

Canevas : Structure des coûts

« *Rendre visibles toutes vos dépenses pour piloter votre viabilité économique* »

Le canevas « Structure des coûts » vous aide à identifier et maîtriser l'ensemble des dépenses de votre organisation : coûts directs de production, charges de structure, coûts d'acquisition client et de marketing, dépenses de recherche et développement, leviers d'optimisation, ainsi que les surcoûts liés à vos engagements sociaux et environnementaux. Il met en lumière comment chaque famille de coûts contribue (ou non) à la création de valeur et à la cohérence avec vos valeurs. Une structure de coûts claire est une condition de votre viabilité économique : elle vous permet de fixer des prix réalistes, de sécuriser vos marges et de prendre des décisions de réduction ou d'investissement en pleine connaissance de cause.

Coûts directs de production (variables)	Coûts de structure (fixes)	Coûts d'acquisition client et marketing
<i>Quels sont les coûts directement liés à la création et à la livraison de vos produits ou services?</i>	<i>Quels sont les frais de fonctionnement que vous devez payer indépendamment de votre niveau d'activité?</i>	<i>Combien dépensez-vous pour faire connaître votre offre et acquérir de nouveaux clients?</i>
Recherche, développement et amélioration	Leviers d'optimisation	Coûts sociaux et environnementaux
<i>Quelles ressources consacrez-vous à l'innovation et à l'amélioration de vos offres?</i>	<i>Comment pouvez-vous réduire vos coûts unitaires ou optimiser vos dépenses sans nuire à la qualité?</i>	<i>Quels coûts spécifiques assumez-vous pour respecter vos engagements sociaux et écologiques?</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- Les coûts directement liés à la création et à la livraison de vos produits ou services
- Les charges de structure que vous devez assumer quel que soit votre niveau d'activité
- Ce que vous investissez réellement pour faire connaître votre offre et acquérir de nouveaux clients
- Les ressources que vous consacrez à l'innovation, à la veille et à l'amélioration de vos offres
- Les leviers concrets pour optimiser vos dépenses sans dégrader la qualité ni l'expérience
- Les coûts assumés pour respecter vos engagements sociaux et environnementaux, et ce qu'ils disent de votre modèle

Comment il est structuré

Le canevas se présente en six blocs complémentaires, organisés comme une grille de lecture de vos dépenses. Il distingue d'abord les coûts qui varient avec l'activité (coûts directs de production) des coûts fixes de structure. Il met ensuite le focus sur deux familles souvent sous-estimées : les coûts d'acquisition client et les dépenses de recherche, développement et amélioration. Il vous invite à identifier des leviers d'optimisation sur vos postes principaux, puis à reconnaître explicitement les coûts sociaux et environnementaux que vous choisissez d'assumer. Ensemble, ces blocs vous offrent une vision complète de votre structure de coûts, tant économique que responsable.

Les blocs du canevas

1. Coûts directs de production (variables)

Question : Quels sont les coûts directement liés à la création et à la livraison de vos produits ou services?

Ce bloc recense les coûts qui varient directement avec votre volume d'activité : plus vous produisez ou livrez, plus ils augmentent. Il inclut les matières premières, la main-d'œuvre directe, la sous-traitance liée à une mission, la logistique, les emballages et consommables. Pour chaque produit ou service, vous listez ces coûts directs, estimez leur montant unitaire ou leur poids dans le prix de revient et repérez ceux qui sont les plus sensibles aux variations de volume ou d'approvisionnement. Ils déterminent votre marge sur chaque unité vendue.

2. Coûts de structure (fixes)

Question : Quels sont les frais de fonctionnement que vous devez payer indépendamment de votre niveau d'activité?

Ce bloc rassemble les charges que vous devez régler même si vous ne vendez rien : loyer, salaires permanents, assurances, abonnements, honoraires récurrents. Vous dressez la liste de vos charges fixes mensuelles et annuelles, les regroupez par catégorie (immobilier, personnel, outils, services externes) et calculez leur total. Cela vous permet d'identifier votre point mort mensuel et d'évaluer votre capacité de résistance en période creuse. En phase de démarrage, transformer des coûts fixes en coûts variables renforce votre agilité.

3. Coûts d'acquisition client et marketing

Question : Combien dépensez-vous pour faire connaître votre offre et acquérir de nouveaux clients?

Ce bloc met au jour le coût réel de la conquête de clients, souvent sous-estimé. Vous y recensez tout ce que vous investissez pour gagner de nouveaux clients : publicité, événements, outils marketing, temps de prospection, production de contenus, outils de CRM. Vous estimez le coût total sur une période donnée puis calculez un coût d'acquisition moyen par nouveau client. Il vous permet de comparer ce que vous dépensez pour conquérir un client avec ce qu'il vous rapporte sur la durée.

4. Recherche, développement et amélioration

Question : Quelles ressources consacrez-vous à l'innovation et à l'amélioration de vos offres?

Ce bloc identifie les ressources dédiées à l'avenir de votre organisation : conception de nouvelles offres, amélioration de vos processus, veille stratégique, montée en compétences. Vous isolez le temps humain, les budgets projets, les formations et les outils de veille consacrés à l'innovation, en distinguant les efforts à court terme de ceux à moyen ou long terme. En les intégrant dans votre structure de coûts, vous traitez l'innovation comme une priorité structurante, pas comme une dépense optionnelle.

5. Leviers d'optimisation

Question : Comment pouvez-vous réduire vos coûts unitaires ou optimiser vos dépenses sans nuire à la qualité?

Ce bloc vise à identifier des pistes pour dépenser mieux, pas seulement moins. Vous passez en revue vos principaux postes de coûts et cherchez, pour chacun, au moins un levier d'optimisation : mutualisation, automatisation, négociation, regroupement d'achats, réduction de gaspillages, réorganisation de certains processus. Vous évaluez la faisabilité, l'impact potentiel et les effets secondaires possibles sur la qualité, les équipes ou les partenaires. L'objectif est d'améliorer votre efficacité sans dégrader l'expérience livrée.

6. Coûts sociaux et environnementaux

Question : Quels coûts spécifiques assumez-vous pour respecter vos engagements sociaux et écologiques?

Ce bloc met en lumière les dépenses supplémentaires que vous acceptez pour aligner votre activité avec vos valeurs : matériaux plus responsables, meilleures conditions de travail, tarifs solidaires, actions de compensation, certifications. Vous listez ces postes, estimez leur surcoût par rapport à une alternative standard et explicitez comment ils contribuent à votre mission et à votre positionnement. Les reconnaître vous permet de les piloter, de les assumer et de les valoriser comme des choix stratégiques, pas comme des « surcoûts » subis.

Conseils d'utilisation

- Utilisez ce canevas en lien avec votre modèle de revenus pour vérifier la cohérence globale de votre modèle économique
- Travaillez d'abord sur des ordres de grandeur : l'essentiel est de repérer les gros postes, pas de produire immédiatement un budget détaillé
- Faites l'exercice à plusieurs (finance, opérationnel, direction) pour croiser les regards et éviter les angles morts
- Concentrez vos efforts d'optimisation sur quelques postes significatifs plutôt que de chercher à gratter partout de petites sommes
- Intégrez systématiquement vos coûts sociaux et environnementaux dans votre réflexion de tarification et de communication : ils font partie de votre proposition de valeur
- Revenez régulièrement sur ce canevas lorsque votre activité évolue (nouvelle offre, croissance, crise) afin de garder une structure de coûts maîtrisée

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas « Structure des coûts » et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas financiers et stratégiques, et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos choix de coûts, vos engagements sociaux et environnementaux et la viabilité globale de votre modèle économique.

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