
LES 50 OUTILS

DU

CRÉATEUR D'ENTREPRISE

Ali Shariatian

Ouvrage dirigé par Laurence Brunel

Le groupe Studyrama, partenaire de votre avenir.

En tant qu'acteur référent du monde de l'orientation et de l'aide à la réussite aux examens et aux concours, **notre vocation est de vous accompagner** et de vous conseiller tout au long de votre parcours étudiant et professionnel.

Convaincus que **la formation est la clé de votre employabilité**, nous avons créé un écosystème pertinent pour vous aider dans les décisions déterminantes pour votre avenir :

- Chaque année, **nos 140 salons** permettent à plus de 500 000 jeunes de trouver la formation et l'établissement qui les mèneront vers la réussite.
- 4,5 millions de lycéens, étudiants et professionnels trouvent chaque mois, sur **nos sites web et applis**, les réponses à leurs questions grâce à des contenus d'experts sur l'orientation, la formation, les révisions, l'évolution de carrière, l'efficacité professionnelle...
- **Nos ouvrages**, rédigés par les meilleurs spécialistes, facilitent le choix d'orientation de nos lecteurs et apportent un soutien efficace dans la préparation des concours et des examens.
- Le service d'accompagnement sur-mesure de **notre réseau de conseillers d'orientation tonavenir.net** guide des milliers de jeunes afin qu'ils trouvent la voie du succès.

Notre démarche est fondée sur trois objectifs majeurs : fournir une information de qualité et actualisée, créer les rencontres décisives pour votre évolution et vous offrir les meilleurs conseils d'experts et services personnalisés.

Et comme **c'est ensemble que nous avançons**, nous sommes à votre écoute permanente pour optimiser nos produits et nos offres, afin d'être le partenaire de votre avenir à chaque étape de votre vie !

Pour découvrir l'univers de Studyrama :

- Le site référent de l'orientation : studyrama.com
- L'agenda de nos 140 salons : studyrama.com/salons
- Nos conseillers d'orientation dans toute la France : tonavenir.net
- Nos maisons d'édition : librairie.studyrama.com

Pour nous contacter : info@studyrama.com

Sommaire

Complément numérique	7
Avant-propos	9
Introduction	11
① Comprendre l'entrepreneuriat et diagnostiquer son projet	13
OUTIL 1 Questionnaire d'aide à la décision pour devenir indépendant/ autoentrepreneur ou monter sa société	17
OUTIL 2 « Succession Game » : un jeu pour bien comprendre l'entreprise	22
OUTIL 3 Le diagnostic de maturité d'un projet entrepreneurial	27
OUTIL 4 L'analyse de ses attentes et de ses motivations	32
OUTIL 5 Le bilan de compétences entrepreneuriales	35
② Devenir indépendant/autoentrepreneur	43
OUTIL 6 La check-list du travailleur indépendant/autoentrepreneur	48
OUTIL 7 France Travail et les allocations-chômage	55
OUTIL 8 La liste des activités réglementées et non réglementées	61
OUTIL 9 La feuille de route pour se lancer	66
③ Immatriculer son affaire et faire les déclarations en tant qu'indépendant/autoentrepreneur	71
OUTIL 10 Tableau des différents statuts pour se mettre à son compte (EI, EURL, SASU)	76
OUTIL 11 Le processus d'immatriculation d'une entreprise individuelle et la liste des options	83

OUTIL 12	Le guide des déclarations fiscales (BIC, BNC, TVA) et sociales (Urssaf) pour une entreprise individuelle	89
OUTIL 13	Le panorama des droits sociaux (retraite, chômage, maladie, etc.) ..	96
OUTIL 14	Le comparateur des comptes bancaires et des assurances professionnelles	100

④ Démarrer son activité en tant qu'indépendant/ autoentrepreneur

105

OUTIL 15	Le packaging de son savoir-faire pour préparer la vente (activités de service)	109
OUTIL 16	Les plates-formes et les logiciels pour vendre ses produits et services sur Internet	114
OUTIL 17	La méthode de calcul des prix et des marges de ses produits/services	120
OUTIL 18	Le webmarketing et la prospection commerciale	125
OUTIL 19	Le devis et la proposition commerciale	130
OUTIL 20	Les contrats commerciaux, les conditions générales de vente et les mentions légales	135

⑤ Effectuer la gestion au jour le jour en tant qu'indépendant/autoentrepreneur

139

OUTIL 21	Les modèles de factures	143
OUTIL 22	Le guide des modes de paiement pour les clients particuliers (B2C)	148
OUTIL 23	Le livre des recettes de l'autoentrepreneur	152
OUTIL 24	Le simulateur de chiffre d'affaires, de charges, de bénéfice et de rémunération	157
OUTIL 25	La liste des dégrèvements et des charges à déduire pour les indépendants	166

⑥ Créer son projet de société	173
OUTIL 26 Tester ses connaissances en tant que créateur de société	179
OUTIL 27 Le business model simplifié	186
OUTIL 28 L'étude de faisabilité du business model en quatre étapes	193
OUTIL 29 Le business plan « Essentials » pour optimiser ses ressources	199
OUTIL 30 Le prototypage et le test de votre affaire (MVP, landing pages, prévente, etc.)	209
⑦ Immatriculer et gérer sa société	215
OUTIL 31 Le tableau de choix et les modèles de statuts (EURL, SASU, SARL, SAS, etc.)	219
OUTIL 32 Le processus d'immatriculation d'une société	226
OUTIL 33 Le protocole d'accord entre les associés et le pacte d'associés	233
OUTIL 34 Les règles de gestion au jour le jour, le bilan et le compte de résultat	239
OUTIL 35 Le guide des cabinets comptables	249
⑧ Démarrer sa société	253
OUTIL 36 Le pitch et le message essentiel	257
OUTIL 37 Le contrat d'apport d'affaires	262
OUTIL 38 La promesse d'embauche, le contrat de travail et la DPAE	265
OUTIL 39 Le cash management et le besoin en fonds de roulement	271
OUTIL 40 Le guide des structures d'accueil (couveuse, incubateur, accélérateur, pépinière)	280

⑨ Financer son activité et protéger sa marque	285
OUTIL 41 Le dépôt de marque à l'INPI	289
OUTIL 42 La liste des aides et des subventions	293
OUTIL 43 Le mécanisme des levées de fonds	299
OUTIL 44 Les business angels et les fonds d'amorçage	306
OUTIL 45 Le crowdfunding	311
 ⑩ Développer son entreprise	 315
OUTIL 46 Les fiches de poste et les processus	319
OUTIL 47 Le scaling du business	324
OUTIL 48 La gestion des risques et des crises	329
OUTIL 49 L'analyse réflexive et la grille FAST pour une entreprise apprenante	333
OUTIL 50 La cession de l'entreprise	338
 Table des illustrations	 345

Avant-propos

L'ambition de cet ouvrage est de répondre aux trois problèmes majeurs rencontrés par les porteurs de projet.

Le premier écueil est la profusion des informations autour d'un projet de création d'entreprise, touchant une grande variété de sujets comme le droit, la gestion, la fiscalité, le business plan ou le développement commercial. Si vous tapez l'expression « création d'entreprise » dans la barre de recherche de Google, vous aurez accès à plus de 220 000 000 résultats répertoriés. Toutes les informations concernant la création d'entreprise se trouvent sur Internet, mais il faut des mois pour bâtir un environnement informationnel adapté à votre projet, et surtout fiable juridiquement et fiscalement. Ce livre vous économise des mois de recherche, de qualification et de digestion des informations éparses.

Le deuxième problème est une pédagogie peu adaptée aux situations de terrain. Imaginez un extraterrestre qui ne connaît rien aux choses terrestres et à qui vous devez expliquer ce qu'est une chaise. Allez-vous lui expliquer qu'une chaise est composée d'un élément en bois horizontal, adossé à un dossier collé verticalement, le tout reposant sur quatre pieds pour en assurer la stabilité ? Bien évidemment, vous allez simplement lui expliquer à quoi sert une chaise, et lui montrer comment on l'utilise pour s'asseoir. Pourtant, c'est ce type de pédagogie hors-sol qui prévaut lorsque vous souhaitez comprendre ce qu'est un compte de résultat, une cotisation sociale ou une forme juridique. Chaque atelier et chaque outil fourni dans ce livre suivent une pédagogie de terrain, pour une application immédiate en situation réelle.

Enfin, le dernier problème rencontré par les créateurs d'entreprise est le manque de préparation mentale pour se lancer dans ce type d'aventure. Il ne suffit pas d'avoir un projet et de disposer des outils pour créer une entreprise ; il faut un certain état d'esprit et un minimum de culture des affaires pour pouvoir garder la tête sur les épaules. Ce livre est agrémenté de nombreux retours d'expérience et de conseils afin de vous éviter les pièges, de donner un sens à vos choix et de visualiser leurs impacts dans votre vie quotidienne.

Sachez qu'un entrepreneur ne peut aller nulle part sans être imprégné de toute part. Vous saurez très vite qu'en touchant à un morceau de votre projet, les autres parties se mettent à bouger. C'est pourquoi cet ouvrage a été conçu comme un bloc intégré, avec des ateliers et des outils qui se croisent et se complètent entre eux. Ainsi, nous allons vous aider à combiner tous les aspects de votre projet (psychologique, commercial, marketing, communicationnel, financier, organisationnel, économique, juridique, etc.) pour augmenter vos chances de réussite.

L'auteur

Introduction

Nous vous offrons dix ateliers très pratiques et cinquante outils éprouvés, enrichis de retours d'expérience, destinés à vous aider à vous mettre à votre compte, soit en entreprise individuelle, soit en création de société. Des compléments sur notre site Internet vous permettront de concrétiser rapidement vos démarches.

L'atelier 1 a pour objectif de vous orienter correctement, en fonction de votre bilan de compétences entrepreneuriales, de votre degré de maturité et de la nature de votre projet. En effet, la première étape consiste à cibler soit un projet en indépendant, soit un véritable business. Il ne s'agit pas de choisir une forme juridique, puisqu'on peut être indépendant avec une entreprise individuelle (EI), mais également avec une société de type EURL/SASU. À l'inverse, on peut monter une société de type SARL/SAS avec des associés, et n'être au fond qu'une association de plusieurs indépendants dans l'âme. Ce sont deux types de projets totalement différents : être indépendant signifie travailler **DANS** son affaire, monter un business signifie travailler **SUR** son affaire.

Les ateliers 2 à 5 couvrent le premier type de projet (travailler dans son affaire), et sont conçus spécifiquement pour les indépendants qui souhaitent créer, gérer et développer une activité, quelle qu'en soit la forme juridique. Ces quatre ateliers vous aident à devenir indépendant ou autoentrepreneur, en balayant l'ensemble des étapes, allant de la partie juridique jusqu'à la vente de vos offres, en passant par la gestion au jour le jour de votre activité.

Les ateliers 6 à 9 sont élaborés pour le second type de projet, à savoir ceux qui veulent concevoir, démarrer, gérer et financer un véritable business (généralement sous forme de société). Ces quatre ateliers abordent la modélisation chiffrée de votre projet, son prototypage (pour tester le projet), ainsi que le démarrage avec les volets juridique, comptable, gestion, financement et commercial.

Enfin, l'atelier 10 aborde le développement et la transmission d'une entreprise, qu'elle soit individuelle ou sous forme de société.

Les éléments juridiques et fiscaux sont donnés à titre informatif et ne sont pas exhaustifs. Malgré le soin apporté à leur rédaction et à leur actualisation, les informations indiquées dans cet ouvrage peuvent varier en fonction des évolutions législatives dans le temps.



S'orienter correctement avant de se lancer

Comprendre l'entrepreneuriat et diagnostiquer son projet

A T E L I E R

1

Pouvez-vous devenir médecin ou avocat du jour au lendemain, tout simplement parce que vous aimez aider votre prochain ? La réponse semble évidente. Pourtant, il suffit pour un salarié d'avoir une appétence entrepreneuriale, doublée d'un vague projet, pour que celui-ci soit aiguillé aussitôt vers des démarches pour devenir entrepreneur. Il lui suffit alors de taper le mot-clé « création d'entreprise » sur Google pour tomber sur un déluge de recettes destinées à lui indiquer comment se mettre rapidement à son compte : quel statut choisir, comment trouver des clients, comment faire les déclarations sociales, comment immatriculer une société, etc. Or, l'entrepreneuriat n'est ni une affaire de statut, ni une affaire de gestion, ni une affaire commerciale, ni même une affaire de liberté ou d'argent. **L'entrepreneuriat est un métier, au même titre que le métier de médecin ou d'avocat.**

Néanmoins, c'est un métier qui ressemble plus à l'artisanat qu'à un métier cadré par un ordre, par exemple l'expertise comptable ou l'ingénierie en travaux publics. C'est un métier qui s'apprend sur le terrain, une sorte d'apprentissage en situation de travail. Et, pour bien pratiquer cet art, il faut bien entendu avoir les bons outils. Nous allons ainsi vous en offrir une cinquantaine parmi les plus efficaces et les plus maniables. Mais avant tout, il faut comprendre les tenants et les aboutissants pour bien démarrer et choisir les bonnes options.

L'objectif de ce premier atelier est de vous donner les clés essentielles pour comprendre les différentes facettes du métier d'entrepreneur afin de vous orienter correctement. Il vous aide à vous positionner et à prendre les bonnes décisions en fonction de votre projet et de vos capacités. Il s'agit ainsi d'un ensemble d'outils conçus pour aborder le cheminement du salariat vers l'entrepreneuriat, et lister ensuite les compétences clés que vous devez acquérir en vue de lancer votre projet. **C'est donc un autodiagnostic pour vous bâtir un parcours entrepreneurial adapté à votre situation.**

Car il s'agit bien d'un projet personnel avec une feuille de route individuelle. Souhaitez-vous gagner votre liberté, gérer votre temps à votre guise et choisir les projets que vous aimez ? Dans ce cas, il s'agit plutôt d'un projet en nom propre, appelé « indépendant » ou « autoentrepreneur », et qui implique une démarche et un mode de vie spécifiques. Souhaitez-vous devenir financièrement indépendant, bâtir un patrimoine ou créer un système qui tourne, à terme, sans vous ? Alors, il s'agit dans ce cas d'un projet d'entreprise en société, appelée juridiquement « personne morale », et qui nécessite un état d'esprit particulier. En tout état de cause, c'est le statut juridique qui devra coller à votre projet, et non l'inverse.

QUESTIONS CLÉS

- Est-ce que je connais la différence entre un entrepreneur, un indépendant et un autoentrepreneur ?
- Est-ce que je possède le bon état d'esprit ; suis-je mûr pour le métier d'entrepreneur ?
- Mon désir d'indépendance est-il plutôt financier ou plutôt professionnel ?
- Ai-je une feuille de route pour me lancer concrètement ?
- Quelles sont mes ressources disponibles (temps, argent, relations, compétences, etc.) ?
- Quelles sont les compétences clés qui me manquent avant de me lancer ?

5 OUTILS POUR COMPRENDRE L'ENTREPRENEURIAT ET DIAGNOSTIQUER VOTRE PROJET

- Outil 1** **Questionnaire d'aide à la décision pour devenir indépendant/autoentrepreneur ou monter sa société**
- Outil 2** **« Succession Game » : un jeu pour bien comprendre l'entreprise**
- Outil 3** **Le diagnostic de maturité d'un projet entrepreneurial**
- Outil 4** **L'analyse de ses attentes et de ses motivations**
- Outil 5** **Le bilan de compétences entrepreneuriales**

travail contient une certaine noblesse. Par exemple, les infirmiers en hôpital public ou les enseignants. On ne leur donne pas un simple salaire, mais on les « traite » d'une certaine manière (par exemple avec des avantages sociaux) de façon à récompenser leur travail désintéressé. Un salarié n'a pas de traitement (de faveur), mais touche juste un salaire. C'est-à-dire **qu'il existe une hiérarchie de noblesse dans le monde du travail** : les honoraires en haut, les traitements au milieu et tout en bas de l'échelle, on retrouve les salaires.

Cela veut dire que le statut de salarié consiste à vendre son temps, ses compétences et sa liberté contre un statut n'ayant aucun privilège, si ce n'est le salaire et les assurances sociales dont on bénéficie en contrepartie.

Et quelque chose cloche profondément dans le concept même du travail salarié. Il manque une case : celle de la noblesse du travail, c'est-à-dire du sens du travail. Dans ce contexte, les personnes en quête de sens se retrouvent devant un mur, puisque leur travail n'a aucun sens en dehors de leur survie matérielle. C'est pourquoi certaines d'entre elles franchissent le pas et se mettent à leur compte en devenant indépendantes. **Mais ce terme est un leurre, puisqu'un travailleur indépendant reste dépendant de son temps facturé, c'est-à-dire qu'il réalise son propre salaire.** Par exemple, un consultant indépendant facture un travail en fonction du temps passé sur son projet. Il s'agit de travailler dans son business, de réaliser un job pour son propre compte.

La vraie logique entrepreneuriale consiste à créer un revenu de patrimoine. Il s'agit de monter une affaire capable de fonctionner à terme toute seule. **Un indépendant gagne de l'argent en vendant son temps, un entrepreneur crée un patrimoine qui lui rapporte de l'argent.** Et le véhicule qui porte ce patrimoine est son entreprise. Dans l'entrepreneuriat, il existe donc une frontière entre des projets dont le but est de gagner de l'argent en travaillant, et des projets dont le but est de créer un patrimoine qui rapporte de l'argent.



QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE UNE LOGIQUE D'INDÉPENDANT ET UNE LOGIQUE ENTREPRENEURIALE ?

Un indépendant (ou un autoentrepreneur) travaille **DANS** son business, un entrepreneur travaille **SUR** son business.

Un indépendant facture le temps passé à faire un travail, un entrepreneur crée un système qui génère des revenus. Il ne s'agit donc pas d'une affaire de statut.

Un autoentrepreneur qui invente une marque pour vendre des objets sur Amazon est un entrepreneur ; un autoentrepreneur consultant en informatique est un indépendant.

Avant de choisir un statut, il est donc important de prendre conscience de la portée et de la logique de son projet. Suis-je dans une logique de travailleur indépendant ou dans une logique d'entrepreneur-investisseur ? Cette action peut être réalisée grâce à un outil appelé « **le questionnaire d'aide à la décision entrepreneuriale** ». Le questionnaire d'aide à la décision entrepreneuriale permet de conscientiser la nature de votre projet indépendamment du choix d'un statut juridique. Il s'agit de comprendre si vous êtes dans une logique de rémunération ou de patrimoine.

APPLICATION

🎯 Questionnaire d'aide à la décision entrepreneuriale

Remplissez le questionnaire suivant, de préférence spontanément et sans réfléchir, en mettant une croix dans l'une des deux cases à droite (une seule réponse par ligne) :

	Plutôt oui	Plutôt non
Mon objectif premier est de devenir libre par rapport à un patron.		
Mon objectif premier est de récolter les fruits de mon travail de tous les jours.		
Je veux me mettre à mon compte parce que je n'aime plus mon travail actuel.		
Je ne veux pas me mettre à mon compte pour créer un écosystème indépendant de moi, mais je souhaite avoir ma propre clientèle.		
Je ne sais pas vraiment créer des offres commerciales.		
Je ne veux pas forcément créer un patrimoine cessible (pouvant être revendu) grâce à mon travail.		
J'aime la sécurité.		
J'aime les choses rodées et n'aime pas trop me débrouiller devant l'inconnu.		
Si je dois prendre des associés, je ne le ferai qu'avec des amis ou des gens que j'apprécie beaucoup personnellement.		
Je peux envisager d'être salarié et monter une activité secondaire à mon compte.		

	Plutôt oui	Plutôt non
Je ne sais pas trop comment gérer mon argent et investir.		
Je suis d'accord avec : « travailler plus pour gagner plus ».		
Gagner de l'argent est une affaire de mérite et de travail.		
On monte une affaire pour faire ce que l'on aime et rester libre.		
Une entreprise peut rester petite et n'est pas forcément destinée à se développer.		
Dans ma famille et mon entourage, on retrouve plutôt des salariés.		
Je suis expert dans mon domaine et je veux être reconnu pour mes talents.		
L'activité commerciale et la prospection m'agacent profondément.		
La vie est plutôt injuste.		
L'argent est un mystère.		
Un bon entrepreneur minimise constamment ses dépenses pour faire des bénéfices le plus rapidement possible.		
Si je me projette dans mon activité, je ne vois pas trop la différence entre une charge et un investissement.		
Je veux rester maître de mes comptes et n'avoir aucune dette externe.		

🎯 Résultat

Une fois le tableau rempli, relevez le nombre de croix dans chacune des colonnes :

- Vous avez une majorité de réponses dans la colonne « plutôt oui » : **vous projetz de devenir indépendant**, quel que soit le statut juridique choisi. Même si votre future entreprise est une SAS ou une SARL avec des associés, le projet consistera à réunir plusieurs indépendants dans l'âme, dont chacun déploiera une expertise et prendra une rémunération en fonction de ses talents.
- Vous avez une majorité de réponses dans la colonne « plutôt non » : **vous avez une âme d'entrepreneur créatif**. Même si vous vous lancez en indépendant, il y a de fortes chances que petit à petit votre structure se développe et attire des salariés et/ou des investisseurs autour d'un projet d'entreprise et d'un modèle de business.

Conseil

▣ Même si vous vous lancez en indépendant/autoentrepreneur, essayez petit à petit d'acquérir un état d'esprit d'entrepreneur créatif. Par exemple, si vous êtes dans les métiers de services, vous pouvez dans un premier temps **packager des offres** (avec un livrable, un prix et des conditions de vente – voir l'outil 15). Ou alors, si vous êtes dans la vente et le commerce, pensez à **monter un écosystème avec des partenaires et des prescripteurs** de manière à élaborer une vraie marque qui prendra petit à petit de la valeur.

POUR ALLER PLUS LOIN

Bibliographie

GERBER Michael E., *E-myth : Le mythe de l'entrepreneur revisité, pourquoi la plupart des petites entreprises échouent et que faire pour réussir*, Alisio, 2017.

Sitographie

Comment se distingue un indépendant d'un salarié ?

<https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F1691>



« Succession Game » : un jeu pour bien comprendre l'entreprise

Que feriez-vous si vous étiez déjà millionnaire ?



ENJEUX

De nombreux salariés deviennent entrepreneurs par dépit, sans savoir ce que cela veut réellement dire. C'est particulièrement vrai sur le marché du service informatique, dans les nouveaux métiers du digital et dans le secteur du bien-être.

Un entrepreneur qui souhaite créer une affaire a besoin de deux ressources essentielles : le temps et l'argent. **Plus le temps lui manque, plus il aura besoin d'argent. Plus il a de l'argent, plus vite il peut créer son patrimoine.** Les entrepreneurs qui détiennent beaucoup d'argent sont appelés des investisseurs. Un entrepreneur qui n'a pas beaucoup d'argent doit disposer de beaucoup de temps et d'énergie pour monter progressivement un patrimoine à partir d'un concept, d'un savoir-faire ou d'un prototype de produit. **Généralement, il faut trois à cinq ans pour monter une structure qui génère des profits.**

Il est primordial de comprendre le lien entre les ressources à sa disposition et son projet entrepreneurial. L'outil suivant, qui s'appelle « **Succession Game** », est un jeu grâce auquel vous allez comprendre les fondamentaux d'une entreprise. Ce jeu vous aidera à assimiler très rapidement la logique fondamentale d'une création d'entreprise en termes de ressources nécessaires.

APPLICATION

🎯 Succession Game

Imaginez que vous venez d'hériter d'un capital d'un million d'euros en liquide. Du jour au lendemain, votre compte courant contient la jolie somme d'un million d'euros. Passée la période de surprise ou d'euphorie, la question qui va se poser est l'usage que vous allez en faire. **En suivant le cheminement de cette histoire, vous allez comprendre ce qu'est réellement une entreprise privée et ses concepts de base.**

Il existe plusieurs scénarios d'utilisation de votre capital en liquide, et nous allons les explorer en fonction de leur difficulté, du plus simple au plus complexe. À l'instar d'un jeu vidéo, vous allez rencontrer plusieurs niveaux de difficulté dans l'exploitation de votre argent. Commençons par le niveau basique :

Niveau facile

Si vous n'avez pas envie d'exploiter directement cet argent, la solution la plus triviale est de demander à votre banque de gérer ce patrimoine pour vous, en le plaçant dans des supports choisis par votre banquier (actions, SICAV, titres, etc.). Si vous avez de la chance, en fonction de votre banque, vous pouvez espérer en moyenne 2 % de rente nette de votre patrimoine (chiffre imaginé pour le jeu). **La banque exploite votre patrimoine à votre place et vous rétrocède 2 %**, c'est-à-dire 20 000 € net par an. Votre million d'euros vous rapporte 20 000 € par an, soit 1 666 € par mois.

Mais il y a de fortes chances que cette somme soit insuffisante pour subvenir à vos besoins. Vous devez donc augmenter le rendement de votre patrimoine. Quel est le deuxième type de montage que vous pouvez étudier pour gagner plus d'argent ? Il est clair que le niveau de difficulté sera supérieur à notre scénario de base, où votre travail consiste tout simplement à rencontrer un conseiller bancaire.

Niveau intermédiaire

Si vous souhaitez augmenter le rendement de votre million d'euros, il va falloir commencer à travailler un peu plus directement sur votre patrimoine. Vous devez commencer à exploiter cet

argent d'une manière ou d'une autre. Le scénario le plus évident dans ce cas est de **transformer votre cash en murs (ce que les financiers appellent une immobilisation ou un actif)**.

Imaginons alors que vous allez acheter deux ou trois appartements dans une grande ville pour ensuite les louer. Vous devez chercher les appartements, faire des visites, faire des choix, aller chez le notaire, trouver des locataires, rédiger des baux, surveiller les locations, faire des travaux, etc. En échange d'un peu de travail pour exploiter votre patrimoine, vous pouvez maintenant prétendre à un rendement d'environ 4 % (chiffre non loin de la réalité). Dans ce cas, votre patrimoine d'un million d'euros vous rapporte 40 000 € par an. Moyennant un peu de travail et un peu de prise de risque (risque produit, risque locataire), vous avez doublé votre rendement. Mais si jamais les 40 000 € par an (3 333 € par mois) ne vous suffisent pas, vous devez alors vous attaquer à un scénario plus difficile, où vous allez devoir exploiter votre patrimoine plus intelligemment.

Niveau difficile

Si vous souhaitez encore **augmenter votre rendement**, vous devez :

- transformer une partie de votre argent en murs ;
- acheter du mobilier et des équipements à mettre à l'intérieur de vos murs ;
- trouver une idée pour fabriquer et vendre des services et des produits avec ces équipements ;
- payer des gens pour faire le travail.

Ça y est : vous venez de constituer une entreprise !

Une entreprise est une personne morale, c'est-à-dire une personne ayant sa propre existence et surtout son propre compte en banque.

L'entrepreneur ne peut pas faire ce qu'il désire avec le compte en banque de la société, puisqu'en tant que personne morale, l'entreprise a des droits et des devoirs, notamment vis-à-vis de l'État. Une personne va alors s'interposer entre l'entrepreneur et ce compte en banque pour surveiller et marquer dans un journal toutes les transactions : il s'agit d'un **expert-comptable**.

L'expert-comptable va séparer les **entrées d'argent à court terme** (par exemple les paiements des factures par les clients) et les **sorties d'argent à court terme** (par exemple les salaires), dans un document qui s'appelle **le compte de résultat ou le compte d'exploitation**. La différence entre les entrées d'argent et les sorties d'argent durant un an (période appelée exercice fiscal) constitue le **résultat de l'entreprise**. Un résultat positif s'appelle un bénéfice, et un résultat négatif s'appelle une perte. Le compte d'exploitation explique, avec des chiffres, la manière dont vous exploitez votre patrimoine. Plus vous exploiterez votre patrimoine intelligemment, plus les bénéfices seront élevés. Cette intelligence cachée derrière

vosre compte d'exploitation s'appelle **le business model**, et la manière de mettre en œuvre cette intelligence s'appelle **le business plan**. À l'inverse, **les entrées/sorties d'argent sur le long terme** – par exemple l'achat d'un véhicule ou un emprunt bancaire – seront notifiées dans un autre document qui s'appelle **le bilan**.

Bref, en échange de tout ce travail complexe avec des prises de risques beaucoup plus élevées qu'un investissement locatif, vous pouvez désormais prétendre à un rendement nettement supérieur par rapport aux 4 % d'un rendement locatif. En tant que propriétaire de ce patrimoine transformé en murs, en mobiliers et en ressources matérielles et humaines (voilà pourquoi le langage de gestion parle froidement de « ressources humaines »), **vous pouvez prétendre à deux types de rendement :**

- un rendement sous forme de rémunération : prélèvements sur le compte bancaire de l'entreprise sous forme de rémunérations ;
- un rendement sous forme de capital : prélèvements sur le compte bancaire de l'entreprise sous forme de dividendes sur les bénéfices de l'entreprise, ou alors une plus-value lors de la vente de l'entreprise à un repreneur.

Nous voyons alors se dessiner deux types de projets d'entreprise :

- le premier type de projet d'entreprise correspond à **un rendement sous forme de rémunération**. Il s'agit de monter une entreprise pour prendre des rémunérations récurrentes, avec une gestion de type bon père de famille. On appelle ce type de projet « société de personnes », parce que ce sont les personnes (les propriétaires) qui sont vitales pour la réussite du projet. Le statut juridique type pour une société de personnes est la **SARL** ;
- le deuxième type de projet d'entreprise correspond à **un rendement sous forme de capital**. Il s'agit de profiter du capital amassé par l'entreprise, avec une gestion financière et capitalistique plus sophistiquée. On appelle ce type de projet « société de capitaux », puisque c'est le capital qui constitue le cœur du projet de l'entreprise. Le statut type pour la création d'une société de capitaux est la **SAS**.

Que faire maintenant si vous n'êtes pas un héritier et que vous disposez plutôt de 10 000 € au lieu d'un million ? Vous devez vous attaquer au niveau « hardcore » du jeu qui consiste à monter une affaire sans ressources financières.

Niveau hardcore

Si vous n'avez pas de capital financier au départ, votre principal capital sera votre créativité. Il s'agit ici de monter un business qui se différencie sur son marché et peut donc disposer d'une entrée sur le marché (appelée *go to market*) grâce à son modèle innovant. C'est ici que l'on retrouve les start-up, ou bien les petites structures fondées par des personnes expérimentées et innovantes dans leur domaine. Il s'agit ici de faire la même chose que le niveau précédent (niveau difficile), mais sans beaucoup de ressources au départ.

À ce stade, les entrepreneurs choisissent une démarche par test (appelée également le *Lean business*) qui consiste à prototyper une idée à moindre coût et à tester sa viabilité sur le marché. Nous allons voir ce procédé plus loin.

Remarque

➤ Il est essentiel de bien comprendre les notions développées par cet outil. Nous vous conseillons d'approfondir ces concepts avant de vous lancer, puisque leur bonne compréhension peut radicalement changer votre état d'esprit et votre projet.

POUR ALLER PLUS LOIN

Bibliographie

Pour comprendre le concept de business model :

OSTERWALDER Alexander, PIGNEUR Yves, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, John Wiley & Sons, 2010.

Sitographie

Le site de référence en matière de modélisation de business :

<https://www.strategyzer.com/>

Un guide de création de business model :

<https://business-builder.cci.fr/guide-creation/le-business-model/comprendre-le-business-model>



Le diagnostic de maturité d'un projet entrepreneurial

Faut-il lancer son projet ?



ENJEUX

Comment savoir si votre projet et votre état d'esprit sont assez mûrs pour vous lancer ?

L'entrepreneuriat est un métier qui demande certaines compétences qui ne s'apprennent nulle part, sauf sur le terrain. Par exemple, le rapport à l'argent est une compétence en soi.

Pour un entrepreneur, l'argent est un outil de travail et non pas une source de revenus.

C'est un moyen de constituer un patrimoine, et c'est ce patrimoine qui lui génère des revenus. L'entrepreneuriat est ainsi un métier **totallement contre-intuitif, dans lequel vos rêves personnels seront source de misères, et vos rêves impersonnels source de réussite.**

Par exemple, plus un entrepreneur est détaché de son affaire, plus l'affaire a des chances de fonctionner ! Se détacher de son affaire veut dire travailler dur, mais ne pas s'identifier à son affaire. Monter une entreprise pour gagner sa vie, pour avoir sa liberté ou pour s'enrichir, c'est creuser sa propre tombe. Autrement dit, **un mauvais entrepreneur ramènera inconsciemment toutes les dimensions de son affaire à une seule question existentielle :**

« Qu'est-ce que je vais devenir ? »

Suivant notre expérience, il existe deux états d'esprit qui peuvent radicalement transformer un projet de création d'entreprise.

La première philosophie tourne autour de la question « Qu'est-ce que je vais devenir ? » C'est une philosophie de survie qui hante inconsciemment la grande majorité des personnes qui souhaitent se mettre à leur compte. Par exemple, c'est le cas d'une personne en reconversion qui se lance dans l'entrepreneuriat, faute de job intéressant ou de job tout court. Ou alors ce jeune sorti d'école qui se lance dans l'aventure parce qu'il n'a pas envie d'avoir un patron, et veut rester maître de son devenir.

Cet état d'esprit mène généralement à trois scénarios :

- le projet ne rencontre aucun marché substantiel et **l'affaire implose, faute de ressources** ou de motivations ;
- le projet rencontre un marché sur un malentendu, mais **l'affaire implose faute de gestion correcte** des investissements par les associés – qui confondent les fonds propres de l'entreprise avec leurs revenus ;
- le projet tombe dans une niche, l'affaire tourne en rond, et ce sont **les associés qui implosent** au bout de quelques années, faute de perspectives.

Mais fort heureusement, **il existe une deuxième philosophie qui fonctionne, et qui consiste à se demander : « Qu'est-ce que je peux apporter ? »**. Ce type de regard détache le porteur de projet de son ego et l'oblige à donner du sens à son projet. Dans la conception même de son modèle et de ses offres, l'entrepreneur voit alors son monde comme un énorme puzzle où certaines pièces manquent. Et le sens de son travail est de détecter ces puzzles manquants, et d'imaginer leurs formes et leurs motifs.

APPLICATION

🎯 Test de maturité entrepreneuriale

Remplissez ce questionnaire, **de préférence spontanément et sans réfléchir**, en cochant pour question l'une des cases « plutôt oui » ou « plutôt non ».

	Plutôt oui	Plutôt non
Je sais utiliser l'argent stratégiquement pour arriver à des objectifs précis.		
Je dispose d'une certaine sécurité financière.		
Je sais combien de temps je serais prêt à faire des sacrifices financiers.		
Je sais combien de temps je serais prêt à faire des sacrifices affectifs et relationnels (sorties et loisirs, vie familiale, farniente, etc.).		
La raison d'être de mon projet n'est pas exclusivement personnelle (envie de liberté, gagner de l'argent, projet par dépit, etc.).		
Il y a des entrepreneurs et/ou des investisseurs dans mon cercle relationnel proche.		
On peut réussir, quelle que soit la conjoncture.		
Il est possible de monter une affaire sans beaucoup d'argent.		
Ma vision du projet est de type « développer et structurer une entreprise de façon pérenne » ou « développer une entreprise pour la revendre ».		
J'ai une vague idée du revenu que je souhaiterais tirer du projet, et du moment où je peux me payer.		
Le cœur de métier d'un chef d'entreprise est de travailler sur son entreprise et non dans son entreprise.		
Est-ce que je sais jusqu'où je peux aller dans mon projet ? Est-ce que j'ai un plan B si jamais le projet ne fonctionne pas ?		
Je sais <i>a priori</i> comment tester mon projet en grandeur nature.		
Je connais la différence entre un chiffre d'affaires, un résultat et une rémunération.		
J'ai déjà des clients potentiels dans mon réseau professionnel ou personnel.		
J'ai déjà des connaissances dans la vente et dans la gestion des clients.		
Je connais la différence entre un business model et un business plan.		
J'ai des connaissances de base en gestion d'entreprise (compte de résultat, bilan ; etc.).		

Résultat

Une fois le tableau rempli, relevez le nombre de croix dans chacune des colonnes :

- Vous avez une majorité de réponses dans la colonne « plutôt oui » : **vosre maturité entrepreneuriale est élevée**, quel que soit le type de projet choisi. Vous êtes conscient des implications d'un projet entrepreneurial et avez une culture de base pour vous lancer. Les outils de ce livre vont vous aider à clarifier votre plan d'action.
- Vous avez une majorité de réponses dans la colonne « plutôt non » : **vous devez travailler sur votre maturité**, afin de clarifier les points essentiels à un projet entrepreneurial. Lisez attentivement ce livre, élaborer un plan de formation sur les éléments qui ne vous semblent pas clairs, rencontrez des entrepreneurs ; bref, mûrissez votre projet avant de vous lancer.

PROLONGEMENTS

La plupart des entrepreneurs démarrent avec très peu de ressources. Et comment trouver des ressources, sachant que très peu de gens acceptent d'investir sur un projet au stade d'un PowerPoint, et que les banques financent difficilement les projets risqués ?

Par ailleurs, chercher des associés à ce stade pour faire certaines parties du job serait une erreur fondamentale. **Un associé doit être d'abord un entrepreneur et non un développeur, un communicant ou un commercial** – faute de quoi le futur associé peut couler l'affaire, parce qu'il verra le business non pas comme un entrepreneur, mais en tant que développeur, commercial ou communicant.

La réponse est finalement très simple : il faut **commencer par un morceau du projet limité aux ressources déjà disponibles. C'est la base du « Lean business »** qui consiste à lancer une affaire avec peu d'investissements, dans des pays développés où généralement les gens n'ont besoin de rien ! Il va falloir donc gérer le peu de ressources disponibles, c'est-à-dire son temps, son cash, mais aussi la patience de son conjoint ou de sa conjointe, la crédibilité vis-à-vis de son entourage et de son réseau, sa propre flamme intérieure, la motivation des associés et des partenaires, etc.



LA THÉORIE DU FRIGO

Si vous deviez préparer rapidement un dîner improvisé chez vous, vous feriez probablement un plat avec ce qu'il y a dans le frigo. De la même manière, pour savoir si votre projet est mûr pour vous lancer, servez-vous d'abord des ressources à votre disposition pour tester sa faisabilité, au lieu de fixer des objectifs hypothétiques. Par exemple, pour vous lancer en tant que consultant indépendant, élaborer déjà des offres de services packagées (livrables, prix, conditions) et testez-les autour de vous. Ou alors, si vous souhaitez vous lancer dans la vente de produits en ligne, faites déjà des tests sur des plates-formes de type Etsy ou Amazon.

POUR ALLER PLUS LOIN

Sitographie

Testez-vous avant d'entreprendre :

<https://www.cci.fr/ressources/creation-dentreprise/testez-vous-avant-dentreprendre>

Suis-je fait pour être entrepreneur ?

<https://www.adie.org/fiches-pratiques/suis-je-fait-pour-etre-entrepreneur/>



L'analyse de ses attentes et de ses motivations

Le créateur d'entreprise doit être conscient du sens personnel de son projet.



ENJEUX

À ce stade, vous avez pu définir votre choix entre une entreprise individuelle ou une entreprise de type société, vous avez saisi les notions fondamentales liées à la création d'entreprise et vous avez pu évaluer votre degré de maturité entrepreneuriale. Pour finaliser ce premier atelier, il va falloir **analyser vos attentes dans le détail et faire un bilan de vos compétences**.

Cet outil vous permet de réfléchir à vos attentes et de **formaliser les grandes lignes de votre feuille de route**. Si vous souhaitez être indépendant, cette feuille de route peut se résumer à un document relativement simple fourni par l'outil 6. Si vous souhaitez constituer une société, la feuille de route sera intégrée à un document plus élaboré composé d'un business model et d'un business plan (cf. les outils 27, 28 et 29). Il vous permet également de réfléchir à vos motivations, de manière à disposer de plus d'énergie en cours du projet. Quel que soit le projet, vos motivations peuvent varier, mais un projet sans motivations est toujours voué à l'échec.



QUE FAIRE SI MES ATTENTES ÉVOLUENT, OU SI LE PROJET NE CORRESPOND PAS À MES PRÉVISIONS ?

À moins d'avoir une vocation dès l'enfance pour créer une entreprise, vos motivations et votre situation changent durant le projet. L'erreur à ne pas commettre est donc de **vous enfermer dans des objectifs cristallisés et de confondre persévérance avec psychorigidité**. Ce n'est pas parce que vos premiers tests ne sont pas concluants que le projet n'a pas de sens. Ce n'est pas parce que vous n'accédez pas facilement au marché qu'il n'y a pas un marché pour vos produits et services.

En termes de création d'entreprise, vous devez pratiquer une sorte de **marketing agnostique**. Vous ne savez jamais à quoi vous attendre, et la plupart des projets que nous avons accompagnés ont beaucoup évolué par rapport à la vision de départ. Néanmoins, même si vous ne savez pas d'avance où le projet peut vous mener, vous devez tout de même vous imposer un cadre. **Raisonnez ainsi en termes de « pertes acceptables »** : puisqu'il est difficile d'estimer les gains attendus, décidez combien de temps et quel budget personnel vous pouvez allouer à votre projet.

APPLICATION

🕒 Questionnement en cinq points

Quelles sont vos motivations pour créer votre entreprise ou vous mettre à son compte ?

Indiquez vos motivations personnelles pour vous lancer dans un projet de création d'entreprise.

Quel est votre projet ?

Expliquez votre projet le plus simplement du monde : que diriez-vous à un enfant qui vous interrogerait sur votre projet ? Définissez-le en termes de résultats concrets apportés à un client, et non de moyens à mettre en œuvre. Par exemple, si vous souhaitez vous lancer comme sophrologue indépendant, vous pourriez indiquer : « Une de mes offres consiste à prendre en charge les jeunes qui préparent un concours, afin qu'ils puissent gérer le stress de l'examen et travailler de manière efficace ». À proscrire : « Je vais sous-louer un cabinet de sophrologie en centre-ville pour partager les frais et cibler la population aisée ».

Quel est le stade d'avancement de votre projet ?

Je cherche mon idée, je pense me lancer dans x mois...

Quelle est votre situation actuelle, et comment comptez-vous basculer vers l'entrepreneuriat ?

Salarié, demandeur d'emploi, étudiant en fin d'étude... Avez-vous déjà une idée des étapes que vous allez suivre pour vous mettre à votre compte (passer par la case France Travail, création d'une activité secondaire, démission, etc.) ?

Quels sont vos atouts pour réussir ?

Indiquez quels sont vos atouts et qualités professionnelles susceptibles de vous permettre de réussir votre futur rôle de créateur d'entreprise.

Conseils

► Tous les projets traversent des hauts et des bas. La création d'entreprise ressemble particulièrement à des **montagnes russes**, alternant les périodes d'euphorie et les périodes d'abattement. Si vous êtes jeune avec peu de responsabilités (famille à nourrir, emprunts bancaires, etc.), vous traverserez les différentes phases comme autant d'expériences pouvant enrichir votre parcours professionnel. En revanche, s'il faut changer votre situation afin de vous mettre à votre compte (par exemple si vous êtes salarié), vous pourriez être amené à regretter le confort de votre vie d'avant. Dans ces situations-là, n'oubliez jamais ceci : **la liberté se gagne** en traversant les ronces et les orties.

► Dernier conseil : **n'écoutez pas vos proches** lorsqu'ils vous demandent « comment tu vas faire ceci ou cela ? » Un entrepreneur, en phase de lancement, ne peut pas prévoir les événements, mais doit avancer pas à pas en fonction des événements.

POUR ALLER PLUS LOIN

Sitographie

Un article très intéressant sur les ambitions des entrepreneurs :

<https://www.cairn.info/revue-de-l-entrepreneuriat-2013-1-page-43.htm>

L'entrepreneur et ses motivations :

<https://vimeo.com/304841891>