Chapitre 05 : Etude d'un projet de création d'entreprise

Introduction

La création d'entreprise est un processus complexe, qui associe un porteur de projet et une idée de création dans un environnement donné, et face à des concurrents établis.

Le passage de l'idée à un projet comprend plusieurs aspects : commerciaux, humains et organisationnels, techniques, juridiques et financiers pour les principaux.

I. Etude de marché

L'étude de marché (qui s'étend aux clients et concurrents de la future entreprise) est une étape essentielle de la réussite d'un projet de création d'entreprise. Elle désigne la collecte et l'analyse d'informations relatives à un marché spécifique.

Objectifs de l'étude de marché

L'objet de cette étape : aider à analyser en détails

- **les clients** (qui sont-ils ? comment se comportent-ils ? quels sont leurs besoins ? où se trouvent-ils ?...)
- **les futurs concurrents** (directs, indirects, voire futurs).

Grâce à l'étude de marché, on a tous les éléments pour :

- valider ou faire évoluer la partie "**segments de clients**" et la partie "**proposition de valeur**" (le couple "produit-marché") ;
- confirmer ou faire évoluer la partie "**flux de revenus**" ;
- préparer **la stratégie de communication**, de **distribution**, de **fidélisation**, de **prospection**.

1. Qu'est-ce qu'une étude de marché ?

L'étude de marché est **une aide à la décision**. Une nouvelle activité ou une nouvelle entreprise doit apporter de la valeur à des clients. Pour bien identifier et calibrer cette valeur attendue par cette cible de clients, l'étude de marché est un outil précieux.

L'étude de marché se nourrit de nombreuses informations aux origines diverses.

Ces informations **portent** sur :

- l'étude **des données socio-économiques de l'environnement** (tendances passées, présentes et futures).
- l'étude de **la concurrence** (identification des forces et faiblesses des concurrents directs et indirects actuels et futurs).
- l'étude **des modes de consommation et d'utilisation** ainsi que **des besoins des clients potentiels** du produit ou service.
- l'avis d'experts reconnus dans leur domaine.

La synthèse de l'ensemble de ces informations sera **une aide à la décision** pour **concevoir la stratégie de commercialisation des produits et services**, de ce fait, l'étude de marché permet :

- de vérifier l'existence d'un marché solvable et si possible durable.
- de s'assurer qu'il existe des espaces disponibles à côté de la concurrence déjà établie.
- de concevoir une stratégie de commercialisation pour démarrer.
- d'estimer le chiffre d'affaires prévisionnel, qui lui-même permettra de valider la faisabilité du projet ;

L'étude de marché est à la fois un atout pour démarrer et un passage obligé pour augmenter ses chances de succès, mais également convaincre ses futurs partenaires.

Elle se situe **en amont** de la création.

2. L'étude de marché en 5 points essentiels

- a. C'est l'un des points essentiels de la réussite de votre projet : **l'analyse de ceux qui vont créer le chiffre d'affaires (les clients) et de ceux qui peuvent empêcher** (les concurrents) !
- b. Une étude de marché permet **de bien connaître son marché**, donc **de vérifier** s'il est réel et suffisant. Une étude de marché **permet donc de définir sa place (positionnement) et ses différentes stratégies marketing**.
- c. Une étude de marché demande rigueur et méthode et se compose de :
 - **3 étapes** plutôt théoriques de recherche, de collecte d'information : **l'analyse globale, l'analyse de la clientèle, l'analyse de la concurrence**,
 - Une étape **de vérification terrain par les enquêtes**.

- Une étape **d'analyse**, de choix avec **le choix du positionnement** et la déclinaison des **stratégies opérationnelles**.
- d. Une étude de marché **confirme ou pas un potentiel de marché**. Elle donne une estimation de deux chiffres-clés :
 - **prix de vente et nombre de clients potentiels = chiffre d'affaires**.
Attention, cela reste une estimation dont la réalisation dépendra, au final, des actions mises en œuvre ou pas.
- e. Lancer **une start-up** avec une innovation n'empêche pas d'analyser son marché.

3. La segmentation des clients

Quand on vend tout à tout le monde, on ne vend rien à personne ! Pour cibler vos opérations, il est nécessaire de bien segmenter en amont les clients.

Une bonne segmentation permet de mieux connaître ses clients et s'inscrit donc dans une démarche de connaissance client. L'objectif de la segmentation est donc d'identifier des différences (entre les segments) et des similitudes (au sein d'un même segment) dans le comportement de la clientèle (existante ou potentielle) pour prendre des décisions et mener des **actions marketing**.

Un segment de clientèle est un groupe homogène de personnes et/ou d'entreprises qui ont les mêmes besoins, qu'elle peut servir via le même canal de distribution, qui seront sensibles à la même communication, qui accepteront de payer le même prix et avec lesquels on aura le même type de relations. Il n'existe pas une "bonne" segmentation, il faut choisir la segmentation la plus adaptée.

Les critères de segmentation sont de plusieurs types : **comportementaux, sociodémographiques, psychologiques...** à l'entrepreneure de choisir ceux qui sont adaptés à l'offre.

4. Analyser le marché « étude de marketing »

Grâce à l'étude marketing l'analyse **des émotions des clients** est un travail important, si ce n'est fondamental, pour identifier ce que ressent le client face à un produit ou une marque spécifique. Ce type d'étude peut aussi s'employer pour **mesurer l'émotion ressentie face à un message publicitaire**.

De nombreuses techniques peuvent être employées pour la quantification de l'émotion :

- Il est possible, par exemple, **de réaliser des études a posteriori**, grâce aux données **des réseaux sociaux ou des échelles de mesure**.
- Il est également possible **de réaliser des études en temps réel** pour mesurer **l'efficacité émotionnelle**.

On peut aller très loin, notamment en analysant le timbre de la voix, voire les zones stimulées par le cerveau durant la confrontation au produit, au service, à la marque ou au message.

“Comprendre le client”, c’est s’attacher à ses émotions. En effet, de manière générale et en particulier pour les démarches d’achat, personne n’est une **“machine rationnelle”**, prenant des décisions uniquement en **fonction du prix**, du type de service ou de produit. Certaines caractéristiques plus ou moins importantes peuvent **nous marquer, nous frapper**, et in fine se révéler déterminantes pour l’achat.

5. Réaliser une étude de marché : identifier les motivations d’achat des clients :

L’étude de marché est en cours, à présent, on cerne mieux le profil de le segment de clientèle. On sait comment fonctionnent et raisonnent ces consommateurs potentiels.

On a défini des profils types qui permet de comprendre quel est leur schéma émotionnel, et donc à quel type d’arguments commerciaux ils seront réceptifs.

Toutefois, il est également utile d’approfondir les connaissances générales sur les mécanismes d’achat : qu’est-ce que qui peut pousser un consommateur à faire le choix d’un produit / service plutôt qu’un autre ? Pourquoi décidera-t-il de s’orienter spécifiquement vers vous ?

Cette analyse vous sera utile pour deux choses :

- utiliser les bons mots sur les outils de communication ;
 - préparer des arguments de vente adaptés si on a besoin de prospecter ou si on vend en magasin.
- **Le profil du client : quelles typologies existent ?**

Il existe trois catégories possibles de clients, qu’il faut connaître pour savoir à qui on s’adresse :

- Les prescripteurs : ce sont les personnes ou entreprises qui peuvent recommander l'achat de votre produit ou service.
- Les acheteurs ou les payeurs : ce sont les personnes / entreprises qui font l'achat ou qui paient (lorsqu'il y a un tiers-payeur par exemple comme une mutuelle santé). Ils ne sont pas nécessairement les consommateurs.
- Les utilisateurs, bénéficiaires ou consommateurs : ce sont les personnes / entreprises qui utilisent le produit ou service.

Ainsi, si on a plusieurs profils de clients, on devra déterminer qui on doit cibler véritablement. Parfois, inutile d'adresser directement à l'acheteur ou au consommateur mais uniquement au prescripteur.

- **Motivation marketing : qu'est-ce qui décide un consommateur à acheter ?**

Imaginons qu'on vend des lunettes de soleil. Si on détecte un client qui chercherait la sécurité, vous mettrez en avant le niveau de protection des verres, si le client recherche la nouveauté, on peut mettre en avant le matériau innovant utilisé pour alléger le poids de la monture...etc.

Imaginons par ailleurs un client qui souhaite acheter une voiture. S'il recherche l'espace, on mettra en avant la place disponible dans le coffre. S'il est féru de nouvelles technologies, ce sont sur les différentes options du véhicule qu'on insistera (radar de recul, GPS intégré...). Enfin, s'il souhaite une voiture pratique, on expliquera avec quelle facilité il est possible d'installer des sièges pour enfant à l'arrière.

A travers ces différents exemples, on le voit, il y a donc différents types de motivations. Celles-ci poussent les consommateurs à l'achat, au-delà **des besoins**. Elles sont tout aussi importantes à **prendre en considération**, car **elles guident l'achat**.

Ces motivations sont de trois ordres : **hédonistes**, **oblatives** et **d'auto-expression**.

- **Les motivations hédonistes**

Il s'agit de la recherche du plaisir par la consommation, la possession. On recherche la satisfaction personnelle, à se faire plaisir à soi-même. C'est donc une dimension plutôt égoïste mais bien entendu non négligeable et même fondamentale. Le plaisir par la consommation est une forme de valorisation sociale.

- Les motivations oblatives

A l'inverse, il s'agit de faire plaisir aux autres, de faire du bien aux autres, de donner aux autres. C'est donc une dimension plus altruiste : le consommateur trouve sa satisfaction à travers celle qu'il procure à d'autres personnes que lui-même.

Exemples : créer quelque chose de ses mains pour un cadeau de naissance, organiser un séjour dans un parc d'attraction pour d'autres que soi... Les cadeaux de Noël ou d'anniversaire sont une bonne illustration des motivations oblatives.

- Les motivations d'auto-expression

Il s'agit d'achats qui permettent d'exprimer ce que nous sommes ou ce que nous voulons devenir, ou encore la façon dont nous voulons que les autres nous voient.

6. Etude marketing : fixer un prix psychologique

Cette phase de l'étude de marché permet de mieux comprendre comment réagissent les consommateurs potentiellement intéressés par ce que nous allons vendre.

Très rapidement, nous allons cependant nous retrouver confronté(e) à l'épineuse question du **prix psychologique**.

Définition du prix psychologique

Le prix psychologique est également appelé **prix d'acceptabilité**. Il est purement théorique et permet de déterminer le prix qu'une majorité de consommateurs juge acceptable et juste pour le service ou le produit proposé. Cette notion est profondément évolutive, et elle dépend des modes, des tendances et des habitudes de l'époque.

Le prix psychologique est donc un **prix acceptable par un maximum de personnes de la cible**. Il permet de **maximiser la taille de la clientèle potentielle**.

Le prix psychologique est du ressort de la perception des clients. D'où **la nécessité de bien segmenter notre cible** pour que les écarts de perception d'une personne à l'autre dans notre cible soient les plus faibles possibles. Par exemple, en fonction des revenus de la personne, les montants liés à ces perceptions sont évidemment différents. Il dépend de produit, de la motivation d'achat de la cible, de l'usage que l'acheteur fera de notre produit, du pouvoir

d'achat de notre cible... Bref, il faut cerner beaucoup d'éléments pour interpréter un prix psychologique indiqué par un client.

Le calcul de ce prix

Il existe une méthode simple pour déterminer le prix psychologique d'un produit ou d'un service. Comme précisé plus haut, cela consiste tout simplement à interroger un panel de clients cible, et à leur poser la question "Combien payerions-nous pour ce produit ou service?". Nous pouvons toutefois aller plus loin, en préparant un tableau de prix possibles, et en posant deux questions à nos clients "cible" :

- "Ce prix est-il trop élevé ?"
- "A ce prix, le produit est-il de qualité ?"

7. Connaître les concurrents

Avoir des concurrents n'est pas un problème en tant que tel, cela indique qu'il y a des besoins de la part de la clientèle et donc un marché existant, à nous de comprendre qui sont nos concurrents et de décider comment nous allons agir auprès d'eux. La concurrence représente **une base très importante de comparaison et de réflexion stratégique.**

- Les concurrents sont de trois types :

Les concurrents directs : ils proposent la même offre pour répondre aux mêmes besoins.

Les concurrents indirects : leurs offres sont différentes mais elles répondent aux mêmes besoins que ceux de nos clients.

Les futurs concurrents : les acteurs qui pourraient arriver sur le marché sur lequel vous êtes.

- **La concurrence : la pratique**

L'identification des concurrents

Pour bien analyser les concurrents, on doit d'abord les identifier. Pour cela, plusieurs méthodes existent, voici quelques repères : par exemple

Si on est sur une cible locale, un commerce ;

- **Pour repérer les concurrents** (directs et indirects), vous pouvez : observer (se promener dans la rue), consulter les pages jaunes, consulter les annuaires d'entreprises
- **Pour tester l'offre proposée** : on peut l'acheter et la tester et on peut également interroger les clients pour savoir ce qu'ils pensent de cette offre et ce qu'ils voudraient de différent.

Si vous avez une cible nationale :

- On trouvera les acteurs principaux du marché lors de l'analyse du contexte faite au début
- On peut également utiliser les annuaires d'entreprise,
- Vu que toutes les entreprises ont un site internet, faites des recherches en ligne

..... etc.

II. Etude technique

L'étape précédente a montré que le produit tient la route et que le marché existe malgré la concurrence. Pour parvenir à notre objectif de ventes (ou de chiffre d'affaires), il faut réunir tous les moyens nécessaires.

Dans **l'étude technique** du projet, nous proposons de détailler l'ensemble des moyens en hommes, en locaux, en matériels... qui sont nécessaires pour assurer la production correspondante aux objectifs commerciaux. Ceci est particulièrement important, car l'ensemble des moyens dont nous disposerons constituent, de toute manière, **des frais, des dépenses, dont le total représentera l'enveloppe de l'investissement physique du projet.**

Quel outil de production, quel local pour l'exploitation, quels moyens en personnel, quels moyens de fonctionnement sont nécessaires pour le démarrage de la future entreprise ?

A. Quels outils de production ?

Petite ou moyenne, l'entreprise aura besoin de **matériels** pour produire et vendre.

Alors, de quels matériels devez-vous disposer pour produire et vendre ? Avez-vous besoin de mobilier de bureaux ? Quel est le coût global de ces moyens et de leur implantation ?

Pour produire : déterminez les besoins en moyens matériels de production en procédant de la façon suivante : les moyens d'étude : quel matériel, quel équipement ? -les moyens de fabrication : partir du mode d'élaboration du produit ou du service, et déterminer exactement le matériel, les équipements et l'outillage nécessaires.

Pour vendre

De quels moyens devrez-vous disposer pour vendre votre produit (échantillons, prototypes, publicité, relations, véhicules, etc....)

Choix des équipements

On doit consulter divers fournisseurs pour chaque type de **machine ou d'équipement**. Parfois, on doit faire appel à des fournisseurs installés à l'étranger. Dans ce cas, on doit importer le matériel.

A la réception des factures, devis et prospectus techniques de chaque machine ou type d'équipement, on comparera les différentes offres et vous ferez votre choix en fonction des critères suivants : la qualité, prix (Hors taxe), fiabilité du matériel et de ses performances, possibilités d'emploi et d'entretien -service après-vente etc.

B. Quel local ?

Petite ou moyenne, votre future entreprise aura également besoin de se loger.

Pour une activité industrielle ou commerciale, on aura besoin peut-être d'un fonds de commerce. Ce dernier est constitué par un ensemble d'éléments invisibles, les uns corporels (**mobilier, matériel, stock de matières premières...**) les autres incorporels (droit au bail, nom commercial et enseigne, clientèle, brevets, marques de fabrique, etc.) une fois déterminé le lieu de l'implantation en fonction de divers paramètres (liens familiaux, moyens de communication, main-d'œuvre disponible, avantages des codes d'investissement), il faut passer à l'étape de la création d'un fonds de commerce.

C'est ainsi qu'après avoir trouvé un local commercial qui convient, on doit assurer auprès du propriétaire qu'il n'existe aucune restriction quant à l'exercice de l'activité, convenir du montant du loyer annuel et le cas échéant du pas-de-porte à payer.

C. Quels moyens en personnel ?

Une entreprise ne peut fonctionner qu'avec les hommes.

Alors, construisez une équipe de sorte que toutes les tâches à réaliser puissent être réparties sans en oublier : sera-t-on seul, avec d'autres associés ou aura-t-on des salariés ? Combien ? A partir de quelle date ? Quelles seront leurs tâches ? Fabrication ? Vente ? Gestion ? Quelle sera la rémunération et celle des autres ? (cela pourrait alléger vos charges).

Pour déterminer les besoins en personnel, il est nécessaire de **décomposer les tâches qui seront demandées et les qualifications requises pour exécuter un bon travail**. On pourra alors, en fonction de ces critères, fixer le nombre de postes à pourvoir en personnel d'encadrement et en personnel d'exécution.

D. quels moyens d'exploitation ?

Des moyens divers à ne pas oublier car ils seront encore une source de dépenses répétitives (mensuelles) pour vous : produits et matières premières, frais de personnel, frais de déplacement, petites fournitures, entretien de votre matériel, assurances professionnelle, énergie, téléphone, etc....)

si le projet nécessite l'acquisition de bâtiment, sache que le crédit jeune promoteur fixe le plafond de financement de l'acquisition du local ou l'achat et la construction du terrain à 25% du coût d'investissement dans la limite pour chaque jeune promoteur ou entrepreneur dans le cadre d'un projet individuel ou encore pour chaque associé bénéficiaire du prêt conjoint dans le cadre d'une association.

Concernant le matériel de production, limite les acquisitions uniquement au matériel de production correspondant aux ventes que on pense réaliser.

Il en va de même pour le matériel de stockage, de transport, le mobilier et matériel de bureau.

Au terme de cette démarche et compte rentabiliser en d'autres débouchés commerciaux.

Tenu du programme d'investissement, on calculera le volume de production maximal possible du projet qui doit être cohérent. En cas de discordance, on limitera vos investissements à l'indispensable. Sinon, il faut les rentabiliser en trouvant d'autres débouchés commerciaux.

III. Etude financière

L'étude financière d'un projet est une étape importante dans la réalisation d'une entreprise. Lorsqu'on décide de mettre sur pied un projet, hormis les outils tels que l'étude de marché et l'analyse de faisabilité, il existe aussi un outil non moins important : **l'étude financière**.

L'étude financière se définit comme **un outil assurant l'évaluation logique de l'état des finances d'un projet**, d'une entreprise, ou d'une personne.

Autrement dit, elle n'est rien d'autre que **le calcul des premières estimations du chiffre d'affaires** d'un projet et des dépenses qui seront engagées. En d'autres termes, faire une étude financière de projet c'est prévoir comment financer les dépenses courantes, les dépenses d'investissement et d'installation.

Une étude financière de projet c'est aussi **évaluer les capitaux nécessaires pour son lancement**, évaluer sa viabilité financière, sa capacité à générer des profits, et le temps au terme duquel ces profits pourront être perçus.

Dans le cadre d'une entreprise, il est encore appelé prévisionnel. Le but essentiel de cette étude financière est d'éclaircir sur la situation financière de votre projet, afin de faciliter votre prise de décision. Car au bout du compte, vous aurez une idée des revenus et des bénéfices que vous tirerez de ce projet. Il est important de savoir qu'il existe plusieurs méthodes d'étude financière de projet. Chacune de ces méthodes impose de passer par un certain nombre d'étapes plus ou moins importantes.

Les diverses méthodes d'une étude financière d'un projet

L'étude financière d'un projet demande une certaine méthode pour la mener à bien. Dans le cadre d'un projet de création d'entreprise, il existe un certain nombre de méthodes d'études financières. Parmi ces méthodes, nous avons : l'analyse comptable, l'analyse comparative, l'analyse économique.

- **L'analyse comptable** consiste à faire les comptes de l'entreprise, c'est-à-dire le bilan comptable et le compte de résultat (sur cette étape, l'établissement des prévisionnels, consulter notre dossier).
- **L'analyse comparative** d'une étude financière permet de tirer des ratios financiers, de solvabilité et de rentabilité entre divers postes comptables et de les comparer avec les résultats de ses concurrents.

- **L'analyse économique** ou analyse extra comptable permet de calculer l'excédent brut d'exploitation (EBE), de calculer le flux de trésorerie prévisionnel, la rentabilité du projet, d'élaborer l'échéancier des amortissements, de déterminer le fond de roulement.

Cette analyse permet surtout de vérifier la capacité future de remboursement ou de placement. Cette analyse particulière de l'étude financière vous demandera d'explorer tout l'environnement économique du projet : **ses concurrents et leurs produits, la position probable** de l'entreprise dans son secteur d'activité. Une analyse qui se limiterait seulement aux chiffres des entrées et sorties financières n'en serait que très simpliste et peu crédible.

Les étapes pour une bonne étude financières

Pour s'assurer un projet viable, une bonne étude financière est indispensable. Faire une étude financière d'un projet n'est cependant pas chose très aisée. Il est important de connaître les principaux axes sur lesquels doit reposer l'étude financière du projet.

Nous allons donner quelques lignes sur la démarche d'une étude financière.

- La première phase d'une étude financière consiste à faire une analyse stratégique du projet ; en d'autres termes, on doit recenser les opportunités futures de l'entreprise, ainsi que les difficultés auxquelles elle pourra faire face, à court, moyen ou long terme.
- La deuxième phase consiste à élaborer un plan de financement du projet. Ici, on doit évaluer les besoins financiers pour la mise en œuvre du projet et trouver les moyens qui permettront de couvrir ces besoins.
- La troisième phase donne une appréciation de chiffre d'affaires.
- La quatrième étape est celle de l'estimation des charges. En effet, l'entreprise pour survivre devra certainement s'acquitter de plusieurs charges. Il est donc question de recenser toutes ces charges sans restriction aucune et d'en faire une synthèse.
- A l'étape cinq, il s'agit d'établir un compte de résultat prévisionnel. Celui-ci se fera en prenant en compte les données des deux précédentes étapes. C'est lui qui permettra d'évaluer votre capacité à rembourser les emprunts et surtout de savoir si on aura suffisamment de bénéfices pour vivre du projet. Il peut être établi sous forme de liste ou sous forme de tableau. A vous de faire le choix de la formule qui vous correspond le mieux.

- La sixième et dernière étape d'une étude financière est celle qui lui permettra de surveiller l'évolution de la trésorerie sur 12 mois.