

## Chapitre 4 :

## La démarche entrepreneuriale : de l'idée à la création d'entreprise

# Introduction

L'entrepreneuriat est la compréhension de comment, par qui et avec quelles conséquences les opportunités sont découvertes, évaluées et exploitées pour créer des futures projets ( produits et services).

# La chaine de valeur Entrepreneuriale



# **Section 1: de l'inspiration à la validation de l'idée de projet**

## Inspiration

L'inspiration est la première étape de l'aventure entrepreneuriale. Dans cette phase le futur entrepreneur est initié au monde des idées et introduit à une multitude d'initiative visant à éveiller en lui l'esprit créatif et à titiller sa curiosité.



## Idéation

- C'est la phase durant laquelle l'idée de création commence à prendre forme et nécessite une modélisation.



# Les sources et l'origine des idées

1

**La recherche systématique** : peut consister à se placer dans les bons réseaux et fréquenter les bons acteurs. Exp : Un individu intéressé par la reprise d'entreprise peut nouer des contacts utiles avec des banquiers, des administrateurs judiciaires, des associations de entrepreneurs, des notaires, etc. Une personne qui a l'intention de créer peut participer à des créations, aider des créateurs, etc.



2

**Capter les idées émergentes** : implique l'existence, l'acquisition et le développement de capacités d'écoute et d'observation. Les idées viennent presque naturellement à celui qui sait observer et remettre en question ce qui l'entoure, qui est attentif à des besoins non encore ou mal satisfaits, à celui également qui sait tirer partie des rencontres et des découvertes fortuites.

# Les sources des idées

La vie quotidienne et familiale

Les loisirs

Les passions

Les projets et les stages d'étudiants

L'entreprise dans laquelle on travaille

Les contacts et échanges avec des clients ou des fournisseurs

Les laboratoires de recherche



Le plus difficile n'est donc pas d'avoir une idée, quand on veut devenir entrepreneur, mais plutôt de savoir où se trouvent les idées et comment elles peuvent être capturées. Et aussi de savoir ce qu'on peut en faire.





## Idée géniale, « meilleure idée » : mythe ou réalité ?

- Une bonne idée n'est rien d'autre qu'un outil entre les mains d'un individu ou d'une équipe. Ce n'est pas l'idée qui est l'ingrédient principal, mais le travail qui peut être fait à partir d'une idée.
- Les bonnes idées ne sont pas forcément de bonnes opportunités : cela dépend de l'individu, du temps et des ressources disponibles, du moment et probablement de la chance.

Il convient de se poser quelques questions simples comme celles-ci :

- Cette idée peut-elle réellement créer de la valeur ?
- Pour qui (utilisateurs, clients, prescripteurs) ?
- Où ? (dans quel environnement, dans quel marché) ?
- Quels sont les principes et/ou les mécanismes de création de la valeur (des compétences, des ressources, une technologie nouvelle...) ?

# L'idée

Qu'est-ce qu'une idée?

Au commencement il y a l'idée.... C'est le point de départ pour un projet

## **Les sources d'idée:**

Vision de l'esprit

Inspirée de la vie quotidienne

Influencée par la perception personnelle

Alimentée par l'intuition

Les centres d'intérêt de la personne (hobbies)

Les domaines d'étude

L'expérience professionnelle

L'observation de l'environnement

.... Mais

Une idée n'a pas de valeur

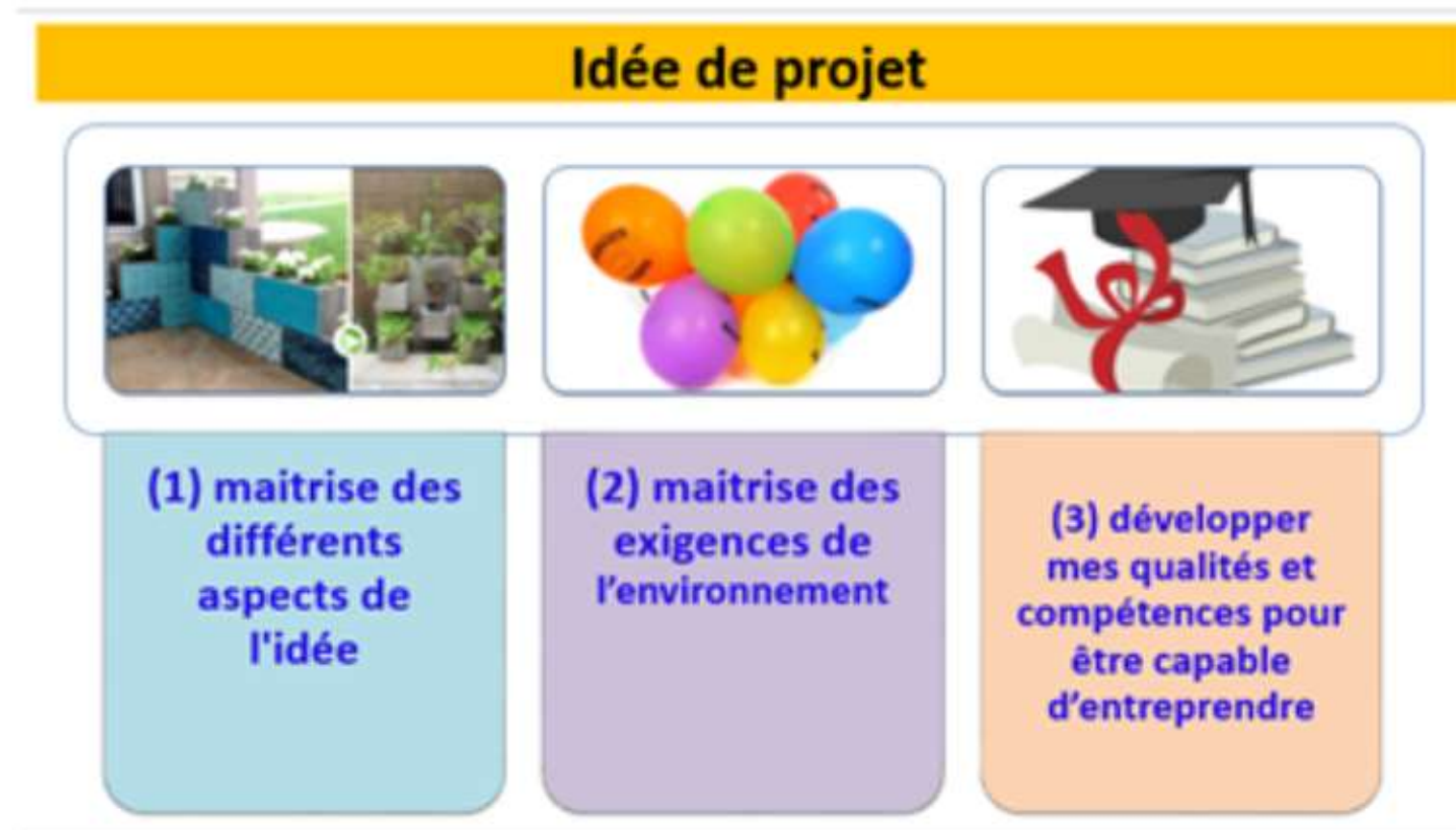
Une idée brute est inexploitable

Une bonne idée n'est pas nécessairement  
une bonne opportunité d'affaire.

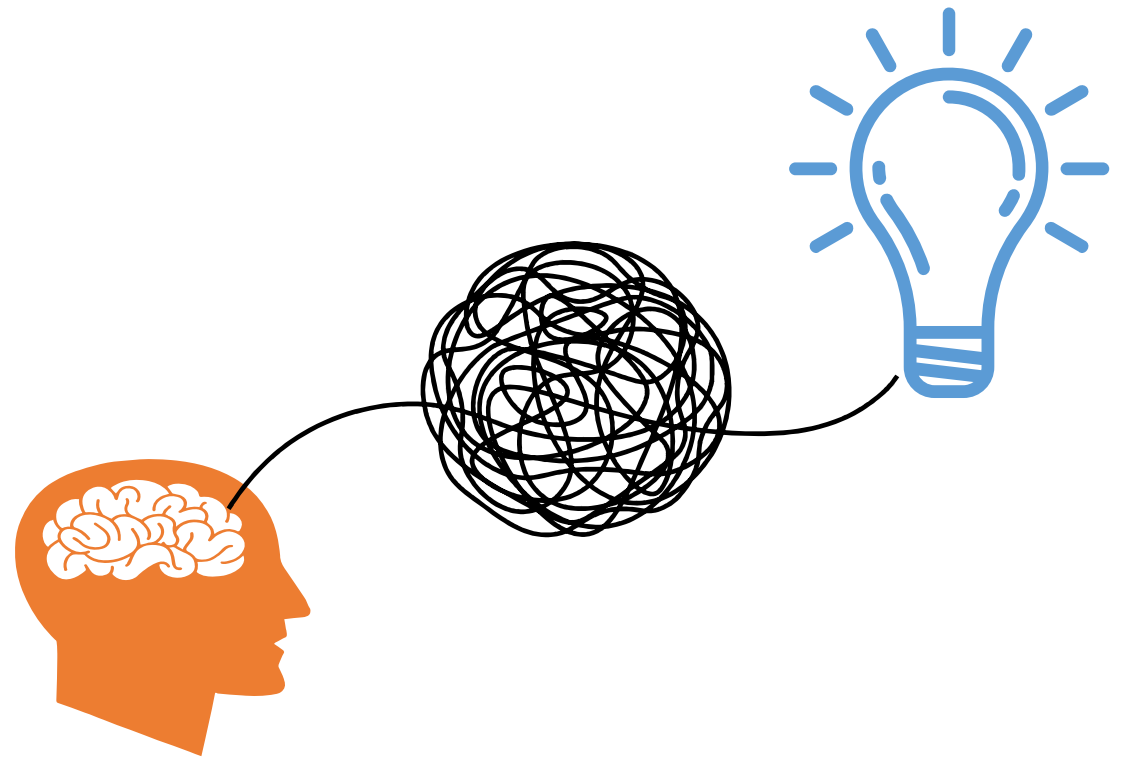
# La validation d'une idée de projet

- Avant d'engager du temps et de l'argent dans un projet, il faut commencer par vérifier la pertinence de son idée : déterminer les risques et les conditions de sa réussite, montrer qu'elle est réaliste et envisageable.
- Avant tout, il est important de savoir écouter les besoins des autres pour identifier les problèmes et les transformer en opportunités. L'entrepreneur doit donc valider l'idée de son projet en montrant qu'elle répond à un besoin.

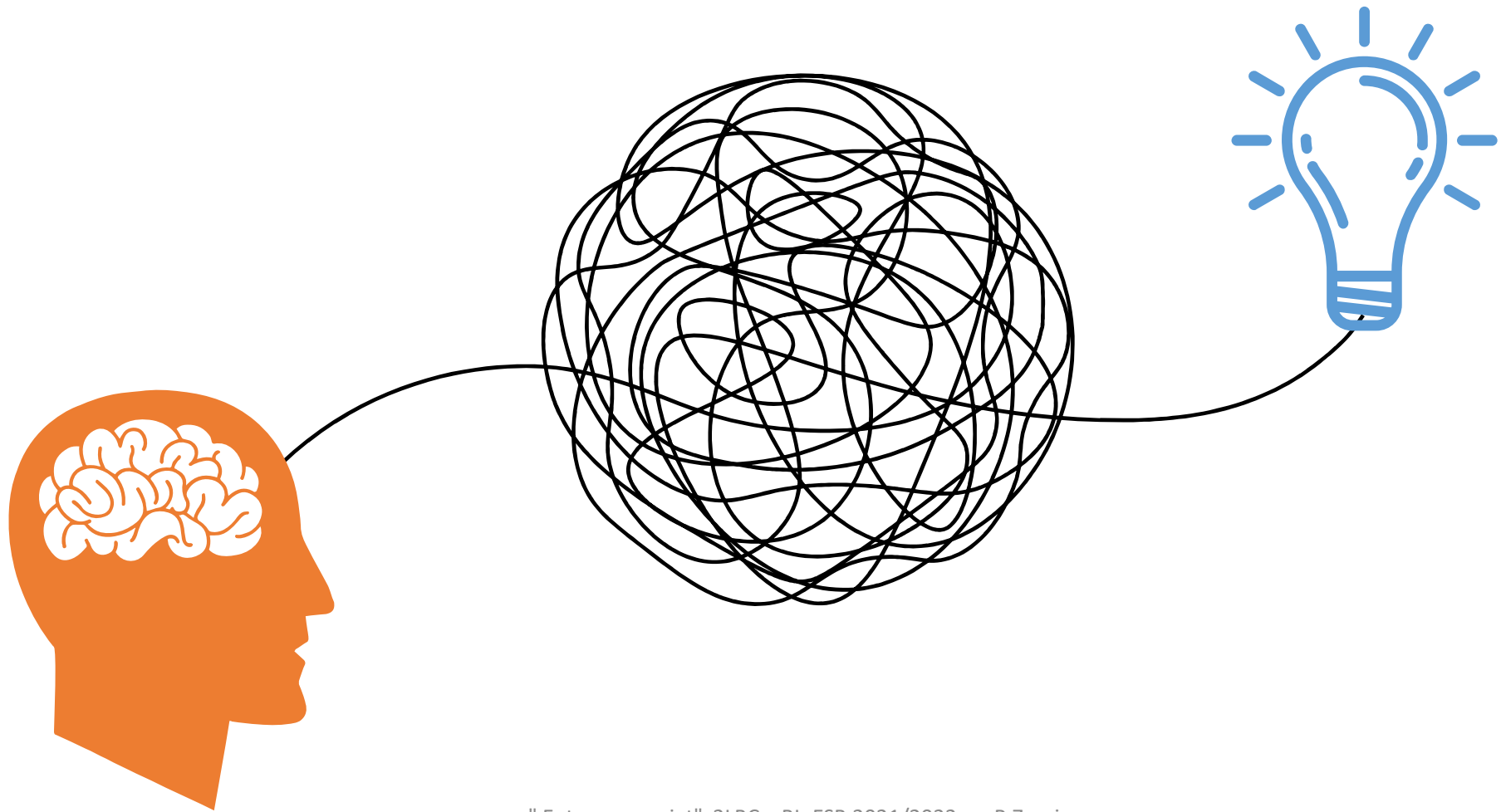
La validation d'une idée de projet consiste à répondre à trois points :



## Section 2 : L'opportunité dans le processus entrepreneurial



# De l'idée à l'opportunité d'affaires



# L'opportunité d'affaires

❑ Une opportunité est plus qu'une simple idée car elle nécessite un potentiel d'exploitation pour en tirer des profits. (Hernandez, 1999)

- **Une opportunité d'affaires** peut être définie par la possibilité qu'un projet présente d'aboutir à une activité créatrice de valeur, rentable et dotée d'un potentiel de développement ou de pérennisation, compte tenu de l'opportunité de marché et des ressources mobilisables par l'individu.
- **Une opportunité d'affaires**, peut être aussi bien une opportunité de création d'entreprise (ou d'activité), de reprise d'entreprise (ou d'activité) ou de développement d'une innovation dans une entreprise existante.

# L'opportunité d'affaires



## L'opportunité dépend :

- 1 **de l'individu** : envies, motivations, valeurs, compétences, connaissances, relations et moyens financiers ;
- 2 **de l'environnement** : les « choses à faire », l'accessibilité, l'hostilité, les potentialités et la solvabilité ;
- 3 **de l'accès aux ressources** : disponibilité, coûts d'acquisition et d'utilisation ;
- 4 **du temps** nécessaire pour dimensionner le projet, estimer les ressources nécessaires et les obtenir.



# 1- L'évaluation et la validation de l'opportunité

- L'opportunité d'affaires est construite à partir d'une idée initiale qui va être confrontée à un environnement, à des besoins, à des comportements et à des possibilités.
- L'opportunité finale serait-elle forcément fondée sur l'idée de départ ?
  - Il faut voir l'idée initiale comme un matériau déformable qui peut prendre (presque) une infinité de formes. Parmi ces formes, quelques-unes peuvent s'avérer être de bonnes opportunités pour l'individu.

**Opportunité = idée(s) + créativité entrepreneuriale**



## L'évaluation et la validation de l'opportunité (suite)

Transformer une idée en opportunité de création réaliste nécessite de définir l'idée initiale le plus précisément possible :

- Que veut-on vendre ?
- À qui veut-on vendre ?
- Quelle valeur cela peut-il apporter ?

Telles sont les premières questions qu'il convient d'étudier en priorité.

Pour y répondre, il va falloir rechercher des informations, recueillir l'avis et le conseil d'experts et de spécialistes, tester l'idée auprès de personnes extérieures et analyser les contraintes inhérentes au projet.

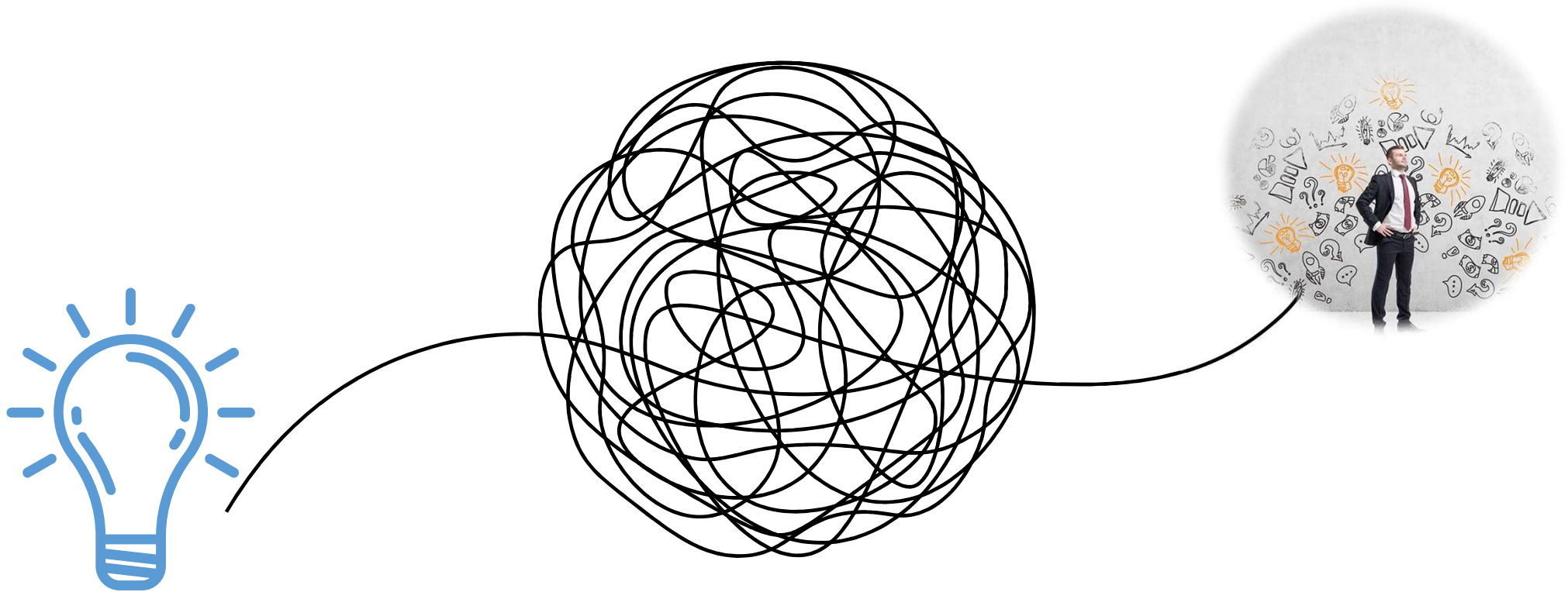
- 🔍 Si des incompatibilités apparaissent au cours de ce travail, entre les exigences du projet et les possibilités du créateur, mieux vaut modifier le projet ou le différer.

## L'évaluation d'opportunité

- Etablir un jugement concernant la valeur de l'opportunité.
- Évaluer l'intérêt de l'opportunité et sa valeur ajoutée
- Viabilité de l'opportunité

**Opportunité = idée(s) + créativité entrepreneuriale**

## Section 3 : De l'opportunité d'affaire vers le projet

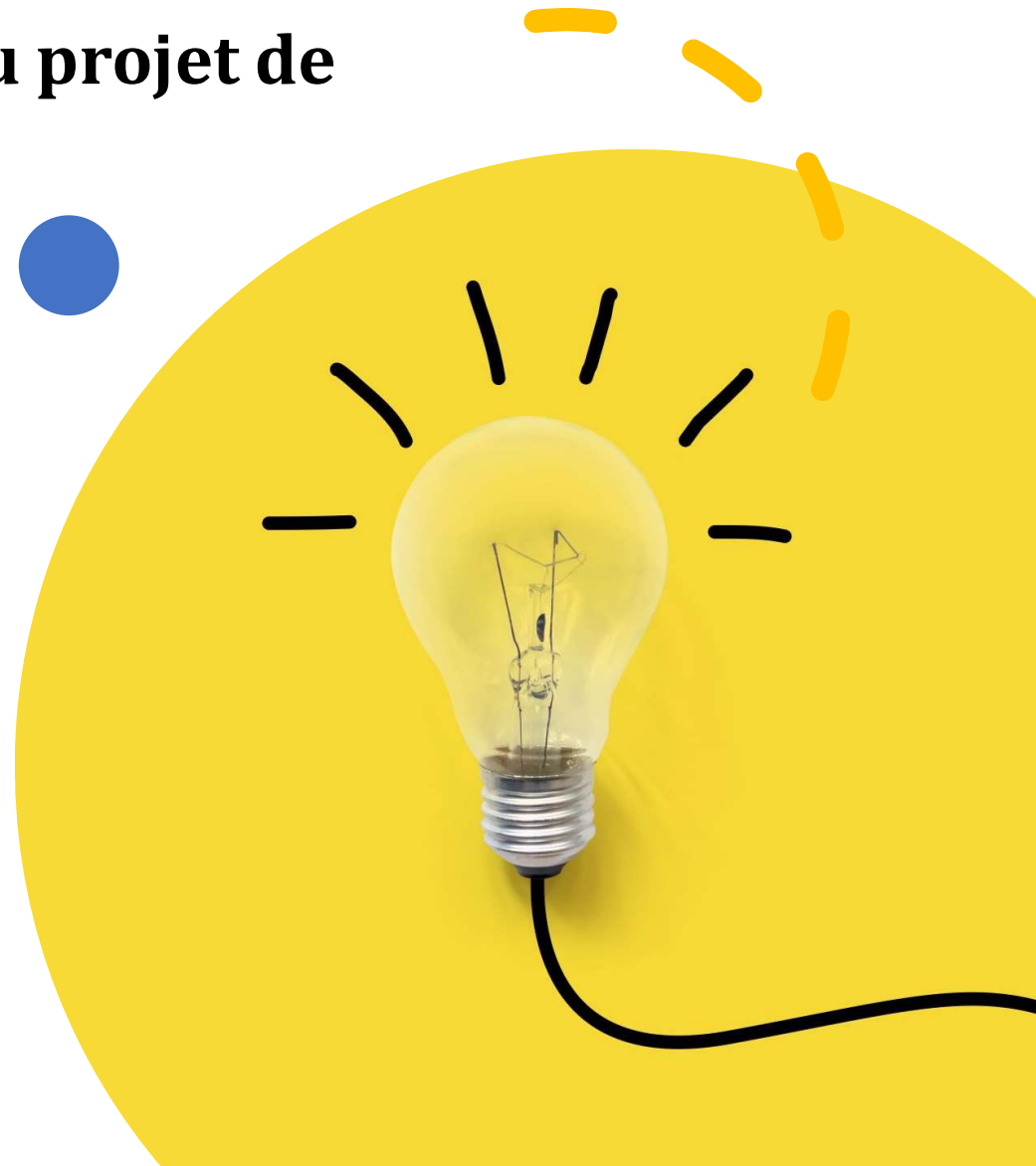


# De l'opportunité d'affaire vers le projet

- A partir d'une opportunité d'affaire il s'agit de commencer à structurer petit a petit une nouvelle réalité qui n'a pas encore d'équivalent dans la pratique: c'est le projet. Il s'agit d'un travail intellectuel et cognitif.
- Afin d'exploiter une opportunité il suffit de créer une organisation.
- Une opportunité ne peut pas être que si et seulement si elle dégage de la valeur au moins pour celui qui l'identifié.
- Une opportunité signifie l'existence d'une innovation technique , commercial, organisationnelle ...

# 1. Conception et formulation du projet de création

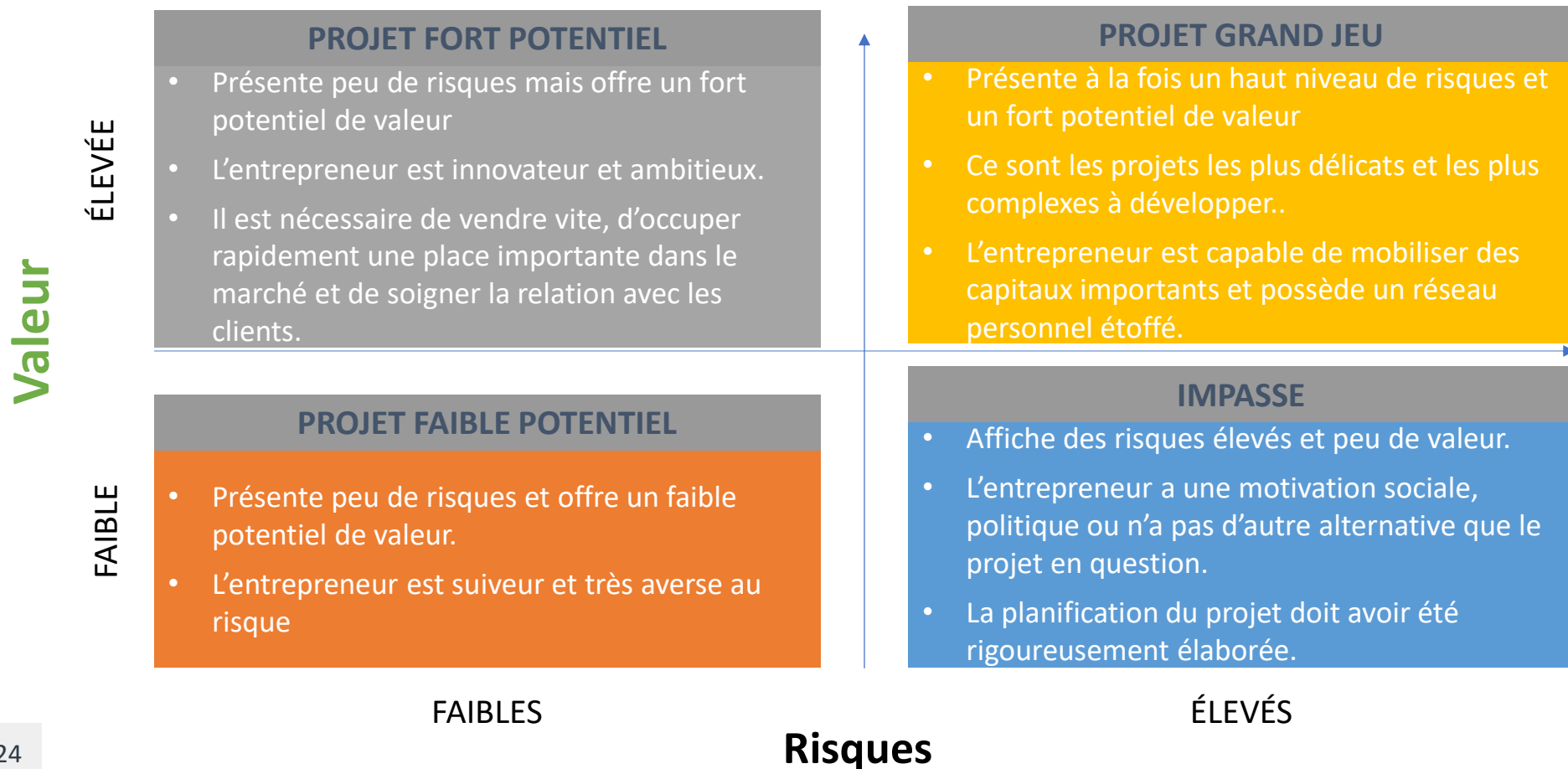
- Après avoir identifié l'opportunité et défini les grandes lignes du projet, il faut tout mettre en œuvre pour faire de l'opportunité une activité économiquement rentable.
- De jouable et réaliste, le projet doit se déplacer vers la position de réalisable.
- À ce stade, différentes études doivent être conduites : l'étude de marché, l'étude industrielle, l'étude financière et l'étude juridique.
- Toutes ces études permettent de répondre aux nombreuses questions qui se posent et d'apporter de la matière à l'élaboration de l'offre, de la stratégie et du plan d'affaires ou business plan. Ces études permettent également de positionner le projet, de le dimensionner et de formaliser une stratégie pertinente.



# La diversité des créations

- Tous les projets ne renferment pas le même potentiel de valeur et ne mobilisent pas le même niveau de ressources. Le potentiel de valeur des projets et le niveau de risque sont variables.
- Les types de projet dépendent donc de ces deux variables : valeur et risques.
  - La valeur d'un projet dépend des avantages concurrentiels et de la manière dont ils sont valorisés. Elle peut être approchée à travers l'appréciation du potentiel de développement étayé par des analyses sur le marché, la concurrence et démontrant la qualité de l'adéquation produit/marché.
  - Les risques sont très souvent liés à l'importance des moyens qu'il faut mobiliser dans un projet entrepreneurial. Certes, l'incertitude irréductible et les performances minimales difficiles à atteindre rapidement par un nouvel entrant, constituent également des sources de risque, mais beaucoup de choses se résument finalement à l'importance des ressources financières.

# Une typologie des projets entrepreneuriaux







# Faisabilité technique

- Avant de se lancer sur un projet d'entreprise, **il est important de s'interroger sur sa faisabilité technique.**
- Dans certains cas et notamment pour des projets innovants, l'évaluation de l'opportunité passe par des phases de recherche et développement, de prototypage, d'essais et d'expérimentations destinées à vérifier la faisabilité du concept.
- Le plus souvent la faisabilité technique se fait en réalisant un POC (Proof Of Concept ou preuve de concept).

**Le POC** consiste en une maquette technique comprenant les principales fonctions du produit. Il permet de vérifier qu'on dispose de l'ensemble des éléments pour réaliser le produit à commercialiser (compétence, outillage, composants, ...).

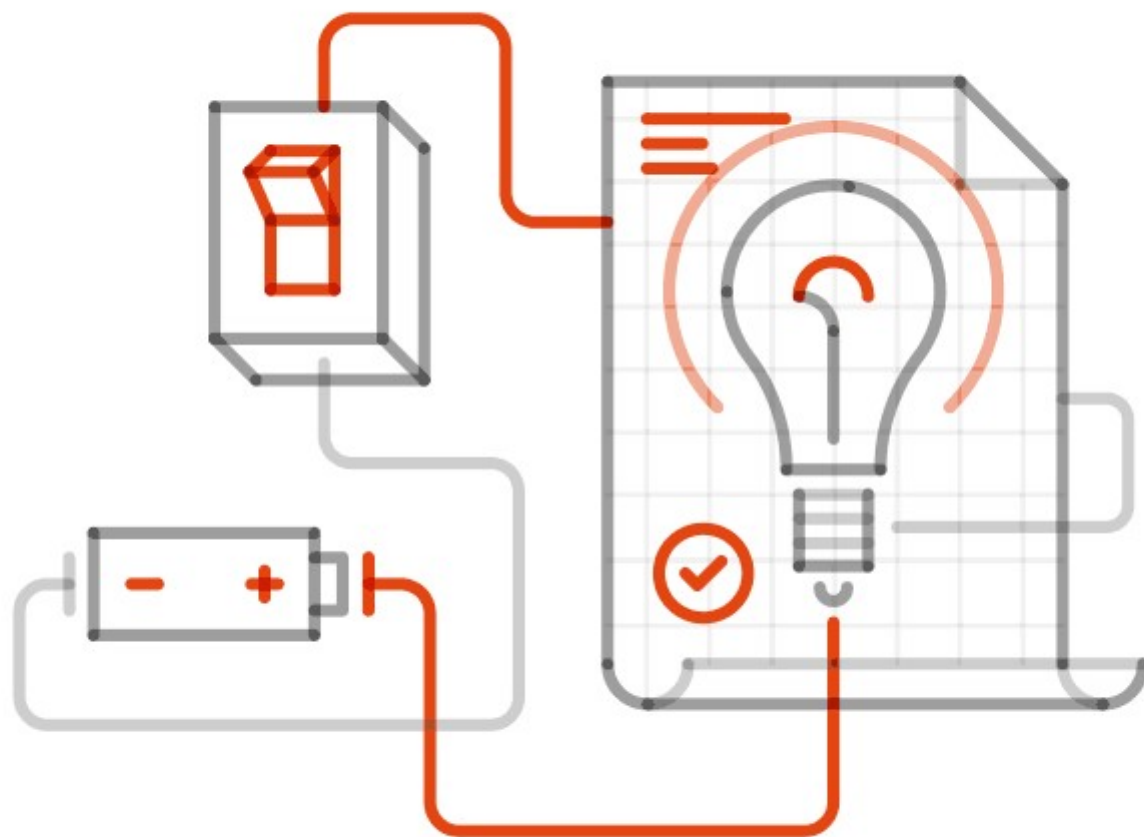
## OBJECTIFS

- Tester une idée ou une fonctionnalité auprès d'utilisateurs cibles
- Convaincre des partenaires ou des collaborateurs
- Démontrer la faisabilité d'une idée
- Prouver la pertinence d'une idée

# Proof of concept

## AVANTAGES

- Investissement minimal
- Proposer rapidement un nouveau produit sur le marché
- Bien comprendre les attentes et les contraintes
- Mobiliser et dynamiser les équipes internes
- Elimination rapide des potentiels problèmes





# Faisabilité commerciale

- Deux éléments permettent de s'assurer de la faisabilité commerciale d'une idée : **l'existence d'un besoin** et **la présence d'un marché suffisant**.
- **Pour qu'une idée soit commercialisable, elle doit répondre à une attente.** Elle doit résoudre un problème vécu par un client.
- Ainsi, avant de se lancer dans une étude sur la création d'une entreprise commerciale, la première des choses qu'un entrepreneur doit faire c'est aller à la rencontre de ses futurs clients afin de définir précisément le problème (ou « pain point » en anglais) qu'il souhaite résoudre. Il doit s'assurer que sa cible potentielle a effectivement besoin et est prête à acheter son produit, ou service, pour y répondre.
- Après s'être assuré que l'idée solutionne bien un problème concret, l'entrepreneur pourra **réaliser une étude de marché. Cela lui confirmera l'intérêt commercial du produit et permettra d'étudier le marché cible** (taille, segmentation, réglementation, concurrence, ...).

# L'étude de marché 1/2

- ❑ L'étude de marché est un travail de collecte et d'analyse d'information qui a pour objectif d'identifier les caractéristiques d'un marché.
- ❑ Elle permet de savoir si l'idée du projet est réalisable et si elle est susceptible de faire la différence avec les concurrents.
- ❑ Elle doit permettre de répondre aux questions suivantes :
  - *Quelle sera ma clientèle (taille, catégorie socio-professionnelle, âge) ?*
  - *Comment mon entreprise peut-elle s'accaparer une part de marché ?*
  - *Quels sont les atouts de mon produit ou de mon service ?*
  - *Comment mon produit ou mon service va-t-il être commercialisé et sous quelle forme ?*

## L'étude de marché 2/2

- *Quelle est la réglementation du secteur, voire, du produit ou du service à commercialiser ?*
- *Quels seront les concurrents actuels et futurs de mon produit ou de mon service ?*
- *Quel sera le chiffre d'affaires escompté ?*
- *Quelle stratégie à mettre en place pour le réaliser ?*
- *Quels sont les moyens humains et matériels à mettre en œuvre pour réaliser le chiffre d'affaire ?*

# Les axes d'une étude de marché

Les principaux axes d'une étude de marché sont :

- L'environnement du produit ou du service ;
- Le marché cible ;
- La concurrence ;
- Les fournisseurs ;

# Méthodologie de réalisation d'une étude de marché

- ❑ Pour réaliser une étude de marché, on recourt aux trois outils suivants :
- ❑ La recherche documentaire via les sources et canaux d'informations : contact direct, journaux et magazines, sites internet.
- ❑ L'étude qualitative visant l'obtention d'informations de qualité sur un secteur d'activité : entretiens semi-directs, focus group,...
- ❑ Les études quantitatives pour mieux cibler les préférences d'un acteur du marché, notamment les clients: sondage par questionnaire, test de dégustation, marché témoin ...



## **Principales sources d'informations pour la connaissance de l'environnement et du secteur d'activité**

- ❑ Les centres d'investissement
- ❑ Les Banques (surtout celles disposant de bibliothèques ouvertes au public)
- ❑ Les chambres de commerce d'industrie et de services
- ❑ Les foires et salons professionnels
- ❑ La presse économique (l'économiste, la vie économique,...)
- ❑ Les associations d'aide à la création d'entreprises

# Le Business Model

Qu'est ce qu'un Business Model ?





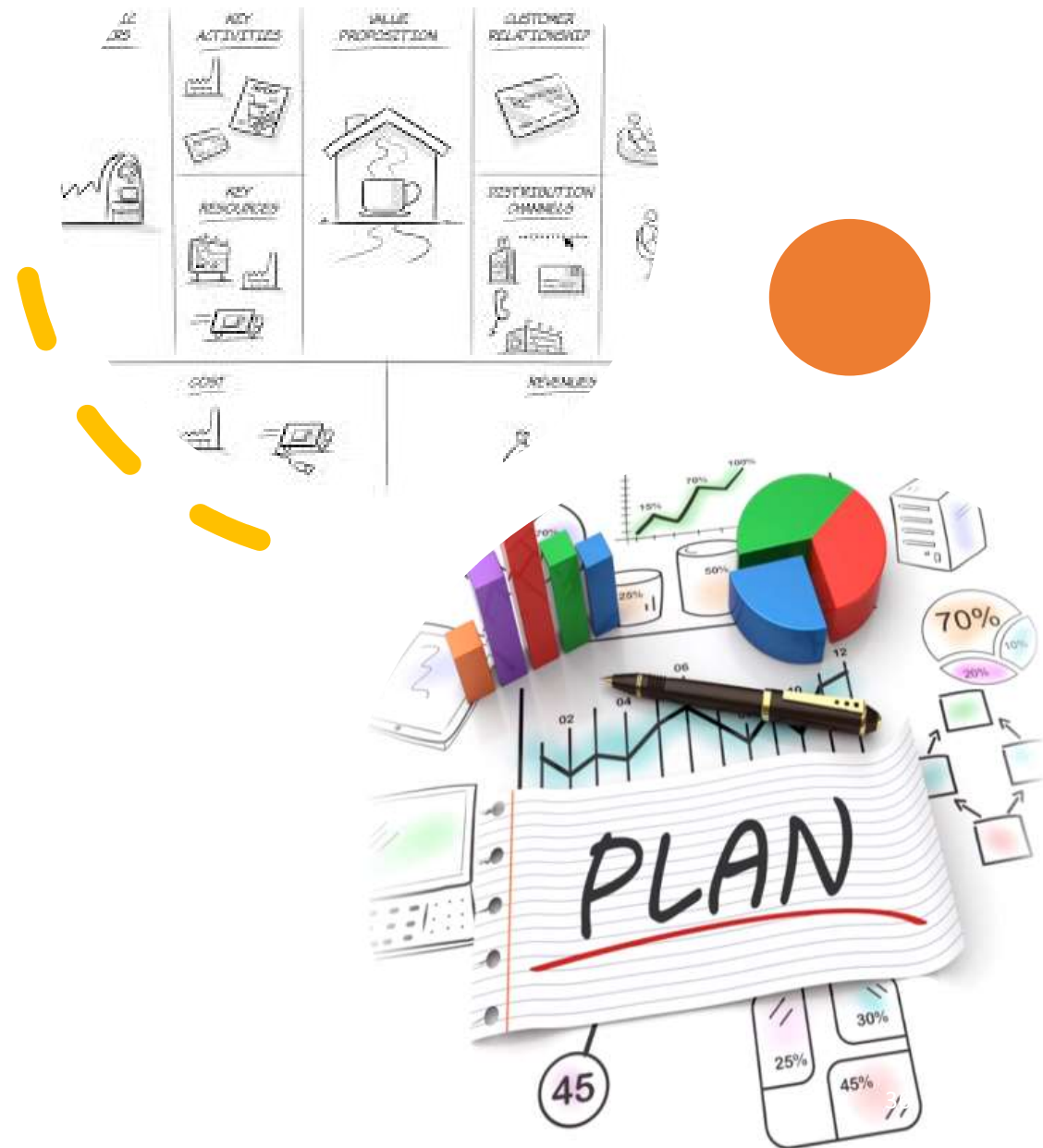
# Business Model

- Le Business Model décrit la logique générale de fonctionnement d'un projet, sous l'angle de la création de valeur. Plus précisément, il explique comment et pour qui le projet créé, délivre et capture de la valeur.
- En pratique, cela revient à définir **ce que vous allez vendre**, auprès de **quels clients**, dans **quel but**, de **quelle manière**, et pour **quel bénéfice**.
- Autrement dit, il s'agit de décrire votre activité.



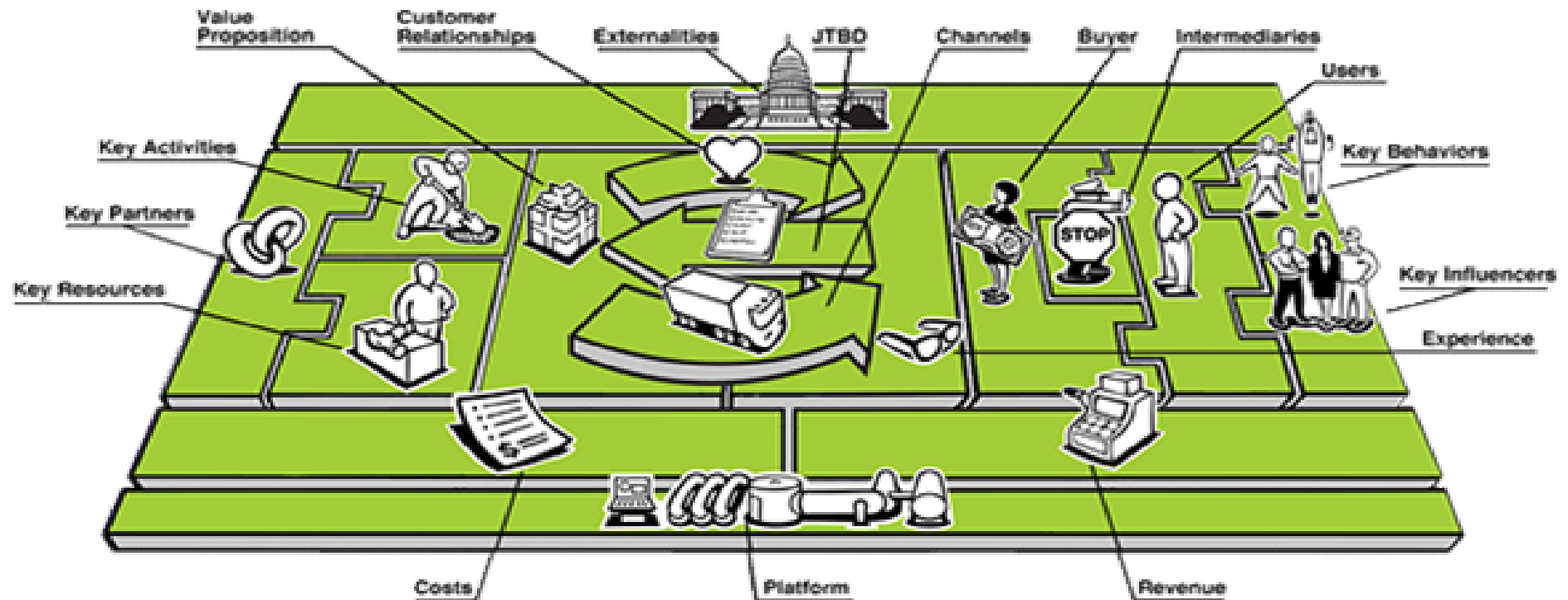
# Business Model vs Business Plan

- Le business model se formalise dans un document de présentation de la **logique globale** de l'entreprise et d'explication de la **création de valeur**.
- Le business plan ou plan d'affaire : est la **déclinaison concrète, opérationnelle et chiffrée du business model**. Il prend la forme d'un document formel de présentation de la stratégie de l'entreprise.



# Business Model CANVAS

- 9 blocs pour décrire, inventer, tester, dessiner son modèle économique .



Source: model4 Business Model Canvas for Healthcare by Kevin Riley & Associates. Drawings by Mike Werner.

Enseignants : Ines Mhaya, Ines Chouchane, Mounir Mhabet

# Business Model CANVAS

Le Business Model Canvas est un outil popularisé par Osterwalder et Pigneur (2010) et qui suggère un questionnement systématique autour de 9 domaines d'investigation principaux :

clients et segments de clientèle (quelles cibles ?) ;

proposition de valeur (pour quelles raisons achèteraient-ils ce qui leur est proposé ?) ;

canaux (quelle diffusion de la proposition de valeur ? quels circuits de distribution et de vente ?) ;

quelles relations avec les clients ? ;

ressources (lesquelles sont nécessaires à la génération de valeur ? pour quelles raisons ?) ;

activités clés (lesquelles sont génératrices de valeur ?) ;

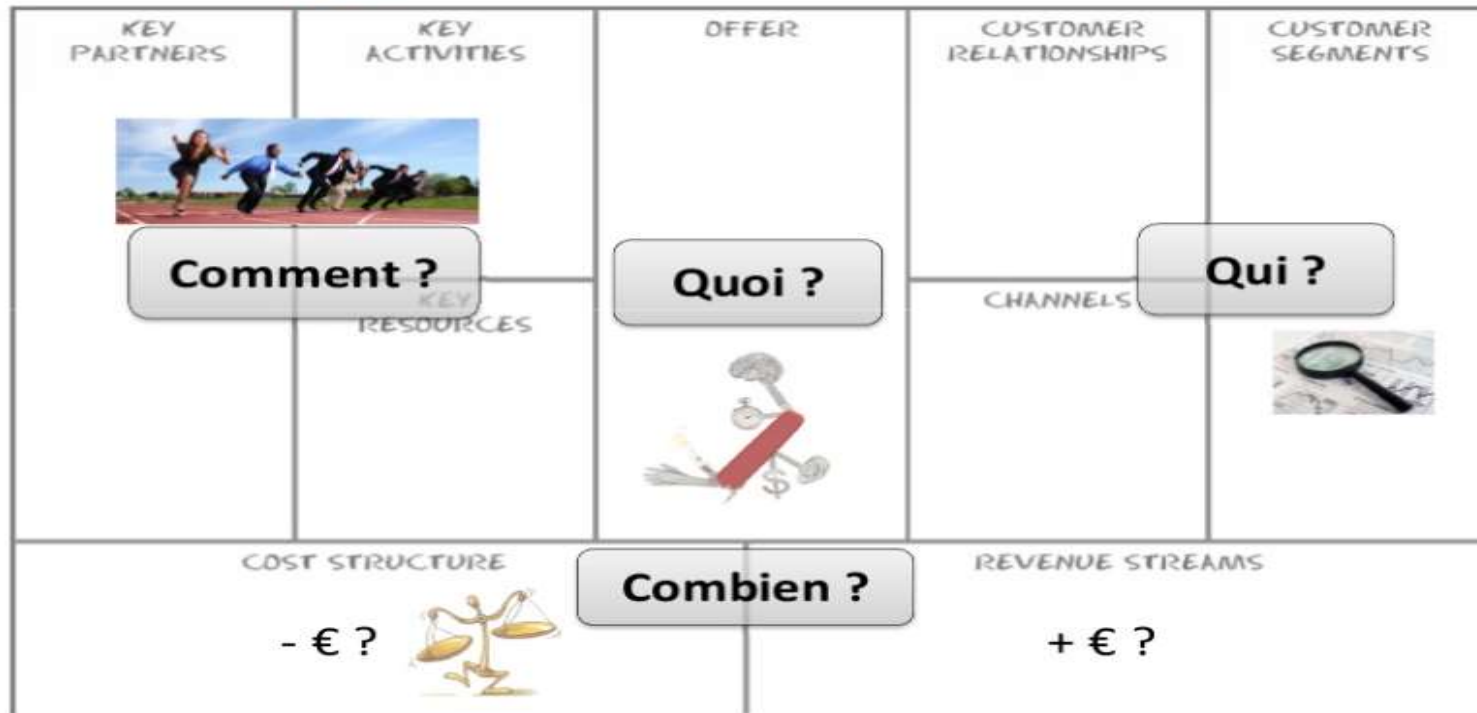
génération de revenus (quel modèle de génération de revenus ? comment faire du chiffre d'affaires d'une façon certaine ? d'une façon récurrente ?) ;

structure de coûts (quels sont les postes les plus importants ? sont-ils reliés aux activités clés ?).

# Business Model CANVAS



4 zones de base






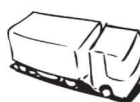





# Business Model CANVAS



<https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s&feature=youtu.be>



<p><i>Partenaires Stratégiques</i></p>  <p>Quels sont les partenaires indispensables pour l'activité de notre entreprise ?</p> <p>Pour quelles ressources et activités clés sont-ils importants ?</p> <p>Qui d'autre peut-nous faire économiser de l'argent ou du temps, diminuer le risque et augmenter la qualité de notre offre ?</p> <p><b>Exemples</b> : fournisseurs, sous-traitants, institutions publiques ou privées, organisations patronales, etc.</p>	<p><i>Activités Clés</i></p>  <p>A quoi allons-nous passer notre temps pour que notre offre prenne vie et atteigne nos clients ?</p> <p>Quelles activités sont indispensables pour notre proposition de valeur, notre distribution, notre relation client et nos sources de revenus ?</p> <p><b>Exemples</b> : Développement Web, R&amp;D, Conseil, Gestion Plateforme, Marketing, démarchage commercial, etc.</p> <p><i>Ressources Clés</i></p>  <p>De quoi avons-nous le plus besoin pour produire réaliser nos activités clés ?</p> <p>Quelles ressources sont indispensables pour notre proposition de valeur, notre distribution, notre relation client et nos sources de revenus ?</p> <p><b>Exemples</b> : Ingénieurs, serveurs, logiciels, brevets, publicité, etc.</p>	<p><i>Propositions de Valeur</i></p>  <p>Quelle valeur ajoutée donnons-nous aux clients ?</p> <p>Quels besoins comblons-nous ?</p> <p>Quels problèmes de nos clients aidons-nous à résoudre ?</p> <p>Par quels produits ou services ?</p> <p><b>Exemples</b> : Performance technologique, expérience unique, personnalisation, design, ergonomie, coûts faible, facilité d'accès</p>	<p><i>Relation Clients</i></p>  <p>Quelle relation nos clients veulent-ils avoir avec notre entreprise ?</p> <p>Quel coût et importance de ce type de relation ?</p> <p><b>Exemples</b> : Exclusivité, assistance personnelle, Self-Service, Automatique, Appartenance à une communauté, co-création avec le client, etc ?</p> <p><i>Communication &amp; Distribution</i></p>  <p>Comment nos clients préfèrent-ils être atteints ?</p> <p>Comment aiment-ils acheter ?</p> <p>Quelles options avons-nous pour promouvoir, vendre et distribuer votre offre ?</p> <p>Quels sont leurs coûts, avantages et inconvénients ?</p> <p><b>Exemples</b> : vente directe, en ligne, livraison à domicile, bouche à oreille, publicité radio, etc.</p>	<p><i>Segments de Clientèle</i></p>  <p>Pour qui créons-nous notre offre ?</p> <p>Quels sont leur âge, revenus et mode de consommation types ?</p> <p>Qui sont nos clients les plus importants ?</p> <p>Quelles sont les niches que nous allons attaquer en priorité ?</p> <p><b>Exemples</b> : Jeunes, africains, 18-35ans, forts revenus, exigeants, à l'affût des nouvelles technos, etc.</p>
<p><i>Structure des Coûts</i></p>  <p>Quelles sont les coûts principaux liés à notre activité ?</p> <p>Quelles sont les activités, ressources ou partenaires qui nous coûtent le plus cher ?</p> <p>Quels sont les coûts fixes et les coûts variables ?</p> <p><b>Exemples</b> : Ressources humaines, maintien site web ou plateforme, acquisition matières premières, etc.</p>			<p><i>Sources de Revenus</i></p>  <p>Pour quelles valeurs ajoutées nos clients sont-ils vraiment prêts à payer ?</p> <p>Comment nos clients vont-ils payer ?</p> <p>Comment préfèrent-ils payer ?</p> <p>A combien chaque type de revenus contribue-t-il au total généré ?</p> <p><b>Exemples</b> : Vente unique, abonnement, location, freemium, publicité ?</p>	

# 1. Proposition de valeur

- Quelle(s) **valeurs ajoutée(s)** apportez-vous au client?
- A quel(s) **besoin(s)** répondons-nous?
- En quoi êtes-vous **unique**?
- Quel(s) **problème** (s) contribuons-nous à résoudre?
- Par quels **produits** ou **services**?



## 2. Segments de clients

- **Pour qui** créez-vous votre offre?
- Qui sont **vos clients les plus importants**?
- Quel est votre **client idéal**?
- Qui sont vos « **early adopters** »?



### 3. Canaux

- Quels canaux de **communication** et de **distribution** vos clients préfèrent-ils ?
- Lesquels sont les plus **efficaces** et **rentables** ?
- Comment allez-vous **faire connaître** votre offre, **la vendre** et en assurer le **SAV** ?



## 4. Relations clients

- Quels **types de relations** chacun de vos clients souhaitent-ils avoir avec votre entreprise ?
- Quels sont les moyens que l'entreprise devrait utiliser pour **fidéliser ses clients**?



## 5. Flux de revenu

- Il s'agit de toutes **les rentrées d'argent** générées par votre activité.
- Pour **quelles offres** vos clients sont-ils prêts à payer?
- Quel est le **prix pratiqué** selon vos différents segments de clientèle ?



## 6. Activités clés

- Quelles **activités nécessaires** à la réalisation de la proposition de valeur ?
- Quelles **actions sont importantes** pour que le modèle fonctionne?



## 7. Ressources clés

- Quelles **ressources clés** sont nécessaires à la réalisation de la proposition de valeur ?
- Lesquelles sont réellement **indispensables**?



Il s'agit de tous les moyens matériels, immatériels, humains, et financiers que l'entreprise doit réunir pour produire une offre répondant aux attentes de ses clients.

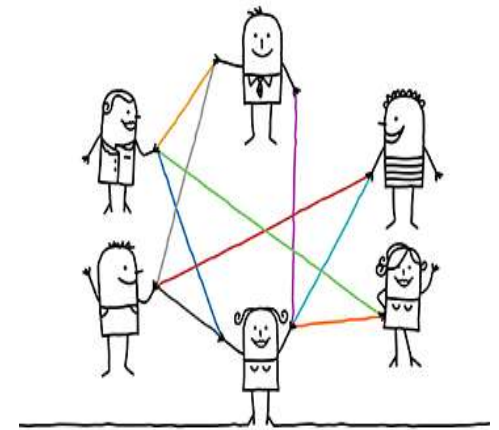


## 8. Partenaires clés

- Qui sont vos **partenaires** et **fournisseurs clés**?
- Quelles **ressources** et **activités** clés sont générées par eux?

Ce sont les alliés extérieurs de l'entreprise grâce auxquels vous pouvez faire évoluer et améliorer votre offre.

Une bonne relation partenariale peut par ailleurs vous garantir certains avantages sur vos concurrents .



## 9. Structure de coûts

- Quels sont les coûts les plus importants?
- Ceux qui coûtent le plus cher?



# Les critères d'évaluation du BMC

## 1) Faisabilité :

- Le projet doit être connecté à la réalité et crédible.
- Il est conseillé d'éviter une longue liste de partenaires pour épargner des conflits (prise de décision, ambitions et intérêts divergents, etc.).

## 2) Harmonisation entre les blocs :

- Il ne faut pas qu'il y ait une contradiction entre les blocs.

**Par exemple** : si un segment client est prévu dans le bloc « *Segment de marché appelé aussi Segment Clients* », alors la proposition de valeur doit être aussi pensée pour cette catégorie de clients. Pareil pour les autres blocs.

## 3) Absence de confusion entre les blocs :

- Chaque bloc répond à une question précise.

**Par exemple** : il ne faut pas confondre entre le bloc « Relation client » et celui « Canaux de distribution ».

## Les critères d'évaluation du BMC (Suite)

### 4) Degré de précision :

- Il faut donner les précisions nécessaires pour chaque bloc du BMC (éviter les phrases ou les idées bateau).

### 5) Proposition de valeur :

- Il faut expliquer clairement comment le projet va-t-il créer de la valeur. Et préciser très brièvement par des arguments ces valeurs.

### 6) Présentation créative du BMC :

Il est recommandé d'utiliser des graphiques, des symboles, des images et des couleurs pour la présentation du BMC.

### 7) BMC reflétant une vision claire sur le projet :

- Le BMC doit montrer que l'étudiant a entamé la réflexion sur son projet et que ses idées sont intéressantes et guidées par une vision claire.
- Le BMC qui n'a rien d'intéressant à proposer est facilement repéré par l'enseignant.

# 3. Montage juridique et financement du projet

## Le montage juridique

- Le choix d'une structure juridique a des conséquences fiscales et sociales sur le créateur et sa famille. La sélection du statut juridique de l'entreprise doit être faite en fonction du contexte stratégique, financier et humain.
- Mais le montage juridique ne se limite pas au seul choix d'une structure juridique. Il est nécessaire aussi de sécuriser, autant que possible, les relations avec les tiers : salariés, investisseurs, partenaires, fournisseurs et sous-traitants.
- Enfin, dans le cas de la création d'entreprise innovante, il faut maîtriser les techniques de protection et de valorisation-négociation de l'innovation et des savoir-faire immatériels.



# La structure juridique

La structure juridique correspond au cadre légal dans lequel le créateur du projet va exercer ses activités et qui aura un impact sur son statut patrimonial, social et fiscal. Ce choix doit donc être étudié minutieusement avec, si possible, l'aide d'un conseil spécialisé.

## 1. Le choix de la structure :

La structure juridique idéale n'existe pas. Son choix dépend de la nature et de l'importance de l'activité (Artisanat, Agriculture, Profession libérale, Industrie, Commerce). Quelle que soit l'activité, il faut choisir entre

- demander son immatriculation en tant qu'entrepreneur individuel (l'entreprise et l'entrepreneur ne forment qu'une seule et même personne) ;
- ou créer une société et attribuer une forme société pour son entreprise (donner naissance à une nouvelle personne juridiquement distincte du ou des associés fondateurs)



# Les principales formes juridiques des entreprise

Les formes d'entreprises les plus courantes sont :

- L'entreprise individuelle ;
- La Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (SURL) ;
- La Société à Responsabilité Limitée (SARL) ;
- La Société Anonyme (SA).

	Entreprise Individuelle	SURL	SARL	SA
Nombre d'associés	01	01	Minimum 2	Minimum 7
Capital minimum		1000 d	1000 d	- SA ne faisant pas appel public à l'épargne : 5000 DT - SA faisant appel public à l'épargne : 50 000 DT
Dirigeants	Entrepreneur individuel	Gérant(s) (peut être un tiers)	Gérant(s) (associé(s) ou tiers)	- PDG (conseil d'administration de 3 à 12 administrateurs) - Conseil de surveillance et directoire.
Responsabilité des associés	Totale et indéfinie	Limitée aux apports	Limitée aux apports	Limitée aux apports



Le choix de la forme juridique de l'entreprise dépend de :

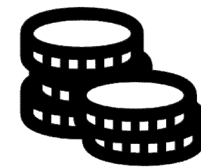
- La nature de l'activité ;
- La volonté de s'associer ;
- L'organisation patrimoniale ;
- L'engagement financier ;
- La crédibilité vis-à-vis des partenaires (banquiers, clients, fournisseurs...).



### 3. Montage juridique et financement du projet (suite)

#### Le financement du projet

- Le financement est un aspect critique de la vie du projet. C'est de lui que vont dépendre le lancement et le développement de l'activité.
- Il faut convaincre les investisseurs de l'opportunité et de la faisabilité du projet. Le **business plan** permet d'engager le dialogue avec les banquiers et les investisseurs.
- À ce stade, le créateur doit parfaitement maîtriser son projet et être capable de répondre à toutes les questions posées par les partenaires financiers éventuels.
- Les investisseurs seront différents selon la nature et la phase du projet. Par exemple, dans les projets « grand jeu », compte tenu de la prise de risque les investisseurs seront des *Business Angels* et des capital-risqueurs alors que pour des projets de type « fort ou faible potentiel », les partenaires financiers seront plus couramment des banquiers.
- La recherche de financement est un processus qui peut prendre plus ou moins de temps en fonction de l'importance des besoins et de la complexité du dossier.



### L'estimation du Chiffre d'Affaires (CA)

- ❑ L'évaluation des prévisions de ventes résulte de l'étude de marché.
- ❑ La fixation du prix des produits et des services constitue un élément important de la stratégie commerciale de l'entreprise et permet de déterminer les prévisions de ventes.
- ❑ Le tableau ci-après illustre les prévisions de ventes en volume/valeur sur trois ans.

## Tableau : Prévisions de ventes en volume/valeur sur 3 ans

Périodes	Année 1		Année 2		Année 3	
Segment marché 1	Q	V	Q	V	Q	V
Segment marché 1						
Segment marché 2						
Segment marché 3						
...						
Segment marché n						
Total						

## L'Etude Financière

- ❑ L'étude financière consiste de traduire en termes financiers tous les éléments réunis dans l'étude de marché et technique.
- ❑ Elle permet d'établir :
  - Le plan d'investissement
  - Le plan de financement
  - Le détail des crédits
  - Le compte des produits et charges (CPC),

cours " Entrepreneuriat" 2LBC – BI- ESB 2021/2022 R,Zorai

A, Trabelsi  
Cours " Culture Entrepreneuriale" - ESB 2021/2022 A.Trabelsi – F.Maamoun - S.Chaouachi

# L'Etude Financière

- Le plan de trésorerie
- Le besoin en fonds de roulement et
- Le seuil de rentabilité.

# L'Etude Financière

1) Le plan d'investissement	2) Le plan de financement
<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Le plan d'investissement précise l'ensemble des frais exceptionnels relatifs à la phase de démarrage.</li> <li>❑ Il donne entre autres le prévisionnel financier qui fait lui-même partie de la planification financière dans le cadre du business plan.</li> <li>❑ Le plan d'investissement contient les charges d'une entreprise : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Divers éléments plus ou moins éloignés du produit : Brevet, Bail, Licence, Mobilier...</li> <li>▪ On y tient également compte des charges directement liées au produit : Matières premières, Coût de revient de la fabrication du produit, Publicité, Livraisons...</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Le plan de financement est un tableau, dans lequel on explique la manière dont l'entreprise sera financée, c'est à dire la provenance des fonds.</li> <li>❑ Il fait ressortir : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les besoins de l'entreprise pour son démarrage et son financement</li> <li>▪ Les ressources de cette entreprise qui sont les moyens financiers nécessaires pour financer ses besoins comme le capital, les apports des associés et le concours bancaire.</li> </ul> </li> </ul>

cours " Entrepreneuriat" 2LBC – BI- ESB 2021/2022 R,Zorai

A, Trabelsi

Cours " Culture Entrepreneuriale" - ESB 2021/2022 A.Trabelsi – F.Maamoun - S.Chaouachi

## But d'un plan de Financement et d'Investissement

- ❑ Cette partie comprend les différentes composantes de l'investissement
- ❑ Ainsi que les moyens financiers nécessaires à sa réalisation.
- ❑ Ces plans permettent de définir toutes les sources et emplois d'argent.

Ainsi, avec de tels documents, nous sommes en mesure de définir si oui ou non, le projet est viable. Le plan de financement peut par exemple, être modifié, si l'on se rend compte que les dépenses sont plus importantes que les fonds.

## But d'un plan de Financement et d'Investissement

- ❑ Ces plans sont donc le dernier moyen de vérifier si le produit peut être commercialisé.
- ❑ Le tableau ci-après montre un modèle de plan d'Investissement et de Financement



## Schéma d'Investissement et de Financement

Composantes d'investissement	Montant (en DT)	Sources de financement	Montant (en DT)
Frais préliminaires		Capital Social	
Terrain			
Aménagement et Génie civil		Apport en numéraire	
Equipement		Compte Courant Associés	
Matériel et Mobilier de Bureau		Aides de l'Etat	
Frais d'Approche et Divers		CLMT	
Frais d'études		Crédits Fournisseurs	
Fonds de roulement		Crédits Leasing	

### 3. Le plan de trésorerie

- ❑ Le plan de trésorerie est un tableau qui permet à l'entrepreneur de faire le suivi de la trésorerie au mois le mois.
- ❑ C'est un tableau qui revêt une grande importance puisqu'il permet de connaître la trésorerie nette mensuelle (trésorerie de l'actif – trésorerie du passif).

### 3. Le plan de trésorerie

- ❑ Ce plan prévoit un solde de départ, le total des recettes prévues (encaissements) et le total des dépenses prévues (décaissements).
- ❑ Le plan de trésorerie peut être présenté comme suit :

## 9. Tableau: Modèle de plan de trésorerie

	Mois 1	Mois 2	Mois « n »
Solde en début de période			
<b>Encaissements TTC</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventes</li> <li>• Apport en capital</li> <li>• Apport en compte courant</li> <li>• Subvention d'équipement</li> </ul>			
<b>Total (1)</b>			
<b>Décaissements TTC</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achats</li> <li>• Loyer</li> <li>• Salaires bruts</li> <li>• Charges sociales</li> <li>• Remboursements d'emprunts</li> </ul>			
<b>Total (2)</b>			
<b>Solde en fin de période (1-2)</b>			

## 4. Les besoins en fonds de roulement (BFR)

Le fonds de roulement (FDR)	Le besoin en fonds de roulement (BFR)
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ C'est la différence entre les ressources stables de l'entreprise (capitaux propres + dettes à long et moyen terme) et les immobilisations nettes (terrains, matériels, brevets, licence). <math display="block">\text{F.D.R} = \text{Ressources stables} - \text{immobilisations nettes}</math></li><li>▪ Le F.D.R peut s'obtenir de la manière suivante : <math display="block">\text{F.D.R} = \text{Actifs circulants} - \text{dettes à court terme}</math></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Il désigne le montant nécessaire pour financer les stocks dont l'entreprise a besoin pour assurer la continuité de ses activités</li><li>▪ Le besoin en fonds de roulement désigne la différence entre les actifs circulants et les ressources d'exploitation.</li></ul>

## 5. Le seuil de rentabilité

- ❑ ***Le seuil de rentabilité*** (appelé aussi *point mort* ou *chiffre d'affaires critique*) désigne le niveau d'activité au dessus duquel l'entreprise commence à dégager un bénéfice.
- ❑ **Plus le point mort est élevé**, plus il faudra du temps à la jeune entreprise en création pour atteindre son point d'équilibre.

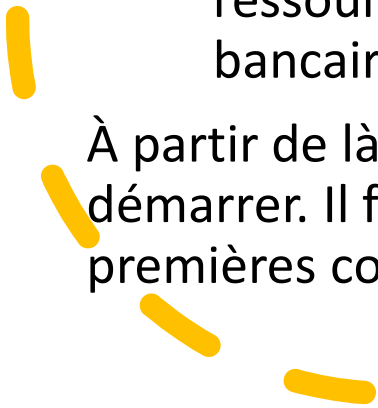


## 4. Lancement des activités

Le lancement des activités démarre avec la mise en ordre de marche de l'entreprise. Pour cela, il est indispensable que tous les engagements pris par le créateur et ses partenaires soient concrétisés.

- Sur le plan légal, le dossier de constitution de l'entreprise a été déposé au Centre de Formalités des Entreprises.
- Au niveau financier, les comptes courants bancaires sont ouverts et les ressources financières utiles au démarrage, apports en capital, prêts bancaires, sont disponibles.

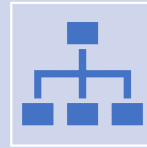
À partir de là, les activités, commerciales, industrielles et logistiques peuvent démarrer. Il faut s'efforcer d'obtenir sans délai, si cela n'est pas déjà fait, les premières commandes et commencer la production.



# Pour réussir le lancement des activités



aller droit à l'essentiel :  
obtenir des clients et des  
commandes ;



avoir un tableau de bord  
avec quelques indicateurs et  
piloter réellement sa jeune  
entreprise ;



bien utiliser ses ressources ;




ajuster la stratégie dès que  
nécessaire.





# Le Business Plan

**Le business plan, à la fois processus et document, est l'outil par excellence de l'entrepreneur. Il a deux rôles (outil stratégique et d'intermédiation) et deux cibles, interne et externe.**



# Rôle du Business plan

Pour l'entrepreneur, le business plan permet :

- ✓ d'assurer la cohérence de son projet et d'en vérifier la faisabilité ;
- ✓ d'anticiper les situations et les problèmes ;
- ✓ d'apprendre progressivement le métier de dirigeant d'entreprise.

Pour les partenaires (clients, fournisseurs, associés, investisseurs financiers, banquiers, collectivités locales...), il permet :

- ✓ de comprendre le projet et de le labelliser ;
- ✓ de les convaincre d'apporter leur aide, moyennant une promesse de retour identifiable ;
- ✓ de disposer d'un minimum d'informations utiles à l'action.

# Rôle du Business plan

Sur un plan général, les attentes des partenaires tournent autour des questions suivantes :

- ✓ l'entrepreneur et son équipe ont-ils les ressources et les savoir-faire indispensables à la réussite de ce projet ? Autrement dit : Quelle est la cohérence Homme/Projet ?
  - ✓ le projet est-il bien préparé ?
  - ✓ quelle est la valeur du produit ou du service pour les clients ?
  - ✓ le marché et la concurrence permettront-ils le décollage et la réussite de l'entreprise ?
  - ✓ l'entreprise parviendra-t-elle à assurer ses équilibres financiers ?
- leur dilemme est de ne pas manquer une bonne affaire et de ne pas s'engager dans une impasse.

# Structure du Business plan

- Le business plan suit généralement une structure type et un contenu dans lequel on retrouve une présentation de l'entrepreneur et de son équipe, la description générale du projet, le dossier économique (marché, concurrence, stratégie, moyens à mettre en œuvre...), le dossier financier et juridique.
- Dans sa forme écrite, le business plan doit être adapté à son destinataire et au contexte de la négociation. La gestion des multiples versions peut se faire grâce à l'utilisation de logiciels de bureautique.
- Enfin, le business plan ne doit pas être un carcan. Il doit privilégier la flexibilité et aider l'entrepreneur à disposer d'une certaine souplesse pour pouvoir s'adapter et rester réactif.



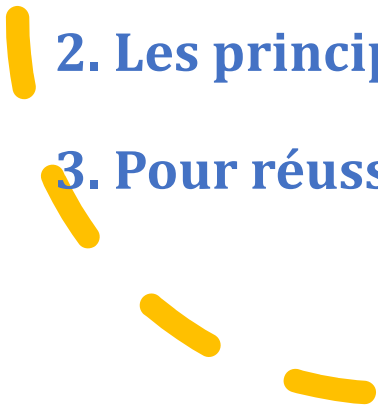
## Section 3: Enjeux et risques dans la création d'entreprise

Nous abordons dans cette section les différents facteurs agissant sur le taux de survie, les causes principales de défaillance des jeunes entreprises et les éléments appartenant à l'individu et/ou au projet qui prédisposent à la réussite.

### 1. Taux de survie et création d'entreprise

### 2. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

### 3. Pour réussir son projet de création d'entreprise





# 1. Taux de survie et création d'entreprise

Certains facteurs qui ont une influence marquée sur la survie:

- ✓ **Plus d'incertitude pour le créateur que pour le repreneur**

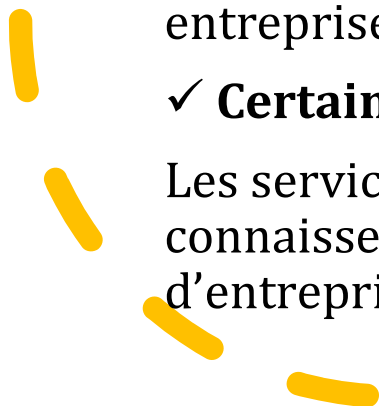
Les taux de survie dans la reprise sont de 75 à 80 % à 5 ans selon les sources et en conséquence la reprise d'entreprise est une situation moins risquée que la création.

- ✓ **Les entreprises individuelles plus fragiles que les sociétés**

Les sociétés se maintiennent plus longtemps que les entreprises individuelles : 59 % des sociétés sont toujours actives cinq ans après leur création contre 47 % des entreprises individuelles.

- ✓ **Certaines activités sont plus risquées que d'autres**

Les services aux entreprises qui représentent une partie significative des créations connaissent une bonne pérennité. C'est donc un secteur favorable à la création d'entreprise. Les activités B to B sont plus pérennes.





# 1. Taux de survie et création d'entreprise

## 1.1. L'importance des capitaux initiaux

Les capitaux investis au départ jouent un rôle essentiel. Plus ils sont élevés, plus le taux de succès de l'entreprise à cinq ans l'est aussi. Quel que soit le secteur d'activité, plus le créateur investit initialement, plus l'entreprise est pérenne. La ressource financière permet d'encaisser des aléas et de financer les pertes au démarrage. Avoir plus d'argent revient à se donner plus de temps pour trouver son marché et réussir son entreprise.

## 1.2. Expérience professionnelle et diplômes sont des atouts

La plupart des entreprises sont créées par des créateurs qui ont une expérience professionnelle, et le plus souvent, 3 fois sur 5, dans le secteur dans lequel est créée la nouvelle entreprise. Plus la période d'acquisition de ces compétences a été longue, plus les chances de pérennité sont importantes. Par ailleurs quelle que soit l'entreprise, plus le diplôme du créateur est élevé, plus les chances de réussite sont importantes.



# 1. Taux de survie et création d'entreprise

## 1.3. Un projet de création réussi est un projet bien préparé

Si les créateurs ont passé du temps pour étudier tous les aspects du projet, pour recueillir et analyser des informations utiles, ils ont pu identifier des zones d'incertitude et agir sur elles..

## 1.4. Les alliés et les partenaires fournissent des atouts de taille

Les clients principaux, les fournisseurs stratégiques, les investisseurs et les banquiers sont des partenaires qui comptent pour la survie et le développement de la jeune entreprise. Démuni de tout soutien de ce type, le créateur d'entreprise n'a que 44 chances sur 100 de passer le cap de la cinquième année d'existence. S'il parvient à convaincre un partenaire, son taux de succès à cinq ans bondit à 64 %.

Les partenaires accordent des facilités concrètes, comme des mises en relation, des transmissions d'informations clés et des ressources financières directes et/ou indirectes.







## 2. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

Il faut distinguer les causes d'avortement des projets de création de celles qui peuvent entraîner la défaillance des jeunes entreprises.

### 2.1. Les causes principales d'avortement des projets de création d'entreprise

Des événements accidentels peuvent survenir lors d'un projet de création d'entreprise et affecter l'individu : accident, maladie, décès, disparition d'un être cher, etc., et remettre en cause ses motivations et/ou ses ressources. Ces aléas concernent, parfois, le projet : une entreprise se crée sur le même concept, un équipier ou un partenaire se retire, l'environnement devient soudainement hostile, etc.

Le projet peut être abandonné également, parce que son initiateur vient de découvrir une opportunité qui lui apparaît meilleure.

L'abandon peut aussi être du à l'incapacité de trouver les moyens de commercialiser ou de réunir les moyens techniques et financiers nécessaires.

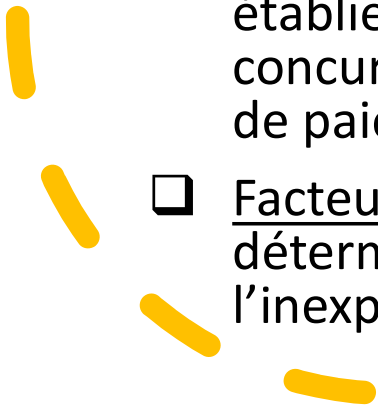


## 2. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

### 2.2. Les causes principales de défaillance des entreprises nouvellement créées

La défaillance des entreprises peut venir de différents types de facteurs (externes et internes).

- ❑ Facteurs extérieurs au projet : comme le contexte économique. Les cycles et crises économiques qui se succèdent depuis plus d'une vingtaine d'années, ont un effet plus fort sur les entreprises récemment créées que sur celles déjà établies. Ainsi le ralentissement des marchés, le renforcement de la concurrence, la difficulté d'accès au financement, et l'allongement des délais de paiement sont des facteurs très défavorables aux jeunes entreprises.
- ❑ Facteurs liés au projet: les facteurs qui apparaissent comme les plus déterminants sont liés à la stratégie, au financement insuffisant et à l'inexpérience de l'entrepreneur.





## 2. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

### 2.2. Les causes principales de défaillance des entreprises nouvellement créées

➔ Facteurs liés au projet : la stratégie

Les erreurs de stratégie sont principalement :

- ✓ la compétitivité du produit proposé est médiocre ou mauvaise ;
- ✓ le potentiel du marché a été surestimé ;
- ✓ le marché n'existe pas ou est plus long à démarrer que prévu ;
- ✓ le délai de pénétration des nouveaux produits sur le marché a mal été évalué ;
- ✓ la difficulté d'accès aux circuits de distribution ;
- ✓ l'insuffisante diversification de la clientèle et le risque trop important de dépendance
- ✓ les choix erronés dans les canaux ou les méthodes de distribution
- ✓ un mauvais positionnement marketing ou une mauvaise politique de communication.

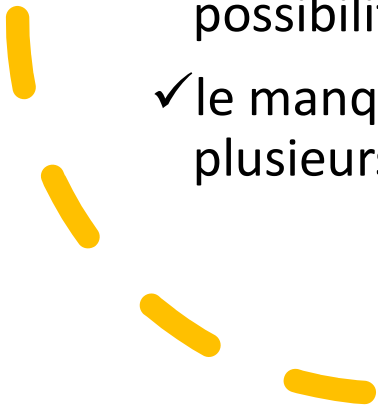


## 2. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

### 2.2. Les causes principales de défaillance des entreprises nouvellement créées → Facteurs liés au projet : le financement

Les causes de la fragilité financière sont :

- ✓ l'insuffisance des fonds propres ;
- ✓ des charges d'exploitation mal contrôlées et trop importantes au regard des possibilités de l'entreprise ;
- ✓ le manque d'aptitude ou de compétence du nouveau dirigeant dans une ou plusieurs des fonctions clés.



### 3. Pour réussir son projet de création d'entreprise

Les nombreuses études réalisées dans le champ de la création d'entreprise ont montré l'importance de quelques facteurs qui prédisent le succès futur de l'entreprise.



- 1 Une proximité entre le profil du créateur et l'entreprise créée.
- 2 Une localisation proche par rapport à ses réseaux personnels
- 3 L'expérience du métier et du management est un facteur de succès.
- 4 L'accompagnement
- 5 Un financement adapté et une gestion suivie de la trésorerie
- 6 Une capacité d'apprentissage et d'adaptation