

Canevas : Avec quoi: Ressources et moyens

« Cartographier vos moyens pour mieux piloter votre modèle »

Le canevas « Avec quoi : Ressources et moyens » vous aide à faire l'inventaire stratégique de l'ensemble des actifs nécessaires à votre activité : matériels, humains, financiers et immatériels. Il ne s'agit pas seulement de lister ce que vous possédez, mais de comprendre comment ces ressources contribuent à la production, à l'infrastructure de long terme et aux modalités de mobilisation. En croisant nature des ressources et fonction, ce canevas vous permet d'identifier les points de force, les fragilités et les marges de manœuvre pour développer votre activité. Il répond à la question « Avec quoi ? » du domaine logique et constitue un outil clé pour évaluer la faisabilité et la durabilité de votre modèle.

Matériel - Production	Matériel - Infrastructure	Matériel - Mobilisation
<i>Quels biens matériels servent directement la production et les services ?</i>	<i>Quelles ressources structurent la capacité productive de l'entreprise ?</i>	<i>Comment optimiser, mutualiser, partager ou externaliser le matériel ?</i>
Humain - Production	Humain - Infrastructure	Humain - Mobilisation
<i>Quelles compétences et forces vives sont mobilisées pour produire biens et services ?</i>	<i>Qui structure et "fait tourner" l'organisation dans la durée ?</i>	<i>Quels sont les modes de mobilisation des talents ?</i>
Financier - Production	Financier - Infrastructure	Financier - Mobilisation
<i>Quelles finances sont nécessaires au quotidien ?</i>	<i>Quels fonds structurent la croissance, l'investissement et la transformation ?</i>	<i>Quelles solutions pour adapter et diversifier les sources de financement ?</i>
Immatériel - Production	Immatériel - Infrastructure	Immatériel - Mobilisation
<i>Quels savoirs, réseaux et technologies sont activés au quotidien ?</i>	<i>Qu'est-ce qui forme un "socle" invisible mais structurant pour l'avenir ?</i>	<i>Comment développer, transmettre et mutualiser ces actifs immatériels ?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- Les ressources matérielles indispensables à la production et à la capacité productive de votre organisation.
- Les compétences, équipes et modes d'engagement qui font tourner votre activité au quotidien et dans la durée.

- Les besoins financiers, à la fois pour le fonctionnement courant et pour les investissements de développement.
- Les actifs immatériels qui soutiennent votre avantage concurrentiel : savoir-faire, réputation, réseaux, méthodes, culture.
- Les modalités possibles pour optimiser, partager, financer ou faire grandir ces différents moyens.

Comment il est structuré

Le canevas organise vos ressources selon une double grille : quatre grandes familles (matériel, humain, financier, immatériel) et trois fonctions (production, infrastructure, mobilisation). Chaque case correspond à un bloc qui vous invite à décrire ce qui est déjà en place, ce qui est critique, et les pistes d'évolution possibles. Les blocs « Production » se concentrent sur ce qui est activé au quotidien, les blocs « Infrastructure » sur les éléments qui structurent votre capacité à long terme, et les blocs « Mobilisation » sur la manière d'accéder à ces ressources autrement que par la simple propriété ou le salariat classique. L'ensemble offre une vue d'ensemble claire de votre "capital de moyens".

Les blocs du canevas

1. Matériel – Production

Question : Quels biens matériels servent directement la production et les services ?

Ce bloc recense les biens physiques consommés, transformés ou utilisés de façon récurrente pour produire vos biens ou services. Il peut s'agir de matières premières, de consommables, d'emballages ou d'énergie. L'objectif est de clarifier ce dont vous avez besoin pour assurer la production courante, en identifiant les volumes, les fournisseurs, les coûts et les ressources dont la rupture bloquerait l'activité. Cela permet de repérer les intrants vraiment stratégiques.

2. Matériel – Infrastructure

Question : Quelles ressources structurent la capacité productive de l'entreprise ?

Ici, vous inventoriez les actifs matériels durables qui constituent votre capacité de production et votre environnement de travail : locaux, machines, véhicules, entrepôts, équipements informatiques ou mobiliers. Vous évaluez leur état, leur capacité et leurs besoins de renouvellement ou d'extension. Ce bloc aide à vérifier si vos infrastructures sont adaptées à vos ambitions de croissance ou si des ajustements seront nécessaires.

3. Matériel – Mobilisation

Question : Comment optimiser, mutualiser, partager ou externaliser le matériel ?

Ce bloc explore les différentes façons d'accéder aux ressources matérielles sans forcément en être propriétaire : location, mutualisation, achat d'occasion, crédit-bail, externalisation de certaines fonctions, etc. L'idée est d'optimiser vos coûts, de gagner en flexibilité et de limiter les immobilisations lourdes tant que le modèle n'est pas stabilisé. Vous comparez les options et leurs impacts sur votre agilité et votre risque.

4. Humain – Production

Question : Quelles compétences et forces vives sont mobilisées pour produire biens et services ?

Vous y recensez les personnes qui contribuent directement à la création et à la livraison de vos offres : collaborateurs opérationnels, intérimaires, prestataires, bénévoles. Pour chaque catégorie, vous précisez les compétences clés, les volumes d'heures, les modes de rémunération et les variations d'activité. Ce bloc met en lumière les compétences critiques pour votre chaîne de valeur et les risques de dépendance ou de pénurie.

5. Humain – Infrastructure

Question : Qui structure et "fait tourner" l'organisation dans la durée ?

Ce bloc se concentre sur les personnes qui portent la pérennité de l'organisation : direction, encadrement, fonctions support, experts métiers et gardiens de la culture. Vous y analysez leur rôle, leur ancienneté, leur potentiel d'évolution et les enjeux de transmission. Il permet d'identifier les postes clés, les risques liés à des personnes irremplaçables et les besoins de structuration ou de succession.

6. Humain – Mobilisation

Question : Quels sont les modes de mobilisation des talents ?

Vous explorez ici les différentes formes d'engagement des talents : salariat, freelance, apprentissage, bénévolat, mécénat de compétences, gouvernance participative, etc. L'objectif est de concevoir une combinaison de modes de mobilisation qui concilie stabilité du noyau dur et flexibilité autour. Ce bloc vous aide à imaginer des modèles plus agiles et inclusifs, tout en veillant à la cohérence du collectif et à l'équité de traitement.

7. Financier – Production

Question : Quelles finances sont nécessaires au quotidien ?

Ce bloc porte sur les besoins de trésorerie pour financer le cycle d'exploitation : paiements des fournisseurs, salaires, charges courantes, décalage entre encaissements et décaissements. Vous y clarifiez votre besoin en fonds de roulement et les solutions de financement court terme possibles. Cela permet d'anticiper les tensions de trésorerie et de sécuriser la continuité opérationnelle.

8. Financier – Infrastructure

Question : Quels fonds structurent la croissance, l'investissement et la transformation ?

Vous y recensez les ressources financières stables qui permettent de financer vos investissements matériels et immatériels : apports en capital, emprunts à moyen-long terme, subventions, autofinancement. Ce bloc éclaire la manière dont vous rendez possible la transformation de votre organisation dans le temps, et les marges de manœuvre dont vous disposez pour investir ou vous développer.

9. Financier – Mobilisation

Question : Quelles solutions pour adapter et diversifier les sources de financement ?

Ce bloc explore les formes de financement complémentaires aux dispositifs classiques : crowdfunding, finance à impact, obligations participatives, business angels, dispositifs publics spécifiques, etc. Il vous invite à chercher les solutions qui correspondent le mieux à vos besoins et à vos valeurs, en gardant en tête les contreparties et les efforts de communication nécessaires.

10. Immatériel – Production

Question : Quels savoirs, réseaux et technologies sont activés au quotidien ?

Vous identifiez ici les actifs immatériels mobilisés dans vos opérations de tous les jours : savoir-faire, méthodes, outils numériques, bases de données, relations clients et partenaires actifs, image de marque en construction. Ce bloc met en lumière ce qui, dans votre manière de faire, crée une valeur difficile à copier, même si cela ne se voit pas dans votre bilan comptable.

11. Immatériel – Infrastructure

Question : Qu'est-ce qui forme un "socle" invisible mais structurant pour l'avenir ?

Ce bloc porte sur les actifs immatériels de long terme : culture, valeurs, réputation, capital relationnel installé, propriété intellectuelle, mémoire collective. Vous y décrivez ce qui fait la "colonne vertébrale" invisible de votre organisation, ce qui lui donne crédibilité et stabilité aux yeux de ses parties prenantes. Il s'agit aussi d'identifier les risques d'érosion de ces actifs pour mieux les protéger.

12. Immatériel – Mobilisation

Question : Comment développer, transmettre et mutualiser ces actifs immatériels ?

Enfin, ce bloc s'intéresse à la manière dont vous faites grandir et circuler vos actifs immatériels : formation, mentorat, documentation, animation de communautés, co-développement, contributions à des communs. Il vous aide à concevoir des dispositifs concrets pour que ces ressources invisibles ne restent pas enfermées dans quelques têtes, mais irriguent l'ensemble de l'organisation et de son écosystème.

Conseils d'utilisation

- Remplissez le canevas à plusieurs, en croisant les regards opérationnels, financiers et stratégiques.
- Commencez par ce que vous utilisez déjà au quotidien, puis complétez avec ce qui manque ou doit évoluer.
- Distinguez bien ce qui relève de la production, de l'infrastructure et des modalités de mobilisation pour chaque famille de ressources.
- Mettez en évidence, pour chaque bloc, les ressources critiques et les principaux risques de dépendance.
- Utilisez ce canevas comme base de dialogue avec vos partenaires (financiers, RH, techniques) pour aligner les moyens sur votre stratégie.

Zoom sur l'importance des actifs immatériels

Dans de nombreux projets, la valeur principale ne se trouve pas dans les machines ou les locaux, mais dans des actifs immatériels moins visibles : savoir-faire différenciant, qualité de la relation client, réputation, culture, capacité d'apprentissage, réseau partenarial.

Ces ressources n'apparaissent pas toujours dans les chiffres, mais elles conditionnent souvent votre capacité à innover, à fidéliser vos clients, à attirer des talents ou des partenaires de qualité.

Prendre le temps de les identifier, de les nommer et de les décrire dans ce canevas vous permet de les considérer comme de vrais "capitaux" à entretenir, et pas comme de simples effets secondaires de votre activité.

C'est aussi un moyen de mieux les protéger (sur les plans juridique et organisationnel) et d'investir consciemment dans leur développement.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche vous donne une vue d'ensemble du canevas « Avec quoi : Ressources et moyens » et de la logique de remplissage de chacun de ses blocs, y compris l'attention particulière portée aux actifs immatériels. Dans la plateforme, vous pouvez approfondir ce travail grâce aux textes d'aide détaillés, aux canevas complémentaires sur le modèle de revenus et les actifs immatériels, ainsi qu'à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos moyens, votre stratégie et la valeur que vous souhaitez créer.

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