Dimitri Jorand.

ENTREPRENDRE. TRANSMETTRE. FAIRE AVANCER.

GUIDE + TRAME DE TRAVAIL

ENTREPRENEURIAT

Carte d’exposition à un client : cinq dépendances à examiner

Séparez chiffre d’affaires, heures réservées, créances, accès au marché et outils nécessaires. Cette carte fournit des données fictives calculables, un modèle rempli et une trame pour choisir un scénario et préparer une action, sans score global ni seuil automatique.

AUTEUR

Dimitri Jorand

CONTENU MIS À JOUR

24.10.2026

COLLECTION

Outils de terrain

PRISE EN MAIN

Un outil pour agir.

À QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Dirigeants de petites entreprises de services préparant une revue commerciale avec leurs interlocuteurs compétents.

MODE D'EMPLOI

Lisez le dossier fictif, puis vérifiez les trois ratios avec leur base. Examinez les deux dimensions qualitatives sans leur inventer une note. Le modèle rempli couvre les huit rubriques ; le scénario change seulement les heures réservées. Pour votre situation, réunissez des informations autorisées et renseignez la trame : périmètre, CA, charge, créances, marché, outils, scénario et action. Conservez les inconnues, dates et sources. Faites examiner les questions de comptes, de droit ou de trésorerie par les interlocuteurs compétents avant toute décision qui les engage.

VOTRE PARCOURS DANS LE DOCUMENT

01 Comprendre la méthode 3
Repères, explications et exemples pour préparer vos réponses.

02 Passer à votre situation 7
Une trame à imprimer et à compléter, séparée du guide.

03 Retrouver les références 11
Portée, limites, sources et informations de version.

IMPRIMER SEULEMENT CE QUI VOUS SERT

Pour travailler sur papier : pages 7 à 10. Ce PDF est conçu pour l'écriture à la main. Pour saisir et exporter vos réponses, utilisez la version en ligne.

Ouvrir la ressource en ligne

01 / LE GUIDE

Comprendre avant de remplir.

Ce que la carte permet de préparer

Le livrable est une description des dépendances, de leurs preuves et de la prochaine décision. Les colonnes ne s'additionnent pas : elles utilisent des périodes et unités différentes. Aucune moyenne ne transforme le résultat en niveau de sécurité.

Bpifrance Création propose d'examiner la répartition du chiffre d'affaires par client dans un diagnostic d'activité lié à une cession. [1] L'Insee définit ce chiffre d'affaires hors taxes par les affaires réalisées dans l'activité courante. [2] Les autres dimensions et le scénario de cette fiche sont notre proposition de travail, sans validation officielle revendiquée.

Rassemblez les pièces avec leur date et leur convention. Une somme non connue reste inconnue. Le client et l'entreprise du dossier ci-dessous sont fictifs ; vous pouvez travailler l'exercice sans document externe.

Dossier fictif : les pièces à utiliser

Rivage est une entreprise de services entièrement inventée ; Orme est son client fictif. Les dates sont celles du scénario, pas celles de comptes observés. Aucune donnée ne provient de DEMETER SANTÉ.

Pièce fictive	Périmètre	Total entreprise	Part Orme
P1 : activité réalisée	Exercice clos 2025, CA HT	240 000 €	72 000 €
P2 : planning	Novembre 2026, heures déjà réservées	140 h	56 h
P3 : restant dû	Au 31/10/2026, créances HT du relevé fictif	45 000 €	18 000 €

P4, note commerciale fictive : plusieurs mises en relation passent par Orme. Leur nombre, leur conversion et les possibilités de contact direct ne sont pas établis. P5, note d'accès fictive : certaines pièces nécessaires au travail sont dans l'espace contrôlé par Orme. Les droits de restitution et de réutilisation des modèles sont à vérifier.

P3 utilise une base HT cohérente pour les deux montants du relevé. Elle ne donne ni dates d'exigibilité, ni historique de retard, ni encaissements futurs TTC. P2 décrit des heures réservées, pas la capacité totale de Rivage. Ces manques interdisent une conclusion sur la trésorerie ou l'occupation de l'entreprise.

Corrigé des ratios : garder trois lignes séparées

Exposition	Calcul avec les pièces	Résultat	Interprétation limitée
Activité réalisée	P1 : 72 000 / 240 000 × 100	30 %	Part du CA HT 2025 d'Orme
Travail réservé	P2 : 56 / 140 × 100	40 %	Part des heures déjà réservées pour novembre
Restant dû	P3 : 18 000 / 45 000 × 100	40 %	Part du montant HT restant dû dans ce relevé fictif

Ne calculez pas (30 + 40 + 40) / 3 comme un risque global. Les bases ne décrivent pas la même grandeur. Le quatrième et le cinquième axe sont qualitatifs : l'absence de ratio n'autorise pas à les noter zéro.

Les ratios sont calculables parce que leurs dénominateurs sont positifs et cohérents. Si votre base vaut zéro ou si vous ne disposez que d'une partie du périmètre, indiquez « non calculable » ou la limite exacte. Un pourcentage affiché avec plusieurs décimales ne répare pas une mauvaise définition.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Exemple fictif rempli : les rubriques 1 à 4

1. Périmètre. Client Orme, entreprise Rivage ; CA de l'exercice clos 2025, heures réservées de novembre 2026 et créances au 31 octobre 2026. Pièces P1 à P3, bases HT pour les euros. Comparaison limitée à ces pièces inventées.

2. CA. 72 000 € HT / 240 000 € HT = 30 %. Le relevé ne contient ni marge par client ni encaissement. Aucune conclusion sur la rentabilité d'Orme.

3. Travail réservé. 56 h / 140 h = 40 %. Les autres clients occupent 84 h réservées. La capacité totale et les contraintes de compétences ne sont pas documentées ; aucune disponibilité à vendre n'est calculée.

4. Créances. 18 000 € HT / 45 000 € HT = 40 %. Les autres créances représentent 27 000 € HT. Échéances et retards non établis : le résultat ne qualifie pas la ponctualité de paiement d'Orme.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Exemple fictif rempli : les rubriques 5 à 8

5. Accès au marché. Des mises en relation passent par Orme, selon P4. Aucune commande de remplacement ni autorisation de contact direct n'est établie. Action préparatoire : décrire le canal et faire confirmer les possibilités autorisées, sans solliciter quelqu'un dans cet exercice.

6. Outils et informations. P5 signale des pièces accessibles dans l'espace d'Orme. Pièces indispensables, conditions de restitution et droits de réutilisation des modèles restent à confirmer. Aucune copie ou extraction n'est effectuée par cette fiche.

7. Scénario. Pour novembre, Orme réduit les heures réservées à 28 h ; les autres clients restent à 84 h. Le total réservé devient 112 h ; la part d'Orme devient 25 %. Il y a 28 h réservées de moins, sans preuve de capacité immédiatement commercialisable ni effet chiffré sur coûts ou recettes. Les créances et les accès sont supposés inchangés dans ce scénario seulement.

8. Action et revue. Le rôle de direction fait confirmer le planning et la nature des travaux avant la revue fictive du 6 novembre 2026. Il prépare les questions d'accès et de restitution avec la compétence adaptée. Résultat attendu : liste des engagements confirmés et des points encore ouverts. Aucune décision de financement ou de rupture de relation n'est prise ; le bilan de ces vérifications n'a pas été réalisé.

Pourquoi le nouveau pourcentage est de 25 %, pas de 20 %

Avant le scénario : 56 h Orme + 84 h autres clients = 140 h. Après : 28 h Orme + 84 h autres clients = 112 h. Le numérateur et le dénominateur ont changé : 28 / 112 × 100 = 25 %. Garder le total de 140 h conduirait à 20 %, qui ne décrit pas la part dans le nouveau planning.

La baisse d’heures réservées ne met pas à jour le CA 2025, qui décrit un exercice clos, ni le relevé de créances au 31 octobre, qui est une photographie distincte. Pour un autre scénario, ouvrez une nouvelle version en précisant ses hypothèses. Ne réécrivez pas les pièces de départ pour leur faire raconter le résultat souhaité.

Passer à votre situation et conserver les limites

Renseignez la trame à partir d’informations autorisées. Pour la préparer dans le navigateur, utilisez une synthèse sans identité réelle, numéro de contrat ou donnée bancaire. Gardez les pièces confidentielles dans leurs espaces prévus et n’incluez pas leur contenu dans un export destiné à circuler.

La revue peut conclure qu’une relation mérite d’être développée, sécurisée ou mieux comprise. Elle doit préciser la raison, les vérifications et la compétence nécessaire. Le simple fait d’ouvrir plusieurs pistes commerciales ne démontre pas qu’elles remplaceront le travail ou les recettes du client.

La méthode sur l’exposition à un client explique le raisonnement. Une question de trésorerie, de comptes ou de droit appelle un examen adapté avant un engagement ; la fiche prépare cet échange et ne modifie aucune obligation.

TRAME À COMPLÉTER / 1 SUR 4

À vous de jouer.

Carte d’exposition à un client : cinq dépendances à examiner

Projet / situation : _____ Date : _____

01 Quel périmètre, quelles dates et quelles pièces retenez-vous ?

Utilisez un code fictif dans cet outil public. Distinguez exercice du CA, horizon du planning et date des créances. Notez provenance, convention HT/TTC et informations à confirmer.

02 Quelle est la part du client dans le chiffre d’affaires réalisé ?

Montant du client / montant total du même périmètre × 100. Utilisez une même période et une base homogène ; aucun calcul avec encaissements ou commandes à la place du CA. Si le total vaut zéro, indiquez ratio non calculable.

TRAME À COMPLÉTER / 2 SUR 4

À vous de jouer.

Carte d’exposition à un client : cinq dépendances à examiner

Projet / situation : Date :

03 Quelle est sa part dans le travail déjà réservé sur l’horizon choisi ?

Heures du client / total des heures déjà réservées × 100. Même horizon, même unité et mêmes activités. Ce dénominateur n’est pas la capacité totale disponible.

04 Quelle est sa part dans les créances restant dues à la date choisie ?

Montant restant dû du client / total restant dû × 100. Même date et convention homogène. Distinguez échéances, retards et montants contestés ; ne déduisez pas un défaut du seul ratio.

TRAME À COMPLÉTER / 3 SUR 4

À vous de jouer.

Carte d’exposition à un client : cinq dépendances à examiner

Projet / situation : _____ Date : _____

05 Quels accès au marché ou aux relations commerciales dépendent de ce client ?

Décrivez recommandations, canal, visibilité et possibilités de relation directe confirmées. Un prospect n’est pas une commande. Écrivez non établi pour les droits ou alternatives inconnus.

06 Quels outils, documents ou informations dépendent de ses accès ?

Précisez ce qui est indispensable, qui contrôle l’accès, les conditions autorisées de restitution et les inconnues. Ne copiez aucun contenu sans vérifier les droits.

TRAME À COMPLÉTER / 4 SUR 4

À vous de jouer.

Carte d’exposition à un client : cinq dépendances à examiner

Projet / situation : _____ Date : _____

07 Quel scénario précis examinez-vous et quelles conséquences restent inconnues ?

Changez une hypothèse explicite à la fois, indiquez ce qui reste constant et recalculez le total si nécessaire. Séparez baisse d’heures, retard de paiement et perte d’accès.

08 Quelle action, quel responsable et quelle date de revue retenez-vous ?

Choisissez la vérification ou l’action proportionnée à l’exposition ; indiquez compétence à mobiliser, accord nécessaire, résultat attendu et date de revue. Ne modifiez aucun contrat par cette fiche.

03 / POUR ALLER PLUS LOIN

Portée, sources et version.

PORTÉE ET LIMITES

Méthode originale de préparation, pas un diagnostic financier, une prévision de trésorerie, une évaluation comptable ou une qualification juridique de dépendance économique. Aucun seuil de sécurité, score global ou conseil de rupture. Entreprise, client, pièces, dates d'observation et chiffres entièrement fictifs. Ne saisissez aucun nom réel, contrat, détail bancaire ou document confidentiel.

Sources et méthode

[1] Bpifrance Création : Cession d'entreprise, diagnostic de l'activité

Article publié en janvier 2023, consulté le 24 octobre 2026. Partie « Le chiffre d'affaires : son évolution, sa répartition par client et par produit ». Soutient l'examen de la répartition de l'activité ; contexte de cession, pas un seuil universel de dépendance. Les cinq dimensions, ratios d'exercice et scénarios proposés ici sont notre construction éditoriale.

https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/ceder-entreprise-etapes/diagnostiquer-evaluer-lentreprise/cession-dentreprise

[2] Insee : définition du chiffre d'affaires

Définition mise à jour le 8 février 2021, consultée le 24 octobre 2026 : montant hors taxes des affaires réalisées avec des tiers dans l'activité courante. Ne définit ni le solde bancaire, ni les commandes futures, ni la rentabilité. Les calculs présentés utilisent des données entièrement fictives.

https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1703

Informations sur cette édition

Auteur : Dimitri Jorand.

Première publication : 24.10.2026. Contenu mis à jour : 24.10.2026. Édition graphique : 21.10.2026.

Production éditoriale assistée par IA. Cette signature ne signifie pas que Dimitri a personnellement relu chaque publication. Les cas fictifs servent à comprendre la méthode ; ils ne décrivent pas des résultats clients.

Consulter la ligne éditoriale · Signaler une correction

La version en ligne est le point de référence pour les mises à jour.

https://dimitri-jorand.fr/ressources/carte-exposition-client-cinq-dependances/