

L'ENTREPRENEURIAT AUJOURD'HUI



Agenda



- **Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?**
- **Qui peut entreprendre ?**
- **L'entrepreneuriat en France**
- **Transmission et reprise**

Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?



Créer
Reprendre
Intraprendre

Pourquoi entreprendre ?



L'autonomie

- Créer
- Reprendre
- Intraprendre



ETRE SON PROPRE PATRON

LIMITER LES EFFETS DE LA
HIERARCHIE

Pourquoi entreprendre ?



Créer de la valeur

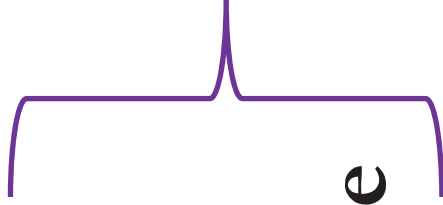
- **Créer**
 - Valeur financière pour les fondateurs
 - Valeur sociale pour les parties prenantes
 - Création d'emploi
 - Lutte contre l'exclusion
 - Protection de l'environnement
 - Développement territorial
- **Reprendre**
- **Intraprendre**
 - Faire carrière
 - Augmenter son niveau de motivation
 - Contribuer plus clairement à la création de valeur de l'entreprise

Pourquoi entreprendre ?



Aller au bout de ses idées

- Créer
- Reprendre
- Intraprendre



L'innovation
La créativité
Etre visionnaire
Faire le « bien »

Pourquoi entreprendre ?



UN ETAT D'ESPRIT : compétences et valeurs

- **Créer**
- **Reprendre**
- **Intraprendre**

Des compétences : capacité à convaincre, capacité à mobiliser, charisme et leadership...

Des valeurs : le travail, une certaine abnégation, un sens du partage ...

Etre passionné ... mais ne pas rêver

Qui peut entreprendre ?



« Il n'y a pas un caractère d'entrepreneur. Mais il faut " du " caractère pour l' être *Peter Drucker*

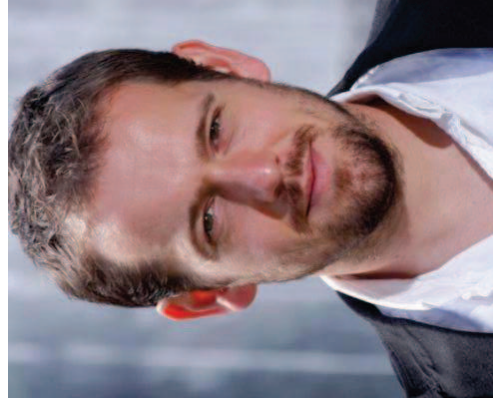
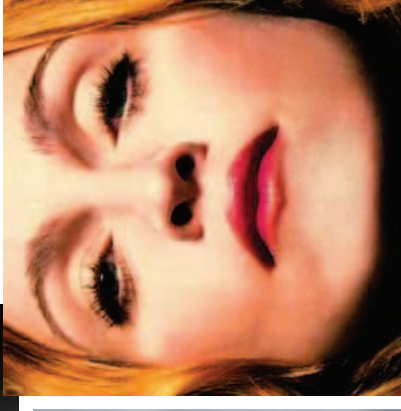
« L'entrepreneur est essentiellement un visionnaire. Il peut visualiser une chose et, ce faisant, il voit comment la faire arriver. » *Robert L. Schwartz*

« L'entrepreneur qui est en nous voit des opportunités partout où il regarde alors que la plupart des gens voient des problèmes partout où ils regardent. » *Michael Gerbe*

Qui peut entreprendre ?



Beaucoup de mythes !!!



Mythe 1

- **On naît entrepreneur**

- Tout le monde en a le potentiel.
- Tout le monde ne veut pas être entrepreneur.



Mythe N°2



- **Les entrepreneurs aiment le risque**

- L'idée que les entrepreneurs aiment le risque trouve sa source :
 - D'une part le fait que les entrepreneurs exercent des métiers moins "structurés" que ceux des salariés.
 - D'autre part du discours des entrepreneurs qui laisse penser qu'ils prennent plus de risques que d'autres.

Mythe 3, les qualités indispensables....



- ☞ innovateurs
 - ☞ leaders
 - ☞ preneurs de risques modérés
 - ☞ créateurs
 - ☞ énergiques
 - ☞ persévérants
 - ☞ originaux
 - ☞ optimistes
 - ☞ orientés vers les résultats
 - ☞ flexibles
 - ☞ débrouillards
 - ☞ initiative
- ☞ besoin de réalisation
 - ☞ confiance en soi
 - ☞ implication à long terme
 - ☞ tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude
 - ☞ apprentissage
 - ☞ utilisation des ressources
 - ☞ Agressivité
 - ☞ L'argent comme mesure de performance
 - ☞ Etc.
- Etudes scientifiques discutables ! Tous les entrepreneurs connus ou non ne possèdent pas toutes ces qualités.

(Blawatt, 1995; Wee et al. 1994)

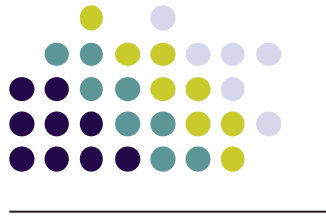
Mythe 4



- **La principale motivation des entrepreneurs est l'argent.**

- L'argent n'est pas la raison première de création.
- Le mythe américain du "MIMITYM".

Mythe 4



MIMITYM

=

**Money is More Important Than Your
Mother.**

Les motivations



Désir d'autonomie
Créer de la valeur (au sens large)
Aller au bout de ses idées
Un état d'esprit

L'entrepreneuriat en France

Etat des lieux



L'entrepreneuriat en France



**Les salariés représentent 88 % de
la population active**

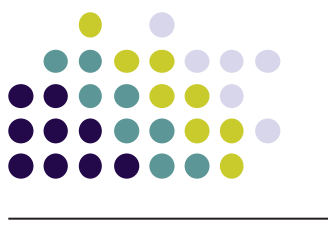
3 millions d'entreprises en France

L'entrepreneuriat en France



- 331 736 entreprises se sont créées en 2008
- 580 193 entreprises se sont créées en 2009
- 622 039 entreprises se sont créées en 2010

L'auto-entrepreneur ?



Mauvaise blague ou vraie opportunité ?

En 2009 :

**145 000 auto entrepreneurs ont facturés, soit moins de 50%
du total des auto-entrepreneurs**

Niveau moyen de CA : 6 300 €

22% était au chômage

Pourquoi cet engouement ?



Après-crise de 1929, *coût d'opportunité d'entreprendre* (un peu similaire actuellement dans la conjoncture de crise),

La période de la reconstruction et les années cinquante où les créations d'entreprises résultent plutôt des *opportunités de marché* engendré par la forte croissance,

La période plus récente des trente dernières années est le passage d'une *économie managériale* à une *économie entrepreneuriale*.

En France



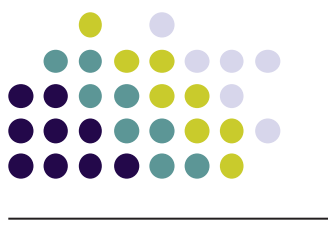
Les opportunités

- Le développement du secteur tertiaire
- L'innovation (renouvellement rapide des produits)
- Les stratégies de recentrage pratiquées par les grandes entreprises
- Diffusion des méthodes de l'automatisation qui permettent de rentabiliser les petites séries

Offre d'entrepreneurs

- Chômage
- Développement des formations à la gestion et à l'entrepreneuriat
- Réhabilitation de l'entrepreneur
- Les facteurs institutionnels

En France



Les opportunités

- Le développement du secteur tertiaire
- L'innovation (renouvellement rapide des produits)
- Les stratégies de recentrage pratiquées par les grandes entreprises
- Diffusion des méthodes de l'automatisation qui permettent de rentabiliser les petites séries

Offre d'entrepreneurs

- Chômage
- Développement des formations à la gestion et à l'entrepreneuriat
- Réhabilitation de l'entrepreneur
- Les facteurs institutionnels

Et les défaillances ?



- A 5 ans, sur 100 créations d'entreprise :**
- 48 sont toujours en activité,
 - 52 cessations administratives
d'activité



Pourquoi ces défaillances ?

$$52 = 4 + 10 + 38$$

4 cessations favorables

10 cessations hors difficultés classiques

38 cessations pour causes économiques :

- 15 liquidations judiciaires
- 23 autres causes économiques



Raisons de ces défaillances ?

- Formation technique insuffisante du dirigeant 12,8 %
- Choix stratégiques inadéquats 10,6 %
- Baisse accidentelle ou conjoncturelle de la demande 8,5 %
- Suppression des concours bancaires à court terme 8,5 %
- Désorganisation ou mécontentement au niveau dirigeants 8,5 %
- Baisse tendancielle de la demande 6,4 %
- Sous-capitalisation face à une croissance rapide 6,4 %
- Méconnaissance des prix de revient 6,4 %
- Frais financiers trop élevés 6,3 %
- Moindre compétitivité des produits de l'entreprise 4,2 %
- Frais de personnel trop importants 4,2 %
- Allongement des crédits-clients 4,2 %

Les tendances ?



Les services ?

Autour du DD ?

....

Exemples de projets 2009 / 2011



- Auto-Ecole low cost
 - Création et reprise d'entreprises
 - Création de franchise (2): crèche, fastfood bio
 - Cabinet de Coaching
 - Location de voitures de luxe
 - Restaurants (Bar à desserts et Bio),
 - Entreprise de sauvegarde en ligne
 - Lavomatic Bar
 - Logistique « verte »
-
- Création de SSII
 - Société Export de produits français vers l'Ukraine
 - Service à la personne (âgée)
 - Cabinet conseil ...
 - Fabrique d'huile d'olives bio au Maroc
 - Détection de réseaux souterrains
 - Location d'accessoires de luxe
 - Vente de panier et repas bio

Transmission et reprise d'entreprise en France

Etat des lieux





Un sujet difficile à traiter globalement, compte tenu de ses diversités :

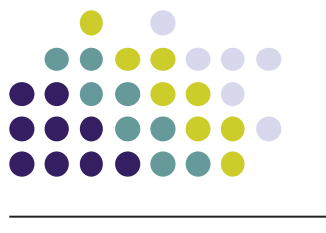
- De taille
- De motif de transmission,
- De mode de transmission,
- De nature du repreneur...

Le financement de la transmission



- Très petites entreprises : trouver un financement est peut-être moins difficile que trouver un repreneur
- Entreprises de plus de 10 salariés : le mode de transmission détermine la nature des problèmes rencontrés

Le rachat par un groupe



- Pas de difficultés majeures
- Le rachat est souvent autofinancé

Transmission par voie successorale



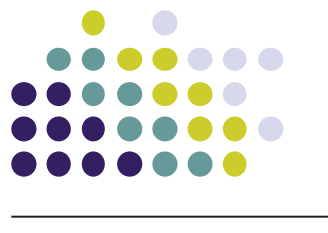
- Les aspects fiscaux sont déterminants
- Il est difficile de conserver un contrôle familial sur des entreprises dont la valeur dépasse 10 à 15 millions d'euros.
- Les sociétés de capital-investissement interviennent fréquemment en rachat de positions d'actionnaires familiaux minoritaires

Rachat d'une entreprise par une personne physique



- Le système financier joue un rôle important
- Les sociétés de capital investissement interviennent beaucoup dans des reprises d'entreprises par des cadres ou par des repreneurs extérieurs indépendants
- Les concours bancaires constituent la principale source de financement

Le risque de la transmission



- Le taux d'échec à cinq ans est de 42 % pour les transmissions de TPE
- Le taux d'échec à cinq ans est de près de 20% pour les transmissions de PME

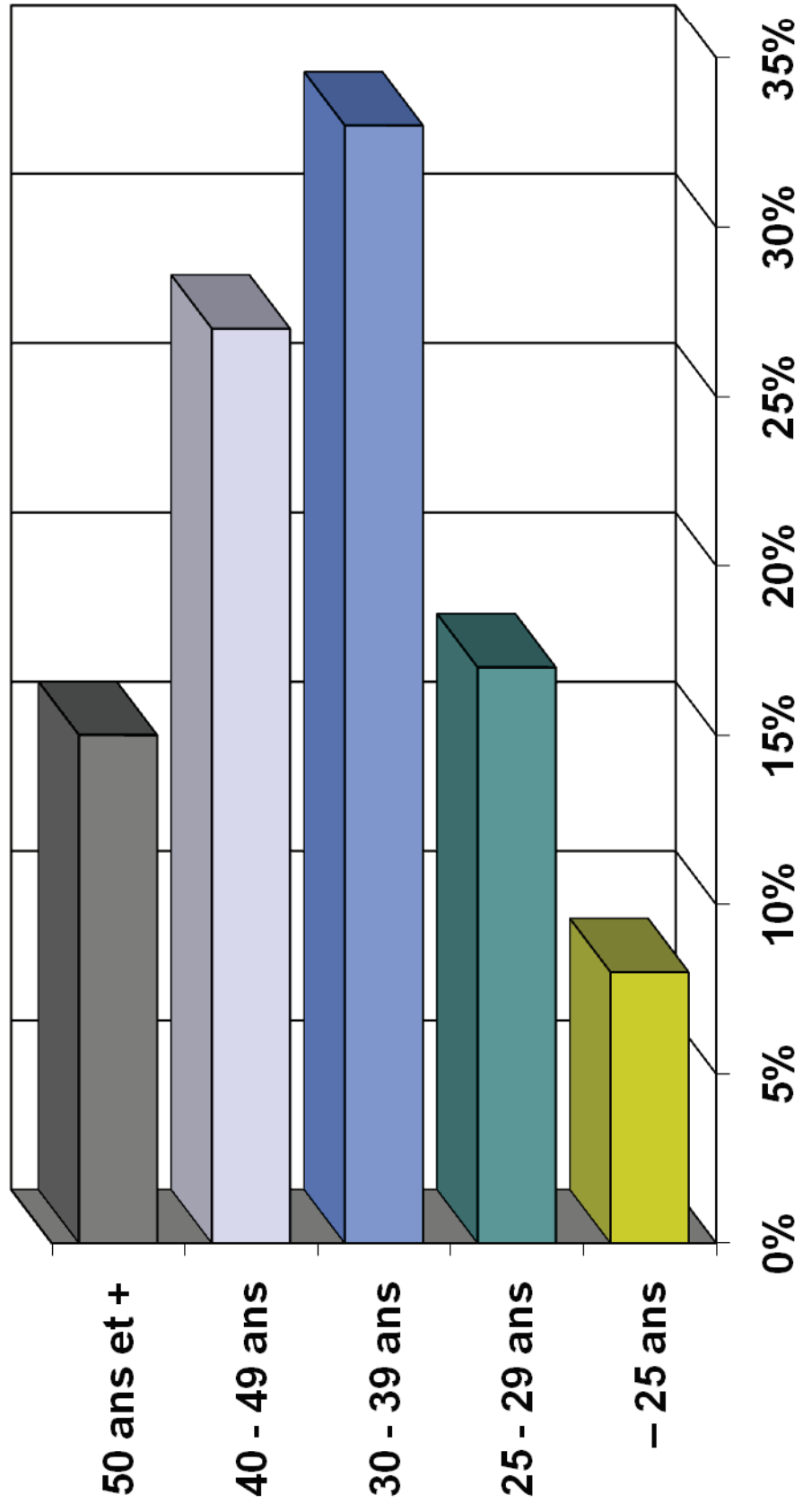
Le risque : les facteurs d'échec et de réussite



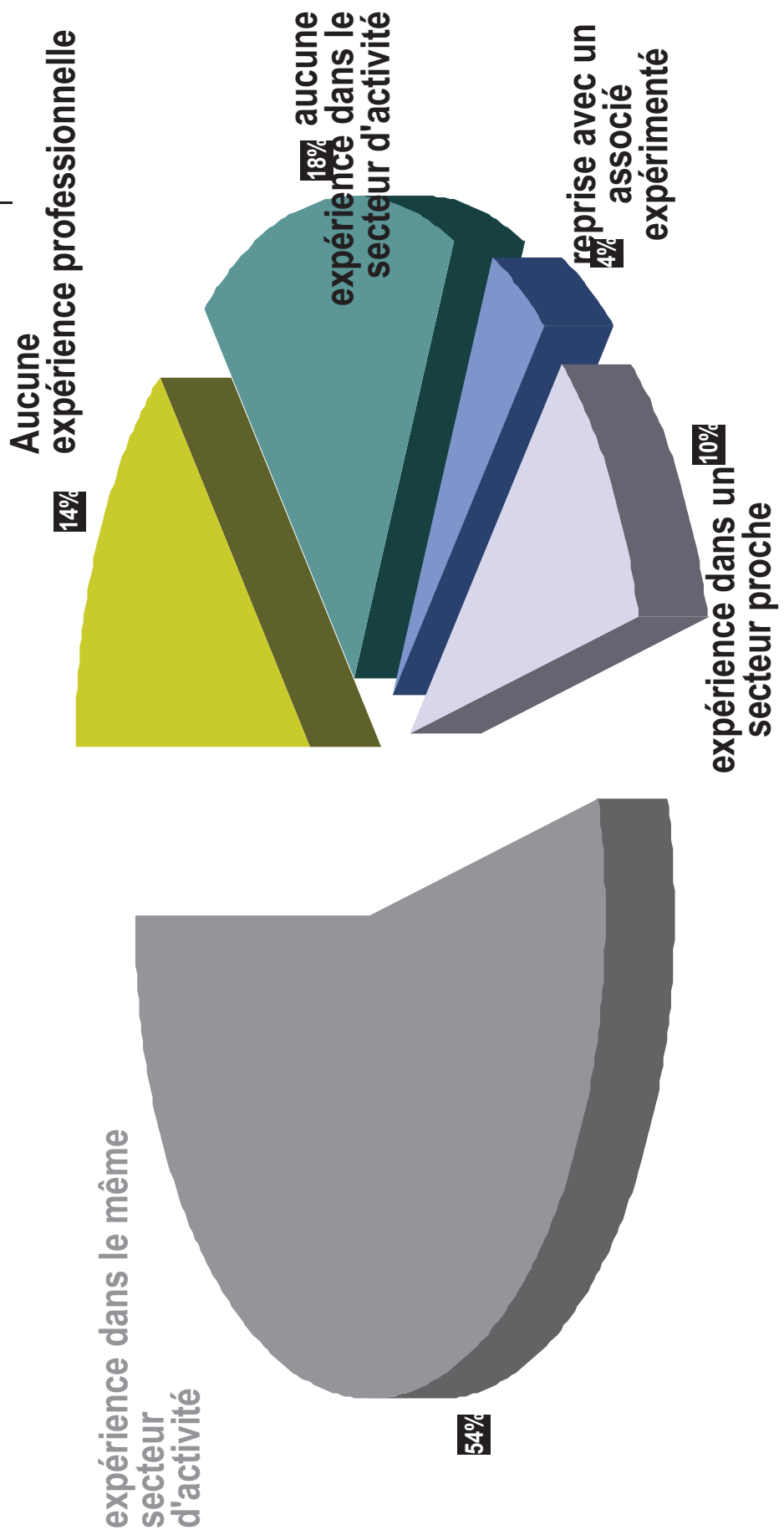
- Les facteurs financiers
 - Le niveau de valorisation
 - La capacité de remboursement
- Les facteurs non financiers
 - La préparation de la transmission
 - La taille de l'entreprise
 - Le profil du repreneur
 - La présence du cédant
 - Le cadre familial



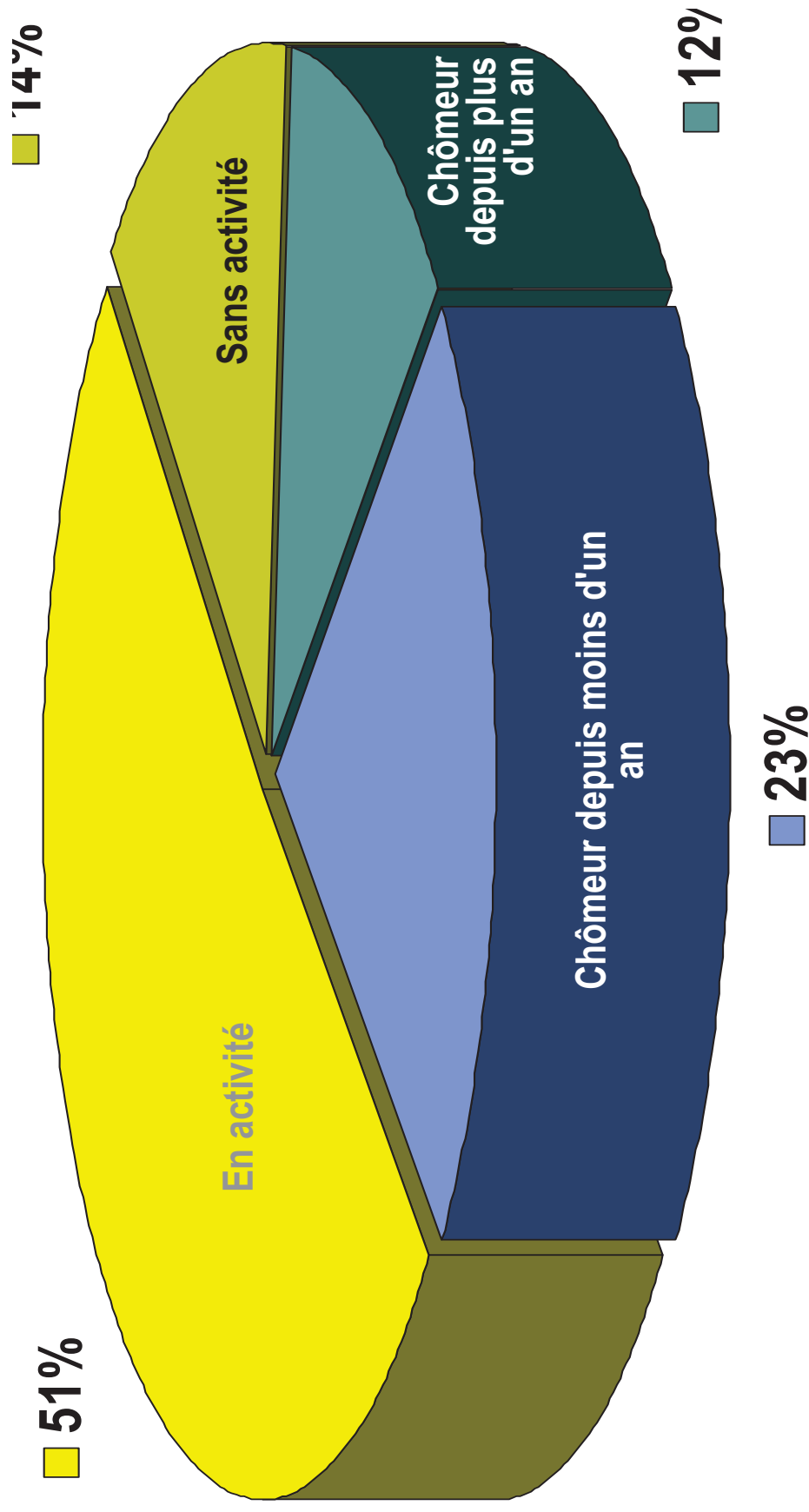
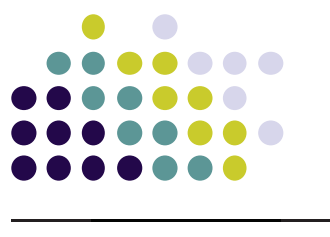
Age des repreneurs



L'expérience des repreneurs



La situation des repreneurs





Critères financiers

Quand le ratio

$$\frac{\textit{Valorisation}}{\textit{Résultat Net}} > 7$$

$$\frac{\textit{Dividende}}{\textit{Résultat Net}} > 70\%$$

Le risque est ...

x 1,3

x 1,3

... par rapport au cas inverse

Circonstance de la transmission



Les transmissions insuffisamment préparées sont plus risquées

Quand

*Le précédent dirigeant disparaît
brutalement*

Le risque est ...

x 1,5

... par rapport à un départ en retraite



Expérience du secteur

Quand

*Le repreneur n'a pas d'expérience
du secteur*

Le risque est ...

x 1,8

... par rapport au cas inverse



Présence du cédant

Quand

*Il n'y a pas d'accompagnement
De la part cédant*

Le risque est ...

x 1,4

... par rapport au cas inverse



Les transmissions familiales

Elles sont **6 fois moins risquées** que les reprises par des personnes physiques extérieures à l'entreprise

- **Elles sont mieux préparées**
- consécutives à un départ à la retraite (75% des cas)
- l'accompagnement du cédant est plus fréquent (59 % des cas)
- **L'entreprise est moins valorisée**


La transmission d'entreprise



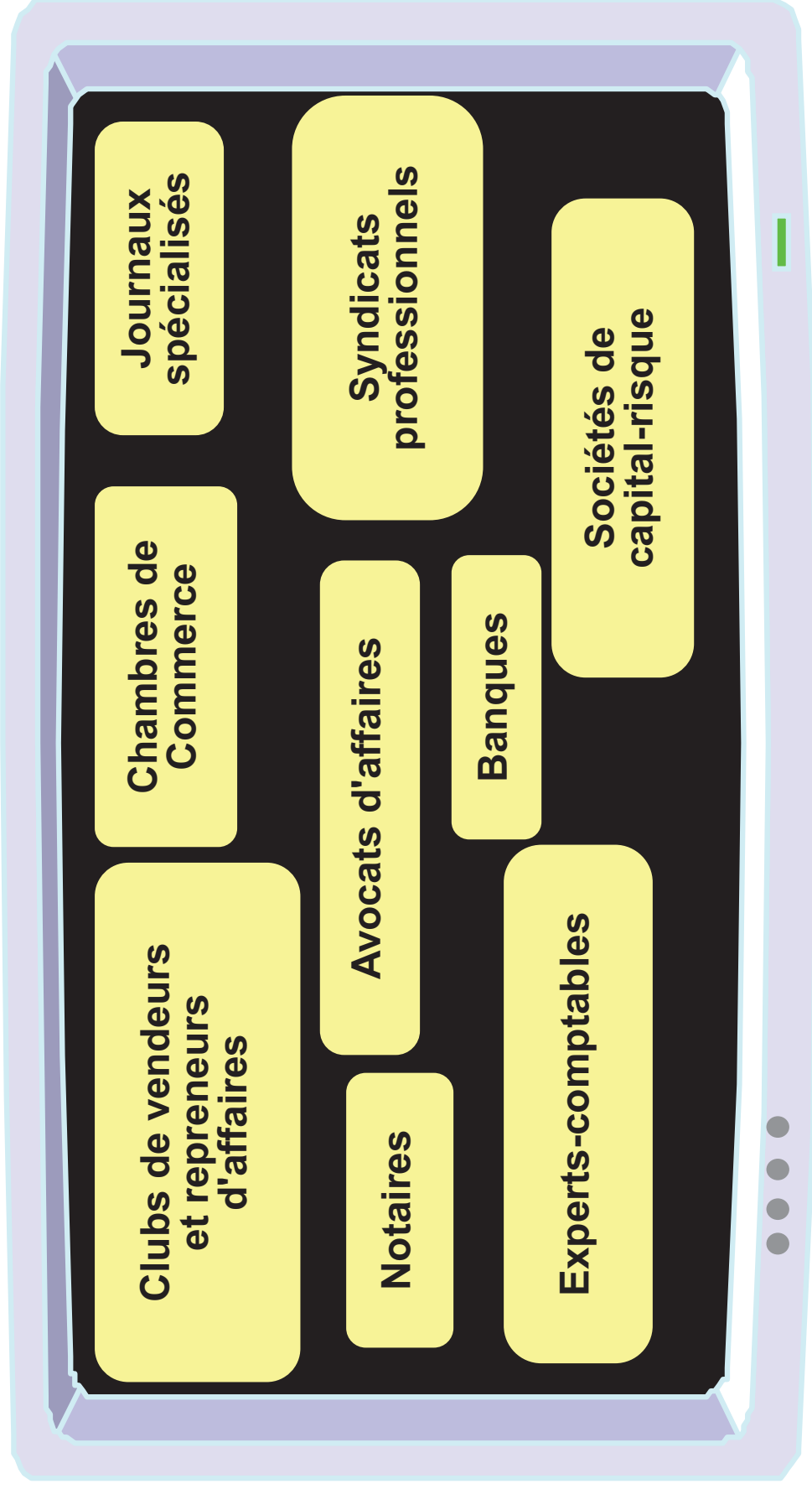
Ne pas oublier la diversité des situations, pour apporter des réponses adaptées.



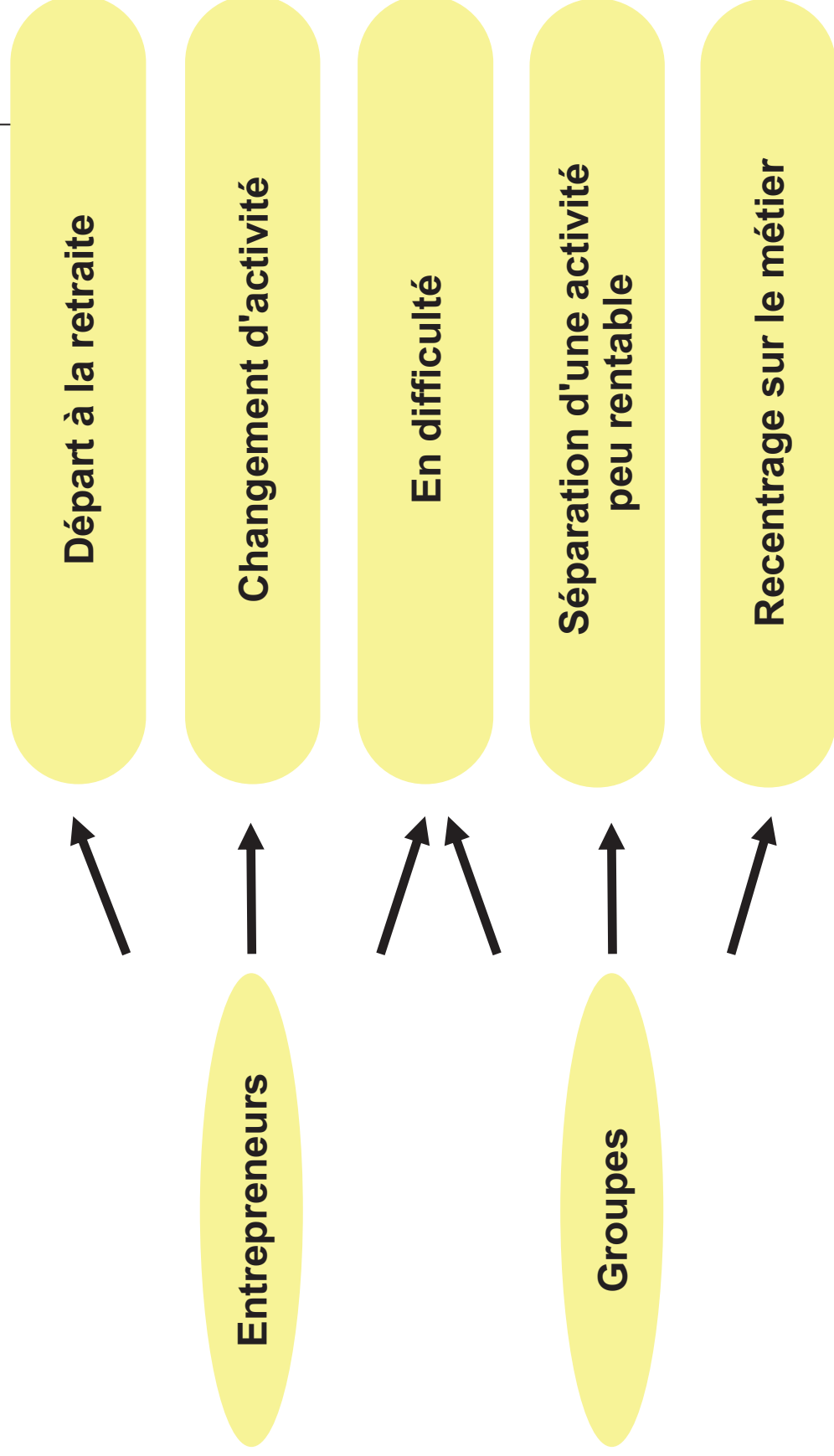
Les étapes

- 
- Analyse
 - Recherche
 - Contact & confidentialité
 - Diagnostic
 - Valorisation
 - Négociation
 - Montage
 - Audit
 - Protocole
 - Reprise

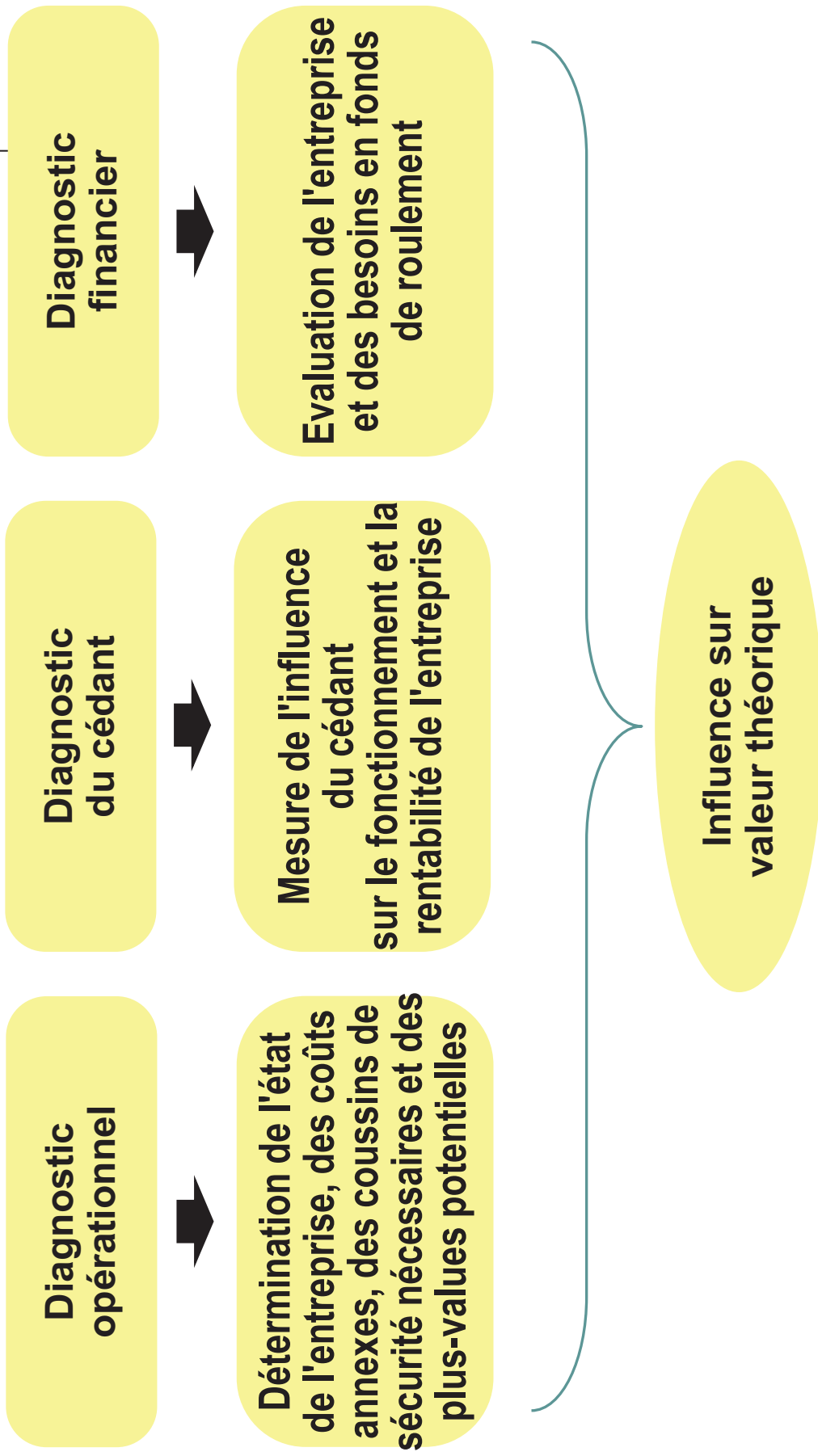
Les sources d'informations sur la reprise d'entreprises



Les vendeurs d'entreprises



Le diagnostic de la cible



Déterminer les motivations du vendeur

- Motivations affichées
- Motivations réelles



Déterminer les motivations du vendeur



Motivations affichées

Souhaite prendre sa retraite

A des problèmes de santé

A des problèmes familiaux

Veut travailler moins

Quitte la profession, veut faire autre chose

Veut réaliser son capital

Veut installer ses enfants dans une autre profession

Veut quitter la région

Déterminer les motivations du vendeur



Motivations réelles

Le marché va s'écrouler

L'entreprise est attaquée par la concurrence

L'entreprise est «gonflée comme une baudruche» et présente au moment de la mise sur le marché la meilleure image

Le vendeur est dépassé par les nouvelles technologies du métier

Les associés se déchirent

Déterminer les motivations du vendeur



Motivations réelles

Les enfants du vendeur ne veulent pas lui succéder

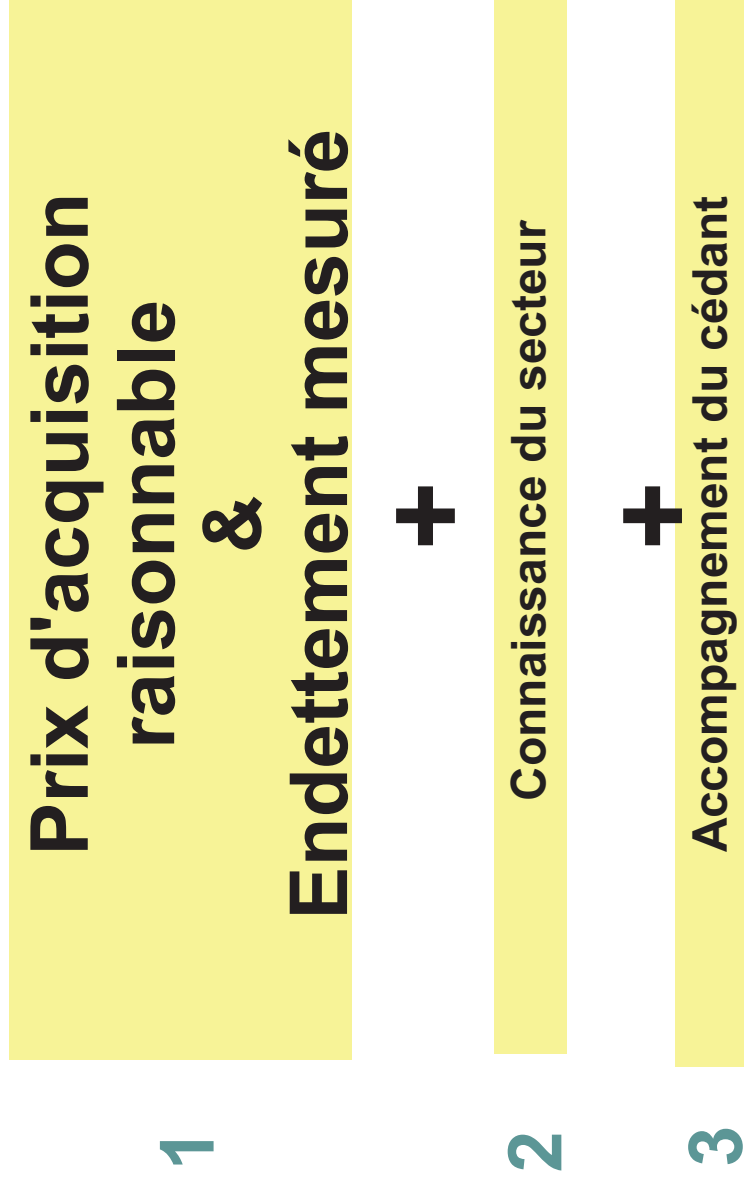
Le cédant a pris des engagements personnels importants et a besoin de liquidités

Le vendeur veut réaliser une bonne opération, encaisser du cash et recréer une entreprise concurrente

Le cédant veut tester le marché



Facteurs de réussite





Merci pour votre attention
si besoin : esimon@iscparis.com