



Une méthode pour concevoir son futur

Projet / Equipe No. _____

Nom du projet : _____

Porteur(s) du projet : _____

Date : _____

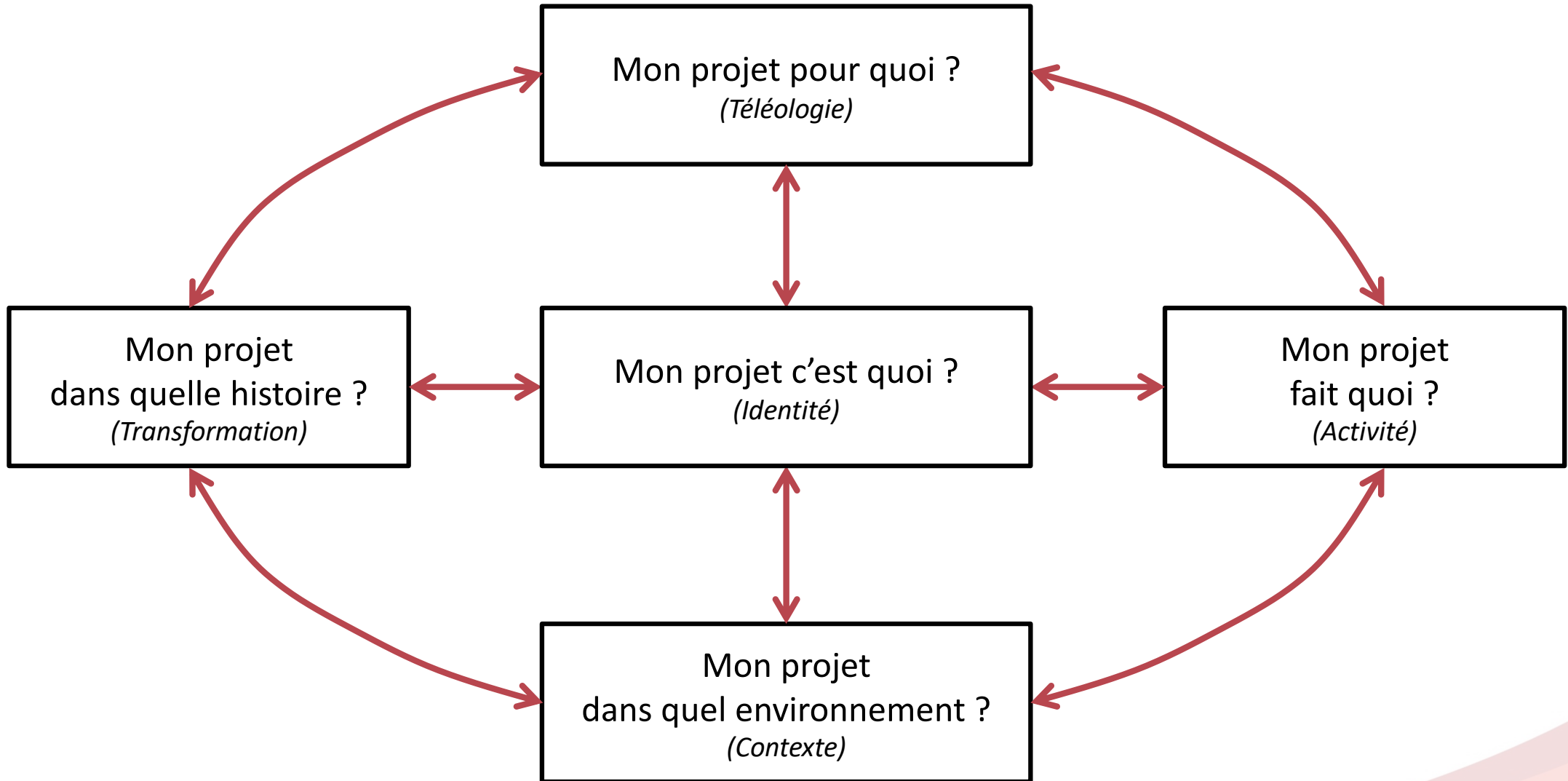
IDéo © Document de travail
Version Complète

Conception originale : **Pr. Christophe Schmitt**
Vice-Président de l'Université de Lorraine en charge de l'entrepreneuriat et l'incubation
Titulaire de la Chaire « Entreprendre »

Adaptation : **Aramis Marin**

1. La construction d'un scénario (Partie 1 - Montage)

= Ne pas remplir =



1.1. Mon projet c'est quoi ?

« Décris-moi ton projet »

Quelle phrase résume l'ensemble de mon projet ?

Attention : Ne faites pas de slogan marketing (cela viendra après) ; et ne vous limitez pas au produit. Pour vous aider pensez le type de structure que vous souhaitez créer et ce que vous faites autour du produit : la conception, la production, la vente, la commercialisation, la distribution, la gestion...

Exemple : « Notre projet est de proposer des nouvelles solutions de formation et d'accompagnement en entrepreneuriat à des lycéens, à travers des applications mobiles »

« Dessine-moi ton projet »

Quelle image/schéma permet d'avoir une vue d'ensemble sur mon projet ?

Attention : Ne vous limitez pas à un dessin du produit, mais illustrez l'image globale du projet (le contexte d'utilisation, l'origine des matériaux, les différents services proposés...)

1.2. Mon projet dans quelle histoire ?

Identification et définition du besoin, autour d'une 'persona'

Des questions pour vous aider : Quels sont les besoins, les problèmes, les désirs que vous souhaitez satisfaire ? Pour quel type de personnes ?

Pourquoi votre solution n'a pas encore été proposée avant vous ? Pourquoi vous considérez que ce besoin reste insatisfait ?

En quoi ma solution permet de répondre à plusieurs besoins / problèmes / désirs ?

Encerclez les besoins que vous allez satisfaire grâce à votre projet et développez quelques justifications autour des questions posées plus haut

Subsistance

Loisir

Participation

Protection

Compréhension

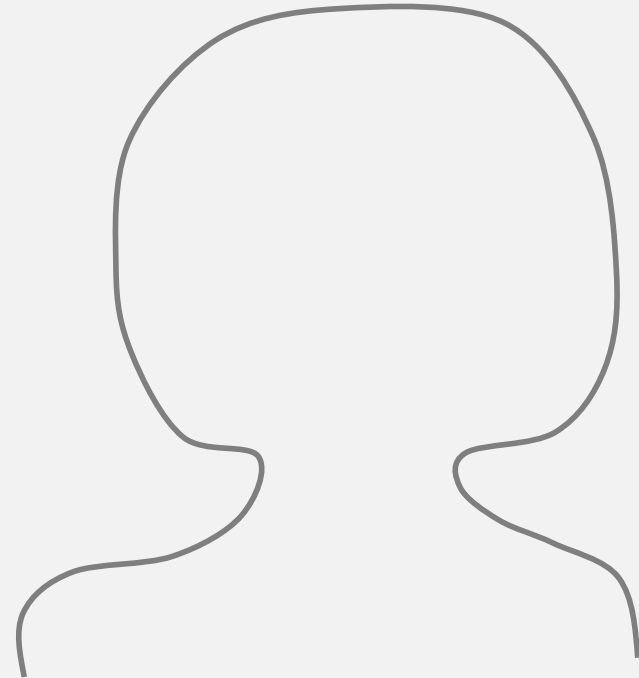
Création

Identité

Affection

Liberté

Attention : Vous pouvez imaginer un client / usager type ; imaginer ce qu'il fait au quotidien, ce qui lui cause des soucis, ce qu'il attend de l'avenir, ses souhaits d'amélioration, les phrases qu'il peut dire, les comportements qu'il peut avoir, les personnes qui lui influencent, ses loisirs.



1.3. Mon projet pour quoi ?

Description de la demande

Quels segments de clientèle devrais-je viser en premier ? Quelles personnes sont les plus faciles à convaincre de m'acheter au prix que je désire ? Peux-je vendre à des professionnels (B2B) ? Peux-je passer par des distributeurs grossistes ? Dois-je faire la différence entre clients et usagers ?

Description de l'offre

Comment les gens font pour satisfaire leur besoin, aujourd'hui, sans moi ? Quels produits similaires ou substituts existent déjà dans le marché ?

Mon projet

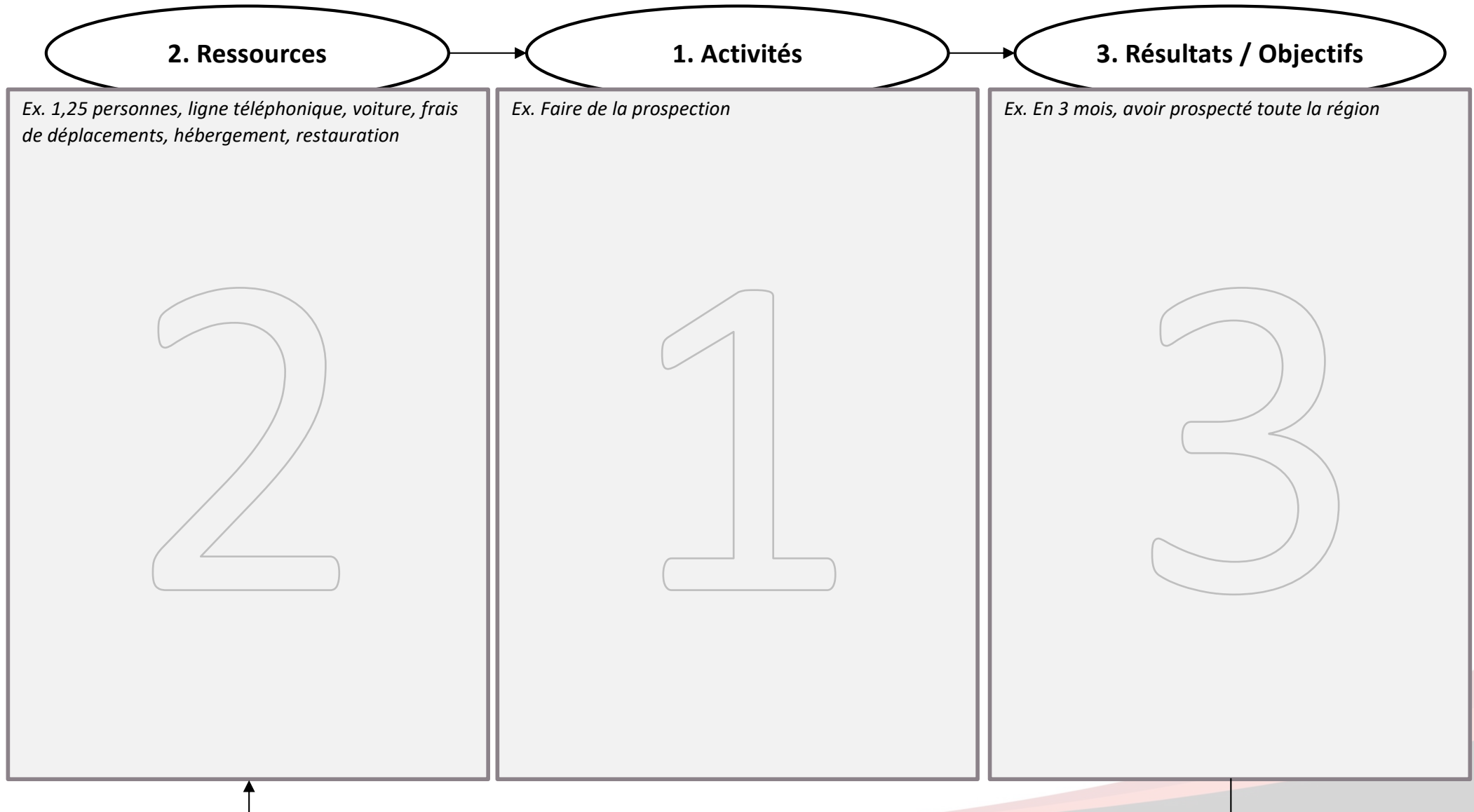
Description de votre offre

*Qu'est-ce que je fais de différent, de mieux, de moins cher, par rapport à ce qui existe ? Quel est mon principal atout ?
Quelle est ma valeur ajoutée pour mes clients potentiels ?*

1.4. Mon projet fait quoi ?

1. Quelles sont les activités clés du projet ou de l'entreprise en devenir ? Recherche, développement, production, gestion, vente, distribution, entretien, communication...
Déterminez quelles activités seront réalisées en interne de l'entreprise et lesquelles seront externalisées...
2. Quelles sont les ressources (humaines, techniques, financières,...) nécessaires à chacune des différentes activités ?
3. Quels sont les résultats attendus des différentes activités ? Quels sont les objectifs qu'on va fixer pour chaque activité ?

Attention à l'ordre de remplissage !



1.5. Mon projet dans quel environnement ?

Emplacement physique

Où souhaite-t-on localiser le siège, les activités de vente, de stockage, de production et pourquoi ? (vous pouvez évoquer le coût, la distance avec le client ou avec les inputs, l'infrastructure, le cadre fiscal...)

Technologique

Quelle est la technologie (le savoir-faire) clé ou critique pour la réalisation de mon projet ? Pourquoi cette technologie ?

Économique

Quels arguments puis-je donner pour dire que le marché est dynamique ? Qu'en est-il des barrières à l'entrée, du dynamisme des investissements, du pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs du secteur ou de la filière ?

Mon projet

Socioculturel

Est-ce que la société est prête à utiliser mon produit ou mon service ? Quels arguments socioculturels puis-je mobiliser pour rassurer mes investisseurs que le projet va fonctionner ?

Compétences humaines

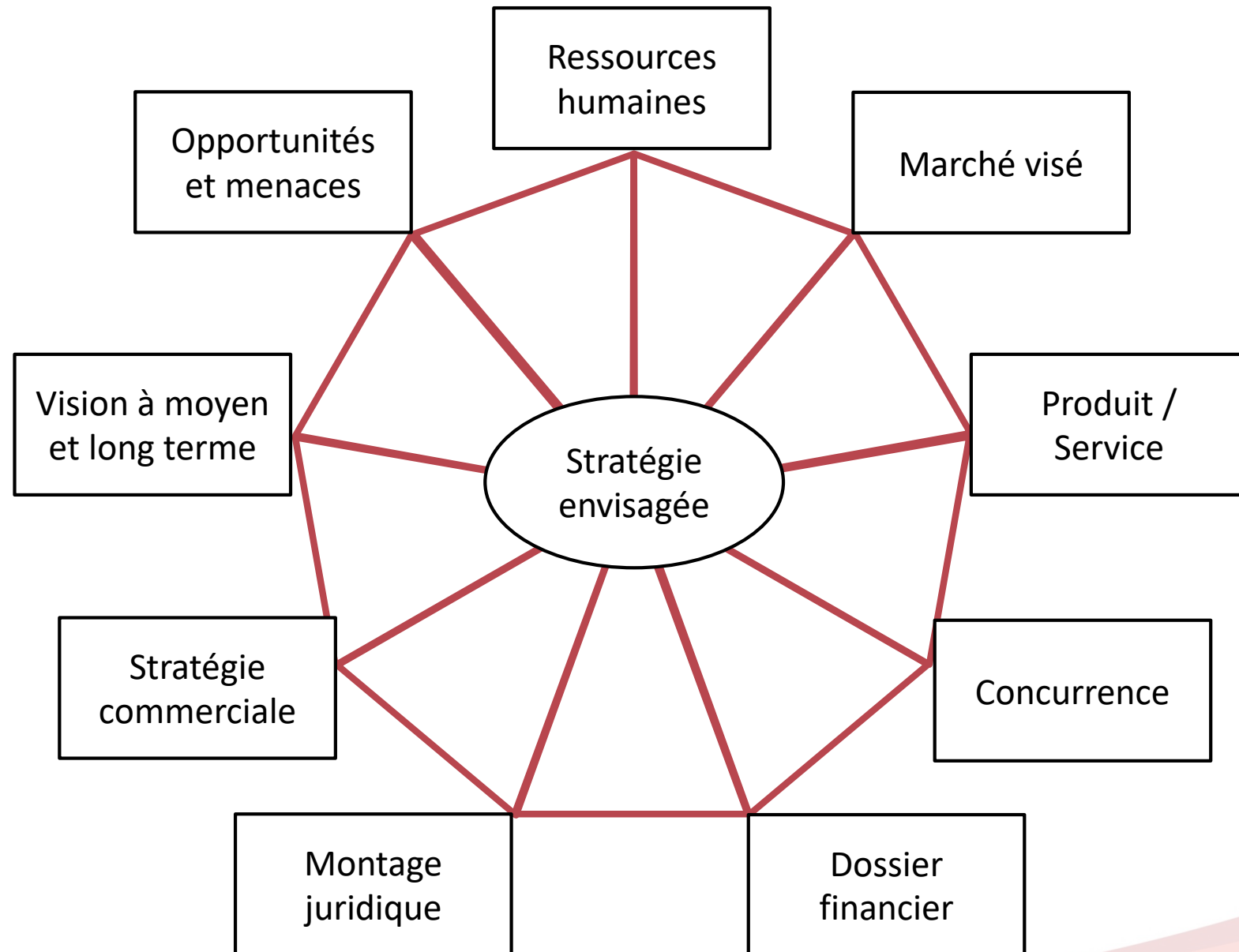
Est-ce qu'il y a une compétence qui soit clé (chère, difficile à trouver ou à fidéliser) pour le développement de mon projet ? Quelles sont les ressources humaines les plus critiques de mon organisation ?

Politique et legal

Y a-t-il des contre-indications politiques ou juridiques contre mon activité ? Les lois favorisent-ils le développement de mon activité ? Quelles normes ou lois dois-je considérer pour mon projet ?

2. La construction d'un scénario (Partie 2 - Stratégie)

= Ne pas remplir =



Stratégie envisagée

2.1. Ressources humaines et compétences

Quelles sont les personnes requises pour le projet en quantité et compétences, son organisation (qui fait quoi ?), ses heures, la surface de travail pour la plante industrielle, l'accueil des personnes, les bureaux... Quel est le salaire qu'on peut proposer aux collaborateurs en cohérence avec le profil de l'équipe (expérience/capacité)...

Activités faites gracieusement par l'équipe entrepreneuriale

Activités faites par des salariés

Activités externalisées
(à demander à des prestataires externes)

<i>Intitulé des postes</i>	<i>Profil du poste</i>	<i>Salaire Net</i>	<i>Salaire Brut</i> Charges Salariales (SN + ~22%) = SB	<i>Coût employeur</i> Charges patronales (SB + ~45%)	<i>Nombre de postes nécessaires</i>	<i>Total mensuel</i>	<i>Total annuel</i>

Stratégie envisagée

2.2. Marché visé

Combien de personnes / structures peuvent être intéressés pour acheter votre produit? Quel est leur pouvoir d'achat ? Combien d'unités / de prestations par an? Quelles sont les tendances du marché? Est-ce qu'il y a une saisonnalité de l'activité?

2.3. Capacité de production

Avec l'équipe et l'équipement qu'on peut avoir au début du projet, quelle est notre capacité de production (journalière, hebdomadaire, mensuelle, annuelle) ? Quel processus de production / prestation de service pouvons-nous imaginer mettre en place ?

2.4. Mix marketing et stratégie commerciale

Quel emballage, présentation, univers va accompagner nos produits? Quels sont les gammes disponibles? Quels sont les moyens de distribution, les points de vente, les canaux qu'on va employer pour faire arriver nos produits à nos clients? Quels prix on va fixer? Quel est notre marge? Quelle communication et quelle publicité va-t-on mettre en place ? Quels médias, hors-media? Quels partenariats, sponsoring, cobrandings, sont possibles? Quels objectifs de vente pouvons-nous nous fixer? Comment allons-nous assurer ces objectifs?

Stratégie envisagée

2.5. Concurrence et stratégie concurrentielle

Comment ressentez-vous la pression des forces du marché?

Pensez-vous qu'il y a une forte menace que des **nouveaux entrants** arrivent rapidement au marché, en imitant votre offre ?

Pensez-vous qu'il y a une forte menace que des **produits de substitution** viennent vous voler des parts de marché facilement ?

Pensez-vous qu'il y a une forte **concurrence** au sein du secteur, ce qui vous empêche d'être vu facilement par les consommateurs ?

Est-ce que vos **fournisseurs** ont un fort pouvoir de négociation dû à leur faible nombre, leur concentration ou leur position ?

Est-ce que vos **clients** ont un fort pouvoir de négociation dû à leur faible nombre, leur concentration ou leur position ?

Que pouvez-vous faire pour vous protéger / réduire la pression ?

Pas de menace	Très faible menace	Menace modéré	Forte menace	
Pas de menace	Très faible menace	Menace modéré	Forte menace	
Pas de concurrence	Très faible concurrence	Concurrence modéré	Forte concurrence	
Pas de pouvoir	Très faible pouvoir	Pouvoir modéré	Fort pouvoir	
Pas de pouvoir	Très faible pouvoir	Pouvoir modéré	Fort pouvoir	

Quelles stratégies de protection intellectuelle, de veille technologique, de veille concurrentielle ou d'intelligence économique pouvez-vous mettre en place ? Pouvez-vous faire des contrats, établir des accords ou célébrer des alliances ?

Stratégie envisagée

2.6. Modèle économique

Comment allons-nous gagner de l'argent ou rendre pérenne l'activité ? Quels sont les principaux centres des coûts à surveiller ? Pouvons-nous établir un chiffre d'affaires prévisionnel, un seuil de rentabilité ou nos besoins en fonds de roulement ?

2.7. Impacts non-économiques

Quelles répercussions pouvons-nous attendre par rapport à notre activité ? Est-ce qu'il y aura des conséquences éthiques, sociales ou environnementales qui peuvent nuire l'image de notre structure ou nuire la vie des communautés autour de notre projet ? Quelles sont les attentes de nos parties prenantes vis-à-vis de notre projet ?

2.8. Montage juridique

Voulez-vous entreprendre à plusieurs ?

Voulez-vous écrire vous-mêmes vos statuts ?

Voulez-vous que le dirigeant soit salarié ?

Voulez-vous que les associés puissent faire rentrer et sortir facilement du capital ?

Avez-vous un patrimoine personnel à protéger en cas de faillite ?

Avez-vous une activité liée à l'Economie Sociale et Solidaire ?

Quel statut choisissez-vous ?

OUI NON

☐	☐
☐	☐
☐	☐
☐	☐
☐	☐
☐	☐

2.9. Risques et évolution

Quels éléments peuvent propulser ou détruire votre produit/service ? Quels sont les éléments potentiels du futur à prendre en compte ? Quelles sont les menaces par rapport à un échec possible ? Quelles stratégies de contingence sont elles possibles ? Quelles évolutions pouvez-vous imaginer dans votre structure, votre gamme de produits ou votre équipe ?

Annexe au dossier financier

(1 - Compte de résultat prévisionnel)

PRODUITS - VENTES	Moyenne mensuelle	Projection annuelle
Chiffre d'affaires TTC		
TVA		
Chiffre d'affaires HT		
Autres produits		
TOTAL DES VENTES		
CHARGES		
Achats des marchandises / matières premières / fournisseurs		
Frais de personnel : Salaires et charges (≈salaire net x 1,8)*		
Loyer		
Dépenses d'énergie (≈1500 €/100m ² /an)*		
Fournitures de bureau / frais de fonctionnement		
Entretien et réparations		
Frais de déplacements (30 cts/kms)*		
Assurances (≈1000 à 1500 €/100m ² /an pour une activité de service)*		
Frais de comptabilité (≈700 à 10 000 €/an)*		
Autres frais administratifs (redevances, licences...)		
Services de télécommunication (Internet, téléphone, forfaits des portables,...)		
Autres charges		
Impôts et taxes locaux (2 % du CA HT)*		
TOTAL DES CHARGES		
RÉSULTAT BRUT		

* A titre indicatif

Annexe au dossier financier (2 - Montage financier)

BESOINS (durables)	Montant
Immobilisations (Investissements)	
<i>Achat Immeubles (terrains, locaux,...)</i>	
<i>Aménagements, travaux, installations,...</i>	
<i>Matériel (machines, équipement...)</i>	
<i>Matériel de bureau</i>	
<i>Véhicules</i>	
<i>Autres</i>	
Besoin en fonds de roulement (BFR)	
<i>Constitution (% de l'ensemble des charges à déboursier les premiers mois sans ventes ou ventes faibles)</i>	
Remboursement d'emprunts à moyen ou long terme (hors intérêt)	
TOTAL DES BESOINS	
RESSOURCES (durables)	
Capitaux propres (Fonds propres)	
<i>Apports en capital (associés)</i>	
<i>Autofinancement net (produit de l'activité à réinvestir pendant le montage)</i>	
<i>Aides et subventions</i>	
<i>Autres investisseurs privés</i>	
Capitaux empruntés (emprunts à moyen et long terme)	
TOTAL DES RESSOURCES	

Attention ! Vérifier que le total des besoins correspond au total de ressources !

Préparation du Pitch

- L'objectif de cet exercice est de présenter vos idées, séduire et convaincre le jury (qui joue le rôle d'investisseurs potentiels) sur le fait que votre idée peut représenter une opportunité d'affaires.
- Restez quand même ouverts à la confrontation des représentations et des perceptions avec vos interlocuteurs.
- Vous avez **3 minutes** pour séduire et convaincre ! Une petite session des questions / réponses se suivra.
- **Vous ne pouvez pas utiliser le projecteur de la salle.** Par contre, vous pouvez imaginer d'autres supports : prototype, plaquette imprimé, tablette à faire passer, papier, post-its...

Quelques conseils :

- ✓ Surprenez ! Sortez du cadre scolaire
- ✓ Construisez une histoire, éveillez l'empathie de vos interlocuteurs
- ✓ Centrez vous sur votre proposition de valeur
- ✓ Développez votre marché, l'organisation imaginée, les clients visés, la valeur ajoutée, le projet, les enjeux...
- ✓ Imaginez ce que vous demanderiez à votre audience (soutien dans le développement, tester le produit, vous aider à le financer...)
- ✓ N'oubliez pas d'évoquer les éléments stratégiques, juridiques et financiers (si vous avez le temps)
- ✓ N'oubliez pas de vous présenter et de répéter la marque
- ✓ Finissez avec votre slogan
- ✓ Soignez le début et la fin de votre pitch
- ✓ **Entraînez vous / Répétez votre pitch !**
- ✓ **Attention** : la posture, les images et autres éléments non verbaux sont aussi importants que le discours et sa présentation

Critères d'évaluation

Section	Pistes
Fond	Le problème / besoin de marché est clairement identifié et communiqué
	La proposition de valeur pour les clients et les consommateurs est claire
	Le modèle économique (la forme de rendre pérenne l'activité) est évoqué
	La stratégie commerciale est abordée de façon cohérente
	La vision du futur du projet est un lien des opportunités et des menaces
Forme	Le pitch est structuré et clair
	Le pitch est convaincant / l'équipe sait rassurer les auditeurs
	Les supports de présentation sont beaux, clairs, utiles
	Le dynamisme entrepreneurial et la motivation sont clairement appréciés
	L'équipe a su surprendre ("Wow" effet)

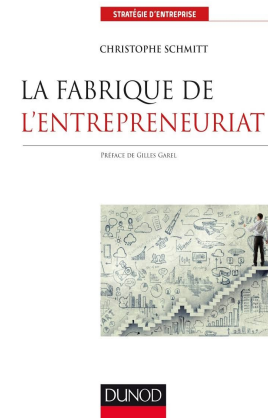
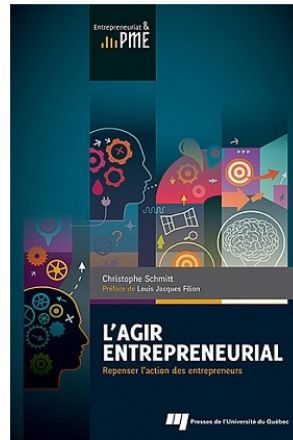
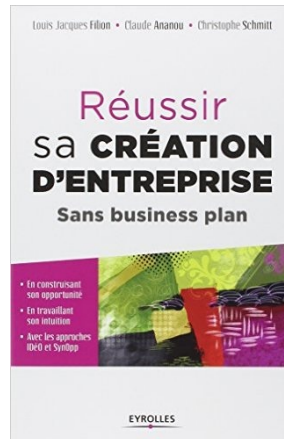
Barème d'évaluation

A	18 – 20	Excellent	Le niveau de connaissance et de compétence acquis est supérieur à celui attendu pour un bon étudiant (Équivalent d'une note entre 18 et 20)
B	16 – 17	Très bien	Le niveau de connaissance et de compétence acquis correspond à celui attendu pour un bon étudiant.
C	14 – 15	Bien	Le niveau de connaissance et de compétence acquis est proche de celui attendu d'un bon étudiant, avec seulement quelques faiblesses mineures.
D	12 – 13	Satisfaisant	Le niveau de connaissance et de compétence acquis est honnête et acceptable mais néanmoins significativement inférieur à celui attendu d'un bon étudiant.
E	10 – 11	Suffisant	Le niveau de connaissance et de compétence acquis correspond tout juste au minimum pouvant être accepté.
FX	<10	Insuffisant / Échec	Le niveau de connaissance et de compétence acquis n'atteint pas le niveau minimum requis. Le niveau de l'étudiant est insuffisant. FX Fail except jury decision

Éléments bibliographiques



GROWTH
PUBLISHER



- (2012) Schmitt, C. *La valeur des produits et des services en PME*. 2 éd. Berne : Growth Publisher
- (2012) Filion, L.J. ; Ananou, C. ; et Schmitt, C. *Réussir sa création d'entreprise sans business plan*. Paris : Eyrolles
- (2015) Schmitt, C. *L'agir entrepreneurial*. Montréal : Presses de l'Université du Québec
- (2018) Schmitt, C. *La fabrique de l'entrepreneuriat*. Paris : Dunod
- (2019) Schmitt, C. *Aide-mémoire Entrepreneuriat : Concepts, méthodes, actions*. Paris : Dunod
- (2020) Schmitt, C. *Nouvelles perspectives en entrepreneuriat*. Paris : Vuibert



avec le soutien à l'accompagnement entrepreneurial

