



La logique entrepreneuriale et managériale



La logique entrepreneuriale

- C'est avant tout un état d'esprit, une démarche.

Selon Joseph Schumpeter,
économiste autrichien (1883-
1950), l'entrepreneur est celui
qui prend des risques pour
innover et créer, ou saisir de
nouvelles opportunités

1

- Un entrepreneur est un agent économique, c'est à dire qu'il consomme et qu'il investit (entre autre). Il prend donc des décisions économiques.

2

- Il exécute de nouvelles combinaisons de production en vue de créer de nouveaux objets de consommation, de nouvelles méthodes de production, de nouveaux marchés ou types d'organisations industrielles.

3

- Il met en relation deux facteurs de production (la main d'œuvre et le capital) pour créer de nouveaux produits et services.

Une définition de l'entrepreneuriat

- C'est la faculté de mettre en relation un besoin et un produit ou service.
- **Entrepreneur = Etat d'esprit + Esprit d'initiative + Force de conviction + Pugnacité.**

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.

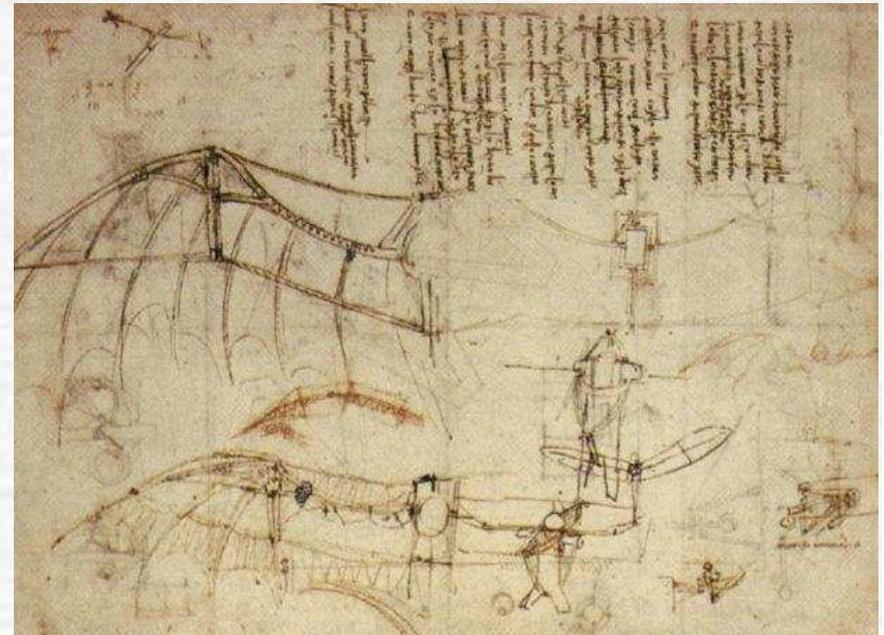
Innovation # Invention

- Invention = Créer un produit nouveau qui n'existait pas avant, avec un nouveau marché
- Peu on l'étoffe d'un inventeur
- 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 (plutôt une forte innovation).

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 oeuvre de méthode de production et ou distribution nouvelles.

Innovation ou invention?





Quelle différence entre
Entrepreneur et Manager ?

L'entrepreneur

- Il exploite une opportunité d'affaire
- Généralement à l'origine de la création de l'E.
- 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 selon Henry Mintzberg (théoricien du management)

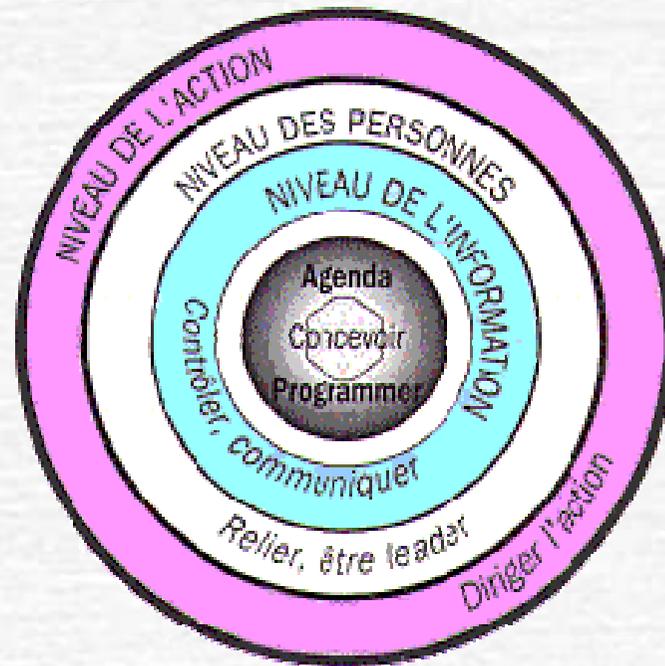
De façon instinctive, un manager est vu comme une personne qui organise, planifie, coordonne, contrôle

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

un travail s'exerçant sur trois niveaux différents : l'information, le contact avec les personnes et l'action.



Le manager

- Plutôt grandes entreprises cotées, caractérisées par une séparation entre les propriétaires ou actionnaires et leurs dirigeants appelés manager.
- 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.

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 confirmant 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

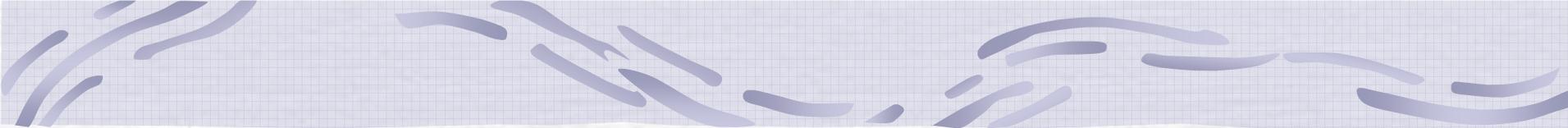
BESOINS	RESSOURCES
Frais d'établissement	Apports du créateur
Investissements initiaux : terrains, locaux, matériel, véhicules, etc...	Apports des associés ou actionnaires
Besoins liés à l'exploitation : stocks, trésorerie, etc...	Autres ressources : subventions, emprunts bancaires,...

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
- 

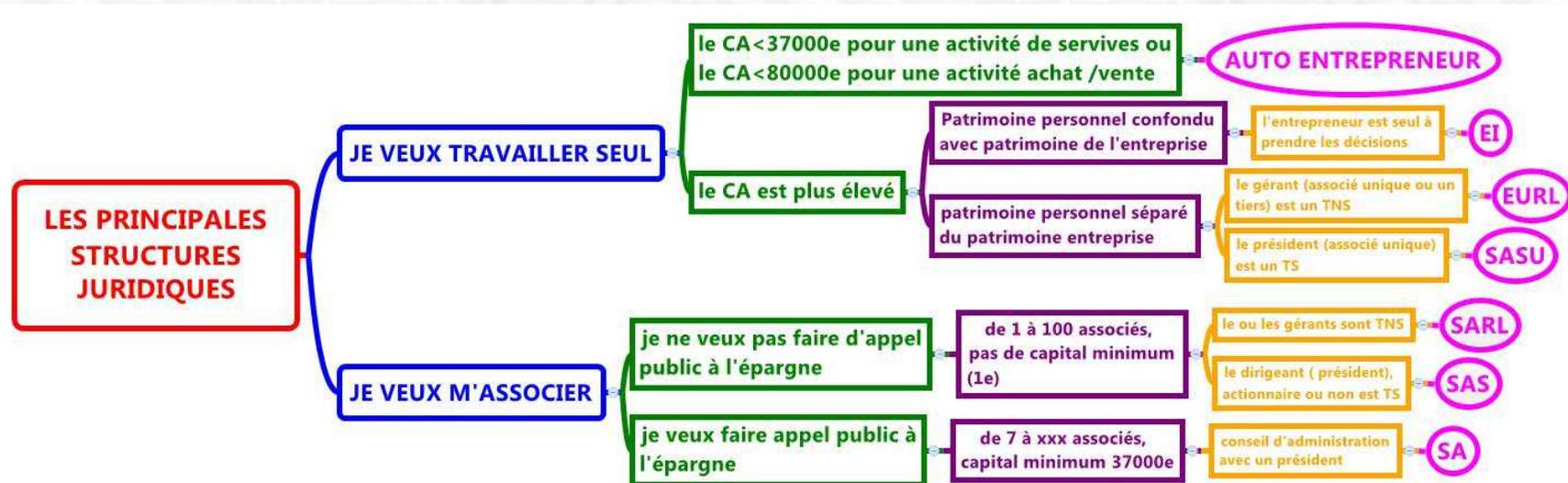
5 structures d'entreprises

CINQ STRUCTURES D'ENTREPRISES À LA LOUPE

L'ENTREPRISE

	Entreprise individuelle	EURL	SARL	SAS	SA
Nombre d'associés	Aucun	Un associé unique	Deux associés minimum 100 maximum	Un ou plusieurs associés	2 au minimum 7 au minimum pour les sociétés cotées
Capital social	Sans objet (pas de notion de capital)	Montant libre 20% des fonds à verser à la création, le reste dans les cinq années suivantes	Montant libre 20% des fonds à verser à la création, le reste dans les cinq années suivantes	Librement fixé	37 000 euros minimum
Direction	L'entrepreneur	Le gérant (personne physique), qui peut être soit l'associé unique, soit un tiers	Le ou les gérants (personnes physiques), associés ou tiers désignés par les associés	Les associés. Seule obligation: nommer un président, personne physique ou morale, associé ou non	Le conseil d'administration, de 3 à 18 membres
Prises de décisions	L'entrepreneur	Le gérant. Ses pouvoirs sont limités s'il n'est pas l'associé unique	Le gérant pour la gestion courante. L'assemblée générale pour certaines décisions importantes	Le ou les associés	Le directeur assure la gestion quotidienne. L'assemblée générale approuve les comptes et les décisions
Responsabilité du dirigeant	Responsable des dettes sur ses biens personnels (sauf sa résidence principale) sauf si: - déclaration d'insaisissabilité devant notaire pour protéger ses bâts fonciers -choix du régime de l'EURL	Limitée aux apports, sauf responsabilité civile et pénale en cas de faute de gestion	Limitée aux apports, sauf responsabilité civile et pénale en cas de faute de gestion	Limitée aux apports pour les associés et les actionnaires	Limitée aux apports, sauf en cas de faute de gestion
Régime fiscal de l'entreprise	Impôt sur le revenu (IR). Sauf si choix du régime de l'EURL qui permet sous certaines conditions d'opter pour l'impôt sur les sociétés	Impôt sur le revenu dans la catégorie des BIC (bénéfices industriels et commerciaux) ou des BNC (bénéfices non commerciaux). Option possible pour l'IS	Impôt sur les sociétés. Option pour l'IR, sous certaines conditions, pour les SARL de moins de cinq ans	Impôt sur les sociétés. Option pour l'IR pour les SAS de moins de cinq ans, sous certaines conditions	Impôt sur les sociétés. Option pour l'IR pour les SA de moins de cinq ans, sous certaines conditions
Rémunération du dirigeant	Pas déductible des bénéfices, sauf si choix de l'option pour l'IS dans le cas de l'EURL	Pas déductible des bénéfices, sauf si choix de l'option pour l'IS ou si le gérant est un tiers	Déductible des bénéfices	Déductible des bénéfices	Déductible des bénéfices
Régime social du dirigeant	Régime des non-salariés	Si le gérant est l'associé unique: régime des travailleurs non-salariés. Si le gérant est un tiers: assimilé salarié	Régime des non salariés s'il est gérant majoritaire. Régime des salariés s'il est gérant minoritaire ou égalitaire	Le président est assimilé salarié	Le président et le directeur général sont assimilés salariés mais exclus du régime d'assurance chômage
NOTRE AVIS	Séduisante par sa simplicité mais attention à bien protéger ses biens personnels	Permet de créer en solo tout en bénéficiant des avantages de la forme sociétale	Statut passe-partout adapté à de nombreux projets. Impose une certaine rigueur de fonctionnement	Offre une grande souplesse. Forme juridique appréciée des investisseurs	Réservée aux entreprises à très fort potentiel qui visent la Bourse ou l'international

Quel statut juridique pour quel projet ?



	Colonne 1	
TS	Sous-sujet 2	travailleur salarié
TNS		travailleur non salarié
CA		chiffre d'affaire
EI		entreprise individuelle
EUURL		entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
SASU		société par actions simplifiées à associé unique
SARL		société à responsabilité limitée
SAS		société par action simplifiée
SA		société anonyme

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.