

# Le voyage de la création d'entreprise en bref

## Introduction

La carte du voyage de la création d'entreprise est une représentation ludique de la quête d'une créatrice ou d'un créateur d'activité entrepreneuriale.

Le fait d'être orienté en étapes, avec des activités à accomplir et des résultats à obtenir donne une grande flexibilité, chaque créatrice ou créateur accomplissant un certain nombre d'activités en fonction de son niveau et de la complexité de son projet.



Le voyage de la création d'entreprises est un parcours de douze grandes étapes, passant par dix îles dont deux principales orientées vers le marché, une spécifique pour l'observation et l'autre comme destination finale : la croissance. Sur ce parcours de « bon sens », les créateurs et créatrices y trouvent :

- Un chemin à suivre ;
- De nombreux aller-et-retours, dans une perspective d'agilité ;
- Des obstacles ou des écueils à éviter ;
- Des narrations de présentation et encouragement.

Chaque étape est caractérisée par :

- Une description ;
- Une liste d'activités et résultats à obtenir (balises)

Ensuite, chaque balise donne accès à :

- Son but
- Des instructions
- Une liste de ressources à disposition tels que des :
  - Documents, formulaires, affiche
  - Feuilles de calcul, quiz, diagnostics
  - Diaporamas en ligne, vidéos, etc.

- Des liens pour des formulaires ou tableaux de documentation du modèle en ligne du projet.

## Les douze étapes :

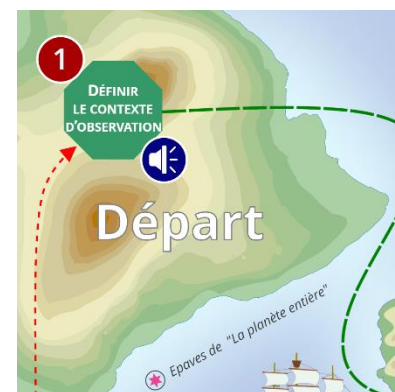
<b>Définir le contexte d'observation</b>	Définition du « terrain de jeu », c'est-à-dire, là où l'organisation sera active, du contexte, de la thématique et de la population concernée.
<b>Définir le <i>challenge</i></b>	Choix d'une grande problématique à résoudre ou opportunité à développer et du défi qui l'accompagne.
<b>Observer avec empathie</b>	Immersion totale au cœur de la problématique, au-delà d'un simple sondage, auprès de tes populations ciblées.
<b>Formuler son point de vue</b>	Rassemblement et interconnexion de toutes les observations dans le but de les comprendre et d'obtenir une définition claire de la situation.
<b>Imaginer des solutions</b>	Moment de « divergence créative » d'idées de solutions, idéalement faire à plusieurs pour plus de richesse, et avec la participation des publics cibles.
<b>Sélectionner la plus probable</b>	Utilisation de critères de sélection, afin de ne garder qu'une ou deux des idées émises parmi les meilleures, écartant provisoirement les autres.
<b>Construire un prototype</b>	Transformation de l'idée sélectionnée en dessin, en maquette et finalement en un prototype, prêt à être montré à de vrais utilisateurs pour qu'ils le testent.
<b>Tester en situation réelle</b>	Test par les « bêta-testeurs » afin qu'ils soient à même de donner leur avis sur ce qui leur sera utile et ce qu'ils considèrent superflu.
<b>Préparer l'« histoire »</b>	Définition de la communication, avec ses canaux, ses outils et ses plans, que ce soit institutionnelle, de contenu, technique ou promotionnelle.
<b>Implanter les opérations</b>	Préparer toute l'infrastructure nécessaire pour commencer les premières productions réelles, que ce soient de la logistique, un local, les finances, etc.
<b>Réaliser un pilote</b>	Production d'une petite série, permettant de vérifier la structure de production, la capacité à vendre, la réceptivité / les retours d'un segment choisi de clientèle.
<b>Mettre sur le marché</b>	Mettre en place de ta stratégie de pénétration sur le marché, dans le but d'atteindre le point d'équilibre et de commencer la croissance.

## 1. Définir le contexte d'observation

Définir ton contexte d'observation, c'est en quelque sorte délimiter ton « terrain de jeu » et qui en seront les « joueurs ». C'est répondre aux premières questions: où vas-tu, avec qui, observer quoi ? Si tu ne le sais pas, ta compréhension des enjeux risque d'en être fragilisée.

Ce « terrain de jeu » est en premier lieu un contexte externe à ton projet, c'est-à-dire, là où ton organisation sera active, dans quel domaine ou thématique et quelle sera la population concernée par tes futures activités.

Mais c'est aussi un contexte intérieur, composé de toi, ton équipe, de leurs profils, de leurs savoir-faire et aimer-faire, plus les bases du mode de fonctionnement.



Finalement, tu peux aussi réfléchir au modèle économique qui t'inspire le plus, en harmonie avec tes valeurs...

Tes quatre principaux outils seront: tes baskets pour aller sur le terrain, tes oreilles pour bien écouter, tes yeux pour observer et ta bouche pour juste poser des questions !

## Balises de l'étape

1. [Etablir les valeurs de ton organisation](#)
2. Faire un auto-diagnostic entrepreneurial
3. [Valider ton/vos profils de compétences et de préférences au travail](#)
4. Valider ton/vos profils entrepreneuriaux
5. [Définir ton domaine d'activités](#)
6. Définir la/les zones géographiques de l'activité
7. Donner une première définition (globale) de ton public cible

## 2. Définir le challenge

Bien sûr que tu as déjà une idée derrière la tête et c'est parfaitement normal!

Mais ton grand défi est certainement bien plus que simplement vendre ton produit ou ton service.

Tu as déjà défini ton domaine d'activité, que cela soit dans celui de la création d'une nouvelle ligne de mode, ou alors dans celui de la mise à disposition d'une plateforme digitale de promotion de restaurants végétariens, ou encore dans la production horlogère.

Imagine ton futur, ce que pourra devenir ton entreprise, ce que tu auras réalisé!

A quel grand problème ou besoin voudrais-tu t'attaquer, quel est ton challenge ?



## Balises de l'étape

1. Poser le grand défi de ton modèle d'affaires (ta mission)
2. Rêver d'un futur possible (ta vision à long terme)
3. Imaginer un slogan pour ton projet
4. Relever et classer tes sources d'information

## 3. Observer avec empathie

C'est ta première incursion sur le marché pour vérifier ce dont tes futures clientèles ont réellement besoin.

C'est probablement le moment le plus important de ton parcours, car tu sors le nez de ton écran d'ordinateur ou de ton atelier, tu chausse tes baskets et tu vas sur le terrain discuter avec des personnes réelles, en essayant de bien les comprendre et de voir comment elles s'y prennent actuellement pour répondre à leurs besoins ou problématiques (bien sûr en corrélation avec ton défi).

Oublie temporairement tes premières idées de solutions et laisse-toi surprendre par tes découvertes. Comme le dit une structure de forma-



tion au Luxembourg: « Je ne sais rien... : le bon état d'esprit pour découvrir ton marché! ».

Observe, mets-toi dans la peau de celles et ceux qui ont un problème à résoudre. Alors, tu auras la preuve que des besoins existent et sont ressentis (*Proof of needs*)

## Balises de l'étape

1. Etablir tes premières grandes hypothèses
2. Faire une première segmentation de ton public cible pour les sondages
3. Réaliser des sondages et interviews de ton public cible sur leurs **besoins**
4. *Comprendre leur problématique avec des arbres de problèmes \**
5. *Etablir des cartes d'empathie sur les besoins des segments de ton public cible \**
6. Effectuer une 1ère analyse concurrentielle (concurrence de substitution)
7. Estimer les impacts financiers des problématiques pour tes publics cibles

\* *Optionnel*

## 4. Formuler son point de vue

Tu as observé de près tes clientèles potentielles, tu penses les avoir comprises, tu as découvert des choses auxquelles tu ne t'attendais pas?

Tu as interviewé ou obtenu des réponses en nombre suffisamment élevé de personnes pour qu'elles soient représentatives ? Alors c'est le moment de retourner chez toi et de compiler tous ces résultats et toutes ces informations. Des comparaisons, des statistiques, des sensations, des découvertes...

C'est le moment de formuler ton point de vue sur tout ça et de vérifier ce que **tu peux en apprendre !**



## Balises de l'étape

1. Rassembler la collecte d'insights et sélectionner les plus pertinents
2. Analyser et comprendre les résultats obtenus et les besoins réels
3. *Transformer l'arbre des problèmes des cibles en arbre des objectifs \**
4. Définir les zones d'intervention de ton projet entrepreneurial
5. Etablir tes critères de sélection des alternatives de projet
6. Imaginer et choisir tes facteurs d'innovation
7. Définir les impacts que tu recherches et les 1ers indicateurs
8. Affiner ou corriger ta segmentation

\* *Optionnel*

## 5. Imaginer des solutions

C'est maintenant qu'il te faut patienter encore un peu en gardant encore de côté (temporairement) la solution à laquelle tu avais déjà pensé. Ainsi tu auras l'esprit libre pour en imaginer 2, 3, 5 autres, en fonction de ce que tu as appris par tes observations sur ton terrain de jeu. Tu peux utiliser le brainstorming, les jeux de rôles, ainsi que tous les autres outils de créativité et d'innovation.

Pour chaque solution qui te semble plausible, tu peux faire un Super Canevas pour en évaluer la logique du modèle d'affaires, évaluer une probable viabilité financière à moyen terme (même « à la louche ») et faire des recherches



pour obtenir des premières informations sur la concurrence potentielle. Est-elle faisable, est-elle viable ?

Et pourquoi pas, te lancer dans une démarche d'innovation ouverte en invitant quelques-uns de tes contacts du terrain à donner leurs idées ?

## Balises de l'étape

1. Faire un brainstorming sur tes possibilités de produits/services
2. Réaliser un ou plusieurs Super Canevas préliminaires
3. Dresser un 1er tableau de ta concurrence (produits/services et entreprises)
4. Effectuer des analyses préliminaires de viabilité financière de tes solutions imaginées
5. Préparer un pitch de sondage sur tes idées de solutions

## 6. Sélectionner la plus probable

Bien sûr, tu ne pourras pas développer toutes tes solutions simultanément, il te faut en choisir une, voire deux au maximum, en utilisant des critères que tu auras soigneusement choisis ou définis (en évitant de les prévoir pour favoriser LA solution à laquelle tu avais déjà pensé... on ne triche pas!).

C'est même une excellente opportunité de retourner sur le marché et rendre visite aux personnes que tu auras déjà interviewées et leur poser deux questions:

- Que pensez-vous de ces idées, résultant de notre étude?
- Vous auriez des suggestions?



C'est une excellente opportunité de créer un peu de complicité avec ta future clientèle et d'obtenir, en même temps, la preuve de la valeur que tu peux lui apporter (*Proof of value*).

## Balises de l'étape

1. Choisir et définir ton archétype de *branding* (marque)
2. Préparer ta communication initiale (enseigne, nom de domaine, site web préliminaire, pages réseaux sociaux...)
3. Effectuer un sondage sur tes idées de solutions et inviter tes clients potentiels à y participer
4. Analyser les résultats de ton sondage sur tes idées de solutions
5. Réaliser une 2ème analyse de la concurrence et des concurrents et finaliser la définition de ton contexte avec l'analyse PESTEL
6. Vérifier l'adéquation du trinôme clientèle-besoins-prestations
7. Affiner tes projections financières préliminaires
8. Appliquer tes critères de sélection et choisir la solution prioritaire
9. Réfléchir à un marketing mix préliminaire

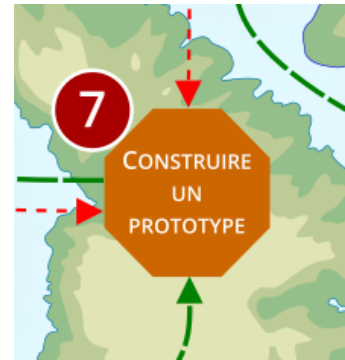
## 7. Construire un prototype\*

Ton choix est fait, que ce soit avec ou sans l'aide de tes futures clientèles?

Il te faut trouver maintenant la manière de construire un prototype, même incomplet ou simulé, mais suffisant pour que tes futurs clients (bêta-testeurs ou cobayes) puissent le sentir, le toucher, l'utiliser ou même le goûter, si c'est un plat cuisiné ou un aliment, ou encore jouer avec.

Ils pourront alors te donner leurs critiques, positives ou négatives.

Ne cherche pas immédiatement la perfection! Au contraire, essaye de trouver un moyen pour le développer en plusieurs cycles « développement => test => évaluation => amélioration ».



\* Cette étape est indissociable de la suivante: il te faudra faire preuve de patience et d'humilité car le client a toujours (ou presque) raison.

Des aller-et retours sont fort probables et il te faudra, si possible, « découper » ton travail en plusieurs cycles courts. C'est ce que l'on appelle actuellement l'approche du *Lean Startup*.

### Balises de l'étape

1. Définir le mode opératoire du prototypage et des tests, ainsi que d'un éventuel codesign avec tes bêta-testeurs
2. Planifier ton infrastructure et tes ressources pour le prototypage et les tests
3. *Etablir un mode de délégation des responsabilités de l'équipe \**
4. Affiner tes calculs des coûts et des prix de vente
5. Affiner ta comparaison concurrentielle

\* *Optionnel*

## 8. Tester en situation réelle\*

Ce sont les durs mais utiles moment de vérité, lorsque ton prototype se retrouve dans les mains du client cobaye ou bêta-testeur et qu'il puisse te dire:

- Ce qui est vraiment utile pour résoudre ses besoins,
- Ce qui est totalement superflu ou très peu utile,
- Ce qui pourrait encore être corrigé ou amélioré,
- Ce qui manque réellement pour être LA bonne solution,
- A quel degré cela pourra l'aider à résoudre son besoin,
- Etc.

Ces mouvements de va-et-vient rapides entre toi et les bêta-testeurs sont le meilleur moyen pour éviter de longs développements avant de confronter ton produit ou ton service au marché et constater que tes potentiels utilisateurs auraient désiré autre chose.

Lors de l'acceptation finale des prototypes lors des tests, tu auras obtenu la preuve que ton concept fonctionne (*Proof of concept*).

Comme le disait David Kelley, fondateur d'IDEO et professeur à la Stanford University: « **Fail Faster, Succeed Sooner!** » (Echoue plus vite, réussis plus tôt!), cela te coûtera moins cher...

\* *Cette étape est indissociable de la précédente.*



## Balises de l'étape

1. Choisir ton ou tes segments de test
2. Rechercher, convaincre et négocier avec tes bêta-testeurs
3. Réaliser les tests de tes prototypes
4. Réviser tes prototypes
5. Réaliser les divers affinages

## 9. Préparer l' « histoire »

Bienvenue dans le monde de la stratégie et de la gestion de projets! Tu as acquis une bonne connaissance de ton futur marché et tu as développé un produit / service répondant bien aux besoins détectés et testé par tes bêta-testeurs ?

Pour pouvoir vendre, rentrer dans tes frais et récupérer progressivement ton investissement, tu vas devoir travailler sur plusieurs plans:

- La stratégie, pour décider quoi faire, comment le faire, quand le faire et avec quelle priorité,
- La communication, pour dire qui tu es, pourquoi tu proposes une prestation et quelle prestation tu proposes,
- L'implantation de toute l'infrastructure propice à la production (prochaine étape).



Non seulement tu dois choisir les meilleurs canaux pour ton entreprise, tels que ton site internet, le mailing, ta présence sur les réseaux sociaux et ta participation à divers événements de réseautage, tu dois aussi distinguer plusieurs types de communication:

- Institutionnelle, sur toi et ton entreprise, sur l'histoire, le présent et le futur
- Thématique, pour sensibiliser le lecteur sur certains sujets
- Promotionnelle, pour mettre en avant tes produits et services,
- Etc.

Et il te faudra des outils, des messages, des pitches, du matériel publicitaire, des business plans pour la recherche de fonds ou d'associés, etc.

## Balises de l'étape

1. Finaliser ta définition des valeurs, ta mission et ta vision du futur
2. Analyser tes risques (externes et internes) et concevoir des réponses possibles
3. Analyser les attentes de tes clientèles et tes FCS
4. Réaliser un diagnostic stratégique avec une matrice SWOT
5. Affiner la segmentation de tes clientèles
6. Utiliser la matrice SWOT pour définir la stratégie (y compris le ciblage)
7. Choisir la forme juridique la plus appropriée pour ton entreprise
8. Finaliser la conception de ton image de marque, sa charte graphique, ton slogan, etc.
9. Planifier globalement ta communication avec ses canaux et ses outils
10. *Rédiger un business plan et préparer ton pitch de recherche de fonds \**

\* Optionnel

## 10. Implanter les opérations

Ce n'est plus seulement de la gestion de projet, c'est la gestion simultanée de plusieurs projets en parallèle: ton infrastructure de production, ta logistique, tes finances, tes aspects contractuels et légaux, ainsi que toute la partie administrative, sans oublier la gouvernance interne, si tu travailles en équipe.

L'objectif est que dès que tout ceci se trouve en bonne voie de résolution, tu puisses alors consacrer la majeure partie de ton temps... à attirer tes clients et vendre !

Prépare tes plannings, tes feuilles de projections financières, tes business plans et tes pitches de recherche de fonds, vérifie quelle structure juridique est la plus adéquate, etc.

Sur la droite, la longue liste des balises te montre à quoi t'attendre!



### Balises de l'étape

1. Planifier et gérer l'implantation de ta structure
2. Calculer tes projections financières
3. *Rechercher des investisseurs et/ou des fonds externes (avec ton business plan) \**
4. Compléter ton équipe, établir les contrats de travail et les diverses assurances sociales
5. Définir ton mode de gouvernance, les rôles et les responsabilités
6. Finaliser ton infrastructure et les diverses tâches administratives et juridiques
7. Planifier et tester la production
8. Rédiger tes modèles de contrats commerciaux

*\* Optionnel*

## 11. Réaliser un pilote

Tu as affiné tes produits et services lors des tests des prototypes avec les bêta-testeurs. Tu as prouvé que tu pouvais leur fournir exactement ce dont ils ont besoin. Mais entre nous, soyons honnêtes, ils pouvaient se compter sur les doigts d'une main ? Et c'est normal!

Maintenant tu peux réaliser un pilote ou, si tu préfères un test grandeur nature (ou presque). Choisis un segment de clientèle d'accès relativement facile et cible ta prospection sur une grosse poignée de clients réels, mais aptes à la tolérance.

- Réels, car ils paieront pour ton produit ou ton service,
- Flexibles car ils accepteront de payer le prix réel ou de se voir accorder un rabais, en échange de retours sur leur expérience client,
- Tolérants, car ils comprennent que tu es en phase de démarrage et accepteront plus facilement les « erreurs de jeunesse », en contrepartie d'un support impeccable et totalement dévoué.

C'est alors que tu auras la preuve que tu peux dépasser la phase des tests pour rentrer dans une vraie démarche commerciale; tu auras réalisé ta preuve du marché (*Proof of market*).

### Balises de l'étape

1. Etablir la stratégie de ton test pilote et définir ses marges de manœuvre
2. Planifier et gérer ton pilote



3. Mettre en place un système de gestion de l'information et de la connaissance
4. Affiner les caractéristiques de ton offre, choisir tes emplacements
5. Etablir tes objectifs pour la campagne de promotion et la lancer
6. Etablir ton budget et suivre les finances de ton pilote
7. Réaliser des ventes, produire les prestations de ton pilote et les livrer
8. Réaliser les ajustements nécessaires en fonction de ton test pilote

## 12. Mettre sur le marché

Te sens-tu prêt-e ?

- Tu as exploré et observé ton marché...
- Tu as développé tes produits et services...
- Tu les as mis au point lors des tests avec tes bêta-testeurs...
- Tu connais ton marché et tes concurrents...
- Tu as préparé toute ta communication...
- Tu as les finances nécessaires pour ton lancement...
- Tu as une infrastructure de production qui ne demande qu'à produire...
- Ta gouvernance interne est bien définie...
- Ta structure juridique est créée, tes contrats d'assurances établis...



Alors, qu'attends-tu? Va sur ton marché et lance la croissance de ton entreprise!

### Balises de l'étape

A ce point, il devient plus difficile de déterminer des balises ou des activités précises, car le processus de création de ton entreprise est terminé et elles sont de plus en plus spécifiques.

Mais cela n'empêche pas que nous t'en suggérerons bientôt quelques-unes...

- *A venir*