

DOCUMENT 6 : DONNÉES COMMERCIALES COLLECTÉES PAR LA GESTIONNAIRE DE COMMUNAUTÉ

Données internes :

Données commerciales





| | Exercice 2014 | Exercice 2015 | Exercice 2016 (prévisions) |
|--|------------------|------------------|-------------------------------|
| Chiffre d'affaires | 2 448 000 | 2 840 000 | 3 200 000 |
| <i>Dont - chiffre d'affaires site internet</i> | <i>98 000</i> | <i>170 000</i> | <i>320 000</i> |
| <i>- chiffre d'affaires exportation</i> | <i>1 662 000</i> | <i>2 130 000</i> | <i>2 400 000</i> |

Données « analytics » de l'activité sur les réseaux sociaux et sur le site web

Selon la définition de la **Web Analytics Association**, le domaine du *web analytics* couvre « la mesure, la collecte, l'analyse des données internet permettant de comprendre et d'optimiser les usages web. » Il faut donc voir le *web analytics* comme allant au-delà des statistiques relatives à la fréquentation d'un site web « classique », ce qui inclut les réseaux sociaux et l'environnement du site.

| | 4 ^{ème} Trimestre 2015 | 1 ^{er} Trimestre 2016 |
|--|---------------------------------|--------------------------------|
| Nombre de membres de la communauté | 218 | 256 |
| Nombre de <i>tweets</i> de la communauté | 150 000 | 160 000 |
| #tag <i>tweetés</i> et suivis | 15 | 20 |
| Nombre d'articles publiés | 135 | 138 |
| Nombre d'articles partagés sur les réseaux sociaux | 65 | 54 |
| Nombre de visites du site de la marque Nature4U | 12 453 | 13 876 |

Nombre de message par réseau social

| |  Facebook |  Twitter |  Google + |  Pinterest |
|---------------------------------|---|--|---|--|
| 4 ^{ème} Trimestre 2015 | 30000 | 60000 | 45000 | 15000 |
| 1 ^{er} Trimestre 2016 | 30000 | 70000 | 40000 | 20000 |

Données issues de la veille professionnelle : Source Blog du modérateur

Qui sont les utilisateurs des réseaux sociaux en 2014 ?

Ce tableau résume l'étude conduite par Pew en septembre 2014, auprès d'un échantillon d'internautes français.

| | Facebook | LinkedIn | Pinterest | Instagram | Twitter |
|----------------|----------|----------|-----------|-----------|---------|
| Internautes | 71% | 28% | 28% | 26% | 23% |
| Hommes | 66% | 28% | 13% | 22% | 24% |
| Femmes | 77% | 27% | 42% | 29% | 21% |
| 18-29 ans | 84% | 23% | 34% | 53% | 37% |
| 30-49 ans | 79% | 31% | 28% | 25% | 25% |
| 50-64 ans | 60% | 30% | 27% | 11% | 12% |
| 65 ans et plus | 45% | 21% | 17% | 6% | 10% |

DOCUMENT 7 : LA THÉORIE DES ATTENTES (V.I.E.) DE V. VROOM

Énoncée par Victor Vroom en 1964, la théorie des attentes (ou VIE) stipule que les comportements des individus sont la résultante d'un choix conscient et raisonné, d'une sorte d'analyse coûts/bénéfices au sens strict du terme. Selon Vroom donc, la force motivationnelle dépend de l'enchaînement de trois types de perceptions :

» **L'attente (*Expectation*)** : c'est la croyance qu'a l'individu que des efforts accrus lui permettront d'augmenter sa performance au travail. Le terme « expectation » signifie que l'individu formule des attentes sur la probabilité d'atteindre un objectif de performance en fonction d'un certain niveau d'effort consenti dans son travail.

» **L'Instrumentalité** : c'est l'estimation de la probabilité que la performance attendue, prévue par l'individu, entraîne des conséquences et des résultats (des récompenses ou bien des sanctions). Il est ici également question d'attente, cette fois-ci à propos des avantages et des sanctions qui résulteraient de l'atteinte ou non d'un objectif de performance.

» **La Valence** : c'est la valeur affective que l'individu attribue aux récompenses obtenues.

La motivation (M) est alors un simple produit cartésien de ces trois termes : $M=E*I*V$. On déduit de cette équation plusieurs pistes de réflexion pour le manager :

- Il est indispensable de maximiser les trois termes pour que la motivation soit la plus élevée possible.
- Il convient de clarifier au maximum le lien entre l'effort et la performance réalisée, notamment grâce à un feedback régulier et à un soutien (technique et psychologique) de ses collaborateurs.
- Les récompenses doivent avoir un lien significatif avec le niveau de performance atteint.
- Plus l'individu affectionne la récompense qu'il reçoit, plus elle aura de valeur à ses yeux. C'est dans cette optique que les systèmes de management dits 'cafeteria' et de rémunération globale se sont développés, afin que chaque collaborateur reçoive des récompenses qui collent le plus possible à ses préférences, à ses attentes. Si la valence est négative (sanction), l'individu sera démotivé ($M<0$), si la valence est nulle, il y aura amotivation ($M=0$).

La théorie des attentes renseigne les managers sur l'importance du feedback et du soutien pour les salariés car il clarifie le lien entre effort et performance. Elle rappelle également que les récompenses doivent être en lien avec le niveau de performance atteint. Enfin, elle incite à singulariser les systèmes de récompenses pour maximiser la valence accordée par chacun des salariés aux avantages qu'il reçoit.

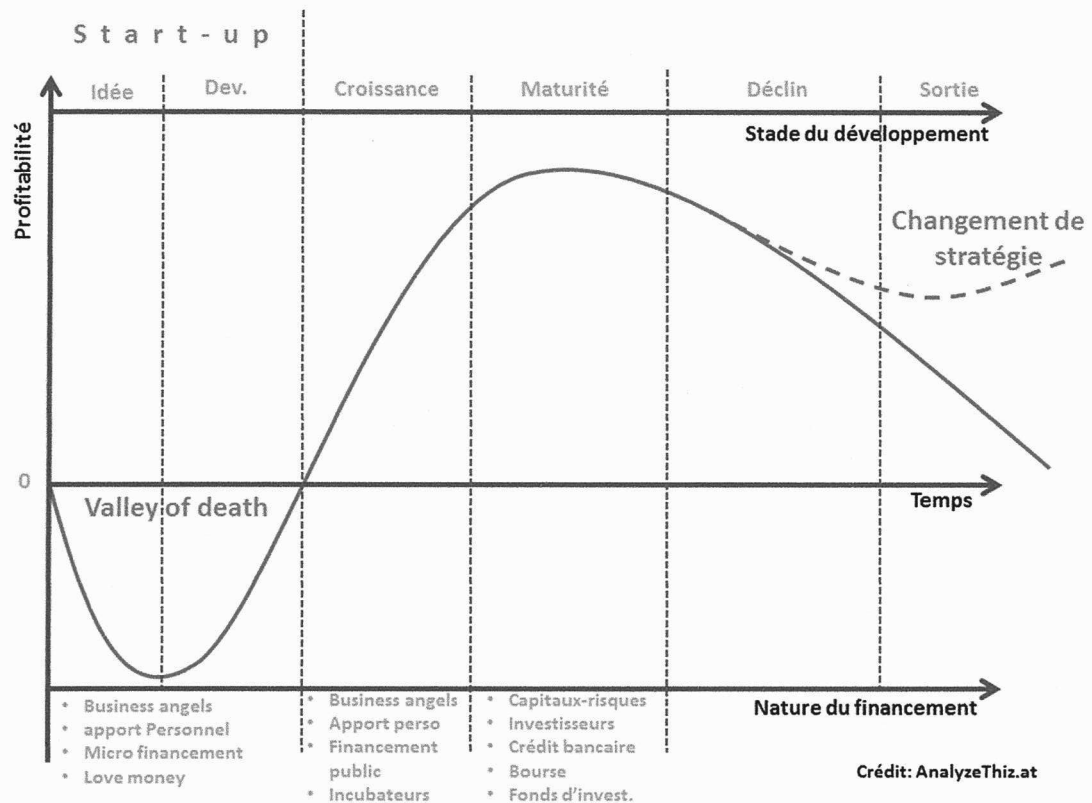
Source : Les fiches outils du Master Management des Ressources Humaines de l'IAE de Toulouse

DOCUMENT 8 : PROFILS DE POSTES RECHERCHÉS POUR LES RESSOURCES HUMAINES

Cosmet2Bio envisage plusieurs recrutements pour constituer une équipe commerciale : 1 directeur.rice des ventes, 8 attaché.e.s commerciales.aux, 2 E-marketeur.euse.s. Les charges sociales sont évaluées à 70% du salaire brut.

| Postes | Compétences souhaitées | Salaire brut annuel proposé par poste | Salaire brut annuel moyen sur le marché <small>(Source JDN, pôle-emploi)</small> |
|--|---|---------------------------------------|---|
| Poste 1 – Directeur.rice des ventes et marketing digital | <ul style="list-style-type: none"> • Expertise des techniques de référencement • Maîtrise des outils de web analyse tels que Google Analytics, etc. • Capacités managériales et coordination de projets • Maitrise de l'anglais • Formation ou expérience à l'international | 65 000 € | 79 000 € |
| Poste 2 – E-marketeur.euse | <ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des méthodes d'analyse marketing (études quantitatives, qualitatives) • Connaissance du potentiel des techniques du web (HTML, XML, PHP, MySQL, Javascript). • Connaissance des outils de gestion de bases de données. • Intérêt pour les technologies numériques | 23 000 € | 25 000 € |
| Poste 3 – Gestionnaire de communauté | <ul style="list-style-type: none"> • Connaître précisément le sujet qui anime la communauté : l'environnement socioculturel des membres (langage, codes « sociaux », jargon...), les acteurs clefs (personnalités influentes, bloggeurs reconnus...), les plateformes de discussion... • Maîtriser les nouveaux médias de communication : médias communautaires (Dailymotion, Youtube...), réseaux sociaux professionnels ou non (Viadeo, Facebook, Twitter...), blogs, forums... • Maîtriser les techniques de veille et de recherche et d'analyse les retours d'enquêtes. • Avoir une pratique des outils de mesure d'audience et/ou de statistiques permettant de suivre la notoriété d'une marque. • Maîtriser l'anglais | 30 000 € | 35 000 € |
| Poste 4 – Attaché commercial | <ul style="list-style-type: none"> • Défendre une image de marque • Présentation soignée, sens du relationnel développé et expression orale excellente (savoir argumenter, faire preuve d'écoute et de diplomatie, convaincre ses interlocuteurs) • Endurant physiquement, résistance au stress, aux rendez-vous à la chaîne et aux kilomètres en voiture. | 20 000 € + 1% du CA réalisé | <i>Donnée non pertinente</i> |

Cycle de vie d'une start-up



Love Money : Source de financement en provenance de ses amis et parents.

Le *crowdfunding* ou **financement participatif** est un mode de financement de projets par le public. Il permet de récolter des fonds - généralement de faibles montants - auprès d'un large public en vue de financer un projet artistique (musique, édition, film, etc.) ou entrepreneurial. Les opérations de *crowdfunding* peuvent être des soutiens d'initiative de proximité ou des projets défendant certaines valeurs.

Le *crowdfunding* fonctionne le plus souvent via internet, par des plateformes d'intermédiation. Il se présente sous différentes formes : des **dons** avec ou sans contrepartie, des **prêts** avec ou sans intérêt, ou des **souscriptions de titres** . En France, afin de favoriser le développement du financement participatif dans un environnement sécurisant pour les contributeurs (donateurs, prêteurs ou investisseurs), les pouvoirs publics ont adapté la réglementation en 2014.

Source : Banque de France

Business Angels : appelé aussi « investisseur providentiel » il s'agit d'un particulier qui investit dans une entreprise innovante à potentiel, généralement en prenant une participation dans le capital de l'entreprise. Outre son investissement, il accompagne et met à disposition de l'entrepreneur, ses compétences, son expérience, ses réseaux relationnels et une partie de son temps. Le *business angel* est un véritable associé-entrepreneur dont l'accompagnement est à forte valeur ajoutée, le *business angel* pouvant apporter sa compétence, son énergie et son expertise.

L'investissement du *business angel* dans une société innovante comporte généralement un risque élevé : ce risque peut être compensé par un gain potentiel en capital. Le terme « innovant » s'entend dans le sens de « ce qui est nouveau par rapport à l'existant ». Il ne s'agit donc pas uniquement de l'innovation technologique

Source : Wikipedia

DOCUMENT 10 : INFORMATIONS FINANCIÈRES 2014 (en euros) :

Le cabinet d'expertise comptable MRG, en charge de la tenue de la comptabilité de l'entreprise communique les informations suivantes :

Exercice comptable 2014

Fonds de roulement net global (FRNG) : 114 000

Besoin en fonds de roulement (BFR) : 135 000

Trésorerie nette : - 21 000

L'analyse sectorielle se révèle peu pertinente. L'entreprise se situe dans un secteur essentiellement dominé par des entreprises de grande taille, pour certaines multinationales.

| Ratios de l'entreprise | Calculs | Exercice 2014 |
|---|---|----------------------|
| Ratio de couverture des capitaux investis | Ressources stables / (Emplois stables + BFRE) | 0,94 |
| Ratio d'autonomie financière | Ressources propres / Totalité des dettes | 0,29 |
| Ratio d'indépendance financière | Ressources propres / Ressources stables | 0,40 |

DOCUMENT 11 : PERFORMANCE DE L'ACTIVITÉ 2015 ET 2016 COSMET2BIO (en euros) :**Soldes intermédiaires de gestion**

| SIG | Exercice 2015 | Exercice 2016 (prévisions) |
|------------------------------|----------------------|-----------------------------------|
| Chiffre d'affaires | 2 840 000 | 3 200 000 |
| <i>Dont export</i> | <i>2 130 000</i> | <i>2 400 000</i> |
| Valeur ajoutée | 420 000 | 440 000 |
| Excédent brut d'exploitation | 110 000 | 140 000 |
| Résultat de l'exercice | 38 500 | 50 000 |

Capacités d'autofinancement

| SIG | Exercice 2015 | Exercice 2016 (prévisions) |
|----------------------------|----------------------|-----------------------------------|
| Capacité d'autofinancement | 58 500 | 65 000 |

Ratios de gestion

| Ratios | Calculs | Exercice 2015 | Exercice 2016 (prévisions) |
|-------------------------------------|--|----------------------|-----------------------------------|
| Délai de règlement des clients | (Créances clients moyennes/ventes annuelles TTC) X 360 | 48 | 50 |
| Délai de règlement des fournisseurs | (Dettes fournisseurs / Achats biens et services TTC) X 360 | 22 | 20 |

DOCUMENT 12 : BILAN COSMET2BIO 2015 (en euros)

| ACTIF | Exercice N | | | Exercice N-1 |
|---|----------------|--|----------------|----------------|
| | Brut | Amortissements et provisions (à déduire) | Net | Net |
| Capital souscrit - non appelé | | | | |
| ACTIF IMMOBILISE | | | | |
| Immobilisations incorporelles: | | | | |
| Frais d'établissement | | | | |
| Frais de recherche et de développement | 120 000 | 20 000 | 100 000 | 90 000 |
| Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires | 15 000 | 5 000 | 10 000 | 5 000 |
| Fonds commercial | | | | |
| Autres | | | | |
| Immobilisations incorporelles en cours | | | | |
| Avances et acomptes | | | | |
| Immobilisations corporelles: | | | | |
| Terrains | | | | |
| Constructions | | | | |
| Installations techniques, matériels, et outillage industriels | | | | |
| Autres | | | | |
| Immobilisations corporelles en cours | 125 000 | 25 000 | 100 000 | 70 000 |
| Avances et acomptes | | | | |
| Immobilisations financières | | | | |
| Participations | | | | |
| Créances rattachées à des participations | | | | |
| Titres immobilisés de l'activité de portefeuille | | | | |
| Autres titres immobilisés | | | | |
| Prêts | | | | |
| Autres | | | | |
| Total I | 260 000 | 50 000 | 210 000 | 165 000 |
| ACTIF CIRCULANT | | | | |
| Stocks et en-cours | | | | |
| Matières premières et autres approvisionnements | | | | |
| En cours de production [biens et services] | | | | |
| Produits intermédiaires et finis | | | | |
| Marchandises | | | | |
| Avances et acomptes versés sur commandes | | | | |
| Créances | | | | |
| Créances clients et comptes rattachés | 450 000 | 0 | 450 000 | 310 000 |
| Autres (1) | 20 000 | 0 | 20 000 | 15 000 |
| Capital souscrit - appelé, non versé | | | | |
| Valeurs mobilières de placement | | | | |
| Actions propres | | | | |
| Autres titres | | | | |
| Instruments de trésorerie | | | | |
| Disponibilités | 15 000 | 0 | 15 000 | 26 000 |
| Charges constatées d'avance | | | | |
| Total II | 485 000 | 0 | 485 000 | 351 000 |
| Charges à répartir sur plusieurs exercices (III) | | | | |
| Primes de remboursement des emprunts (IV) | | | | |
| Ecart de conversion Actif (V) | | | | |
| TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V) | 745 000 | 50 000 | 695 000 | 516 000 |

(1) Autres créances : TVA déductible et crédit de TVA à reporter

DOCUMENT 12 : BILAN COSMET2BIO 2015 (en euros) – (Suite)

| PASSIF | Exercice N | Exercice N-1 |
|--|-------------------|---------------------|
| CAPITAUX PROPRES | | |
| Capital | 50 000 | 50 000 |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport, | | |
| Ecart de réévaluation | | |
| Ecart d'équivalence | | |
| Réserves: | | |
| Réserve légale | 5 000 | 4 000 |
| Réserves statutaires ou contractuelles | 20 000 | 15 000 |
| Réserves réglementées | | |
| Autres | 1 500 | |
| Report à nouveau | | |
| Résultat de l'exercice [bénéfice ou perte] | 38 500 | 25 000 |
| Subventions d'investissement | | |
| Provisions réglementées | | |
| Total I | 115 000 | 94 000 |
| PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES | | |
| Provisions pour risques | | |
| Provisions pour charges | | |
| Total II | 0 | 0 |
| DETTES | | |
| Emprunts obligataires convertibles | | |
| Autres emprunts obligataires | | |
| Emprunts et dettes auprès établissements de crédits (1) | 355 000 | 212 000 |
| Emprunts et dettes financières diverses | 20 000 | 20 000 |
| Avances et acomptes reçues sur commandes en cours | | |
| Dettes Fournisseurs et Comptes rattachés | 175 000 | 180 000 |
| Dettes fiscales et sociales | 10 000 | 10 000 |
| Dettes sur immobilisations et Comptes rattachés | 20 000 | |
| Autres dettes | | |
| Instruments de trésorerie | | |
| Produits constatés d'avance | | |
| TOTAL III | 580 000 | 422 000 |
| Ecart de conversion passif (IV) | | |
| TOTAL GENERAL (I+II+III+IV) | 695 000 | 516 000 |
| Dont à plus d'un an | | |
| Dont à moins d'un an | | |
| (1) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques | 95 000 | 47 000 |
| Dont emprunts participatifs | | |

DOCUMENT 13 : PRÉVISIONS D'ACTIVITÉ 2017

Hypothèse 1 : prévisions hors contrat coréen

Hypothèse 2 : prévisions avec signature du contrat coréen

Le contrat s'entend pour les produits de la marque Nature4U pour une durée de 5 années. Le volume d'affaires sera de 1 000 000 d'euros par an. La marge commerciale sera de 15%. Cosmet2Bio fournira tous les produits de la gamme et le réassort. Cosmet2Bio adaptera son *packaging* aux attentes du marché coréen pour faciliter la distribution. Le réseau de distribution « The Face Shop », installé dans les principales villes de Corée du Sud distribuera la marque Nature4U dans ses magasins. Cosmet2Bio s'engage à élaborer la version coréenne du site web.

Compte de résultat prévisionnel 2017

| Produits (hors taxes) | Hypothèse 1 | Hypothèse 2 |
|--|--------------------|--------------------|
| Produits d'exploitation | | |
| Production vendue France | 600 000 | 600 000 |
| Production vendue Internet | 300 000 | 300 000 |
| Production vendue export | 2 600 000 | 3 600 000 |
| Montant net du chiffre d'affaires | 3 500 000 | 4 500 000 |

| Charges (hors taxes) | Hypothèse 1 | Hypothèse 2 |
|---|--------------------|--------------------|
| Charges d'exploitation | | |
| Achats biens et services | 3 000 000 | 3 850 000 |
| Salaires et traitement, charges sociales | 300 000 | 550 000 |
| Dotations aux amortissements et aux provisions: | 20 000 | 30 000 |
| TOTAL 1 | 3 320 000 | 4 430 000 |
| Charges financières | | |
| Intérêts et charges assimilées | 18 000 | 18 000 |
| TOTAL 2 | 18 000 | 18 000 |
| Impôts sur les bénéfices | 35 000 | 10 000 |
| TOTAL GENERAL | 3 373 000 | 4 458 000 |

