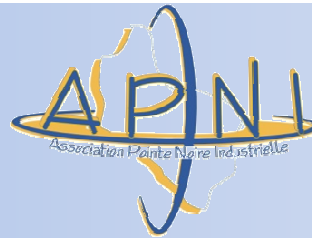


De l'idée à la création

Présentation de:
KIBELOLO Massika
Responsable Projets et Communication
APNI



SEEC 2013



Plan de la présentation

- 1 - Déceler une opportunité de création d'entreprise: l'idée,**
- 2 - Le projet personnel,**
- 3 - L'étude de marché,**
- 4 - Les prévisions financières,**
- 5 - Choisir un statut juridique,**
- 6 - Montage du dossier de demande de financement,**
- 7 - Trouver des financements,**
- 8 - Les formalités de création,**
- 9 - Installer l'entreprise,**
- 10 - Les premiers mois d'activité.**

Tout projet de création d'entreprise commence par une idée.

Qu'elle naisse de votre expérience, de votre savoir-faire, de votre imagination ou d'un simple concours de circonstance, il s'agit souvent au départ d'une intuition ou d'un désir qui s'approfondit et mûrit avec le temps.

Plus votre idée est nouvelle, plus vous devez vous interroger sur la capacité de vos futurs clients à l'accepter !

Plus votre idée est classique ou banale, plus vous devez réfléchir à sa réelle utilité par rapport à l'offre déjà existante sur le marché.

Aucune idée ne peut être considérée, de prime abord, comme supérieure par rapport à une autre dans le domaine de la création d'entreprise.

Une innovation technologique révolutionnaire ne présente pas plus d'atouts, au départ, que la saisie d'une simple opportunité commerciale sur un marché banal !

Il existe plusieurs sources d'inspiration pour trouver une idée :

Créer dans son métier (activité connue)

Ce type de création peut paraître – a priori - le moins risqué :

- vous maîtrisez bien l'idée car elle correspond à un métier que vous avez exercé pendant plusieurs années,
- vous connaissez les règles du jeu,
- les compétences techniques à mettre en œuvre font partie de votre savoir-faire... Bref, vous vous sentez à l'aise.

En matière de création d'entreprise, le professionnalisme du créateur est naturellement un facteur de réussite. Ceux qui créent dans un métier qu'ils connaissent bien ont généralement plus de chances de réussir que ceux qui se risquent dans l'inconnu.

Il convient d'être prudent, car cette voie d'accès à la création d'entreprise peut donner un **sentiment de sécurité factice** : vous êtes expert dans votre domaine, mais vous ne maîtrisez pas forcément les autres facettes du "métier de créateur" (commercialisation, gestion, etc.). Vous n'avez, par ailleurs, peut-être pas suivi l'évolution qui s'est produite dans votre métier de base...
N'oubliez pas, par ailleurs, que vous devez être en mesure d'appréhender le marché visé pour pouvoir "faire votre place" face aux concurrents.

Les nouvelles idées, nouvelles tendances

Créer une entreprise à partir de nouvelles idées, de nouvelles tendances nécessite de **rester à l'affût** de tout ce qui se passe dans votre localité ou ailleurs en matière de nouveaux produits, de nouveaux modes de consommation, de nouveaux concepts marketing...

Déceler une opportunité

Une opportunité, une bonne occasion, "l'affaire à ne pas manquer" peut se présenter !

Pour déceler une opportunité, il convient tout d'abord de se mettre dans une disposition d'esprit favorable, se résumant à :

Exercer en permanence une grande curiosité intellectuelle : le monde change vite et sans répit. Pour en saisir les opportunités encore faut-il rester en prise avec lui. Cela nécessite une disponibilité intellectuelle importante pour s'informer, analyser, comprendre, anticiper, voire prédire certaines évolutions. Etre curieux de tout pour détecter les opportunités !

Faire preuve d'une grande ouverture d'esprit et savoir accepter les apports extérieurs, les savoir-faire ou pratiques différentes qui peuvent ouvrir de nouvelles possibilités commerciales. Il y a souvent, dans les autres économies nationales, quelque chose à transposer ou à adapter pour en faire un projet commercial dans votre pays.

Avoir en permanence l'esprit critique pour juger :

- des situations commerciales présentes,
- des réels mérites des positions acquises par certaines entreprises,
- des lacunes des systèmes établis,
- des défauts des produits ou services offerts,
- etc.

Les nouveaux concepts de produits, de services ou de prestations sont souvent le fruit d'une remise en cause ou d'une carence constatée dans l'offre par rapport aux problèmes rencontrés dans la vie en général.

Trouver une application nouvelle

Créer une entreprise à partir d'une application nouvelle consiste à utiliser une technique, un savoir-faire, un produit connu en le transposant dans une autre activité, dans un nouveau contexte ou sur un marché différent.

Il y a une part d'innovation dans les applications nouvelles et la réaction souhaitée du consommateur n'est pas toujours certaine.

Un projet de création dans une application nouvelle est donc plus risqué, mais, en cas de succès, la rentabilité est supérieure. Par contre le plagiat peut être très rapide.

Créer un nouveau produit ou service

L'innovation pure relève d'un exercice plus ardu. Créer un nouveau produit, généralement à fort contenu technologique, entraîne des besoins importants de capitaux :

- pour passer à la phase préindustrielle,
- pour réaliser une étude de marché nécessairement approfondie,
- et pour attendre la réponse du marché.

De ce fait, les risques se cumulent, mais la rentabilité s'avère normalement plus élevée que dans une activité classique où la concurrence est souvent très forte.

Vous pouvez enfin...

Rechercher à vous associer à un projet en cours d'élaboration.

Certains ont "le produit" ou "le savoir-faire" mais manquent de moyens ou de compétences. Pour cela, plusieurs pistes :

- effectuez une veille dans les annonces de "recherches de partenariat", bulletins de "propositions d'affaires", bourses d'opportunités, ...

- rapprochez-vous des chambres de commerce et d'industrie (CCIAM), de l'ADPME ou des autres organismes de développement économique local qui proposent souvent ce service.

Acheter un brevet ou négocier une licence d'exploitation d'un brevet ou d'une marque.

Rejoindre un réseau de créateurs d'entreprises

Définir et valider son idée

Quelle que soit son origine, l'idée ne représente, au départ, rien de bien concret.

Pour passer à un projet réaliste, la première chose à faire est de bien la définir, c'est-à-dire de se forcer à la résumer en quelques lignes précises, concises et fortes.

Cet exercice va permettre de coucher sur le papier cette fameuse idée, d'arriver à en cerner clairement les différents aspects en évoquant :

- les caractéristiques du produit ou du service envisagé,
- son utilité, son usage, les performances prévues,
- les grands principes de fonctionnement de l'entreprise à créer.

A ce stade de la réflexion, il faut s'efforcer de prendre conscience des "moins" (faiblesses, lacunes) du produit ou du service proposé, mais aussi, a contrario, des "plus" (caractère novateur ou spécifique) et de ses avantages concurrentiels.

Le projet personnel

Quelle que soit l'origine de votre projet, il est indispensable, pour lui donner un maximum de chances de réussite, de vérifier sa **cohérence avec votre projet personnel de créateur**.

Les porteurs de projet négligent malheureusement trop souvent cette étape pour se concentrer uniquement sur la faisabilité commerciale, financière et juridique de leur projet.

C'est une erreur ! La maturation d'une idée doit impérativement tenir compte d'éléments plus personnels. Choisir de créer ne se résume pas à un choix de biens et de services à produire et à commercialiser, c'est aussi le choix d'un mode de vie particulier, qui doit être en cohérence avec les exigences du projet.

Vérifier cette cohérence suppose donc :

de définir votre projet personnel de créateur,

d'analyser les contraintes et exigences inhérentes à votre projet économique, en vous assurant qu'elles peuvent être surmontées,

de vérifier qu'il n'y a pas de contradictions entre les deux projets (personnel et économique),

d'évaluer, s'il y a lieu, les écarts et les actions correctrices à mener.



Le bilan personnel

En devenant chef d'entreprise, vous allez devoir passer d'une certaine situation personnelle à une autre, où, par nature, règnent l'imprévu et l'aléatoire.

Vous devez donc prendre en compte les caractéristiques de votre situation présente et vérifier leur compatibilité avec la situation engendrée par la création de l'entreprise.

Vos contraintes personnelles

- Pourrez-vous dégager suffisamment de **temps** pour étudier et préparer correctement votre projet, compte tenu de votre situation actuelle ?

- Votre **entourage** adhère-t-il au projet ? Cette adhésion est très importante, en particulier celle de votre conjoint, qui peut vous apporter une aide psychologique et matérielle en prenant en charge certaines tâches.

Votre famille sera-t-elle prête à consentir certains sacrifices pendant la phase de démarrage de l'entreprise : déménagement éventuel, nouvelles conditions de vie familiale défavorables (moins de temps libre, moins de congés), baisse du niveau de vie ?

Si le projet n'est pas partagé par l'entourage, des tensions peuvent très vite se créer !

- Vos **charges familiales** sont-elles compatibles avec le projet ? Cette question sera primordiale si vous ne bénéficiez pas de sources de revenus en attendant la montée en puissance de l'entreprise : salaire de votre conjoint ou revenus fonciers par exemple.

- Votre **apport financier** personnel est-il suffisant pour chercher des financements complémentaires et convaincre des partenaires financiers ? (Il doit représenter au minimum 30 % de vos besoins financiers.)

- L'entreprise pourra-t-elle générer, en temps voulu, le **revenu minimal vital** qui vous est nécessaire, compte tenu de vos charges financières actuelles : crédits personnels en cours, pension alimentaire, frais de scolarité élevés, ... ? Les revenus que vous souhaitez obtenir sont-ils réalistes par rapport aux potentialités de l'affaire ?

- Votre **santé** est-elle compatible avec les exigences du projet ? Notamment lorsqu'il faudra faire face à des périodes d'intense charge de travail ?

N'oublions pas que la création d'une entreprise s'avère source non négligeable de stress.

- Enfin, votre **statut actuel** vous impose-t-il certaines choses, ou vous donne-t-il au contraire certains droits ? Si vous êtes salarié, demandeur d'emploi, retraité, fonctionnaire, mineur, étranger, marié...

On ne crée pas une entreprise sans raison précise. Les motivations ne sont pas toujours toutes clairement exprimées et certaines peuvent entraîner des déconvenues. Il faut donc vous poser, en toute conscience, la question : **pourquoi est-ce que je veux créer une entreprise ?**

Le projet personnel

Par goût des responsabilités ?	<i>Serez-vous capable de prendre seul des décisions stratégiques qui s'imposeront ?</i>
Pour vivre un partenariat ?	<i>Avez-vous avec vos futurs partenaires les mêmes motivations, la même idée de l'entreprise que vous voulez créer et de la place que vous souhaitez y occuper ?</i>
Pour travailler avec votre conjoint ?	<i>Réfléchissez bien... outre les problèmes relationnels susceptibles de se poser, une seule source de revenu peut être dangereuse pour le couple... Par ailleurs, êtes-vous certain de ne pas croire au projet... parce que votre conjoint y croit ? Redoublez d'esprit critique !</i>
Pour développer une entreprise et en faire, à terme, une entreprise importante ?	<i>Ne négligez pas le temps de préparation d'un tel projet.</i>
Pour mettre en pratique une idée qui vous obsède depuis un certain temps ?	<i>Mais une obsession ne doit pas être aveuglante...</i>
Pour acquérir une indépendance ?	<i>Assurez-vous que cette motivation ne vous conduira pas à certaines erreurs, comme, par exemple, vous isoler, refuser l'aide et le conseil de professionnels. Et soyez conscient que, dans certaines activités, la pression permanente de la clientèle altère beaucoup cette notion d'indépendance !</i>
Pour atteindre une certaine position sociale ?	<i>Avez-vous conscience des nouvelles obligations que vous devrez supporter en contrepartie ?</i>
Pour concrétiser un rêve, une passion ?	<i>Une passion ne doit pas pousser à se masquer la réalité...</i>
Pour vous réaliser, changer de vie ?	<i>Serez-vous prêt à accepter un changement brutal (changement d'environnement, changement de rythme, ...) ?</i>
Pour disposer d'un revenu immédiat ?	<i>Des décalages peuvent exister entre le démarrage de l'activité et les premières rentrées d'argent...</i>
Pour exploiter une opportunité ?	<i>Si celle-ci vous "tombe dessus", êtes-vous réellement fait pour la création d'entreprise si vous n'avez jamais évoqué cette perspective auparavant ?</i>
Pour augmenter vos revenus, votre patrimoine ?	<i>L'argent est une motivation qui ne doit pas occulter l'examen critique des potentialités de l'entreprise envisagée.</i>

Vos compétences

Un créateur doit posséder à la fois :

Une personnalité dont les traits les plus marquants seront, ou non, adaptés aux qualités qu'il est nécessaire de posséder pour mener à bien le projet.

Un potentiel, c'est-à-dire une capacité personnelle d'action, de résistance physique, de solidité psychologique, d'entregent, de débrouillardise, de capacité à rebondir, ...

Cette capacité sera, ou non, suffisante pour faire face aux aléas du démarrage et de la conduite de l'entreprise. Par exemple : un créateur souhaitant se lancer dans un projet nécessitant une présence active quotidienne de 12 heures, 6 jours par semaine, devra vérifier que sa santé le lui permettra

Des connaissances et compétences techniques, commerciales, de gestionnaire qui s'avéreront adaptées ou manquantes pour les besoins du projet.

Une expérience : les activités antérieures, en particulier professionnelles, peuvent être un atout important si elles sont en relation avec le projet.

Le professionnalisme est une condition de succès, de même qu'un tissu relationnel important dans le milieu concerné.

A l'occasion d'une création, les connaissances et l'expérience acquises demandent, bien souvent, à être complétées par une formation adéquate.

L'analyse de contraintes du projet

A ce stade de la réflexion, vous devez être en mesure de déterminer les contraintes inhérentes à votre projet, qui concernent :

Le produit ou la prestation :

sa nature, ses caractéristiques, son processus de fabrication ou de mise sur le marché, ...

Le marché :

celui-ci peut être nouveau, en décollage, en pleine maturité, en déclin, saturé, fermé, peu solvable, très éclaté, ...

Les moyens à mettre en œuvre (les processus de fabrication, de commercialisation, de communication, de gestion, de service après vente, ...) peuvent entraîner des contraintes importantes.

La législation :

de l'existence de contraintes légales (ex. : accès à la profession, réglementation relative à la sécurité, ...) peuvent dépendre la faisabilité et la viabilité du projet.

Un long travail de réflexion doit mettre en évidence ces contraintes, considérer qu'elles seront surmontables et déterminer, en parallèle, les parades qui s'avèreront nécessaires.

La cohérence homme / projet

Mettre en évidence les écarts entre :

- le temps, l'organisation, les compétences nécessaires au projet, d'une part,
 - vos atouts et compétences personnels, d'autre part,
- vont vous permettre de prendre une décision :

- passer à une seconde phase : le montage du projet d'entreprise,
- renoncer à un projet qui présente trop de risques,
- ou le différer pour chercher un complément de temps, de ressources financières ou de formation.

Dans ce dernier cas, des actions correctives doivent être envisagées en évaluant préalablement leur coût et leur délai. Selon les cas, il pourra s'agir par exemple :

- pour vous donner du temps, de demander une mise en disponibilité ou d'envisager une démission ou un travail à temps partiel,
- pour compléter vos ressources financières, de libérer quelques liquidités, de solliciter vos proches (famille et relations), ou encore de modifier certains objectifs du projet de manière à en abaisser le coût,
- pour accroître vos compétences, d'envisager une formation, de surveiller certains de vos défauts et de valoriser vos points forts, ou encore de rechercher des associés ayant une expérience et un savoir-faire complémentaires.

L' Etude du Marché

Vous avez vérifié la cohérence de votre projet par rapport à vos propres contraintes et atouts personnels ?
Vous devez désormais vous assurer de sa faisabilité commerciale en réalisant une **l'étude de marché**.

Cette étape fondamentale est un passage obligé pour tout futur chef d'entreprise, dans la mesure où elle vous permet :

- de mieux connaître les grandes tendances et les acteurs de votre marché, et de vérifier l'opportunité de vous lancer,
- de réunir suffisamment d'informations qui vont vous permettre de fixer des hypothèses de chiffre d'affaires,
- de faire les meilleurs choix commerciaux pour atteindre vos objectifs (déterminer sa stratégie),
- de fixer, de la manière la plus cohérente possible, votre politique "produit", "prix", "distribution" et "communication" (mix marketing),
- d'apporter des éléments concrets qui vous serviront à établir un budget prévisionnel.

Pourtant, lorsque l'on interroge les porteurs de projet, on obtient souvent ce type de témoignage :
"J'ai le projet de créer un commerce de prêt-à-porter... Je connais bien les produits vendus dans mon futur point de vente et le type de clientèle correspondant car je suis vendeur depuis près de dix ans dans ce secteur d'activité. Grâce à cette expérience, je peux me passer d'une étude de marché qui me semble coûteuse en temps et en argent, et me consacrer à la faisabilité financière de mon projet."

L'étude de marché est donc encore négligée par beaucoup de créateurs qui n'ont pas conscience de son utilité. Si elle ne représente pas un gage de succès absolu, **sa vocation est de réduire au maximum les risques** en vous permettant de mieux connaître l'environnement de votre future entreprise, et ainsi de prendre des décisions adéquates et adaptées :

"Je connais mon marché, je suis donc capable de décider".



Mieux connaître les grandes tendances du marché ainsi que ses acteurs et vérifier l'opportunité de se lancer

L'appellation "étude de marché" peut intimider ceux qui, ne se sentant pas suffisamment compétents, préféreront éviter ou négliger cette étape. Or, une étude de marché reste avant tout une affaire de méthode et de bon sens ! Il serait imprudent de se lancer dans un projet sans avoir répondu aux questions suivantes :

Quelles sont les grandes tendances du marché ?

Il s'agit tout d'abord de clairement identifier votre marché :

- marché des entreprises, des particuliers, des loisirs, des biens de grande consommation ?
- marché en développement, en stagnation, en déclin ?
- que représente-t-il en volume de vente et en chiffre d'affaires ?

Qui sont les acheteurs et les consommateurs ? Quels sont leurs besoins ? Comment achètent-ils ? Où vivent-ils ? Comment se comportent-ils ?...

Qui sont les concurrents ? Combien sont-ils ? Où sont-ils ? Que proposent-ils ? A quels prix ?...

Quel est l'environnement de mon marché ?

Il s'agit ici d'identifier :

- les processus d'innovation et les évolutions technologiques de votre marché,
- son cadre réglementaire et législatif (autorisations requises, taxes à payer, diplôme à posséder, identification des prescripteurs, ...)

Quelles sont les contraintes de mon marché et les clefs de succès ? Quelles sont les opportunités et les menaces éventuelles ?

Y-a-t-il, oui ou non, une opportunité pour que mon projet réussisse ?

Votre projet a-t-il sa place sur le marché ?

Va-t-il apporter un "plus" par rapport à la concurrence ?

Va-t-il répondre à un besoin non encore couvert par la concurrence ?

Fixer des hypothèses de chiffre d'affaires

Après avoir analysé méthodiquement le marché, vous devez être en mesure d'évaluer un chiffre d'affaires prévisionnel réaliste.

De ces objectifs dépendront non seulement la décision définitive de vous lancer, mais également l'ensemble de la politique de développement commercial de l'entreprise et des moyens financiers, matériels et humains à mettre en place.

Il est donc recommandé d'agir avec précaution, réflexion et mesure.

Il n'existe pas une, mais plusieurs méthodes de calcul pour aboutir à un chiffre d'affaires réaliste :

- **l'une d'elles consiste à étudier des projets similaires sur votre zone ou sur d'autres zones géographiques.**
- **une autre à évaluer, dans le cadre d'une enquête de terrain, les intentions d'achat des clients potentiels,**
- **une autre à tester votre projet en grandeur nature.**

L'idéal est d'utiliser plusieurs méthodes afin de faire ressortir une hypothèse basse et une hypothèse haute.

Faire les meilleurs choix pour atteindre ses objectifs

Certains parleront de "choix à faire", d' "axes prioritaires" ou encore d' "angle d'attaque du marché"... d'autres parleront de "stratégie commerciale"...

Au-delà d'un vocabulaire technique, parfois mal adapté, il est nécessaire de faire un point sur l'utilité et l'objectif de la stratégie.

La stratégie, c'est en fait le fil conducteur qui va permettre à votre entreprise d'atteindre le chiffre d'affaires que vous avez fixé au préalable.

Il s'agit d'opter pour le meilleur angle d'attaque en tenant compte des concurrents, des clients et du projet.

C'est généralement l'étape la plus délicate car elle nécessite réflexion, logique, créativité et souvent talent.

En fixant votre stratégie, gardez à l'esprit la manière avec laquelle vous allez atteindre vos objectifs en vous insérant durablement sur votre marché, tout en tenant compte des spécificités de votre entreprise !

Obtenir le mix-marketing le plus cohérent possible

On appelle mix marketing l'ensemble des décisions de marketing prises par l'entreprise, à un moment donné, sur un produit ou sur l'ensemble de sa gamme, pour influencer et satisfaire sa clientèle.

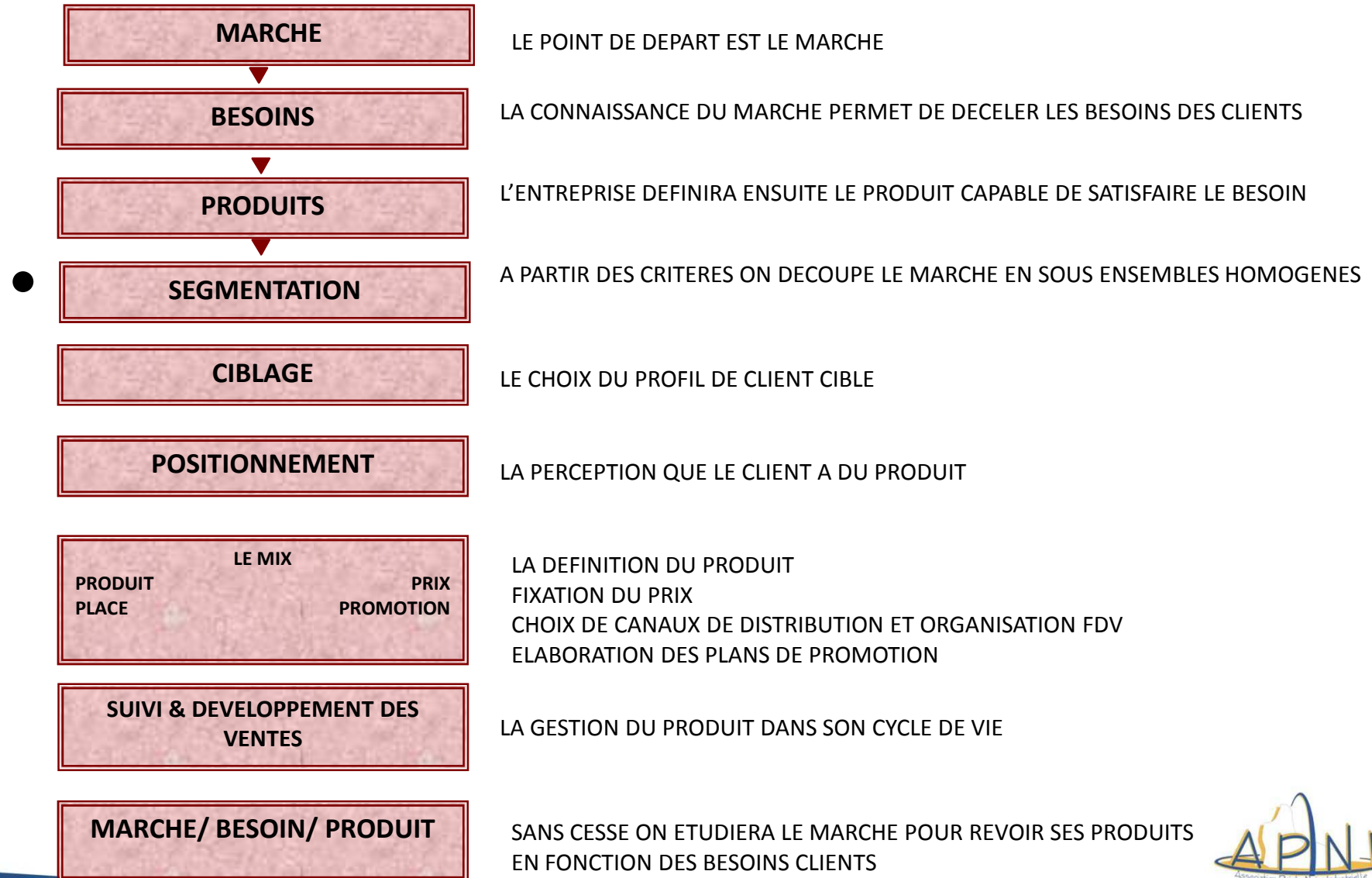
Ces décisions concernent :

- le **produit** : quel(s) produit(s) ou service(s) allez-vous proposer à vos futurs clients ?
- le **prix** : à quels prix allez-vous le(s) vendre ?
- la **distribution** : comment allez-vous le(s) vendre ? Quels vont être vos réseaux de distribution (en direct, avec des intermédiaires, par internet) ?
- et la **communication** : comment allez-vous vous faire connaître ?

Exemple de manque de cohérence : accepteriez-vous d'acheter du pain 30 % plus cher qu'ailleurs, alors que celui-ci ne serait pas de meilleure qualité que celui des autres boulangers ?

L' Etude du Marché

Stratégie et Logique Marketing



Apporter des éléments concrets qui serviront à établir le budget prévisionnel

Après avoir défini les différents éléments du mix-marketing, vous êtes en mesure de chiffrer le coût des actions que vous envisagez de mettre en œuvre pour vous lancer.

Quel sera le coût de fabrication ou de production du produit par exemple ?

Quel seront les coûts de commercialisation ?

Ou encore, quel sera le coût de la promotion ou de la communication ?

Tous ces éléments chiffrés seront par la suite réintégrés dans le plan de financement de votre entreprise

Comment réaliser votre étude de marché ?

Tout d'abord en acquérant un minimum de connaissances sur la notion de "marché" et sur les moyens d'actions permettant d'agir sur un marché.

Puis en suivant une démarche ordonnée et structurée : recherche d'informations, réalisation d'enquêtes, synthèse et analyse des informations recueillies, rédaction d'un rapport, estimation du CA prévisionnel, ...

Etablir vos **prévisions financières** consiste :

à traduire, en termes financiers, tous les éléments que vous avez réunis au cours des étapes précédentes, et à vérifier la viabilité de votre entreprise en projetant ces éléments sur une période pertinente et suffisamment lisible : 3 ans.

A noter : pour les gros projets, il n'est pas rare que les prévisions soient réalisées sur 5 ans, voire plus. Mais, dans la majorité des cas, une période triennale est largement suffisante.

Vous avez fait un certain nombre de choix qui concernent la nature de vos produits ou prestations, leur commercialisation, la manière dont vous allez gérer votre future entreprise, ... Ces choix nécessitent de recourir à certains moyens techniques et humains, qu'il convient maintenant d'évaluer précisément.

Pour cela, une méthode simple consiste :

à répondre, pour chaque fonction de l'entreprise (acheter, stocker, fabriquer, prospecter, vendre, ...) aux questions suivantes :

Comment ? Avec quoi ? Avec qui ?

puis, à dresser un tableau reprenant l'ensemble de ces moyens avec leur traduction en termes de coûts.

A partir de ces données, vos prévisions financières devront pour l'essentiel répondre à 5 grandes questions :

1. Quels sont les capitaux nécessaires pour lancer le projet ? Est-il possible de les réunir ?

L'élaboration du **plan de financement initial** permettra de répondre à ces questions.

2. L'activité prévisionnelle de l'entreprise va-t-elle générer un montant de recettes suffisant pour couvrir les charges entraînées par les moyens humains, matériels et financiers mis en œuvre ? En d'autres termes, votre projet sera-t-il rentable ?

L'élaboration du **compte de résultat** prévisionnel permettra de répondre à cette question.

3. Les recettes encaissées par l'entreprise tout au long de l'année permettront-elles de faire face en permanence aux dépenses de la même période ?

Le **plan de trésorerie** permettra de mettre en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre entre encaissements et décaissements.

4. Quel montant minimal de ventes ou de prestations de services faudra-t-il impérativement atteindre au cours de la première année pour pouvoir au moins faire face à toutes les charges de l'exercice ?

Le **calcul du "point mort"** (ou "seuil de rentabilité") - permettra de répondre à cette question.

5. Enfin, la solidité financière de votre entreprise, prévue grâce au plan de financement initial, se poursuivra-t-elle au fur et à mesure du développement de l'affaire ?

Le **plan de financement à 3 ans** permettra de vérifier si, effectivement, la structure financière de votre entreprise se maintient et même s'améliore, malgré les nouveaux besoins durables de financement qui apparaîtront dans le temps. Une bonne structure financière est une des conditions de longue vie pour les nouvelles entreprises.

Cette démarche doit vous conduire à construire un projet cohérent et viable puisque chacune des options prises trouve sa traduction financière et sa répercussion sur les équilibres financiers.

Si le déséquilibre est trop important, le projet doit être remanié et sa structure financière adaptée en conséquence.

Choisir un Statut Juridique

Cette étape consiste à donner à votre projet de création d'entreprise un **cadre juridique** qui lui permettra de voir le jour en toute légalité.

Le choix n'est pas aussi compliqué qu'on le pense... Quelle que soit votre activité, vous devrez opter :

- pour l'entreprise individuelle (EI),
- ou pour la création d'une société.

En choisissant l'entreprise individuelle...

Vous ne formerez, avec votre entreprise, qu'une seule et même personne.

Vous aurez donc une **grande liberté d'action** : vous serez seul maître à bord et n'aurez de "comptes à rendre" à personne. En effet, la notion d'abus de bien sociaux n'existe pas dans l'entreprise individuelle.

En contrepartie, **vos patrimoines professionnel et personnel seront juridiquement confondus**. Vous serez **responsable des dettes de votre entreprise sur l'ensemble de vos biens, y compris sur ceux acquis avec votre conjoint, si vous êtes marié sous le régime légal de la communauté réduite aux acquêts**.

En choisissant la société...

Vous donnerez naissance à une nouvelle personne (personne morale), distincte de vous juridiquement. Par conséquent :

Votre entreprise disposera de son propre patrimoine. En cas de difficultés (et si vous n'avez pas commis de fautes de gestions graves en tant que dirigeant de droit ou de fait) **vos biens personnels seront à l'abri de l'action des créanciers de l'entreprise.**

Attention toutefois ! Dans certaines formes de société (comme la SNC par exemple), les associés sont solidairement et indéfiniment responsables avec la société. comparant les différents types de sociétés.

Si vous utilisez **les biens de votre société** à des fins personnelles, vous pourrez être poursuivi au titre de l'abus de biens sociaux.

S'agissant d'une "nouvelle personne", la société aura **un nom** (dénomination sociale), **un domicile** (siège social) et devra disposer d'un minimum d'apports constituant son **patrimoine initial** pour faire face à ses premiers investissements et premières dépenses (capital social).

En tant que **dirigeant** désigné pour représenter la société vis-à-vis des tiers, vous n'agirez pas "pour votre compte", mais "**au nom et pour le compte**" d'une autre personne. Vous devrez donc respecter un certain formalisme lorsque vous devrez prendre des décisions importantes. De même, vous devrez périodiquement rendre des comptes à vos coassociés sur votre gestion.

Au niveau fiscal, la société pourra être imposée personnellement au titre de **l'impôt sur les sociétés (IS)**, soit de plein droit, soit sur option.

La création de votre société donnera lieu à des **formalités complémentaires** : rédaction et enregistrement des statuts auprès du service des impôts, nomination du ou des dirigeants, parution d'une annonce dans un journal d'annonces légales.

Choisir un Statut Juridique

Le choix d'une structure repose généralement sur les critères suivants

- La nature de l'activité

Certaines activités - elles sont rares - imposent le choix de la structure juridique.

- La volonté de s'associer

On peut être tenté de créer une société à plusieurs pour des raisons diverses : patrimoniales, économiques, fiscales ou encore sociales.

Mais si l'on n'a pas, au départ, la volonté réelle de s'associer, de mettre en commun ses compétences, connaissances, carnet d'adresses... "pour le meilleur et pour le pire", les chances de réussite seront considérablement amoindries.

- L'organisation patrimoniale

Si vous avez un patrimoine personnel à protéger et/ou à transmettre, le choix de la structure juridique prend toute son importance. En principe, en entreprise individuelle, le dirigeant est responsable sur l'ensemble de son patrimoine au titre des dettes nées de son activité indépendante.

- Les besoins financiers

Vous avez normalement déterminé les besoins financiers de votre entreprise lors de l'établissement des comptes prévisionnels. Lorsqu'ils sont importants, la création d'une société peut s'imposer pour pouvoir accueillir des investisseurs dans le capital. Attention cependant à ne pas confondre "capital minimum" et "besoins financiers de l'entreprise". En effet, certaines sociétés imposent un capital social minimum, qui n'a naturellement aucun rapport avec les besoins financiers réels de l'entreprise

- Le fonctionnement de l'entreprise

Selon la structure que vous choisirez, les règles de fonctionnement seront plus ou moins contraignantes.

Dans l'entreprise individuelle, le dirigeant est seul. De ce fait, les règles de fonctionnement sont réduites au minimum. Il prend toutes les décisions et engage en contrepartie sa responsabilité.

Dans les sociétés, le dirigeant n'agit pas pour son propre compte, mais "au nom et pour le compte" de la société. Il doit donc observer un certain formalisme et obtenir l'autorisation de ses associés pour tous les actes importants qui touchent la vie de l'entreprise.

- Le régime fiscal de l'entrepreneur et de l'entreprise

Selon la structure choisie, les bénéfices de l'entreprise seront assujettis à l'impôt sur le revenu ou à l'impôt sur les sociétés. Là encore, ce critère sera rarement déterminant en phase de création. En effet, il est difficile d'évaluer précisément le chiffre d'affaires prévisionnel de la future entreprise et d'effectuer ainsi une optimisation fiscale réaliste.

- La crédibilité vis-à-vis des partenaires (banquiers, clients, fournisseurs, etc.)

Il est indéniable que pour approcher certains marchés, la création de l'entreprise sous forme de société avec un capital conséquent sera recommandée



Montage du dossier de demande de financement

Le Business Plan est un outil rédigé qui permet à l'entrepreneur de se poser un ensemble de questions sur tous les aspects de la création et du développement de son projet, et d'y apporter des éléments de réponse:

tant en usage interne pour contribuer aux tâches de management ou de prévision-planification

que pour communiquer à l'extérieur et convaincre les banques et bailleurs d'accorder les financements ou les potentiels associés d'investir dans l'entreprise.

- Il permet d'approfondir un projet tout au long de sa conception, de juger de sa faisabilité et de suivre la trajectoire réaliste de son évolution,
- Il est l'outil privilégié sur lequel s'appuyer pour réussir la recherche et la collecte de financement,
- Il optimise le processus de formalisation, qui conduit l'entrepreneur à expliciter et à coordonner ses intentions; il est d'une certaine manière le garant de la qualité et de la pertinence du projet en tant que résultat de la réflexion.

Le business plan est constitué en général des rubriques suivantes

- 1- Présentation du porteur de projet
- 2- Présentation du projet
- 3- Votre produit et son marché
- 4- Votre chiffre d'affaire prévisionnel
- 5- Votre emplacement
- 6- Votre stratégie
- 7- Vos moyens commerciaux
- 8- Vos moyens de production
- 9- Vos moyens humains
- 10- Votre dossier financier
- 11- Les Documents annexes

Trouver des financements

A ce stade de votre projet, vous devez réunir les capitaux nécessaires au financement des besoins que vous avez identifiés dans les étapes précédentes.

Le financement correct d'un projet est une des conditions de pérennité de votre future entreprise !

Il est donc pour vous désormais essentiel d'identifier les différentes **ressources financières adaptées** à chaque type de besoins.

Types de financements	Sources de financements
<i>Financement du chef d'entreprise</i>	
Épargne personnelle	vous : livret d'épargne, épargne salariale, vos proches : famille et amis vos associés (si vous créez une société de capitaux)
Prêt d'honneur	Organismes internationaux -Entrepreneurs en Afrique (pour les PME/PMI technologiques)
Prêt bancaire personnel	certaines banques commerciales et les EMF
<i>Financement de l'entreprise (en cas de société)</i>	
Prise de participation dans le capital	Fonds Afrique (ex Fonds Guarigue)
Prêt à moyen/long terme à l'entreprise	les banques et EMF
Crédit-bail	les banques les organismes spécialisés (SOCOFINE, filiale BGFI Bank)
<i>Financement de l'entreprise (en cas de regroupement d'acteurs en coopérative ou autres)</i>	
Programmes nationaux d'aide au développement d'activités économiques	PDARP, PRODER, Fonds d'appui... (se renseigner dans les différents Ministère)

Recommandations

Les banques ayant actuellement une attitude réservée envers les créateurs, pour espérer convaincre un banquier, vous devrez :

avoir un bon dossier : complet, précis, concis, clair, soigné et vendeur.

être crédible en maîtrisant toutes les notions du dossier, en particulier les concepts essentiels de la partie financière : savoir ce que représente un BFR, ce qu'est un compte de résultat, un plan de financement, un plan de trésorerie, etc.

avoir préparé la négociation,

En cas de crainte sur l'obtention d'un crédit à cause de garanties trop faibles, il ne faut pas hésiter à prendre l'initiative de rechercher une prise en charge du risque auprès d'un dispositif de garantie.

Il arrive que les banquiers connaissent mal les dispositifs de garantie et ne pensent pas toujours à les utiliser. Ils refusent parfois un dossier qui aurait pu être financé grâce à une prise de garantie qui diminue le risque pris par la banque

Les formalités de création

Les **formalités de création** ont été considérablement **simplifiées** grâce à la mise en place :
des centres de formalités des entreprises (CFE), "guichets uniques" auprès desquels sont déposées les demandes d'immatriculation, de modification ou de cessation d'activité des entreprises,

Le CFE est votre interlocuteur unique. , après avoir effectué un contrôle formel, aux différents organismes et administrations intéressés par la création de votre entreprise (services fiscaux, greffe du tribunal de commerce, etc.).

Le CFE regroupe en son sein :

- La Direction départementale du Commerce
- La Direction départementale du Travail
- Le Greffe du Tribunal
- La Chambre Consulaire
- La Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)
- Le Centre National des Statistiques et des Études Économique (CNSEE)

Déclaration à faire au CFE :

Il va centraliser les pièces de votre dossier et les transmettre

Création établissement

RESSORTISSANTS CEMAC	RESSORTISSANTS HORS CEMAC
	Fonds de garantie (1.000.000 FCFA) –
<ul style="list-style-type: none">• Copie de la carte nationale d'identité, passeport, permis de conduire ou extrait d'acte de naissance- 04 copies	<ul style="list-style-type: none">• Copie du passeport avec visa long séjour ou carte de résident – 04 copies
<ul style="list-style-type: none">• Casier judiciaire – 02 exemplaires• Certificat de nationalité – 01 exemplaire• Extrait d'acte de naissance – 01 exemplaire• 05 cartes photos format d'identité• Contrat de bail enregistré aux impôts ou titre de propriété – 04 copies• Taxe unique : 100.000 FCFA (RCCM , Carte de commerçant & autorisation, NIU, SCIEN/SCIET)	

Les formalités de création

Création Société

RESSORTISSANTS CEMAC	RESSORTISSANTS HORS CEMAC
	Fonds de garantie (1.000.000 FCFA) – 04 copies
<ul style="list-style-type: none">• Copie de la carte nationale d'identité, passeport, permis de conduire ou extrait d'acte de naissance – 04 copies	<ul style="list-style-type: none">• Copie du passeport avec visa long séjour ou carte de résident – 04 copies
<ul style="list-style-type: none">• Statut de la société – 04 copies• 04 copies Compte d'exploitation prévisionnel des trois premières années• 02 exemplaires Casier judiciaire• 01 Certificat de nationalité• 01 extrait d'acte de naissance• 3 cartes photos format d'identité• 04 exemplaires du Contrat de bail enregistré aux impôts ou titre de propriété• Taxe unique : SARL- 300.000 FCFA (RCCM, CARTE & autorisation, NIU, SCIEN/SCIET)• Taxe unique : SA - 500.000 FCFA (RCCM, CARTE & autorisation, NIU, SCIEN/SCIET)	

Qui sont concernés par les formalités au CFE?

- Les commerçants
- Les industriels
- Les prestataires des services
- Les sociétés commerciales
- Toutes autres personnes désireuses d'entreprendre



Installer l'entreprise

Cette étape d'**installation de l'entreprise** consiste à effectuer un certain nombre de démarches qui vous permettront de démarrer votre activité dans les meilleures conditions et en toute quiétude :

trouver et aménager le local adapté à votre activité,

contacter des assureurs pour limiter les risques,

préparer vos documents commerciaux... Ils seront porteurs de l'image que vous souhaitez donner de votre entreprise...

organisez vous pour ne pas vous laisser déborder ultérieurement par la paperasserie, et mettez en place votre comptabilité, etc.

Les choix que vous ferez à ce stade sont susceptibles d'évoluer dans les mois à venir.

Trouvez et aménagez vos locaux

Le choix d'un local adapté est important, car il est souvent le reflet de l'image de l'entreprise.

Il existe de nombreuses possibilités : chez vous, dans un local à usage professionnel ou commercial, dans les locaux d'une autre entreprise... Chaque formule présente naturellement des avantages et inconvénients et fait l'objet d'une réglementation qu'il convient de connaître.

- Si vous vous lancez dans un **commerce**, ce choix devient un élément primordial car l'emplacement peut fortement favoriser l'afflux de votre clientèle. Il est connu que, dans un même quartier, certaines rues sont très fréquentées et d'autres pas du tout ! De même, dans une même rue commerçante, il existe un bon et un mauvais trottoir !

- Si votre activité consiste à **produire** des biens, des objets, l'important sera plutôt de trouver une surface suffisante, une bonne desserte des transports en commun, etc.

- Pour une activité de services, sans réception de marchandises et de clientèle, le choix du local ne sera pas déterminant et vous pourrez même envisager de travailler chez vous !

Dans tous les cas, sachez que vous n'avez pas intérêt à changer fréquemment d'adresse, car cela entraîne des coûts non négligeables : déménagement, avis aux clients, impression de nouveaux documents commerciaux, etc.

Prenez donc le temps de réfléchir avant de vous décider !



Installer l'entreprise

Assurez votre entreprise

Trop nombreux sont les créateurs qui démarrent leur activité sans assurance, sans doute par soucis de limiter au minimum leurs frais généraux...

Pourtant, toute activité professionnelle engendre des risques et il est parfois trop tard lorsque le dirigeant s'en rend compte.

En devenant "patron de votre entreprise", vous allez donc devoir : faire l'inventaire de vos risques, évaluer leurs conséquences, apprécier ceux dont les conséquences peuvent être couvertes par les frais généraux,

transférer à un assureur les autres risques que vous ne pourrez pas prendre en charge financièrement s'ils se réalisaient, vérifier si la réglementation propre à votre activité impose de prendre certaines assurances particulières, soigner la rédaction des contrats passés avec vos clients, vos fournisseurs, ... en mesurant bien l'étendue de votre responsabilité, déclarer à votre assureur très précisément vos activités, et ne pas oublier de l'informer, par la suite, de toutes modifications qui pourraient intervenir.

Il est en effet très important d'adapter ses garanties au développement de l'entreprise et donc de revoir périodiquement l'ensemble de ses contrats d'assurance.

Etablissez vos premiers documents commerciaux

Il est désormais temps de choisir et de commander votre papier à en-tête, vos cartes de visites, vos prospectus publicitaires...

Tous ces documents, qui seront adressés à des tiers, devront comporter un certain nombre de mentions qui peuvent varier selon l'activité exercée.

Doivent figurer, au minimum :

- la dénomination de votre entreprise (ce sera votre nom si vous êtes entrepreneur individuel),
- son nom commercial, si l'en existe un,
- la forme juridique de l'entreprise, s'il s'agit d'une société : SARL, SA,... avec le montant du capital social,
- le numéro unique d'identification qui vous a été communiqué par l'Insee.

Finaliser le recrutement de vos collaborateurs et choisissez vos prestataires

L'élaboration de votre projet a permis de déterminer un certain nombre de besoins en termes de moyens humains.

Si vous devez recruter des salariés, vous avez sans doute, à ce stade, des contacts avec des candidats potentiels.

Il va désormais falloir procéder :

- aux démarches de recrutement,
- aux formalités administratives,
- aux achats de registres, affichages obligatoires...
- et répartir les tâches et l'organisation générale du travail.

Si vous devez recourir à des prestataires : centre de gestion agréé, cabinet comptable, association agréée, transporteurs, ... c'est également le moment de les choisir et de négocier les conditions de leurs interventions.



Mettez en place votre comptabilité et vos outils de gestion

Selon le régime fiscal de votre entreprise, les obligations comptables seront plus ou moins importantes.

Vous devrez donc vous procurer un certain nombre de **livres comptables** (documents "papiers") :

Journal des recettes, journal des achats, grand livre, livre d'inventaires... Ces documents vous sont imposés en fonction du régime fiscale découlant de la forme juridique de votre entreprise

Le **recours à un Centre de Gestion Agréé** est vivement conseillé.

Pour plus de précisions, reportez-vous à l'espace Centres de Gestion Agréés du site de l'APNI

Par ailleurs, la mise en place **d'outils de gestion** vous permettra :

- de comparer vos réalisations par rapport à vos prévisions et d'analyser les écarts pour corriger le tir,
- de répondre, en temps et en heure, aux échéances diverses : administratives, financières, sociales, fiscales, contractuelles, etc.,
- de mettre en place des outils qui permettront à la fois de suivre votre activité et d'effectuer votre comptabilité,
- de préparer l'avenir en prenant des décisions de stratégie qui vous permettront, soit de corriger la trajectoire, soit de développer votre activité.

Planifiez

Cette fonction très importante consiste à établir une organisation dynamique permettant d'identifier les temps consacrés aux différentes tâches de votre métier de chef d'entreprise " produire - vendre - gérer ", mais aussi veiller à conserver des temps pour la réflexion et pour la vie personnelle.

Il est primordial de ne pas laisser déborder une fonction sur une autre ! Toutes les fonctions ont une pareille importance. Vous serez sans doute tenté de privilégier la satisfaction de votre clientèle... mais ne négligez pas le temps passé à la facturation, aux courriers, à l'administration...

Du temps pour vendre et pour gérer ! Une journée normale de travail ne dure pas 24 heures ! Il faut prévoir les temps de déplacement, temps pour réfléchir et faire le devis quand on rentre chez soi, temps pour rappeler le client, etc. Les outils à mettre en place : un agenda, un plan de travail hebdomadaire dans lequel des plages sont déjà réservées de manière irréversible à des travaux "administratif ", etc.

Les premiers mois d'activité

Le moment que vous attendez depuis longtemps est arrivé : vous allez pouvoir démarrer votre activité !

L'objectif de cette rubrique est de vous apporter un minimum de connaissances et de conseils pour que cette étape se passe dans de bonnes conditions.

Durant **les premiers mois de votre nouvelle activité**, vous allez donc :

- découvrir et vous familiariser avec un nouveau monde, celui de l'entreprise et de son environnement,
- mettre en œuvre les moyens et procédures qui vous permettront de contrôler l'efficacité commerciale et administrative de l'entreprise.

Vous allez devoir, notamment :

Concevoir et mettre en place vos actions commerciales

Vendre représente désormais le premier objectif de votre entreprise !

A partir des actions commerciales que vous avez définies dans votre dossier de création, il convient maintenant :

de **détailler leur contenu** en vous remémorant l'objectif de chacune d'entre-elles,

de **vous doter d'un outil** (tableau de bord) qui vous aidera :

- à définir les différentes phases de chaque action et le temps à y consacrer,
- à vérifier que leur coût est bien en adéquation avec le budget que vous avez prévu d'y consacrer.

C'est important, car suivre l'effet de chaque action permet d'identifier celles qui ont le meilleur ratio "coût/temps/efficacité" .

Les actions de communication ont pour but de vous aider à atteindre vos objectifs commerciaux. Si elles sont efficaces, elles doivent, en toute logique, générer une croissance de l'activité.

Mais attention, la croissance n'est pas toujours synonyme de réussite !
Il convient donc de respecter quelques principes avant de lancer une action de communication :

Attendre que le produit ou le service soit parfaitement mis au point. En effet, un client insatisfait génère une contre-publicité qui peut faire perdre des parts de marché et plusieurs années de profit !

Ne pas faire de publicité si vous n'avez pas encore fixé le prix de vente.

Ne pas engager une politique de communication sans être sûr d'avoir les moyens de suivre la demande. Il n'y a rien de plus négatif que des retards de livraison... ou de ne pas offrir le service prévu !

Ne pas communiquer vers le consommateur avant d'être sûr de maîtriser un niveau de distribution efficace. Il faut que le consommateur puisse trouver le produit qu'on lui propose à proximité de chez lui. Il n'ira pas le chercher au-delà d'un périmètre acceptable (sauf très rares exceptions).

Les premiers mois d'activité

Faire face à des échéances fiscales et sociales, et pour cela, comprendre les principes qui régissent la fiscalité de l'entreprise

La création de votre entreprise va vous entraîner dans un nouvel univers... qui peut paraître incompréhensible, voire effrayant, pour un non-initié !

Le "métier" de chef d'entreprise suppose de prendre à tout moment un certain nombre de décisions d'ordre fiscal. Pour éviter de vous laisser surprendre et être en mesure de dialoguer avec les administrations concernées, il est indispensable de connaître et de comprendre les principes de base qui régissent la fiscalité des entreprises et les obligations comptables qui en découlent.

Faire face à des échéances fiscales et sociales, et pour cela, comprendre les principes qui régissent la fiscalité de l'entreprise

La création de votre entreprise va vous entraîner dans un nouvel univers... qui peut paraître incompréhensible, voire effrayant, pour un non-initié !

Contrôler la montée en régime de votre entreprise, en observant un certain nombre de principes de gestion

Les études réalisées sur la création d'entreprises montrent que parmi les causes de défaillance des entreprises nouvelles, deux sont particulièrement significatives :

l'insuffisance des capitaux propres, qui rend l'entreprise très vulnérable en cas de croissance plus rapide que prévu ou de modifications brutales par rapport aux prévisions :

- manque de fonds de roulement,
- constitution de stocks trop importants,
- allongement des délais de paiement,
- défaut de paiement des clients,
- perte brutale d'un client, ...

des **charges fixes trop élevées** par rapport au chiffre d'affaires, une méconnaissance des prix de revient, des amortissements, frais généraux et frais de personnels trop élevés.

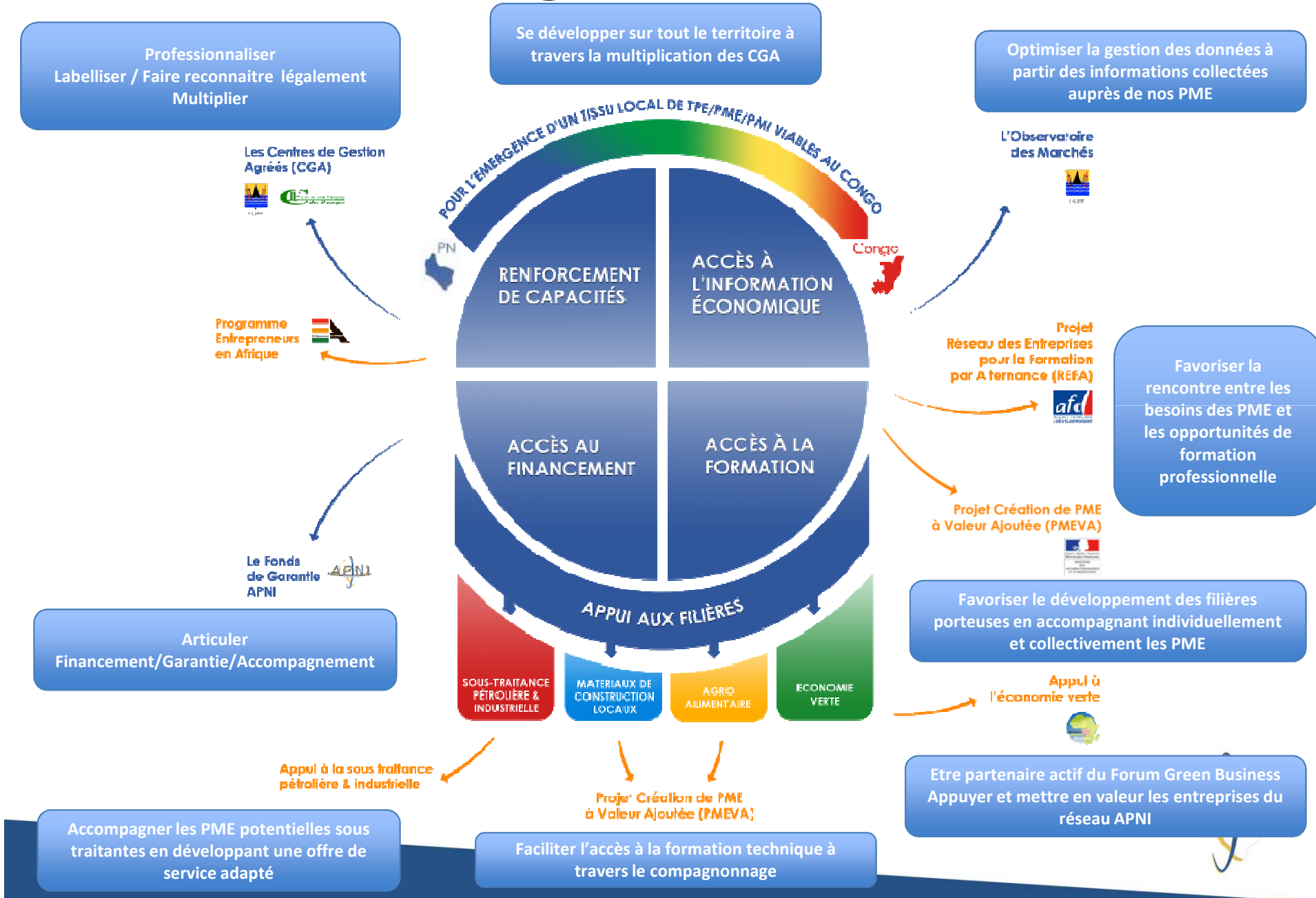
On ne le répètera donc jamais assez : pour se donner les meilleures chances de réussite, il est indispensable :

d'observer un minimum de principes de gestion :

- limiter les frais fixes,
- avoir une parfaite connaissance des prix de revient,
- surveiller les postes clients et fournisseurs, les stocks et les investissements,
- vérifier l'application de sa politique commerciale, **contrôler en permanence la réalisation des prévisions** par des outils de gestion adaptés

Et puis réagir rapidement en cas de difficultés !

Stratégie 2012-2015



**C'est à vous de jouer maintenant !
Et merci de votre attention.**

delegation.generale@apni-congo.org

+242 06 827 40 82

communication@apni-congo.org

+242 06 660 93 18



Permanence APNI,
✉ BP 326 Pointe-Noire, République du Congo

☎ +242 294 61 80

infos@apni-congo.org

www.apni-congo.org

