***Organisation***

Cours magistral

**L’entreprise :**

Dans un pays tout dépend des entreprises car elles produisent de la VA : elles distribuent des salaires, ce qui crée un pouvoir d’achat pour les salariés, qui vont ainsi consommer.

Les entreprises exportent et vendent : elles collectent et reversent de la TVA.

Chaque gouvernement essaie de trouver des solutions aux crises.

Comment résorber le chômage ? En créant des entreprises car elles créent de nombreux emplois => il faut créer encore plus d’entreprises pour augmenter le nombre d’emplois.

Il existe des commissions chargées de trouver des solutions pour les entreprises.

De nos jours les charges sont toujours aussi lourdes et de ce fait on ne crée pas plus d’entreprises.

15 millions de Français veulent entreprendre.

Frein à la création : l’argent. Il en faut un minimum pour créer son entreprise : il faut du capital à apporter, il faut de l’argent pour démarrer et de l’argent par mesure de sécurité.

En 2001 : 170 000 entreprises créées.

En 2004 : 320 000 entreprises créées.

**Profil de l’entrepreneur :**

Un entrepreneur a généralement un entourage d’entreprenariat.

24% des créateurs ont moins de 30 ans.

Conditions de création : près de la moitié des entrepreneurs a monté son projet seuls.

De quels facteurs dépend la pérennité, la durabilité de l’entreprise ?

* L’activité exercée :

Plus l’activité est facile d’accès et plus elle suscite de nombreux concurrents (barrière à l’entrée : diplômes, investissements…).

Si l’activité est non protégée il y a de la concurrence.

Quand une société a un bon investissement, un brevet… elle réduit la concurrence.

Plus il y a de barrière à l’entrée et moins il y a de concurrence.

* Nature juridique :

Les sociétés réussissent mieux que les entreprises individuelles.

* Capitaux investis :

Plus le capital est important et plus on a de chance de réussir.

* Compétence dans le secteur de l’activité
* S’associer est plus payant que de créer seul
* Obtenir d’un prêt bancaire

Le taux de refus des dossiers par les banques est de 33%.

80% des femmes sont actives.

2003 : 28% des créateurs étaient des femmes.

Il est plus simple de créer à l’étranger qu’en France car il y a moins de charges.

Il ne faut pas forcément beaucoup d’argent pour créer.

Les hommes créent plus que les femmes.

Les freins à la création :

* Situation économique difficile
* Le poids des charges
* Difficulté d’obtention des prêts

# Cours Magistral 2

## L’entreprise et son rôle

Une *entreprise* est une organisation économique qui dispose de moyens humains et matériels, qu’elle combine en vue de produire des biens et des services destinés à la vente.

Comment distribue-t-on la VA ? Une fois que l’on a un CA, comment distribue-t-on cet argent ?

* Les impôts
* Les cotisations sociales
* Les rémunérations versées aux salariés
* Les intérêts versés aux prêteurs de fonds
* La part de bénéfice distribuée aux propriétaires de l’entreprise

Marché du travail CA

Marché

Marché des biens et des produits

Services intermédiaires de l’entreprise

ENTREPRISE

Marché des

Equipements Biens et services

Productifs produits par l’entreprise

Marché des capitaux

**MARCHE AMONT MARCHE AVAL**

## La diversité des entreprises

### Critères de différenciation

\_ Le secteur d’activité

\_ La taille

\_ Le statut juridique : Trois grands secteurs

* Entreprises publiques

1. Semi-publiques
   * SEM (société d’économie mixte) => public + privé
   * Les concessions
2. Publiques
   * Entreprises nationalisées (SNCF…)

* Entreprises privées :

1. Risque illimité
   * l’EI (entreprise individuelle)
   * SNC (société en nom collectif) => ne jamais prendre ce statut
   * Société civile (SCI = société civile individuelle)
   * GIE (groupement d’intérêts économiques)
2. Risque limité

* SA
* SAS (société à action limitée)
* SARL
* EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée)
* SCA (société en commendite par action)
* SEL (société d’exercice libéral)
  + Entreprises de l’économie sociale
    1. Sociétés coopératives :
* Agricole
* De consommation
* De produit
  + 1. Sociétés mutualistes

1. Les associations

Budget = fond public => défendre un intérêt.

Il y a eu des bavures (détournement d’argent…).

Le plus gros scandale = associations qui font concurrence aux entreprises.

#### Cours Magistral 3

**Entreprise individuelle :**

C’est la forme juridique la plus utilisée.

Pas de capital de départ, pas d’associé.

Attention : le patrimoine de l’entreprise est confondu avec celui du chef de l’entreprise

=> pas d’apport réel. Il n’y a pas capital de société + capital de l’entrepreneur : pas de distinction, tout est mêlé.

L’entrepreneur est indéfiniment responsable de ses dettes sociales sur l’ensemble de son patrimoine => le choix du régime matrimonial peut donc s’avérer important (régime de séparation…)

Fonctionnement : « simplicité » => l’entrepreneur dispose des pleins pouvoirs pour diriger son entreprise et prend seul les décisions.

L’entreprise n’ayant pas de personnalité juridique distincte de celle de son dirigeant, il n’y a pas de notion « d’abus de bien social ».

Principaux avantages :

Pas de mise de fonds minimal obligatoire (différent de la SARL).

Simplicité de fonctionnement, liberté d’actiondu chef d’entreprise.

Inconvénients :

Responsabilité indéfinie.

Système d’imposition (impôts sur le revenu) limitant les capacités d’autofinancement de l’entreprise en développement.

Dans tout le CA qu’on réalise : quand on a payé toutes les charges et qu’il reste 20 000, ces 20 000 sont mon revenu, et c’est sur cet argent que je serai imposée.

**Société à responsabilité limitée SARL:**

2 minimum / 50 maximum

Personnes physiques ou morales.

Capital minimum : 1€

Apports en espèce ou en nature.

Simples associés : leur responsabilité est limitée aux apports.

Gérants : responsables de leurs fautes de gestion. Responsabilité pénale du chef de l’entreprise.

Fonctionnement : un ou plusieurs gérant = obligatoirement une personne physique nommée par les associés ou en dehors d’eux.

Leur nomination et leurs pouvoirs sont fixés, soit dans leur statut, soit par un acte séparé.

Les associés se réunissent au minimum une fois par an en Assemblée Générale.

# Cours Magistral 4

##### EURL :

Identique à la SARL ; seule différence : une fois par an on oblige le gérant à convoquer pour une assemblée générale ordinaire, mais il est tout seul.

Pourquoi faire ça ? Parce qu’il a accepté de signer / continuer sa gérance, il s’engage personnellement, au-delà de ses apports.

Avantages :

Personne à convaincre.

Décide de sa gestion.

**Société Anonyme SA (« classique ») :**

C’est uniquement une société de capitaux.

Ce ne sont pas des associés mais des actionnaires et les personnes ne se connaissent pas.

Minimum : 7 actionnaires (personnes physiques ou morales).

Beaucoup de SA sont bidons mais ça le fait vis à vis du grand public et donc vis à vis des tiers aussi => plus rassuré et plus crédible auprès des banques.

Fonctionnement : trois couches

* actionnaire : 7 ou plus
* le conseil d’administration
* le président

Conseil d’administration :

Dans les actionnaires on élit ce conseil.

Pour diriger une SA un PDG ne suffit pas donc on est obligé d’élire un conseil de 3 à 18 membres.

Dans certains cas le PDG élit un DG : il assure la gestion courante des tiers et il représente la société dans les rapports avec les tiers. Le CA détermine les orientations de l’action et veille à leur mise en œuvre.

Les actionnaires se réunissent une fois par an, comme pour les SARL.

Avantages :

Crédibilité vis à vis des partenaires.

Responsabilité des actionnaires limitée aux apports.

Facilité / souplesse des apports.

Inconvénients :

Frais et formalisme de constitution.

Instabilité du président (révocation sans préavis et sans indemnité par le conseil d’administration).

Obligation de désigner un commissaire aux comptes.

**Société par actions simplifiées :**

Loi sur l’innovation et la recherche du 12 juillet 1999.

Loi rendue accessible aux personnes physiques et morales => statuts compliqués.

**Société en nom collectif :**

A ne pas faire !

Avantages :

Pas de capital minimum (bof)

Grande stabilité du ou des gérants associés.

Possibilité de fermer.

Inconvénients :

Responsabilité solidaire et infinie de tous les associés.

Difficulté pour quitter la société.

# Cours Magistral 5

**PME / TPE :**

PME = + de 10 salariés

TPE = jusqu’à 5 salariés

Atouts des TPE :

Grande flexibilité (une entreprise conséquente se lance sur un marché : mobilisation importante 🡪 on ne peut pas abandonner du jour au lendemain alors que dans une TPE on peut car l’investissement est moins important).

Polyvalence des salariés.

Facilité de communication entre les salariés.

Faiblesses des TPE :

Le financement car l’équilibre / la stabilité est fragile (pas de stabilité à long terme) 🡪 auprès de la banque une TPE a plus de difficulté à obtenir un financement.

Accès à l’information 🡪 c’est une arme pour une entreprise d’avoir des avantages concurrentiels. Les TPE ont du mal à accéder à l’information.

###### LE PILOTAGE DE L’ENTREPRISE :

* + 1. La notion de pilotage
       1. Qu’est-ce que piloter une entreprise ?
* Fixer des objectifs
* Choisir et mettre en œuvre les moyens nécessaires pour les atteindre
* Contrôler le fonctionnement et les résultats à l’aide de tableaux de bord
* Opérer des régulations 🡪 rectifier le tir

*Contraintes et opportunités*

Finalités 1

Evolution de l’environnement

Mise en œuvre des moyens 3

Résultats 4

5

*L’environnement*

agit sur

*l’entreprise*

Prévisions d’évolution

6

*Anticipation*

Rétroaction

*alerte*

Contrôle du fonctionnement 8

Décisions

Contrôle des résultats 9

7

*Rectifier le tir*

Objectifs

2

1 Avant de fixer un objectif (ex : prendre une PDM, embaucher…) on doit fixer une finalité

2 On doit se fixer des objectifs

3 Mettre en place les moyens nécessaires pour atteindre ses objectifs

4 Avoir des résultats : ces résultats entraînent le pilotage

5 Faire attention aux évolutions du marché

6 C’est un atout mais que si on peut participer au processus de décision

7 Il faut prendre des décisions pour tout, ne pas refuser son rôle de direction

Cours Magistral 6

Prise de décision dans l’entreprise :

Trois types de décisions, trois échelons :

🡪 Décisions stratégiques, prises par le dirigeant de l’entreprise. Décisions lourdes, rares. Déterminent la vie de l’entreprise.

🡪 Décisions tactiques, prises par les sous ensembles (les sous services). Elles visent à poursuivre les objectifs, à suivre l’axe donné par les décisions stratégiques et utiliser au mieux les ressources de l’entreprises.

🡪 Décisions opérationnelles : elles sont fréquentes, répétitives, mais jamais sans conséquences.

L’exercice du pouvoir :

🡪 Les fondements du pouvoir :

Le pouvoir d’un individu est sa capacité de contraindre les autres individus à lui obéir.

🡪 Autorité :

Reconnaissance par autrui d’un droit à exercer du pouvoir d’une personne sur d’autres.

Elle se fonde sur trois éléments :

* Les qualités personnelles (leadership)
* Les qualités professionnelles
* Le statut de l’entreprise, les fondements juridiques d’une autorité

🡪 Les styles de commandement :

* Le gouvernement despotique « je te contrains »
* Le gouvernement bien veillant « paternaliste » ; « récompense »
* Le gouvernement consultatif « vous avez la capacité de vous exprimer » => sournois => boîte à idées
* Le gouvernement participatif : décentralisation du pouvoir de décision

Le gouvernement est différent selon les personnes. Il faut s’adapter aux personnalités des personnes (plus l’entreprise est petite et plus il faut être attentif).

L’entreprise et son environnement :

L’environnement de l’entreprise c’est l’ensemble des éléments externes qui sont susceptibles d’influencer son activité.

Beaucoup de facteurs ont une influence sur l’entreprise :

* Le cadre géographique (climat, main d’œuvre…)
* L’environnement technologique (moyen, adaptation)
* L’environnement économique (structure)
* L’environnement politique (instabilité politique dans un pays et tout peut s’arrêter) et juridique (des législations peuvent être néfastes pour une entreprise)
* L’environnement social
* L’environnement culturel

###### L’environnement : sources d’opportunités et de menaces

Il faut anticiper pour qu’une entreprise survive. La concurrence nous oblige à nous positionner par rapport à son environnement.

La concurrence entre les entreprises :

Il faut savoir acheter à un prix concurrentiel 🡪 concurrence sur les achats.

La concurrence entre le personnel : course à la meilleure prestation.

L’entente entre les concurrents est interdite.

Stratégies des PME :

Il existe différentes stratégies :

🡪 Sous-traitance, innovation et spécialisation

* Sous-traitance : qu’elle soit de capacité ou de spécificité c’est confortable et dangereux.
* Innovation : axe risqué / coûteux
* Spécialisation : faculté de trouver une micro-niche

🡪 Internationalisation :

Capacité de se dire « mon marché est saturé donc je vais chercher un autre marché »

Attention : il peut aussi y avoir les délocalisations, cad partir à l’étranger.

Certaines entreprises ont des difficultés. Solutions : joint venture ; s’associer à une entreprise à l’étranger.

🡪 Recherche et développement :

Il faut inventer, créer, anticiper… pour avancer.

=> recherche de perfection au quotidien. Tous les jours = remise en cause.

PHASE 1 :

**La naissance de l’idée**

\_ Bonne idée : idée qui rapporte.

\_ Où trouver une idée : en observant autour de soi.

**Cinq moyens pour trouver une idée :**

- Activité connue

* Idée des autres
* Opportunité pure : écoute systématique, critique constructive
* Application nouvelle
* Innovation : brevets et enveloppes Soleau

**De l’idée au projet d’entreprise :**

Cette démarche arrête 99.9% des projets.

Cette démarche doit être mise par écrit pour voir la viabilité du projet :

1. Définition de l’idée avec le plus de propositions possibles
2. Recherche d’informations sur ce que l’on va vendre et à qui on va le vendre (étude de marché : connaître ses prospects)
3. Analyse des contraintes et apport des réponses

**Et moi, créateur dans tout ça ?**

1. Faire le point sur ses motivations.

Deux types de motivations : saines (élaborer ses idées…) et malsaines.

1. Etablir son bilan personnel.

PHASE 2 :

# L’élaboration du projet

**Choisir le bon statut :**

* Est-ce que je vais travailler seul ou en association ?
* Est-ce que je prends des risques limités ou illimités ?

**Positionner son prix :**

* Se positionner au prix de marché ?
* Ou se positionner un peu en-dessous ou un peu au-dessus ?

**Sous-évaluer et diffamer la concurrence**

**Transformer ses prospects en clients :**

D’abord on fait une étude de marché, et ensuite on va voir le prospect afin de le convaincre qu’il fasse partie de nos clients.

**Vendre, toujours plus difficile que prévu :**

En matière de temps : on peut obtenir un client au bout d’une durée plus ou moins longue.

En matière d’argent : plus le délai pour vendre est long et plus cela coûte cher.

**Sous-évaluer les charges :**

Un comptable va nous lister toutes les charges à payer.

Mais il y a des charges qu’on ne peut pas mettre dans le prévisionnel :

* le comptable peut avoir fait des oublis
* des charges nouvelles peuvent être créées au cours de l’année
* il peut y avoir des opportunités à saisir

Il faut prévoir un dépassement de charges de 20 à 30% dans son CA.

**S’acharner sur les clients indécis :**

On va assimiler les clients par typologie (par exemple, les grandes entreprises sont très longues à se décider).

**Trop attendre des aides**

**Négliger l’étude de marché :**

70% des échecs sont dus à une mauvaise étude de marché ou à pas d’étude de marché du tout.

PHASE 3 :

## Le Business Plan

Le business plan permet de savoir à quel moment on est rentable. Il n’est est pas obligatoire sauf s’il y prêt d’argent (les banques vont le demander).

Le business plan n’est pas un travail de prédiction mais une mise en rapport des données commerciales et financières.

Le *business plan* présente le projet de l’entreprise et apporte la preuve de sa viabilité. Le business plan doit déboucher sur la justification des besoins financiers du projet. Le business plan est donc destiné à limiter les zones d’ombres entre le moment de la création et le moment où l’entreprise a atteint son rythme de croisière (environ trois ans).

**Composition d’un business plan type :**

1) Description sommaire et incitative du projet.

2) Analyse structurelle : description du projet, de l’emplacement retenu, étude de marché et étude de la concurrence.

3) Plan opérationnel : ensemble des stratégies marketing, industrielles, commerciales, humaines.

Ces trois premiers points sont les points indispensables à tout projet.

4) Partie financière : compte de résultat prévisionnel ; plan de financement ; plan de trésorerie.

5) Synthèse qui reprend les points forts du projet.

6) Les annexes : CV des dirigeants ; plan des locaux ; premières commandes.

Pour établir la partie financière le créateur devra répondre à deux types de questions.

**Exemples de questions sur les charges :**

* Quels fonds propres sont apportés dans le financement du projet ?
* Combien embauchez-vous de salariés et à quel salaire ?
* Quels matériels nécessite votre activité ?
* Les matériels sont-ils neufs ou d’occasion ?
* Avez-vous un crédit bail ou pas ?
* Où loger votre entreprise (achat, location, domicile…) ?
* Ferez-vous appel à des conseils extérieurs (notaires, avocats…) ?
* Matières premières oui ou non ?
* Stocks oui ou non ?
* Quel délai de paiement accordez-vous à vos clients ?
* Quel délai vos fournisseurs pratiquent-ils habituellement ?

**Exemples de questions sur les produits :**

* Quels produits ou services allez-vous commercialiser ?
* Dans quelle zone géographique ?
* Quel est le niveau de vente espéré ?
* Quels sont les prix pratiqués ?

**Compte de résultat prévisionnel :**

Anticipation des ventes – charges

*Définition :* en soustrayant les dépenses du CA prévu on peut estimer le compte de résultat prévisionnel sur trois ans. A ce stade il est déjà possible de savoir si le projet est économiquement viable ou pas.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Première Année | **Deuxième Année** | **Troisième Année** |
| Chiffre d’Affaires | 750 000 | 1 200 000 | 2 000 000 |
| - Achat et Approvisionnements  - Salaires  - Frais Administratifs  - Frais Commerciaux  - Charges Externes  - Dotation aux Amortissements | 150 000  300 000  90 000  160 000  120 000  30 000 | 200 000  500 000  100 000  200 000  150 000  30 000 | 280 000  900 000  150 000  300 000  200 000  30 000 |
| **Résultat d’Exploitation** | - 100 000 | 20 000 | 140 000 |
| - Frais Financiers  - Impôts et Taxes | 15 000  0 | 20 000  6 000 | 20 000  45 000 |
| Résultat Net | **- 115 000** | **- 6000** | **75 000** |

**\_** CA : prix de vente x quantités vendues espérées.

\_ Achats et approvisionnements : destinés à la production.

\_ Salaires : salaire brut = salaire net + 20%

6000 = salaire net

7200 = salaire brut + 20%

11000 = charges patronales comprises 40%

\_ Frais administratifs : loyers, cartes de visite, timbres…

\_ Frais commerciaux : promotion (pubs, radio…) ou plaquettes (brochures…) ; frais liés au commercial lui-même (frais d’hôtels, de restaurants, d’avions…)

\_ Charges externes : tout ce qu’on sous traite et qu’on ne peut pas ou veut pas faire soi-même (ménage, gardiennage, comptable, avocat…)

\_ Dotations aux amortissements : principes comptables

Si un camion = 5 ans, on le mettra pour 1/5 dans une année dans les dotations aux amortissements.

(Pour le dossier 1) supérieur ou égal à 1000€ ; 2) linéaire ; 3) 5 ans)

\_ Résultat d’exploitation : CA – frais d’exploitation

\_ Remboursements d’emprunts ; agios (pour les découverts) = frais financiers

\_ Impôts et taxes : IS (impôts sur le bénéfice => si perte : pas d’impôt). Son taux est de 331/3

**Deuxième tableau : Plan de financement**

Le *plan de financement* enregistre les flux financiers liés aux recettes, aux dépenses et aux investissements, année après année. Le créateur note l’ensemble des emplois (sorties d’argent) dans un tableau A ; les entrées sont répertoriées dans un tableau des ressources B ; le solde entre les deux tableaux permet de savoir si le niveau même d’endettement de la société sur chaque année est tolérable ou pas.

### Troisième tableau : Plan de trésorerie

Le créateur doit encore prévoir les tensions de trésorerie pour éviter d’avoir recours à son banquier en urgence.

Il établit donc un plan de trésorerie sur 18 mois.

Ce tableau va permettre de prévoir les besoins de financement ponctuels qui ne sont pas en soi des signes qui remettent en cause la viabilité du projet.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Janvier | Février | Mars | Avril | Mai | Juin | Juillet |
| Sorties non liées à l’activité | 1000  700 | 1000  700 | 1000  700 | 1000  1500  700 | 1000  400  700 | 1000  700 | 1000  700 |
| Sorties liées à l’activité |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrées |  |  |  |  |  |  |  |

Locaux :

Loyer = 1000 tous les mois

Charges

Assurance = 1500 en avril

Véhicules :

Loyer = 700 tous les mois

Essence

Assurance = 400 en mai

PHASE 4 :

# Lancer les opérations

#### S’installer, s’équiper

🡪 Je peux héberger ma société chez moi :

Intérêt financier : économies d’argent et de temps (trajet).

Inconvénients : il faut faire avoir une discipline à toute épreuve. Risque la vie professionnelle déteigne sur la vie privée et vice versa.

🡪 La solution pépinière :

Le but est « d’élever » plusieurs entreprises.

Avantages : on a une secrétaire pour tout le monde, une photocopieuse pour tout le monde ; économies d’échelle.

Inconvénient : réserver les différents outils et ne pas empiéter sur le temps des autres (ex : salle de réunion) : il faut se faire à la vie en communauté.

🡪 Les locaux pièges :

1. Les locaux excentrés : inconvénients pour les visiteurs

2. Les baux précaires

🡪 Le système D, do it yourself

🡪 Louer ou acheter comptant :

Le matériel est garanti et il est changé au bout de 3/4 ans.

Quand on loue les biens sont inaliénables.

🡪 Informatique, faites les bons choix :

Mac ou PC ? Le secteur travaille avec Mac alors on travaille avec Mac. Il faut se baser sur le matériel du secteur.

🡪 Utiliser les services d’achat à distance :

Acheter par correspondance à l’aide de VPCistes.

🡪 Acheter du matériel d’occasion :

Faire des affaires en salle des ventes.

Attention : les achats se font sans essayer

##### Constituer une équipe

🡪 S’associer :

Etre rigoureux dans le choix de son associé.

S’associer est source d’innombrables problèmes.

🡪 Les salariés :

Attention au droit du travail qui protège beaucoup les salariés (onéreux).

On ne salarie dans l’entreprise que ceux qui sont indispensables à son fonctionnement tout au long de l’année.

* Un comptable ou une assistante dès le départ est-ce nécessaire ?

Sous-traiter la comptabilité au début.

Pour l’assistante : pas besoin au début.

* Abuser de contrat virtuel

Tout ce qui n’est pas CDI.

* Les stagiaires
* Les vendeurs de la concurrence

Ils sont convoités car ils connaissent les forces et les faiblesses des concurrents, ils connaissent les processus de production…

Problème : les clauses de non concurrence.

* L’entente entre associé

Prendre quelqu’un de complémentaire ou de fusionnel ? Prendre le temps de choisir son associé.

* Recrutement : un casting idéal

##### La bonne attitude

🡪 Ayez une vie saine

🡪 Soignez votre apparence

🡪 Soyez disponible

🡪 Les gestes qui font plaisir :

Maintenir l’effort.

🡪 Savoir dire non :

Sans perdre son client

🡪 L’isolement

🡪 La vigilance

🡪 La banque : qu’en attendre ?

🡪 Etre avare de son temps et de son énergie

PHASE 5 :

# Le démarrage de l’activité

🡪 Un seul et unique objectif : pas de projet bis

🡪 Viser la rentabilité rapide

🡪 Ne pas penser à la place de ses clients

🡪 Les choix géographiques

🡪 Documents destinés à nos prospects : qualité svp

🡪 Continuer à prospecter en toute circonstance

🡪 Fonctionner à la méthode essais / erreurs