

Les ressources et compétences de Kooma

Kooma prépare une nouvelle levée de fonds. Les investisseurs demandent un diagnostic interne : sur quelles ressources et compétences l'entreprise bâtit-elle son avantage ? Collaborateur(trice) de Mme Diallo, vous analysez le document 1.

Document 1 : inventaire des ressources de Kooma

Élément	Contenu
Technologie	algorithme d'appariement des trajets développé en interne ; application notée 4,6/5
Finances	1,8 M€ de trésorerie issus de la dernière levée de fonds ; pertes de 0,9 M€ en 2026
Humain	22 salariés, dont 14 en technique ; cofondatrice seule en charge des grands comptes et des investisseurs
Commercial	18 entreprises abonnées (concurrent principal : 4) ; 40 000 utilisateurs actifs
Matériel	bureaux loués, serveurs hébergés chez un prestataire

L'algorithme d'appariement des trajets, développé en interne et protégé par le droit d'auteur, est :

- ☐ Une ressource tangible
- ☐ Une ressource intangible
- ☐ Un facteur clé de succès du secteur

Les 1,8 M€ de trésorerie issus de la dernière levée de fonds constituent :

- ☐ Une ressource financière, tangible
- ☐ Une compétence
- ☐ Une ressource humaine

La capacité de l'équipe à signer des abonnements avec les grandes entreprises de la métropole (18 contrats en un an, contre 4 pour le concurrent principal) est :

- ☐ Une ressource tangible
- ☐ Une compétence distinctive : savoir-faire collectif difficile à imiter qui crée de la valeur pour les clients
- ☐ Une menace

La base de 40 000 utilisateurs actifs est une ressource dont la valeur tient surtout :

- ☐ À son coût d'acquisition
- ☐ Aux effets de réseau : plus il y a d'utilisateurs, plus chacun trouve un trajet, ce qui rend la ressource difficile à reproduire
- ☐ À la qualité des bureaux

Dans la chaîne de valeur de Kooma, l'activité qui crée le plus de valeur pour le client est :

- ☐ La comptabilité
- ☐ L'entretien des bureaux
- ☐ Le développement de l'application et l'appariement des trajets

Le diagnostic interne révèle que seule la cofondatrice maîtrise les relations avec les investisseurs et les grands comptes. Cette situation est :

- ☐ Une faiblesse : dépendance à une personne clé, risque pour la continuité
- ☐ Une force sans réserve
- ☐ Une opportunité