



Les logiques entrepreneuriale et managériale



- 
- Logique entrepreneuriale = volonté de créer une entreprise
 - Logique managériale = assurer la pérennité de l'entreprise
 - Ces deux logiques sont complémentaires
- 

I. Caractériser la logique entrepreneuriale et analyser ses enjeux

1. Caractéristiques de la logique entrepreneuriale

Volonté de créer ou reprendre une entreprise. Nécessite d'être curieux pour anticiper et saisir les opportunités, source d'innovations.

2. Les enjeux de la logique entrepreneuriale

a) Être visionnaire

Pour Joseph Schumpeter (économiste autrichien / 1883-1950), l'entrepreneur est un visionnaire qui innove en brisant la routine et les habitudes du marché.

b) Prendre des risques et être persévérant

La logique entrepreneuriale implique une prise de risque car de nombreux projets sont voués à l'échec. Il faut donc être persévérant pour surmonter les contraintes qui accompagnent la création d'une entreprise

I. Caractériser la logique entrepreneuriale et analyser ses enjeux

2. Caractéristiques de la logique entrepreneuriale

b) Prendre des risques et être persévérant

Ex : Sébastien Forest, créateur d'Allo Resto, a dû faire preuve de ténacité avant de connaître le succès. Créée en 1998, l'entreprise a été contrainte de licencier 27 de ses 30 salariés en 2003. Au bord de la faillite, S. Forest a continué de croire en son concept et a su être patient pour reconstruire son entreprise.

Aujourd'hui Alloresto est le premier portail français de restauration à domicile, renommé Just Eat en 2018 (du nom de sa maison mère britannique qui était entrée au capital 2012).

- 10 millions de repas livrés
- 5500 restaurants partenaires
- Commission de 14% à chaque commande
- Principaux concurrent : Deliveroo, Uber Eat

I. Caractériser la logique entrepreneuriale et analyser ses enjeux

1. Caractéristiques de la logique entrepreneuriale

c) Savoir s'entourer

L'entrepreneuriat s'inscrit souvent dans un projet collectif. Ainsi, pour financer son projet, il est nécessaire de trouver des fonds et faire appel à des partenaires financiers.

Pour faciliter et soutenir l'esprit entrepreneurial, de nombreux organismes peuvent apporter une aide précieuse aux entrepreneurs en les accompagnant dans leurs démarches.

Ex : le Centre de Formalités des Entreprises (CFE) sert d'interface entre créateur et administrations (Aide pour obtenir le dispositif ACCRE – Aide aux Chômeurs Créant ou Reprenant une Entreprise - par exemple)

Les missions de l'entrepreneur :

- Anticiper le changement
- Repérer des opportunités de développement
- Créer quelque chose de nouveau
- Identifier, exploiter et tirer profit des opportunités qui peuvent naître sur un marché et les exploiter pour créer de la valeur.

Les caractéristiques des entrepreneurs

- Dynamiques
- Besoin de réalisation
- Indépendants
- Intuitifs, créatifs, opportunistes
- Persévérants et travailleurs

Les compétences de l'entrepreneur

- Qualités personnelles, qualités humaines
- Posséder les ressources physiques et psychiques
- Posséder des capacités financières et matérielles
- Avoir un certain niveau de connaissances
- L'expérience
- Le temps
- Des compétences propres à l'entrepreneur



Le rôle de l'innovation

- ✓ La réussite de l'entrepreneur dépend de son niveau d'innovation.
 - ✓ L'innovation doit répondre aux besoins du marché.
- 

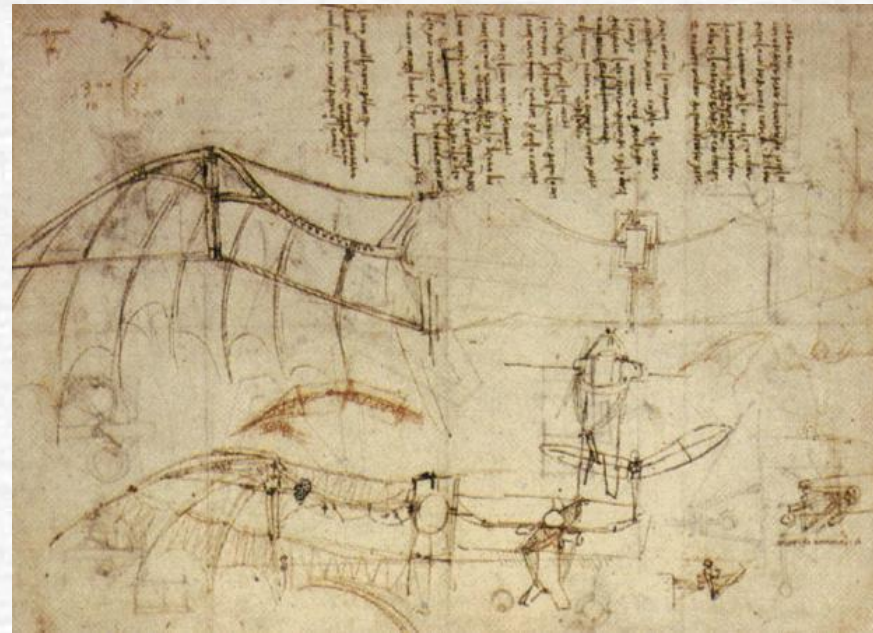
Innovation Vs Invention

- Invention = Créer un produit nouveau qui n'existait pas avant
- Une bonne invention n'est pas toujours le gage d'une réussite entrepreneuriale
- Steeve Jobs n'est pas un inventeur, le téléphone portable existait déjà.

Qu'est-ce que l'innovation ?

- Ce peut-être un produit nouveau qui n'existait pas avant et aux caractéristiques nouvelles le rendant plus nettement, performant, original.
- Mais ce peut-être aussi un service nouveau fondé sur un savoir-faire spécifique même si le produit de base est toujours le même, un nouveau procédé reposant sur la mise en œuvre de méthodes de production et ou distribution nouvelles.

Innovation ou invention?



II. Caractériser la logique managériale et analyser ses enjeux

1. Les caractéristiques de la logique managériale

La logique managériale a pour objectif d'assurer la pérennité de l'entreprise à travers la gestion optimale des ressources, des compétences et des contraintes.

Si la logique entrepreneuriale est fondée sur la prise de risque, la logique managériale s'inscrit dans une logique rationnelle pour éviter à l'entreprise les écueils qui pourraient nuire à son activité.

II. Caractériser la logique managériale et analyser ses enjeux

2. Les enjeux de la logique managériale

Dans la logique managériale, le manager a pour mission de diriger l'entreprise en prenant des décisions nécessaires à son bon fonctionnement.

4 Missions principales :

- **Fixer les objectifs** : définir les résultats à atteindre dans les délais impartis
- **Organiser** : Déterminer les moyens nécessaires pour réaliser les objectifs fixés
- **Animer, diriger** : Mobiliser et motiver les salariés
- **Contrôler** : Evaluer les résultats et les comparer aux objectifs initialement fixés afin de mettre en œuvre d'éventuelles mesures correctrices.

III. Montrer la complémentarité des logiques entrepreneuriale et managériale

Pour être compétitive, l'entreprise doit innover pour se démarquer de ses concurrents. Pour cela elle doit maintenir une logique entrepreneuriale pour anticiper et saisir les opportunités du marché.

Pour assurer sa pérennité et poursuivre son développement, la logique managériale recherche la stabilité et le contrôle et impose une gestion rationnelle des ressources en minimisant la prise de risque.

Ces deux logiques sont complémentaires car, pour survivre, l'entreprise doit susciter le changement tout en étant rentable. Le rôle du manager va alors consister à rendre économiquement viable la créativité de l'entrepreneur.

De nombreux patrons qui ont lancé leur entreprise grâce à leur créativité et leur esprit entrepreneurial doivent par la suite adopter une logique managériale pour assurer la pérennité de leur affaire.



Quelle différence entre
Entrepreneur et Manager ?



L'entrepreneur

- Il exploite une opportunité d'affaire
- Généralement à l'origine de la création de l'entreprise.
- Environ une trentaine d'année.
- But : créer de la valeur à partir de l'innovation qu'il aura su apporter.
- But 2 : atteindre la pérennité de son entreprise.
- Souvent à la tête d'une TPE (94% des entreprises), parfois une PME et plus rarement une grande entreprise.
- L'entrepreneur investit le plus souvent son propre argent
- Il choisit ses collaborateurs
- Audacieux et prend des risques

Le manager

- Plutôt dans les grandes entreprises cotées, caractérisées par une séparation entre les propriétaires ou actionnaires et leurs dirigeants appelés managers.
- Il est en quelque sorte une "seconde main".
- Il prend les décisions de gestion → BUT : faire fructifier les capitaux en développant la performance de l'entreprise en recherchant le profit et la réduction des coûts.
- Ce n'est pas son argent, il utilise le budget de l'entreprise.
- Ne choisit pas toujours ses collaborateurs.
- Il est mesuré, respecte la stratégie mise en place.

Le manager selon Henry Mintzberg (théoricien du management)

De façon instinctive, un manager est vu comme une personne qui organise, planifie, coordonne, contrôle

Les travaux de H.Mintzberg ont montré une réalité plus complexe, avec un travail morcelé :

- Beaucoup de travail, un rythme soutenu
- Une activité caractérisée par la brièveté, la variété, la fragmentation
- La préférence pour l'action
- L'importance de la communication verbale
- Le cadre : à la charnière entre son organisation et un réseau de contacts
- Un mélange de droits et de devoirs

IV. La création d'entreprise

Création absolue ou reprise

Processus :

- Émergence de l'idée
- Elaboration du projet (business plan)
- Naissance de l'entreprise (statuts, organisation)
- Développement

Émergence de l'idée

- L'expérience
- L'observation
- L'opportunité
- L'innovation

Le business plan

- Permet de mesurer les risques liés au projet, en confirmer la viabilité financière, de communiquer sur le projet avec les futurs partenaires.
 1. Étude de marché
 2. Étude des besoins de financement

Trouver l'équilibre entre les besoins et les ressources!

L'étude de marché

Il s'agit d'une étape indispensable dans tout projet de création d'entreprise.

Il est en effet nécessaire d'affiner l'idée de départ et de vérifier qu'elle corresponde à une véritable opportunité du marché.

Les objectifs d'une étude de marché sont :

- Définir un positionnement pour se démarquer de la concurrence
- Définir la stratégie et la politique commerciale de l'entreprise
- Réaliser des prévisions d'activité
- Faire une estimation des moyens matériels, financiers et humains

L'analyse du marché et de son environnement

- Demande globale (volume, valeur)
- Segmentation du marché par type de produits et clientèle
- Organisation de la distribution
- Évolution du marché au cours des dernières années
- Perspectives à court et moyen terme
- Choix du lieu d'implantation

L'analyse de l'offre

- Acteurs présents sur le marchés : nombre, identification, localisation, dimension, antériorité, performance, notoriété, forces et faiblesses, analyse des composantes de leur positionnement (produit/services, prix, cibles clients, distribution, communication)
- Évolution de l'offre (création/disparition d'entreprises, évolution de leur activité)...quelles sont les évolutions possibles?

Analyse de la demande

Approche quantitative :

Il s'agit ici de chiffrer en valeur et en volume la demande.

La démarche quantitative parfois appelé sondage, respecte les exigences statistiques et la représentativité de la population étudiée.

Les lois statistiques sur lesquelles reposent l'approche quantitative conduisent à des tailles d'échantillons importantes, variant entre 200 et 2000 personnes.

Le choix des échantillons est strictement défini à travers différentes méthodes d'échantillonnage plus ou moins aléatoires et plus ou moins empiriques.

Analyse de la demande

Approche qualitative :

Elle consiste à connaître les attentes de la clientèle par rapport aux produits, aux services complémentaires, mesurer la satisfaction vis-à-vis de ses comportements d'achats, observer sa fidélité à ses fournisseurs

Analyse de la demande

3 grands types d'études qualitatives :

1. Entretiens face à face : interviews de clients et autres acteurs. Souvent une dizaine d'entretiens en profondeur d'une heure ou deux.
2. Entretiens de groupes de consommateurs : tester un produit, un concept, recueillir les perceptions d'un service.
3. Entretiens de groupes de créativité : servent à faire émerger de nouvelles idées ou tendances.

Analyse de la demande

La démarche qualitative se caractérise donc par sa nature exploratoire.

Elle est utilisée pour l'étude d'un domaine inconnu (marché, produit, consommateur, environnement...) et permet de dégrossir un problème en identifiant et en recensant ses différents composants.

Elle se fonde sur l'interrogation d'individus, l'analyse de leur discours et de leur comportement.

L'échantillon n'est en général pas représentatif et la taille de l'échantillon est réduite (moins de 20 personnes).

Qui réalise les études de marché?

Si le créateur connaît bien son secteur, il pourra réaliser lui-même son étude de marché.

Cependant, pour des projets mettant en jeu des investissements élevés, mieux vaudra s'appuyer sur des cabinets spécialisés. Ils pourront réaliser une enquête sur-mesure, ce qui a évidemment un coût.

Faute de moyens les créateurs s'adresse le plus souvent aux Chambres de commerce ou à des associations d'étudiants qui offrent fréquemment leurs services pour réaliser ce type d'études.

Le Business plan permet de mesurer l'équilibre entre les besoins et les ressources

BESOINS	RESSOURCES
Frais d'établissement	Apports du créateur
Investissements initiaux : terrains, locaux, matériel, véhicules, etc...	Apports des associés ou actionnaires
Besoins liés à l'exploitation : stocks, trésorerie, etc...	Autres ressources : subventions, emprunts bancaires,...

Le statut juridique

- Détermine les responsabilités, mais aussi la fiscalité, les possibilités de développement, etc...
- Le recours aux conseils d'un professionnel (expert-comptable, avocat d'affaire,...) n'est pas une nécessité mais est essentielle pour l'avenir et les bonnes bases d'un projet.

Le statut juridique

- Aucune structure juridique n'est idéale : l'entrepreneur doit déterminer celle qui correspond le mieux à ses objectifs.
- De plus il faut parfois faire évoluer la forme juridique d'une entreprise afin de rester pertinent avec ses objectifs et son développement.

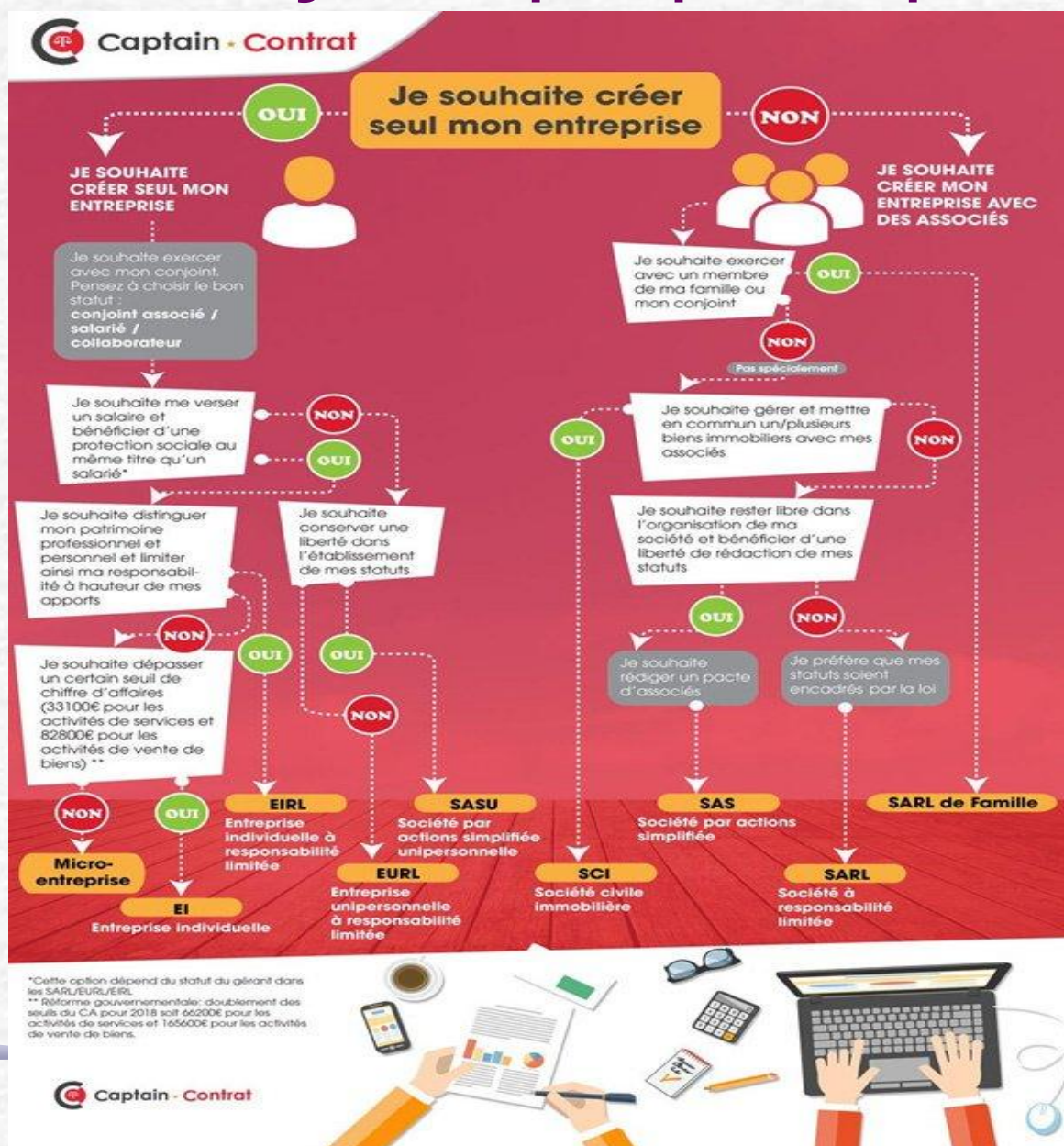


Le premier choix se fait entre :

- L'entreprise individuelle : choix simple et peu coûteux
 - La société : choix plus formel et plus onéreux, qui limite la responsabilité du chef d'entreprise quant aux dettes de l'entreprise
- 

	EI	EURL	SARL/EURL	SA S/SA SU
Nombre de personnes	1	1	1 (EURL) ou plusieurs et jusqu'à 100 maximum	1 (SASU) ou plusieurs sans limitation
Responsabilité	Illimitée	limitée au patrimoine affecté	limitée aux apports	limitée aux apports
Statuts à rédiger	non	non	oui	oui
capital social	Sans objet	Sans objet	Aucun minimum. Capital variable possible	Aucun minimum. Capital variable possible
Formalités de création	formulaire P0 , déclaration de non-condamnation pour l'entrepreneur (d'autres documents peuvent être demandés)	formulaire P0 et P EURL, déclaration d'affectation , déclaration de non-condamnation pour l'entrepreneur, le cas échéant rapport de l'expert sur les biens apportés (d'autres documents peuvent être demandés)	formulaire M0 , statuts, annonce légale, déclaration de non-condamnation pour les dirigeants, dépôt des fonds sur un compte bloqué, le cas échéant rapport du commissaire aux apports sur les apports en nature (d'autres documents peuvent être demandés)	formulaire M0, statuts, annonce légale, déclaration de non-condamnation pour les dirigeants, le cas échéant rapport du commissaire aux apports sur les apports en nature (d'autres documents peuvent être demandés)
Patrimoine de l'entreprise	Confondu avec le patrimoine personnel	Patrimoine affecté à l'EURL	Patrimoine propre à la société	Patrimoine propre à la société
Direction de l'entreprise	Entrepreneur Individuel	Entrepreneur Individuel	Gérant, obligatoirement personne physique associée ou non	Président + autres organes possibles, personne physique ou morale associée ou non
Statut social du dirigeant	TNS	TNS	TNS si gérance majoritaire , assimilé salarié dans les autres cas	Assimilé salarié
Calcul des charges sociales du dirigeant	Sur les bénéfices	<u>Si EURL à IR</u> : sur les bénéfices, <u>Si EURL à IS</u> : sur les rémunérations + une partie des dividendes	<u>Si SARL à l'IR et gérant majoritaire</u> : sur les bénéfices, <u>Si SARL à l'IS et gérant majoritaire</u> : sur les rémunérations + une partie des dividendes, <u>Si gérant non associé, minoritaire ou égalitaire</u> : sur les rémunérations	Sur les rémunérations
Statuts possibles pour le conjoint	Conjoint collaborateur ou conjoint salarié	Conjoint collaborateur ou conjoint salarié	Conjoint collaborateur (si gérant majoritaire), conjoint associé ou conjoint salarié	Conjoint associé ou conjoint salarié
Imposition des bénéfices	IR	IR ou IS	IS, IR possible pendant 5 exercices ou sans limitation de durée pour les EURL et SARL de famille.	IS ou IR possible pendant 5 exercices
Régime micro ou statut auto-entrepreneur	Possible sous conditions de seuils	Possible sous conditions de seuils	Régime micro possible pour certaines EURL	Impossible en SASU

Quel statut juridique pour quel projet ?



L'intrapreneuriat

» Un intrapreneur est une personne qui transforme une idée en une activité rentable au sein d'une organisation. L'intrapreneuriat consiste donc à entreprendre au sein d'une entreprise existante.

Depuis ces dix dernières années, on encourage vivement l'intrapreneuriat, car c'est une manière de développer stratégiquement de nouvelles activités pour les entreprises, à moindres frais et sous contrôle.

Mais pour stimuler l'intrapreneuriat, il faut tout d'abord identifier les hommes, les moyens matériels et financiers, la stratégie, la philosophie nécessaire à la création d'une nouvelle entreprise. Ainsi, détecter le potentiel intrapreneurial des hommes et des femmes intéressés par cette démarche permettra de valider leur candidature et de s'assurer qu'ils ont bien le profil, les motivations et les compétences requises pour se lancer dans l'aventure. «

Valérie WEILL – <http://blog.netpme.fr>

L'intrapreneuriat

Il n'existe pas à proprement parlé de définition précise de l'intrapreneuriat car cette notion revêt de multiples réalités. Les américains parlent de « corporate entrepreneurship », soit l'entrepreneuriat au sein de l'entreprise.

Nous pouvons tout de même en déduire qu'il s'agit d'un ***processus par lequel des individus ou des groupes d'individus, en association avec une organisation existante créent une nouvelle organisation ou suscitent le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation.***

L'intrapreneuriat

Exemple : Un employé lance un projet doté d'un plus pour sa société qui va dynamiser sa carrière. Concrètement, il crée un nouveau produit ou service au sein de son entreprise. Cette dernière joue alors le rôle d'incubateur en l'aidant à créer sa propre entreprise . Cela contribuera au succès final de l'innovation, technologique ou non(il peut s'agir d'amélioration dans la relation clientèle, dans la collaboration interne, ou dans le marketing). Pour fonctionner, l'intrapreneuriat repose sur quatre piliers selon le consultant spécialisé, Raphaël Cohen. Tout d'abord, la direction doit soutenir fortement la démarche. L'attitude des dirigeants est vitale pour la survie d'une opportunité. Elle doit aussi créer des conditions cadres encourageant les initiatives personnelles. Concernant les concepteurs du projet, ils doivent conserver un pouvoir de décision ainsi qu'une grande autonomie. Des formations adéquates pour fournir les outils de management et gestion de projet ainsi qu'un décloisonnement des services à l'interne pour favoriser les synergies dans des projets transversaux complètent l'environnement idéal pour un intrapreneuriat réussi.