

Année universitaire 2024/2025

# Entrepreneuriat et projets innovants - 264 - 2ème année de master

**Crédits ECTS : 60**

## LES OBJECTIFS DE LA FORMATION

Vous souhaitez contribuer au développement de l'écosystème entrepreneurial (financement, accompagnement, pilotage, etc.), reprendre ou créer votre entreprise ? Ce parcours est idéal pour ceux et celles qui souhaitent entreprendre ou aspirent à venir en appui des créateurs et créatrices (fonctions C-Level ou responsable de programme d'accompagnement et de tiers lieux d'innovation), impulser de nouveaux projets, les accompagner et contribuer à un système économique engagé et soutenable. Ce parcours ne s'adresse pas uniquement à ceux et celles qui souhaitent créer leur entreprise, à court ou moyen terme. L'écosystème entrepreneurial est extrêmement dynamique et a besoin de se doter d'experts sur des problématiques entrepreneuriales clefs (incubation, accélération, intrapreneuriat, financement, management des opérations, régénération des business models, etc.).

Ce parcours vise à fournir aux étudiants les outils, techniques, méthodes et approches indispensables à l'acte entrepreneurial ou à l'appui à la création. Le parcours Entrepreneuriat et projets innovants propose une formation originale à la démarche entrepreneuriale et au management de projets innovants dans toutes ses dimensions et dans des contextes variés (entreprise sociale, entreprise familiale, transmission et reprise, start up, intrapreneuriat, etc.). La formation s'appuie sur une équipe pédagogique de haut niveau (intervenants académiques, entrepreneurs, experts professionnels) et développe une pédagogie active, en collaboration avec des partenaires socio-économiques. Des missions d'accompagnement et de conception innovante sont notamment réalisées aux côtés de porteuses et porteurs de projets.

### Les objectifs de la formation :

- Maîtriser le management de projets innovants
- Acquérir une capacité d'agilité, d'idéation et de conception innovante
- Identifier et exploiter de nouvelles opportunités d'affaires durables
- Maîtriser le business development
- Gérer le cycle de vie d'un projet (amorçage, changement d'échelle, évaluation de l'impact, etc.)
- Concevoir des modèles d'affaires responsables ou socialement innovants
- Susciter l'adhésion et mobiliser les parties prenantes autour d'un projet

### Nos plus :

- Une formation aux expertises spécifiques de l'entrepreneuriat à impact
- Une mise en réseau avec l'écosystème entrepreneurial (conférences professionnelles, visites d'entreprises ou tiers lieux, challenges, startup week-end, grands événements en IDF, etc.)
- La possibilité de développer son projet de création d'entreprise pendant l'année de master, au cours de la période de professionnalisation pour les étudiants-entrepreneurs (voir site PEPITE PSL pour l'obtention du Statut National Étudiant Entrepreneur)
- De nombreux dispositifs et programmes au sein de Dauphine et de l'université PSL pour soutenir les initiatives entrepreneuriales et les projets de carrière dans l'écosystème entrepreneuriale : workshops, programmes de préincubation (House of entrepreneurship), d'amorçage (PEPITE) et d'incubation (Dauphine incubateur), programme de mentorat avec Dauphine Alumni, reconnaissance de l'engagement Étudiant-entrepreneur, etc.

## PRÉ-REQUIS OBLIGATOIRES

- Titulaires d'un diplôme BAC+4 (240 crédits ECTS) ou équivalent à Dauphine, d'une université ou d'un autre établissement de l'enseignement supérieur dans les domaines suivants : sciences de gestion, sciences sociales, sciences de l'ingénieur, design et arts, etc.

- Une appétence pour l'entrepreneuriat, l'innovation et le management de projet, ainsi qu'une expérience professionnelle dans ces domaines (stage, césure, statut Etudiant-Entrepreneur, implication associative ou projet de création) sont appréciées

Nous précisons que les BBA donnant le grade de licence ne sont pas reconnus par le Master Management & Organisations comme équivalent à un M1. Nous invitons donc les titulaires de BBA à candidater pour une admission en M1.

## POURSUITE D'ÉTUDES

Ce parcours peut notamment être prolongé par une thèse de doctorat, pour des étudiants souhaitant se destiner à la recherche.

## PROGRAMME DE LA FORMATION

- Semestre 3
  - Obligatoire
    - Entrepreneuriat & innovation sociale
    - Management de l'innovation & Méthodes de conception innovante
    - Boite à outils de la création
    - Atelier entrepreneurial
    - Pilotage financier
    - Négociation et relation client
    - Incubation et accélération d'une jeune entreprise
    - Data, no code et growth hacking, leviers de développement
- Semestre 4
  - Obligatoire
    - Stratégie à l'usage de l'entrepreneur
    - Droit et propriété intellectuelle
    - Fiscalité d'entreprise et statuts juridiques
    - Marketing & présence digitale
    - Atelier Business Plan
    - Langue - Anglais des affaires
    - Méthodologie et initiation à la recherche
    - Méthodologie projet du voyage d'études
    - Mémoire

## DESCRIPTION DE CHAQUE ENSEIGNEMENT

### Atelier Business Plan

**ECTS** : 6

#### **Description du contenu de l'enseignement :**

Le challenge se déroule sur 2 mois à temps plein, pendant lesquels les étudiants travaillent en groupe de 3 pour accompagner un porteur de projet dans sa création d'entreprise.

Le challenge s'articule en plusieurs étapes :

- Bourse à projets et sélection des créateurs en novembre / décembre
- Speed meeting des créateurs sélectionnés avec les étudiants en janvier et création des équipes
- Travail par groupes au cours des mois de février et mars.

Au cours des 2 mois du challenge, les étudiants ont chaque début de semaine un cours théorique présentant les objectifs de la semaine et les stratégies qui seront étudiées les jours suivants. Ils rencontrent leurs porteurs de projet lors d'au moins une

réunion par semaine, et remettent un livrable hebdomadaire tous les vendredis, présentant le travail effectué et les pivots envisagés. Chaque semaine, des rencontres avec des professionnels sont également prévues. Chaque groupe dispose enfin d'un parrain ancien étudiant du Master, qui les accompagne pour répondre à toutes leurs questions et valider leur positionnement stratégique tout au long du challenge.

Les thématiques abordées sont les suivantes :

- Les clés d'un accompagnement réussi
- Etude de l'environnement et de la concurrence, positionnement stratégique
- Stratégie Blue Ocean
- Stratégie de pricing
- Stratégie de commercialisation
- Stratégie de communication
- Prévisions de chiffre d'affaires
- Prévisions financières
- Pitch

#### **Compétence à acquérir :**

1. Conseiller et accompagner un créateur d'entreprise dans le lancement de son activité ;
2. Réaliser une analyse stratégique complète afin de proposer un modèle économique pertinent et rentable orienté vers la création de valeur ;
3. Co - construire le projet avec ses clients, récolter et analyser leurs retours, et se confronter aux avis d'utilisateurs pour réaliser tous les pivots nécessaires ;
4. Rédiger un business plan et un pitch deck ;
5. Pitcher le projet devant un jury de professionnels.

#### **Mode de contrôle des connaissances :**

Évaluation continue – Implication de chaque étudiant dans le projet accompagné, pertinence de l'approche et du suivi, présence et participation

Dossier BP écrit 50%

Pitch et oral de présentation 50%

#### **Bibliographie, lectures recommandées :**

**Léger-Jarniou C.** (2004). « *Réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise* » - 2e édition, Dunod.

**Léger-Jarniou C., & Kalousis G.** (2017). « *Construire son Business Plan* » - 4e édition, Dunod.

**Chan Kim W & Mauborgne R.** (2015). « *Blue Ocean Strategy* » - Harvard Business School Press.

**Madhavan Ramanujam & Georg Tacke** (2016). « *Monetizing Innovation* » - Wiley & Sons Inc.

**Osterwalder A. & Pigneur Y.** (2011). « *Business Model Nouvelle Génération* » - Pearson Education France.

**Ries E.** (2015). « *Lean Startup* » - Pearson France.

**Godin S.** (2011). « *La Vache Pourpre* » - Maxima.

**Hill P.** (2005). « *Pricing for profit* » - Parlux.

**Fournier M. et Clerc E.** (2018). « *Le PitchTonic* » - Avva.

**B. Garrette, R. Durand, P. Dussauge, L. Lehmann-Ortega, F. Leroy** (2019). « *Strategor* » - Dunod.

**Kavadias S., Ladas K. et Loch C.** (2017). "Les modèles économique transformateurs" - Harvard Business Review, n°21.

---

## **Atelier entrepreneurial**

**ECTS : 3**

#### **Description du contenu de l'enseignement :**

Cette séquence consiste en un apprentissage par l'expérimentation sur la base d'un projet réel proposé par un entrepreneur ou acteur de l'écosystème entrepreneurial ou d'innovation.

Les étudiants travaillent en groupe tout au long du premier semestre pour apporter une réponse à la problématique de l'entrepreneur et adopte une posture d'accompagnateur ou consultant.

Un travail de compréhension/reformulation de la problématique est nécessaire. Les étudiants ont toute latitude pour définir leur méthode d'intervention et établir leur rétro-planning.

Chaque groupe réalise un point d'avancement hebdomadaire avec l'entrepreneur.e accompagné.e.

6 séances d'appui méthodologique sont réparties sur l'ensemble du semestre. Ces séances consistent, selon la temporalité du projet, à accompagner les étudiants dans la construction de leur démarche d'intervention, sur le plan méthodologique et technique, sur le calibrage (charge de travail) et l'avancement du projet.

**Compétence à acquérir :**

- Reformuler un besoin émanant du terrain et le traduire en problème à résoudre pour l'entrepreneur
- Documenter un problème et réaliser un diagnostic
- Définir une méthode d'intervention appropriée
- Formuler des préconisations et une roadmap
- Identifier et mobiliser les acteurs parties prenantes

**Mode de contrôle des connaissances :**

*L'évaluation porte sur la restitution finale devant l'entrepreneur et le livrable final en réponse au besoin de l'entrepreneur (format du livrable à définir en concertation en début d'atelier), ainsi que d'une note de suivi prenant en compte l'implication des étudiants dans la construction et le déroulé de leur accompagnement, leur pro-activité, la rigueur de leur démarche ainsi que leur professionnalisme.*

**Bibliographie, lectures recommandées :**

A définir selon thématique et domaine d'expertise de la problématique traitée.

---

## Boite à outils de la création

**ECTS :** 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

Thème #1 : L'expérience client

Thème #2 : Bien connaître son client, comment faire ?

Thème #3 : L'art du pitch

Thème #4 : De l'idéation au prototype

Thème #5 : Simuler le lancement d'une offre

**Compétence à acquérir :**

1. Savoir penser client et non produit ou service
2. Se saisir des différentes méthodes pour comprendre son client en intégrant biais & écueils
3. L'art du pitch efficace en toute circonstance
4. Maîtriser les différentes étapes du processus de création d'une offre innovante
5. Choisir les meilleurs prototypes pour son projet

**Mode de contrôle des connaissances :**

Évaluation 1 : présenter le pitch de son projet 50% (note individuelle)

Évaluation 2 : construire le prototype d'un projet donné 50% (note de groupe)

---

## Data, no code et growth hacking, leviers de développement

**ECTS :** 3

---

## Droit et propriété intellectuelle

**ECTS :** 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Droit des obligations et droit des sociétés
- Propriété intellectuelle

- Acquérir les fondamentaux et principes généraux du droit des contrats, du droit des sociétés.
- Appréhender les enjeux de la propriété intellectuelle et sa législation

**Compétence à acquérir :**

- Repérer, comprendre et résoudre une situation juridique concrète ayant trait au droit des obligations (plus spécifiquement au droit des contrats)
- Connaître les différentes formes juridiques proposées par le Droit français pour développer une activité économique.
- Protéger une invention, une marque

**Mode de contrôle des connaissances :**

Contrôle continu (50 %) et Examen terminal (50 %)

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Les ouvrages de droit dans leur dernière version traitant de

- L'Introduction au droit
- le droit des obligations
- la propriété intellectuelle

---

## Entrepreneuriat & innovation sociale

ECTS : 6

**Description du contenu de l'enseignement :**

L'enseignement vise à développer la compréhension des enjeux associés à un projet à impact et à la démarche d'ingénierie.

Le cours est structuré en 8 séances et se décline en 5 thèmes :

- L'innovation sociale : histoire, concepts et réalités associées
- Méthodes de design de l'innovation sociale
- Hybridation du modèle d'affaire social et changement d'échelle
- Les techniques de management de l'innovation sociale
- Impact social et méthodes d'évaluation

**Compétence à acquérir :**

- Concevoir un projet adressant les problématiques de transition sociale et/ou environnementale,
- Concevoir et intégrer une stratégie d'innovation sociale,
- Composer avec une multiplicité de parties prenantes à toutes les étapes du projet à impact,
- Définir les KPI et évaluer l'impact d'un projet innovant sur le plan social et/ou environnemental.

**Mode de contrôle des connaissances :**

Les étudiants travaillent par groupe sur un projet de *prototypage d'un projet à impact*. L'évaluation porte sur le pitch et le dossier de création, ainsi que sur l'implication d'étudiant.

Elaboration d'un projet socialement innovant (Dossier écrit + oral)

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long range planning*, 43(2-3), 308-325.

Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation* (p. 2). London: National endowment for science, technology and the art.

---

## Fiscalité d'entreprise et statuts juridiques

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Différents statuts de l'entreprise
- Résultat fiscal de l'entreprise
- Incidence sur la rémunération du/des dirigeant-s : statut social

- TVA

- Déterminer le statut adéquat en fonction de l'activité et des priorités du créateur
- Acquérir les fondamentaux et principes généraux de la fiscalité des Entreprises et du droit fiscal des affaires

**Compétence à acquérir :**

Pouvoir échanger avec des professionnels sur les impôts applicables à l'activité déployée

**Mode de contrôle des connaissances :**

examen terminal

---

## Incubation et accélération d'une jeune entreprise

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

**1. Les réseaux inter-organisationnels d'innovation**

- 1.1. Quelles sont les caractéristiques d'un réseau inter-organisationnel d'innovation ?
- 1.2. Les modes de coordination au sein d'un RIO

**2. Les réseaux territoriaux innovants**

- 2.1. Le rôle du territoire dans l'innovation
- 2.2. Les atouts du territoire en matière d'innovation : un peu d'histoire
- 2.3. Quelles sont les conditions requises pour qu'un écosystème entrepreneurial (EE) fonctionne?

**3. Evoluer au sein d'un écosystème entrepreneurial**

- 3.1. Processus, acteurs et formes d'entrepreneuriat
- 3.2. Les espaces de l'entrepreneuriat
- 3.3. Dispositifs d'appui et réseaux
- 3.4. Relations grand groupe/Start up

**Compétence à acquérir :**

- Replacer l'entreprise dans un écosystème et en comprendre les enjeux
- Comprendre le fonctionnement d'un écosystème
- Identifier les acteurs clés d'un écosystème entrepreneurial
- Maîtriser des méthodes de représentation des écosystèmes
- Intégrer son projet dans un écosystème
- Exploiter les effets de synergie au sein d'un écosystème

**Mode de contrôle des connaissances :**

Contrôle continu : travail individuel et travail de groupe

Contrôle final: épreuve individuelle écrite

**Bibliographie, lectures recommandées :**

- Burger-Helmchen T., Cohendet P. et Hussler C. (Dir.) (2016), *Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité*, EMS.
- Rousseau M. (Dir.) (2004), *Management local et réseaux d'entreprises*, Economica, série Connaissance de la gestion
- Loilier T. et Tellier A. (2013), *Gestion de l'innovation. Comprendre le processus d'innovation pour le piloter*, EMS, Collection Les Essentiels de la Gestion.
- Rouach D. et Cukiernan E. (2018), *Israël Valley: le bouclier technologique de l'innovation*, Éditions EMS.
- Philippart P. (Coord.) (2016), *Ecosystème entrepreneurial et logiques d'accompagnement*, Editions EMS.

---

## Langue - Anglais des affaires

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Communication professionnelle, réunions, discours de motivation
- Projet entrepreneurial

- Négociation commerciale

- Maîtriser le vocabulaire spécifiquement lié à l'entrepreneuriat et l'innovation

- Maîtriser des techniques de communication orale en anglais

- Négocier en anglais

**Compétence à acquérir :**

The objectives are three-fold :

1/ to enhance students' language and communication skills

2/ to stimulate their entrepreneurial creativity (to help them find their "inner entrepreneur")

3/ to generate knowledge and expand awareness of innovative business practices today.

**Learning Outcomes**

1/ Greater confidence and fluency in public speaking.

2/ Enhanced written communication skills.

3/ Learn the art of live and video business pitches.

4/ Learn how to devise and write an appropriate business plan.

5/ Develop business communication strategies and skills.

---

## Management de l'innovation & Méthodes de conception innovante

**ECTS : 6**

**Description du contenu de l'enseignement :**

Le cours se déroule en grande partie sous forme d'ateliers en groupe, à l'exception des deux premières séances et de la dernière. 8 séances de 3 heures sont prévues globalement. La première séance de cours, en formation magistrale plénière, introduit différentes notions et différents concepts et fournit les clefs de compréhension de la démarche de conception innovante et des outils mobilisés lors des 5 séances d'atelier. La deuxième séance, en formation magistrale plénière, est consacrée aux processus organisationnels de recherche et développement et aux enjeux associés.

Les 5 séances d'ateliers (après les deux séances de cours magistral et avant une dernière séance de restitution) se déroulent en groupe de 4 à 8 étudiants. Chaque groupe est tuteuré par l'enseignant qui les accompagne tout au long des séances d'ateliers. Les séances d'ateliers ont les contenus suivants? :

- La séance d'atelier #1 familiarise avec le sujet d'innovation que le groupe d'étudiants aura à traiter,
- La séance d'atelier #2 conduit à travailler sur les connaissances en lien avec le sujet (veille sur le sujet, identification du design dominant, etc.),
- La séance d'atelier #3 est une séance de formation de concepts innovants et d'idées?; à cette occasion des outils d'aide au processus d'idéation sont présentés,
- La séance d'atelier #4 est consacrée à transformation de concepts en propositions concrètes,
- La séance d'atelier #5 est dédiée à la préparation du dossier de présentation de l'innovation.

**Compétence à acquérir :**

1. Identifier la nature et l'intensité des ruptures contenues dans une innovation de produit, de service de modèle d'affaires, de processus, d'organisation ou de management,
2. Mettre en œuvre une démarche de conception innovante,
3. Mobiliser différents types de raisonnement élémentaires d'idéation,
4. Intervenir dans un processus d'innovation dans une organisation.

**Mode de contrôle des connaissances :**

**Évaluation continue**

L'évaluation du cours de «?management de l'innovation et méthodes de conception innovante?» porte d'une part sur le travail en groupe réalisé par les étudiants en atelier (1) et d'autre part sur un travail individuel de présentation d'histoires courtes d'innovation (2).

(1) L'évaluation du travail d'atelier d'innovation tient compte d'une présentation au format vidéo et d'un document de synthèse.  
2 composantes :

- Évaluation présentation vidéo 40%
- Évaluation document écrit 60%

(2) L'évaluation individuelle porte sur un travail de synthèse de l'histoire d'une innovation célèbre. Le travail fait l'objet d'une présentation de 10 minutes (présentation qui aura lieu en début des séances 3 à 8 ; de 2 à 5 présentations par séance).

La note finale est une moyenne des notes (1) et (2) avec les coefficients respectifs suivants : 70% et 30%.

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Agogué M., Arnoux F., Brown I., Hooge S., 2013, Introduction À La Conception Innovante : Éléments Théoriques et Pratiques de La Théorie CK, Presses des Mines, Paris.

Garel G., Mock E., 2012, La fabrique à innovation, éd. Dunod, coll. Stratégies et management

Hatchuel A., Weil B., 2009, C-K design theory: an advanced formulation, Research in Engineering Design, 19 : 4, 181–192.

Le Masson P., Weil B., Hatchuel A., 2006, Les processus d'innovation, éd. Hermès Lavoisier, coll. Stratégie et management

## Marketing & présence digitale

**ECTS : 3**

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Identité et présence digitale
- Techniques et outils de communication
- Plan de communication
  
- Cerner les problématiques de communication de la phase de conception à la diffusion de l'offre
- Maitriser les techniques et outils spécifiques à la sphère digitale
- Maitriser les différentes facettes de la communication

## Mémoire

**ECTS : 6**

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Voir "Méthodologie de la recherche"
- Rédiger un mémoire professionnel ou de recherche
- Mettre en perspective un problème par rapport à l'état des connaissances

**Compétence à acquérir :**

- Formuler un problème complexe,
- Inscrire la problématique dans un cadre théorique pertinent et prendre appui sur l'état des connaissances scientifiques,
- Elaborer le design de recherche et construire une démarche méthodologique conforme aux principes éthiques et scientifiques,
- Mettre en discussion les résultats et identifier les implications managériales.

**Mode de contrôle des connaissances :**

Mémoire et Soutenance

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Thiéart, R. A. (2014). *Méthodes de recherche en management-4ème édition*. Dunod.

## Méthodologie et initiation à la recherche

**ECTS : 0**

**Description du contenu de l'enseignement :**

Le cours de méthodologie et d'initiation à la recherche contribue à développer la pensée critique des étudiants, à structurer un raisonnement scientifiquement établi et à construire une approche utile à documenter des problèmes complexes. Il s'agit notamment d'éclairer une problématique en prenant appui sur des connaissances scientifiques établies, de définir la méthodologie la plus appropriée et de prendre toutes les précautions nécessaires dans la collecte et l'analyse de données, en respect des principes éthiques de la recherche. Sur cette base, les résultats seront mis en perspectives avec les connaissances académiques afin d'identifier les contributions de la réflexion sur le plan théorique et managérial.



Cette approche est nécessaire pour tout acteur appréhendant des problèmes complexes, sans réponse établie et requérant une réflexion documentée et approfondie. Managers, entrepreneurs, dirigeants ou acteurs en position de responsabilité composent avec ce type de situation.

**Compétence à acquérir :**

- Comprendre et maîtriser les méthodes et techniques de recherche
- Formuler une problématique de recherche
- Sélectionner le cadre théorique dans lequel inscrire la réflexion pour documenter une problématique
- Établir un état des connaissances scientifiques sur une thématique
- Élaborer un design de recherche et construire une démarche méthodologique conforme aux principes éthiques et scientifiques,

**Mode de contrôle des connaissances :**

Rédaction d'un mémoire (voir UE "Mémoire")

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Thiéart, R. A. (2014). *Méthodes de recherche en management-4ème édition*. Dunod.

---

## Méthodologie projet du voyage d'études

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

Il s'agit pour les étudiants de développer, au travers de ce module, une meilleure compréhension du design d'un voyage d'études et de ses vertus en matière d'apprentissage. Concevoir un voyage d'études suppose une recherche préalable sur le territoire à explorer, ses singularités et de mener une analyse de ses écosystèmes d'innovation et d'entrepreneuriat. Il s'agit également de concevoir des modalités d'interaction originales avec ces acteurs locaux, au travers d'expérimentation, d'afterwork ou de séminaires par exemple.

Afin d'exploiter tout le potentiel d'apprentissage et d'enseignement d'une learning expedition, les étudiants sont amenés, à l'issue de ce voyage, à réaliser un retour d'expérience. Ce retour d'expérience prend la forme d'un Book du voyage d'études, conçu intégralement par les étudiants.

**Compétence à acquérir :**

- Concevoir une expédition apprenante
- Explorer l'écosystème entrepreneurial et d'innovation en France ou à l'étranger
- Intégrer les spécificités culturelles de l'entrepreneuriat et de l'innovation
- Appréhender l'influence contextuelle (sociale, politique, démographique, etc.) des dynamiques entrepreneuriales et d'innovation

**Mode de contrôle des connaissances :**

Conception d'un guide de découverte de l'écosystème exploré

---

## Négociation et relation client

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Négociation commerciale : outils, méthodologie et ateliers.
- Management des clients difficiles et de l'insatisfaction : gestion de conflits et posture.
- Stratégies de management de la relation client en startup.
- Stratégie et outils de la fidélisation.

**Compétence à acquérir :**

- Concevoir et déployer une stratégie de relation client.
- Se positionner dans un rapport de négociation et gestion de conflits.
- Comprendre et transformer les besoins clients en propositions de valeur.

**Mode de contrôle des connaissances :**

- Rédaction de synthèses analytiques relatives aux contenus du cours.
- Présentation en cours : analyse de cas, résolutions de problématiques, construction de stratégies...

- Partiel : synthèse.

**Bibliographie, lectures recommandées :**

- Bellenger Lionel, Être constructif dans les discussions et les négociations, Broché, 1988.
- Stéphanie Demoulin, Psychologie de la négociation, Mardaga, 2014
- Jacques Salzer & Arnaud Stimec, La Boîte à outils de la Gestion des conflits, Dunod, 2016
- Margaret Heffernan| Dare to disagree | TED Talk

---

## Pilotage financier

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

L'enseignement aborde différents aspects du pilotage financier de l'entreprise :

- L'exploitation des états financiers (individuels) pour analyser la situation financière d'une organisation
- La prise de décision en matière de choix d'investissement et son financement
- L'analyse des coûts et du risque opérationnel
- Le pilotage de l'action courante (à l'intérieur du cycle budgétaire)

**Compétence à acquérir :**

- Concevoir ou mobiliser différents outils utiles au diagnostic financiers
- Gérer la relation avec les apporteurs de capitaux et partenaires financiers
- Mobiliser les outils d'aide à la décision en matière de choix d'investissement
- Concevoir ou Mobiliser les outils d'aide au pilotage de l'action courante

**Mode de contrôle des connaissances :**

Etudes de cas sur des cas réels d'entreprises

**Bibliographie, lectures recommandées :**

Colasse B. (2012), *Les fondements de la comptabilité*, coll Repères Gestion n° 485, Éditions de La Découverte.

Colasse B. et Oxibar B. (2021), *L'analyse financière de l'entreprise*, coll Repères Gestion n° 153, Éditions de La Découverte.

Berland N. (2020), *Le contrôle de gestion*, coll. Que sais-je, Éditions PUF.

---

## Stratégie à l'usage de l'entrepreneur

ECTS : 3

**Description du contenu de l'enseignement :**

- Stratégie d'entreprise
- Business model et pivot
- Captation de ressources
- Gouvernance
  
- Comprendre la singularité de la stratégie en contexte de création ou lancement
- Concevoir et transformer un modèle d'affaires

**Compétence à acquérir :**

- Elaborer une stratégie de développement
- Faire évoluer le modèle d'affaires
- Composer avec les parties prenantes

