

1. LE CYCLE DE VIE D'UNE ENTREPRISE

OBJECTIF :

Comprendre le **cycle de vie d'une entreprise** à partir de quelques exemples (création, croissance, changement de statuts juridiques, disparition).

A. LA CREATION DE L'ENTREPRISE

Le **projet de l'entrepreneur** (et de ses associés) est une idée : afin de le concrétiser, il est nécessaire d'apporter :

- De l'argent
- Des actifs immobiliers (l'achat d'un local, d'un terrain...)
- Du capital physique (machines, voitures...)

Le développement du projet repose sur la motivation et l'engagement.

L'entreprise n'est pas encore rentable car elle doit financer un certain nombre d'agents (fournisseurs, salariés). Les créateurs vont donc chercher à raccourcir cette période pour entrer rapidement en phase de croissance.

1. *De l'idée à l'étude de la demande potentielle*

L'entrepreneur a une idée de bien, de services, de concept et va devoir étudier la demande potentielle afin de savoir si l'entreprise qu'il va créer est viable.

Il faut estimer :

- les clients potentiels de la zone géographique visée
- les concurrents déjà présents sur le marché et leurs produits, afin de positionner le produit et en déduire la part de marché théorique
- la quantité de produits qu'il compte vendre et le prix envisagé
- le chiffre d'affaire prévisionnel
- les conditions matérielles nécessaires au démarrage de l'activité (apport de capital, actifs immobiliers, capital physique et le personnel)

2. *L'étude économique et le plan d'affaire (business plan)*

Il s'agit d'affiner le projet en réalisant des chiffrages plus précis, sur la base du **chiffre d'affaire prévisionnel**, en se projetant concrètement dans la future activité. Il faut parvenir à estimer un **seuil de rentabilité** indiquant à partir de quel chiffre d'affaires minimal l'entreprise devient rentable.

Le futur entrepreneur doit procéder à une étude économique à l'aide d'un **business plan** décrivant en détail tous les aspects du projet. Il permet de vérifier la cohérence du projet et se révèle indispensable pour la future négociation avec les banques ou d'autres apporteurs de capitaux. Le plan d'affaires présente :

- Le produit de l'entreprise
- L'analyse du marché
- Les objectifs commerciaux
- Les moyens de production utilisés
- L'organisation de l'entreprise
- Les équipes
- Une étude financière intégrant le budget prévisionnel et les besoins de financements
- Une partie de l'étude devra porter sur la partie financière, nécessitant d'établir un plan financier prévisionnel complet d'au moins 3 ans.

3. *Le choix de la structure juridique*

Le statut juridique est le cadre légal de l'entreprise : il détermine les règles de fonctionnement, les droits et les obligations des personnes qui la composent. Le statut juridique doit correspondre au stade de développement de l'entreprise au profit des entrepreneurs, plus ou moins averse au risque, un seul ou plusieurs associés...

Lors de la création, l'entrepreneur devra décider quel sera le premier statut juridique de son entreprise selon son degré d'aversion au risque et l'éventuelle existence d'associés.

4. *Le dossier de constitution de l'entreprise auprès de la Chambre de Commerce et d'Industrie*

5. *Le financement du démarrage*

Il s'agit de mobiliser les aides et les finances afin de compléter l'apport personnel du créateur. Pour tous les projets d'une valeur d'un montant inférieur à 45 000€, **les prêts à la création d'entreprise** peuvent être sollicités et sont accordés sans garantie ni caution personnelle, en complément d'un taux bancaire classique auquel ils sont obligatoirement couplés.

Certains organismes peuvent accorder **des prêts d'honneur** (ADIE, France active...).

Le financement participatif (*crowdfunding*) a connu un récent essor avec le développement sur internet de plateformes numériques dédiées.

6. *L'installation et le démarrage de l'activité*

L'entrepreneur pourra enfin démarrer concrètement son activité et produire.

B. LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE

La croissance de l'entreprise est un processus quantitatif d'augmentation de la taille de l'entreprise, de ses dimensions en matière de produits et de résultats.

- Certaines entreprises demeureront de petite taille toute leur existence, d'autres connaîtront une expansion rapide.
- Certains entrepreneurs fixeront la croissance comme un objectif primordial, d'autres refuseront de faire croître leur entreprise.

Différents indicateurs permettent de mesurer la croissance de l'entreprise :

- Des indicateurs quantitatifs qui permettent de mesurer la croissance de l'entreprise par rapport à sa taille lors de sa création
 1. L'augmentation de sa production, mesurée par son chiffre d'affaires et sa valeur ajoutée
 2. L'accroissement de ses effectifs salariés, de ses implantations, de ses filiales

Ces indicateurs peuvent être utilisés de manière absolue (en étudiant le changement de dimension de la seule entreprise) ou de manière relative (en l'étudiant par rapport à la croissance du marché ou des principaux concurrents).

- Des indicateurs qualitatifs
 1. L'évolution de l'image de la marque (par le recours à des sondages et des études d'opinion)
 2. L'évolution du climat social (par l'étude des chiffres de grèves, de l'absentéisme, du turnover)
 3. L'évolution de la qualité des produits (retour en service après-vente)

1. Les motifs de recherche de la croissance

La croissance d'une entreprise est censée apporter à l'entrepreneur de nombreux avantages :

- Elle permet à l'entreprise de profiter d'un effet d'expérience
- Elle augmente le pouvoir de négociation de l'entreprise
- Elle permet à l'entreprise d'être plus influente lors de négociations avec les pouvoirs publics
- Elle permet à l'entreprise d'assurer sa pérennité sur un marché
- Elle procure à l'entreprise un avantage concurrentiel

2. Les modalités de la croissance d'une entreprise

- *La croissance interne*

Elle permet d'éviter les problèmes liés à la réorganisation et à la restructuration susceptibles d'émerger lors des fusions et acquisitions, modalités de la croissance externe.

Elle peut se révéler coûteuse et lente à mettre en place, notamment lorsqu'elle passe par le développement de nouvelles unités diversifiées, éloignées du cœur de métier de l'entreprise.

Les ressources financières nécessaires aux investissements peuvent être insuffisantes et souffrir des limites du recours à l'emprunt auprès des établissements bancaires.

- *La croissance externe*

Elle désigne le fait que l'entreprise s'agrandit en se regroupant, de différentes manières, avec d'autres entreprises. Les entreprises mettent en commun leurs efforts, leurs moyens, leurs clients, tout ou partie de leurs capitaux...

C'est une solution simple et rapide. Elle permet de réduire les coûts d'entrée sur un marché, elle est souvent la seule solution possible pour intégrer un nouveau marché étranger, en particulier dans des pays où les entreprises éprouvent des difficultés à s'implanter.

Elle permet à l'entreprise de saisir des opportunités de marchés si elle cherche à diversifier sa production. Elle permet de réduire la concurrence et d'asseoir la position de l'entreprise sur le marché.

Le recours à la croissance externe confronte l'entreprise à des problèmes de gestion et des limites législatives, et peut remettre en question son unité et son identité. L'ensemble nouvellement créé n'est en effet pas toujours cohérent à court terme et peut nécessiter un certain délai d'adaptation ; elle peut donc être source de conflits et dégrader les relations sociales au sein de l'entreprise. Les restructurations induites sont parfois difficiles à mettre en œuvre, peuvent ébranler l'autorité des décisionnaires ou faire émerger des tensions face aux incertitudes générées (crainte d'une réduction des effectifs).

- *La croissance conjointe*

C'est une stratégie d'alliance et de coopération entre entreprises. Des entreprises désireuses de croître peuvent choisir de coopérer dans un projet commun pour ne pas en supporter seules les risques et les coûts. Ces alliances temporaires ou durables peuvent être nouées entre entreprises non concurrentes et présentent le double avantage de la rapidité de mise en œuvre et de la flexibilité de l'organisation des échanges entre les entreprises.

En grandissant, une entreprise peut s'internationaliser et chercher à intégrer un marché étranger en nouant une alliance avec un partenaire local. Les alliances peuvent aussi s'établir entre des entreprises concurrentes autour d'un projet. Les alliances peuvent prendre la forme de contrats, de participation au capital d'une entreprise ou de création d'une structure juridique spécifique.

3. Les difficultés de croissance de l'entreprise

- Une crainte dans l'avenir et des anticipations pessimistes sur la conjoncture économique, qui conduisent à freiner les investissements nécessaires
- La volonté de constituer et transmettre le patrimoine à sa descendance (entreprises familiales)
- Des investissements risqués qui entravent à terme la pérennité de l'affaire et un changement de statut juridique, susceptible de compromettre le contrôle de l'entreprise
- Le financement nécessaire à la croissance : le pouvoir de négociation limité des TPE vis-à-vis des banques et un difficile accès aux marchés financiers

C. LE CHANGEMENT DE STATUT JURIDIQUE

Au cours de sa vie, l'entreprise peut changer de statut, pour favoriser sa croissance.

Les possibilités sont nombreuses pour l'entrepreneur. Quelle que soit l'activité de l'entreprise, l'entrepreneur a le choix entre deux grandes formes juridiques : l'entreprise individuelle (EI) ou le statut de société (SARL, SA, EURL, SAS, SASU...)

Ce choix du statut juridique est déterminant car le développement de l'entreprise, sa capacité de financement, la répartition du pouvoir et la responsabilité des dirigeants en dépendent.

D. LA DISPARITION DE L'ENTREPRISE

La fin de vie de l'entreprise survient lorsque l'entreprise perd son patrimoine, et que ses actifs sont liquidés.

1. Disparition, défaillance et cessation de paiement

La défaillance (ou dépôt de bilan) peut se définir comme l'état d'une entreprise qui n'est plus en mesure de faire face à ses obligations vis-à-vis de ses débiteurs. Elle est en cessation de paiement. Une procédure de redressement judiciaire est ouverte.

Toutes les défaillances ne donnent pas lieu à des cessations. Toutes les cessations ne sont pas dues à une défaillance.

Les défaillances représentent environ un dixième des disparitions annuelles d'entreprises et évoluent en fonction de la conjoncture.

2. Les principales causes de défaillance des entreprises

- *Les facteurs exogènes*

Des facteurs macroéconomiques : une récession économique, une hausse des taux d'intérêt, une baisse de la demande globale.

Des facteurs spécifiques au secteur d'activité de l'entreprise : une forte concurrence ou une dépendance trop élevée vis-à-vis des acheteurs ou des fournisseurs.

Des mesures prises par les pouvoirs publics : la hausse du taux de TVA, du taux d'imposition des sociétés, l'augmentation des barèmes sociaux.

- *Les facteurs endogènes*

La gestion financière, les décisions stratégiques et managériales, organisationnelles ou humaines.

Ces différentes causes ne sont pas mutuellement exclusives.

FOCUS : Le seuil de rentabilité

Il correspond à la quantité de produit à partir de laquelle l'entreprise commence à faire du profit. On peut également le définir comme le chiffre d'affaires pour lequel la firme couvre la totalité de ses charges sans bénéfice ni perte.

Il est un outil de gestion très utile pour les créateurs d'entreprise car il permet de prévoir à partir de quel niveau des ventes la production commence à être rentable.

Le seuil de fermeture

Il correspond au prix de marché minimal en deçà duquel les recettes ne couvrent pas les charges. Il devient alors préférable pour l'entrepreneur de fermer son entreprise. Les conditions de production sont trop coûteuses par rapport à la concurrence. Cet outil de gestion permet d'apprécier le degré de compétitivité de l'entreprise. Une entreprise dont les coûts sont trop élevés sera proche de la fermeture. Le moyen d'éviter cette fermeture consiste à réduire les coûts de production (réduction des salaires, recherche d'économie d'échelle, mécanisation plus poussée...).