

Fiche contact

Établissement : Université de Bejaia

Faculté : SECG

Département : Sciences de gestion

Public cible : 3ieme année Licence, spécialité

Intitulé du cours : Entrepreneuriat

Unité d'enseignement Fondamentale :

Durée : 14 semaines

Horaire : Mercredi:

Enseignant : Dr. Halim Zidelkhil

Contact par mail : halim.zidelkhil@univ-bejaia.dz

Disponibilité :

Mercredi après-midi au campus de Targa Ouzemour

Le reste de la semaine au campus d'Aboudaou



Les objectifs généraux du cours

Les trois chapitres de ce module s'articulent autour de trois objectifs principaux suivants :

- Doter l'étudiant de notions de base de ce qui est l'entreprise et son environnement.
- Faire connaître à l'étudiant les formes de l'entrepreneuriat en lui proposant des définitions et concepts pour saisir toute la différence avec le salariat.
- Enseigner aux étudiants les étapes essentielles pour monter leur projet de création d'entreprise.

Les prérequis

L'étudiant doit avoir assimilé les concepts de base des trois modules : gestion d'entreprise, gestion des projets et introduction à l'économie algérienne, avant de commencer ce module.

Il est recommandé à l'apprenant de connaître :

1. Le plan business et le montage des projets ;
2. Les 8 étapes de création d'entreprises ;
3. L'analyse financière ;



Chapitre 1

Généralités sur l'entreprise



ⵜⴰⵎⴰⵔⵜ ⵏ ⵉⵏⵣⴰⵢⵏ ⵏ ⵔⵉⵔⵉⵏⵏⴰ

جامعة بجاية

Université de Béjaïa

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Dr Zidelkhil Halim

Objectif principal du chapitre

À la suite de ce chapitre l'étudiant va se familiariser avec un lexique spécifique au monde de l'entreprise. Il sera également en mesure de choisir l'activité économique de son entreprise éventuelle et la forme juridique la plus appropriée à ses attentes.



Université Abderrahmane Mira de Bejaia

CHAPITRE II

GÉNÉRALITÉS SUR L'ENTREPRISE

Une entreprise est un groupement humain **hiérarchisé** qui met en œuvre des moyens intellectuels, physiques et financiers pour produire former, distribuer les richesses conformément à des buts définis pour réaliser un profit. C'est une unité économique et juridique qui a pour principale fonction la production de biens et services destinés à être vendus sur un **marché**. L'activité d'une entreprise peut être décomposée en deux phases distinctes :

- L'activité productive, c'est à dire la création de biens ou services.
 - L'activité de répartition des richesses en contrepartie des biens ou services.
- En plus de réaliser un profit, l'entreprise a pour objectif de répondre aux questions fondamentales importantes de l'économie :
- Que produire ?
 - Quels sont les besoins du marché afin de les satisfaire ?
 - Pour qui produire ?
 - Quelle est la catégorie des consommateurs ayant exprimé le besoin ?
 - Comment produire ?
 - Quelles matières employer, quelles techniques, quels investissements, quelles personnes.

SECTION 1 : BUT ET ROLE DE L'ENTREPRISE

L'entreprise, dans ce sens, est une **réalité sociale** qui influence la société. Sa contribution économique se manifeste sous forme de création d'emplois, de produits, de valeurs, de revenus, de ressources pour les collectivités publiques, d'innovation et de la diffusion du **progrès technique**. Dans ce cas, l'entreprise joue deux rôles principaux : un rôle économique et un autre sociale.

1.1 BUT DE L'ENTREPRISE

Définition : Le but de l'entreprise est la raison pour laquelle elle a été créée. Son objectif varie selon le type d'entreprise et le système social dans lequel elle exerce son activité. Un but est un objectif à atteindre dans l'accomplissement d'une activité

donnée. Il exprime le résultat qu'un individu ou une entité doit s'efforcer d'obtenir dans la réalisation des opérations qu'ils ont pour mission d'effectuer ou de diriger.



1.1.1 Finalité, mission et objectif

1.1.1.1 La finalité

Pourquoi l'organisation existe « raison d'être implicites ou explicites vis-à-vis des différents partenaires (salariés, investisseurs, clients, Etat...) » Ces finalités peuvent être différentes d'une organisation à l'autre de types différents et même dans des organisations du même type.

- Réaliser des profits, satisfaire le consommateur et pérennité pour les entreprises privées ;
- Satisfaire les usagers/clients et mettre en place les missions du service publique (Etat, collectivités locales et entreprises publiques)
- Partager un loisir entre les membres (Club) - Exercer un rôle humanitaire (ONG ; association caritative)
- Promouvoir l'expression et la diffusion d'idées politiques, culturelles ou religieuses (parti politique, association culturelle)

REMARQUE :

Le profit n'est pas le seul objectif des firmes : Malgré l'importance de la notion du profit- elle représente le moyen principal pour assurer la survie et la pérennité de l'entreprise – il ne peut être considéré comme seul et premier objectif des firmes.

En effet, des critiques ont été faites à l'hypothèse de maximisation des profits sur la base de la constatation que :

A/ l'entreprise ne vit pas un avenir certain. Cette incertitude ou cette incapacité à maîtriser suffisamment l'évolution des marchés et l'environnement est suffisante pour empêcher l'entrepreneur de maximisation ses profits.

B/ Pour arriver à maximiser les profits, il serait nécessaire dans une grande entreprise moderne que toute ses composantes soient tendues vers un but unique.il faudrait qu'aucune erreur ne soit commise, que l'information venant de la direction soit parfaitement transmise, comprise et acceptée. La réalité tend à montrer que la complexité de l'entreprise rend un tel modèle de fonctionnement impossible.

C/ Le souci de perfection technique pousse les ingénieurs et techniciens à adopter des normes de qualité, des modes de fabrication et à choisir des technologies qui ne reflètent nullement le désir de rechercher un profit maximal.

D/ Les priorités accordées aux problèmes de sécurité au travail et la protection de l'environnement seraient également des éléments qui éloigneraient la maximisation des profits.

E/ La théorie financière établit que lors d'une décision d'investissement il est toujours nécessaire de faire l'arbitrage entre rendement et risque. Dès lors **maximiser les profits** supposerait que l'on accepte de maximiser le risque. Or, on peut constater en règles générales que les investisseurs comme la plupart des individus ont une forte aversion à l'égard du risque.

F/ Un problème d'**aléa morale**. Pour certains on ne peut retenir l'hypothèse de **maximisation des profits** car une telle attitude serait immorale. On ne peut nier que les dirigeants d'entreprises doivent se préoccuper des conséquences de leurs actes et ménager le milieu dans lequel ils sont amenés à opérer.

G/ Du fait de la dissociation entre la possession et le contrôle du capital et donc de la relative autonomie des dirigeants face aux **actionnaires**, les objectifs de l'entreprise reflètent beaucoup plus les priorités de ceux qui dirigent que de ceux qui sont les propriétaires. Les priorités des dirigeants peuvent aller dans un sens contraire à la volonté de maximisation des profits. Ces priorités peuvent être :

- Le pouvoir et l'ambition personnelle, qui les poussent à augmenter le contrôle exercé sur d'autres compagnies et augmenter le chiffre d'affaire même si cela se fait au détriment du profit.
- La sécurité et le maintien de leur position : ils auront comme priorité leur propre survie. Certains **Managers** préfèrent négliger des possibilités d'affaires ayant un fort **potentiel mais assez risquées** pour se contenter de réalisations moins brillantes mais dont les résultats sont assurés.
- Les besoins et avantages liés à la position du manager : ils seraient plus intéressés à bénéficier des avantages que leur procure leur poste. Il en résulterait des dépenses qui ne sont pas indispensables et qui viennent diminuer les profits présentés aux actionnaires.

1.1.1.2 Détermination des objectifs de la firme en fonction de ses composantes et de son environnement

La perception des objectifs n'est indifférente ni aux composantes de la firme, ni au type de contrôle qui la régit, ni au milieu environnant. En ce qui suit trois visions différentes de la détermination des objectifs de **la firme** et sa relation avec les trois variables citées ci-dessus :

L'entreprise est avant tout une **coalition d'intérêts** qui peuvent être différents. **Chaque individu ou chaque groupe d'individus poursuit des buts dans l'entreprise et l'objectif global est la résultante de toutes ces forces qui s'exercent en s'additionnant ou en s'opposant.**

- **Les actionnaires** sont surtout intéressés par les **dividendes** et les gains de capital ; **Les dirigeants** sont surtout intéressés par les avantages liés à leur position ;
- Les ingénieurs sont intéressés par la sophistication de la production ou par **la recherche et le développement** ;
- Les ouvriers sont prioritairement préoccupés par leurs **salaires**, leur sécurité et leurs conditions de travail.

Chacun des groupes obéit à sa propre logique, à son propre mode de fonctionnement, pourtant ces attentes et ces ambitions finissent par se traduire par un comportement global de l'entreprise. Selon cette vision, les objectifs de la firme à un moment donné seront le résultat d'arbitrage entre les objectifs des différentes composantes. Ces objectifs seront orientés dans un sens ou dans un autre en fonction du **pouvoir de négociation** de chacun des groupes composants.

1.2 LES ROLES ÉCONOMIQUES DE L'ENTREPRISE

1.2.1 Un rôle de production de bien et de services

L'entreprise doit agencer au mieux les différents facteurs de production par rapport à un niveau de production donné et pour un moindre coût.

1.2.2 Un rôle d'innovation

Pour lutter contre **la concurrence**. L'entreprise doit constamment améliorer ses méthodes de production et chercher à découvrir de nouveaux biens et services. Elle est le moteur essentiel du progrès technique.

1.2.3 L'entreprise joue un rôle de créateur de richesse

Par l'accroissement de **la valeur ajoutée**.

Définition de la Valeur Ajoutée (VA) : Lorsque l'entreprise vend la production, elle réalise la valeur qu'elle a créée par son activité en transformant différents produits semi-finis. Ainsi la valeur ajoutée se calcule comme suit :

La VA= La valeur de la production – valeurs des **consommations intermédiaires**

REMARQUE

La valeur ajoutée dans une entreprise commerciale est la différence entre la marge commerciale et les consommations intermédiaires. Telle que la **marge commerciale** est la différence entre le montant des **ventes de marchandises** et le **coût d'achat** des marchandises vendues.

1.2.4 Un rôle de répartition de la Valeur ajoutée « VA » : elle met en évidence les liens de l'entreprise avec les autres agents économiques.



L'entreprise une fois qu'elle a créé la richesse, elle procède à la répartition :

- Elle verse des salaires pour les travailleurs ;
- Elle verse des intérêts aux prêteurs de fonds, notamment les banques ;
- Elle distribue les dividendes aux propriétaires de l'entreprise (actionnaires dans le cas d'une société anonyme) ;
- Elle verse des impôts à l'Etat et aux collectivités locales ;
- Elle verse des cotisations à la sécurité sociale et au système d'assurance chômage ;
- Elle dépense de l'argent pour acheter des équipements sur le marché des équipements productifs ; Elle dépense de l'argent pour acheter des services et des biens intermédiaires.
- L'entreprise met de côté une partie pour compenser la dépréciation des équipements usés dans la production (amortissements et provisions pour dépréciation) pour pouvoir les remplacer quand ils ne seront plus utilisables.

1.2.5 LE ROLE SOCIAL DE L'ENTREPRISE

L'entreprise assure un double rôle social :

- L'entreprise est une source du **progrès technique** qui conditionne la vie des êtres humains. Elle s'investit également dans des missions de lutte contre l'**exclusion** et participe à des campagnes d'intérêt national (financement d'associations, construction d'écoles, aides aux familles et catégories nécessiteuses, forages de puits et ouvertures de pistes dans des régions isolées).
- L'entreprise joue un rôle important dans l'éducation. Il faut savoir que l'individu passe un temps considérable de sa vie au travail. De ce fait il reçoit de l'entreprise qui l'emploie l'éducation par la formation professionnelle et les promotions. Mais aussi l'accueil de stagiaires, visites d'écoliers et parrainage.
- Les activités de sponsoring des clubs sportifs, activités scientifiques, organisation des festivals, célébrations et autres activités sociales, aide aux associations ...etc.

SECTION 02 : CLASSIFICATION DES ENTREPRISES

2.1 Entreprises privées et formes juridiques

Le choix du statut juridique va dépendre de nombreux critères parmi lesquels :

- La nature de l'activité exercée (commerciale, artisanale, libérale) ;

- La volonté d'entreprendre seul ou à plusieurs ;
- L'existence d'un patrimoine privé à protéger ou à transmettre ;
- Le statut social applicable à son entreprise et les incidences sur sa situation personnelle ;
- Le régime d'imposition des bénéfices et des revenus provenant de son activité.
- L'entreprise sera-t-elle individuelle ou créée en association avec des partenaires ?
- Quels sont les besoins de financement de la nouvelle structure ?
- Le créateur envisage-t-il de séparer son patrimoine personnel du patrimoine de l'entreprise ?

Selon ces critères réunis nous divisons les entreprises comme suit :

Tableau n°1. Les formes d'entreprises privées

Vous êtes seuls : les entreprises individuelles

Statut juridique	Caractéristiques	Pour qui ?
Entreprise individuelle	Entreprise en nom propre ou en nom personnel. L'identité de l'entreprise correspond à celle du dirigeant, qui est responsable sur ses biens propres.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale
Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée (EIRL)	Entreprise individuelle dans laquelle l'entrepreneur peut affecter un patrimoine à son activité professionnelle, séparé de son patrimoine personnel.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale
Auto - entrepreneur	Permet de se lancer dans une petite activité indépendante à moindre frais avec des démarches administratives simplifiées	Demandeurs d'emploi, étudiants, salariés, retraités

Vous vous associez : Sociétés

Société en Nom Collectif (SNC)	Société dans laquelle les associés (minimum 2) ont la qualité de commerçants et sont responsables solidairement des dettes de la société. Aucun capital minimum.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale (mais pas les professions juridiques, judiciaires ou de santé, à l'exception des pharmaciens)
Société A Responsabilité Limitée (SARL)	Société dans laquelle chacun des associés (entre 2 et 100) n'est en principe responsable des dettes de la société qu'à hauteur de ses apports personnels. Aucun capital minimum.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale (mais pas les professions juridiques, judiciaires ou de santé, à l'exception des pharmaciens)

Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL)	Société qui comporte un seul associé, qui ressemble de fait à une entreprise individuelle, mais qui obéit aux règles d'une SARL.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale (mais pas les professions juridiques, judiciaires ou de santé, à l'exception des pharmaciens)
Société Anonyme (SA)	Société de capitaux dont la participation des actionnaires (mini 2 ou 7 si cotée) est fondée sur les capitaux investis. Dirigée par un Conseil d'administration qui détermine les orientations et veille à la mise en œuvre des activités.	Entreprises qui ont un fort potentiel de développement.
Société Coopérative de Production (SCOP)	Société qui peut prendre la forme d'une SARL, SA ou SAS et dont les salariés détiennent au moins 51% du capital et 65% des droits de vote	Salariés repreneurs de leur entreprise
Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC)	Comme les SCOP mais permet d'associer tous types d'acteurs à un projet d'utilité sociale.	Salariés, bénévoles, associations, collectivités locales
Société d'Exercice Libéral (SEL) ou à Responsabilité Limitée (SELARL)	Société permettant d'exercer une profession libérale réglementée sous la forme d'une SARL	Profession libérale réglementée

Société Civile Professionnelle (SCP)	Société permettant à plusieurs membres d'une profession libérale réglementée d'exercer en commun leur activité, même si chaque associé reste personnellement imposé sur sa part de bénéfices.	Profession libérale réglementée (sauf orthophonistes, orthoptistes, pédicures podologues, pharmaciens, sages-femmes, agents généraux d'assurances, experts comptables, diététiciens, psychologues)
Société par Actions Simplifiée (SAS)	Société dans laquelle chacun des associés (au minimum 2, sans maximum) est responsable des dettes de la société qu'à hauteur de ses apports personnels. Sans capital minimum.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale (mais pas les professions juridiques, judiciaires ou de santé)
Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle (SASU)	Société à un seul associé reprenant les caractères d'une SAS. Sans capital minimum.	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale (mais pas les professions juridiques, judiciaires ou de santé)
Société en Commandité Simple SCS	Société composé de commandités (commerçants) et commanditaires (non commerçants) Les commandités sont responsables des dettes de la	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale sauf professions juridiques, judiciaires ou de santé hormis les pharmaciens.

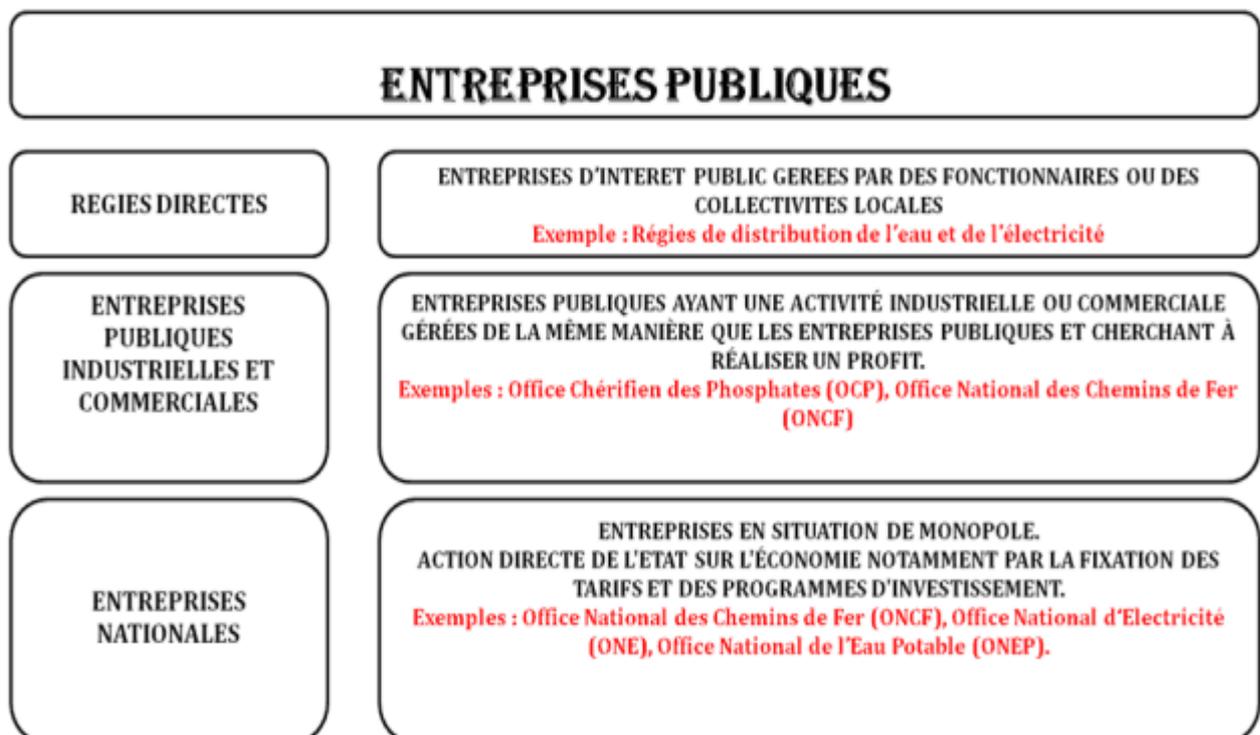
	société, alors que les commanditaires ne le sont que dans la limite de leur apport. Aucun capital minimum	
Société en Commandité par Actions (SCA)	Société comportant au moins 4 associés : 1 commandité (commerçant) et 3 commanditaires. Les commandités sont responsables des dettes de la société, alors que les commanditaires ne le sont que dans la limite de leur apport. Capital mini 37000€ ou 225000€	Artisan, commerçant, industriel, profession libérale sauf professions juridiques, judiciaires ou de santé hormis les pharmaciens.

Source : auteur

2.2 Les entreprises du secteur public

2.2.1 Les entreprises publiques : ce sont des entreprises qui appartiennent en totalité à l'Etat ; ce dernier détient l'intégralité du capital, le pouvoir de gestion et de décision. Une autre définition : le capital des entreprises publiques est détenu totalement ou en partie par l'Etat ou les collectivités publiques.

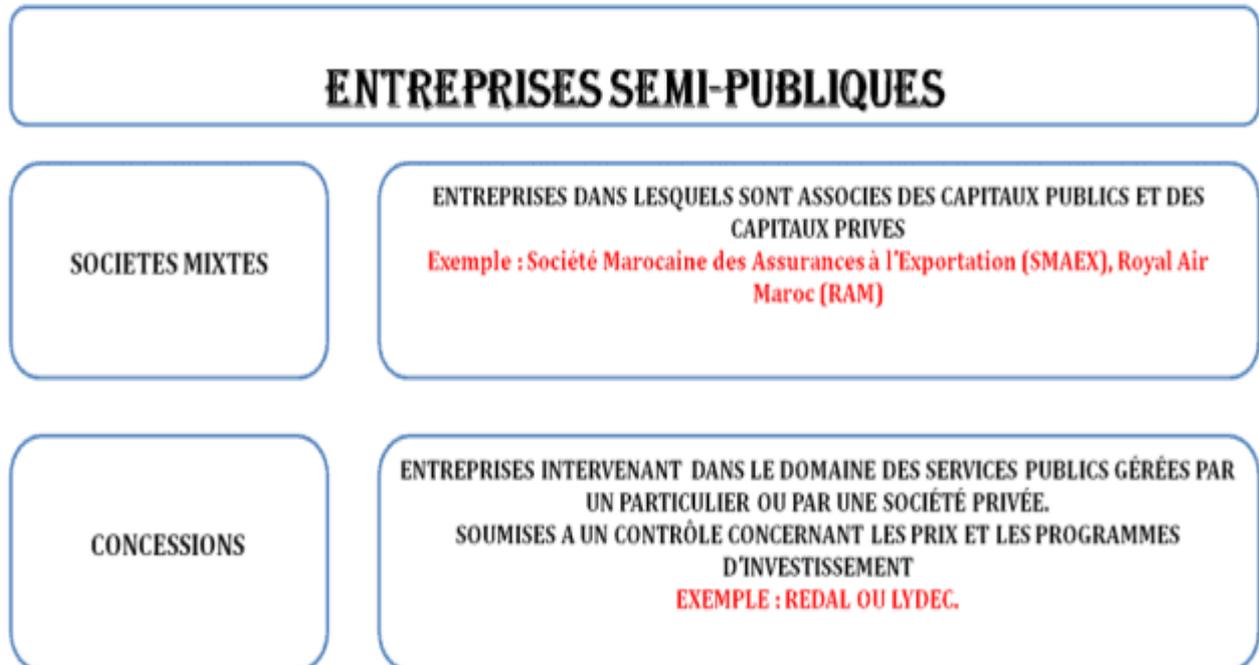
Figure n° 1. Les différentes entreprises publiques



Source : auteur

2.2.2 Les entreprises semi-publiques : ce sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics : choix des investissements, niveau des prix, politique de l'emploi...etc., mais où des personnes privées participent au financement et/ou à la gestion.

Figure n° 2. Les différentes entreprises semi-publiques



Source : auteur

2.3 La classification sectorielle des entreprises

On distingue :

1. **Le secteur primaire** qui regroupe toutes les entreprises utilisant à titre principal le facteur naturel. Il englobe l'agriculture, l'élevage, la pêche, etc...
2. **Le secteur secondaire** qui réunit toutes les entreprises ayant comme activité la transformation de matières premières en produits finis et englobe donc toutes les industries.
3. **Le secteur tertiaire** qui rassemble toutes les entreprises prestataires de services. Sa composition est très hétérogène car il regroupe tout ce qui n'appartient pas aux deux autres secteurs, à savoir : les activités de distribution, de transport, de loisir, de crédit, d'assurance, hôtellerie,

B. La classification des entreprises selon le type d'opérations accomplies

Les opérations effectuées dans une entreprise peuvent être classées en 5 catégories :

1. Les opérations agricoles : ce sont des opérations dans lesquelles le facteur naturel est prédominant.
2. Les entreprises industrielles : effectuent des opérations de transformation de la matière en produits finis.

3. Les entreprises commerciales : réalisent les opérations de distribution des biens et assurent la fonction de grossiste (c'est-à-dire l'achat en grande quantité directement chez le fabricant et la vente en grande quantité au revendeur) ou de semi-grossistes (stade intermédiaire entre le grossiste et le détaillant) ou de détaillants qui vendent directement au consommateur.

4. Les entreprises de prestations de service : fournissent deux types de services :
 – service de production vendue à d'autres entreprises : société d'étude, agences de publicité...
 -service de consommation : entreprises rendant des services aux consommateurs (transport, restaurants, locations...)

5. Les entreprises financières : réalisent des opérations financières à savoir : la création, la collecte, la transformation et la distribution des ressources monétaires et des ressources d'épargne. Elles sont constituées par les banques.

C. La classification des entreprises selon la branche d'activité :

À la différence du secteur, qui rassemble des activités variées, la branche ne regroupe que les entreprises fabriquant, à titre principal, la même catégorie de biens, entreprises de l'industrie pharmaceutique, industrie...

Les entreprises d'une même branche ont pour points communs :

- L'usage d'une même technique ;
- L'utilisation des mêmes matières premières ;
- Des intérêts communs dans certains domaines : ce qui leur permet de regrouper certaines de leurs activités et de créer des services communs, notamment de recherche, d'achat ou de vente, filiales communes.

D. La classification selon la taille (classification dimensionnelle)

Les entreprises ont des tailles différentes. Selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise. Les éléments ci-dessous pris séparément ou ensemble permettent de distinguer les petites, moyennes et grandes entreprises.

- **Le Chiffre d'affaires** : mesure la part de marché de l'entreprise.
- **La Valeur ajoutée** : mesure la richesse créée à l'intérieur de l'entreprise.
- **L'Effectif** : permet d'apprécier l'importance du facteur de production travail.
- **Les Capitaux propres** : mesurent entre-autre l'importance des fonds apportés par les propriétaires.
- Le Résultat de l'entreprise, traduit la rentabilité de l'entreprise.

D.1 Effectif « personnel employé » : selon ce critère, on distingue :

- Les très petites entreprises (**TPE**) qui emploient moins de 5 employés ;
- Les petites entreprises (**PE**) qui emploient un effectif compris entre 5 et 10 salariés ;

- Les moyennes entreprises (**ME**) employant un effectif compris entre 10 et 100 salariés (ce nombre peut aller à 500) ;
- Les grandes entreprises qui emploient plus de 500 salariés.

D.2 Selon le chiffre d'affaires

Le **chiffre d'affaire** permet d'avoir une idée sur le volume des transactions de l'entreprise avec ses clients. L'importance d'une entreprise peut se définir par le volume de ses transactions. Ce critère est important pour les raisons suivantes :

- Il est utilisé pour apprécier l'évolution des entreprises et pour les classer par ordre d'importance selon leur chiffre d'affaires.
- Il constitue un outil de gestion : la variation du chiffre d'affaires permet à l'entreprise de mesurer la pertinence de ses méthodes de ventes. Ainsi, une baisse du chiffre d'affaires est souvent interprétée comme un indicateur important de la mauvaise santé de l'entreprise. Positionner par rapport aux autres entreprises de la même branche.



Chapitre 2 L'entreprise et son environnement

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Dr Zidelkhil Halim

Objectif du chapitre

Ce chapitre a comme objectif d'initier l'étudiant à l'environnement de l'entreprise que ce soit interne qu'externe. Cela lui permettra de se positionner à la place du chef d'entreprise et de réfléchir à comment contourner les contraintes auxquelles sont l'entreprise sera confrontée. Il sera question ainsi d'analyser la structure du marché et la prise de décision sous une analyse PESTEL et SWOT.



Université Abderrahmane Mira de Béjaïa

CHAPITRE II

L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

SECTION 1 : L'analyse de l'environnement de l'entreprise par l'entreprise

L'environnement de l'entreprise est l'ensemble des éléments qui affectent l'entreprise et qui sont à la fois de nature interne et externe. Ainsi, si nous voulons avoir une idée claire de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et y trouver sa place, il faut en analyser toutes les facettes.

1.1 L'environnement interne

Touche des éléments sur lesquels l'entreprise possède un certain niveau de contrôle. Ils peuvent être des forces ou des limites.

Il met en évidence les compétences dont l'entreprise peut tirer parti et les faiblesses qu'elle cherche à pallier. L'exercice consiste donc à faire une analyse approfondie des forces et faiblesses de différentes fonctions de l'entreprise en tenant compte des ressources de chacune : Finances et comptabilité ; Marketing ; Ressources humaines ; Production et R&D et Management.

Voici à titre d'exemples quelques éléments que vous pouvez étudier dans les deux fonctions suivantes représentant des Variables de l'environnement interne :

- **Ressources humaines Qualité du personnel** : formation, expertise ; Compétence des cadres de l'entreprise ; Climat interne : syndicat, entente collective ; Accès à la main-d'œuvre qualifiée et adéquate et Répartition des tâches.
- **Management (direction) Structure de l'entreprise** : Système de gestion planification, contrôle, évaluation ; Sous-traitance, délégation des responsabilités ; Interrelation entre les fonctions.

1.2 L'environnement externe

Composé de facteurs qui sont hors du contrôle de l'entreprise. Ils peuvent être des opportunités ou des menaces.

Plusieurs facteurs extérieurs sur lesquels vous n'avez aucun contrôle influencent aussi l'orientation de l'entreprise. Vous devez donc analyser sommairement les facteurs

externes de l'environnement qui ont ou pourraient avoir une influence sur les perspectives de croissance et de rentabilité de l'entreprise ainsi que sur sa situation dans le marché. L'analyse de l'environnement externe vous conduira à identifier les opportunités externes de marché ainsi que les menaces externes pouvant affecter les opérations de l'entreprise à court, moyen ou long terme.

Voici quelques exemples de facteurs externes et d'éléments à analyser qui pourraient avoir un impact positif ou négatif sur l'entreprise.



L'analyse **PESTEL** permet de surveiller les risques et les opportunités que pourraient rencontrer l'entreprise et son marché. La particularité de cette matrice est sa vision globale de l'environnement. Elle met en avant six grands acteurs, qui forment son acronyme : Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Écologique et Légal.

1.2.1 L'environnement Politique « P » : Il est bien évident que les entreprises sont étroitement dépendantes des contraintes politiques soit qu'elles résultent du changement de couleur politique du gouvernement soit qu'elles résultent de modifications liées aux nationalisations, privatisations, etc.. Climat politique ; Accords internationaux (Libre-échange, OMC, KYOTO) ; Endettement de l'état, recherche déficit zéro ; Politiques monétaires (valeur dollars canadien, taux d'escompte, etc.) ; Politiques fiscales (impôts, taxes) ; Contrôles gouvernementaux. 7

1.2.2 L'environnement Economique « E » : Il fait apparaître une évolution du capitalisme moderne. La crise remet même en question les modes de gouvernance de l'entreprise. On ne peut plus parler d'un capitalisme mais de « plusieurs capitalismes ». En effet, le **capitalisme économique** diffère considérablement du **capitalisme financier**. La réalité que l'on met derrière ce terme est, de ce point de vue de plus en plus difficile à cerner. Le gigantisme industriel caractérise les économies occidentales et l'interventionnisme de l'état est plus ou moins poussé selon les pays. En résumé, nous assistons aujourd'hui à une transformation complète de la concurrence — celle-ci se déplace sur d'autres terrains que les prix et se joue également sur la qualité, les services, l'innovation. Si vous visez le marché des « particuliers », vous pouvez analyser des phénomènes tels que : **Taux de chômage** ; Croissance du travail autonome ; **Pouvoir d'achat**, revenu familial ; Mode de consommation (accès au crédit, facilité de paiement). Si vous visez plutôt les entreprises vous pourrez analyser les éléments suivants : L'accès aux **matières premières**, aux ressources humaines qualifiées, et aux ressources financières ; L'impact des unions économiques comme l'Union économique européenne ; **Croissance** du pays et croissance mondiale ; Approvisionnement énergétique ; Nature de l'industrie (**oligopole, monopole, libre concurrence**) ; Conditions du **marché**.

1.2.3 L'environnement socioculturel « S » : Il s'agit ici de l'évolution du style de vie des consommateurs ainsi que des valeurs sociales, des goûts et des besoins. Par exemple, l'implantation d'une entreprise dans une région peut avoir des effets très positifs pour l'emploi (Cevital, Candia...) et de ce point de vue une entreprise peut directement ou indirectement participer au développement d'une région. Par ailleurs, les études de marché envisagent toujours l'analyse de l'environnement socioculturel d'un pays avant de procéder à des **investissements directs à l'étranger** » IDE, le succès d'une implantation dépend en effet d'une bonne compréhension de cet environnement. A titre d'exemple voilà quelques variables de cet environnement : Comportement d'achat ; Tendances démographiques (vieillesse de la population, taux de natalité, mobilité de la population, âge moyen au 1er enfant, etc.) ; Immigration (tensions entre les nationalités, langues) ; Codes d'éthiques ; Valeurs, aspirations, croyances ; Groupes de pressions et de protection des consommateurs ; Aspirations nationales ; État civil (séparations, divorces, taux nuptialité, familles monoparentales et reconstituées) ; Scolarité / décrochage scolaire.

1.2.4 L'environnement technologique « T » : Il fait l'objet d'une surveillance permanente. L'innovation est devenue une composante essentielle de la **compétitivité** de l'entreprise et on peut même dire, dans une certaine mesure, que l'innovation est la forme la plus « cruelle » de concurrence dans la mesure où elle peut aboutir à la disparition de certaines entreprises. Dans ce domaine de nombreux changements peuvent affecter l'entreprise tant sur le plan de la fabrication (mise en œuvre de nouveaux procédés) que sur celui de la gestion (développement de l'informatique de gestion dans tous les domaines) ou encore de l'approvisionnement. Les

investissements en « **veille technologique** » et en recherche-développement s'inscrivent donc dans le cadre de la mise en œuvre de stratégies à moyen et long terme destinées à assurer la pérennité de l'entreprise. Changements technologiques (autoroute de l'information, ordinateurs portables, cellulaires, etc.) ; Méthodes de production actuelles dans l'industrie (savoir-faire technologique) ; Licence et brevets ; Recherche et développement.

1.2.5 L'environnement écologique « E » : Les entreprises progressent vers davantage de respect de l'environnement à cet égard la démarche dépasse de loin l'installation de bacs à recyclage ou de campagnes écologiques antipollution ou d'incitations à économiser l'eau et l'électricité ! Il faudra s'intéresser à la provenance des produits, aux matériaux utilisés, aux mentalités. Par ailleurs, l'entreprise ne doit pas oublier que le consommateur est de plus en plus attentif à tous ces éléments. Environnement physique (pollution de l'eau, l'air, sol) ; Infrastructure de transport ; Conséquences écologiques (désastre naturel, changement climatique ; Interventions gouvernementales (gestion des déchets, émission des gaz à effet de serre).

1.2.6 L'environnement légal « L » : Lois et règlements (ex. : normes du travail, décrets, sécurité au travail, taux d'imposition avantages sociaux) ; Participation du gouvernement dans l'industrie ; Engagement ou désengagement de l'Etat envers services publics ; L'Etat règlement l'activité économique en encadrant l'emploi, la concurrence, en adoptant une politique plus ou moins restrictive au niveau du crédit, etc. pour beaucoup d'entreprises, cet interventionnisme étatique est pesant par les contraintes qu'il impose. Par exemple, la législation sociale est plus ou moins importante en fonction de la nature des rapports de force sociaux — il en va de même pour la très forte réglementation concernant la sécurité et la qualité des produits et ceci en raison de la pression exercée par les organisations consommateurs. De ce fait, de très lourdes contraintes réglementaires pèsent non seulement sur les produits (normes d'hygiène et de sécurité, qualité, composition des produits) mais encore sur les conditions de la concurrence (réglementation des ententes et abus de position dominante, réglementation de la publicité, des contrats commerciaux, etc.), sur les prix (étiquetage, blocage des prix) sur le crédit (l'état et les organisations internationales élaborent des politiques plus ou moins restrictive à ce niveau).

1.3 Les caractéristiques de l'environnement actuel

Pour comprendre l'évolution des théories et des pratiques de gestion, il faut d'abord comprendre les nouvelles caractéristiques qui caractérisent l'environnement actuel

1.3.1 Mondialisation, technologie et évolutions sociologiques

La mondialisation : elle correspond à une extension du champ d'action géographique des entreprises ou organisation. Toutes les régions du monde sont touchées par la mondialisation. L'image actuelle de l'économie mondiale se fonde sur les trois pôles : la zone Europe de l'Ouest, la zone Amérique du Nord et la zone Asie du Sud- Est.

La technologie : l'accumulation des connaissances et l'interdépendance des domaines ont permis de progresser rapidement dans les techniques et la technologie. Les

entreprises doivent réagir vite et bien pour faire les choix techniques qui leur permettront, durant un temps, d'exploiter un avantage concurrentiel. Les transferts de technologie sont nombreux entre entreprises de tous les pays.

L'impact des évolutions sociologiques : on constate une évolution des mentalités et des demandes des clients des consommateurs et plus largement des citoyens vers la qualité et vers un comportement plus individualiste. La conception du travail a changé (émergence du télétravail, etc.) ; l'augmentation des niveaux de vie avec une exacerbation des activités de consommation par rapport aux autres activités sociales. L'imbrication des cultures qui provoque simultanément une diversité des produits disponibles ; par exemple la multiplication des restaurants à cuisine exotique et une homogénéisation des modes de vie avec l'émergence de marques mondiales (Coca-Cola, Microsoft, Sony, etc.).

1.3.2 Le développement durable et nouveaux risques

Dans la décennie 70, les effets néfastes des activités productives sur l'environnement naturel sont apparus de manière irréfutable pour le présent et le futur de la planète en 1989 le Premier ministre norvégien a défini le développement durable, qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Ainsi, les entreprises doivent tenir compte de ces nouvelles contraintes et doivent devenir responsable socialement. La notion de responsabilité sociale des entreprises (RSE) devient un axe stratégique de l'entreprise. Cela s'est fait progressivement :

- _ Première étape : faire un diagnostic social et environnemental par rapport aux conditions de travail, anti- discrimination, consommation d'énergie, d'eau ou émissions de gaz à effet de serre ;
- _ Deuxième étape : définir des orientations et fixer des objectifs d'amélioration et, le cas échéant, s'engager dans des démarches volontaires collectives ;
- _ Troisième étape : mettre en œuvre des programmes d'action pour modifier les pratiques. 10 Les entreprises affrontent, aujourd'hui de nouveaux risques dans de nombreux domaines : réglementaires, technologiques, organisationnel, stratégique et économique, humains et environnementaux. Face à cette nouvelle dimension à prendre en compte, les entreprises mettent en place la gestion des risques ; les entreprises s'arment de plus en plus d'outils, de procédures, de système d'information, de modes de gestion pour essayer de prévoir, d'anticiper, d'évaluer, de piloter et cela tout en sachant qu'aucun risque ne peut être géré complètement et parfaitement.

2.1 Définition :

L'analyse **SWOT** est une méthode ou un outil d'analyse stratégique de l'entreprise pouvant être utilisé dans le domaine du marketing pour une entreprise ou un produit.

Le terme **SWOT** employé dans l'expression, analyse **SWOT** ou matrice **SWOT**, est un acronyme dérivé de l'anglais : pour **S**trengths (forces), **W**eaknesses (faiblesses), **O**pportunities (opportunités), **T**hreats (menaces). Son équivalent en français est donné par : analyse **MOFF** « Menaces, Opportunités, Forces, Faiblesses » ou analyse **AFOM** « Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces » ou encore analyse **FFOM** « Forces Faiblesses Opportunités Menaces ».

Le terme **SWOT** désigne un outil très apprécié des analystes (consultants, économistes ou financiers) car il peut répondre simplement à un double usage :

- Un état de l'existant : une situation, un environnement.
- Le diagnostic d'une dynamique opérationnelle : un processus, un projet.
- L'évaluation d'une volonté et de ses effets : une politique, une stratégie. L'outil **SWOT** est également apprécié sinon exigé par les décideurs car le résultat produit par l'outil (matrice **SWOT**) est le parfait résumé (global, qualifié et hiérarchisé) des éléments à prendre en compte pour une bonne décision

2.2 Comment faire l'analyse SWOT de l'entreprise ?

L'analyse **SWOT** ou **FFOM** en français est un outil extrêmement utile pour comprendre et faciliter les prises de décisions dans les entreprises et organisations. Le **FFOM** est un acronyme qui signifie forces, faiblesses, opportunités, menaces. L'analyse **FFOM** fournit un cadre pour revoir la stratégie, la position et la direction d'une entreprise ou les propositions d'affaires, ou toute autre idée.

Utilisez **FFOM** pour l'évaluation de la planification d'affaires, la planification stratégique, le marketing, le développement des produits et des études de marché. Vous pouvez également utiliser L'analyse **FFOM** pour des exercices en équipe. Le modèle est généralement présenté comme une grille, composée de quatre sections : forces, faiblesses, opportunités et menaces. Le modèle ci-dessous comprend des exemples de questions dont les réponses doivent être insérées dans la section vide de la grille. Les questions sont des exemples, ou des points de discussion, et peuvent évidemment être modifiées en fonction du sujet de l'analyse. Il est important d'identifier clairement l'objet d'une analyse **FFOM**.

TABLEAU 1
Matrice SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> * Capacités? * Avantages de la proposition * Les avantages concurrentiels ? * Proposition unique de vente * Ressources, biens, personnes * L'expérience, les connaissances, données * Réserves financières, les rendements probables? * Marketing, distribution, sensibilisation ? * Les aspects novateurs? * Lieu et géographie * Prix, valeur, qualité? * Accréditations, qualifications, certifications * Processus, systèmes, NTIC * Cultures, attitudes, comportements ? * Gestion, succession ? 	<ul style="list-style-type: none"> * Faiblesses de la proposition? * Lacunes dans les capacités ? * Manque de force concurrentielle ? * Réputation, présence? * Finance? * Vulnérabilités connues ? * Délais, pressions ? * Flux de trésorerie, fonds de démarrage? * La continuité, la robustesse de la chaîne d'approvisionnement ? * Effets sur les activités de base, les distractions ? * Fiabilité des données, du plan de prévisions? * Le moral, l'engagement, le leadership ? * Accréditations, etc ? * Des procédés et des systèmes? * Gestion, de la succession ?

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> * L'évolution du marché? * Vulnérabilités des concurrents? * le changement de l'industrie ou les tendances de style de vie? * Le développement technologique et l'innovation? * influences mondiales? * Nouveaux marchés, verticaux, horizontaux ? * les marchés cibles? * Géographie, exportation, importation? * Nouvelle Proposition Unique de Vente? * Tactiques - surprises, importants contrats? * Développement de produits ? * L'information et la recherche ? * Les partenariats, les organismes, la distribution? * Les volumes, la production, les économies? * Saisons, conditions météorologiques, influences de la mode ? 	<ul style="list-style-type: none"> * Effets politiques ? * Effets du pouvoir législatif ? * Effets environnementaux ? * Développements informatiques ? * Intentions des concurrents ? * La demande du marché ? * Les nouvelles technologies, services, idées ? * Contrats importants et partenaires? * Le maintien des capacités internes ? * Obstacles rencontrés ? * faiblesses insurmontables? * La perte de personnel clé? * Soutien financier durable? * Economie - nationale, étrangère? * Saisons, effets météorologiques ?

Source : www.conseilenterprises.com .

Remarque :

Une analyse FFOM peut être utilisée pour d'évaluer : * une société (sa position sur le marché , la viabilité commerciale , etc.) * une méthode de répartition des ventes * un produit ou une marque * une idée d'entreprise * une option stratégique, comme la

saisie d' un nouveau marché ou le lancement d'un nouveau produit * une occasion de faire une acquisition * un éventuel partenariat * Un changement de fournisseur * l'externalisation d'un service, une activité ou de ressources * une opportunité d'investissement Assurez-vous de décrire l'objet de l'analyse FFOM clairement pour que les personnes contribuant à l'analyse, comprennent le but de l'évaluation et de ses implications.

Exemples de stratégie SWOT

Analyse SWOT de Coca-Cola

Forces de Coca-Cola

- Plus grosse part de marché dans le monde dans le secteur des boissons non alcoolisées
- Enormes campagnes de marketing et de publicité
- Plus importante chaîne de distribution de boissons
- Clientèle fidélisée
- Pouvoir de négociation des prix avec les fournisseurs
- Forte responsabilité sociale de l'entreprise

Faiblesses de Coca-Cola

- Concentration sur la production de boissons gazéifiées
- Portefeuille de produits peu diversifié
- Fortes dettes dues à des acquisitions
- Echec de l'introduction de nouvelles marques possession de marques qui ne rapportent pas assez de revenus

Opportunités de Coca-Cola

- Croissance de la consommation d'eau en bouteille
- Croissance de la demande de nourriture et boissons saines
- Croissance de la consommation de boissons non-alcoolisées dans les marchés émergents
- Expansion à travers des acquisitions

Menaces de Coca-Cola

- Modification des habitudes de consommation
- Raréfaction de l'eau
- Dollar trop fort
- Réglementations pour faire inscrire des informations compromettantes sur les étiquettes
- Diminution des bénéfices bruts et nets
- Concurrence de la marque PepsiCo
- Marché des boissons gazéifiées saturé

Principaux concurrents de Coca-Cola

- PepsiCo
- Dr Pepper Snapple Group
- Nestlé
- Cadbury Schweppes

CHAPITRE III

L'ENTREPRENEURIAT : de la MATURATION DE L'IDÉE À LA CRÉATION DE L'ENTREPRISE

III.1 La diversité de l'entrepreneuriat

III.1.1 La création d'entreprise

Encouragée par les pouvoirs publics pour développer *C'est l'acte fondateur de l'entrepreneuriat* la création d'emploi. Elle est freinée par de nombreux obstacles tant administratifs, qu'économiques, que sociaux, que psychologiques ou que culturels ». La création d'entreprise correspond surtout à des créations d'activités économiques nouvelles par des personnes n'étant pas déjà chefs d'entreprise.

La création d'entreprise est un phénomène qui se présente sous plusieurs formes. Cela vient de la variété de types d'entreprises créées et du *profil* de l'entrepreneur. Il est possible de distinguer quelques situations typiques de création en soulignant les implications principales sur l'entrepreneur :

III.1.1.1 La création ex-nihilo

La création **ex-nihilo** est la forme la plus pure d'entrepreneuriat. Un individu, seul ou avec quelques associés, crée une entreprise indépendante ne reposant sur aucune structure préexistante. Ce type de création repose sur une idée innovante où l'entrepreneur sera chargé de convaincre les utilisateurs et les acheteurs de ce nouveau produit. Les risques doivent être bien évalués par l'entrepreneur, il doit aussi gérer des disponibilités qu'il a dans son milieu, qui lui permettent de mieux saisir l'opportunité.

III.1.1.2 La création par essaimage

L'**essaimage** consiste à aider un salarié à se lancer dans une activité indépendante. Au démarrage, l'essaimé travaille souvent en sous-traitance pour son ancien employeur (l'essaimeur), puis petit à petit diversifie sa clientèle et conquiert son indépendance véritable. Daval propose la définition suivante : « L'essaimage est un processus qui se manifeste lorsqu'un employé entreprend de créer sa propre structure ou de reprendre une entité existante, indépendante de l'entreprise essaimante, en bénéficiant de la part de cette dernière qu'il quitte, de diverses formes d'appui et d'accompagnement, afin de limiter les risques d'échec ». Cette définition met l'accent sur deux caractéristiques particulières de l'essaimage : le statut salarial du créateur et le soutien dont il bénéficie de la part de son employeur. La nouvelle entreprise est créée par un salarié à partir d'une entreprise établie qui constitue une structure d'appui et d'accompagnement. À priori, ce soutien permet à la nouvelle entité d'accroître ses chances de succès. L'essaimage est une pratique d'accompagnement entrepreneurial d'une nouvelle entité créée par un salarié. L'enjeu se situe à la fois à un niveau individuel et à un niveau organisationnel.

III.1.1.3 La création en franchise

Elle met en relation un **franchiseur**, entreprise qui souhaite se développer en utilisant cette modalité, et un franchisé, individu qui veut créer une entreprise en appliquant une formule, autour d'un concept, qui a déjà été utilisée ailleurs. Ce type de création consiste, d'une certaine façon, à imiter un fonctionnement qui existe dans un contexte géographique donné. La création en **franchise** bénéficie également d'un accompagnement important, mais payant, de la part du franchiseur. Elle peut permettre à celui qui n'a pas d'idées propres ou qui n'a pas une capacité à innover de réaliser son objectif de création d'entreprise. La création de filiale : l'entrepreneur agit, dans ce cas, pour le compte d'une entreprise existante qui lui confie un projet de nature entrepreneuriale. Les risques personnels sont très limités et les conditions matérielles proposées sont celles d'un cadre ou d'un dirigeant. Cette situation peut convenir à celui qui va entreprendre mais qui ne le fait pas par peur des risques et pour ne pas remettre en cause sa situation personnelle ou familiale.

III.1.2 La reprise d'entreprise

C'est reprendre par un individu (entrepreneur) pour son propre compte ou pour une entreprise existante une activité dont l'organisation existe déjà. Dans ce sens l'incertitude est généralement moindre et les niveaux de risque sont beaucoup plus faibles. L'acte de reprendre impulsé par l'entrepreneur peut concerner une entreprise ou une activité en difficulté, sinon sur une entreprise qui est en bonne santé.

III.1.3 Intrapreneuriat

Face à la mondialisation des marchés et la libéralisation des échanges, les entreprises doivent innover constamment pour améliorer leur flexibilité et leur compétitivité. L'intrapreneuriat est présenté comme une voie susceptible de supporter les entreprises dans cette recherche d'innovation.

L'**intrapreneur** est défini comme une personne qui, au sein d'une grande entreprise, prend la responsabilité directe de transformer une idée en un produit fini en passant par une prise de risque et de l'innovation. Pinchot définit **l'intrapreneuriat** comme un mode organisationnel permettant à des employés, en l'occurrence à des entrepreneurs en interne, d'exprimer leur potentiel créateur, en leur donnant la liberté, la marge de manœuvre et les ressources nécessaires pour le faire et ainsi satisfaire à la fois leurs besoins personnels et ceux de l'entreprise.

Une autre définition met en évidence l'existence d'un partenariat entre intrapreneur et organisation. Celle-ci est proposée par les chercheurs américains Sharma et Chrisman : « l'intrapreneuriat est un processus par lequel un individu (ou un groupe d'individus), en association avec une organisation existante, crée une nouvelle organisation ou provoque le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation ». Cette définition ne restreint pas le champ de l'intrapreneuriat à la création d'une nouvelle activité mais inclut dans celui-ci toute innovation significative, que celle-ci concerne l'offre et les marchés, les processus internes, les systèmes et l'organisation elle-même.

III.1.4 Extrapreneuriat

Extrapreneuriat veut dire « des actes d'entrepreneuriat par 'sortie' de l'entreprise. On a alors deux cas de figures : « l'**extrapreneur** » continue à travailler avec l'entreprise mère, et agit en sous-traitant spécialisé ou d'intelligence ; « l'extrapreneur » va exercer ses talents dans des domaines complètement différents, ce qui peut correspondre à une volonté de diversification. ».

III.2 Maturation de l'idée de création de l'entreprise

La maturation de l'idée entrepreneuriale passe par plusieurs étapes à savoir :

III.2.1 Le brainstorming

Dans une entreprise, le **brainstorming** est une technique qui consiste à réunir un groupe de collaborateurs afin qu'ils produisent collectivement un maximum d'idées nouvelles sur un thème donné. "Un brainstorming peut être organisé à chaque fois qu'il manque une solution satisfaisante et toute faite à un problème".

III.2.2 Préparations de la toile de conception

La toile de conception est une forme miniature du BMC. Elle concerne principalement l'idée et analyse sa pertinence. Elle est composée des rubriques suivantes :

III.2.2.1 Rubrique « Idée »

L'idée pour survenir de plusieurs sources comme celles dégagées lors des brainstormings entre collaborateurs ou en famille et entre amis. Elles peuvent venir d'un mimétisme de projets déjà existants. Elles peuvent être des niches non exploitées ou des niches accompagnatrices de grands projets déjà en exercice. Elles peuvent aussi survenir d'une offre de sous-traitante.

III.2.2.2 Rubrique « Pour qui »

Le choix de la segmentation de la clientèle est assez important car le profil du client détermine l'issue du projet. On peut choisir de travailler avec des professionnels comme on peut choisir des ménages ordinaires, des vieux des jeunes ou des enfants, des hommes ou des femmes...

III.2.2.3 Rubrique « comment ça fonctionne »

L'idée doit être claire est sans blocage. Elle doit répondre à la question : comment je pourrai le faire ou le réaliser, comment je pourrais vendre et écouler la marchandise....

III.2.2.4 Rubrique « Problème résolu »

Si l'idée ne résout pas un problème elle ne peut intéresser personne.

III.2.2.5 Rubrique « Élément innovant de l'idée »

D'autant que l'idée est nouvelle et **novatrice**, d'autant qu'elle a plus de chance de réussir.

III.2.3 Conception d'un Business Model Canvas "BMC"

III.2.3.1 Composition du BMC

Contrairement à **un business plan** qui comporte des dizaines ou des centaines de pages, le **Business Model Canvas** est un outil synthétique. Il permet surtout de dégager sur un tableau de neuf cases l'ensemble d'un projet d'investissement incluant les avantages concurrentiels de l'entreprise ainsi que ses points forts. Les neuf cases présentent neuf points différents du modèle économique. Par contre, le BMC ne permet pas la mise en place du business model de toute une entreprise. En effet, il ne peut aborder qu'un produit à la fois. Si l'entreprise envisage de réaliser un business model de tous ses produits et services, elle doit ainsi élaborer plusieurs BMC. Les neuf cases du Business Model Canvas se décrivent ainsi :

III.2.3.1.1 La proposition de valeur

Cette rubrique retrace l'ensemble des solutions que l'entreprise va apporter aux clients, avec tous les éléments avantageux « points forts » qui la distinguent de la concurrence généralement c'est un point important dans la mesure où c'est là que l'entreprise devient unique et innovante dans ses prestations. Voici des exemples de proposition de valeur pour un Business Model Canvas :

- une application mobile gratuite pour vous aider à maigrir
- une agence de location de voitures qui vous permet de payer en 5 fois
- un décorateur d'intérieur qui vous accompagne de A à Z"
- une market place qui vous aide à trouver un déménageur près de chez vous

III.2.3.1.2 La segmentation des clients

Elle consiste à définir les clients ciblés en fonction de chaque service ou produit.

III.2.3.1.3 Les canaux de distribution

Qu'ils soient directs « points de vente » ou en ligne, etc.

III.2.3.1.4 La relation client

Consiste à décrire les moyens mis en œuvre par l'entreprise pour communiquer avec ses clients ou ses prospects « radio, TV, journaux, magazines, flyers, prospectus, panneaux publicitaires, réseaux sociaux.

III.2.3.1.5 Les sources de revenus

Cette rubrique retrace les différents produits concernés par l'entreprise. Cela dit, comment l'entreprise réalise son chiffre d'affaire. « Ce qu'elle vend »

III.2.3.1.6 Les ressources clés

Correspond aux ressources humaines et matérielles utilisées par l'entreprise pour le projet.

III.2.3.1.7 Les partenaires clés

C'est les différents collaborateurs de l'entreprise. Ils peuvent notamment être les prestataires, les fournisseurs, etc. dans cet exercice, il est surtout important de définir les attentes de l'entreprise de chaque partenariat, que ce soit pour l'optimisation financière, la réduction des risques ou pour réaliser certaines économies.

III.2.3.1.8 Les activités principales

Activité commerciale, de production ...

III.2.3.1.9 La structure des coûts.

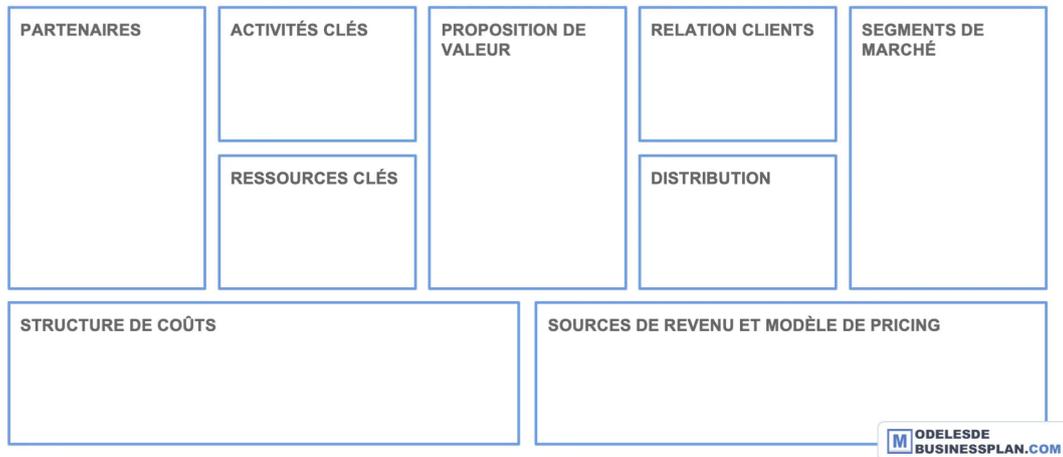
Cette case va décrire tous les dépenses et coûts engendrés par le projet (charges directes, indirectes, coûts fixes et variables, etc.

Voici un modèle de BMC :

BUSINESS MODEL CANVAS

La synthèse de notre Business Model

© 2021 - MODELESDEBUSINESSPLAN.COM



Source : modelesdebusinessplan.com

III.3 La création de l'entreprise

La procédure sera bien détaillée au cours et ne sera pas dans l'examen