

Lecture individuelle n° 3

Création d'entreprise



Table des matières

1. Introduction.....	3
2. Choisir son équipe	4
3. Bâtir son projet.....	6
3.1. Réaliser un business plan	6
3.2. Définir une offre gagnante :	6
3.3. Etude de marché	7
3.4. Positionnement produit	8
3.4.1. Définition du produit.....	8
3.4.2. Les éléments constitutifs du produit.....	8
3.4.3. Définir sa stratégie de produit.....	9
3.4.4. Valoriser un produit par son positionnement.....	9
3.4.5. Fixation du prix de son produit	9
3.4.6. Politique de distribution.....	11
3.4.7. Communication	11
4. Optimiser ses finances.....	13
4.1. Présenter un budget prévisionnel crédible	13
4.2. Etablir un CA prévisionnel	13
4.3. Estimer sa masse salariale.....	14
4.4. Le financement.....	15
4.5. Suivi des finances grâce aux tableaux de bord.....	16
4.5.1. Utiliser des logiciels comptables	16
4.5.2. Utiliser un tableur.....	16
4.5.3. Les éléments d'un tableau de bord	16
5. Les choix juridiques	17

1. Introduction

J'ai trouvé intéressant cette LI car elle permet de nous donner une vision globale de la création d'une entreprise, si jamais on veut le faire plus tard.

2. Choisir son équipe

Pour devenir entrepreneur, il faut avoir différentes qualités personnelles :

- Prise de risque

Tout entrepreneur se lançant doit assumer des risques importants : engagement financier, patrimonial, perte de certaines protections.

Mais c'est un critère de réussite car pour être entrepreneur il ne faut pas craindre l'échec, mais être prêt à l'assumer afin de pouvoir rebondir.

- Ténacité et confiance en soi

- Nécessité d'adaptation

- o Lors de la création de l'entreprise

La capacité d'adaptation du créateur est primordiale : adaptation aux opportunités du marché, à l'environnement.

Il faut aussi savoir s'entourer et se former :

- La valeur des réseaux

L'entrepreneur ne doit pas agir seul. Il doit s'entourer dans sa vie entrepreneuriale au sens large, en rejoignant par exemple des clubs pour les entrepreneurs.

- L'importance de l'entourage personnel

Les personnes qui sont autour de l'entrepreneur jouent un rôle essentiel dans sa motivation, dans son état d'esprit...

- Le rôle de la formation

L'entrepreneur peut suivre des formations spécifiques afin d'augmenter ses chances de succès (formation à la gestion, formations professionnelles spécifiques...

L'entourage de l'entrepreneur

- Les associés

Le choix des associés est capital pour l'entrepreneur car monter une entreprise avec les mauvais partenaires est le meilleur moyen d'échouer.

Il faudra trouver des associés ayant un profil d'entrepreneur et qui acceptent l'absence de sécurité.

Les associés devront posséder des profils complémentaires, afin de mieux se répartir les rôles.

- Les salariés

Engager du personnel est une étape extrêmement important du développement de l'entreprise.

Le créateur devra définir clairement l'intitulé du poste, les missions, les responsabilités associées, le salaire, les évolutions possibles...

- Le banquier

L'entrepreneur aura besoin d'un interlocuteur qui comprenne son activité et ses besoins spécifiques. Le banquier devra proposer des solutions sur mesure et devra être joignable par téléphone.

- Le cabinet d'experts-comptables

Le créateur devra s'assurer que le cabinet connaît bien le secteur de l'entreprise. Il est recommandé de prendre un cabinet spécialisé sur PME.

Prestations à externaliser

Il y a certaines activités de l'entreprise qu'il est possible d'externaliser, ce qui possède des avantages :

- Le créateur allègera ses charges fixes de personnel en payant les prestataires seulement lorsqu'il fait appel à eux.
- L'entreprise bénéficie de l'expertise du prestataire afin de se concentrer sur son métier.

Quelles activités externaliser ?

Certaines activités sont traditionnellement externalisées : la comptabilité, la paie, le marketing et la communication (étude de marché, campagne publicitaire, création du site internet...)

3. Bâtir son projet

Afin de bâtir son projet d'entreprise, il y a différentes étapes à accomplir.

3.1. Réaliser un business plan

- Cela permet de mettre en forme ses idées et structurer son projet
- Cela permet également de démontrer la rentabilité du projet
- Evaluer les besoins du projet
- Cela permet également de convaincre les partenaires de l'entrepreneur

3.2. Définir une offre gagnante :

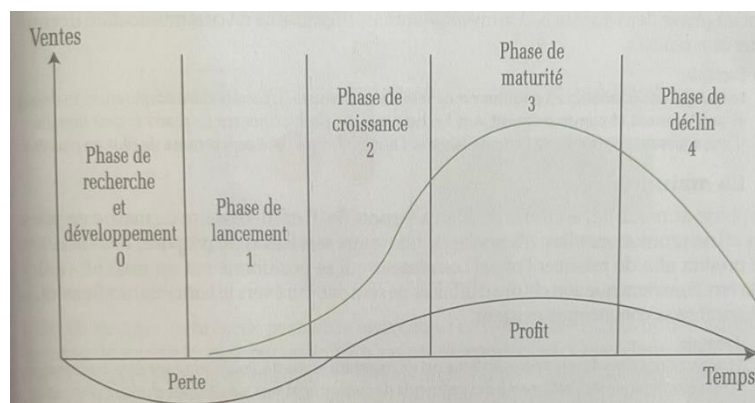
Les caractéristiques de l'offre :

- Elle doit posséder un avantage compétitif fort par rapport à la concurrence afin d'être remarquée et adoptée par le consommateur. La composition de la gamme doit être cohérente et équilibrée.

Différents types d'offres :

- Offre « me-too » : il s'agit d'une politique d'imitation, le créateur propose une offre très proche de celle de la concurrence à condition de ne violer aucun droit à la propriété intellectuelle (brevet...)
- Offre différenciée : il s'agit d'une offre innovante et différente, la différence peut être sur le produit ou sur la communication. La livraison, la formation, l'installation, le service après-vente, sont des composants du produits susceptibles de différencier l'offre.
- Offre cohérente : le consommateur n'acceptera que de payer un prix plus élevé que la concurrence, s'il voit une différence dans le produit, il faut donc avoir une offre cohérente par rapport à ce que l'on propose.

La courbe de vie d'un produit :



Un produit peut faire face à différentes phases :

Recherche et développement :

Cette phase représente la mise au point de l'offre. C'est une phase critique qui permet à l'entreprise de rester compétitive et concurrentielle.

Le lancement :

C'est une phase à haut risque où l'acceptation de l'offre par le client est incertaine. Il est recommandé de mettre en place des dispositifs d'enquête, de distribuer des échantillons...

La communication joue un rôle primordiale dans cette phase.

La croissance :

Dans cette phase, les ventes augmentent. Il est recommandé de communiquer fortement afin de fidéliser les clients.

La maturité :

Dans cette phase, les chiffres d'affaires s'essoufflent. Il est important de proposer des offres, des nouveaux services ou des variantes du produits afin de relancer l'offre.

Le déclin :

Cette phase entraîne la suppression du bien ou du service. Certains produits n'atteignent pas cette phase.

3.3. Etude de marché

Une étude de marché sert à étudier les différentes hypothèses de succès et à anticiper les risques dus au lancement d'un projet.

Quelles sont les informations recherchées ?

Afin de définir sa stratégie, le créateur collecte et analyse des données relatives à son marché. Le créateur doit connaître :

- Son environnement
- Ses concurrents
- Ses clients potentiels

Comment évaluer son futur marché ?

Une étude de marché permettra au créateur de l'entreprise de voir le potentiel de la demande et ainsi effectuer des stratégies liées à son offre. Il existe différents types d'études :

- Etude documentaire

Elle consiste à rechercher et à collecter les informations existantes sur le marché (par exemple volume de consommation du produit sur l'année écoulée)

- Etude qualitative

Elle répond à la question : pourquoi ? Cette étude cherche à obtenir des idées de nouveaux produits ou à connaître les motivations qui poussent les consommateurs à acheter.

- Etude quantitative

L'étude quantitative se réalise majoritairement sous forme de sondage, et permet d'obtenir des résultats chiffrés sur les attentes des consommateurs potentiels.

3.4. Positionnement produit

3.4.1. Définition du produit

Le produit est un bien ou un service. Il correspond à une promesse faite par l'entreprise au client afin de satisfaire son besoin ou son désir. L'entrepreneur voulant concevoir un nouveau produit doit tenir compte de ses différentes caractéristiques :

- Caractéristiques physiques : sa composition, sa taille, sa couleur...
- Caractéristiques fonctionnelles du produit : son utilité pour le consommateur
- Caractéristiques psychologiques du produit : sa valeur, sa symbolique.

3.4.2. Les éléments constitutifs du produit

Le produit, est constitué d'un ensemble d'éléments :

- Le produit en lui-même : fonctionnalités, aspect, couleur... (si c'est un bien) ; caractéristiques, durée... (si c'est un service)
- La marque : elle contient un nom et un logo et elle permet à l'entreprise de distinguer son produit
- Le packaging : il s'agit de l'enveloppe (carton, papier...) qui entoure le bien. Il sert à le transporter, à le protéger et également à le mettre en valeur.
- Les services : il s'agit des prestations immatérielles liées au produit (garantie, service après-vente...)
- Les normes : spécifications techniques du produit

- Le label : signe distinctif non obligatoire qui est censé apporter une qualité supérieure

3.4.3. Définir sa stratégie de produit

La différenciation : facteur clé de succès

L'entreprise peut se différencier de la concurrence par ses produits, ses services, son mode de livraison, son personnel et/ou son image.

L'imitation : la stratégie me-too

Le créateur peut également choisir d'imiter un produit déjà présent sur le marché, à condition de ne violer aucun droit à la propriété intellectuelle (brevet...)

Comme le produit ne sera pas innovant, le créateur devra se démarquer en proposant un prix moins élevé que la concurrence.

3.4.4. Valoriser un produit par son positionnement

Les risques du monoproduit

La majorité des entreprises commercialisent plusieurs produits afin de se différencier, d'assurer leur pérennité et d'être compétitives. En effet, avoir un seul produit crée un risque pour l'entreprise de disparaître face à un concurrent l'attaquant directement sur ce marché.

Le produit leader

Le créateur doit mettre en place un produit leader. Celui-ci doit représenter une part importante du chiffre d'affaires. Il contribue à développer la notoriété et l'image de la marque de l'entreprise, notamment s'il est innovant.

Le produit d'appel

Le créateur peut également commercialiser un produit « d'appel », qui sert à attirer le consommateur par son prix attractif et qui lui permet ainsi de découvrir l'ensemble de la gamme.

3.4.5. Fixation du prix de son produit

La fixation du prix s'inscrit dans le cadre d'une stratégie réfléchie. Il permet à l'entreprise de positionner ses produits sur le marché.

Comment déterminer ses prix ?

- La fixation du prix par la demande

Le consommateur reste attentif aux prix du marché, notamment grâce aux plateformes en ligne de comparatifs de prix. Afin de pouvoir se démarquer, le créateur devra intégrer à son offre des services complémentaires : une garantie, un service après-vente...

- La fixation du prix par l'analyse de la concurrence

Le créateur d'entreprise devra mettre en place une étude des prix pratiqués par la concurrence afin de pouvoir fixer un prix qui respecte les prix du secteur.

- La fixation du prix par l'analyse des coûts de revient

Le créateur devra procéder à la réalisation d'une échelle de prix, afin de s'assurer une rentabilité et ainsi éviter des mauvaises surprises.

Les différentes politiques de prix :

- Politique de pénétration

Dans cette politique de prix, le produit a un prix inférieur à la concurrence. Elle est souvent utilisée pour des produits à faible valeur ajoutée (les fournitures de bureau, les biens de consommation courante...).

- Politique d'écémage

Cette politique pratique un prix de vente supérieur à la concurrence. Elle est fonction d'un positionnement haut de gamme. Elle permet de générer une marge conséquente, face à une clientèle très ciblée mais restreinte. Cette politique est utilisée par les créateurs et l'industrie du luxe.

- Politique d'alignement

C'est une politique dans laquelle on fixe le prix moyen du marché

3.4.6. Politique de distribution

La distribution inclut le transport du produit, le stockage et la vente. Le créateur doit déterminer le chemin parcouru par le produit pour atteindre le consommateur final.

- Sous-traiter sa distribution

La distribution est un métier à part entière. Une distribution maîtrisée permet de générer rapidement des ressources. L'entrepreneur peut faire le choix de déléguer sa vente à des intermédiaires : grandes et moyennes surfaces, spécialisées ou non, agence commerciale, détaillants, grossistes...

La sous-traitance de la distribution permet de limiter les coûts liés à la logistique, entraîne une bonne implantation et une bonne connaissance de la clientèle.

En revanche, le créateur devra entretenir une relation de travail étroite avec le distributeur afin de le motiver et d'optimiser ainsi sa politique commerciale.

- Distribuer soi-même ses biens et/ou ses services.

Si l'entrepreneur désire contrôler sa distribution auprès de ses clients avec la mise en place d'un point de vente, le lieu d'implantation doit faire l'objet d'une réflexion importante. Ce choix engendre des frais conséquents (droit de bail, aménagement du local...)

3.4.7. Communication

L'ensemble du public vers lequel l'entrepreneur doit communiquer forme la cible de communication. Elle se divise en deux parties :

- Cible marketing

Elle est constituée des particuliers ou des entreprises susceptibles de consommer le produit. L'entrepreneur doit donc communiquer envers eux afin de les inciter à acheter et consommer son produit.

- Cible relais

Il s'agit des personnes qui ne consomment pas le produit, mais qui peuvent jouer un rôle sur les consommateurs potentiels en parlant du produit. Il s'agit des « influenceurs », des personnes qui ont une importante notoriété sur les réseaux sociaux.

Objectifs de la communication :

L'entrepreneur doit atteindre deux objectifs grâce à la communication :

Le 1^{er} est d'ordre quantitatif : il s'agit de se faire connaître de sa cible, il s'agit du nombre de personnes qui connaissent l'entreprise.

Le 2^{ème} est d'ordre qualitatif : il s'agit de l'image de la marque, de la perception que le public visé a de l'entreprise. On distingue trois types d'images :

- Image vraie : elle correspond à la réalité de l'offre du créateur
- Image voulue : il s'agit de la manière dont le créateur souhaite être apprécié par sa cible
- Image perçue : il s'agit de ce que la cible pense vraiment de l'entreprise

Différents modes de communication :

- La publicité média : la télévision, le numérique, la presse, la radio, l'affichage et le cinéma
- La publicité hors-média : cartes de visite, le mailing, le phoning, la publicité sur des lieux de vente
- Les relations publiques : le parrainage, les foires et les salons, le placement de produits

Le site internet comme support de communication :

Avoir un site internet est un bon moyen de communiquer pour une entreprise qui démarre. L'entreprise peut créer un site plaquette, site vitrine, un site marchand ou un site de contenu.

4. Optimiser ses finances

4.1. Présenter un budget prévisionnel crédible

Afin d'établir un budget prévisionnel crédible, il est préférable pour l'entrepreneur d'avoir une bonne connaissance du domaine dans laquelle son entreprise est créée, cela permet d'éviter des mauvaises surprises.

Si ce n'est pas le cas, le créateur d'entreprise pourra essayer d'acquérir de l'expérience en se faisant engager par exemple, dans un contrat à durée déterminé.

Il peut également utiliser son réseau relationnel afin d'obtenir des conseils.

Comment construire et affiner les chiffres d'un budget prévisionnel ?

- En lançant des chiffres : il s'agit d'établir un premier budget prévisionnel en s'appuyant sur les connaissances de l'entrepreneur.
- En observant les chiffres de la profession
- En observant les chiffres de la concurrence

Lors de l'établissement d'un budget prévisionnel, il faut prévoir plusieurs hypothèses, et en fonction de son interlocuteur, l'entrepreneur pourra présenter :

- L'optimiste à des futurs investisseurs
- La médiane à des associés
- La pessimiste à son banquier (tout en lui expliquant qu'il existe trois versions)

4.2. Etablir un CA prévisionnel

Le chiffre d'affaires prévisionnel est un des points les plus importants d'un dossier économique. Les chiffres de celui-ci affectent non seulement le succès de l'entreprise mais également la crédibilité du créateur de celle-ci.

Le chiffre d'affaires c'est le total des ventes de bien et de services facturé sur un exercice comptable.

L'établissement d'un CA prévisionnel doit être basé sur l'étude de marché, la connaissance du secteur que l'entrepreneur a, ainsi que ses capacités à faire connaître son produit ou service.

Il s'agit d'une démarche progressive, cette prévision n'est pas faite qu'en une seule fois, et elle doit prendre en compte tous les produits que l'entreprise vendra. Voici l'exemple d'un calcul de chiffre d'affaires prévisionnel :

Produits	PV unitaire en € TTC	Taux TVA	PV unitaire en € HT	Ventes/jour	Jours/an	Quantité/an	CA € HT	CA %	CA € TTC
Produit 1, ventes aux particuliers	10,20	20,00 %	8,50	100	220	22 000	187 000	30 %	224 400
Produit 2, ventes aux entreprises	120,00	20,00 %	100,00	10	220	2 200	220 000	36 %	264 000
Produit alimentaire	10,02	5,50 %	9,50	100	220	22 000	209 000	34 %	220 495
Total				210		46 200	616 000	100 %	708 895

En général, le calcul d'un chiffre d'affaires prévisionnel doit se faire sur 3 ans, afin de pouvoir voir l'évolution de l'entreprise.

4.3. Estimer sa masse salariale

La masse salariale se réfère au coût total des salaires et des charges afférentes.

Le recrutement des salariés doit se faire en accord avec le volume d'heures vendues, afin de présenter une masse salariale en accord avec le chiffre d'affaires. Ce qui signifie que les embauches peuvent et doivent idéalement être progressives. Employer des salariés à temps partiel permet d'ajuster la masse salariale en fonction de la demande.

Voici un exemple de tableau qui permet de calculer le temps de travail :

ANNÉE 1					
Postes/Fonctions	Type de contrat	Heures/mois	Nombre de postes	Nombre de mois	Heures de production /an
Gérant minoritaire	Mandat	0	1	12	0
Techniciens	CDI	151,67	3	12	5 005
Aide (temps partiel)	CDI	103	2	9	1 648
Total					6 653

Pour calculer le salaire de chaque personne, il faut se référer au code Suisse et dépendant dans quel secteur est l'entreprise, aux CCT.

Les coûts du salaire incluent, le salaire mensuel que le créateur d'entreprise paiera à l'employé ainsi que les charges sociales.

4.4. Le financement

Généralement on pourrait croire que c'est la banque qui prête l'argent aidant l'entrepreneur à démarrer son entreprise, mais ce n'est pas le cas. En effet, c'est au créateur de l'entreprise et à ses associés d'assumer ce risque d'entrepreneuriat. La banque consiste plutôt à financer des besoins à court terme.

Les besoins de financement d'une entreprise ont différentes origines :

- Les stocks, dont le niveau peut varier de façon importante en cours d'année en fonction du cycle d'activité de l'entreprise
- Le délai de paiement accordé aux clients, qui peut varier selon le secteur d'activité, la nationalité de l'entreprise cliente...
- Les besoins de courtes durée liées à des décalages dans les encaissements et les décaissements.

4.5. Suivi des finances grâce aux tableaux de bord

Tenir un tableau de bord est un des principes fondamentaux de la gestion d'entreprise.

Un tableau de bord permet de suivre l'activité passée (enregistrement des données comptables), d'évaluer les écarts par rapport aux objectifs fixés ou aux exercices antérieurs et d'anticiper l'évolution de l'entreprise.

Il permet donc de négocier les aspects financiers avec les partenaires (banque, clients, fournisseurs) et de réajuster sa stratégie commerciale.

4.5.1. Utiliser des logiciels comptables

Afin de faciliter le suivi des finances de l'entreprise, l'entrepreneur peut mettre en place un logiciel de comptabilité qui évitent une double saisie, à la fois pour les écritures comptables et pour l'élaboration des tableaux de bord.

4.5.2. Utiliser un tableur

Il est également possible d'effectuer des tableaux de bord sur des logiciels comme Excel, afin de présenter ses chiffres et de les organiser de façon personnelle.

4.5.3. Les éléments d'un tableau de bord

L'indicateur minimum que doit avoir un tableau de bord est l'évolution du chiffre d'affaires. Il faut s'organiser pour avoir un chiffre d'affaires périodique, et de préférence mensuelle.

On peut avoir un tableau évolutif, comme celui-ci :

Exemple

Clients	Prévisionnel TTC en €		Écart réalisé / prévisionnel	Réalisé en €					
	Total annuel	Période (avec coef.)		Total encaissé		Ventilation			
				Montant	% des prévisions	Janvier N	Février N	Mars N	Avril N
Client A à 20 %	24 000	1000	272 %	3720	16 %		3720	1700	1700
Client B à 20 %	18 000	750	1364 %	10980	61 %		10980		2340
Client C à 20 %	13200	550	1128 %	6752	51 %		6752	1848	
Clients ... à 20 %	208800	8700	-100 %						
Boutique 20 %	224400	22440	-40 %	13464	6 %	5321	8143	18700	18700
Boutiques 5,50 %	220495	22050	-31 %	15232	7 %	5356	9876	18300	18300
TOTAL ENCAISSEMENTS	708895	55490	-10 %	50148		10677	39471	40548	41040

On observe, dans cet exemple, que les ventes réalisées à fin...

Dans notre tableau de bord, il est également important d'avoir :

- Un suivi des achats
- Un suivi de la trésorerie

5. Les choix juridiques

- Choisir la structure de l'entreprise

En Suisse, les quatre formes les plus courantes pour les entreprises sont:

L'entreprise individuelle

L'entreprise individuelle est fondée simplement par une seule personne physique et ne requiert pas de formalités particulières, hormis une inscription à une caisse de compensation et pour un chiffre d'affaires annuel à partir de CHF 100'000.-, une inscription au registre du commerce. Ainsi, l'activité démarre rapidement. En revanche, l'entrepreneur-e assume d'éventuelles dettes de son entreprise avec sa fortune personnelle.

La société en nom collectif (SNC)

La société en nom collectif est une société de personnes composée d'au moins deux personnes physiques et n'a pas de personnalité juridique propre. Ses associés assument ainsi personnellement et de manière solidaire les dettes de la société. La société en nom collectif est constituée par la signature d'un contrat entre les associés et son inscription au registre du commerce est obligatoire.

La société anonyme (SA)

La société anonyme (SA) est une société de capitaux jouissant de sa propre personnalité juridique (personne morale). Le capital-actions de la société doit être de CHF 100'000.- minimum. La responsabilité des actionnaires est limitée à leur participation au capital. La société doit pouvoir être représentée par une personne domiciliée en Suisse. Il peut s'agir d'un membre du conseil d'administration ou d'un directeur. La société est créée par devant notaire et son inscription au registre du commerce est obligatoire et constitutive.

La société à responsabilité limitée (Sàrl)

La société à responsabilité limitée (Sàrl) offre des avantages similaires à la société anonyme (SA). Le capital de la société doit être de CHF 20'000.- minimum. La société est créée par devant notaire et son inscription au registre du commerce est obligatoire et constitutive.

Les charges sociales et la fiscalité diffèrent selon la forme juridique choisie. Par exemple, un indépendant en raison individuelle n'est pas assuré contre le chômage et l'adhésion à une caisse de pension est facultative.