

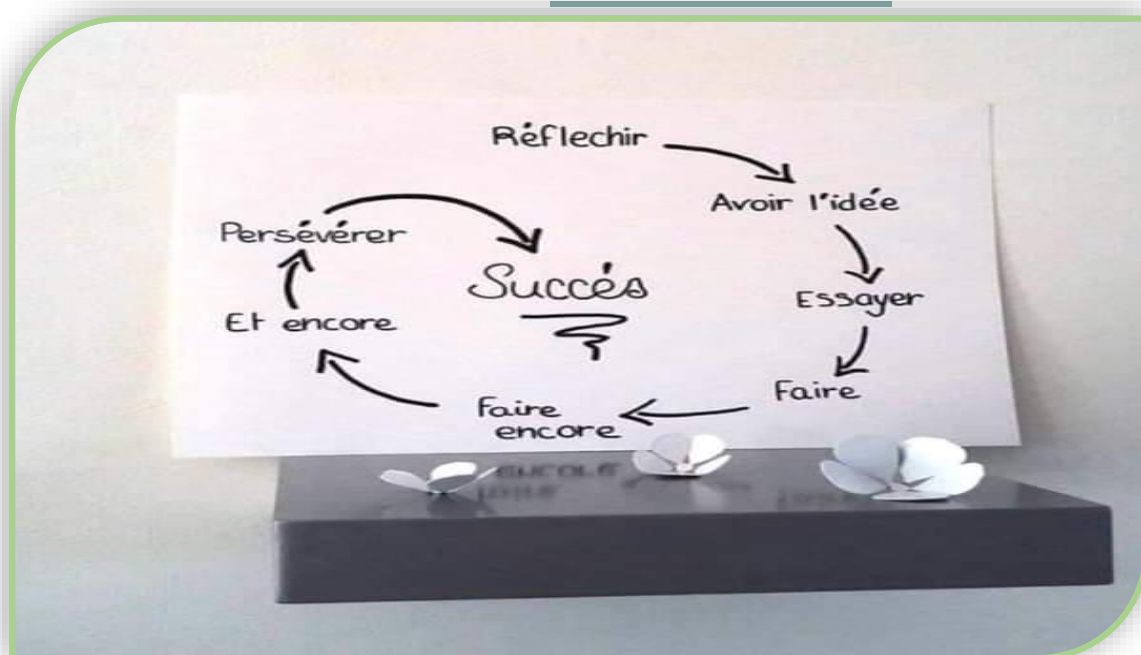


ÉCOLE SUPÉRIEURE D'AGRONOMIE DE MOSTAGANEM
DÉPARTEMENT DEUXIÈME CYCLE

2023

POLYCOPIE DE COURS DE
Initiation à l'entrepreneuriat

Destiné aux étudiants de
3^{ème} année Second Cycle



Avant-propos

L'accélération incessante des mutations, notamment technologiques, la modification des équilibres sociaux, la précarité croissante des emplois salariés dans les grandes organisations, la volonté d'avoir un travail plus indépendant et davantage conforme à ses aspirations et valeurs, la perspective d'être son propre patron sont autant de forces qui poussent un nombre croissant d'hommes et de femmes à considérer la création ou la reprise d'une entreprise comme une alternative crédible à un emploi salarié. Parallèlement, il est aujourd'hui communément admis que l'orientation entrepreneuriale au sens large d'une société en général ou d'une organisation en particulier est directement liée à la recherche d'un niveau de performance plus élevé.

Dans ce contexte, la plupart des universités, des écoles de commerce et des écoles d'ingénieur ont rapidement introduit puis diversifié et enrichi les cours traitant du comportement entrepreneurial et des multiples formes dans lesquelles il s'incarne : création d'entreprise, croissance des jeunes organisations, entrepreneuriat social, reprise d'entreprise, entrepreneuriat organisationnel, etc.

Face à cette croissance exponentielle de la demande, nous disposons, de très peu d'ouvrages à finalité pédagogique, en dépit du nombre de plus en plus élevé de publications dans le domaine de l'entrepreneuriat. Nous n'avons pas véritablement de manuel d'apprentissage destiné à accompagner la formation de toutes les personnes qui envisagent d'entreprendre, quelle que soit la forme d'entrepreneuriat visée, ou qui souhaitent acquérir des connaissances théoriques et pratiques dans ce domaine.

L'ouvrage aborde de nombreux thèmes qui sont généralement présentés dans l'ordre où les questions apparaissent lorsqu'un individu s'engage dans un processus entrepreneurial. La sélection de ces thèmes et leur mise en scène traduisent la philosophie générale de ce travail qui met principalement l'accent sur des questions de sens, de méthode et d'approche générale de situations et de problèmes qui apparaissent en entrepreneuriat. Les techniques et les outils sont bien évidemment présentés, chaque fois que cela est nécessaire, mais il nous est apparu fondamental que l'esprit et la méthode de l'acte d'entreprendre soient au cœur d'un travail qui est censé permettre à des acteurs d'apprendre à entreprendre. Nous allons essayer d'argumenter le choix que nous avons fait, de considérer, avant tout, le comportement d'entreprendre comme relevant d'une méthode, d'une façon de faire et d'un état d'esprit.

Dans toute initiative entrepreneuriale, qu'elle se situe à un niveau individuel ou collectif, la réussite et l'échec dépendent largement des démarches et des méthodes utilisées, en définitive, et pour être plus précis, de la façon de penser et d'agir dans des situations singulières. Lors d'une création d'entreprise, par exemple, événement qui peut présenter des risques (plus ou moins) élevés, beaucoup d'éléments liés au projet, à l'environnement et aux individus engagés dans le processus sont à prendre en considération. Les informations pertinentes sur l'environnement (au sens large), l'opportunité d'affaires, le marché, les concurrents sont généralement difficiles à obtenir ou à valider. Or elles peuvent permettre de réduire l'incertitude sur le projet.

Dans ces conditions, la dimension méthodologique, au sens de la manière de prendre en compte les situations et les problèmes, prend une importance telle, qu'aucun entrepreneur potentiel ou avéré ne peut se permettre de la sous-estimer ou de l'ignorer.

Connaître et comprendre les phases, les points essentiels, les facteurs clés de la démarche entrepreneuriale relève d'une approche raisonnée et professionnelle, qui prépare à l'exercice des responsabilités et au métier de dirigeant d'entreprise. Utiliser une démarche, dans ce contexte particulier, permet, plus facilement, d'intégrer les risques (et l'incertitude), dans un cheminement, de les identifier, de mieux les appréhender, d'en prévoir les conséquences et d'imaginer les *scénarii* et les réponses les mieux adaptés. Cela permet d'agir également sur le potentiel de création de valeur du projet, ces deux composantes, risque et création de valeur, étant généralement interdépendantes.

L'entrepreneur préparé, entraîné, formé à l'acte d'entreprendre est donc un individu qui suit des buts personnels, il est guidé par des motivations et cherche, à travers l'approche qu'il utilise, le meilleur compromis possible entre la satisfaction de ses objectifs, le niveau de risques (ou de pertes) acceptable et le degré espéré de création de valeur, pour lui et pour l'environnement dans lequel il envisage d'opérer. Dans son parcours, l'entrepreneur va rechercher, collecter et analyser de nombreuses données. Ces dernières doivent lui permettre de prendre de multiples décisions, opérationnelles et stratégiques, de dimensionner et d'orienter (ou de faire pivoter, pour reprendre une expression à la mode) le projet et d'agir dans de nombreuses directions. L'individu et son projet potentiellement créateur de valeurs, forment, en effet, un système complexe qui apparaît, évolue, se transforme dans des interactions internes et des échanges avec l'environnement. Dans ce processus, le temps est une variable fondamentale, qu'il s'agisse du temps de l'individu et/ou de celui du projet.

Ce document est destiné aux étudiants de l'école supérieure d'agronomie Mostaganem. Il a pour objectifs de :

- Promouvoir l'esprit d'initiative chez les étudiants et susciter leur intérêt pour le travail indépendant et la création d'entreprise ;
- Permettre aux étudiants d'envisager l'entrepreneuriat comme une voie de professionnalisation à côté des voies plus classiques comme le fonctionnariat et salariat.

Table des matières

Avant-propos

Abréviations / Acronymes

Introduction.....	1
Chapitre 1 : L'entrepreneuriat et l'entrepreneur.....	3
1. L'entrepreneuriat	3
1.1. Définitions	3
1.2. « Entrepreneuriat » ou « Entreprenariat » ?.....	4
2. L'entrepreneur	4
2.1. Définitions	4
2.2. Les différentes raisons d'entreprendre.....	5
2.3. Entrepreneuriat : Avantages et Inconvénients	7
2.4. Les qualités qui vont aider l'entrepreneur dans la réalisation de son projet	8
3. Etre entrepreneur, un état d'esprit.....	9
Chapitre 2 : Innovation et opportunité	12
1. Innovation	12
1.1. Définitions	12
1.2. Les différents types d'Innovation.....	12
1.3. Le processus d'innovation	13
1.4. Typologie des projets innovants	14
2. Opportunité.....	15
2.1. De l'idée à l'opportunité d'affaires	15
2.2. Catégories d'opportunités.....	15
2.3. Où chercher les opportunités ?	15
2.4. Qu'est-ce qu'une bonne opportunité ?.....	16
2.5. Impact de la sélection de l'opportunité dans la stratégie.....	16
2.6. Le « trajet », Identifier l'opportunité	16
Chapitre 3 : L'intrapreneuriat.....	18
1. Définitions	18
2. Caractéristiques de l'intrapreneuriat	18
3. Intrapreneuriat : avantages et inconvénients	19
3.1. L'intrapreneuriat présente des avantages importants	19
3.2. L'intrapreneuriat présente aussi des contraintes et des inconvénients	20
4. Les qualités de l'intrapreneur.....	20
5. Différences entre les intrapreneurs et les entrepreneurs (Voir tableau 1)	21

Table des matières

6. Les points communs entre entrepreneurs et intrapreneurs.....	22
7. Que peut faire une entreprise pour encourager l'intrapreneuriat ?	22
Chapitre 4 : La création d'entreprise.....	23
1. L'entreprise : définition, finalités et classification	23
1.1. Définition.....	23
1.1.1. Qu'est-ce qu'un système ?	23
1.1.2. Les composantes d'un système.....	23
1.2. L'entreprise est une unité de production.....	24
1.2.1. L'entreprise produit de la valeur ajoutée :	24
1.2.2. Les moyens de l'entreprise (Facteurs de production)	25
1.3. L'entreprise est une unité de répartition	26
1.4. Métier, Finalités et Objectifs de l'entreprise.....	27
1.4.1. Métier de l'entreprise	27
1.4.2. Finalités de l'entreprise	27
1.4.3. Objectifs de l'entreprise	28
1.5. Classification des entreprises	28
1.5.1. Critères de classification.....	29
1.5.2. Typologie	29
2. L'entreprise et son environnement.....	30
2.1. Définition de l'environnement de l'entreprise.....	30
2.2. Le macro-environnement de l'entreprise	30
2.3. Le micro-environnement de l'entreprise	30
2.4. Les Caractéristiques de l'Environnement.....	31
3. La création d'entreprise : une idée, un homme, des ressources financières	32
3.1. Comment naît l'idée ?	32
3.2. Les étapes de la création d'entreprise	32
3.3. Le processus de création	34
3.3.1. Etude de faisabilité.....	34
3.3.2. Le projet	34
3.3.3. Démarches administratives.....	35
3.3.4. Lancement des activités	35
4. Le développement et Le déclin de l'entreprise.....	35
4.1. Le développement de l'entreprise :	36
4.2. Le déclin de l'entreprise	36
4.3. Facteurs de réussite des projets de création d'entreprise.....	36
4.4. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création	37

Table des matières

Chapitre 5 : Le marketing	38
1. Définitions	38
2. Les concepts clés du marketing.....	39
3. La démarche marketing.....	40
3.1. Le Marketing opérationnel.....	41
3.2. Le Marketing stratégique	41
4. Les champs d'application du marketing.....	41
4.1. L'élaboration d'une stratégie marketing.....	41
4.1.1. La segmentation	42
4.1.2. Le ciblage	42
4.1.3. Le positionnement.....	42
5. Le marketing mix	43
5.1. Le produit ou le service	43
5.2. Le prix de vente	44
5.2.1. Méthodes pour la fixation du prix.....	44
5.3. La distribution.....	45
5.3.1. Canal de distribution, définition.....	46
5.3.2. Types de canaux de distribution.....	46
5.3.3. Pourquoi choisir un canal de distribution plutôt qu'un autre ?	47
5.4. La communication	48
5.4.1. Objectifs des communications marketing.....	48
5.4.2. Types de communications marketing	49
Chapitre 6 : Le business plan	50
1. Présentation	50
2. Quelles différences entre un business plan et une étude de marché ?	50
3. Structure type d'un business plan.....	50
4. Principales caractéristiques du business plan de création d'entreprise	51
5. De quoi se compose un business plan ?	52
5.1. La partie économique du business plan	53
5.2. La partie financière du business plan	55
Conclusion	58
Références bibliographiques	

Abréviations / Acronymes

Va : Valeur ajoutée

Ci : Consommation intermédiaire

A.N.C.E : L'agence Nationale pour la Création d'Entreprise

CNAS : Caisse Nationale des Assurances Sociales

CACOBATPH : Caisse Nationale des Congés Payés et du Chômage-Intempéries des Secteurs du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique

ANDI : Agence Nationale du Développement et de l'Investissement

Introduction

L'entrepreneuriat est devenu aujourd'hui un enjeu majeur pour la quasi-totalité des pays. L'ensemble des avantages qu'il génère justifie énormément l'intérêt croissant qu'il suscite. Par ailleurs, en plus de sa contribution dans la création d'emploi, dans l'innovation et le renouvellement du tissu économique, l'entrepreneuriat peut présenter de l'intérêt pour les individus qui peuvent trouver dans des situations entrepreneuriales et plus particulièrement dans la création d'entreprise des sources de satisfaction.

Une des définitions les plus courantes de l'entrepreneuriat consiste à l'associer, parfois de façon synonymique, à la création d'entreprise. Comme le souligne Verstraete dans sa définition « l'entrepreneuriat est un phénomène conduisant à la création d'une organisation impulsée par un ou plusieurs individus s'étant associés pour l'occasion » (Verstraete et Fayolle, 2005).

La création d'entreprise est devenue aujourd'hui la source de développement et de croissance. Elle se base sur deux éléments importants, l'entrepreneur et le milieu. L'entrepreneuriat est considéré comme un processus dynamique et complexe. Il est la résultante de facteurs psychologiques, socioculturels, politiques et économiques. Il prend la forme d'attitudes, d'aptitudes, de perceptions, de normes, d'intentions et de comportements qui se manifestent dans un contexte donné (N. Bony Koffi, 2017).

La création d'entreprise constitue la manifestation la plus visible de l'entrepreneuriat. Elle se décline par quatre phases : la propension, l'intention, la décision et l'acte d'entreprendre. La notion d'entrepreneur est étroitement associée à celle de création d'entreprise. L'entrepreneur joue un rôle clé dans la création de nouvelles organisations et, de ce fait, apporte une contribution majeure à la croissance économique (F. Janssen, 2016).

L'entrepreneuriat s'est peu à peu imposé comme le moteur du développement économique et social à travers le monde entier. Les entrepreneurs sont perçus comme les piliers de l'économie de marché, et leurs activités comme créatrices de valeur, d'emploi et d'avantages multiples pour les consommateurs. Nous vivons dans un modèle d'économie entrepreneuriale, qui constitue la réponse politique, sociale et économique à une économie reposant sur le savoir et le capital entrepreneurial, ce dernier représentant la capacité à s'engager dans une activité entrepreneuriale et à la générer. (S. Boutillier et D. Uzunidis, 2017)

L'entrepreneuriat est intimement lié à la culture prévalant dans une société. S'il est question de culture, le système éducatif est évidemment concerné. Ce dernier, et en particulier le système universitaire, joue un rôle primordial dans la création et la diffusion d'une culture

entrepreneuriale. La plupart des gouvernements insistent d'ailleurs sur la nécessité de sensibiliser davantage les étudiants à l'entrepreneuriat afin de stimuler la création de valeur et, par conséquent, le développement économique. En raison de l'évolution du monde du travail qu'ils intégreront après leurs études, les étudiants d'aujourd'hui doivent être à même de comprendre et d'intégrer une dimension économique, voire entrepreneuriale, dans leurs démarches professionnelles. Une sensibilisation à l'entrepreneuriat peut les amener à envisager de créer une activité nouvelle, créatrice de valeur et d'emplois, ou tout simplement à prendre leur avenir professionnel en main (Williams, G. et I. Kitaev, 2005).

Chapitre 1 : L'entrepreneuriat et l'entrepreneur

1. L'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat, en tant que phénomène économique, est un concept largement utilisé dans un sens courant, il a fait l'objet de plusieurs définitions.

1.1. Définitions

Définition 1

L'entrepreneuriat est une dynamique de création et d'exploitation d'une opportunité d'affaires par un ou plusieurs individus via la création de nouvelles organisations à des fins de création de valeur.

Définition 2

L'entrepreneuriat (ou, selon une orthographe un peu moins courante, **entreprenariat**):

« Fonction d'une personne qui mobilise et gère des ressources humaines et matérielles pour créer, développer et implanter des entreprises ».

L'entrepreneuriat est une activité difficile et bon nombre de création d'entreprises se soldent par un échec.

Définition 3

L'entrepreneuriat est défini comme la « fonction d'une personne qui mobilise et gère des ressources humaines et matérielles pour créer, développer et implanter des entreprises ».

En tant que phénomène économique et social, les apports de l'entrepreneuriat à l'économie et à la société sont considérables et ils concernent :

- La création d'entreprises dans les différents domaines d'activités,
- L'innovation et les opportunités innovantes,
- Le développement de l'esprit d'entreprendre dans les entreprises et les organisations.

Définition 4

« L'entrepreneuriat est le processus par lequel des individus-seuls ou dans le cadre d'organisations- poursuivent des **opportunités**, sans égard aux ressources dont ils disposent. » (Stevenson et Jarillo, 1990).

Définition 5

« L'entrepreneuriat est l'examen du comment, par qui, et avec quels effets des **opportunités** de créer des biens et des services sont découvertes, évaluées et exploitées. » (Shane et Vankataraman, 2000)

1.2. « Entrepreneuriat » ou « Entrepreneuriat » ?

On écrira toujours « entrepreneuriat » avec « **eu** » et non « **a** ». En effet, « entrepreneuriat » qualifie l'activité de l'entrepreneur, qui s'écrit avec « **eu** » et non « **a** » ! Un moyen mnémotechnique est de se dire que **l'entrepreneur est « preneur » de toute opportunité** pour faire fructifier ses affaires.

Exemples :

- L'entrepreneuriat est à la mode.
- L'entrepreneuriat est une des solutions pour réduire le chômage.
- L'entrepreneuriat séduit de plus en plus les jeunes générations.

Attention :

On confond souvent « **entrepreneuriat** » avec « **entrepreneuriat** » car les fonctions terminant par « **ariat** » s'écrivent en général de cette façon : « **secrétariat** » pour « **secrétaire** », « **actionnariat** » pour « **actionnaire** », « **partenariat** » pour « **partenaire** », « **notariat** » pour « **notaire** », « **célibat** » pour « **célibataire** » etc.

2. L'entrepreneur

L'entrepreneur crée l'entreprise et en assume le bon fonctionnement. Pour un entrepreneur, le but est de réaliser du profit. Pour pouvoir créer une entreprise et garantir sa pérennité, un entrepreneur doit avoir un capital et savoir le gérer.

2.1. Définitions

Définition 1

Aujourd'hui, le Petit Robert donne trois définitions du mot « entrepreneur » :

La première fait référence à l'acte d'entreprendre: « est entrepreneur » celui qui entreprend quelque chose.

La seconde voit dans l'entrepreneur « une personne qui se charge de l'exécution d'un travail ».

La troisième dans une perspective économique, est entrepreneur « toute personne qui dirige une entreprise pour son propre compte, et qui met en œuvre les divers facteurs de production (agents naturels, capital, travail), en vue de vendre des produits ou des services ».

Définition 2

Joseph Schumpeter redonne à l'entrepreneur une place importante en le désignant comme étant « **l'homme de l'innovation** » : Parce qu'il incarne et porte le pari de l'innovation, son dynamisme assure la réussite de celle-ci :

« L'entrepreneur est un homme dont les horizons économiques sont vastes et dont l'énergie est suffisante pour bousculer la propension à la routine et réaliser des innovations ». (J. A. Schumpeter, 2011)

Définition 3

Aux yeux des spécialistes en entrepreneuriat, Richard Cantillon est leur « père », celui qui, dans un unique ouvrage, Essai sur la nature du commerce en général, a su définir l'entrepreneur comme « cet individu qui perçoit des 'gages incertains', à l'opposé des 'gens à gages certains' ». (R. Cantillon, 2019)

2.2. Les différentes raisons d'entreprendre

Quelques-unes des raisons qui mènent à l'entrepreneuriat

❖ La passion

La passion est un moteur puissant de créativité, c'est aussi elle qui permet de surmonter les coups durs. C'est la passion qui permet de tenir une entreprise durablement. Il vous faudra aussi faire preuve d'ardeur pour faire perdurer l'entreprise dans le temps.

❖ La recherche de liberté

Entreprendre en recherche de liberté : **je ne veux plus être salarié, je veux être mon propre patron**, je veux décider de quand et où je travaille et des tâches que j'effectue.

Il faut être conscient du fait que vous ne travaillerez à priori pas moins qu'un salarié, en tous cas pas au début. Les contraintes de votre activité ne vous permettront pas forcément de prendre des congés quand ni autant que vous le souhaitez. Si vous démarrez votre activité seul, il est fort à parier que vous aurez à effectuer des tâches qui ne vous plaisent pas régulièrement. Créer son entreprise n'est généralement pas de tout repos.

❖ Le besoin d'accomplissement personnel

Entreprendre pour être en accord avec ses valeurs et avec ses besoins. N'oubliez pas qu'il y aura certainement des compromis à faire et des tâches moins agréables à effectuer. Il faudra réfléchir à la manière de garder un équilibre satisfaisant entre ce que vous acceptez et ce que vous n'acceptez pas.

❖ L'argent

Entreprendre pour devenir riche : j'ai une idée géniale qui va me rendre riche rapidement.

Si c'est votre principale motivation, assurez-vous que cette idée se vérifie très nettement en étudiant les bénéfices de vos concurrents et en réalisant un business plan. Les débuts d'une entreprise sont généralement peu rentables. Il faudra parfois attendre quelques mois, voire plusieurs années avant que ne se dégage un bénéfice qui puisse couvrir un salaire. **Etes-vous prêt à patienter le temps nécessaire ?**

❖ Le devoir sociétal

Entreprendre par conviction : les choses doivent changer, je sais comment les changer, j'ai le devoir d'agir pour aider la société, je veux être utile.

Les idées et habitudes prennent généralement du temps à changer. Aussi, il faudra être persuasif afin de convaincre un maximum de personnes (partenaires, investisseurs, ...) que ce que vous proposez est une valeur ajoutée pour elles et pour la société. Armez-vous de patience!

❖ La création de son propre emploi

Entreprendre pour prendre sa vie en main : je ne trouve pas de travail, je vais créer mon propre emploi pour pallier au manque.

C'est une bonne idée ! Soyez seulement conscients du fait qu'un demandeur d'emploi doit trouver un employeur, mais un chef d'entreprise doit trouver des clients ! Aussi, selon l'activité développée, les bénéfices arriveront à plus ou moins long terme. Prévoyez donc une petite réserve afin de pouvoir répondre à vos besoins en attendant que vos bénéfices soient suffisants pour vous rémunérer.

❖ L'innovation

Entreprendre pour innover : j'ai une idée qui n'existe pas encore et qui va révolutionner le monde.

C'est génial ! Etudiez bien le marché avant de vous lancer afin d'être certain que votre idée n'est pas déjà présente ailleurs et afin de savoir pourquoi cette idée n'a pas encore été réalisée. Répond-elle à une demande ? Est-il possible de la mettre en œuvre ? Ou simplement suis-je le premier génie à avoir eu cette idée ? Si c'est le cas, foncez !

❖ **Perpétuer la tradition familiale**

Entreprendre pour continuer ce que ma famille a commencé.

Demandez-vous si vous le faites parce que vous en avez vraiment envie, parce que vous êtes fier de cette entreprise familiale, parce que vous y croyez et que ça vous fait vibrer ou si c'est plutôt une obligation ou un choix par défaut. Demandez-vous aussi si vous êtes prêt à être lié professionnellement avec votre famille et quel type de relation vous allez mettre en place.

Remarques

Les raisons sont multiples et cette liste n'est bien sûr pas exhaustive.

Aussi, ce n'est généralement pas un seul facteur mais bien la combinaison de plusieurs facteurs qui mène à la décision de créer.

2.3. Entrepreneuriat : Avantages et Inconvénients

Quels avantages ?

Les entrepreneurs recherchent un environnement de travail différent d'un travail dit normal. Ils apprécient notamment :

- ✓ **L'absence totale de routine.** Les journées d'un entrepreneur se suivent, mais ne se ressemblent pas : recherche d'idées, comptabilité, développement des produits/services, marketing... Un chef d'entreprise doit savoir (presque) tout faire !
- ✓ **La liberté.** Un entrepreneur travaille pour lui et pour personne d'autre. Plus besoin de subir l'autorité et les ordres d'un supérieur. Oui, le boss, c'est vous !
- ✓ **Le goût du challenge.** Un entrepreneur a la possibilité de stimuler l'économie et de créer de l'emploi. Ainsi, le chef d'entreprise a généralement le goût de l'aventure, l'envie de se surpasser et de se prouver des choses.

Quels inconvénients ?

Devenir entrepreneur n'est pourtant pas si simple. En effet, l'entrepreneuriat présente également de nombreux inconvénients venant ternir cette belle image de liberté et de succès :

- ✓ **Plus de travail.** L'entrepreneuriat demande énormément de temps et de travail. Comptez minimum 50 heures par semaine
- ✓ **L'instabilité.** Se lancer dans l'entrepreneuriat, c'est accepter une vie professionnelle instable. Vous n'êtes jamais certain d'avoir un salaire à la fin du mois, et celui-ci est toujours variable.
- ✓ **La pression.** Sans salaire fixe, vous vivez avec une certaine pression : allez-vous pouvoir payer votre loyer à la fin du mois ? Que se passera-t-il si vous perdez votre plus gros client ? Si vous devez tout arrêter, comment allez-vous payer vos charges ? Comment faire avec vos employés ?

La grande responsabilité d'un chef d'entreprise, aussi excitante soit-elle, engendre une multitude d'inquiétudes et de risques. Vous devez apprendre à vivre avec cette pression constante.

2.4. Les qualités qui vont aider l'entrepreneur dans la réalisation de son projet

Lorsqu'on souhaite créer une entreprise, on peut se demander si l'on a le profil adapté à la situation. Il existe plusieurs qualités indispensables lorsqu'on souhaite entreprendre :

- **Être curieux** : il est essentiel de toujours continuer à vous informer sur les nouveautés dans votre domaine.
- **Être patient** : le succès ne va pas arriver directement.
- **Ne pas avoir peur de l'échec** : la fin d'une entreprise n'est pas nécessairement synonyme d'échec. Ce sont aussi des apprentissages acquis, des expériences et des rencontres effectuées, le début d'une nouvelle vie, de nouveaux projets, de nouvelles rencontres, de nouvelles possibilités.
- **Sortir de votre zone de confort** : vous devrez parfois vous obliger à faire des choses dont vous n'avez pas l'habitude pour faire connaître votre entreprise.
- **Raconter une belle histoire autour de votre projet** : entreprendre c'est se raconter une histoire ; l'histoire d'une nouvelle vie, d'un nouveau projet. Il faudra arriver à emporter les autres dans votre histoire.
- **Prendre en compte l'avis des clients**, même s'il est négatif. Même si ce n'est pas facile à accepter, il faudra tenir compte de ces avis et adapter votre service ou votre produit à ces avis sans pour autant dénaturer l'essence de votre entreprise. Cela demandera de mettre votre égo de côté et de détacher votre entreprise de votre propre personne.

- **Parler de votre idée** : vous devrez vous confronter et confronter votre idée au monde. Cela vous permettra de recueillir les avis de vos potentiels futurs clients.
- **Déléguer certaines tâches** : accepter de travailler avec d'autres personnes qui compléteront vos compétences.
- **Oser prendre des risques** : il faut aimer le défi et avoir une certaine résistance au stress. Il faudra prendre des risques pour mener votre idée à la réalité.
- **Être capable de résilience** : être entrepreneur demande une importante capacité d'adaptation. Pouvoir se retourner en cas d'imprévu est une qualité essentielle.
- **Être persévérant** : ne pas baisser les bras à la première difficulté, se dépasser pour mener à bien ses projets.

Être libre, être pleinement acteur de sa vie professionnelle, avoir une vie qui a du sens, se rendre utile, être autonome, être polyvalent, être riche, être heureux dans son travail, être en vérité avec soi-même, sont autant de notions qui font rêver.

3. Être entrepreneur, un état d'esprit

Un entrepreneur, avant d'être un créateur de valeur, une personne qui propose un produit ou un service, c'est d'abord un état d'esprit : celui de prendre une responsabilité, un risque, et de persévérer dans cette voie. D'offrir une réponse nouvelle à un défi, à travers un produit innovant, un service réinventé.

Un entrepreneur se démarque déjà par une personnalité particulière, car il s'investit non seulement financièrement, mais également matériellement et personnellement dans tous les maillons de la chaîne de son entreprise. Sans forcément être technicien spécialiste dans le domaine, il a comme principal atout une grande capacité managériale qui lui permet d'accompagner son entreprise vers l'atteinte de ses objectifs. L'implication personnelle d'un entrepreneur va au-delà des textes régissant la loi du travail, il se trouve là où le besoin se fait sentir, au moment où on a besoin de lui.

L'esprit d'entreprendre est un atout précieux dans tous les aspects de la vie professionnelle et sociale, pas uniquement dans une optique de création d'entreprises.

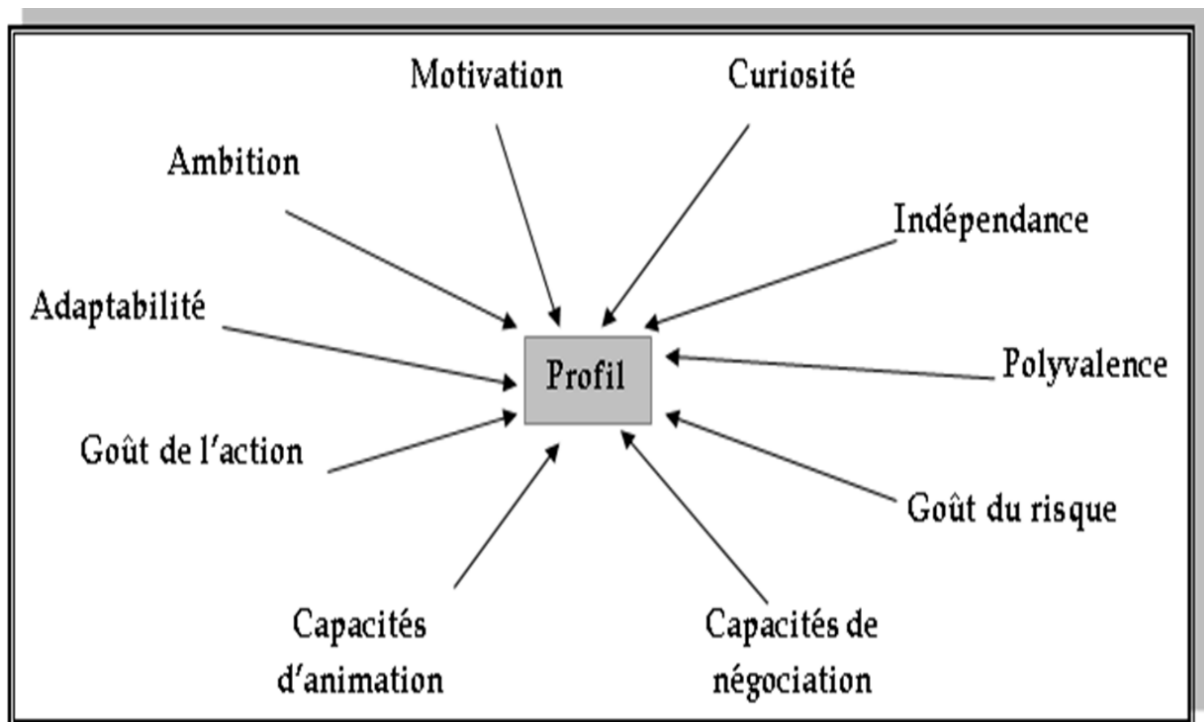
Dans les faits, tout le monde a la possibilité de se lancer dans l'entrepreneuriat. Cependant, certaines qualités permettent d'être un bon entrepreneur (Voir Fig 1) :

- **La créativité** : un entrepreneur doit trouver des idées innovantes pour se démarquer et se renouveler sans cesse. La créativité est essentielle pour un entrepreneur, c'est même

ce qui le distingue sur le marché, c'est ce qui va convaincre vos clients et vos partenaires de vous choisir plutôt qu'un concurrent. La créativité n'est pas simplement une compétence technique : c'est une manière d'aborder le monde et son marché afin d'inventer un nouveau produit ou service qui rencontrera ses clients. Penser de manière créative ne tombe pas du ciel, il s'agit d'une méthode de travail.

- **La persévérance** est une autre valeur cardinale lorsqu'on se lance dans l'entrepreneuriat. Tout projet entrepreneurial est voué à connaître des échecs, des difficultés, des frictions. Le succès ne sera peut-être pas au rendez-vous tout de suite, et vous connaîtrez sans doute un certain nombre de revers. Ne paniquez pas, c'est tout à fait normal. L'échec fait partie de la vie et de l'entreprise, et il peut prendre différentes formes et survenir à différents moments. Surtout, il faut apprendre à faire la différence entre un échec sur lequel vous avez prise, que vous pouvez influencer, et ceux qui sont hors de votre portée. Dans les deux cas, il ne faut pas les laisser mettre en péril votre détermination, mais en tirer les bonnes leçons. Systématiquement. C'est ainsi que vous développerez votre **résilience**.
- **L'humilité et l'envie d'exceller** doivent également faire partie de votre arsenal mental. Entre la persévérance et l'obstination, il n'y a qu'un pas. Entre la confiance et l'arrogance aussi. Un entrepreneur est capable de se remettre en question, d'écouter son environnement, et de modifier son comportement, sa stratégie, sa philosophie en fonction de ce qu'il apprend. La vie est une boucle d'information, une information dont vous devez vous nourrir pour grandir et mûrir, à la fois humainement mais aussi dans votre entreprise. Si une idée ne décolle pas, peut-être vaut mieux l'abandonner, même si vous la trouvez géniale par ailleurs. Entourez-vous de personnes qui sont meilleures que vous sur certains domaines, en qui vous pouvez avoir confiance. Si vos collaborateurs vous font des suggestions, ne les écarterez pas sans les avoir confrontées aux vôtres. Soyez ouvert, autant à la critique qu'à la remise en question, et n'hésitez pas à apprendre des meilleurs. Un entrepreneur doit savoir se remettre constamment en question, prendre du recul et accepter les critiques pour pouvoir s'améliorer.
- **La volonté** : un entrepreneur doit être dynamique et ambitieux pour mener à bien son projet.
- **La rigueur et l'organisation** : un entrepreneur doit être structuré pour réussir son entreprise.

Figure 1 : Le Profil du Créateur de projet



Source : conception personnelle

Les raisons de créer son entreprise ou d'entreprendre un projet sont nombreuses. Elles dépendent de chacun. Tout le monde n'a pas le même goût de se lancer dans un projet et certains croient qu'ils n'ont pas ce qu'il faut pour le démarrer. Parmi la population, une personne sur dix posséderait un profil entrepreneurial. Un grand nombre d'étudiants pourraient ainsi devenir entrepreneur; en d'autres termes, ils présenteraient des caractéristiques généralement partagées par les entrepreneurs.

Chapitre 2 : Innovation et opportunité

1. Innovation

L'innovation est devenue un totem d'une société de la vitesse et de la nouveauté, au point que toute activité doit s'en réclamer pour être prise au sérieux, financée, considérée.

1.1. Définitions

Définition 1

« L'innovation consiste à introduire, quelque chose de nouveau, d'encore inconnu, dans une chose établie. » (Le petit Robert).

Définition 2

« L'innovation est la recherche constante d'améliorations de l'existant, par contraste avec l'invention, qui vise à créer du nouveau ». (Jean-Pierre Leac, 2020).

Définition 3

« L'innovation désigne l'introduction sur le marché d'un produit ou d'un procédé nouveau ou significativement amélioré par rapport à ceux précédemment élaborés par l'unité légale ». (INSEE, 2010).

Définition 4

Selon **le manuel d'Oslo**, l'innovation est : « la mise en œuvre – la commercialisation ou l'implantation – par une entreprise, et pour la première fois, d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé (de production) nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques d'une entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations avec l'extérieur ».

1.2. Les différents types d'Innovation

Introduire quelque chose de nouveau dans un domaine de la vie économique

Selon la forme :

- ✓ Innovation de produit (ordinateur, Téléphone portable...);
- ✓ Innovation de procédé (lignes de fabrication, automatisation...);
- ✓ Innovation organisationnelle (groupe autonome, qualité totale...);
- ✓ Innovation dans la distribution (vente par Internet...).

Selon le degré de nouveauté (rythme de l'innovation) :

- ✓ L'innovation peut prendre deux orientations :
 - Innovation graduelle
 - Innovation radicale (peut introduire une rupture majeure)

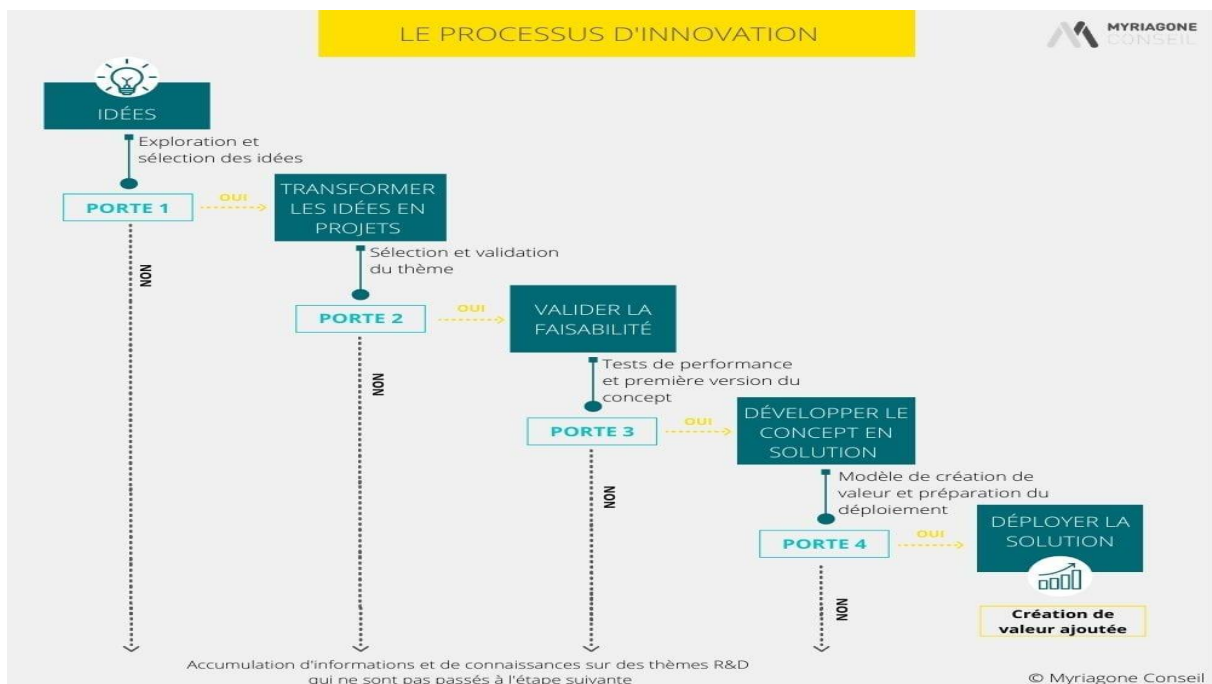
Une innovation peut partir d'un existant et s'efforcer d'apporter des améliorations possibles :

- ✓ Une innovation peut être dans la continuité d'un produit ou d'un processus: innovation incrémentale ;
- ✓ L'innovation peut être la conséquence d'une initiative ou perçue comme une nécessité, une obligation ;
- ✓ Les innovations peuvent être technologiques (fusée Ariane), sociales ;
- ✓ L'innovation est un donc l'un des éléments moteurs fondamentaux du développement de l'entreprise. Mais elle expose l'entreprise à des risques et des contraintes qu'elle doit absolument maîtriser.

1.3. Le processus d'innovation

Vous devrez adresser chaque étape séparément et décider pour chacune d'entre elles quelles sont les conditions de passage à l'étape suivante. (Voir Fig 2)

Figure 2 : Processus d'innovation



Source : <https://www.myriagone-conseil.fr>

Cinq étapes jalonnent le processus de maturation d'un projet innovant ; les voici :

- ✓ Identifier et récolter des idées ;
- ✓ Transformer les idées en projets ;
- ✓ Valider la faisabilité pour valider le concept ;
- ✓ Développer le concept en solution efficiente ;
- ✓ Déployer la solution pour créer de la valeur.

1.4. Typologie des projets innovants

Projets à faible potentiel de développement :

- ✓ Peu de risques et peu de valeurs ;
- ✓ Entrepreneur connaît son métier et le secteur d'activité, pragmatique cherche son propre emploi avec management centralisé et simple.

Projets à fort potentiel de développement :

- ✓ Peu de risques/ fort potentiel de valeurs ;
- ✓ Entrepreneur innovant, ambitieux, leader et un bon manager ;
- ✓ Projet ne nécessitant pas beaucoup de capitaux mais nécessité de protection et d'évolution rapide dans le marché.

Projets de type grand jeu :

- ✓ Haut niveau de risques et haut potentiel de valeurs ;
- ✓ Entrepreneur est un très bon professionnel reconnu par ses compétences dans une activité et mobilisent des capitaux importants et des ressources humaines compétentes ;
- ✓ Pas/ peu d'erreurs.

Projets de type impasse :

- ✓ Risques élevés et peu de valeur ;
- ✓ Bon Entrepreneur à des motivations sociales et politiques plutôt que financières possédant un réseau personnel important ;
- ✓ Droit à l'erreur moins toléré.

2. Opportunité

2.1. De l'idée à l'opportunité d'affaires

Par opportunité, on peut entendre 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.

Pour Schumpeter, l'opportunité entrepreneuriale est la résultante « d'une nouvelle combinaison des facteurs de production qui se manifeste dans l'introduction d'un nouveau produit, d'une nouvelle méthode de production, lors de l'exploitation d'un nouveau marché, de la conquête d'une nouvelle source d'approvisionnement et, finalement d'une nouvelle forme d'organisation industrielle » Schumpeter, 1935.

Toutes les idées entrepreneuriales ne sont pas des opportunités. Il ne suffit pas d'identifier une idée pour être assuré du succès.

Idée = perception d'une potentialité de création d'une initiative entrepreneuriale.

Opportunité = Conjonction de circonstances favorables identifiées grâce aux idées et à la créativité de l'entrepreneur et fournissant de bonnes probabilités de créer une entreprise rentable. Elle est attractive, durable, visualisable dans le temps, basée sur un produit ou un service qui crée de la valeur pour l'entrepreneur et des clients plus ou moins identifiés.

2.2. Catégories d'opportunités

- Augmenter la valeur d'un produit ou d'un service ;
- Nouvelle application de technologie existante ;
- Création de « mass markets » ;
- Customisation de produits ou services ;
- Faciliter l'accès au produit ;
- Travailler sur la logistique (supply chain) ;
- Convergence des changements ;
- Innovation dans le processus de production ;
- Augmenter l'échelle de l'activité.

2.3. Où chercher les opportunités ?

- L'observation de la vie économique ;
- L'observation du milieu professionnel ;
- L'observation de la vie quotidienne ;

- Le savoir-faire du porteur de projet ;
- Des sites spécialisés.

Les opportunités de création d'entreprise faciles à trouver, difficiles à évaluer. L'entrepreneuriat est vraiment la création d'une activité qui résout un problème.

« Une bonne opportunité » a le potentiel pour créer une valeur significative pour des clients identifiés.

2.4. Qu'est-ce qu'une bonne opportunité ?

« VS Marché »

Une opportunité qui crée une valeur significative pour un client identifié, simplement une « douleur » ou un « besoin / désir » de client identifié. L'intensité de la douleur peut être mise en relation avec sa valeur ... !

« VS Entrepreneur »

L'opportunité qui correspond le mieux aux capacités et aux ressources disponibles ou que l'on peut se procurer.

2.5. Impact de la sélection de l'opportunité dans la stratégie

Sélectionner l'opportunité qui correspond le mieux aux capacités et aux ressources disponibles ou que l'on peut se procurer.

Chance ? Elle n'existe pas, ou seulement quand on fait correspondre l'opportunité avec la préparation adéquate.

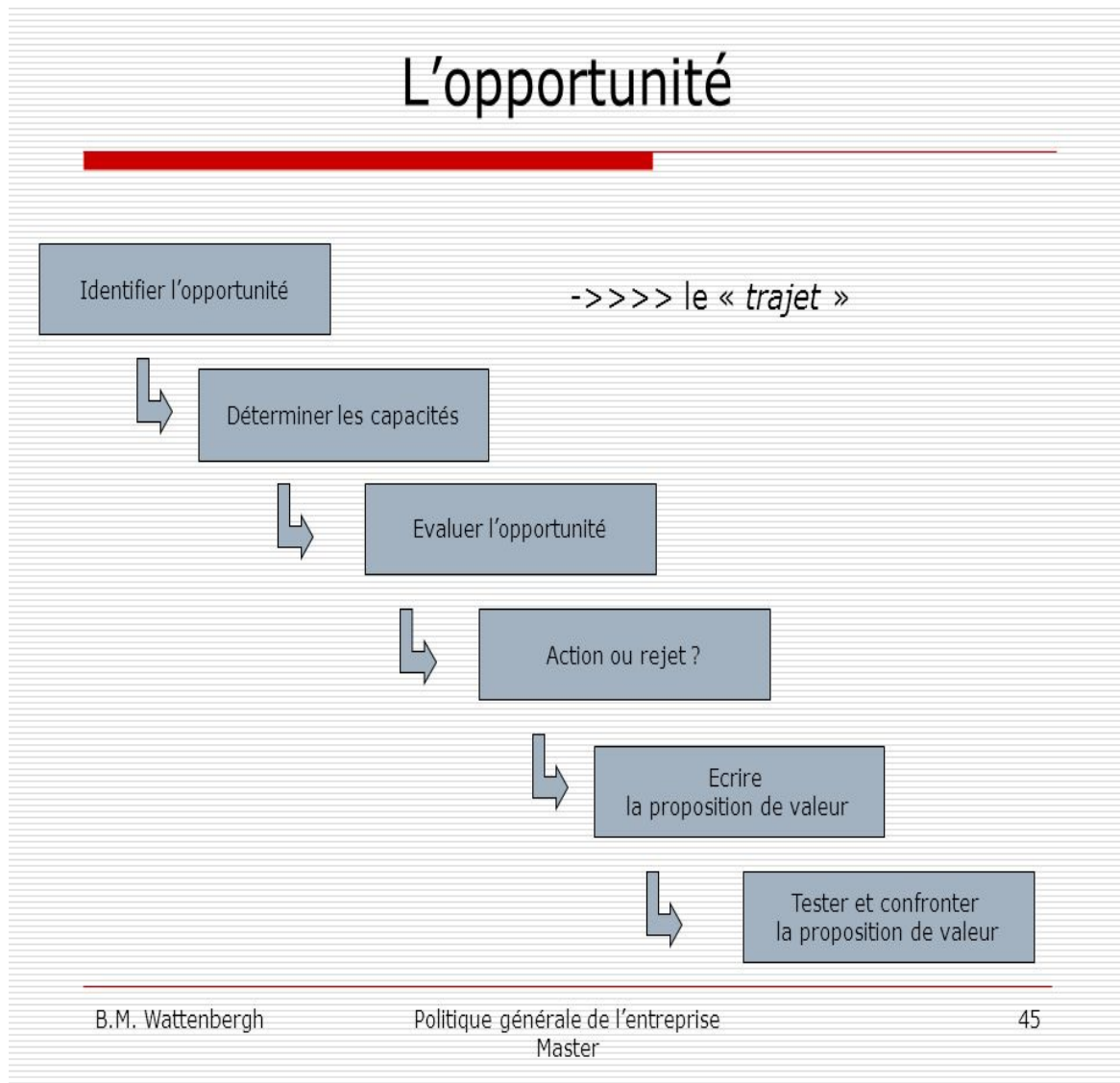
Une opportunité est essentiellement contextuelle : Elle dépend du « qui, comment et quand ».

- ✓ **Qui** regarde l'opportunité?
- ✓ **Comment** envisage-t-on d'exploiter l'opportunité?
- ✓ **Quand** s'ouvre la fenêtre d'opportunité et quand se referme-t-elle?

2.6. Le « trajet », Identifier l'opportunité

Un entrepreneur expérimenté et une initiative innovante générant un avantage comparatif perceptible et durable. (Voir Fig 3)

Figure 3 : Le trajet de l'opportunité



Source : Bruno M. WATTENBERGH, 2013.

Chapitre 3 : L'intrapreneuriat

On entend souvent parler d'entrepreneuriat, et plus spécifiquement d'entrepreneurs célèbres. Mais ce dont on parle moins, c'est d'intrapreneuriat. Mais qu'est-ce que c'est? Et quelle est la différence entre les deux?

1. Définitions

Définition 1

« L'intrapreneuriat est un ensemble de **méthodes** et de **processus** par lesquels une personne vient à entreprendre au sein même de son entreprise. Comme son nom l'indique, il s'agit donc d'entrepreneuriat en interne. Ainsi, un intrapreneur est à la fois un salarié et un entrepreneur qui développe un projet pertinent pour son organisation ». (Pauline Thevenin-Lemoine, 2020)

Définition 2

« L'intrapreneuriat est un **concept** qui consiste à responsabiliser les employés au sein de l'entreprise, en valorisant leurs idées et en les transformant en un modèle de rentabilité pour l'entreprise. Cette dernière assumera les risques et les pertes associés si le projet de l'intrapreneur échouait.

C'est la combinaison des responsabilités de l'employé avec ses compétences en matière d'entrepreneuriat qui crée un intrapreneur. Un intrapreneur est l'employé qui saisit une opportunité, développe une idée et la fait passer au niveau supérieur pour le bien de l'entreprise ». (Olivier Lisein et Julie Degré, 2011)

Définition 3

L'intrapreneuriat est une **démarche** d'entrepreneuriat au sein même d'une entreprise existante. L'entreprise (souvent de taille moyenne ou grande) héberge et couve les projets innovants qui naissent en son sein. L'intrapreneuriat permet de valoriser le rôle et la prise d'initiative des salariés, qui deviennent alors des « intrapreneurs ». (Laurent Cachalou, 2023)

2. Caractéristiques de l'intrapreneuriat

Les intrapreneurs sont souvent conceptualisés à tort comme des entrepreneurs. Oui, ils sont des entrepreneurs, mais dans la peau des employés.

Découvrons, ci-dessous, les caractéristiques de l'intrapreneuriat pour passer en revue ce concept en détail :

- ✓ **Diversification** : L'intrapreneuriat promeut les équipes réunissant des personnes de sexe, d'âge, de culture et de domaine différents.
- ✓ **Approche innovante** : Il s'agit d'une initiative créative pour le progrès de l'employé et de l'entreprise.
- ✓ **Concept de valorisation** : Un intrapreneur ajoute de la valeur à une entreprise existante en améliorant les produits, les services, les méthodes ou les perceptions.
- ✓ **Avantage mutuel** : grâce à l'intrapreneuriat, un employé parvient à se responsabiliser et à se valoriser. L'entreprise connaît également une croissance remarquable.
- ✓ **Pas d'investissement de la part de l'intrapreneur** : L'intrapreneur est le cerveau derrière l'idée mais n'a pas besoin de mettre un centime dans le projet. L'entreprise le finance à chaque étape de son activité.
- ✓ **Accord de partage des bénéfices** : Dans de nombreuses entreprises, un accord de partage des bénéfices est signé entre l'entreprise et le salarié.

3. Intrapreneuriat : avantages et inconvénients

A la différence de l'entrepreneuriat, l'intrapreneuriat est une forme de création d'activité qui se développe au sein d'entreprises existantes.

3.1. L'intrapreneuriat présente des avantages importants

Pour les salariés-intrapreneurs :

- ✓ L'intrapreneuriat offre l'avantage d'entreprendre sans quitter son emploi ;
- ✓ L'intrapreneuriat peut être un accélérateur de carrière ;
- ✓ L'intrapreneur gagne en autonomie et en responsabilité, son rôle est valorisé et son travail retrouve du sens ;
- ✓ L'intrapreneuriat permet au salarié de se tester et de progresser, sans prendre de risque financier.

Pour les entreprises :

- ✓ L'intrapreneuriat permet aux grands groupes de fidéliser leurs meilleurs éléments et de tirer parti de leur dynamisme. C'est une véritable politique de gestion des ressources humaines ;
- ✓ L'intrapreneuriat offre de nouvelles opportunités de croissance pour les entreprises qui connaissent des carences au niveau de leur innovation ;
- ✓ L'intrapreneuriat permet d'introduire un mode de fonctionnement « start-up » dans des structures à tendance hiérarchique ou administrative ;

- ✓ L'intrapreneuriat rajeunit l'image des entreprises traditionnelles.

3.2. L'intrapreneuriat présente aussi des contraintes et des inconvénients

Pour le salarié intrapreneur :

- ✓ L'intrapreneur devra gagner en autonomie, voire s'auto-manager, ce qui peut se traduire par une charge de travail et un stress plus importants.
- ✓ L'intrapreneur n'est pas propriétaire de l'activité qu'il crée, ce qui peut être une source de démotivation ;
- ✓ L'intrapreneur n'est pas vraiment libre de ses actes : son projet et son action doivent s'inscrire dans la stratégie globale de l'entreprise ;
- ✓ En cas d'échec de son projet, l'intrapreneur peut se sentir fragilisé.

Pour l'entreprise :

- ✓ Développer l'intrapreneuriat au sein de l'entreprise ne s'improvise pas. Cela demande une bonne préparation et une bonne structuration en amont pour identifier, recruter et manager les intrapreneurs. L'entreprise doit communiquer sur le plan interne, valider les projets et encadrer les intrapreneurs. Tout cela n'est possible que si la direction de l'entreprise souhaite réellement développer l'intrapreneuriat sur le long terme ;
- ✓ Les projets d'intrapreneuriat peuvent être très consommateurs de ressources. Par ailleurs, leur réussite n'est pas garantie ;
- ✓ Le développement de l'intrapreneuriat peut mettre en péril tout l'équilibre hiérarchique de l'entreprise.

4. Les qualités de l'intrapreneur

Qu'est-ce qu'un intrapreneur ? C'est un salarié qui présente des qualités particulières :

- ✓ Un goût pour l'autonomie et l'indépendance ;
- ✓ Un réel désir d'accéder à des responsabilités ;
- ✓ Un fort potentiel de management ;
- ✓ Une loyauté vis-à-vis de l'entreprise et de sa stratégie.

Remarque :

Tous les salariés n'ont pas l'esprit intrapreneur !

5. Différences entre les intrapreneurs et les entrepreneurs (Voir tableau 1)

Les termes entrepreneur et intrapreneur sont très proches sémantiquement, à tel point qu'on a tendance à les confondre. Et pourtant, un entrepreneur n'est pas un intrapreneur et vice-versa : les deux profils sont bel et bien différents sur de nombreux points.

Nous l'avons vu, la différence majeure entre les intrapreneurs et les entrepreneurs réside dans la propriété de l'entreprise au cœur du projet innovant. En effet, alors que l'entrepreneur est le propriétaire de l'entreprise puisqu'il l'a créée, l'intrapreneur agit dans une société qui ne lui appartient pas et dont il n'est que salarié. Cette différence est due au fait que les intrapreneurs, s'ils sont animés par le même besoin de changer les choses, n'ont pas forcément envie de s'engager dans la création d'une entreprise, que ce soit pour des questions de temps ou de budget.

Une autre différence en découle : l'intrapreneur prend moins de risques et est moins autonome que l'entrepreneur, mais en contrepartie, les bénéfices apportés par le succès de son entreprise seront moindres.

Ainsi, l'entrepreneur et l'intrapreneur doivent faire preuve de compétences différentes. L'entrepreneur fait face à une plus forte pression que l'intrapreneur car il a moins de temps pour réaliser son projet, il doit donc être capable de gérer le stress. Il doit trouver par lui-même toutes les ressources nécessaires au développement de son projet quand l'intrapreneur les trouve auprès de l'entreprise qui l'accueille. Enfin, l'entrepreneur doit prendre les décisions seules, quand l'intrapreneur partage le plus souvent la prise de décision avec d'autres personnes, travaillant avec lui sur le projet.

Tableau 1 : intrapreneurs vs entrepreneurs

	Intrapreneuriat	Entrepreneuriat
Force	Accès à des ressources et expertises critiques	Liberté de choix et d'action
	Réduction de risques à la création d'une nouvelle entité	L'intégralité des bénéfices revient à l'entrepreneur.
	Pas de constitution ni de gestion de la nouvelle entité	Focalisation sur les contraintes et tendances du marché tout en préservant le projet.
Faiblesse	Gestion d'interface lourde : convaincre, défendre, trouver des appuis, des fonds...	Risques financier et personnel mises en jeu.
	Pression interne pouvant dénaturer le projet.	Manque d'appui humain.
	Gains incertains ou parfois modeste.	Recherche perpétuelle d'une stabilité dans le projet.

Source : Institut numérique, 2013.

6. Les points communs entre entrepreneurs et intrapreneurs

Les points communs sont que l'intrapreneur doit faire preuve d'un esprit entrepreneur pour mener à bien son projet d'entrepreneuriat : les deux profils ont donc logiquement des points communs, tant dans leurs compétences que dans leurs traits de caractère. Un entrepreneur et un intrapreneurs doivent tous deux être créatifs et innovateurs, mais aussi passionnés et inspirants. Ils doivent être dynamiques et motivés, avoir envie de progresser et d'aller de l'avant, et faire preuve de persévérance sans reculer au premier obstacle. Enfin, même si cela est à un degré moindre, les deux doivent être autonomes.

7. Que peut faire une entreprise pour encourager l'intrapreneuriat ?

- Rechercher et encourager l'esprit intrapreneurial ;
- Donner aux salariés la possibilité de s'approprier les projets ;
- Rendre la prise de risque et l'échec acceptables ;
- Former les employés à l'innovation ;
- Donner aux employés du temps en dehors des limites de leur job description ;
- Encourager la mise en réseau et la collaboration ;
- Récompenser la pensée et l'activité intrapreneuriales.

Chapitre 4 : La création d'entreprise

1. L'entreprise : définition, finalités et classification

Les entreprises connaissent des performances très diverses : certaines se développent très rapidement, d'autres disparaissent, certaines font l'expérience de retournements spectaculaires.

1.1. Définition

L'entreprise est un système ouvert, finalisé, dirigé, une unité de production et de répartition, une cellule sociale, une communauté humaine, [...], qui vit dans un environnement donné. (M. Barabel, O.Meier, T.Teboul, 2013)

1.1.1. Qu'est-ce qu'un système ?

« Un système est un ensemble d'éléments liés logiquement entre eux, qui, réunis, concourent à la réalisation d'un objectif commun ». (A. Yatchinovsky, 2018)

« Un système est un ensemble d'éléments en interactions dynamiques, organisés en fonction d'un but ». (J. de Rosnay, 1975)

Presque tout dans la vis, même quotidienne, est relié à un système, et la chose que l'on remarque en examinant notre environnement, c'est son organisation. En effet, le parcours des astres en orbite autour du soleil est défini en fonction des forces de la gravitation. Chez l'être humain, il existe des équilibres biologiques qui ne résultent pas du hasard, mais bien de l'organisation systématique des relations entre composantes.

On se sert du mot « système » pour désigner quelque chose de rationnel, d'organisé dans un ordre précis. Nous pouvons nous arrêter à la définition suivante : « Un système est un ensemble de composantes agencées de façon ordonnée et structurée et tendant vers un résultat précis »

Un système est composé d'éléments en interaction. Il ne s'agit pas d'une simple juxtaposition d'éléments mais d'un ensemble organisé de façon cohérente en fonction d'un but : le tout est différent de la somme des composantes.

1.1.2. Les composantes d'un système

Notion de Feed-back et de contrôle :

Un système transforme des intrants (Inputs) en extrants (outputs). Ex : Le grille-pain transforme l'électricité qui lui est fournie comme source d'énergie en chaleur qui permet d'obtenir des toasts bien dorés.

Un système n'existe pas si on ne lui a pas assigné de but. Ainsi la raison de système est inséparable de celle d'objectif et de rétroaction (Feed-back). Elle consiste à réguler le système.

La rétroaction (Feed-back) permet de maintenir le système en état de réaliser correctement son but.

Notion d'ouverture sur l'environnement :

IL existe du système fermé, c'est à dire sans liens avec l'environnement, et des systèmes ouverts qui entretiennent des relations avec leur environnement.

L'entreprise se procure à l'extérieur les matières premières qui vont lui permettre de fabriquer puis de vendre des produits qu'elle met à la disposition de son environnement. Ses différentes opérations la conduisent à s'adapter en permanence à son environnement.

1.1.3. L'entreprise et ses systèmes

➤ L'entreprise est un système ouvert finalisé et dirigé

Elle poursuit des buts (profit, puissance, pérennité.), s'organise pour les atteindre (définition de plans d'action, de budgets...), se dote de structures d'exécution, de direction et de contrôle.

➤ L'entreprise est un ensemble de sous-systèmes en interaction

On distingue quatre sous-système : un sous-système de production, un sous-système commercial, sous-système administratif et financier et un sous-système du personnel. Chaque sous-système entretient des relations suivies avec les autres sous-systèmes. Ainsi, le sous-système commercial vend ce que le sous-système production a fabriqué grâce aux capitaux fournis par le sous-système financier et aux services rendus par le sous-système du personnel.

Chaque sous-système se voit affecter des moyens qui concourent à la réalisation de l'objectif générale de l'entreprise.

1.2. L'entreprise est une unité de production

1.2.1. L'entreprise produit de la valeur ajoutée :

- **L'entreprise transforme des facteurs de production en biens ou services destinés à être vendus sur le marché (bien et services marchands).**
- **Bien ou service marchand :** « Bien ou service vendu sur un marché par opposition à un bien ou un service non marchand, qui lui, est offert gratuitement »

➔ Lorsque l'entreprise fabrique des biens ou des services, elle produit de la valeur qui dépend de son savoir-faire et de la façon dont elle a su combiner ses facteurs de production.

➔ Cette valeur appelée **valeur ajoutée (Va)** correspond à la valeur totale de la production diminuée de la valeur des biens et services achetés à l'extérieur, c'est à dire les consommations intermédiaires (Ci).

$$Va = \text{Production} - ci$$

➔ La valeur ajoutée permettra à l'entreprise de rémunérer ses facteurs de production et de recommencer son cycle de production.

L'entreprise est donc une unité de production de biens et services et de valeur ajoutée.

Par l'opération de production, l'entreprise transforme des flux d'entrée (Intrants ou Inputs) en flux de sortie (Extrants ou Outputs).

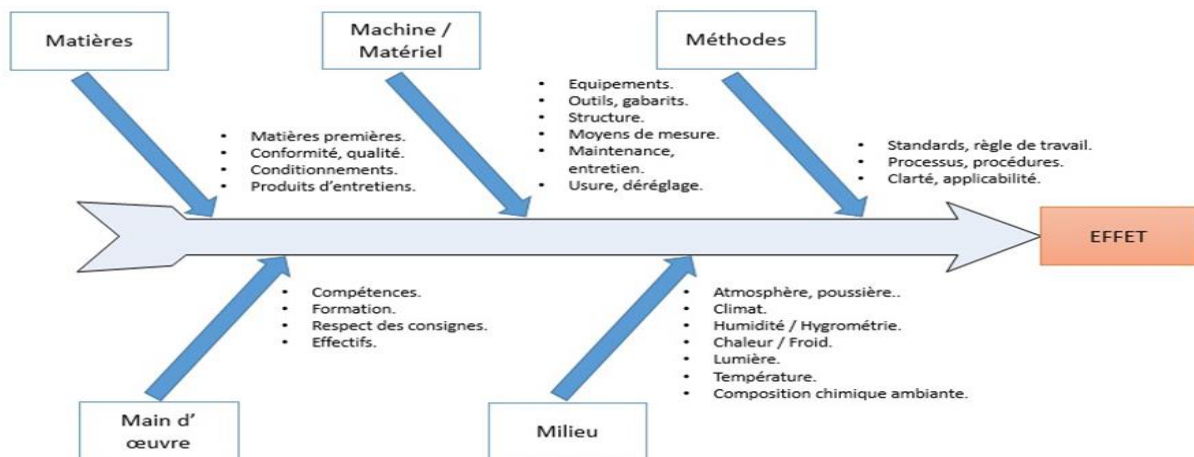
Les intrants peuvent être classés en trois catégories :

- ✓ Le travail fourni par le personnel de l'entreprise
- ✓ Le capital technique : bâtiments, matérielsetc.
- ✓ Les consommations intermédiaires c'est matières premières, produits semi-finis, énergie..... ou les services (publicité, transport, ...etc.) incorporés au processus de production.

1.2.2. Les moyens de l'entreprise (Facteurs de production)

Les moyens de l'entreprise peuvent être présentés, pour but de simplification, par le modèle d'HISHIKAWA (Voir Fig 4).

Figure 4 : Diagramme d'HISHIKAWA : La règle des 5 M



Source : <https://leanpourtous.files.wordpress.com/>

Pour traiter le problème retenu, des outils spécifiques sont utilisés, notamment le diagramme d'HISHIKAWA appelé aussi « diagramme de causes et effets ».

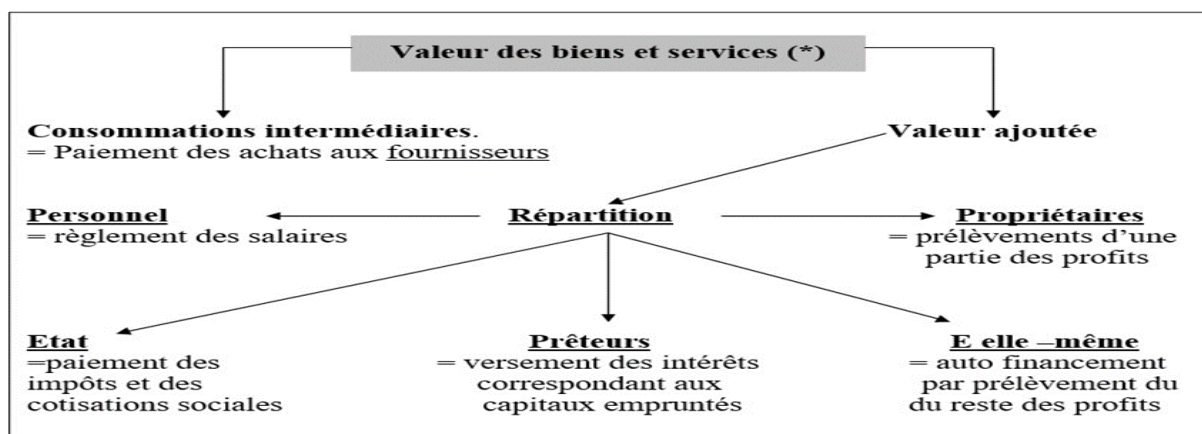
A droite du schéma est situé le problème, et à gauche tous les éléments qui ont une action sur lui. Les éléments classés par familles, voire sous- familles, permettent de mettre en valeur les causes principales du problème. Le schéma définitif prend la forme d'une arête de poisson.

1.3. L'entreprise est une unité de répartition

L'entreprise vend sur le marché les biens ou services qu'elle a conçus et fabriqués. Le produit de cette vente doit lui permette de :

- ✓ Payer ses fournisseurs ;
- ✓ Rémunérer les facteurs de production qu'elle a utilisés ;
- ✓ Payer ses charges sociales et fiscales ;
- ✓ Dégager un surplus destiné à assurer son avenir.

Figure 5 : La fonction de répartition de l'entreprise



Source : Conception personnelle

Une fois les richesses sont créées, l'entreprise distribue les rémunérations aux agents qui ont participé à la réalisation de la production.

- ✓ Le personnel reçoit le salaire ;
- ✓ L'État, les organismes sociaux perçoivent les impôts et les cotisations sociales ;
- ✓ Les prêteurs reçoivent des intérêts ;
- ✓ Les apporteurs de capitaux reçoivent les dividendes ;
- ✓ L'entreprise garde pour elle-même les revenus non distribués.

1.4. Métier, Finalités et Objectifs de l'entreprise

1.4.1. Métier de l'entreprise

Lorsqu'une entreprise se crée, elle va définir son métier. Le métier représente les compétences distinctives qui vont lui permettre de se différencier de ses concurrents.

En cours de vie, l'entreprise peut conserver le métier de base qu'elle maîtrise bien, ou au contraire se diversifier sur d'autres activités complémentaires – ou différentes – ou privilégier une autre activité qui va devenir son nouveau métier.

Avant de décider de créer l'entreprise et de produire des biens et services l'entreprise doit donc maîtriser des compétences en termes de métier. Mais elle doit également se fixer des finalités.

1.4.2. Finalités de l'entreprise

La finalité d'une entreprise est la raison d'être, la vocation de cette entreprise (pourquoi elle a été créée), mais aussi la raison pour laquelle elle est acceptée par son environnement.

C'est donc généralement la raison primaire lors de sa création, mais l'entreprise peut se fixer d'autres finalités en cours de vie. Elle répond à la question : « que voulons-nous faire » ou « qui voulons-nous être » ? La vocation est une notion plus large que le métier. C'est ce qui permet à l'entreprise de s'adapter et de survivre à l'évolution de son environnement.

On peut citer l'entreprise Apple qui a connu une évolution cyclique dans la production et la vente de ses ordinateurs mais qui renaît sans arrêt avec des modèles de plus en plus conviviaux et techniques, puis qui a élargi ses compétences à la musique en ligne et aux baladeurs numériques. C'est sa vocation qui lui permet de ne pas disparaître du marché en élargissant son métier de base. Les finalités peuvent être économiques, sociales ou sociétales ou personnelles au dirigeant.

❖ Finalités économiques

- Produire et distribuer des biens et services, but commun à toutes les catégories d'entreprises, les entreprises industrielles, les entreprises agricoles, etc. produisent et commercialisent des biens, les entreprises commerciales redistribuent les biens acquis auprès des producteurs, les entreprises de services fournissent des services marchands ou non-marchands aux entreprises ou aux consommateurs ;
- Partager la valeur ajoutée entre tous les partenaires ;
- Devenir leader ;

- Assurer la survie de l'entreprise et sa croissance excepté dans certaines entreprises qui sont créés pour une mission précise, temporaire ;
- Produire un profit, préserver le patrimoine sont des buts majeurs, cette recherche du profit distingue les entreprises privés marchands des entreprises publiques et des associations ;
- Se développer ;
- Être indépendant financièrement.

❖ **Finalités sociales**

- Donner aux employés l'occasion de se réaliser ;
- Elles concernent aussi bien les ambitions des dirigeants (prestige par exemple) que l'épanouissement du personnel : bonnes conditions de travail, bien-être des salariés , participation au pouvoir de gestion, etc....

❖ **Finalités sociétales**

- Participer à l'emploi des citoyens ;
- Financer des œuvres collectives ;
- Respecter l'environnement ;
- Rendre un service public pour les entreprises nationales ;
- Répondre à une idéologie pour les coopératives qui font bénéficier leurs coopérateurs des économies ou bénéfices de l'entreprise (coopérative de production, de distribution).

1.4.3. Objectifs de l'entreprise

Les objectifs sont la réalisation concrète des finalités.

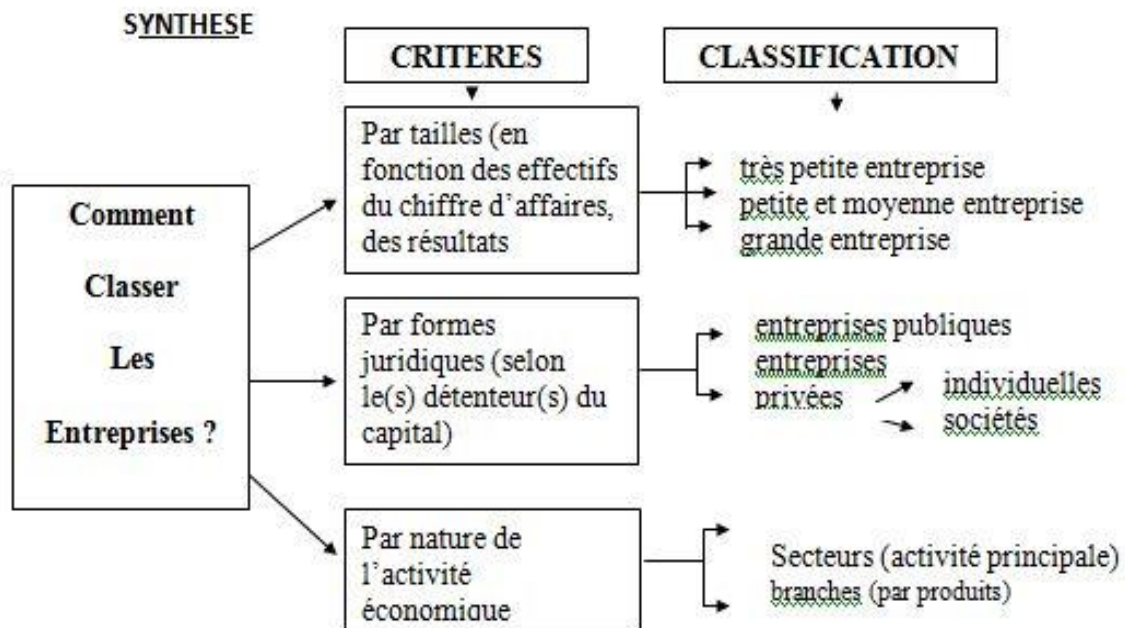
Un objectif est un résultat précis à atteindre dans un délai déterminé. Il traduit la volonté de modifier l'évolution de l'entreprise. Les résultats atteints traduisent l'efficacité de l'entreprise.

Pour certains auteurs, les objectifs sont uniquement quantitatifs, mais pour d'autres auteurs ils peuvent être quantitatifs et/ou qualitatifs.

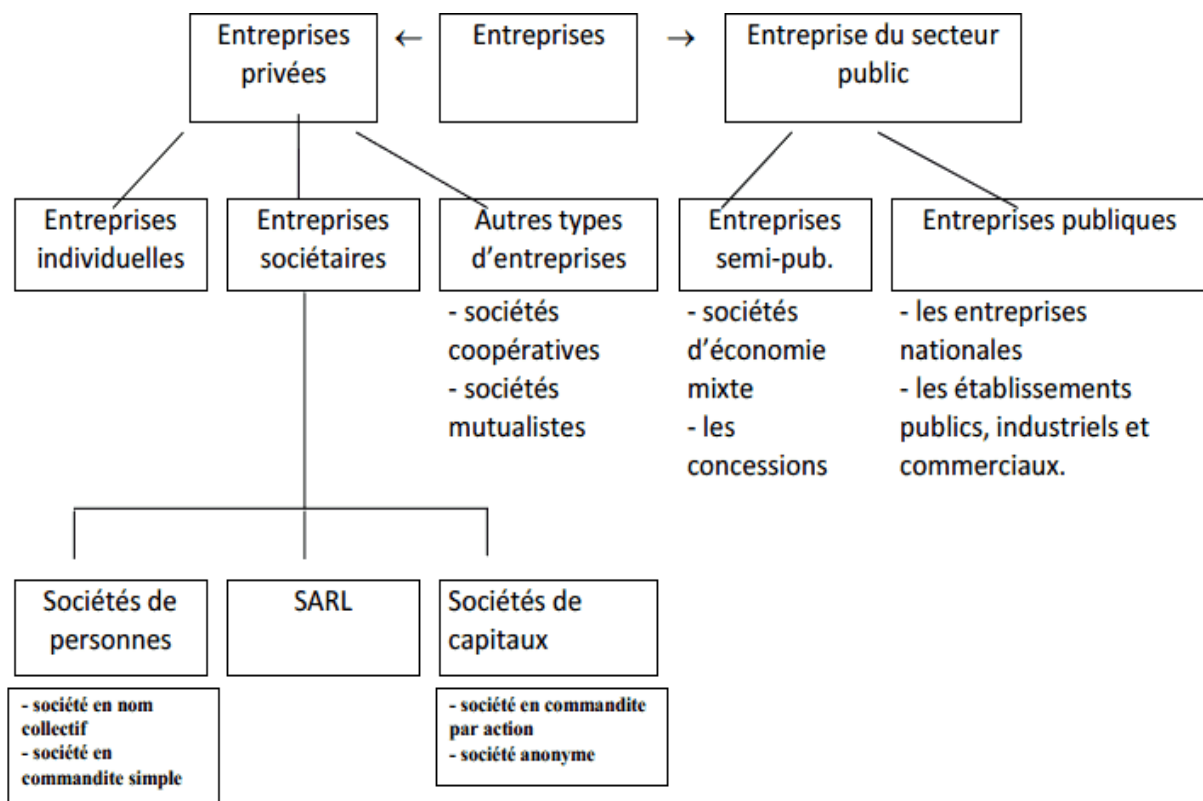
1.5. Classification des entreprises

La diversité des entreprises rend nécessaire l'établissement de typologies. Ainsi, il sera possible de constituer des ensembles homogènes permettant de positionner une entreprise en fonction de caractéristiques ayant des incidences en terme de gestion.

1.5.1. Critères de classification



1.5.2. Typologie



2. L'entreprise et son environnement

2.1. Définition de l'environnement de l'entreprise

C'est l'ensemble des facteurs extérieurs à l'entreprise et qui ont une influence sur elle.

On distingue :

- Le macro-environnement : environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques ... tant nationaux qu'internationaux.
- Le micro-environnement : environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, de ses fournisseurs, de ses sous-traitants, de ses concurrents...

2.2. Le macro-environnement de l'entreprise

Macro vient du grec, il veut dire grand. Le macro-environnement désigne donc l'environnement général au sein duquel l'entreprise évolue. Il s'agit des caractéristiques générales de l'économie et de la société qui peuvent influencer l'entreprise.

Il existe de nombreux facteurs clés de cet environnement qui ont des conséquences pour l'entreprise. Celle-ci doit les connaître pour agir efficacement. Par exemple, une entreprise qui décide de lancer un nouveau produit doit savoir que la demande future est fonction de multiples facteurs. (Voir tableau 2)

Tableau 2 : Le macro-environnement de l'entreprise

P	E	S	T	E	L
Politique	Economie	Social	Technologie	Environnement	Legal
Stabilité gouvernement Corruption Fiscalité Liberté de la presse Réglementation Tarifs spéciaux Force syndicales Règles concurrence Participation des électeurs Manifestations Niveau des subventions Relations bilatérales Importations / exportations Contrôle du commerce Lobbying Budgets publics Facteurs économiques	Taux de croissance Taux d'intérêt Taux d'inflation Taux de change Crédit Revenu disponible Niveau dépense Déficits budgétaires Évolution du PIB Chômage Marché boursier Fluctuations des prix Facteurs sociaux	Taille population Taux de natalité / mortalité Mariages / divorces Immigration / émigration Espérance de vie Répartition richesse Classes sociales Revenu / habitant Modes de vie Santé Revenu disponible Attitude / travail Habitudes d'achat Education Minorités Épargne Technologies	Incitations technologiques Automatisation Activité de R&D Changement technologique Accès nouvelles technologies Innovation Conscience technologique Infrastructure Internet Infrastructure communication Cycle de vie de la technologie	Météo Climat Politiques environnementales Changement climatique Pressions ONG Catastrophes naturelles Pollution Recyclage Produits verts Energies renouvelables	Discrimination Lois antitrust Droit du travail Protection consommateurs Droit d'auteur & brevets Lois santé & sécurité Lois sur l'éducation Protection des données

Source : <https://cours-bts-mco.fr/>

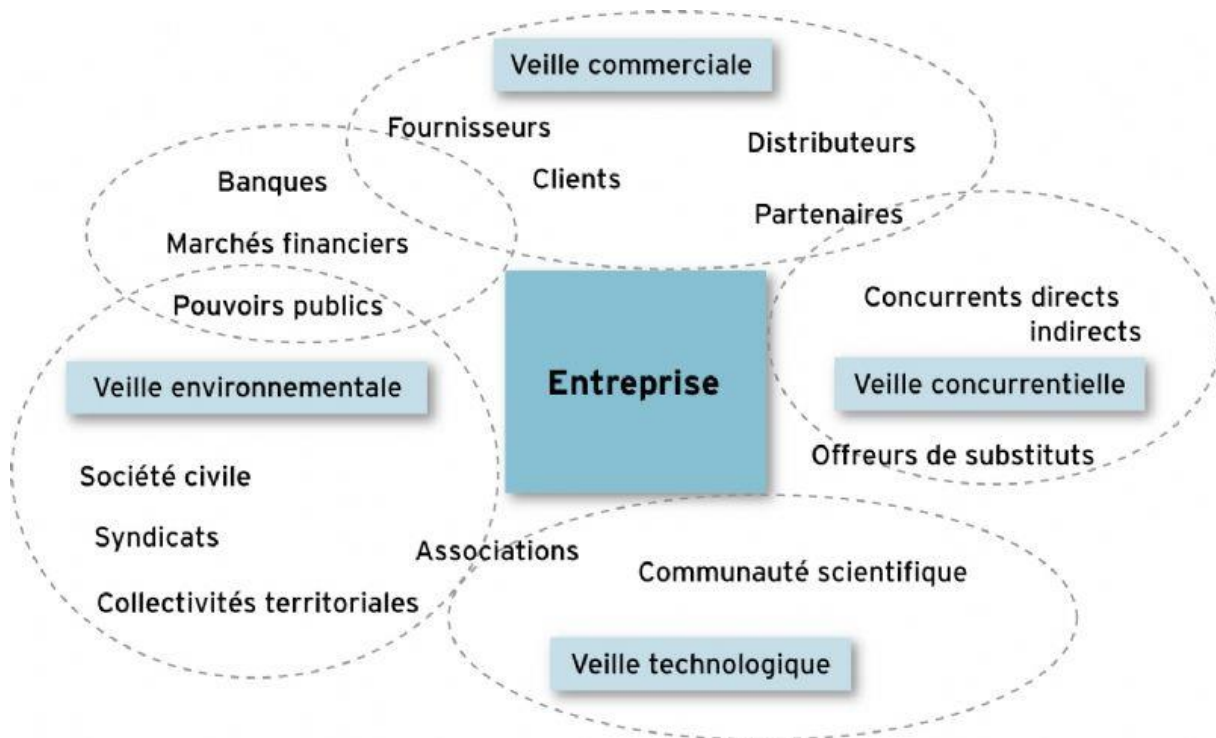
2.3. Le micro-environnement de l'entreprise

Le micro-environnement d'une entreprise fait référence à son environnement direct. Il comprend un certain nombre d'acteurs, parmi lesquels on retrouve notamment les clients, les

fournisseurs, les concurrents, les intermédiaires et les autres partenaires. Toutes ces parties prenantes interagissent entre elles.

L'entreprise désirant connaître son environnement spécifique doit apprécier les différents aspects le concernant. Cette étude de l'environnement spécifique constitue le contenu essentiel des études de marché réalisées par les entreprises. (Voir Fig 6)

Figure 6 : Le micro-environnement de l'entreprise



Source : <https://www.e-marketing.fr/>

2.4. Les Caractéristiques de l'Environnement

- **Son degré de stabilité** : l'environnement de l'entreprise peut aller du plus stable au plus dynamique.
- **Son degré d'hostilité** : l'environnement de l'entreprise peut aller du plus accueillant au plus hostile.
- **Son degré de complexité** : l'environnement de l'entreprise peut aller du plus simple au plus complexe.
- **Son degré de diversification des marchés de l'entreprise** : une entreprise peut avoir des marchés qui vont des plus intégrés aux plus diversifiés.

3. La création d'entreprise : une idée, un homme, des ressources financières

La création repose sur la mise en valeur d'une idée par un homme disposant de ressources financières.

3.1. Comment naît l'idée ?

La plupart des idées de création d'entreprise proviennent de :

- L'observation de la concurrence nationale ou internationale ;
- L'observation du milieu de travail ;
- La valorisation originale d'une idée existante ;
- L'observation de la vie quotidienne et la prise de conscience d'un besoin mal satisfait
- D'une idée de génie, telle la carte à puce ;
- D'une recherche systématique d'idées par :
 - Analyse de la presse spécialisée (défis, idées lucratives, etc.) ;
 - Recours à des banques de données ;
 - Visite de salons professionnels ;
 - Recours à un cabinet conseil spécialisé.

3.2. Les étapes de la création d'entreprise

Le processus de création d'entreprise se caractérise par le fait qu'il est organisé en étapes qui sont au nombre de quatre. Ces étapes sont :

- L'évaluation de l'opportunité ;
- La conception et la formulation du projet ;
- Le montage juridique et financement du projet ;
- Le lancement des activités.

L'évaluation de l'opportunité de création d'entreprise

Transformer une idée en opportunité de création réaliste nécessite de définir l'idée initiale de manière précise: Que veut-on vendre? A qui veut-on vendre? Quelle valeur cela peut-il apporter? Pour y répondre, il va falloir rechercher des informations, recueillir l'avis et le conseil des experts et des spécialistes, tester l'idée auprès de personnes extérieures et analyser les contraintes inhérentes au projet. Pour bien évaluer une opportunité de création d'entreprise, il faut :

- Avoir un minimum de créativité pour identifier, à partir d'une idée initiale, une bonne opportunité de création.

- Maîtriser quelques concepts et outils marketing pour réussir le passage d'une bonne idée à un produit ou un service intégré dans une offre gagnante.
- Savoir sélectionner les opportunités qui seront résister à l'usure du temps et à la compétition.

Conception et formulation du projet de création

- ❖ Dans cette étape, le projet doit passer vers la position du réalisable. A ce stade, différentes études doivent être conduites: étude du marché, étude juridique et étude financière. Ces études permettent d'élaborer l'offre, la stratégie, le plan d'affaires et de positionner le projet.
- ❖ Les points clés de la conception d'un projet de création d'entreprise sont :
 - Rechercher la meilleure adéquation possible créateur/projet de création ;
 - Être réaliste et pragmatique ;
 - Être clair sur la stratégie ;
 - Rechercher des avantages concurrentiels durables.

Montage juridique et financement du projet

- ❖ **Le montage juridique** consiste à choisir une structure juridique, à sécuriser les relations avec les tiers (salariés, investisseurs, partenaires, fournisseurs et sous-traitants) et maîtriser les techniques de protection et de valorisation négociation de l'innovation et des savoir-faire immatériels lorsqu'il s'agit de la création d'entreprise innovante.
- ❖ **Le business plan** permet d'engager le dialogue avec les banquiers et les investisseurs. A ce stade, le créateur doit maîtriser son projet pour pouvoir répondre à toutes les questions posées par les partenaires financiers.
- ❖ **Comment peut-il procurer à son entreprise les ressources financières qui lui sont nécessaires ?**
 - Par apport personnel du créateur et éventuellement de ses associés ;
 - En obtenant des prêts bancaires ;
 - En décidant une société de capital-risque à prendre une participation dans la nouvelle entreprise ;
 - Par des aides, primes et subventions publiques ou privées.

3.3. Le processus de création

La création d'une entreprise est un processus de longue haleine qui nécessite par-dessus tout la mise en place de plusieurs paramètres. Certes vous avez l'idée d'entreprise, mais vous ne pouvez pas construire votre entreprise avec elle seule.

3.3.1. Etude de faisabilité

L'étude de faisabilité permet de vérifier que l'idée est réaliste et que l'entreprise est viable. Elle se décompose en :

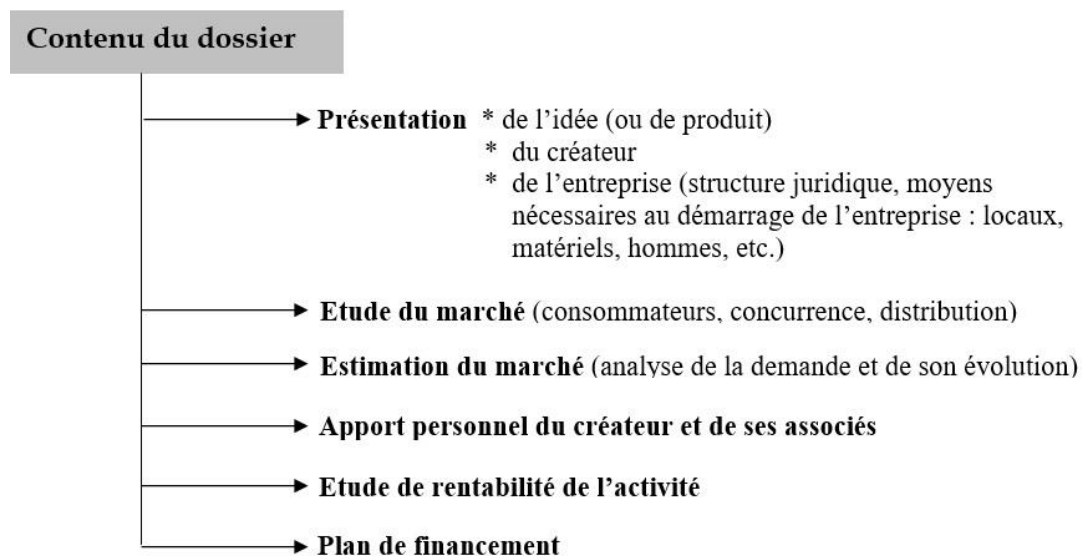
- Etude de la faisabilité commerciale (adéquation produit / marché / entreprise),
- Etude de la faisabilité financière (adéquation besoins / moyens financiers disponibles),
- Etude de la faisabilité technique (adéquation produit / technologie).

L'étude de faisabilité permet aussi d'éviter les échecs ultérieurs.

3.3.2. Le projet

Le projet se présente sous forme de dossier regroupant tous les éléments concernant la future entreprise. Il permet au créateur d'appuyer ses demandes d'aides publiques ou privées, d'entrer en contact avec les banquiers, les fournisseurs et les associés. (Voir Fig 7)

Figure 7 : dossier de projet



Source : Conception personnelle

L'agence nationale pour la création d'entreprise (A.N.C.E), les boutiques de gestion, les chambres de commerce et d'industrie peuvent aider le créateur à monter son dossier.

3.3.3. Démarches administratives

Les formalités administratives, sociales et fiscales peuvent être accomplies dans un délai déterminé, selon la structure juridique. (Voir Fig 8)

Figure 8 : démarches administratives



Source : <https://www.adesk.dz/>

3.3.4. Lancement des activités

Pour réussir le lancement des activités, il faut :

- Ne pas perdre du temps ;
- Aller droit à l'essentiel : obtenir des clients et des commandes;
- Suivre son business plan ;
- Avoir un tableau de bord avec quelques indicateurs et piloter réellement sa jeune entreprise ;
- Bien utiliser ses ressources.

4. Le développement et Le déclin de l'entreprise

Une entreprise se développe en augmentant ses effectifs, en diversifiant son activité, en étendant ses moyens de distribution de ses produits ou services. En effet, le développement d'une entreprise lui permet d'acquérir de nouveaux clients et ainsi de conquérir de nouveaux marchés.

La phase de déclin d'une entreprise marque un changement dans sa croissance. Ce déclin peut arriver à différents moments, sans critères temporels car chaque entreprise est différente et détient sa propre courbe d'évolution. Le déclin peut se constater par un ralentissement de la croissance de l'entreprise.

4.1. Le développement de l'entreprise :

La croissance de l'entreprise ne peut s'effectuer que si l'idée qui a favorisé son démarrage s'est traduite par un succès. L'entreprise doit ensuite développer son idée en élargissant sa clientèle. Sa croissance se traduit par :

- Une augmentation de ses moyens de production grâce à l'investissement,
- Une adaptation continue aux besoins des clients actuels et potentiels,
- Une réponse aux opportunités fournies par son environnement,
- Une modification de son organisation pour répondre à son changement de taille (évolution de son statut juridique, de son effectif et donc de sa structure).

4.2. Le déclin de l'entreprise

Le déclin de l'entreprise peut se traduire par sa disparition totale, par cessation d'activité ou par sa renaissance sous une autre forme :

- ✓ Reprise par une autre entreprise,
- ✓ Vente à une autre entreprise.

4.3. Facteurs de réussite des projets de création d'entreprise

Les facteurs qui prédisent le succès futur de l'entreprise sont :

- ✓ Une proximité entre le profil du créateur et l'entreprise créée: Trouver le projet qui convient à son profil et à ses capacités d'évolution est une bonne façon d'appréhender une situation de création d'entreprise ;
- ✓ Une localisation proche: Ne pas s'éloigner de ses bases et ne pas se couper de ses réseaux de proximité ;
- ✓ L'expérience du métier et du management est un facteur de succès: L'expérience permet d'obtenir facilement la confiance des partenaires indispensables (clients, fournisseurs, banquiers...) car on a déjà fait ses preuves. La connaissance du métier permet d'avancer rapidement et sûrement ;
- ✓ L'accompagnement: être entouré de professionnels, pouvoir bénéficier de leurs conseils et de leurs aides et se former au contact de spécialistes de la création d'entreprise sont

autant de conditions permettant au créateur de bien préparer et lancer son projet dans les meilleures conditions.

4.4. Les principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

- Les événements accidentels pouvant affecter l'individu: accident, maladie, décès, disparition d'un être cher, etc. et remettre en cause ses motivations et/ou ressources (un équipier ou un partenaire se retire, hostilité de l'environnement) ;
- Le projet peut être abandonné parce que son initiateur vient de découvrir une opportunité qui lui apparaît meilleure, ou car il est incapable de trouver une idée rentable ou les moyens techniques, financiers et commerciaux nécessaires ;
- 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'absence d'efforts commerciaux ;
- Un mauvais positionnement marketing ou une mauvaise politique de communication ;
- L'insuffisance des fonds propres.

Chapitre 5 : Le marketing

1. Définitions

Actuellement avec l'évolution rapide du monde actuel de nombreux changements ont marqués d'un côté l'apparition de pays très puissants guidés par les USA. La naissance d'une nouvelle Europe bien développée; de l'autre côté le Japon qui présente un danger à ne pas négliger sans oublier les nouveaux pays industrialisés de l'Est asiatique, un ordre économique nouveau vient de se tracer.

Dans un tel environnement, l'entreprise doit apprendre à suivre l'évolution économique et doit affronter les secousses qui affectent la demande, la distribution, la vive concurrence, la technologie, la publicité, et l'offre...

L'entreprise ne peut plus attendre que le client vient vers elle, mais l'inverse il faut que celle-ci soit en perpétuelle recherche de nouveaux marchés par conséquent elle doit chercher de méthodes adéquates pour arriver à satisfaire le consommateur et l'attirer vers elle. Cela se fait par des études de marchés qui ne s'arrêtent pas par la prise de décisions qui ont un impact sur le client.

Une entreprise vraiment performante ne cherche pas uniquement à maximiser ses ventes, elle investit dans une relation durable et mutuellement satisfaisante avec le marché. C'est au Marketing qu'il incombe en priorité d'anticiper les besoins du marché et de réaliser les attentes du consommateur.

Plus que jamais, le Marketing est devenu une nécessité car aujourd'hui le volume des produits dépasse le nombre de clients autrement dit la concurrence est devenue de plus en plus vive. Le terme mercatique (Marketing en anglais) est né en 1973 et a été officialisé en 1987 il répond aux définitions suivantes :

Définition 1

« Le marketing est une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs au moyen de l'échange ». (Ph. KOTLER et B. Dubois, 2005)

Définition 2

« Le marketing est l'effort d'adaptation des organisations à des marchés concurrentiels, pour influencer en leur faveur le comportement des publics dont elles dépendent, par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents. Dans le secteur marchand,

le rôle du marketing est de créer de la valeur économique pour l'entreprise en créant de la valeur perçue par les clients ». (J. Lendrevie et J. Lévy, 2013)

Définition 3

« Le marketing est une discipline de la gestion qui, dans une économie de marché, fait appel à des études & recherches menant à l'anticipation et à la mise en place de moyens d'action fondés sur l'adaptation du produit, du prix, de la distribution et de la communication, dans le cadre d'un plan d'actions contrôlé à l'aide d'indicateurs, afin d'adapter l'appareil productif & commercial et satisfaire les besoins, désirs, motivations, valeurs (...) d'une cible pouvant être une organisation ou un individu en lui proposant un bien, un service ou une idée ». (A. Milon, 2015)

La mercatique est avant tout un état d'esprit qui s'appuie sur le principe de la souveraineté de l'acheteur. Toutes les forces de l'entreprise doivent être tournées vers le consommateur et la satisfaction de ses besoins.

2. Les concepts clés du marketing

En termes de marketing, les entreprises doivent déployer tous leurs efforts pour saisir et comprendre les besoins, les désirs et les demandes de leurs clients. Pour cela, elles disposent de différents moyens : elles réalisent, par exemple, des études et analysent en permanence des informations et des données. (G. Armstrong et Ph. Kotler, 2019)

Besoin : suit un sentiment de manque (manger, se vêtir, s'abriter...) Le besoin n'est pas créé par la société ou le marketing, il est inhérent à la nature humaine.

Désir : moyen privilégié de satisfaire un besoin. Les besoins sont en nombre limité, les désirs culturellement différenciés sont infinis.

Demande : correspond au désir d'acheter certains produits soutenus par un vouloir et un pouvoir d'achat. Pour choisir entre différents produits susceptibles de satisfaire le même besoin, le consommateur définit une **valeur** qu'il compare au **coût** de chaque produit en vue de maximiser sa **satisfaction**.

Produit : toute entité susceptible de satisfaire un besoin ou un désir : objet, service, idée.

Echange : acte qui consiste à obtenir quelque chose de quelqu'un en contrepartie d'autre chose. Si l'accord intervient entre différentes parties qui échangent, il y a **transaction**. Lorsque les

accords entre les parties se prolongent pour constituer un partenariat durable, on peut parler de **relations**. Cela veut dire passage du marketing transactionnel ou marketing relationnel.

Marché : constitué par l'ensemble des clients capables et désireux de procéder à un échange, leur permettant de satisfaire un besoin ou un désir. La taille du marché dépend du nombre de personnes qui :

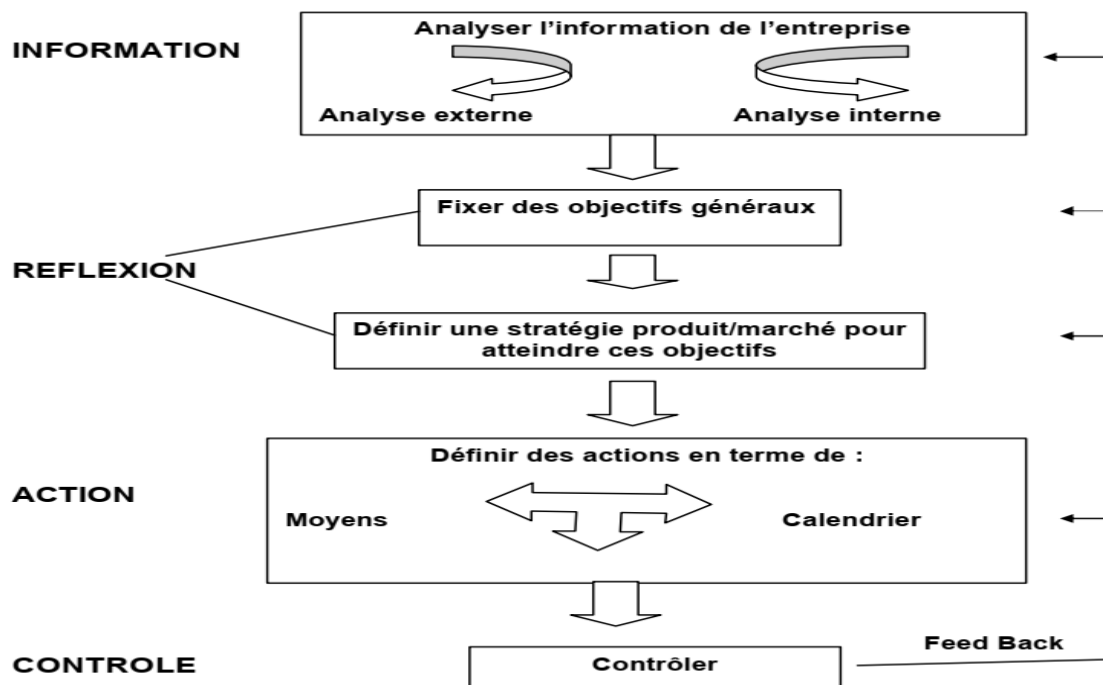
- Éprouvent un désir à l'égard d'un produit ;
- Ont les ressources suffisantes pour l'acquérir ;
- Ont la volonté d'échanger ces ressources contre le produit.

Marketing : marketing et marché sont deux notions indissociables : le marketing s'intéresse à des marchés, définis par des possibilités d'échange en vue de satisfaire des besoins et des désirs.

3. La démarche marketing

La démarche marketing repose sur un va-et-vient permanent entre les exigences des consommateurs et la réalisation de produits conformes à ces attentes. Cela nécessite donc de bien définir et analyser son marché. (Voir Fig 9)

Figure 9 : La démarche marketing



Source : Conception personnelle

Cela nous mène à exposer brièvement sans entrer dans le détail la démarche Marketing qui repose sur deux points :

3.1. Le Marketing opérationnel

Dans un premier temps, la stratégie marketing de l'entreprise définit quels sont les clients qu'elle entend servir et comment elle prévoit de créer de la valeur pour eux. Dans un second temps, le responsable marketing doit développer un programme marketing visant à délivrer concrètement la valeur promise. Ce programme marketing traduit la stratégie en actes, et permet de la sorte de nouer des relations avec la clientèle. Il prend la forme d'un mix marketing, soit l'ensemble des outils marketing dont l'entreprise dispose pour mettre en œuvre sa stratégie.

Les principaux outils du mix marketing sont regroupés en quatre grandes catégories : les « quatre P » du marketing. Il s'agit du produit (Product), du prix (Price), de la distribution (Place) et de la communication (Promotion). Pour honorer sa proposition de valeur, l'entreprise doit d'abord concevoir une offre (une combinaison de produits et de services permettant une véritable expérience) susceptible de satisfaire le besoin du marché. Elle doit ensuite décider de ce qu'elle va réclamer en échange de cette offre (le prix), et comment elle va la rendre disponible auprès des consommateurs visés (réseaux de distribution et points de vente). Enfin, elle doit faire connaître son offre aux clients et les convaincre de ses mérites (communication). (G. Armstrong et Ph. Kotler, 2019)

3.2. Le Marketing stratégique

A ce stade le marketing stratégique aura pour rôle de guider la prise de décisions stratégiques. Son point de départ est la détection des besoins des individus en s'appuyant sur l'analyse du marché. Cette analyse dégage les couples produit /marché pour cibler son marché qui va servir à attirer plus de consommateur sur la base du choix d'un avantage concurrentiel.

La demande stratégique part de la recherche des besoins et propose une étude de marché qui servira à le découper en couple, dans chaque couple sera mené une analyse en terme d'attraction pour s'acheminer vers un choix stratégique de même cible et de même avantage concurrentiel.

4. Les champs d'application du marketing

Le marketing a élargi son champs d'application pour toutes sortes d'organismes, à but lucratif ou non, dans les pays industriels comme dans ceux du tiers monde.

4.1. L'élaboration d'une stratégie marketing

L'élaboration de la stratégie marketing se fait à partir de trois points :

- La segmentation du marché ;
- Le ciblage des segments du marché ;

- Le positionnement de l'entreprise.

4.1.1. La segmentation

L'analyse des informations en provenance du marché (identification des clients, sélection des fournisseurs, étude des concurrents et de l'environnement dans lequel va évoluer l'entreprise) va permettre de faire des choix clairs en matière de segmentation et de composantes de la stratégie marketing. La segmentation consiste à identifier les segments de marché qui vont permettre au porteur de projet de valoriser son opportunité. Pour segmenter le marché, on peut utiliser des critères comme les catégories des clients, les besoins, les technologies utilisables, les circuits de distribution. Pour chaque segment de marché identifié, il faut déterminer son volume et sa taille.

4.1.2. Le ciblage

Le ciblage se fait sur le plan quantitatif en précisant le nombre de clients potentiels, et qualitatif en identifiant leurs besoins et leurs comportements. Il faut cibler en priorité les segments qui ont le plus de potentiel de croissance et dont les besoins demandent une offre de produits ou/et de services qui sont au centre des compétences de l'équipe projet.

Pour pouvoir sélectionner un ou plusieurs segments, le porteur de projet doit pouvoir répondre à quatre questions :

1. Le volume de clients dans le ou les segments identifiés est-il suffisamment important pour faire vivre l'entreprise ? Que représente-t-il en terme de chiffre d'affaire potentiel ?
2. Ces clients ont-ils un réel besoin à satisfaire ? Si oui, lequel ou lesquels ?
3. Le marché est-il assez mûr ? Y'a-t-il un réel potentiel de développement ? Quel pourrait être mon chiffre d'affaires demain ?
4. Ai-je les capacités financières, humaines, techniques et technologiques pour répondre à leur(s) besoin(s) ?

4.1.3. Le positionnement

Après avoir identifié et ciblé un ou plusieurs segments de clientèle, le créateur doit clarifier sa position sur le marché. Le positionnement est la deuxième étape dans l'élaboration de la stratégie marketing. Le positionnement traduit en fait l'image qu'une entreprise veut donner d'elle-même à ses clients et à ses concurrents. Il permet à l'entreprise de se différencier de ses concurrents. Pour se positionner, il faut tenir compte du positionnement des concurrents et des attentes et des besoins des clients.

5. Le marketing mix

Le mix marketing désigne la combinaison des paramètres déterminants de l'offre. Ces paramètres sont au nombre de quatre :

- Le produit ;
- Le prix ;
- La distribution (Place) ;
- La communication(Promotion).

Les deux premiers (produit et prix) ont vocation à répondre aux besoins de la demande. Plus simplement, il s'agit de l'offre faite par l'entreprise à ses clients.

Les deux autres (distribution et communication) ont pour objectifs d'accroître les ventes et de faire connaître les produits ou services.

5.1. Le produit ou le service

Le produit est un bien ou un service capable de satisfaire plus ou moins un besoin. Il peut se définir de deux manières :

- Dans son approche traditionnelle : ce que l'on vend aux clients ;
- Dans son approche commerciale : un moyen permettant de répondre aux attentes et aux besoins des consommateurs.

On peut définir les caractéristiques d'un produit à trois niveaux :

- Qualités perçues ou attendues par le consommateur : poids, performances, composition, esthétique, facilité d'emploi ;
- Contenu symbolique : prestige, liberté, simplicité, robustesse, à la mode, puissance, par exemple qui doit habiller la mode ;
- Service rendu par le produit : gain de temps, déplacement, distraction, communication

En général, on considère que le produit traverse quatre étapes au cours de sa vie: le lancement, le développement, la maturité, le déclin.

- **Phase de lancement** : Cette phase correspond à la mise sur le marché du produit. L'équipe marketing met tout en œuvre pour faire connaître le produit et toucher le marché cible. Le marketing de contenu et le inbound marketing (marketing entrant) sont généralement axés sur la promotion du produit.

- **Phase de développement** : Le développement est l'un des stades les plus difficiles à franchir dans le cycle de vie du produit, car il exige un gros investissement en capital sans générer immédiatement du chiffre d'affaires. Selon la complexité du produit, il peut durer plusieurs années.
- Dans la **phase de maturité** du produit, les ventes progressent à un rythme lent mais régulier. La période de croissance rapide est terminée, et l'offre et la demande sont à l'équilibre. La concurrence s'installe, menaçant la part de marché de la marque originale. Cependant, les fabricants à l'initiative d'un produit maîtrisent en général suffisamment la sélection des matériaux et la fabrication pour réduire les prix, et donc soutenir les ventes. Dans la phase de maturité du produit, le marketing devient très dépendant de la marque. Sur un marché saturé, les marques disposent de peu de leviers pour imposer leur produit. Cela donne donc plus d'importance aux initiatives favorisant l'expérience client, la gestion de la relation client et la fidélisation.
- **Phase de déclin** : Tous les produits finissent par atteindre la dernière phase de leur cycle de vie. Marquée par une baisse des ventes, cette période est communément appelée phase de déclin. C'est généralement le moment où des produits plus actuels remplacent une offre vieillissante. Dans ces conditions, les produits dépassés voient leur popularité chuter soudainement plutôt que décliner progressivement.

5.2. Le prix de vente

Pour le client, le prix est perçu comme un moyen de différenciation entre plusieurs entreprises proposant un produit similaire ou de même marque.

Pour l'entreprise, le prix permet de positionner le produit dans une gamme sur le marché. Il est également l'un des premiers éléments qui permettra à l'entreprise de mesurer l'adéquation (ou l'inadéquation) de sa politique commerciale auprès de la clientèle. Les créateurs d'entreprise ont généralement tendance à fixer leur prix en ne tenant compte que du seul coût de revient (production, distribution, ...). Ceci s'explique par la facilité d'utilisation de cette méthode.

Toutefois, il est important de rappeler que l'entreprise évolue sur un marché. L'entrepreneur doit par conséquent tenir compte des prix de la concurrence et de l'étude des attentes tarifaires de la clientèle. Pour fixer le "juste prix", il est donc nécessaire de bien connaître sa clientèle, ses concurrents et ses coûts.

5.2.1. Méthodes pour la fixation du prix

- Selon les coûts de l'entreprise ;

- Selon la concurrence ;
- Selon la demande.

Selon les coûts

Le prix de vente du produit doit permettre d'absorber tous les coûts et de dégager une marge.

Les coûts comprennent :

- Des coûts directs (fixes ou variables)
 - Achat de marchandises et/ou de matières premières ;
 - Rémunérations (salariés, entrepreneur), recours à des sous-traitants, entretien du matériel et outillage, amortissement des machines, etc.
- Des coûts indirects (fixes ou variables)
 - Étude de marché, publicité, commissions... ;
 - Frais généraux et financiers (loyer, électricité, assurances...), frais de recherche et développement, etc.

Selon la concurrence

C'est le cas d'un produit ou service très voisin de ce qui existe déjà sur le marché. On peut adopter trois attitudes :

- Vendre au prix du marché : la percée sera difficile en absence de positionnement ;
- Vendre plus cher ;
- Vendre moins cher.

Selon la demande

Dans le cas du lancement d'un produit nouveau, le promoteur doit tenir compte du prix « psychologique » qui est indiqué par le client lorsqu'il est prêt à acheter le produit ou à se procurer le service. Pour le fixer, on peut poser deux types de questions à des clients potentiels:

- Au-dessus de quel prix, pensez-vous que le produit ou le service serait trop cher ?
- Au-dessous de quel prix penseriez-vous que le produit est de qualité médiocre ?

5.3. La distribution

On utilise le terme de canal de distribution pour parler du chemin que parcourt un bien du lieu où il est produit jusqu'au consommateur.

5.3.1. Canal de distribution, définition

Le canal de distribution correspond à la matérialisation de l'acheminement d'un bien jusqu'au consommateur. Ici, le consommateur est le client final, celui qui est en charge de l'achat du bien. Un canal de distribution intègre tous types d'acteurs.

5.3.2. Types de canaux de distribution

La politique de distribution choisie par l'entreprise devra lui permettre de mettre en place les meilleurs moyens d'acheminer ses produits et/ou services à la clientèle, tout en facilitant et en optimisant les ventes. Il en existe de différentes sortes : des canaux directs, des canaux courts et des canaux longs.

➤ Canal de distribution direct

Les canaux de distribution directs, comme le nom les indique, sont ceux pour lesquels la distribution n'implique aucun intermédiaire. Le client final achète un produit directement auprès du producteur.

Exemple : les foires, les marchés, les coopératives, la vente par correspondance, etc.

➤ Canal de distribution court

Également appelés les canaux de distribution classiques, ce mode de distribution implique un acteur supplémentaire par rapport aux canaux directs. Ainsi, un intermédiaire de vente est présent pour faire le lien entre le producteur et le client final. L'intermédiaire prend en général l'une des formes suivantes :

- ✓ Un distributeur (un établissement qui achète au producteur et s'occupe de distribuer son ou ses produits dans ses différents points de vente sur le territoire) ;
- ✓ Un détaillant, qui est l'intermédiaire en contact direct avec le client final.

Exemple : épiceries indépendantes.

➤ Canal de distribution long

Dans ce troisième parcours de distribution, plusieurs intermédiaires entrent en jeu. La forme la plus courante est qu'un producteur vende son offre à un grossiste. Ce dernier revend ensuite le produit auprès de détaillants, qui eux-mêmes le proposent à la vente pour les clients finaux.

Il est possible pour un même produit qu'il passe par différents types de canaux de distribution pour arriver jusqu'au consommateur. C'est souvent le cas pour les produits artisanaux par

exemple. Ces derniers peuvent être vendus aussi bien en canal direct que via un canal de distribution court ou long.

Pour illustrer ces propos, prenons l'exemple d'un fromage réalisé par une petite fromagerie locale. Elle peut décider de vendre son fromage directement dans la fromagerie, c'est un canal direct. Elle peut également le proposer à la revente chez d'autres commerçants locaux tels que le boucher ou l'épicier : c'est un canal court. Enfin, il lui est aussi possible de proposer son fromage à la vente dans des grandes surfaces, il prendra alors un canal long.

5.3.3. Pourquoi choisir un canal de distribution plutôt qu'un autre ?

Plusieurs données sont à prendre en compte dans le choix d'un canal de distribution.

- ✓ Le type de produit mis en vente ;
- ✓ La structure et la taille de l'entreprise qui produit ;
- ✓ Ses objectifs commerciaux ;
- ✓ Sa puissance de négociation ;
- ✓ Le type de commerces désirés pour la distribution des produits.

L'avantage d'un canal de distribution **direct** est qu'il ne nécessite aucun intermédiaire. Cela réduit les dépenses et augmente la marge commerciale.

Pour le canal de distribution **court**, les principaux intérêts sont :

- ✓ Le fait de diminuer également les charges (s'il y a moins d'intermédiaires, cela réduit le nombre de marges de chaque acteurs) ;
- ✓ Le fait que les producteurs peuvent assurer un meilleur contrôle de leur circuit de distribution.

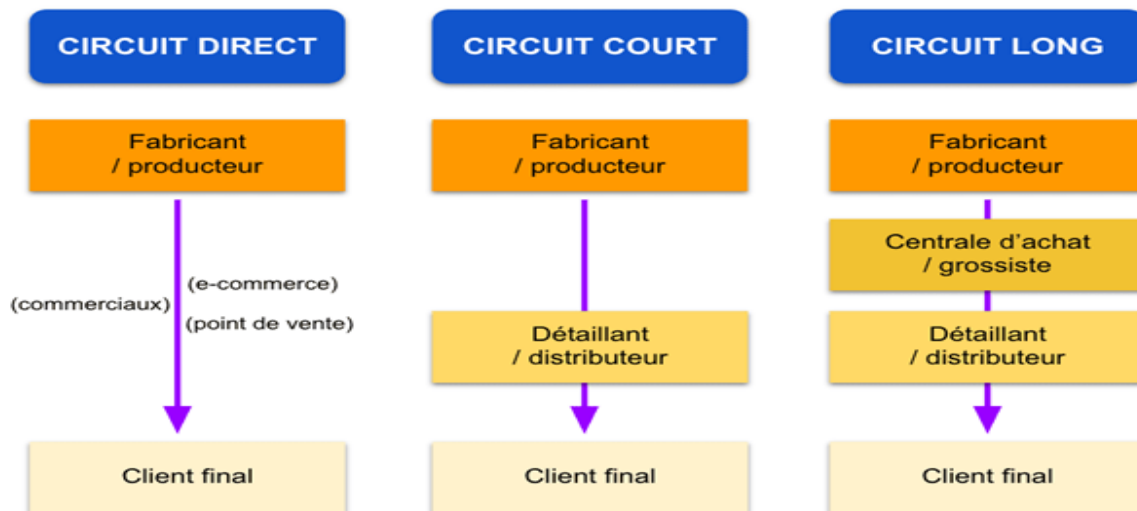
Quant aux circuits **longs**, ils sont intéressants pour les producteurs qui souhaitent distribuer leurs produits dans un grand nombre de points de vente. Cela leur permet d'augmenter leur visibilité et leur notoriété. Cependant, cela implique aussi pour le producteur d'être en capacité de produire une certaine quantité de produits de manière constante. De plus, le nombre d'acteurs impliqués dans le processus de distribution réduit la marge finale.

Pour prendre une telle décision, il est nécessaire d'avoir une bonne connaissance :

- Des réseaux de distribution existants (et concurrents) ;
- Des moyens (financiers et humains) dont dispose l'entreprise ;
- De la typologie et des attentes de la clientèle.

Le canal ou circuit de distribution est le moyen permettant de rendre accessible au consommateur finale le produit fabriqué par l'entreprise. (Voir Fig 10)

Figure 10 : Circuits de distribution



Source : <https://www.afineo.com/>

5.4. La communication

La communication marketing combine des canaux et des outils qu'une entreprise utilise pour communiquer le message nécessaire au groupe cible. Ils englobent les relations publiques, la publicité, le marketing direct, la vente personnelle, les médias sociaux, etc. La communication marketing permet aux clients de comprendre une entreprise, le produit qu'elle propose et une marque afin de réduire le cycle de vente.

5.4.1. Objectifs des communications marketing

Les communications marketing permettent d'atteindre différents objectifs, pour n'en nommer que quelques-uns :

- Communiquer le message et l'idée principaux au public cible ;
- Présenter un produit aux prospects ;
- Initier le changement de marque ;
- Permettre à une marque d'être compétitive sur le marché ;
- Améliorer la réputation de votre produit et de votre marque ;
- Influencer les décisions d'achat ;
- Inciter les clients à acheter un produit ;
- Établir une image de marque positive ;
- Atteindre la reconnaissance de la marque, la confiance et la transparence.

Pour bien communiquer il est nécessaire :

- De bâtir un message simple et clair, et de faire en sorte qu'il soit « répété » ;
- De se fixer des objectifs précis et mesurables ;
- De ne jamais donner d'informations erronées ou mensongères ;
- De choisir les bons supports de communication pour atteindre ses clients.

5.4.2. Types de communications marketing

La communication marketing implique différentes manières d'atteindre les clients. Les principaux types que les entreprises utilisent le plus souvent pour attirer l'attention de leur public cible sont :

Le marketing numérique : Dans ce type, les marques utilisent Internet pour commercialiser et promouvoir des produits, se connecter avec les clients et les encourager à acheter. Vous pouvez approcher les prospects et les clients via des notifications push Web, publicité display, etc.

Relations publiques : Les relations publiques fonctionnent mieux pour les marques qui offrent un excellent produit, une expérience utilisateur cohérente et un support client fluide. Ces facteurs influencent positivement la réputation de la marque.

Publicité : En diffusant des publicités sur diverses plateformes, les entreprises peuvent bénéficier d'un retour sur investissement élevé qui dépasse les dépenses.

Réseaux sociaux : Il existe différents canaux de communication marketing que vous pouvez utiliser pour commercialiser votre produit comme Facebook, Instagram, YouTube, placer des publicités sur des sites et des blogs et demander aux influenceurs de faire la promotion.

Marketing direct : Cette forme de communication marketing implique que les entreprises préparent du contenu et adaptent les messages à des clients présélectionnés. Une marque connaît déjà ses consommateurs et les offres dont ils ont besoin. Ainsi, les entreprises envoient des coupons, des articles en réduction et des offres spéciales par le biais de l'emailing, des systèmes de messagerie instantanée, des médias sociaux, etc.

Promotion de ventes : La promotion des ventes est également une bonne idée de communication marketing pour les entreprises bien établies. Il permet de vendre d'anciennes collections et de faire de la place pour de nouveaux produits. Vous pouvez encourager des clients satisfaits à promouvoir votre marque. En conséquence, vous gagnerez en confiance et en crédibilité.

Chapitre 6 : Le business plan

1. Présentation

Un business plan est un document (ou un ensemble de documents) dans lequel on va présenter un projet d'entreprise.

Comme son nom l'indique, un business plan présente un plan de développement économique et stratégique d'une entreprise.

Le plan d'affaires, ou plan de développement, ou encore business plan, est un document officiel qui formalise par écrit les projections de développement d'une entreprise. Découlant du modèle d'entreprise, il définit les objectifs à atteindre ainsi que les méthodes et les délais nécessaires pour y parvenir.

C'est un document standardisé, qui permet au lecteur ou à la personne à laquelle il est présenté de comprendre un projet d'entreprise dans sa globalité.

En effet, le business plan aborde de nombreux points : marché, concurrence, finances etc.

2. Quelles différences entre un business plan et une étude de marché ?

Ces deux termes sont également souvent confondus.

Une **étude de marché** est un document qui sert (principalement) à ... étudier un marché donné, avant d'y commercialiser un produit ou un service.

L'étude de marché sert à valider une idée en testant la demande. Ainsi, elle précède souvent le business plan qui, lui, va expliquer comment on va développer cette idée pour la transformer en une entreprise rentable.

Dans un **business plan**, on retrouvera cependant des éléments de l'étude de marché, comme des chiffres sur le marché, les tendances du secteur, l'analyse des concurrents etc.

3. Structure type d'un business plan

Une structure standard d'un BP peut contenir les éléments suivants:

- La page de garde du BP ;
- La présentation de l'équipe et la genèse du projet ;
- L'activité de la future entreprise et la stratégie d'offre ;
- L'analyse du marché ;
- La stratégie de lancement et de développement ;

- Le plan marketing et commercial ;
- L'organisation ;
- Les prévisions financières ;
- Les annexes.

4. Principales caractéristiques du business plan de création d'entreprise

Le dossier que vous allez constituer doit permettre au lecteur de :

- Comprendre rapidement de quoi il s'agit, à quel besoin répond le produit ou service proposé ;
- Savoir qui en est à l'origine, ses motivations, objectifs et atouts pour le mener à son terme ;
- Évaluer sa valeur et le sérieux de sa préparation ;
- Prendre position sur le projet.

C'est pourquoi votre dossier doit être :

Soigné : la première impression étant la bonne pour susciter un intérêt favorable chez le lecteur, votre business plan doit avoir une présentation impeccable.

Concis : il n'y a pas véritablement de règles en la matière. Un business plan comporte une dizaine à une trentaine de pages, hors annexes. Pour ne pas alourdir inutilement le dossier, il est judicieux de réunir toutes les pièces justificatives dans un dossier bis.

En rédigeant votre business plan, pensez au lecteur ! Ce sera le plus souvent quelqu'un de très occupé et très sollicité. Le meilleur service que vous pouvez lui rendre - c'est de lui faciliter le travail, en lui confiant un document suffisamment synthétique. En effet, un banquier qui doit s'attaquer à la lecture d'un « pavé » commencera, inconsciemment ou pas, par un préjugé défavorable. Il faut donc aller à l'essentiel.

Complet : faire court, mais sans rien oublier de ce qui permet de juger de la faisabilité et de la viabilité du projet. Tous ces aspects doivent donc être traités dans votre business plan.

Clair : il doit être rédigé dans un style simple et facilement compréhensible. Mettez-vous à la place d'un lecteur non initié en évitant tout jargon. Le texte doit avoir une bonne lisibilité (choix judicieux des caractères d'impression et des symboles, de la mise en page, etc.) avec une pagination correcte et un sommaire.

Bien structuré : il doit être ordonnancé de façon logique dans sa décomposition en parties et sous-parties. Les titres donnés aux chapitres doivent aider le lecteur dans l'appréhension de l'ensemble du sujet.

Précis : pour être crédible, il ne faut affirmer que des choses vérifiables. Soyez attentif à citer vos sources d'informations : références d'ouvrages ou d'études, coupures de presse, identité de l'expert dont vous rapportez les propos, etc. Faites figurer dans le dossier d'annexes, un maximum de justificatifs : copies d'articles, comptes rendus de conversations ou d'entretiens téléphoniques, ou des lettres que vous aurez demandée et su obtenir de l'expert pour qu'il confirme ses dires, etc.

Vendeur : il s'agit de rester dans une teneur crédible, mais le dossier doit mettre en valeur les données essentielles du projet et plus particulièrement ses points forts. Ainsi les arguments développés, mis en caractères gras ou soulignés au moment où ils sont énoncés, seront repris en synthèse de chaque chapitre ou partie du dossier les concernant, de façon à influencer le lecteur et l'aider à structurer favorablement sa perception du projet.

Et n'hésitez pas à l'illustrer avec des photos et/ou vidéos de l'équipe, de vos produits et services.

5. De quoi se compose un business plan ?

Un business plan comporte normalement une synthèse (l'executive summary), une étude économique et une étude financière du projet.

- ❖ **L'executive summary** synthétise votre business plan, il présente les points fondamentaux et les chiffres clés de votre projet en quelques pages. En le lisant, le lecteur doit comprendre en quoi consiste le projet et quel est le modèle économique.

On y retrouve des informations sur le marché et la clientèle visés, l'offre, le positionnement, les avantages concurrentiels, l'équipe, les besoins, les objectifs et la rentabilité.

- ❖ **L'étude économique du projet**

Cette partie est très importante, elle a pour but de présenter le montage complet du projet et de justifier sa cohérence : étude du marché, stratégie marketing, stratégie commerciale, équipe réunie et les paramètres importants.

❖ **L'étude financière du projet**

Un business plan comporte nécessairement une étude financière du projet. Celle-ci traduit financièrement, sur une période de trois ans en général, le projet de création ou de reprise d'entreprise présenté dans la première partie.

Au minimum, le business plan doit comporter les états financiers prévisionnels suivants : un bilan, un compte de résultat, un plan de financement et un budget de trésorerie.

5.1. La partie économique du business plan

Cette première partie du business plan contient notamment : l'étude du marché, le business model, la stratégie marketing et commerciale, la présentation de l'équipe et tous les autres paramètres importants (implantation, liste des besoins liés à la concrétisation du projet, ressources financières mobilisées, montage juridique...).

➤ **L'étude de marché**

L'objectif de l'étude de marché est d'obtenir le maximum d'informations sur le secteur d'activité visé et d'analyser l'offre et la demande. Cela vous permet de valider la faisabilité commerciale de votre projet.

Il faut étudier en détail le marché ciblé, sa réglementation, les besoins de la clientèle, la concurrence.

➤ **La stratégie commerciale et marketing**

L'entrepreneur doit expliquer dans son business plan quelle est la clientèle ciblée et quelles sont les offres de produits et/ou de services envisagées pour satisfaire les besoins de cette clientèle.

➤ **La clientèle ciblée**

La définition de la clientèle ciblée doit être la plus précise possible :

- Quel est la catégorie de public ciblé : hommes, femmes, enfants, entreprises ?
- Quelles sont les caractéristiques qui définissent le public visé ? Voici quelques exemples de paramètres possibles : la situation matrimoniale, l'âge, les revenus, les loisirs...
- Quelle est la tranche d'âge de la clientèle ciblée ?
- Quelle est la zone géographique de la clientèle ciblée ?
- Quelle est la catégorie socio-professionnelle de la clientèle ciblée ?

- L'offre de produits et/ou de services s'adresse-t-elle aux personnes disposant d'un certain revenu ?

Tout autre paramètre permettant de définir précisément la clientèle ciblée doit être évoqué. Il est également nécessaire de justifier cette segmentation : pourquoi choisissez-vous ce type de clientèle ?

➤ **Le positionnement de votre future entreprise**

Après avoir défini avec précision la clientèle ciblée, il faut présenter le positionnement de votre future entreprise pour répondre à leurs besoins : quelle est l'image que vous souhaitez véhiculer avec votre future entreprise ?

Le choix de votre positionnement doit être travaillé en fonction de ce que proposent déjà les concurrents, quel est votre avantage concurrentiel par rapport à ce qui est déjà proposé sur le marché ? En l'absence d'avantages concurrentiels, comment pouvez-vous justifier vos chances de réussite ?

➤ **L'offre de produits ou services**

Ensuite, vous devez présenter votre offre. Il s'agit de : la description et les caractéristiques des produits et/ou des services proposés, les prix pratiqués, le circuit de distribution, le service après-vente...

➤ **La stratégie**

Enfin, il est nécessaire de présenter votre stratégie commerciale. Pour cela, vous devez définir vos objectifs commerciaux, déterminer un plan d'actions et expliquer comment s'opèrera le suivi et l'ajustement. La politique commerciale est fortement corrélée à l'étude financière du projet (chiffre d'affaires prévisionnel, coûts de distribution, coûts de communication).

➤ **Le porteur de projet et son équipe**

Avoir un bon projet ne suffit pas, il faut ensuite justifier que vous êtes la bonne personne pour porter le projet et, le cas échéant, présenter les acteurs importants que vous regroupés pour le conduire. L'équipe doit être adaptée au projet, les compétences et les expériences réunies doivent être adéquates par rapport aux besoins requis.

Cette partie doit contenir :

- Une présentation de l'entrepreneur : carrière, expérience, compétences... cela doit permettre aux lecteurs de juger si vous avez la capacité de gérer le projet ;
- Les motivations qui le conduisent à lancer le projet ;
- Le cas échéant, une présentation de l'équipe réunie pour conduire le projet.

➤ **Les paramètres importants du projet**

La présentation de l'emplacement où se trouvera l'entreprise est également nécessaire : présentation des locaux, caractéristiques du bail ou de l'achat, aménagements à prévoir, justification du lieu choisi...

Ensuite, il est indispensable de lister l'ensemble des besoins nécessaires à la concrétisation de votre projet (investissements à réaliser, stock à constituer, travaux à réaliser, recrutement...), de les chiffrer, puis d'indiquer quelles sont les ressources que vous envisagez de mobiliser pour les financer. Cette partie est notamment liée au plan de financement (tableau figurant dans l'étude financière).

Si la future activité implique des partenariats importants, tels que des contrats commerciaux significatifs, une collaboration avec une enseigne ou des fournisseurs indispensables à votre activité, il est nécessaire de les mentionner dans le business plan et de fournir les principales informations à propos de ceux-ci.

Enfin, votre business plan doit expliquer le montage juridique du projet : forme juridique choisie, régime fiscal retenu, composition de l'actionnariat, fonctionnement des décisions...

5.2. La partie financière du business plan

L'étude financière présente dans le business plan doit comporter au minimum un bilan, un compte de résultat, un plan de financement et un budget de trésorerie. D'autres tableaux et indicateurs peuvent ensuite enrichir cette partie en cas de besoin : le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement, la capacité d'autofinancement, les ratios financiers, le détail de certains postes...

➤ **Le bilan prévisionnel**

Un bilan prévisionnel présente la situation patrimoniale de la future entreprise à un instant T, correspondant généralement à la date de clôture de l'exercice. Il est composé de deux parties :

L'actif : les éléments qui s'y trouvent correspondent à tout ce que possède l'entreprise (immobilisations, stocks, trésorerie, créances clients...) à la date d'établissement du bilan ;

Le passif : les éléments qui s’y trouvent correspondent à toutes les ressources à disposition de l’entreprise appartenant aux tiers (capitaux propres, dettes financières, dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales...) et qui doivent être restituées tôt ou tard.

➤ **Le compte de résultat prévisionnel**

Le compte de résultat prévisionnel détaille la formation du résultat sur la durée des prévisions (avec une segmentation par exercice comptable), en reprenant l’ensemble des produits (chiffre d’affaires principalement) et des charges (achats de biens et services, locations, salaires et charges sociales...) budgétisés dans le cadre du projet.

➤ **Le plan de financement**

Le plan de financement prévisionnel est un tableau qui présente les besoins financiers d’une entreprise à ses débuts puis sur plusieurs exercices et les ressources financières affectées en contrepartie. L’objectif du plan de financement est d’équilibrer avec cohérence les besoins et les ressources de l’entreprise.

Le business plan peut comporter deux tableaux : le plan de financement initial et le plan de financement global (plan de financement initial + plan de financement sur la durée des prévisions).

➤ **Le budget de trésorerie**

Le budget de trésorerie est une projection mensuelle de toutes les entrées et les sorties d’argent sur la période des prévisions. Tous les encaissements et décaissements prévus sont mentionnés dans le but de déterminer le solde théorique de la trésorerie de l’entreprise.

➤ **Les autres tableaux financiers**

Plusieurs autres tableaux financiers peuvent être introduits dans votre étude financière. Parmi les plus courants, nous pouvons citer :

- **Les soldes intermédiaires de gestion** : ce tableau permet d’identifier les éléments qui contribuent à la formation du résultat.
- **Le besoin en fonds de roulement** : il correspond au besoin financier d’une entreprise lié aux différés d’encaissements et de décaissements sur son cycle d’exploitation.
- **La capacité d’autofinancement (CAF)** : elle désigne l’ensemble des ressources internes générées par l’entreprise dans le cadre de son activité qui permettent d’assurer son financement.

- **Les ratios financiers** : il s'agit d'indicateurs financiers précis tels que le seuil de rentabilité, le taux de marge, le taux d'endettement, le taux de liquidité, la rentabilité des capitaux investis...
- **Les tableaux détaillés** : ils ont pour objet de fournir des informations détaillées sur un élément : détail des investissements, détail des emprunts, détail des charges externes...

Conclusion

Dans le monde en constante évolution d'aujourd'hui, de plus en plus de personnes recherchent des moyens de prendre leur destin en main et de réaliser leurs aspirations professionnelles. L'entrepreneuriat émerge comme une voie attrayante pour atteindre l'indépendance financière, diversifier les sources de revenus et créer la liberté professionnelle.

Aujourd'hui, l'entrepreneuriat jouit d'une grande attention en Algérie de la part des pouvoirs publics en raison de sa contribution dans la création d'emploi et donc à la résolution du problème du chômage.

La création d'entreprise est un vecteur important pour la création d'emploi et de la richesse. Cette création d'entreprise, elle-même, est précédée par l'intention de créer. Peut-on alors séparer l'intention d'entreprendre de l'acte lui-même. Certes, toutes les intentions ne sont pas concrétisées, cependant, elles représentent le meilleur prédicateur de l'acte d'entreprendre.

L'enseignement de l'entrepreneuriat constitue une pédagogie éducative qui est répandue dans les écoles supérieures et les universités Algériennes. Ces enseignements transmettent des connaissances sur les valeurs, les attitudes et les motivations des entrepreneurs et sur les raisons de l'action d'entreprendre.

En effet, ils développent la culture entrepreneuriale d'une nation face à l'accroissement de la complexité, au phénomène de globalisation et à la difficulté d'anticipation sur les marchés quels qu'ils soient. L'éducation et la formation à l'entrepreneuriat répondent aux objectifs de réussite pour nos économies aux niveaux économique, politique, social et technologique et incitent les individus à prendre des risques conscients pour le développement de nouvelles organisations créatrices de valeur ajoutée.

L'entrepreneuriat des jeunes est au cœur des priorités politiques, car c'est un moyen de favoriser la compétitivité et l'emploi. Les jeunes entrepreneurs ont le potentiel nécessaire pour créer une nouvelle dynamique économique génératrice de croissance et d'emploi. L'entrepreneuriat est un moteur économique majeur qui permet de lutter contre la pauvreté et de mieux répartir la richesse tant dans les pays développés que dans ceux en développement. (N. Adebayo et M. Nassar, 2014) L'entrepreneur cherche à « créer un monde auquel les individus veulent appartenir » et ce monde est décrit et expliqué dans leur vision. En ce sens, elle structure l'entreprise, son organisation et sa production. Elle donne du sens tant aux collaborateurs, aux partenaires qu'aux investisseurs.

Conclusion

L'entrepreneuriat représente une voie prometteuse vers l'indépendance financière, la diversification des sources de revenus et la liberté professionnelle. En tant qu'entrepreneur, vous avez la possibilité de créer votre propre succès. Définissez vos propres objectifs et de bâtissez une entreprise qui vous ressemble. Cependant, il est important de noter que l'entrepreneuriat comporte également des défis et des risques. Il faut faire preuve de détermination, de résilience et de capacité d'adaptation pour surmonter les obstacles et réussir dans ce domaine compétitif. Avec une planification stratégique, une recherche approfondie, un engagement envers l'excellence et une passion pour ce que vous faites, vous pouvez réaliser vos rêves d'indépendance financière et de liberté professionnelle grâce à l'entrepreneuriat.

Références bibliographiques

Ouvrages :

A. Milon, « Lexicom : Les 3500 mots du marketing publicitaire, de la communication et des techniques de production », BREAL 3^{ème} édition, 17 avril 2015.

A. Yatchinovsky, « L'approche systémique : Pour gérer l'incertitude et la complexité », ESF éditeur Collection Formation permanente 6^{ème} édition, 2018.

Bruno M. WATTENBERGH, « Politique générale de l'entreprise », Décembre 2013.

F. Janssen, « Entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat », De Boeck, 2016.

G. Armstrong et Ph. Kotler, « Principes de marketing », Pearson 14^{ème} édition, France, 2019.

INSEE enquête Innovation CIS 2010 et sa notice explicative annexe.

Institut numérique, « étude sur l'intrapreneuriat et ces modalités », 2013.

J. de Rosnay, « Le microscope. Vers une vision globale », le Seuil, Paris, 1975.

J. Lendrevie et J. Lévy, « Mercator 2013 - Théories et nouvelles pratiques du marketing », Dunod 10^{ème} édition, 2013.

Jean-Pierre Leac, « Innovation : histoire d'un concept à succès », sur Les Cahiers de l'innovation, 9 novembre 2020.

Joseph A. Schumpeter, « The Entrepreneur », Stanford University Press, 2011.

Laurent Cachalou, « Favoriser l'innovation », manager-go, février 2023.

M. Barabel, O.Meier, T.Teboul, « Les fondamentaux du management », Dunod 2^{ème} édition, 2013.

Manuel d'Oslo, OCDE, 4e édition, Eurostat, 2019.

N. Adebayo et M. Nassar, «Impact of micro and small business entrepreneurship on poverty reduction in Ibadan Metropolis, South Western Nigeria », International Review of Management and Business Research, 2014.

N. Bony Koffi, « Déterminants psychosociologiques de l'intention entrepreneuriale », Editions Universitaires Européennes, 9 Août 2017.

Références bibliographiques

Olivier Lisein et Julie Degré, « Comprendre les pratiques d'entreprises en matière d'intrapreneuriat », Revue internationale P.M.E, Volume 24, numéro 2, 2011.

Pauline Thevenin-Lemoine, « Intrapreneuriat : définition, exemple et compétences », Beeshake, 27 Avril 2020.

Ph. KOTLER et B. Dubois, « Marketing Management », Pearson 11^{ème} édition, 01/12/2005.

R. Cantillon, « Essai sur la nature du commerce en général », Prodinnova, 21 décembre 2019.

S. Boutillier et D. Uzunidis, « L'entrepreneur : la fonction économique de la libre entreprise, ISTE Editions Limited, 2017.

Schumpeter, Théorie de l'évolution économique, Paris, Dalloz, 1935.

T. Verstraete et A. Fayolle, « Paradigmes et Entrepreneuriat », Revue de L'entrepreneuriat, 2005.

Williams, G. et I. Kitaev, « Aperçu général du contexte des politiques nationales favorisant l'entrepreneuriat dans les établissements d'enseignement supérieur », Politiques et gestion de l'enseignement supérieur, 2005.

Webographie :

<https://www.myriagone-conseil.fr/comment-cree-un-processus-dinnovation-efficient/>

(consulté le 10/06/2023)

<https://leanpourtous.wordpress.com/2016/11/02/diagramme-dishikawa/> (consulté le

13/06/2023)

<https://cours-bts-mco.fr/veille-du-macro-environnement/> (consulté le 03/07/2023)

<https://www.e-marketing.fr/Assets/Img/FICHEOUTIL/2016/8/307699/844174-1-F.jpg>

(consulté le 14/07/2023)

<https://www.adesk.dz/> (consulté le 05/08/2023)

<https://www.afineo.com/canaux-de-vente/> (consulté le 16/08/2023)