

ROBERT

N

E

P

A

P

Création d'entreprise

Trouver les bonnes idées

avec la participation
de Maïta Papin

DUNOD

Pictogrammes : © graphixmania - Shutterstock

Maquette : Marie Léman

Mise en page : Nord Compo

Couverture : Misteratomic

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2017

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-075908-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Robert Papin a créé le célèbre département HEC Entrepreneurs qu'il a dirigé pendant vingt ans et au sein duquel il a formé plusieurs milliers de dirigeants et futurs dirigeants en utilisant une pédagogie unique au monde. Cette pédagogie, qu'il a lui-même conçue, a donné des résultats exceptionnels au sein d'HEC mais également au sein des grandes écoles qu'il a transformées en France et à l'étranger. Aujourd'hui, 47 % des élèves et des étudiants ayant bénéficié de la « Pédagogie Robert Papin » occupent des fonctions de Président ou Directeur général d'une société.

L'auteur, qui a été officier dans les nageurs de combat, a lui-même créé plusieurs entreprises. Il est conseiller de nombreux dirigeants et il est régulièrement consulté par des établissements d'enseignement français et étrangers.

Robert Papin est agrégé d'économie et gestion, docteur en droit, diplômé expert-comptable, diplômé d'études supérieures de sciences économiques.

Il a en outre collaboré avec l'Université de Stanford en Californie avant de diriger plusieurs programmes de recherches aux États-Unis.

Robert Papin est membre de l'Association française d'arbitrage, président d'honneur de la Fondation internationale des entrepreneurs et l'initiateur des Instituts européens des entrepreneurs.

Retrouvez l'auteur sur son site Internet : www.robertpapin.com

Maïta Papin a été créatrice et chef d'entreprise pendant de nombreuses années. Formée aux techniques de développement personnel et de recrutement à l'École de Palo Alto en Californie, elle a bénéficié des formations les plus performantes en analyse transactionnelle, Gestalt, PNL et autres thérapies.

Sa double connaissance du monde de l'entreprise et du comportement humain lui a permis d'utiliser son expérience dans la formation des chefs d'entreprise et dans la gestion des carrières des cadres dirigeants.

Du même auteur, aux éditions Dunod

Création d'entreprise : De l'idée au business plan, 2017.

La Création d'entreprise, 16^e édition, 2015.

Former de vrais leaders : c'est encore possible !, 2014.

Logiciels d'autoformation

L'auteur a élaboré des logiciels d'auto-formation à l'attention des créateurs d'entreprises qui souhaitent assimiler rapidement les connaissances en gestion financière que tout dirigeant devrait maîtriser. Les logiciels comportent des diaporamas, des programmes performants de calcul, dont les résultats peuvent être imprimés, ainsi que les témoignages filmés de chefs d'entreprise, d'experts et de banquiers :

- *Réalisez vous-même le diagnostic financier d'une entreprise.*
- *Élaborez sans difficulté une demande de financement.*

Pour obtenir des informations sur ces logiciels, consultez le site Internet de l'auteur : www.robertpapin.com

REMERCIEMENTS

*À Maïta, mon épouse,
qui a joué un rôle clé dans mes publications
et dans la formation de tous mes étudiants.*

La gestion des entreprises est un art autant qu'une science et cet ouvrage n'aurait jamais vu le jour si, depuis quinze ans, mes enseignements n'avaient bénéficié des conseils et des suggestions des chefs d'entreprise, des banquiers, des avocats, des notaires, des magistrats, des consultants, des enseignants et des fonctionnaires œuvrant au sein des ministères. Que tous ceux qui m'ont aidé trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude.

Cet ouvrage est le fruit d'une belle collaboration. Julie Robert, mon éditrice, et Odile Marion, directrice éditoriale de Dunod, soutenues par Maïta mon épouse, m'ont incité à faire évoluer le format de l'ouvrage et sa présentation, pour qu'il présente une nouvelle dynamique de lecture, avec toujours plus d'histoires vécues d'entrepreneurs. C'est à vous, ami lecteur, de juger du résultat.

Encouragé par Pierre-André Michel, puis François Bachelot, nouveau Directeur Général de Dunod, j'ai bénéficié des précieux conseils de toute l'équipe responsable de la réalisation et de la diffusion de ce livre.

À tous, j'adresse mes plus sincères remerciements.

PRÉFACE

J'ai connu Robert Papin peu après qu'il ait lancé HEC Entrepreneurs, au début des années 1980. Son idée était alors totalement révolutionnaire puisqu'il s'agissait, pour la première fois, de demander, non plus aux professeurs traditionnels, mais aux entrepreneurs eux-mêmes de venir enseigner l'entrepreneuriat aux étudiants. On n'avait jamais vu ça ! Vincent Bolloré, Christian Peugeot, Maurice Lévy, Olivier Dassault, moi-même et quelques autres avons été immédiatement séduits par la démarche plutôt culotée de Robert Papin. Le succès fut énorme. Chacun y a trouvé son compte : les étudiants, ravis d'échanger avec des praticiens expérimentés, et nous, les patrons, qui aimons transmettre aux plus jeunes nos succès, parfois nos échecs, en tout cas notre passion d'entreprendre et ainsi de créer des emplois et de la richesse. Lorsque, quelques années plus tard, en 1995, j'ai racheté mon école (École des Cadres, aujourd'hui EDC Paris Business School, École des Dirigeants et Créateurs d'Entreprises), avec d'autres Anciens comme Robert Louis-Dreyfuss ou Jean Todt, j'ai décidé, contre vents et marées – car cette inclination n'était pas vraiment dans l'air du temps – d'en faire une école dédiée à l'entrepreneuriat. Et tout naturellement, j'ai demandé à Robert Papin d'organiser les programmes. Il a été notre parrain, notre gourou.

Robert Papin a inventé une nouvelle forme d'apprentissage et donné aux étudiants le goût d'entreprendre... à une époque où la majorité des jeunes rêvaient d'être fonctionnaires !

Parfois contesté par ses pairs – comme tous les « révolutionnaires » –, Robert Papin a changé l'état d'esprit de l'ensemble des écoles de commerce. On peut même dire qu'aujourd'hui la France est un pays de création d'entreprises, malgré ses lourdeurs administratives, ses mentalités tatillonnes et sa pression fiscale !

Je dois, nous devons beaucoup à Robert Papin à qui je voue une reconnaissance et une admiration éternelle. D'ailleurs, le grand amphithéâtre de mon école porte son nom.

Avec beaucoup d'humilité et d'efficacité, Robert Papin continue à œuvrer sans relâche en faveur de l'entrepreneuriat et en s'adaptant perpétuellement aux évolutions de la société à travers ses ouvrages.

Voici donc le premier volet de ses nouveaux livres consacrés à la création d'entreprise. Qu'il s'agisse de projets technologiques de pointe, d'idées de start-up ou d'activités destinées à des artisans ou à des commerçants, Robert Papin donne les outils, mais aussi une méthode afin d'identifier les facteurs clés de succès d'une idée de création. Explorant aussi pertinemment les fondements d'une entreprise que les motivations de l'entrepreneur, il permet à ce nouveau livre de devenir, encore une fois, une vraie référence. Et j'en suis très heureux !

Par-dessus tout ça, Robert est mon ami.

Alain-Dominique Perrin¹

1. Figure emblématique de l'univers du luxe, Alain-Dominique Perrin est l'un des plus grands créateurs de notre pays. C'est lui qui a créé les Musts de Cartier, la Fondation Cartier pour l'Art Contemporain, l'Institut supérieur du marketing du luxe (Sup de Luxe) et des dizaines d'autres entreprises. Aujourd'hui, Alain-Dominique Perrin est Administrateur exécutif de la Compagnie Financière Richemont, Président de l'École des Dirigeants et Créateurs d'Entreprise (EDC) et de l'EFMD (European Foundation for Management Development).

SOMMAIRE

Remerciements	V
Préface	VII
Introduction	1
1 TROUVER DES IDÉES, C'EST FACILE !	3
Développez votre curiosité et votre réceptivité.....	5
Développez votre capacité à vous informer	7
Développez votre imagination	9
Utilisez les techniques individuelles ou collectives de créativité	11
Favorisez la créativité de ceux qui vous entourent	17
Entretenez votre agilité mentale	18
Anticipez vos besoins	21
Informez-vous sur l'évolution des technologies	27
2 UNE IDÉE N'EST BONNE QUE SI ELLE INTÉRESSE D'AUTRES PERSONNES QUE VOUS !	43
Étude de marché : <i>yes or no</i> ?	44
Évaluez le potentiel d'une idée sans étude de marché.....	47
Les caractéristiques idéales du produit ou du service.....	53
Les autres facteurs clés de réussite	53

L'évolution prévisible des facteurs clés de réussite	55
Évaluez le potentiel de votre marché	60
Analysez vos atouts et faiblesses sur chaque facteur clé de succès.....	64
Le cas de l'artisan et du commerçant	72
L'étude d'un emplacement commercial.....	78
Testez le potentiel d'une innovation technologique	88
Testez une idée de start-up.....	94
3 UNE IDÉE N'EST BONNE QUE SI ELLE VOUS MOTIVE ET VOUS PERMET DE MOTIVER CEUX QUI VOUS ENTOURENT !	99
Les défis à relever pour créer votre entreprise	101
Les défis à relever pour développer votre entreprise	105
Mieux vous connaître pour mieux relever les défis	118
L'heure du bilan : créer puis développer une entreprise vous rendra-t-il heureux ?	142
Quelques conseils psychologiques	152
Quelques conseils pratiques	162
Conclusion	173
Ressources.....	175
Index.....	181

INTRODUCTION

Qui n'a pas rêvé au moins une fois dans sa vie de créer une entreprise pour devenir son propre patron ? La création d'une entreprise est certainement l'une des plus belles aventures que l'on puisse tenter à moins de 100 mètres de chez soi et elle procure à ceux qui la vivent des plaisirs incomparables.

Tous les jeunes patrons vous diront qu'ils sont submergés par les difficultés et qu'ils rêvent d'être salariés d'une grande entreprise ou d'une administration, mais si vous leur proposez de vous laisser la place, bien peu d'entre eux accepteront de vous abandonner leur « enfant ».

La création d'une entreprise est une très belle aventure mais c'est aussi une aventure qui présente des risques d'échec qu'il ne faut pas négliger : on estime à 40 %, voire 50 % le pourcentage d'entreprises qui disparaissent durant les cinq premières années. Cela ne saurait vous décourager de créer car vous pouvez réduire fortement ces risques en maîtrisant les facteurs clés de succès d'une création d'entreprise.

La crise économique n'a pas réduit le nombre d'opportunités de création – bien au contraire – mais les changements intervenus dans votre environnement ont un impact important sur les compétences que vous devez maîtriser. Que vous souhaitiez devenir auto-entrepreneur, créateur d'une start-up, artisan, commerçant ou que vous ayez l'intention de concrétiser un projet ambitieux susceptible de connaître un fort développement, la maîtrise des compétences et des méthodologies qui vous conduiront au succès ne présente aucune difficulté. Elles vous demanderont simplement du cœur et du courage.

Trouver des idées qui vous permettraient de créer une entreprise, c'est facile. Mais une idée n'est une bonne idée que si elle intéresse suffisamment de clients et si vous possédez suffisamment d'atouts pour attirer ces clients. Le succès d'une création sera largement conditionné par

Trouver les bonnes idées

vosre capacité à identifier les facteurs clés de succès dans le domaine d'activité que vous choisirez. Il sera surtout conditionné par l'effort que vous ferez pour mieux connaître vos qualités, mieux les exploiter, et par vos motivations pour vous épanouir dans la création et le développement de votre future entreprise.



TROUVER DES IDÉES, C'EST FACILE !

De nombreux entrepreneurs ont connu la réussite parce qu'ils ont su, grâce à leur sens de l'observation et leur imagination, trouver des applications nouvelles à des produits ou procédés existants ou en découvrir de nouveaux pour répondre à des besoins jusqu'ici mal satisfaits. D'autres, au contraire, ont bâti leur succès sur une analyse méthodique des facteurs de changement au sein d'un secteur ou sur l'emploi systématique de procédés tels que l'analyse des importations, l'étude des brevets d'invention ou encore l'utilisation des méthodes de créativité.

Les processus qui débouchent sur la découverte d'une opportunité sont complexes, largement conditionnés par des phénomènes inconscients, mais aussi par le profil psychologique de ceux qui recherchent ces opportunités.

D'une manière générale, la probabilité de trouver une idée augmente avec la curiosité du créateur, son aptitude à s'adapter au changement, sa capacité à emmagasiner un volume important d'informations, mais aussi et surtout, augmente avec son flair et son esprit de synthèse.

Nombre d'hommes et de femmes ne savent pas regarder le monde qui les



CONSEIL

Trouver une bonne opportunité, c'est d'abord une question de comportement avant d'être une recherche systématique.

entoure et négligent les informations qui ne concernent pas directement leur domaine d'activité. Or, la plupart des opportunités sont à la portée de ceux qui veulent bien les voir.

Le véritable créateur sait observer les objets qu'il utilise ainsi que les besoins que ces objets sont censés satisfaire. Il sait étudier les personnes qu'il côtoie : leurs habitudes de vie, leurs comportements, chez elles, pendant leurs loisirs et sur leur lieu de travail. En s'intéressant à ces personnes, il perçoit leurs aspirations, leurs insatisfactions, et les caractéristiques des biens ou des services qui pourraient y répondre. Il sait aussi regarder ses concurrents potentiels : leurs faiblesses, leurs atouts, les caractéristiques de leurs produits ou services. Enfin et surtout, il accepte de remettre en cause ses habitudes pour s'adapter au changement afin d'en tirer des opportunités là où d'autres ne voient que des difficultés. Certains possèdent toutes ces qualités de manière innée ; les autres peuvent heureusement les acquérir et les développer.

Les créateurs doivent cependant se garder d'une tentation dangereuse qui consiste à vouloir trouver le produit ou le service totalement nouveau qui révolutionnera le monde. Les pouvoirs publics et la presse ont largement favorisé cette tentation, les premiers en réservant leurs faveurs aux inventeurs et créateurs des start-ups, laissant entendre que ceux-ci pouvaient assurer le renouveau de notre économie, les seconds en mettant en vedette quelques projets spectaculaires pour soulever l'intérêt de leurs lecteurs. Certains établissements d'enseignement ont également cédé au goût du spectaculaire en mesurant

l'efficacité de leur formation au nombre d'entreprises créées par leurs élèves sur des innovations technologiques, sans trop se préoccuper de savoir quel était le nombre de survivants trois ou cinq ans après leur lancement. En réalité, rien n'est plus risqué que de lancer une entreprise sur un produit totalement nouveau dont son créateur tombe



CONSEIL

Aucune technique, aussi sophistiquée soit-elle, ne palliera jamais le manque d'imagination, de curiosité, de flair ou de rigueur de ceux qui l'utiliseront. Pour trouver de nouvelles idées, cultivez ces qualités : ce sont celles du manager de demain.

amoureux et finit par se persuader que les clients viendront le réclamer à n'importe quel prix.

On cite volontiers les réussites de Bic, Microsoft ou Bouygues mais on oublie que des milliers d'inventeurs ont perdu leurs économies et que des milliers d'autres attendront toute leur vie qu'un financier « intelligent » veuille bien acheter leur brevet. L'innovation technologique est surtout le fait des entreprises de taille moyenne dont le génie inventif peut s'épanouir grâce à leur expérience et à leurs ressources. Les hommes et les femmes qui ne possèdent pas cette expérience et ces ressources peuvent, certes, les acquérir en s'associant avec des personnes expérimentées et avec des investisseurs en capital, mais ils doivent rester conscients des risques pris par ceux qui veulent trop innover.

DÉVELOPPEZ VOTRE CURIOSITÉ ET VOTRE RÉCEPTIVITÉ

Votre réussite professionnelle reposera sur votre capacité à transformer vos intuitions en projets concrets, mais on ne peut rien imaginer à partir de rien. Pour trouver de nouvelles idées, améliorez votre réceptivité et développez vos sources d'information.



CITATION

« Je n'ai pas d'aptitude spéciale mais je suis passionnément curieux de tout. »

EINSTEIN

Maintenez votre curiosité en éveil en vous intéressant à tous les événements qui vous permettront de mieux comprendre l'évolution de votre environnement.

Nous avons tous tendance à nous enfermer dans nos habitudes. Ce faisant, nous éprouvons des difficultés à détecter les insatisfactions des consommateurs qui s'enferment dans leurs habitudes, s'accommodent des produits et des services qu'ils utilisent, malgré les défauts que ces derniers peuvent présenter. Nous éprouvons des difficultés à nous dégager nous-mêmes de nos idées préconçues sur les qualités idéales des

objets que nous employons chaque jour car nous ne savons pas les regarder.

Le principal obstacle à notre réceptivité provient de notre tendance à confronter les informations ou les images que nous recevons à des informations ou des images reçues dans le passé. Ce que nous n'avons jamais perçu est donc très souvent éliminé comme le sont les perceptions qui heurtent nos croyances, nos préjugés ou, plus simplement, celles qui ne correspondent pas à ce que nous attendions.

EN PRATIQUE

Développez votre réceptivité

- Entraînez-vous à ne pas analyser les informations que vous recevez. Laissez-les venir à vous sans les soumettre au mental, à l'analyse comme vous le faisiez lorsque vous étiez enfant.
- Emmagazinez d'abord les informations et analysez ensuite mais ne faites pas les deux choses en même temps.

Appliquez cette technique à vos interlocuteurs : c'est le meilleur moyen pour recueillir les informations qu'ils sont prêts à vous donner. Si vous analysez ces informations au fur et à mesure qu'elles vous parviennent, vous n'en recevrez qu'une partie car il est difficile d'écouter et de réfléchir en même temps. Par ailleurs, vous utiliserez plus ou moins consciemment vos propres objectifs, vos propres références pour les analyser et vous porterez un jugement de valeur susceptible de décourager ceux qui sont prêts à vous aider.

Il n'existe pas de recette miracle qui vous permettrait de développer votre écoute. C'est à vous de rechercher le meilleur procédé. Peut-être trouverez-vous la solution dans les techniques de relaxation ou dans le sport d'équipe, à moins que vous ne préfériez vous isoler régulièrement à la campagne ou au bord de la mer, suivre des foires exposi-