs	<b>1 759,00</b>
<b>total charges exploitation</b>	<b>1 000,00</b>	<b>total produits exploitation</b>	<b>4 059,00</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>480 535,00</b>	<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>592 354,00</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>111 819,00</b>		

# LES CHARGES

Rassemblent l'ensemble des consommations imputables à l'activité de l'entreprise.

- **Les charges d'exploitation** : rassemble les coûts occasionnés par l'activité normale de l'entreprise (consommation de B&S ; marchandises ou matières premières ; fournitures, services extérieurs et charges externes – et les charges générées par l'entreprise – charges de personnel, impôts et taxes (sauf sur les biens), coûts des dépréciations des éléments d'actif (amortissement et provisions...))
- **Les charges financières** : représentent les coûts de financement de l'entreprise (charges d'intérêt, escomptes accordés, perte de taux de changes...)
- **Les charges exceptionnelles** (coûts non liés à l'activité : amendes fiscales et pénales, dons...)

# LES PRODUITS

Ensemble des ressources issues de l'activité de l'entreprise.

- **Les produits d'exploitation** : ressources produites par l'activité normale de l'entreprise (vente de marchandises (HT après remise, rabais, ristourne), produits annexe)
- **Les produits financiers** : revenus financiers procurés par des placements, escomptes obtenus)
- **Les produits exceptionnels** : produits ayant un caractère inhabituel : vente d'éléments d'actif, indemnités reçues...)

# LA TRESORERIE

## (disponibilité / concours bancaires)

TRESORERIE de N		
	+	-
Solde initial		
	encaissements	décaissements
Total encaissements/décaissements		
solde final		

# DEFINITION

La trésorerie correspond aux **liquidités immédiates** (donc pas les opérations à crédit) dont dispose l'entreprise.

=porte monnaie

Son rôle est de définir si l'entreprise dispose ou non d'argent disponible immédiatement.

# TRESORERIE ET BILAN

- Si le solde final de la trésorerie est positif, il apparaît à l'actif du bilan (**dispo**)
- Si le solde est négatif, il apparaît au passif du bilan (**concours bancaires + emprunts**)

BILAN au 31/12/N					
ACTIF	VB	A&P	VN	PASSIF	VN
ACTIF IMMOBILISE				CAPITAUX PROPRES	
ACTIF CIRCULANT				DETTES	
Disponibilités				Emprunts <i>dont concours bancaires courants</i>	
<i>avoirs en Banque et Caisse</i>					
Total				Total	

# FLUX DE REVENUS

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

Version :

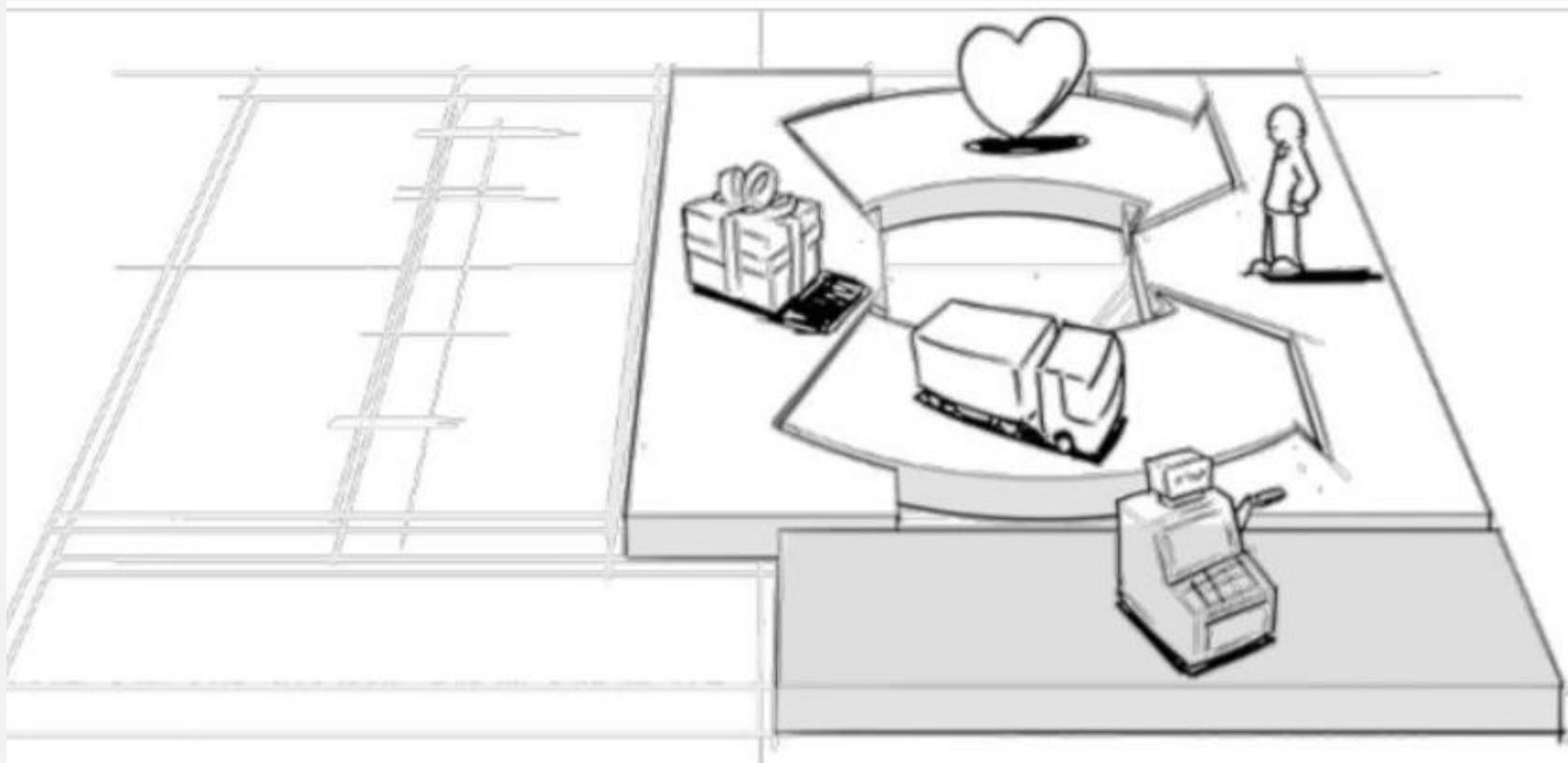


# FLUX DE REVENUS

Représente le trésorerie que l'entreprise **génère** auprès de ses clients.

Exemple : vente, location, abonnement...

COMMENT MES CLIENTS PAIENT-ILS ?



# Comment l'entreprise gagne de l'argent ?

## Structure de revenus



Comment les revenus de l'entreprise sont-ils générés ?

Quels sont vos revenus annuels approximatifs ?

À quelles sources de financement récurrentes  
(p.ex. subventions salariales des gouvernements)  
avez-vous accès ?

Quelles sont les sources de revenus ?

Leur nature ? Leur importance ? Leur évolution ?

**Ex : CA**

# REONSE : FLUX DE REVENUS

- **Vente de biens** (produit physique)
- **Droit d'usage** (utilisation d'un service donné, ex : livraison, nuitée hôtel..)
- **Abonnement** (vente d'accès en continu à un service, ex : salle de sport, jeux en ligne...)
- **Location/prêt** (accord temporaire à quelqu'un du droit exclusif d'utiliser un actif donné pour un temps donné le temps donné, en échange d'une rémunération)
- **Licensing** (autorisation donnée au client d'utiliser de la propriété intellectuelle protégé en échange d'un droit de licence, ex : industrie média (copyright), vente de licence/brevet en contre partie d'un droit de licence)

# BUSINESS MODEL CANVAS

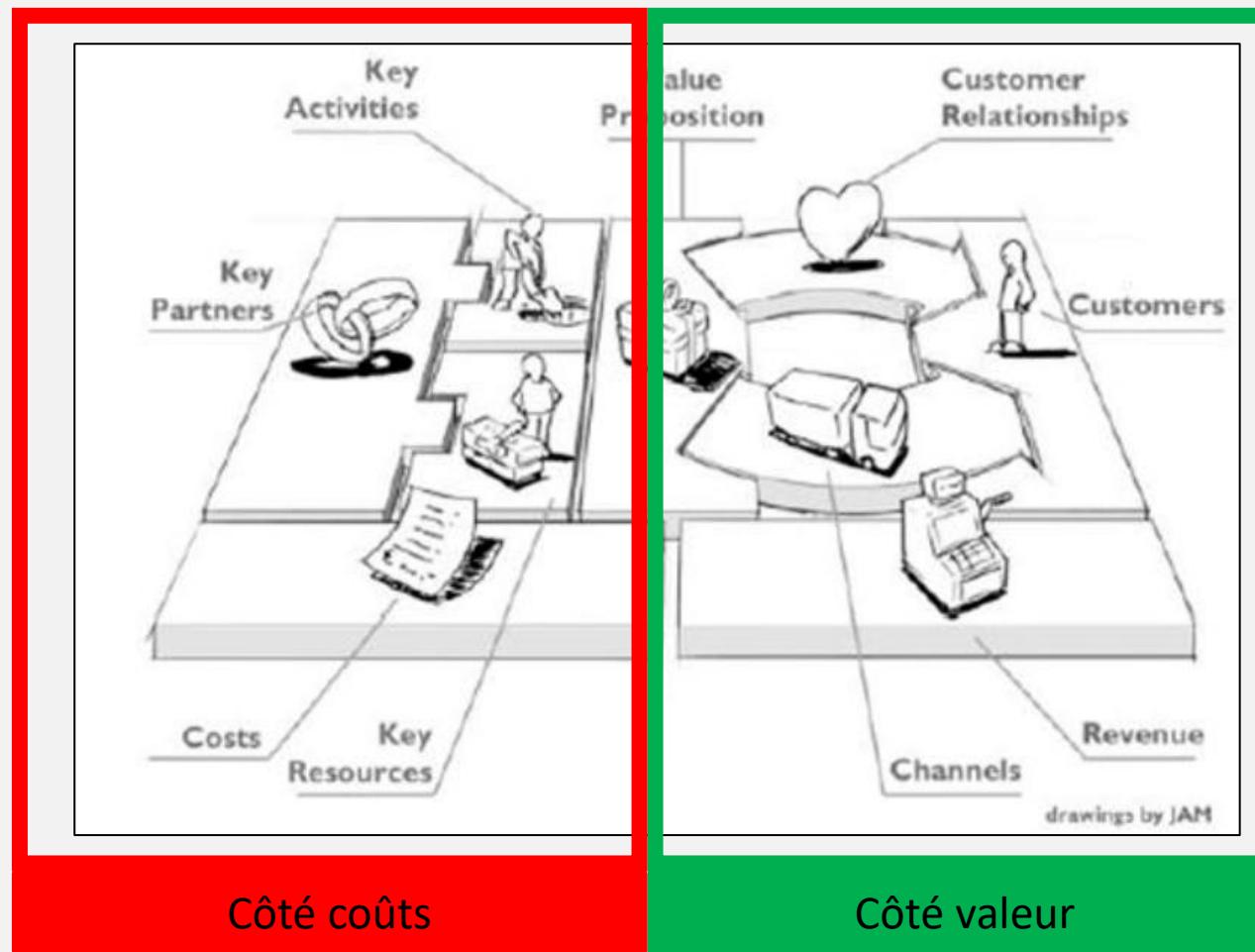


Outil de gestion stratégique

Modélise un **modèle économique** (façon dont l'organisation crée, délivre et capture de la valeur = déploiement d'une stratégie)

Alexander  
OSTERWALDER  
(théoricien du  
management  
suisse)

9 BLOCS



Yves PIGNEUR  
(professeur de  
management et de  
gestion des  
systèmes  
d'information à  
l'université de  
Lausanne)

# **RETOMBÉES POSITIVES ET NEGATIVES**

# Quels sont les retombées négatives et positives de l'activité de l'entreprise ?

## Retombées négatives



Quelles sont les retombées négatives connues ou potentielles des activités de l'entreprise:

- > sur le plan économique (p.ex. déclin d'une industrie, augmentation des prix, baisse de l'accessibilité) ?
- > sur le plan social (p.ex. emplois délocalisés, conditions de travail dégradantes, contrecoups sur une communauté) ?
- > sur le plan écologique (p.ex. exploitation de ressources non renouvelables, rejets atmosphériques, déchets générés) ?

## Retombées positives



Quelles sont les retombées positives connues ou potentielles de l'entreprise:

- > sur le plan économique (p.ex. création d'emplois de qualité, partage équitable des profits, relations «gagnant-gagnant» avec les partenaires-clés) ?
- > sur le plan social (p.ex. inclusivité, diversité, bénéfices pour la communauté locale) ?
- > sur le plan écologique (p.ex. recours aux énergies renouvelables, diminution des rejets atmosphériques, réduction de la pollution, régénération de la biodiversité) ?

Retombées connues ou potentielles de l'activité de l'entreprise sur le plan économique, social et écologique

# **RESSOURCES CLES**

# LA MATRICE DU MODÈLE D'AFFAIRES RESPONSABLE

Pepin, Tremblay & Audebrand (2021)

Nom de l'entreprise :

Date :

Version :

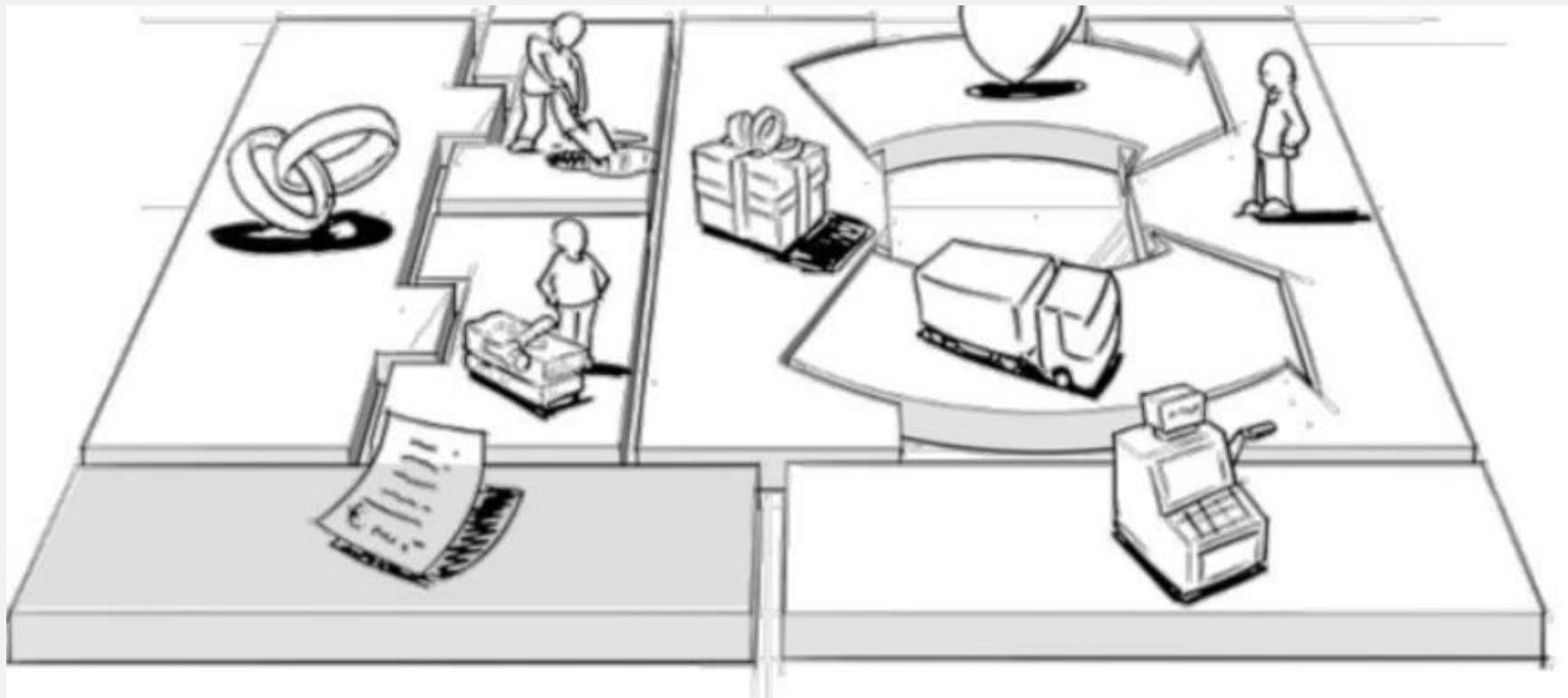


# STRUCTURE DE COUTS

Décrit tous les **coûts** inhérents à un modèle économique.

Exemple : coûts fixes, coûts variables...

QUELS SONT LES COUTS LES PLUS IMPORTANTS INHERENTS A NOTRE MODELE ECONOMIQUE ?



## Quels sont vos coûts ?

### Structure de coûts



Quels sont les postes budgétaires (dépenses) les plus importants de votre modèle d'affaires ?

Quelles sont les charges annuelles approximatives de l'entreprise ?

La structure de coût permet d'identifier les **charges liées à l'exploitation** de l'entreprise.

Quelle est la nature de ces charges ?

**Charges fixes** : dépenses récurrentes que doit payer l'entreprise quel que soit son niveau d'activité. Ex : loyer

**Charges variables** : dépenses qui varient en fonction du volume de l'activité de l'entreprise. Ex : électricité

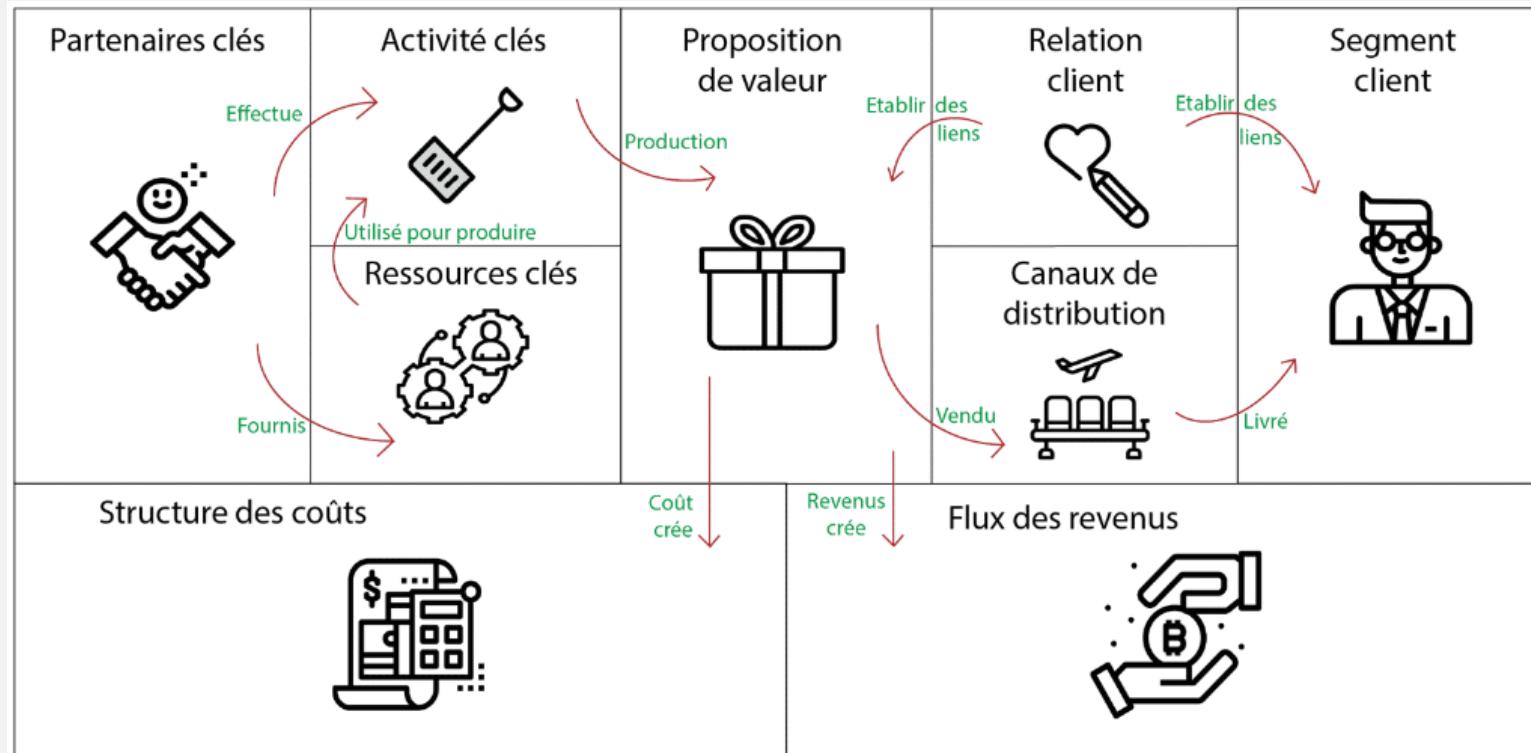
# REPONSES : STRUCTURE DE COUTS

- **Logique de coûts** (recherche de minimisation des coûts, ex : EasyJet...)
- **Logique de valeur** (recherche de création de valeur plutôt que de coûts, ex : luxe...)
- **Coûts fixes** (même coûts quelque soit le volume produit : salaires, loyer, installations techniques...)
- **Coûts variables** (varie en proportion de la production : matières premières..)

UTILISATION POSSIBLE

**ANALYSER UN  
MODELE  
ECONOMIQUE**

Une fois le business model rempli, mettez en évidence les relations entre les différentes cases à l'aide de flèches. Cela met en évidence les aspects les plus importants et les liens de causalité.



# EXEMPLE ABONNEMENT TELEPHONE

**RED** Forfaits mobile Téléphones Box internet Bons plans Aide #REDsponsable

Forfaits mobile Options Tarifs à l'étranger Réseau mobile

Accueil > Forfait mobile

## Forfait mobile sans engagement

**5,99 €/mois**  
sans engagement

**Internet**

30Go	100Go 5G	200Go 5G	300Go 5G Spécial Voyage
------	----------	----------	----------------------------

**Vitesse ?**

4G	5G +3€/mois
----	----------------

**International**

12Go en UE/DOM	35Go en UE/DOM dont 20Go Suisse, Andorre, USA et Canada +5€/mois
----------------	---

**Appels, SMS/MMS illimités**

**Souhaitez-vous un téléphone ?**

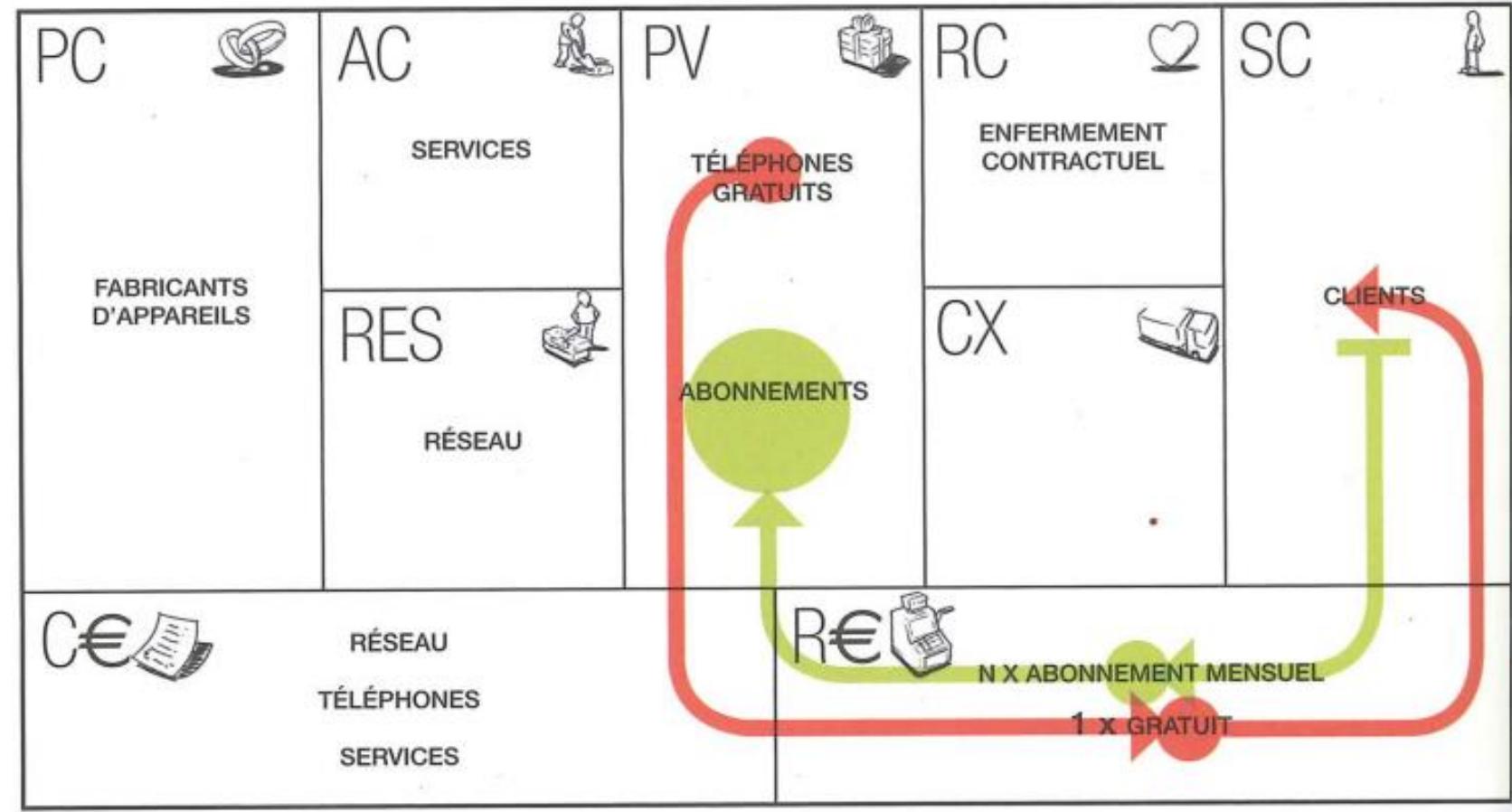
Ne pas ajouter de téléphone    Ajouter un téléphone

 5G DAS ? 50€ de Bonus reprise Xiaomi <b>Redmi Note 13 5G</b> 256Go	 5G DAS ? Nouveau 80€ de Bonus reprise APPLE <b>iPhone 16 Pro</b> 128Go 256Go 512Go 1000Go
--	--

**149€ 299€\***  
\*Jusqu'au 30/09, économisez :  
110€ de remise immédiate  
40€ remboursés après achat  
[Voir en détail](#)

**1149€ 1229€\***  
\*Jusqu'au 07/10, économisez :  
80€ remboursés après achat  
[Voir en détail](#)

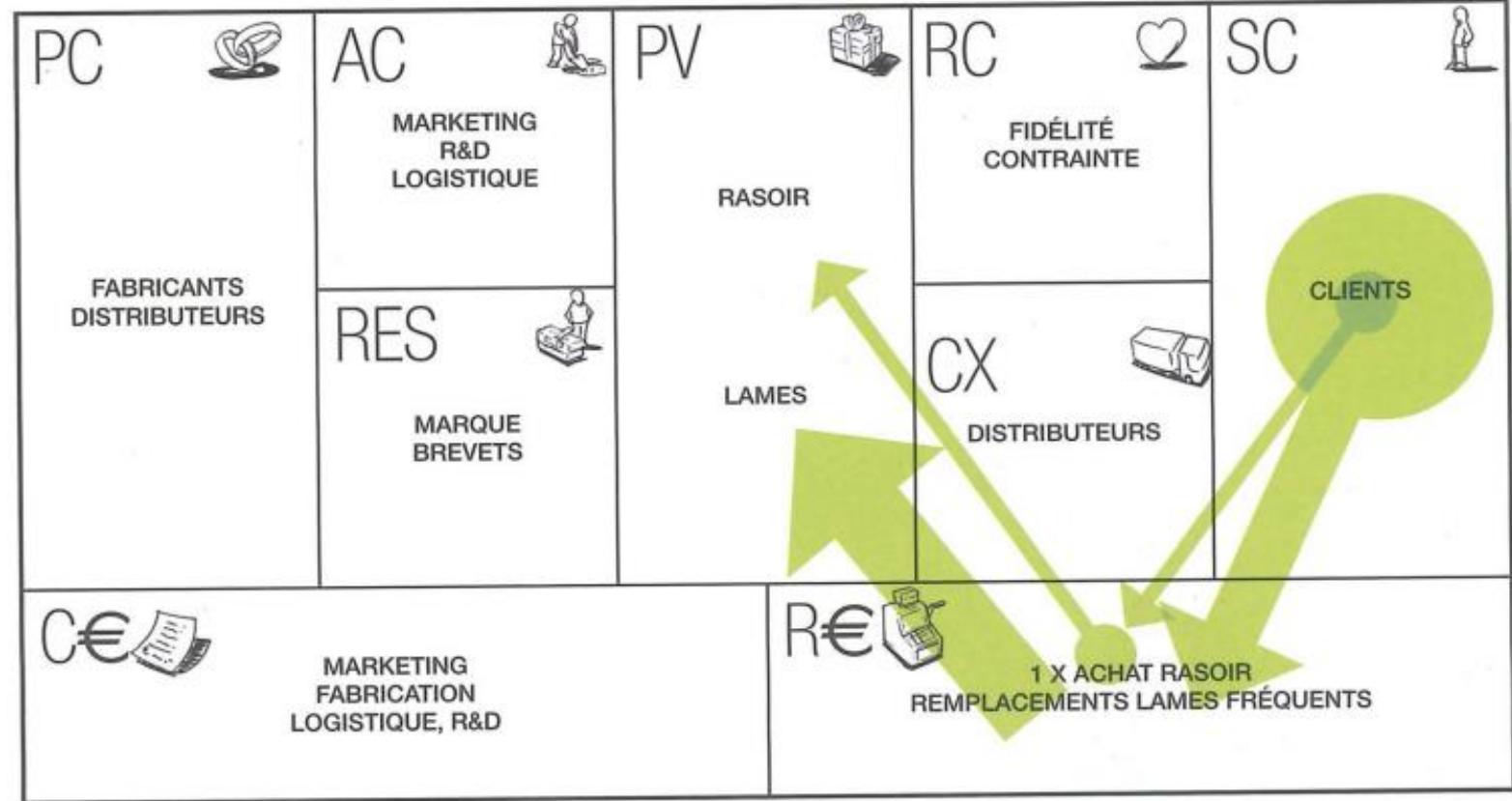
## *L'appât et l'hameçon des téléphones mobiles gratuits*



### Principe :

attirer les consommateurs avec une offre alléchante, pour gagner de l'argent sur la vente de produit ou services liés. Donne le téléphone, perte d'argent, mais en gagne beaucoup avec les abonnements

## Rasoir et lames : Gillette

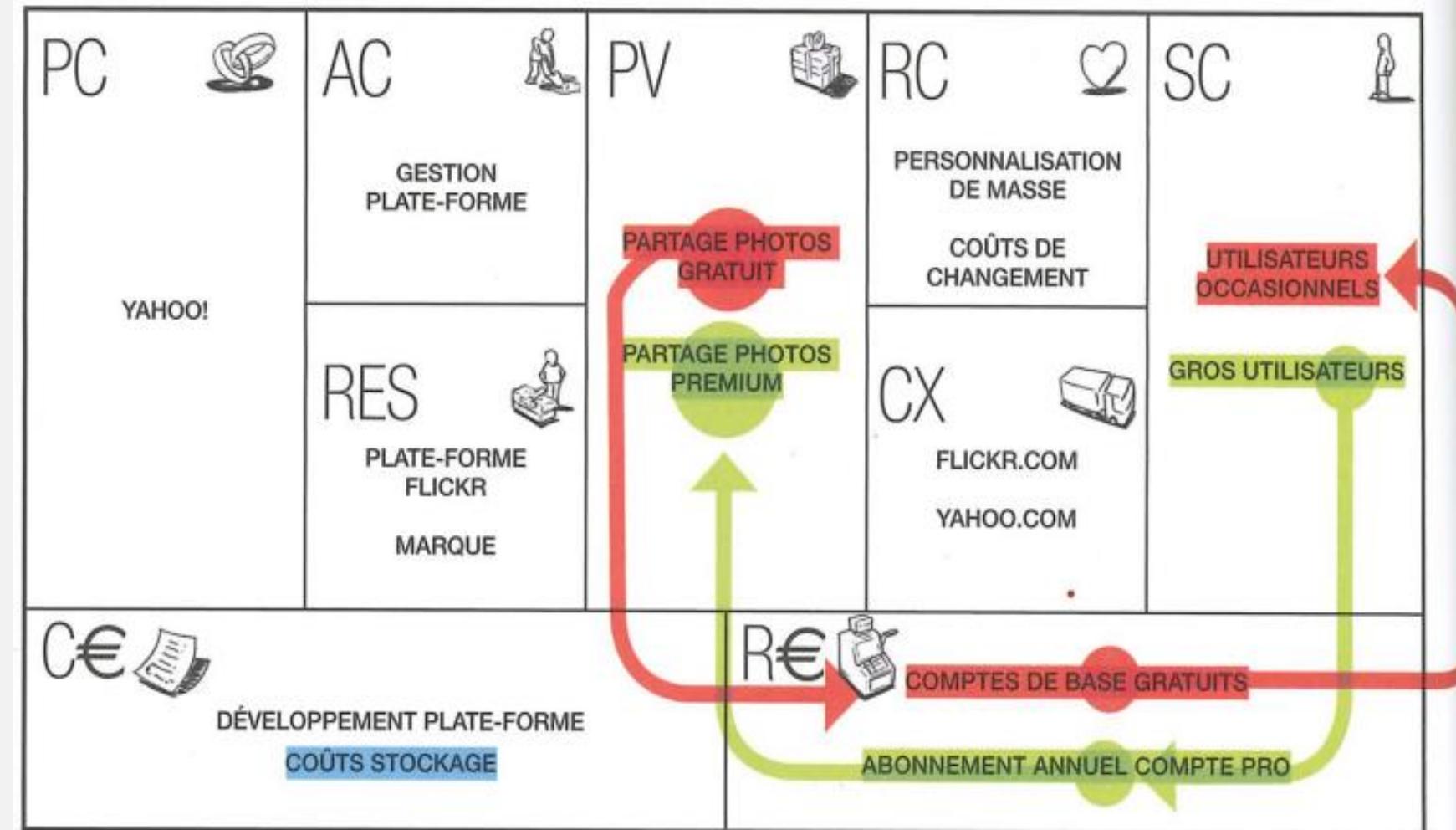


### Principe :

lien étroit entre le produit initial peu cher et les articles complémentaires, souvent jetables, sur lequel l'entreprise réalise une marge confortable.

Stratégie de propriété intellectuelle (brevet), pas de lame de rasoir moins cher sur ses rasoirs.

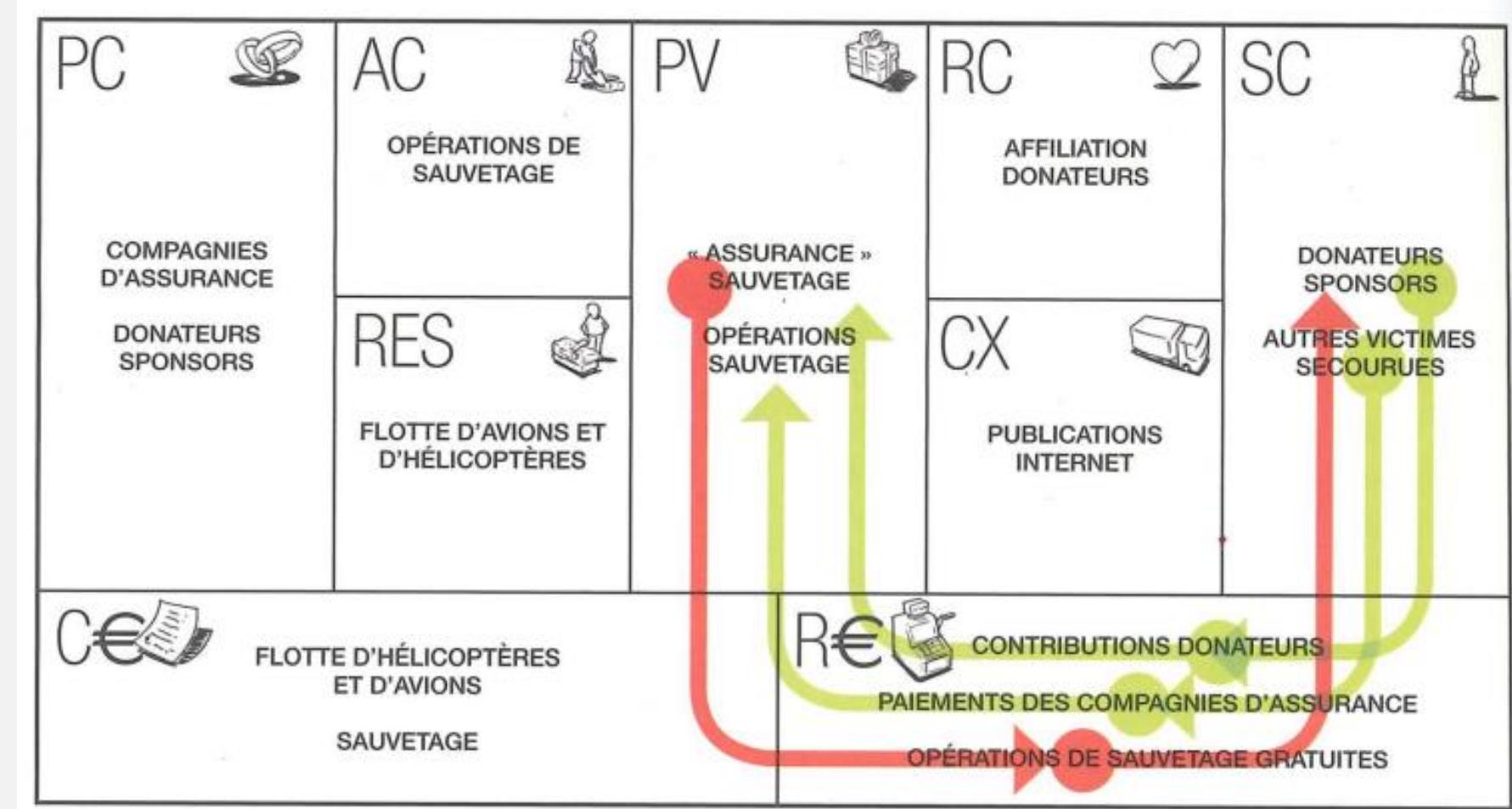
# EXEMPLE FREEMIUM



**Principe :**

Une base importante de consommateur bénéficiant de l'offre gratuite, en général 10% deviendront clients. Ceux-ci subventionnent la masse des utilisateurs gratuits. Modèle économique possible, grâce au faible coût marginal d'utilisateurs gratuits supplémentaires

# EXEMPLE FREEMIUM INVERSE ASSURANCES



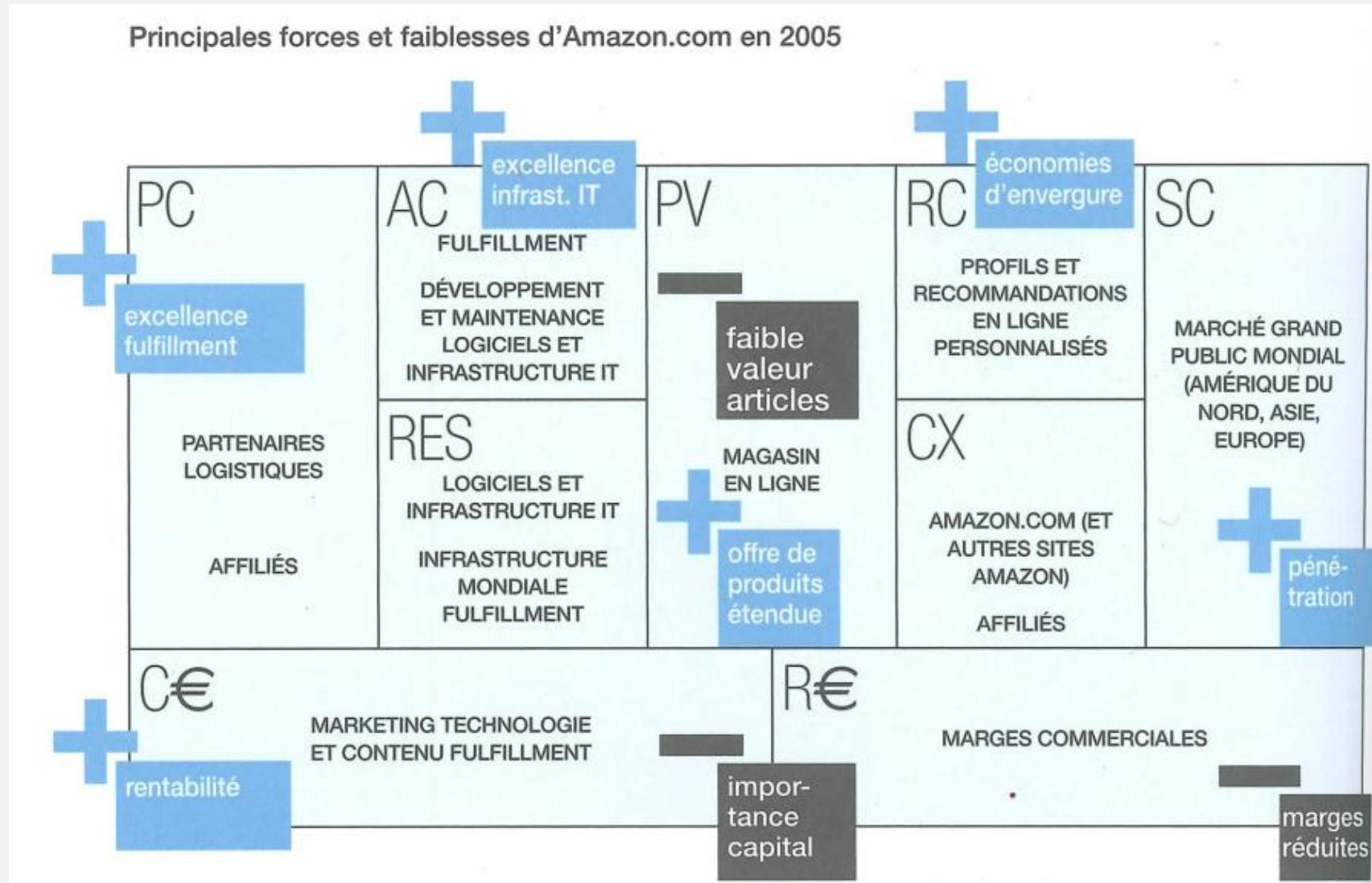
**Principe :**

Une base étendu de clients paie régulièrement de petites primes pour se protéger contre des évènements improbables, mais dévastateurs. Donc une large base de clients subventionne un petit groupe de personnes, sinistrées.

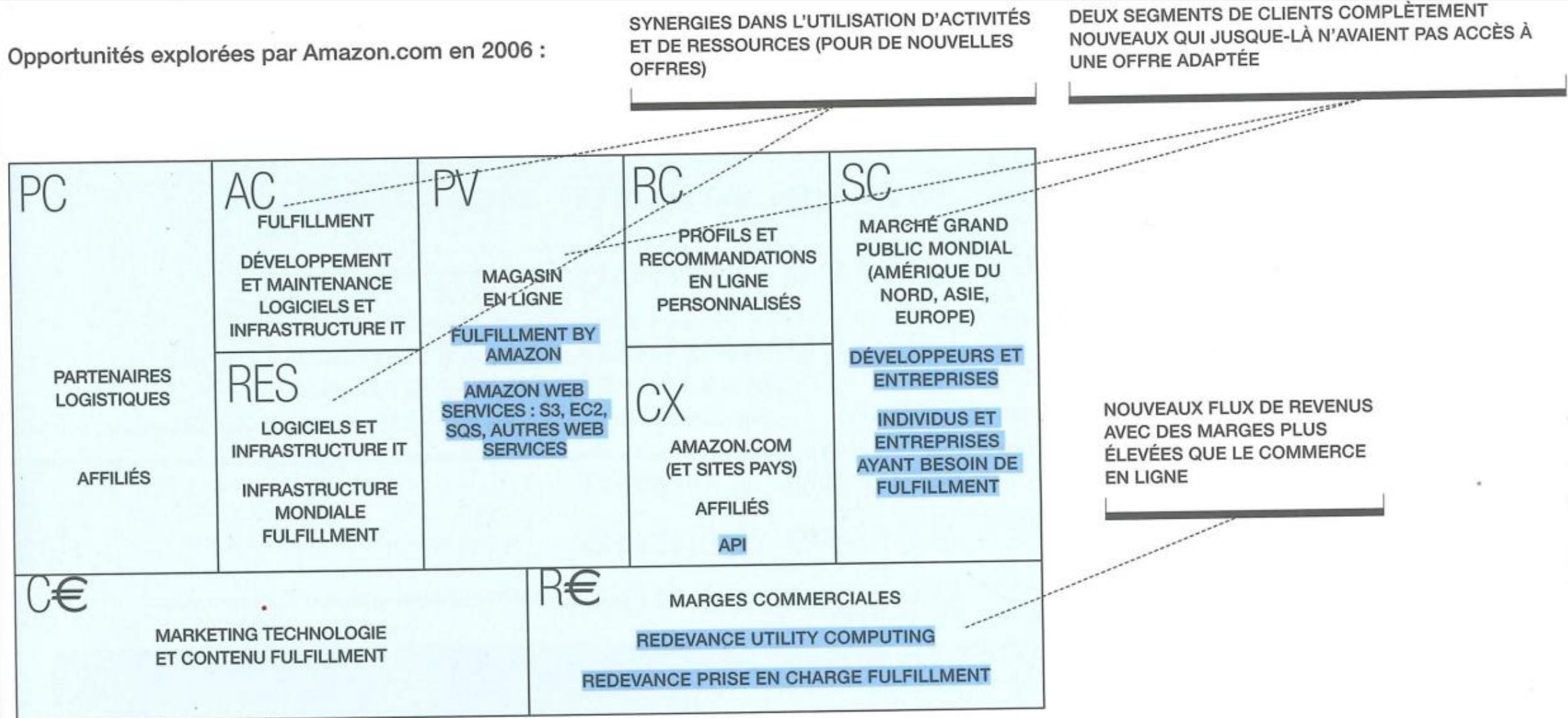
**FAIRE EVOLUER**

**DIAGNOSTIC :**  
**Forces/faiblesses**  
**Opportunités/Menaces**

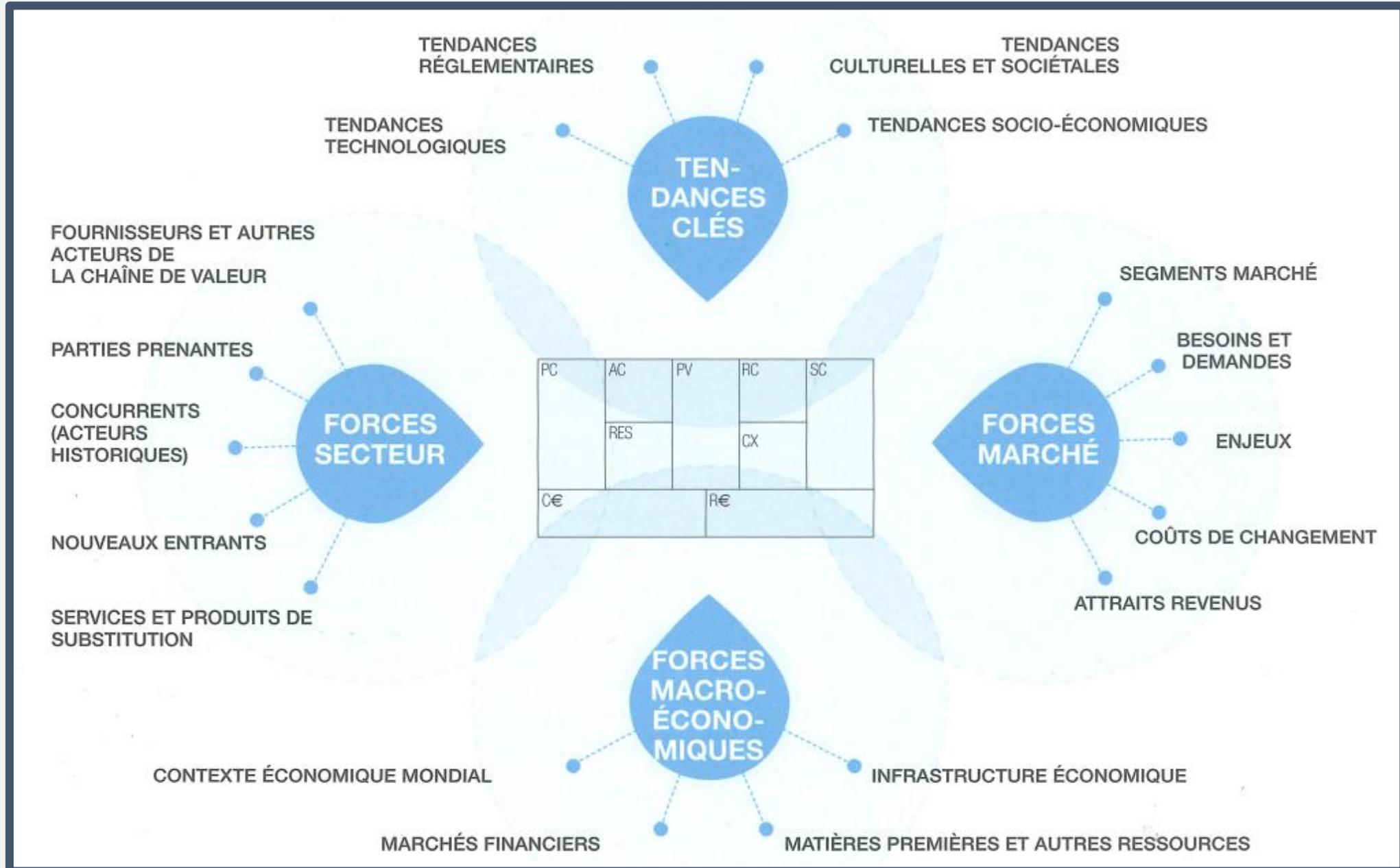
# EXEMPLE : AMAZON.COM



Opportunités explorées par Amazon.com en 2006 :



<https://www.youtube.com/watch?v=1AVOHlpA9Mg&t=54s>



A FAIRE  
POUR L'ORAL

## **EVALUATION ORALE :**

**Votre entreprise envisage une levée de fond pour se financer.**

**Vous êtes en charge de la communication auprès d'éventuels investisseurs.**

**Pour cela, vous devez constituer :**

**-un pitch CONVAINQUANTS ... (10 minutes)**

**[estelle.martins@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:estelle.martins@univ-grenoble-alpes.fr)**

# CONTENU ATTENDU

Présentation de l'entreprise (nom, taille, forme juridique, nationalité, activité principale...)

- **Quel est votre modèle économique ?**
- **Quel problème votre entreprise résout-elle ? Pour qui ? Comment ?**
- **Quelle est l'opportunité sur le marché ?**
- **Quelles sont vos projections à trois ans ?**