

Module 7

Les entreprises

Créer de la valeur, compter et financer une activité

Comment une entreprise fonctionne-t-elle ?

1. Pourquoi créer une entreprise ?
2. Recettes, coûts et bénéfices
3. Comment se finance une entreprise ?
4. La concurrence et l'innovation

Niveau lycée – Seconde à Terminale

Cours, schémas, exercices corrigés et mini-projet

Parcours personnel d'initiation ; données fictives.

Document pédagogique, ni programme officiel ni conseil personnalisé.

Table des matières

Comment utiliser le module	2
1 Chapitre 25 – Pourquoi créer une entreprise ?	2
1.1 Partir d'un problème concret	2
1.2 Relier les éléments du projet	3
1.3 Observer avant d'investir	3
1.4 Choisir avec plusieurs critères	3
2 Chapitre 26 – Recettes, coûts et bénéfices	3
2.1 Compter les ventes	4
2.2 Séparer les coûts	4
2.3 Trouver un seuil	4
2.4 Ne pas confondre résultat et trésorerie	5
3 Chapitre 27 – Comment se finance une entreprise ?	5
3.1 Recenser les besoins	5
3.2 Apports et emprunts	5
3.3 Financer le cycle d'activité	6
3.4 Garder une marge d'incertitude	6
4 Chapitre 28 – La concurrence et l'innovation	7
4.1 Comparer une offre complète	7
4.2 Innover ne signifie pas seulement inventer	7
4.3 Reconnaître les limites	7
4.4 Règles et responsabilité	8
5 Étude de cas – Un mois de Roue libre	8
6 Exercices – Chercher avant les solutions	9
7 Quiz de compréhension	11
8 Corrigés commentés	13
9 Réponses du quiz	14
10 Mini-projet – Créer un atelier fictif	16
11 Fiche de révision	16
Sources et prolongements	17

Comment utiliser le module

L'atelier fictif Roue libre propose des réparations de vélos. Ce fil conducteur permet de distinguer le projet, les ventes, le résultat et la trésorerie. Les chiffres sont inventés ; les calculs simplifiés ne remplacent pas une comptabilité complète.

Objectifs

- Décrire un modèle économique et tester une demande.
- Distinguer chiffre d'affaires, coûts, résultat et trésorerie.
- Comparer apports, emprunts et financement par des associés.
- Expliquer la concurrence et les effets possibles de l'innovation.

Prérequis : pourcentages, proportions, lecture de tableaux et équations simples.

Un client paie une réparation et repart avec un vélo qui fonctionne. Derrière ce service, il faut un local, des outils, du temps, des pièces et une organisation. Le paiement ne constitue donc pas intégralement un bénéfice. Pour comprendre l'entreprise, on suit les décisions et leurs conséquences plutôt que le seul montant visible en caisse.

Tous les montants de ce module sont fictifs. Ils sont hors taxes, sauf indication contraire, et se rapportent à la période annoncée. L'atelier Roue libre est un exemple pédagogique ; il n'est pas une proposition de création d'entreprise réelle.

1 Chapitre 25 – Pourquoi créer une entreprise ?

1.1 Partir d'un problème concret

Définition

Une entreprise est une organisation qui combine des ressources pour produire des biens ou services destinés à des clients. Sa proposition doit répondre à un usage et trouver les moyens de poursuivre l'activité.

Un besoin n'est pas automatiquement une demande solvable. Un habitant peut souhaiter faire réparer son vélo sans pouvoir payer le prix demandé. L'atelier doit identifier les réparations attendues, les horaires utiles et les montants que les clients peuvent consacrer au service.

L'utilisateur et le payeur ne sont pas toujours la même personne : un enfant utilise son vélo, mais ses parents règlent parfois la réparation. Cette distinction modifie la communication et les critères de choix.

1.2 Relier les éléments du projet

Le modèle économique explique comment l'activité fonctionne : qui sont les clients, quelle valeur leur est proposée, quelles ressources sont nécessaires et d'où proviennent les recettes. Vendre une réparation à l'unité et proposer un abonnement ne créent pas les mêmes engagements.

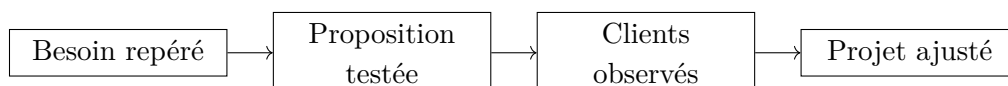
Un abonnement apporte des versements réguliers, mais impose de pouvoir assurer les prestations promises. Un atelier doit aussi connaître sa capacité : le nombre de réparations dépend des heures disponibles et de leur difficulté. Une publicité efficace ne remplace pas cette organisation.

1.3 Observer avant d'investir

Une enquête recueille des déclarations ; un test limité observe des comportements. Une personne intéressée ne devient pas nécessairement cliente. Les questions doivent éviter de suggérer la réponse et préciser le service, le prix et la période.

Exemple résolu

Parmi 80 personnes interrogées, 24 se disent intéressées : $24/80 = 0,30$, soit 30%. Lors d'une journée de test, 9 prennent rendez-vous. Le taux observé de prise de rendez-vous est $9/80 = 11,25\%$ pour cet échantillon. Aucun de ces pourcentages ne décrit automatiquement toute la ville.



Le schéma décrit une démarche d'apprentissage, pas une succession garantissant la réussite. Un résultat défavorable peut conduire à modifier l'offre ou à renoncer.

1.4 Choisir avec plusieurs critères

Le projet concerne aussi les salariés, les fournisseurs et le voisinage. Un délai trop court peut diminuer la qualité ; un prix très bas peut empêcher de couvrir les coûts. Évaluer le projet demande donc des critères commerciaux, financiers, sociaux et environnementaux.

2 Chapitre 26 – Recettes, coûts et bénéfices

2.1 Compter les ventes

Définition

Le chiffre d'affaires est le montant des ventes réalisées pendant une période. Pour un service unique vendu au prix p et une quantité q , $CA = pq$. Le résultat simplifié est la différence entre recettes et coûts de la même période.

Il faut toujours annoncer les unités : euros par réparation, réparations par mois, euros par mois. Additionner des montants annuels et mensuels sans conversion produit une comparaison fausse.

2.2 Séparer les coûts

Dans notre modèle, un coût fixe ne dépend pas directement du nombre de réparations : le loyer mensuel reste dû même si l'atelier ferme une journée. Un coût variable évolue avec le volume : chaque réparation utilise des pièces ou des fournitures.

Ces catégories dépendent de la période et de la capacité étudiées. Au-delà d'un certain volume, il peut falloir louer un second local : les coûts dits fixes augmentent alors par palier. Le modèle linéaire reste utile dans une zone limitée.

Exemple résolu

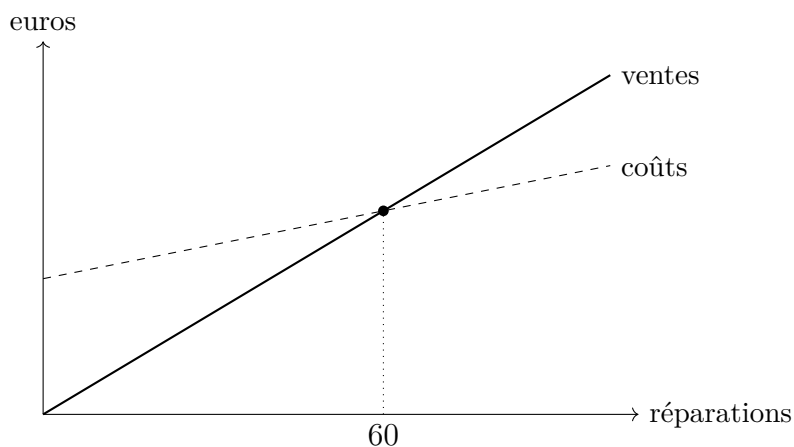
Une réparation coûte 30 € au client. Les fournitures coûtent 10 € par réparation et les coûts fixes sont de 1 200 € par mois. Pour 80 réparations : $CA = 30 \times 80 = 2\,400$ €, coûts $= 1\,200 + 10 \times 80 = 2\,000$ €, résultat simplifié = 400 €.

2.3 Trouver un seuil

La marge sur coût variable unitaire vaut $p - v$. Elle contribue à couvrir les coûts fixes F . Si elle est positive, le volume théorique d'équilibre est :

$$q^* = \frac{F}{p - v}.$$

Ici, $q^* = 1\,200 / (30 - 10) = 60$ réparations. À ce volume, le résultat est nul. Si le quotient n'est pas entier, on arrondit au nombre entier supérieur pour couvrir les coûts dans le modèle.



Les deux droites se croisent à 60 réparations et 1 800 €. Le graphique ne suppose pas que toute cette quantité trouvera un acheteur.

2.4 Ne pas confondre résultat et trésorerie

Une facture peut être enregistrée avant son paiement. L'atelier peut donc réaliser des ventes rentables sans disposer immédiatement de l'argent nécessaire pour payer un fournisseur. Inversement, un emprunt augmente la trésorerie mais ne constitue pas une vente.

Le remboursement du capital d'un prêt est une sortie de trésorerie ; ce n'est pas une charge de résultat de même nature que les intérêts. Cette différence explique pourquoi un résultat et le solde du compte ne coïncident pas.

3 Chapitre 27 – Comment se finance une entreprise ?

3.1 Recenser les besoins

Le projet nécessite des équipements, un stock initial et de l'argent disponible avant les premiers encaissements. Il faut dater chaque besoin : payer un outil aujourd'hui ne répond pas à la même question que couvrir une réparation imprévue dans six mois.

Le plan de financement rapproche les besoins du projet et les ressources prévues. Un total équilibré ne suffit pas si les fonds arrivent après les factures à régler.

3.2 Apports et emprunts

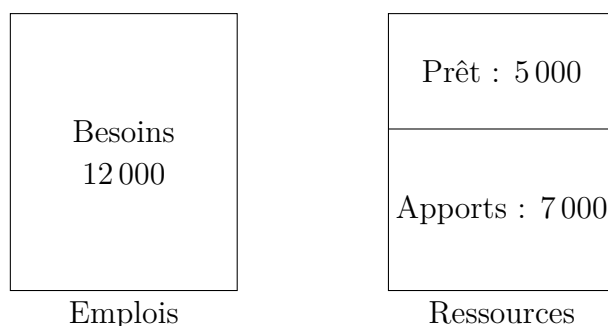
Un apport en capital donne des droits de propriété. Les associés supportent un risque de perte ; leur rémunération n'est pas automatiquement fixée. Un emprunt crée une dette et un calendrier de remboursement, même si l'activité déçoit.

Financer la croissance en accueillant un nouvel associé peut réduire la part des anciens dans la propriété. Cela ne signifie pas nécessairement que la valeur de leur participation baisse : taille

du projet et pourcentage de détention sont deux notions différentes.

Exemple résolu

Les besoins initiaux sont de 12 000 €. Les associés apportent 7 000 € et un prêt fournit 5 000 €. Les ressources atteignent les besoins. Si un outil supplémentaire coûte 800 €, le plan doit être ajusté : le simple fait d’avoir équilibré la première version ne finance pas cette dépense.



3.3 Financer le cycle d’activité

Le besoin en fonds de roulement provient notamment de l’argent immobilisé dans les stocks et les sommes dues par les clients, diminué du financement accordé par les fournisseurs. Dans une version simplifiée :

$$BFR = \text{stocks} + \text{créances clients} - \text{dettes fournisseurs.}$$

Avec 2 000 € de stocks, 1 500 € de créances et 900 € de dettes fournisseurs, le BFR vaut 2 600 €. Une croissance des ventes peut accroître ce besoin avant de produire davantage d’encaissements.

3.4 Garder une marge d’incertitude

Un prévisionnel n’est pas une promesse. On peut tester une baisse de fréquentation, une hausse des pièces ou un retard de paiement. Adapter le projet peut consister à réduire certains achats, négocier des délais ou modifier son rythme, sans supposer qu’un nouveau crédit sera toujours disponible.

4 Chapitre 28 – La concurrence et l’innovation

4.1 Comparer une offre complète

Deux ateliers ne vendent pas nécessairement le même service. Le prix affiché peut couvrir des pièces différentes, une garantie différente ou un délai différent. La comparaison doit porter sur une prestation comparable et sur le coût total pour le client.

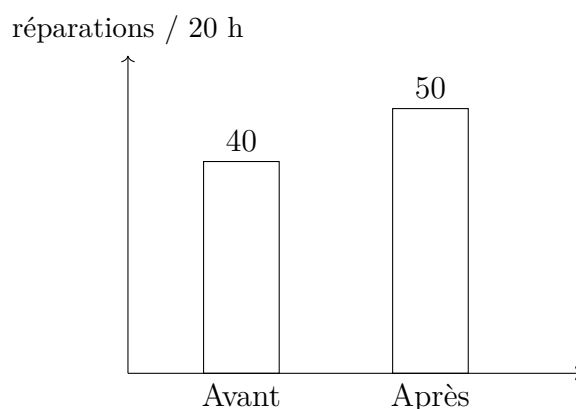
La concurrence peut pousser à améliorer l’offre, mais les clients ne disposent pas toujours de toutes les informations. Une publicité claire et des engagements vérifiables aident à choisir.

4.2 Innover ne signifie pas seulement inventer

L’innovation peut concerner un produit, un procédé ou une organisation. Un système de rendez-vous peut diminuer l’attente ; un outil peut raccourcir une réparation. Il faut cependant prévoir le coût d’achat, la formation et l’entretien.

Exemple résolu

Avec 20 heures de travail, l’atelier réalise 40 réparations comparables, soit 2 réparations par heure. Un nouveau procédé permet d’en réaliser 50 dans le même temps : 2,5 par heure. La productivité horaire augmente de $(2,5 - 2)/2 = 25\%$. Cela ne prouve pas que les ventes ou le bénéfice augmenteront de 25%.



4.3 Reconnaître les limites

Une capacité accrue n’est utile commercialement que si une demande existe. Les changements peuvent modifier les qualifications nécessaires et les conditions de travail. Le gain doit aussi être rapproché des matières consommées et des déchets produits.

4.4 Règles et responsabilité

Les règles de concurrence et de protection du consommateur cherchent notamment à limiter les pratiques trompeuses et certains abus. Leur contenu dépend du pays et de la date. Une affirmation commerciale ne constitue pas, à elle seule, une preuve de qualité ou de conformité.

5 Étude de cas – Un mois de Roue libre

Voici trois scénarios fictifs ; les coûts fixes restent à 1 200 € et le coût variable à 10 € par réparation.

Scénario	Prix	Quantité	Résultat
Habituel	30	80	400
Fréquentation faible	30	50	-200
Promotion	27	90	330

La promotion augmente les ventes en quantité sans améliorer le résultat par rapport au scénario habituel : $(27 - 10) \times 90 - 1\,200 = 330$. Le volume ne suffit donc pas pour juger une décision. Il faut aussi demander quand les clients paient, si la qualité reste constante et si les 90 réparations sont réalisables.

Pour débattre, proposer une modification du projet, annoncer son effet attendu puis identifier une information manquante. Une réponse solide distingue le calcul effectué, l'hypothèse commerciale et l'incertitude qui subsiste.

6 Exercices – Chercher avant les solutions

Exercice 1 – Besoin et demande

Une enquête révèle que 50 habitants souhaitent un service gratuit de réparation. Peut-on en déduire que 50 clients paieront 30 € par mois ?

Exercice 2 – Enquête

Sur 120 réponses, 42 personnes se disent intéressées. Calculer la proportion et citer une limite.

Exercice 3 – Chiffre d'affaires

Un atelier vend 75 prestations à 32 € hors taxes. Calculer le chiffre d'affaires.

Exercice 4 – Coûts

Les coûts fixes valent 900 € et chaque prestation utilise 8 € de fournitures. Calculer le coût total pour 75 prestations.

Exercice 5 – Résultat

Associer les deux exercices précédents et calculer le résultat simplifié.

Exercice 6 – Seuil

Prix : 25 €; coût variable : 9 €; coûts fixes : 1 000 €. Combien de prestations entières faut-il pour couvrir ces coûts ?

Exercice 7 – Financement initial

Le projet exige 18 000 €. Les apports valent 8 000 € et le prêt prévu 7 500 €. Quel montant manque ?

Exercice 8 – Cycle de paiement

Stocks : 3 000 €; créances clients : 2 400 €; dettes fournisseurs : 1 700 €. Calculer le BFR simplifié.

Exercice 9 – Productivité

Une équipe produit 60 services en 30 h, puis 75 services comparables en 30 h. Calculer les productivités et leur variation.

Exercice 10 – Promotion

Une entreprise vend 100 unités à 20 €, avec 8 € de coût variable et 800 € de coûts fixes. Après promotion, elle vend 130 unités à 17 €. Comparer les résultats.

Exercice 11 – Recherche critique

Une publicité affirme : « Notre outil double votre bénéfice ». Quelles informations vérifier avant d'accepter cette affirmation ?

Exercice 12 – Oral

Préparer trois minutes : « Une entreprise rentable peut-elle manquer d'argent ? » Utiliser un exemple fictif.

7 Quiz de compréhension

Une réponse par question. Justifier avant de consulter le corrigé.

1. Le chiffre d'affaires mesure...
 - a) Les ventes de la période
 - b) Le bénéfice garanti
 - c) Le solde du compte
2. Une intention d'achat dans une enquête...
 - a) Garantit une vente
 - b) Donne une indication à vérifier
 - c) Équivaut à un paiement
3. Dans le modèle, un coût variable...
 - a) Évolue avec le volume
 - b) Est toujours nul
 - c) Est indépendant de toute production
4. Le seuil est couvert quand...
 - a) Les recettes couvrent les coûts
 - b) Les ventes sont maximales
 - c) Le prix est minimal
5. Un emprunt encaissé est...
 - a) Une vente
 - b) Une ressource assortie d'une dette
 - c) Une réduction des coûts fixes
6. Un apport en capital donne généralement...
 - a) Des droits de propriété
 - b) Un remboursement mensuel certain
 - c) Une garantie de dividende
7. Le BFR simplifié augmente si...
 - a) Les créances clients augmentent, le reste inchangé
 - b) Les clients paient plus vite, le reste inchangé

- c) Les stocks diminuent, le reste inchangé
8. Une productivité horaire plus forte implique automatiquement...
- a) Un bénéfice supérieur
 - b) Un salaire doublé
 - c) Aucune de ces deux conséquences
9. Une promotion peut augmenter les quantités et diminuer le résultat...
- a) Vrai
 - b) Faux
 - c) Seulement si le coût variable est nul
10. Comparer deux services demande de vérifier...
- a) Uniquement leur nom
 - b) Prix, contenu, qualité et conditions
 - c) Uniquement le nombre de publicités

8 Corrigés commentés

Exercice 1 – Besoin et demande

Non. Le besoin déclaré ne démontre ni la capacité ni la volonté de payer. Il faut préciser le service et le prix, puis observer des engagements réels. Le nombre 50 décrit les réponses à la question posée.

Exercice 2 – Enquête

$42/120 = 0,35$, soit 35%. Le résultat porte sur les répondants ; échantillon non représentatif et écart entre intention et achat peuvent limiter sa généralisation.

Exercice 3 – Chiffre d'affaires

$CA = 75 \times 32 = 2\,400$ € hors taxes. Il s'agit des ventes, pas du bénéfice.

Exercice 4 – Coûts

$C = 900 + 8 \times 75 = 1\,500$ €. On a utilisé la même période et le même volume pour les deux catégories.

Exercice 5 – Résultat

$R = 2\,400 - 1\,500 = 900$ €. Ce résultat simplifié omet les charges non indiquées et ne donne pas nécessairement la trésorerie.

Exercice 6 – Seuil

La marge unitaire est $25 - 9 = 16$ €. Le seuil théorique est $1\,000/16 = 62,5$: il faut 63 prestations. À 62, le résultat vaut -8 €; à 63, il vaut 8 €.

Exercice 7 – Financement initial

Les ressources valent $8\,000 + 7\,500 = 15\,500$ €. Il manque 2 500 €. Il faut modifier les besoins ou les ressources et vérifier les dates de disponibilité.

Exercice 8 – Cycle de paiement

$BFR = 3\,000 + 2\,400 - 1\,700 = 3\,700$ €. Ce besoin doit être financé ; il ne correspond pas au bénéfice.

Exercice 9 – Productivité

On passe de $60/30 = 2$ à $75/30 = 2,5$ services par heure. La hausse vaut $(2,5 - 2)/2 = 25\%$. Une hausse de la capacité ne garantit pas la vente de tous les services.

Exercice 10 – Promotion

Avant : $(20 - 8)100 - 800 = 400$ €. Après : $(17 - 8)130 - 800 = 370$ €. Le volume augmente de 30% mais le résultat baisse de 30 €, car la marge unitaire diminue.

Exercice 11 – Recherche critique

Demander les conditions du test, le coût de l'outil, la période, les volumes vendus, les prix, les charges et le groupe de comparaison. Vérifier qui publie le résultat et si la situation ressemble au projet. Un gain de temps ne démontre pas directement un doublement de bénéfice.

Exercice 12 – Oral

Oui. Expliquer d'abord résultat et trésorerie. Exemple : une vente rentable est facturée aujourd'hui mais payée dans deux mois, alors que le fournisseur doit être payé cette semaine. Ajouter qu'un emprunt apporte de l'argent mais crée une dette ; conclure sur le suivi des échéances.

9 Réponses du quiz

1. a). Les charges doivent encore être examinées pour calculer le résultat.
2. b). Déclaration et comportement observé ne sont pas identiques.
3. a). Il peut par exemple correspondre aux fournitures utilisées pour chaque unité.
4. a). Le résultat est nul au seuil théorique.
5. b). Le contrat prévoit un remboursement et souvent des intérêts.
6. a). L'associé supporte le risque de l'activité.
7. a). Les créances immobilisent de l'argent avant encaissement.

8. **c).** Ventes, prix, charges et organisation influencent les effets finaux.
9. **a).** La marge unitaire peut diminuer plus vite que les ventes ne progressent.
10. **b).** Le prix seul ne décrit pas toute la prestation.

10 Mini-projet – Créer un atelier fictif

Imaginer un service utile et construire un projet chiffré sans argent réel.

1. Définir le service, les clients et un test de demande.
2. Fixer prix, coût variable, coûts fixes et capacité.
3. Calculer trois scénarios et un plan de financement initial.
4. Présenter les limites, les échéances et deux critères non financiers.

À rendre : Un dossier de deux pages avec tableaux et une présentation orale de trois minutes.

11 Fiche de révision

- Un besoin observé ne prouve pas une demande solvable.
- Le chiffre d'affaires ne se confond ni avec le résultat ni avec la trésorerie.
- Les hypothèses de prix, de volume et de coûts déterminent le seuil.
- Apport et emprunt n'accordent pas les mêmes droits et engagements.
- Une croissance des ventes peut accroître le besoin de financement du cycle.
- La productivité est un rapport ; elle ne garantit pas la hausse des ventes.

Les mots à maîtriser

Modèle économique Organisation des clients, de la proposition, des moyens et des recettes d'une activité.

Chiffre d'affaires Montant des ventes réalisées pendant une période.

Coût fixe Coût indépendant du volume dans le cadre et la période du modèle étudié.

Marge sur coût variable Différence entre les ventes et les coûts variables associés.

Seuil de rentabilité Niveau de ventes permettant de couvrir l'ensemble des coûts du modèle.

Trésorerie Argent disponible pour faire face aux paiements à une date donnée.

Besoin en fonds de roulement Besoin de financement lié aux décalages du cycle d'exploitation.

Productivité Production rapportée à une quantité de facteur utilisée, par exemple les heures de travail.

Sources et prolongements

Ressources institutionnelles consultées le 30 octobre 2026. Les chiffres sont fictifs. Les règles dépendent du pays et de leur date.

- Bpifrance Création — Le plan de financement initial
Consulter la ressource officielle
- Bpifrance Création — Seuil de rentabilité
Consulter la ressource officielle
- Bpifrance Création — Besoin en fonds de roulement
Consulter la ressource officielle