



# Évaluer son idée

de création d'entreprise



## Que signifie « évaluer son idée de création d'entreprise » ?

C'est vérifier que **toutes les conditions sont réunies** pour entamer la construction de votre projet.

En d'autres termes, c'est s'assurer que...



## Vous avez une idée de création d'entreprise et souhaitez l'évaluer ?

Cela suppose de prendre le temps de mener quelques recherches et réflexions. En vous appuyant sur des résultats concrets recueillis, vous serez ainsi en mesure :

- de déterminer les risques et les conditions de réussite de votre projet,
- le cas échéant, d'ajuster votre idée de départ,
- de conclure ou non que votre idée est réaliste et que vous êtes bien « la femme, l'homme, ou l'équipe de la situation ».

*Ne négligez pas cette réflexion. L'évaluation de son idée est à la création d'une entreprise ce que les fondations sont à la construction d'une maison !*

Pour vous aider dans cette démarche, **l'APCE vous propose une méthode par étapes** (à adapter naturellement à la dimension de votre projet).

## Comment évaluer votre idée de création d'entreprise ?

Pour cela, vous allez devoir vous **questionner** en suivant les étapes indiquées ci-dessous. N'hésitez surtout pas à revenir sur chacune d'entre elles afin d'enrichir progressivement votre réflexion.



**Décrivez votre activité**



**Délimitez le marché visé**



**Définissez votre projet personnel**



**Evaluez votre idée**



Vous trouverez à chaque étape les questions utiles à vous poser, un cadre de saisie pour y répondre et enfin les conseils et les sources d'information pour vous aider dans vos démarches.



## Décrivez votre activité



Toute la préparation de votre projet découle de cette étape. Par exemple dire « je voudrais ouvrir une boutique de vêtements » n'est pas suffisant. Cette idée peut en effet s'envisager sous différentes formes, pour différents clients et nécessitant des moyens spécifiques.

Vous allez donc devoir préciser brièvement **ce que vous souhaitez vendre, à qui, pourquoi, comment, où, etc. ?**

### • Quels services ou biens, très précisément, souhaiteriez-vous produire ou exploiter ?

Les enjeux et les moyens à réunir diffèrent selon que l'on réponde par « *conception et distribution de...* » ou « *conception, fabrication et distribution de...* » ou bien « *importation en vrac, conditionnement et distribution de...* » ou plus simplement « *fabrication et vente de...* » ou encore « *production pour le compte de...* », etc. Ici, chaque mot compte, toutes les dimensions production / commercialisation / exploitation doivent être exprimées.

Par exemple entre « *concevoir des modèles de vêtements* » et « *créer des collections et vendre des vêtements dont vous ferez sous-traiter la fabrication* » l'importance des moyens à mettre en œuvre est très différente. Le premier cas relève d'une activité de styliste alors que le second, implique la mise en place d'une logistique, d'une force de vente et peut-être la création d'une griffe.

### • Quel produit ou quel service serait réellement vendu ?

Par exemple, ce ne sera peut-être pas le bien que vous fabriquerez, mais simplement son droit d'usage, ou encore son droit de reproduction. Il peut s'agir d'un bien seul ou au contraire d'un « bien avec des accessoires ou avec des services annexes » ou d'un « bien avec un financement à la clé, car trop cher pour un achat comptant », etc. Ces précisions sont importantes pour définir les moyens à réunir.

S'il s'agit d'un « concept », votre offre correspondra à un ensemble de services et / ou de produits : une gamme de produits, un bouquet de services, un choix et / ou une ambiance inattendus, etc.

Pour les activités purement liées à Internet, vous ne vendez pas nécessairement ce dont vous faites la promotion, mais plutôt l'audience de votre site à des annonceurs publicitaires.

### • Quel type de clientèle pensez-vous pouvoir toucher ?

Exemples : les particuliers en activité ? Les retraités ? Les entreprises artisanales ? Les petites ou moyennes entreprises ? Les grands groupes ? Les cabinets libéraux ? Les collectivités locales ? Les organismes divers (associations, clubs sportifs, ordres professionnels), etc.

S'agit-il, au sens marketing du terme, d'une « clientèle identifiable » (par fichiers, par annuaires, par base de données), d'une « clientèle diffuse » (venant de toutes parts), d'une « clientèle de proximité » (très localisée), de la grande distribution (marché grand public) ?

### • A quel besoin répond précisément le bien ou la prestation ? Quelle est son utilité ?

C'est un point capital : il peut y avoir un écart important entre ce que l'on souhaite proposer aux clients et leurs véritables attentes. Est-ce un besoin déjà largement exprimé ou constaté ou seulement latent ? Un besoin latent peut être lent à faire émerger et la solution apportée lente à être adoptée (cela renverra aux contraintes de moyens financiers et commerciaux, évoquées plus loin).

Attention, dans un projet proposant un ensemble de prestations, il y a souvent un problème de lisibilité pour les acheteurs potentiels.

### • Quel serait le mode d'utilisation du bien ou du service ?

Décrire l'usage et le mode de fonctionnement initialement envisagés doit amener à se demander s'ils sont conformes aux attentes actuelles des consommateurs (gain de temps, simplicité, gain de place, économie, nouveauté, etc.). Essayez de vous mettre mentalement à la place de l'acheteur potentiel (rien n'interdit bien sûr de solliciter également parents ou amis en leur proposant de répondre objectivement !).

Faudrait-il éduquer les consommateurs ? Cela nécessiterait alors un budget de communication, en conséquence. Faudrait-il des conditions spécifiques pour son utilisation ? Par exemple : une installation adaptée et préexistante chez le client, la détention préalable d'un certain équipement, l'accord ou le bon vouloir d'un tiers à son utilisation, des pré-requis (une formation ou une expérience particulière), etc.

### • Comment serait-il vendu ?

Les modes de vente sont nombreux (boutique, force de vente, vente par correspondance, marchés forains, prescripteurs, vente en réunions, par Internet, etc.). Ce choix a une influence directe sur les moyens à réunir et peut être concerné par des contraintes réglementaires (examinées plus loin).

*Exemples :*

- En boutique : l'élément majeur sera l'emplacement.
- En mettant en place une force de vente : il faut avoir à l'esprit que recruter un ou des commerciaux présente des risques, en termes de temps et d'argent s'ils ne font pas l'affaire.
- Grâce à des prescripteurs : un savoir-faire particulier est souvent nécessaire pour cultiver des relations avec les prescripteurs. Un commissionnement (ou autre type de rétribution) doit sans doute être envisagé.
- Par correspondance : cela induit le coût de réalisation d'un catalogue, ou d'un site Internet et son référencement, et une logistique de marketing direct (affiche, prospectus, email, téléphone, etc.).

### • S'il y a lieu, quel est le caractère novateur de votre produit / service / concept ?

L'innovation permet de se différencier des concurrents, mais certaines innovations perturbent le marché et entraînent des exigences spécifiques.

En général, une amélioration est plus facilement adoptée par le marché qu'une innovation radicale, susceptible de changer les habitudes. Une innovation bouleversant les habitudes de consommation demande de gros moyens financiers en communication. Pourraient-ils être réunis ?

Une innovation de rupture devant s'intégrer dans d'autres équipements, dans une chaîne de production, rend son adoption encore plus difficile. Une innovation peut nécessiter une reconnaissance officielle préalable, la « caution morale » d'une sommité pour être adoptée par les utilisateurs potentiels.

Enfin, un nouveau « concept commercial » ou « modèle économique » présente un caractère novateur difficilement protégeable.

### • Quels sont les points forts de votre produit, service ou concept ?

Il s'agit des performances attendues, de l'avantage concurrentiel qui sera détenu.

Par exemple : la démonstration probante d'un prototype, la détention d'un droit d'exploitation exclusif ou d'une technologie protégée, une réputation acquise par ailleurs et favorable à l'activité envisagée, une forte notoriété dans le milieu visé, un emplacement commercial de premier choix, etc.

Il est nécessaire de faire l'analyse critique des points forts, pour estimer s'ils sont suffisants pour constituer une offre de produits ou de services se distinguant suffisamment des autres.



Pour vous aider dans cette étape, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [www.apce.com](http://www.apce.com) :

- une rubrique [secteurs d'activité](#) où vous trouverez toutes les informations utiles sur votre future activité,
- une rubrique sur [l'idée](#) pour vous aider à la définir le cas échéant,
- une [librairie en ligne](#) où vous découvrirez les **Fiches professionnelles**, véritables modes d'emploi pour vous lancer dans votre activité !



Vous avez maintenant une idée précise des questions à vous poser pour décrire votre activité, mais ce n'est pas tout ! Vous devez maintenant identifier quelles pourraient être **les contraintes** liées à l'exercice de votre activité, et **les obligations réglementaires** qui pourraient en découler. Vous pourrez ainsi déduire **les moyens** à mettre en œuvre pour les surmonter.

• **Quelles sont les contraintes éventuelles liées à votre produit, service ou concept ?**

- Un produit peut être **difficile à réaliser**, avec beaucoup d'aléas technologiques. C'est le cas des innovations, pour lesquelles on constate fréquemment des retards par rapport à la planification initiale, retards pouvant engendrer des difficultés financières. Dans un tel cas, il faut réfléchir à la façon de trouver les partenaires fiables, de réaliser tous les tests et préséries nécessaires, d'obtenir les moyens financiers indispensables pour lancer l'entreprise au bon moment, etc.

- Un produit ou service peut être **difficile à distribuer**, car nécessitant, par exemple, la contribution de différents prescripteurs et / ou intermédiaires. Il convient alors de vérifier que leur collaboration sera vraiment possible, en obtenant leur accord de principe. Ou bien le produit est concerné par 3 personnes : l'utilisateur qui n'est pas le décideur qui n'est pas le payeur ; dans ce cas, l'action commerciale peut être très entravée et les besoins de financement de l'exploitation s'en ressentir.

- Un produit ou service peut être **difficile à comprendre** spontanément par l'acheteur potentiel. Ce serait le cas, par exemple, d'un produit dont la technologie est particulièrement innovante.

Toutes ces **contraintes** ont des incidences, selon le cas, sur les investissements de départ, sur l'action commerciale, sur le cycle d'exploitation, sur la trésorerie, sur le seuil de rentabilité, sur le lieu d'implantation, sur la date de démarrage, etc. voire sur la possibilité de lancer l'activité. Il faut donc vérifier qu'elles s'avèrent surmontables et dans ce cas prendre en compte leur répercussion sur les **moyens à mettre en œuvre**.

➔ **Exemples de contraintes liées aux caractéristiques du produit ou service :**

Caractéristiques du produit ou service	Exemples de contraintes particulières
<b>Complexe</b>	- temps de mise au point de l'industrialisation - normes à respecter - niveau de fiabilité à atteindre - dépendance de partenariats technologiques externes, besoin ultérieur de R&D, etc. - lisibilité difficile par le marché, par les prescripteurs, par les relais d'opinion
<b>Innovant</b>	- produit dépendant d'autres équipements ou d'autres opérateurs - nécessité de modifier le processus de fabrication ou les équipements ou les habitudes chez l'utilisateur - communication à adapter en conséquence
<b>Fragile</b>	- surcoût de processus de fabrication - création spécifique d'un emballage adapté - stockage particulier
<b>Périssable</b>	- infrastructure lourde en conséquence - pertes régulières possibles sur stock
<b>Dangereux</b>	- normes de fabrication - assurances - autorisations
<b>Polluant</b>	- autorisations - réaction possible des riverains

<b>Copiable</b>	- risque d'arrivée rapide de "gros concurrents" sur le marché - nécessité d'occuper le marché très vite
<b>A faible valeur ajoutée</b>	- nécessité de forts volumes - cohérence entre charges fixes probables et marge commerciale
<b>Très coûteux</b>	- cycle de production très long - niveau élevé de Besoin en fonds de roulement (BFR) - hésitation longue chez l'acheteur potentiel
<b>A usage unique</b> (différents cas)	- emballage spécifique à concevoir - normes de sécurité à respecter (souvent le cas)
<b>A renouvellement d'achat lent</b>	- nécessité de reconstituer chaque année sa clientèle
<b>Saisonnier</b> (différents cas)	- installations de stockage adaptées - besoin de crédit de campagne - période propice de démarrage de l'activité
<b>Nécessitant d'accorder une garantie</b>	- coût d'un service après-vente - assurance à souscrire
<b>Sujet aux aléas climatiques</b>	- réserve financière de sécurité - assurance à souscrire, si possible
<b>Susceptible d'être rapidement obsolète</b>	- disponibilité de gamme suivante - cadence dans la recherche-développement
<b>Nécessitant un emplacement particulier</b>	- dans un quartier spécialisé - près des donneurs d'ordres - dans une rue très commerçante
<b>Non rentable par lui-même</b>	- aléas des recettes provenant des tierces parties (ex : journal gratuit)
<b>Dépendant</b>	- de partenaires incontournables : pour son installation, pour son exploitation ("prendre leur pouls", dès maintenant) - ou d'enveloppes budgétaires (période plus ou moins favorable dans l'année)

*Exemples de réflexions à mener :*

**Si le produit est très fragile** : cela implique des équipements ou une installation technique adaptés ; des moyens de stockage particuliers ; un emballage spécifique (à concevoir et faire fabriquer spécialement ?) ; voire des rebuts importants lors de la fabrication. Tout cela a une incidence sur les moyens techniques et financiers à réunir. Quelles sont les incidences sur la faisabilité du projet en termes de temps, de capitaux, de rentabilité ?

**Si l'activité est dangereuse, polluante, bruyante ou enlaidissante** : cela peut entraîner une réglementation à respecter, une autorisation administrative à obtenir, des équipements spéciaux (renchérissement du projet) voire une opposition possible du voisinage (enquête à mener sur le terrain à cet effet, dès maintenant). Dans ce cas, il faut se rapprocher très rapidement des autorités compétentes afin de prendre connaissance de la réglementation (cf. rubrique « Exemples de contraintes liées à la réglementation »).

**Si le produit est copiable** : il y a risque de voir apparaître très vite des copieurs et, qui plus est, très puissants (grands groupes). La stratégie devra être de conquérir très vite le marché et de se construire une image pour être la référence ! Pour cela, il faut des moyens importants (de production, de publicité,...).

→ **Exemples de contraintes liées à la production :**

Un des facteurs de succès d'un projet est, bien sûr, d'avoir un bon produit, mais encore faut-il qu'il soit mis sur le marché au bon moment et au bon prix.

La fabrication du produit est sujette à des risques qu'il convient de prendre en compte dès maintenant : « ratés », retard, surcoûts, etc. Par exemple, l'existence de variations très brutales du prix de certains approvisionnements, doit conduire à prévoir au démarrage la constitution d'un stock de précaution.

De même, la qualité d'un produit ou d'un service peut dépendre des salariés qui seront affectés à la production et dont le recrutement peut s'avérer difficile. Il peut donc être utile, à ce stade, de rencontrer un conseiller Pôle Emploi et / ou un cabinet de recrutement pour évaluer le coût et l'accès à une main d'œuvre appropriée.

Caractéristiques liées à la production	Exemples de contraintes particulières
<b>Approvisionnements</b>	- cours très fluctuant des matières premières - risques politiques ou climatiques sur les approvisionnements - rapport de force avec des fournisseurs en situation d'oligopole
<b>Processus de fabrication</b>	- qualification adéquate du personnel - existence ou pas de la sous-traitance nécessaire - dépendance vis-à-vis de certains sous-traitants
<b>Conditionnement</b>	- emballage spécial - emballage à recycler obligatoirement

Exemples de réflexions à mener :

**Approvisionnement** : selon les sources possibles d'approvisionnement, cela peut nécessiter d'avoir à acheter des quantités importantes à chaque fois, d'avoir en permanence des stocks importants de précaution pour se prémunir contre les variations de cours.

**Processus de fabrication** : si la fiabilité totale du processus de fabrication n'est pas acquise, il faut dans l'étude de faisabilité intégrer les renchérissements, les retards et autres ratés possibles par rapport aux moyens financiers mobilisables, par rapport à un calendrier de lancement. La production de prestations peut dépendre de recrutements difficiles à réaliser (enquête préalable auprès d'un expert : Pôle Emploi, cabinet de recrutement...).

→ Exemples de contraintes liées à l'image du produit ou du service :

L'image, ou la perception spontanée d'un produit ou d'un service chez les consommateurs, peut induire des contraintes spécifiques. De même, l'impact que peut avoir l'activité de l'entreprise sur l'environnement (enlaidissement, trouble de la quiétude) peut générer des contraintes du fait des riverains.

Il est donc conseillé, avant même de réaliser une étude de marché, de se rapprocher de professionnels qui peuvent apporter un regard neutre et extérieur sur le produit ou le service.

Caractéristiques liées à l'image du produit ou du service	Exemple de contraintes particulières
<b>Effet de mode</b>	- quel produit prendra la suite ?
<b>Image négative (mauvaise réputation du métier, déficit de confiance)</b>	- communication longue et lourde à prévoir - "positionnement rendant crédible" à trouver
<b>Image de luxe</b>	- politique de communication et de distribution adaptée - coût de lancement d'une marque - emballage coûteux à créer - nécessité d'un emplacement dans un beau quartier
<b>Lisibilité faible</b>	- nécessité d'une forte communication
<b>Impact sur l'Environnement</b>	- hostilité de futurs voisins, d'associations de défense de l'environnement ou de groupes de pression

Exemple de réflexion à mener :

**Effet de mode** : cela nécessite un renouvellement obligé de l'offre à cadence rapprochée (pourra-t-on le faire ? Le produit s'y prête-t-il ? Sortir plusieurs collections (de vêtements par exemple) par an demande des moyens en conséquence.



### → Exemples de contraintes liées à la distribution du produit :

Un bon produit qui n'arrive pas à rencontrer son marché est voué à l'échec.

Là encore, sans présumer du choix final, il convient de prendre en compte les spécificités liées à l'écoulement du produit sur le marché envisagé, ou les barrières qu'il pourrait être nécessaire de franchir pour cela.

*Exemples :*

- Sera-t-il nécessaire de créer une marque ?
- Faudra-t-il utiliser un réseau sélectif ?
- Faudra-t-il mettre en place un service après-vente ?
- Avez-vous évalué le temps et les moyens nécessaires pour approcher la grande distribution, s'il y a lieu ?
- Votre produit ou prestation nécessitera-t-il de mettre en place des moyens de publicité particuliers ?

### → Exemples de contraintes techniques d'ordre général :

*Exemples :*

- Devrez-vous recourir à des investissements lourds engendrant obligatoirement des pertes de démarrage pendant plusieurs exercices ? (Les ressources financières seront à trouver en conséquence).
- Les équipements nécessaires à votre activité sont-ils actuellement disponibles sur le marché et fiables ?
- En cas de besoin de machines spéciales, pourrez-vous trouver le constructeur sûr, quels seront les délais et les coûts associés ?
- Serez-vous contraint d'engager des partenariats technologiques ou commerciaux ou de faire appel à la sous-traitance ? Cela risque-t-il d'induire un rapport de force avec ces partenaires ou sous-traitants ?
- Quelle logistique spécifique devriez-vous mettre en place ?
- Devez-vous anticiper sur des normes à venir ?



Pour vous aider dans cette étape, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [www.apce.com](http://www.apce.com) une rubrique dédiée à [l'analyse des contraintes](#).

### ● L'activité fait-elle l'objet d'une réglementation particulière ?

L'exercice de certaines activités est réglementé. Vous devez rapidement en prendre connaissance. La faisabilité de votre projet en dépend.

*Exemples :*

- Disposez-vous de l'expérience professionnelle ou du diplôme requis pour l'exercice de votre activité ? Pourrez-vous obtenir les autorisations exigées (licence, certification, agrément,...) ?
- Avez-vous vérifié que votre activité n'est pas en cours de réglementation, à la suite, par exemple de l'existence d'une directive européenne non encore transcrite en droit français ? Une nouvelle réglementation peut sensiblement élever le coût initial d'un projet.
- Si vous êtes salarié (ou si vous l'étiez, il y a peu), votre contrat de travail contient-il une clause restrictive pour exercer l'activité projetée ?
- Votre projet est-il soumis à une contrainte de garantie induisant un coût supplémentaire ? (obligation de fournir une caution financière professionnelle)



Pour déterminer si votre activité fait l'objet d'une réglementation particulière, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [www.apce.com](http://www.apce.com) une rubrique dédiée aux [activités réglementées](#).

→ **Décrivez votre activité :**



Grâce aux questions posées ci-dessus, vous devez pouvoir, décrire brièvement ce que pourrait être **l'activité de votre future entreprise**.

→ **Faites le bilan, pour cette étape, des points forts et des points faibles :**

+

-

→ **Listez les démarches à accomplir pour améliorer cette partie :**

## 2

# Délimitez le marché visé



A ce stade, il ne s'agit pas d'avoir une connaissance fine de votre marché mais davantage de préciser sommairement quel **type de marché** vous viseriez.

### • Quelle est la nature et la taille du marché visé ?

Un marché peut être :

- local : ce sera le cas si vous ouvrez un point de vente de proximité ;
- régional : ce sera le cas, par exemple, si vous faites de la vente par prospection aux entreprises ;
- national, voire international : un marché forcément très vaste mais rendu accessible avec Internet ;
- diffus : ce sera le cas si votre clientèle vient de partout (ex. : loisirs, spectacles, tourisme, thermalisme, etc.) ;
- permanent ou saisonnier : un marché saisonnier présente souvent des risques de vulnérabilité (par exemple si la première saison est mauvaise : nécessité d'avoir une trésorerie de précaution au démarrage) ou pose des problèmes spécifiques de Besoin en fonds de roulement (BFR) ;
- concentré : il faut alors des moyens adaptés pour bousculer un marché avec peu d'acteurs bien installés et se connaissant ;
- dépendant d'un autre marché : la santé de ce dernier agit sur les choix stratégiques et les moyens à réunir ;
- captif : cela implique des moyens très importants et souvent du temps pour déloger ou grignoter des positions à un acteur en général très puissant qui a la main mise sur ce marché ;
- fermé : si l'on n'est pas du sérail, il y a peu de possibilités de le pénétrer. Certaines règles du jeu concernant les marchés captifs ou fermés ne figurent pas dans les livres de marketing (cela peut-être le cas de certaines activités de conseil aux entreprises).

L'activité peut également être sédentaire ou ambulante (vendre sur des marchés forains nécessitera de s'inquiéter de la qualité de chaque emplacement, etc.).

### • Quelle cible pressentez-vous ?

Vous avez décrit le type de clientèle un peu plus haut (par exemple : les particuliers). Maintenant, donnez une description de ce que pourrait être votre cible principale. Il s'agit ici d'être beaucoup plus précis.

Par exemple : « Les couples salariés, de la classe moyenne, possédant leur résidence principale, avec enfants en âge d'être scolarisé ».

Dans ce cas, les premières réflexions pourraient être de se dire :

- dans le secteur géographique où je veux m'installer, cette clientèle est-elle, grosso modo, en nombre suffisant, sinon qu'impliquerait une extension du secteur géographique ?
- cette clientèle implique soit de la démarcher le soir et / ou le week-end, soit de le faire par marketing direct relayé par email, téléphone et / ou par visite, etc.

De ce fait, d'autres questions à se poser peuvent surgir quand sera abordée l'analyse du projet personnel : ai-je l'aptitude pour démarcher cette clientèle ?

*N'oubliez pas que votre future clientèle doit être :*

- **accessible** : selon la cible que vous visez, vous devrez parfois être déjà introduit dans le milieu, « avoir la tête de l'emploi », avoir des références, connaître les usages, etc.

- **solvable** : des prospects\* sans le pouvoir d'achat nécessaire pour votre offre ne sont pas de futurs clients et un gros impayé est souvent fatal à une jeune entreprise ! (\*sans compter qu'il faudra vérifier ultérieurement s'ils sont disposés à « y mettre le prix » que vous souhaitez).

### • Quelle est la tendance du marché visé ?

Il s'agit de déterminer si votre marché est à créer ? En démarrage ? En fort développement ? Mature ? En déclin ?

- **Si le marché est à créer** : vous devrez prendre en compte les problèmes de lenteur de réaction du marché et l'investissement à réaliser en termes de communication ou de prospection. De même il faut savoir que vous essuiez peut-être les plâtres pour d'autres, qui attendront que vous ayez prouvé l'existence du « filon » pour arriver avec des capitaux importants ; vous devrez alors avoir prévu les moyens à mettre en œuvre pour « devenir la référence ».
- **Si le marché est en démarrage** : s'il est prometteur, la concurrence va arriver très vite, il faut donc prendre très rapidement une place sur ce marché : cela nécessitera des moyens commerciaux pour se constituer une image, une réputation. Cette contrainte de stratégie est à intégrer dans la faisabilité du projet.
- **Si le marché est en fort développement** : c'est une guerre de prix en perspective. Il faut donc démarrer avec une structure financière solide et des compétences commerciales et gestionnaires pour pouvoir travailler avec des marges devenant de plus en plus faibles.
- **Si le marché est mature** : il nécessite une différenciation forte et des moyens puissants car il y est difficile de faire bouger les positions des entreprises bien établies (dès maintenant, il vaudrait mieux avoir une « petite idée » de cette différenciation !).

### • Y'a-t-il des barrières à surmonter pour entrer sur le marché visé ?

Selon les cas, l'entrée sur le marché nécessitera :

- une capacité de production importante (ex : pour traiter avec les grandes surfaces),
- des autorisations, diplômes, agréments (ex : pour les activités très réglementées),
- des introductions (ex : pour atteindre les bons interlocuteurs dans les grandes entreprises),
- du temps et de l'argent (ex. pour se faire référencer dans certains circuits de distribution),
- la réduction de la marge commerciale (ex : en cas de marché très concurrentiel),
- une étude approfondie de rentabilité (ex : en cas de marché étroit),
- etc.

### • Le marché visé a-t-il des caractéristiques particulières ?

*Votre marché est-il :*

- atomisé ? (problème de coûts pour atteindre ses clients : risque de charges fixes trop élevées par commandes unitaires trop faibles ? Besoin probable de moyens en marketing direct et en logistique adaptés)
- trop large ? (Nécessité d'une véritable stratégie pour pouvoir limiter ses cibles – avoir les moyens de sa politique – sans risquer d'attirer la convoitise toujours possible de grandes entreprises)
- peu solvable ou très risqué ? (nécessité d'une assurance-crédit, risque d'impayé fatal ? Qu'en est-il des organismes de garantie pour ce marché ? Aurait-on la couverture de risques nécessaire ?)
- versatile ? (besoin d'une présence commerciale forte ? d'approvisionnements limités mais très rapides ?)
- peu réactif (délai de décision lent : l'utilisateur n'est pas l'acheteur qui n'est pas le décideur → grands comptes, collectivités territoriales) ?
- à délais de paiement longs (grande distribution, collectivités...) ?
- à double clientèle ? (cas de l'intermédiation : est-ce possible de synchroniser l'attaque de ces 2 marchés ? Quels moyens pour prospecter concomitamment ces 2 clientèles ?)

*Autres caractéristiques possibles :*

- Les habitudes des consommateurs génèrent-elles des afflux ? (« heures de pointe » ; les installations et la gestion de l'effectif devront en tenir compte).
  - Y-a-t-il un risque de réaction de concurrents disposant de gros moyens ?
- Risque de vous trouver en présence d'une concurrence déloyale ou occulte (contrebande, contrefaçon, travail au noir... Quels moyens envisager pour contrer cela ?).
- Existe-t-il une réglementation à venir ou un risque politique qui pourrait nuire au marché visé ?



Pour approfondir cette étape, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [www.apce.com](http://www.apce.com), une rubrique dédiée à l'étude de marché. Mais n'oubliez pas : rendez-vous sur le terrain et allez au-devant de vos clients !

→ **Délimitez votre marché :**



Vous pouvez dès à présent, décrire très brièvement **le type de marché** que vous viseriez et ses principales caractéristiques.

→ **Faites le bilan, pour cette étape, des points forts et des points faibles :**

+

-

→ **Listez les démarches à accomplir pour améliorer cette partie :**

# 3

## Définissez votre projet personnel



Pour mettre toutes les chances de votre côté, il est important maintenant de vérifier la cohérence entre **les exigences propres de votre activité et de votre marché**, que vous venez d'identifier, et  **votre situation personnelle**.

### • Quels sont vos traits de personnalité ?

Il ne s'agit pas de tenter de recenser toutes vos qualités et tous vos défauts. Ayez simplement en tête que les traits dominants de votre personnalité doivent être en adéquation avec les exigences du projet, sinon il y a risque majeur d'échec.

*Exemples :*

Pour conduire des chantiers avec des marges faibles et des plannings très serrés, l'autorité naturelle et le sens de l'organisation sont plus que nécessaires ; pour un projet nécessitant beaucoup de relations publiques, l'aisance, l'entregent s'avèrent indispensables ; pour motiver une équipe de haut niveau, outre la compétence, le charisme est essentiel.

Cas typiques d'accord ou d'opposition entre la personnalité et le projet économique :

Rigoureux / sérieux	→	Activité dans Milieu scientifique / Milieu industriel : ☺
Taciturne / pusillanime	→	Activité où il faut « aller chercher » les clients : ☹
Extraverti / enjoué	→	Animations commerciales : ☺
Timide / introverti	→	Secteur publicité / Milieu de la mode : ☹
Autoritaire / charismatique	→	Projet comportant du personnel : ☺

### • Quel est votre potentiel ?

Tous les projets n'exigent pas le même potentiel.

Une bonne condition physique et psychique, une capacité à absorber le stress, à savoir négocier, à être débrouillard, créatif et réactif, à cultiver des réseaux relationnels, à animer, à communiquer,... sont autant de facteurs déterminants pour la réussite d'un projet. Par exemple, le punch commercial nécessaire n'est pas le même pour vendre du matériel de bureautique ou pour ouvrir une boutique de modélisme !

### • Quelles sont vos motivations ?

On ne crée pas une entreprise sans raison forte. Les motivations ne sont pas toujours toutes clairement exprimées et certaines peuvent entraîner des déconvenues.

Aussi, une réflexion est nécessaire pour, d'une part, bien prendre en compte toutes vos motivations et, d'autre part, s'assurer qu'elles ne poussent pas à commettre des erreurs dans les choix du projet.

*Vous souhaitez créer :*

- par désir d'indépendance ? Assurez-vous que cette motivation ne vous conduira pas à certaines erreurs, comme, par exemple, vous isoler, refuser l'aide et le conseil de professionnels. Dans certaines activités la pression permanente de la clientèle altère beaucoup cette notion d'indépendance !
- par goût des responsabilités ? Mais serez-vous capable de prendre seul des décisions stratégiques ?
- pour concrétiser un rêve, une passion ? Une passion ne doit pas être aveuglante.
- pour vous réaliser, changer de vie ? Etes-vous prêt à accepter un changement brutal : changement d'environnement, changement de rythme...
- pour exploiter une opportunité ? Si celle-ci vous « tombe dessus », êtes-vous réellement fait pour la création d'entreprise si vous n'aviez jamais évoqué cette perspective auparavant ?
- pour accéder à un meilleur statut social ? Avez-vous cependant conscience des nouvelles obligations que vous devrez assumer en contrepartie ?

- pour disposer d'un revenu immédiat ? Attention aux décalages pouvant exister entre le démarrage de l'activité et les premières rentrées d'argent.
- pour augmenter vos revenus et votre patrimoine : l'argent est une motivation qui ne doit pas occulter l'examen critique des potentialités du projet envisagé.
- pour travailler avec votre conjoint ? Réfléchissez bien... outre les problèmes relationnels susceptibles de se poser, une seule source de revenu peut être dangereuse pour le couple.
- pour vivre un partenariat : vouloir créer avec conjoint ou enfant(s) ou parent(s) ou ami(s) ou collègue(s) de travail. Attention, dans ce cas, que chacun ne croit au projet que parce que l'autre y croit !
- etc.

*Exemple pour bien comprendre le sens de la réflexion à mener sur ses motivations :*

Si la motivation principale est de vouloir rester ou revenir au village natal et, comme il n'y a pas d'emploi sur place, de vouloir créer une entreprise, cela est fort louable en soi. Encore faut-il tenir compte de l'importance du marché local. Peut-être faudra-t-il créer une activité où les clients ne sont pas sur place car en nombre insuffisant (donc créer dans une activité relevant de la clientèle diffuse, ou de la vente par correspondance, ou bien une activité ambulante tournant dans le secteur, etc.)

### • Quels sont vos objectifs ?

Il est important que vous ayez une vision claire de l'entreprise que vous souhaitez avoir à moyen terme. Cela, afin de vérifier que les moyens dont vous disposez aujourd'hui sont compatibles avec les exigences de développement de l'entreprise, mais aussi pour vous assurer que le potentiel de votre projet puisse réellement répondre à vos attentes afin d'éviter une frustration ultérieure, à la longue insupportable. Si vous êtes plusieurs porteurs de projet, il est également primordial que vous partagiez la même vision à terme de l'entreprise et de votre place dans cette entreprise. Serez-vous prêts aux mêmes sacrifices pour y arriver (exemples : absence temporaire de salaires ou de congés, semaines de travail très chargées, etc.) ? Parallèlement, vérifiez également qu'il n'y ait pas de risques de doublons ? Serez-vous vraiment complémentaires dans les fonctions et les responsabilités ? Si le potentiel de votre projet peut intéresser des apporteurs de capitaux, êtes-vous conscient qu'il vous faudra peut-être accepter l'arrivée de tiers dans le capital de votre entreprise ?

*Par exemple, vos objectifs peuvent être de :*

- travailler en solo pour ne pas avoir de problèmes de personnel,
- être à la tête d'une entreprise de plusieurs dizaines de salariés au bout de quelques années,
- vous constituer un revenu d'appoint,
- revendre rapidement votre entreprise en réalisant une forte plus-value,
- devenir le N°1 de cette activité dans votre région,
- transmettre une activité lucrative aux enfants,
- etc.

### • Quels sont vos compétences et vos savoir-faire ?

Elles reposent sur de multiples facettes : diplômes, qualification, expériences professionnelles ou non etc. Il vous faut faire néanmoins la part des choses entre ce que vous savez et ce que vous pouvez faire.

Idéalement un chef d'entreprise doit maîtriser trois disciplines : la technique (c'est-à-dire l'exercice de son activité), le commercial, et le management (gestion administrative, financière et conduite des hommes).

Le manque de compétences dans la discipline qui prédomine comme **facteur-clé** de l'activité envisagée représente un risque majeur d'échec.

*Exemples où une discipline plus que les autres est un facteur-clé de succès :*

La **gestion** dans une activité à très faible marge (particulièrement sur les achats et la gestion des stocks) ;  
Le **management** dans une activité de services à forte rotation du personnel ou recourant à nombre de saisonniers ;  
Le **commercial** dans une activité très concurrentielle où il faut avant tout « aller chercher » le client.  
Dans tous les cas, le créateur doit avoir un très bon niveau dans la discipline où se trouvent les risques d'échecs les plus importants et devra acquérir un minimum suffisant de connaissances dans les autres disciplines.

Par conséquent, avez-vous le savoir-faire requis, et / ou les diplômes nécessaires ? Avez-vous besoin d'une formation complémentaire en gestion, en marketing, ou mieux encore en création d'entreprise ? Avez-vous suffisamment de temps disponible ?

Vous devrez peut-être également faire appel à des compétences particulières que vous ne détenez pas. Seront-elles faciles à trouver ? Nombre d'entreprises se plaignent des difficultés qu'elles rencontrent pour trouver des collaborateurs dans certaines spécialités. Il peut donc être utile de faire le point sur le marché local de l'emploi avec le Pôle Emploi. Devrez-vous recruter une force de vente ? Quel peut en être le délai et le coût ?



Rappelez-vous : l'exercice de certaines activités exige que vous déteniez des **qualifications professionnelles** particulières. Pour déterminer si votre activité est concernée, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [www.apce.com](http://www.apce.com) une rubrique dédiée aux [activités réglementées](#).

### • Quelles sont vos contraintes personnelles ?

Accordez-vous un moment de réflexion sur les contraintes qui pourrait nuire à la bonne mise en œuvre de votre projet.

- Avez-vous la disponibilité et le temps nécessaires pour préparer correctement votre projet ?

Dans de nombreux cas, une bonne préparation prend plusieurs mois et il est préférable de vous y consacrer pleinement. Attention à ce qu'une échéance (licenciement, fin de droits de chômage, etc.) ne conditionne pas la date de lancement de votre entreprise au risque d'en bâcler la préparation.

- Quelles sont vos contraintes financières actuelles : charges de famille, pension alimentaire à verser, prêts personnels en cours, niveau de revenu incompressible, etc. ? Avez-vous par ailleurs des revenus réguliers vous permettant de vivre avant l'encaissement des premières ventes ? (Salaire du conjoint, perception de loyers, etc.). Si ce n'est pas le cas, votre projet permet-il des rentrées de fonds rapides ou avez-vous pris la précaution de vous constituer une épargne ? Votre capacité d'emprunt est-elle suffisante au regard de la taille de votre projet ?

- Quel sera votre statut (salarié, fonctionnaire, etc.) au jour de la création de votre entreprise ? Selon les cas, des règles s'appliqueront. Vous devrez les identifier rapidement, pour vous assurer, qu'il vous est possible de créer votre entreprise dans de bonnes conditions.

A titre d'exemple : si vous êtes salarié, que dit votre contrat de travail ? Fonctionnaire : aurez-vous l'autorisation d'exercer votre activité ? Retraité : pourrez-vous conserver votre pension retraite ? Mineur : aurez-vous le droit de créer votre entreprise ? Etranger : quelles formalités devrez-vous accomplir pour exercer votre activité ?, etc.

- Votre famille adhère-t-elle réellement à votre projet ? La création de votre entreprise va vous mobiliser de manière importante et risque, dans un premier temps de faire baisser votre niveau de vie. Cela peut créer des tensions très vives si le projet n'est pas partagé par votre entourage. Si vous êtes marié, quel est votre régime matrimonial ? Celui-ci aura une incidence juridique sur votre projet.

- Votre santé est-elle en adéquation avec les sollicitations prévisibles du projet ? (la création d'une entreprise est une source non négligeable de stress et sollicite largement la condition physique – des problèmes de santé du conjoint ou d'un enfant peuvent nuire considérablement à la disponibilité totale requise pour réussir le lancement d'une entreprise).



Pour approfondir cette étape, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [www.apce.com](http://www.apce.com), une rubrique dédiée au [projet personnel du créateur](#) où vous trouverez toutes les réponses à vos questions.



→ Définissez votre projet personnel :



**Vous avez maintenant toutes les clés en main pour vérifier si votre situation personnelle répond bien aux exigences de votre projet.**

→ Faites le bilan, pour cette étape, des points forts et des points faibles :

+

-

→ Listez les démarches à accomplir pour améliorer cette partie :



## Évaluez votre idée



C'est le moment de tout mettre dans la balance ! Reprenez dans le tableau de la page suivante, l'ensemble des points faibles et des points forts que vous avez listés. **Ce travail de synthèse vous permettra de vérifier si votre idée est réaliste !**

Exemple :

### Points faibles :

- votre projet nécessite l'achat de machines très onéreuses,
- vous n'aurez, au démarrage, qu'un donneur d'ordres et disposerez de peu de temps pour prospecter d'autres clients,
- vous ne maîtrisez pas les principales techniques de vente,
- vous n'avez pas encore obtenu l'adhésion de votre famille sur ce projet,
- la réglementation de votre activité risque d'évoluer très prochainement,
- Etc.

### Points forts :

- votre produit semble répondre à un véritable besoin,
- vous possédez un avantage significatif sur vos concurrents potentiels (un savoir-faire),
- vous maîtrisez votre métier et connaissez parfaitement les évolutions réglementaires à venir,
- vous avez dans votre entourage une personne qui détient les compétences qui vous font défaut (techniques de vente),
- Etc.



La synthèse des réponses doit vous permettre de mettre en évidence les zones d'ombre de votre projet. Vous pourrez ainsi décider de le poursuivre, de le remodeler ou bien de l'abandonner, et de par la même définir un **plan d'actions**.

Enfin, définissez votre **plan d'actions** pour faire avancer votre projet :

- **rédiger une présentation du projet et construire un prévisionnel financier** pour déterminer le besoin de financements recherché, et tenter de convaincre des partenaires de financer l'acquisition des machines,
- **suivre une formation** en techniques de vente et / ou **s'associer avec une personne compétente**, notamment pour gagner de nouveaux prospects et clients,
- **convaincre en toute objectivité votre famille de vous soutenir**,
- Etc.

→ **Evaluez votre idée :**


-

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for writing a negative evaluation of the business idea. It is preceded by a small blue minus sign.

+

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for writing a positive evaluation of the business idea. It is preceded by a small blue plus sign.

→

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for writing a concluding evaluation or recommendation. It is preceded by a small blue right-pointing arrow.



**Ne restez pas seul !** Soyez accompagné ! Il est important, dès maintenant, de parler de votre projet à des **professionnels de la création d'entreprise**. Ceux-ci sont tenus au secret professionnel, ils vous apporteront un regard extérieur, avisé et neutre, indispensable pour avancer dans vos recherches et éviter des erreurs monumentales.

### Qui sont ces professionnels ?

Ce sont les conseillers que l'on trouve dans les chambres consulaires, les boutiques de gestion (BGE), l'Adie, les réseaux spécialisés de l'innovation, etc. Pour en avoir un tour d'horizon, [cliquez ici !](#)

### Quel est leur rôle ?

Ils sont à votre disposition pour vous accueillir, vous informer, vous orienter et vous accompagner dans vos démarches, pour que votre projet prenne de la vitesse et ait toutes les chances de réussir.

### Comment trouver le bon professionnel ?

Le choix du professionnel va dépendre :

- de votre situation personnelle (demandeur d'emploi, salarié, travailleur handicapé, etc.),
- de la nature de votre activité (artisanale, commerciale, innovante, etc.),
- de votre lieu d'implantation,
- de l'état d'avancement de votre projet et de vos besoins spécifiques (recherche d'idées, aide à la construction du business plan, propriété industrielle, recherche de financements et d'aides, formation à la création d'entreprise, etc.).

Pour identifier ces professionnels, dans toute la France Métropolitaine et d'Outre-mer, l'APCE met à votre disposition un carnet d'adresses, au lien suivant : [Qui peut vous aider ?](#)



Comme vous avez pu le constater, il y a de nombreuses questions à se poser. Mais toutes ces informations collectées ne sont pas perdues. Elles vous seront très utiles pour rédiger votre **projet de création d'entreprise**.

Pour ce faire, l'APCE met à votre disposition sur son site Internet [un modèle de dossier de présentation](#) et [une application pour construire votre projet en ligne](#).

***En bout de course, après avoir confronté votre idée à la réalité du terrain, seul le bon sens doit vous amener à la conviction que cette idée de création mérite vraiment d'être concrétisée !***