

LA MESURE DE LA CAPACITÉ À ENTREPRENDRE : UN OUTIL POUR LA PME

Jean-Claude LOPEZ

Université de Reims
Champagne-Ardenne
(France)

Jimmy FEIGE

C.I.R.F.A.M
Université de Reims
Champagne-Ardenne
(France)

Jean-Paul MÉREAUX

C.I.R.F.A.M
Université de Reims
Champagne-Ardenne
(France)

RÉSUMÉ :

Les travaux de Laviolette et Loue (2006), ceux de Loue et Baronnet (2011) permettent de dégager les compétences entrepreneuriales essentielles. Dans cette communication, nous restituons les enseignements d'une étude qualitative menée auprès d'entrepreneurs de PME et d'acteurs de l'action entrepreneuriale. Nous étudions l'influence des partenaires sur le pilotage de la PME. Le but est de proposer un modèle d'évaluation de la capacité à entreprendre, simple d'utilisation, opérationnel et accepté par tous.

Mots clés : PME - Entrepreneur - Capacité à entreprendre - Mesure - modèle

ABSTRACT:

The essential entrepreneurial skills are achieved by the works of Laviolette et Loue (2006), and those of Loue and Baronnet (2011). In this paper, the teachings of a qualitative study of SMB entrepreneurs and actors of entrepreneurial action are restored. The influence of partners on steering the SMBs is studied. The aim is to provide a capacity to undertake assessment model, simple to use, operational and accepted by all.

Keywords: SMB - Entrepreneur - Ability to undertake – Value – Model

INTRODUCTION

L'entrepreneur est (très) souvent le propriétaire de son entreprise. Il est celui qui participe à son développement et à son contrôle. L'entrepreneur va développer l'entreprise pour générer des bénéfices, ce qui suppose des compétences essentielles (Laviolette et Loue, 2006 ; Loue et Baronnet, 2011). Certaines sont requises ; d'autres acquises au cours du processus entrepreneurial (Omrane,

Fayolle, et Zeribi-BenSlimane, 2011). L'entrepreneuriat est un processus (Hernandez, 1995) qui se réalise sur différentes phases que sont le déclenchement, l'engagement et le développement (Omrane, Fayolle, et Zeribi-BenSlimane, 2011). L'entrepreneur est le créateur de valeur (Fayolle et Verstraete, 2005). Traditionnellement, l'entrepreneur est présenté comme celui qui à l'origine des projets ; il est un créatif et a le goût du risque. L'entrepreneur a une aptitude pour identifier des opportunités et dispose donc d'une vision stratégique distinctive. L'entrepreneuriat serait aussi une question de mentalité (Lagarde, 2006). Un profil (Saint Pierre et Cadieux 2011) et un projet (Fonrouge, 2002) caractérise l'entrepreneur. Considérer les compétences compilées par l'entrepreneur (Lavolette et Loue, 2006) pourrait permettre d'évaluer l'action d'entreprendre. La valeur intrinsèque de l'entrepreneur augmenterait avec son comportement entrepreneurial. La création de la richesse repose sur l'activité propre de l'entrepreneur et résulte alors de sa capacité à entreprendre (CAE). La CAE mérite que l'on y porte notre attention (Lavolette et Loue, 2006). Elle n'apparaît cependant pas dans les comptes de l'entreprise. L'entrepreneur doit, par ses capacités, mobiliser et combiner des connaissances pour construire un objet créateur de valeur (Toutain et Fayolle, 2008). Une difficulté est liée à la mesure du capital humain et de l'immatériel.

L'objectif de notre communication est de proposer une modélisation de la capacité à entreprendre dans un contexte PME construit à partir des enseignements d'une étude qualitative menée auprès des acteurs de l'entrepreneuriat. Cette proposition s'appuie en partie sur deux séries d'entretiens : la première a concerné les acteurs de l'entrepreneuriat ; la seconde a été menée plus spécifiquement auprès des professionnels du chiffre et de l'analyse des PME pour validation et discussion du modèle proposé. Nous exposerons les réflexions d'un échantillon de spécialistes sur l'évaluation comptable et financière de la capacité à entreprendre. Pour ce faire, cela nécessite de choisir les critères à évaluer et de déterminer les modalités pour mesurer ; ces choix seront effectués à partir des enquêtes et des tests effectués sur le terrain. Il est aussi à considérer les normes comptables et la volonté qu'auraient les acteurs de voir émerger un tel modèle.

Méthodologie de la recherche

17 questions ouvertes ont été posées.

10 spécialistes ont été interrogés : 2 experts comptables ; 2 entrepreneurs ; 1 assureur ; 1 banquier d'affaire ; 1 coach de dirigeant ; 1 directeur de Cci ; 1 directeur du Medef ; 1 mandataire judiciaire.

Trois thèmes ont été abordés :

- 1) les concepts d'entrepreneuriat et d'entrepreneur ;
- 2) la notion de capacité à entreprendre (ATU) ;
- 3) l'utilité de l'évaluation de la ATU pour la PME

La technicité de l'évaluation par le paramétrage du logiciel comptable n'est pas traitée.

Dans cette communication, les travaux d'auteurs et les normes comptables qui justifient l'élaboration d'un modèle CAE sont mobilisés (I). Les attentes des acteurs de l'entrepreneuriat dans ce domaine sont ensuite exposées (II). La

proposition de critères d'évaluation de la CAE et la pertinence du modèle de mesure de la CAE proposé sont discutés (III).

I. MODÉLISER LA CAPACITÉ Á ENTREPRENDRE

L'entrepreneuriat suppose une capacité à entreprendre (CAE). Celle-ci constitue une solution pour mieux mesurer la valeur d'une entreprise et les compétences de l'entrepreneur. Une mesure de la CAE peut alors être proposée de partir de cette capacité (à entreprendre) en lien avec le résultat obtenu, soit la valeur créée. Les décisions de l'entrepreneur structurent l'entreprise (Fadil, 2016). Il est dans l'autocontrôle et le contrôle de la création de valeur. L'entrepreneur contrôle les fonds propres ; la CAE peut alors s'appréhender comme la capacité à mobiliser et mettre en œuvre des moyens pour créer de la valeur ajoutée (VA), et celle de savoir entretenir ce mouvement (de création) par la bonne allocation de cette valeur. Dans un environnement changeant, sous contraintes de ressources pour parvenir aux objectifs fixés, l'entrepreneur *met en action sa capacité à entreprendre*.

Pour Davis (2008), une amélioration des analyses et du système d'indicateur est souhaitée. Une difficulté méthodologique est de définir les indicateurs appropriés pour le concept intangible d'entrepreneuriat. Une solution passerait par la recherche de la fonction clé entrepreneuriale (Kukoc et Regan, 2008). Aussi, la CAE se décompose en plusieurs sous-CAE. Leur importance peut être propre à chaque entreprise à un moment donné et à un endroit donné. Il semble, ici, possible de distinguer les différentes (sous-)capacités en recherchant leurs actions spécifiques génératrices de VA. La contrainte est de se doter d'un modèle opérationnel simple d'utilisation, accessible pour tous et qui a un sens pour les acteurs susceptibles de participer au financement d'une entreprise. Les investisseurs peuvent se montrer réticents à financer l'entreprise ; les échanges entre parties prenantes peuvent se caractériser par des problèmes de compréhension et de la méfiance (Guéry-Stévenot, 2006). La CAE pourrait être un actif monopolisable à fin de garanties lorsque la valeur de l'actif constituant l'outil de travail est faible. Il est nécessaire de financer la croissance des PME, et cela est encore plus vrai quand la valeur créée par l'entrepreneur résulte de sa capacité à inventer des solutions en environnement difficile.

Aujourd'hui, la CAE relève, en partie, d'analyse de données comptables ; son évaluation repose aussi sur l'impression donnée par le dirigeant lors d'entretiens. Elle s'appuie également sur sa capacité à produire un Business plan (convaincant). Si on accorde la possibilité de s'inspirer des ratios de gestion traditionnels, la relation est plus subjective et moins chiffrée entre une PME/TPE et les partenaires. Si des outils de mesure des performances entrepreneuriales existent, dans les banques, celle-ci est évaluée à partir de bilans. La BDF utilise des indicateurs : FIBEN, cotation du dirigeant. L'efficacité des indicateurs existants ou des modèles utilisés en interne par les financeurs est discutable ; un business plan présenté par l'entrepreneur pourrait être crédible. Millier et Rey (2012) ont constaté que ce document va respecter le formalisme financier mais n'aidera pas l'entrepreneur à diriger et à gérer son entreprise. Des conflits entre investisseurs et dirigeant sont possibles du fait des divergences de vues au moment des décisions (et de l'expérience de chacun). L'asymétrie d'information est parfois singulièrement élevée (Guéry-Stévenot, 2006). Elle souligne le

penchant des décideurs pour l'approche juridico financière. Le rôle de l'actionnaire comme créateur de valeur est toutefois occulté.

Le bilan est à la base de toutes réflexions entre partenaires de l'entrepreneuriat. Les actifs de l'entreprise sont classés, au bilan, du plus solide au plus liquide. A l'instar du fonds de commerce, ne pourrions-nous pas définir une capacité à entreprendre qui viendrait augmenter cet actif ? L'article 214-6 du PCG définit les notions de valeur brute, valeur nette, valeur actuelle, valeur vénale et valeur d'usage d'un actif. Cet article du PCG a été modifié afin d'indiquer que les flux de trésorerie retenus pour déterminer la valeur d'usage doivent être actualisés. Mettre en œuvre des cycles d'exploitation plus importants ou innovants est une utilisation de la CAE, une action entrepreneuriale qui nécessite l'usage de flux de trésorerie.

Aujourd'hui, une entreprise peut opter pour une réévaluation de l'ensemble des immobilisations corporelles et financières (*PCG art. 214-27*). Dans ce cas, l'écart entre la valeur actuelle et la valeur nette comptable n'affecte pas le résultat, il est inscrit directement dans les capitaux propres (c. com art. L. 123-18 ; *PCG art. 214-27 et 941-10-III*). Cet écart est donc pris en compte pour le calcul du montant des capitaux propres (pour la perte de la moitié du capital, par exemple) et peut être incorporé au capital (c. com. art. L. 232-11). Cependant, il n'est pas distribuable tant que les plus-values ne sont pas réalisées (c. com. art. L. 232-11), ni utilisable pour compenser des pertes (c. com. art. L. 123-18). L'évaluation comptable de la CAE pourrait trouver sa place ici.

Depuis 2005, les normes IFRS sont obligatoires pour l'entreprise européenne cotée, le but est d'harmoniser les pratiques pour faciliter l'analyse. L'adoption de ces normes devrait se faire par capillarité pour finir par toucher la PME, ce qui va impacter les pratiques en matière de traitement des actifs incorporels. Ce débat est d'ailleurs ouvert depuis plusieurs dizaines d'année (Powell, 2003), ce qui nous renvoie aux notions suivantes : goodwill, capital humain, marques, logiciel, R&D. Ces actifs incorporels ne cessent de prendre de l'importance, ils contribuent à la création de valeur ; et nous « résistons » à les incorporer à l'actif des sociétés. Bessieux-Ollier et al (2010) ont tenté de savoir si l'application obligatoire du référentiel international bouleverserait les pratiques françaises. Comment justifier de la pertinence d'une évaluation de l'incorporel et de la fiabilité de sa mesure avant de l'incorporer au bilan ? Cette question est centrale dans toute volonté d'incorporer le capital humain au bilan.

Au sens de l'OCDE, le capital humain recouvre les connaissances, les qualifications, les compétences et les autres qualités d'un individu qui favorisent le bien-être personnel, social et économique. Au sens spécifique, les règles comptables peuvent amener à traiter les contrats de certains sportifs comme des actifs incorporels (Gumb & Desmoulins-Lebeault, 2011). La spécificité du capital humain serait qu'il soit intransférable dans une autre entreprise sans perte de productivité pour l'entreprise de départ (Ferrary, 2002), ce qui se réfère aux compétences rares ou acquises après une (longue) expérience.

Selon la norme de comptabilisation IAS16, le coût d'une immobilisation corporelle doit être comptabilisé en tant qu'actif si, et seulement si il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet élément iront à l'entité; et le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Le Thesaurus Bercy (2011) nous propose dans un essai de concilier IAS et IFRS de tester la promesse de profit futur avant d'enregistrer un actif incorporel. La robustesse de cette

promesse permettra d'élever au rang d'actif un composant. Ainsi l'important n'en sera pas la possession, mais l'utilisation durable et sécurisée. L'entrepreneur participe de manière avérée au processus de création de valeur tant que ses capacités, ses qualités ou sa volonté entrepreneuriale n'ont pas complètement disparu. La CAE pourrait être un capital humain : l'entrepreneur possède l'entreprise ; l'entreprise possède la CAE de l'entrepreneur. Que vaudrait une PME sans son entrepreneur au maximum de ces capacités ? Une étude sur la survie des PME après leur rachat, sous l'angle de la CAE du cédant serait intéressante à mener.

Ici, il nous faut évoquer la fiscalité dissuasive en termes de réévaluation de l'actif des sociétés. En effet, cette réévaluation en augmentant le résultat pourrait à ce jour être taxée au maximum à 33 1/3 de sa valeur. S'agissant des comptes sociaux, le code général des impôts ne prévoit pas d'exception pour l'imposition de l'écart de réévaluation (CGI art. 38-2). Dès lors et puisque l'actif net est augmenté par la réévaluation, l'écart constaté dans les comptes annuels majoré le bénéfice imposable au taux de droit commun ou réduit le déficit reportable (il est porté sur la ligne WQ du tableau 2058-A). Qui s'y risquerait ? Certains groupes comptables proposent la tenue d'une comptabilité parallèle incluant l'immatériel. La PME a rarement le temps et les moyens pour cela. Ainsi, dans le cadre d'une réévaluation constatée uniquement dans les comptes annuels, l'impôt différé sera un actif et, à l'inverse, il sera passif si la réévaluation n'est pratiquée que dans les comptes consolidés. Ainsi, il apparaît des réticences à s'accorder sur une norme d'incorporation à l'actif de composants incorporels. L'entrepreneur est l'acteur de la création de valeur durable. Il pourrait alors s'agir de pondérer la valeur de l'actif par la CAE mesurée et de reporter cette valeur au passif car l'entreprise la doit à l'entrepreneur. La CAE est ainsi neutralisée, elle est mise en évidence sans changer l'équilibre « traditionnel » du bilan.

II. ACTEURS DE L'ENTREPRENEURIAT ET VOLONTÉ D'INTEGRER LE MODÈLE

Les acteurs de l'entreprenariat ont une réelle volonté de travailler ensemble. La confiance est assurée par l'analyse personnelle de chacun. Cette analyse est prédominante chez le banquier, l'expert-comptable, le mandataire judiciaire. Cependant les entrepreneurs se sentent jugés et les autres se sentent juges. Mais avec quelles compétences ? Sur quelles bases ? Avec quels indicateurs ? De manière générale, les interviewés ont des parcours différents en expérience, en niveau d'étude ; certains entrepreneurs « se sont fait seuls » ; d'autres ont été incorporés dans « l'aventure familiale ».

Est-il utile de connaître la CAE ?	6	6	4	4	3	3	3	3	2	2	2
	indicateur utile au dirigeant	confiance	indicateur utile aux partenaires	nouvelles entreprises	analyse locale	transparence	connaître l'expérience	entreprises en difficulté	transmission succession	en période de mutation	assurance et garantie
Expert-comptable :	X	X		X		X			X		
Banquier d'affaire	X	X	X		X	X		X			
Directeur CCI	X				X			X			
Directeur MEDEF				X			X				
Coach de dirigeant			X								
Assureur	X	X					X				
Expert-comptable 2	X	X		X	X	X	X	X		X	X
Entrepreneur 1	X	X	X								X
Entrepreneur 2			X								

Cette différence entraîne une différence de point de vue financière mais aussi opérationnelle et stratégique. Il ressort des entretiens menés que leur méthode d'ajustement décisionnel est la comparaison, l'expérience, voire le ressenti. Fiabiliser cette prise de décision suppose un instrument de mesure simple, compréhensif par tous et adaptable à toutes les PME. Les décideurs et acteurs de l'entrepreneuriat sont souvent rompus aux techniques d'analyse financière, à la lecture de bilan du fait de leur métier. Bien qu'ayant fait des études supérieures, de commerce par exemple, nos interviewés entrepreneurs ne mettent pas cette capacité en avant. Les propos des interviewés entrepreneurs vont dans le sens de Sandberg et Hofer (1986). La réussite entrepreneuriale (new venture performance NVP) est fonction de trois facteurs : l'entrepreneur (E), la structure du secteur industriel (IS) et la stratégie (S), avec $NVP=f(E, IS, S)$. Sa prise de décision et ses caractéristiques comportementales sont donc décisives puisque que constitutives de la réussite entrepreneuriale. Si nous pouvions traduire en chiffres dans le bilan ou ses annexes la CAE nous serions sur la voie du rapprochement des deux analyses, l'analyse juridico financière et l'analyse

entrepreneuriale comportementale. Si l'on peut se référer au business plan (BP), il reste difficile de préjuger de l'avenir. Une tentation pourrait être celle de faire coïncider les chiffres avec ses envies et ses besoins. Miller et Rey (2012) ont démontré qu'une fois rédigé et utilisé pour la prise de décision le BP était vite rangé « dans un placard jusqu'au prochain tour de table ». Ces auteurs s'interrogent sur la façon de concilier la réflexion stratégique entrepreneuriale et le formalisme financier afin que le résultat serve le financier et l'entrepreneur. Leur solution serait de retraiter le compte de résultats prévisionnel en prenant compte la réalité entrepreneuriale : tenir le cap malgré les nécessités de réaligner les objectifs, de saisir une opportunité, de s'adapter à la concurrence, ...

Les acteurs interrogés sont cependant prudents quant à un modèle de CAE. Bien que nous n'ayons en aucun cas parlé ou discuté des paramètres utilisés, ou de la façon dont nous comptons nous y prendre. Dans un premier temps ce type d'information fiable est attendue, la transparence amène la confiance, oui mais... Les entrepreneurs ont peurs d'être jugés, certains ont même peur de voir disparaître leur latitude, une part de leur expérience qui, pour ces derniers, est un avantage concurrentiel, notamment pour capter une partie de l'offre de financement. Les financeurs s'appuient sur leurs chiffres (statistiques, recoupements locaux etc..) et sur ceux de l'entrepreneur (bilan, BP, etc..). Pour un banquier, la décision repose sur le feeling. Le mandataire judiciaire ne souhaite pas voir 30 ans d'expérience remplacé par un indicateur. Un entrepreneur souhaite son existence tout en restant confidentiel. Actuellement, les données sont multiples, les variables nombreuses et la compréhension mutuelle difficile. La mesure de l'humain prévaut. Pour l'assureur, la manière d'évaluer le risque est essentiellement fondée sur les rapports de confiance qu'il entretient avec l'entrepreneur à assurer. Tous sont d'accord avec le fait que la CAE est un capital humain et son évaluation une compétence acquise. Une peur de perdre cette compétence avec l'arrivée de la mesure de la CAE est exprimée. Seuls Les comptables interrogés semblent favorables ; cette mesure amènerait de la transparence. Le Directeur du MEDEF et celui de la CCI nous font prendre conscience de la somme de données que doit traiter un entrepreneur de PME et souvent de son manque de formation en analyse financière et comptable.

III. CHOIX DES CRITÈRES Á ÉVALUER ET PERTINENCE DU MODÈLE DE CAE

En 1993, Naman et Slevin recensaient déjà 50 articles qui proposaient de pondérer l'entrepreneuriat en fonction de différentes variables : compétences, environnement, structure de l'organisation, stratégie employée, performance etc. Chacun de ces articles propose une méthode spécifique d'évaluation de l'entrepreneuriat. Les indicateurs utilisés par les partenaires pour mesurer le résultat entrepreneurial, dans l'ordre de préférence d'utilisation sont : retour sur investissement, bénéfice net, marge nette, cash-flow. Il y a ici, une volonté d'unifier la mesure de l'entrepreneuriat au niveau mondial avec le Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Certains auteurs soulèvent de nouvelles questions comme Lepoutre et al (2013) qui s'interrogent notamment sur le cas de l'entrepreneuriat social et sur les combinaisons de capital social et capital humain ou comment le contexte institutionnel l'influence-t-il l'entrepreneuriat ?

Un modèle de CAE devrait alors mesurer l'efficacité de la méthode plutôt que des financements ou des résultats financiers. Certains entrepreneurs ne recherchent pas le résultat financier en soi, l'équilibre est suffisant, voire rétabli par le don ou la subvention. Si une opportunité institutionnelle (aide financière à une activité donnée, crédit d'impôt) ou humaine se présente (compétence rare chez un employé), l'entrepreneur « le plus capable » saura exploiter cette opportunité en dirigeant les cycles d'exploitation de son business sur la voie ainsi favorisée.

Aujourd'hui comment faites-vous pour évaluer la CAE ?			
	Subjectif (++)	ratios existant (-)	Expérience (+++)
Expert-comptable :		parlez-moi de marge parlez-moi de rentabilité parlez-moi de valeur ajoutée. Un dirigeant doit avant tout connaître l'essentiel	on s'appuie sur ce que l'on connaît
Banquier d'affaire	il n'y a pas de modèle, beaucoup de subjectif dans notre méthode d'évaluation	il n'y a pas de modèle prêt	en comparant les dossiers
Directeur CCI	si tu n'as pas les bonnes infos tu prends le risque de te tromper, c'est vraiment au feeling	capacité à générer de la VA	d'où il vient qu'est qu'il a fait
Directeur MEDEF	c'est la manière dont tu le sens	Pas d'indicateurs au niveau local	à force de voir des dossiers
Coach de dirigeant	j'ai un outil qui est un questionnaire personnel qui me permet d'évaluer le comportement de la personne		après 20 ans d'expérience je n'ai pas vraiment besoin d'outil
Assureur	ce qui me convainc le plus c'est la personne, c'est l'entretien	l'outil c'est moi	il faut de l'expérience pour comprendre, je n'évalue pas comme il y a 10ans ou 20ans
Expert-comptable 2	à travers un questionnaire personnel j'évalue d'où il vient qui il est et où il va	on peut se tromper avec les méthodes actuelles	la proactivité la réactivité, le bon dirigeant est celui qui obtient de bons résultats
Entrepreneur 1		utilise les ratios existants	je me fie à mon expérience
Entrepreneur 2	je fonctionne beaucoup au feeling	il faut que l'on arrête d'être pollué par des paramètres pas toujours objectifs	j'évalue le type de projet qu'il a créé et qu'il a porté

Les interviewés ressentent tous la nécessité de ne pas uniquement se fier aux indicateurs existants. Le bilan est bien normés et construits méthodiquement sont retraités, soit par le logiciel interne, soit par l'expérience personnelle du partenaire. Gimeno et al (1997) se sont interrogés sur le taux de survie des entreprises les plus aptes selon les ratios financiers classiques, le capital humain entrepreneurial pourrait être l'explication à la persistance de certaines sociétés considérées comme sous-performantes selon les critères traditionnels.

Rezaei, Ortt, & Scholten (2012) soulignent qu'il est important pour les manager d'être capable de mesurer et de communiquer sur la capacité à entreprendre de leur firme. Covin et Slevin (1989) nous proposaient déjà un modèle basé sur la conservation de l'orientation, l'innovation, l'agressivité et la prise de risque. Les méthodes comparées qu'ils emploient sont soient statistiques ou empiriques. Cependant en arrivant, par une autre voie, aux mêmes conclusions que nous, ils n'apportent eux non plu pas de modèle simple et utilisable par tous. Loue et Baronet (2011) nous fournissent, quant à eux, un référentiel des compétences entrepreneuriales issu d'une étude de terrain, mais comment mesurer et compiler simplement toutes ces compétences et les rendre la mesure compréhensible et accessible ? Certaines études se rapprochent un peu plus du ressenti de nos interviewés, Desai et al. (2009) pour l'Université des Nations Unies parle du challenge de la mesure de l'entreprenariat, il souligne l'importance de conserver de la clarté dans la mesure et dans ce qui est examiné. Ce souhait est également émis par les partenaires. Si l'instrument est complexe, l'indicateur abscons et les mesures trop denses et touffues, alors l'indicateur ne sera pas utilisé par le public visé (acteurs de la PME) pour diverses raisons : manque de temps, de confiance, de connaissance.

Hindle (2006) précise que les indicateurs doivent aider les managers à faire les choses existantes de mieux en mieux. L'entrepreneur doit faire l'existant mieux et aussi inventer de nouvelles et différentes choses. Pour cet auteur, les business pour être entrepreneuriaux, doivent être à la fois solide, nouveaux et dynamiques. Pour parvenir à une proposition de modèle d'évaluation de la CAE, nous nous sommes intéressés à la façon dont l'entrepreneur est perçu par ses partenaires quant à ses compétences dans le domaine du développement de son entreprise - sa performance-. Les entretiens font ressortir plusieurs critères qu'il serait intéressants à mesurer. La stabilité dans la prise de décision stratégique, la capacité à innover et la capacité à être en mesure de saisir les opportunités. Nous pourrions résumer ces critères comme : la capacité à progresser dans son métier de base, la capacité à se diversifier dans ce métier, la capacité à inventer ou réinventer ce métier. Ici, nous regroupons dans une mesure les aptitudes entrepreneuriales mises en œuvres dans la PME à Dirigeant majoritaire. Pour créer de la valeur le dirigeant pilote ses cycles d'exploitation en combinant le capital et la force humaine $VA=K+T$. Ensuite le dirigeant emploie cette VA pour stabiliser son entreprise, développer les activités existantes ou en trouver de nouvelles. En conséquence, trois variables pour notre modèle sont sélectionnées :

Ncex : Nombre de cycles réalisés sur la période

Vcex : Volume des cycles réalisés (N/N-1)

Dcex : Nombre de cycles de natures différentes réalisés

Ces variables doivent être mesurées et faire l'objet de comparaisons (N par rapport à N-1, N-2, N-3).

- Plus rapide : il initiera plus de cycle, donc plus de valeur.

- Plus importants : chaque cycle crée plus de valeur.
- Plus de cycles : en choisissant de se diversifier, il superposera des cycles de nature différente.

Une liste de suffixes pourrait alors être adjointe au plan comptable.

- 607.....001 Achat Marchandise activité A
- 607.....002 Achat Marchandise activité innovante
- 707.....001 Vente Marchandise activité A
- 707.....002 Vente Marchandise activité innovante
- Etc.

Cette méthode semble à la fois simple à mettre en œuvre et acceptable par tous. Notre proposition serait d'actualiser la valeur de la capacité à entreprendre selon une analyse du pilotage des cycles d'exploitations par l'entrepreneur. Puisque que sont ces cycles qui génèrent les flux. Et que l'utilisation de ces flux génère de nouveaux cycles tant que nous restons en phase entrepreneuriale. Effectivement en fin de phase l'entrepreneur peut choisir de thésauriser et donc d'arrêter d'entreprendre (retraite, maladie, ras le bol, etc...).

Qu'est que la CAE pour vous ?	
Expert-comptable :	Bon dirigeant = bons résultats
Banquier d'affaire	Synthèse entre compta vision du futur et capacité à pérenniser
Directeur CCI	CAE = balance entre rentabilité et rapport résultat-risque
Directeur MEDEF	Il faut bien intégrer la démarche de création de valeur. Capacité à rebondir à avancer
Coach de dirigeant	Capacité à appliquer la stratégie fixée, CAE mixe activité, marketing et comportement
Assureur	on doit comprendre comment le client fonctionne comment son entreprise fonctionne comment elle va fonctionner dans les années à venir
Expert-comptable 2	La CAE décline un projet en chiffre
Entrepreneur 1	Capacité à répondre à une problématique
Entrepreneur 2	Capacité à oser, calculer, limiter le risque

Selon nos enquêtes et notre analyse de la littérature, la CAE peut s'appréhender comme la double capacité des entrepreneurs à mobiliser et mettre en œuvre des moyens afin de créer de la VA et deuxièmement à savoir entretenir ce mouvement de création par le juste emploi de cette valeur.

Nos enquêtes font ressortir une attente forte de clarification des relations entre partenaires dans le monde de la PME. La prudence comptable se heurte au paradoxe du capital humain : dépenser pour améliorer la machine est un

investissement, dépenser pour améliorer les capacités de création de valeur de l'humain est une charge. En proposant de faire apparaître au bilan la CAE, à la fois à l'actif et au passif, nous prenons le risque d'oser concilier la méthode traditionnelle avec la méthode moderne, de concilier IFRS et IAS(38). Au-delà des peurs que nous avons évoquées dans cet article, une remarque d'un des comptables est à prendre en compte, la possibilité par l'entrepreneur de modifier la mesure s'il la connaît. Cette remarque est à prendre en considération lorsque nous passerons à l'application à l'aide du logiciel comptable.

Nos interviewés entrepreneurs ont besoin de se montrer convaincants pour obtenir le financement de leurs projets. La peur d'être incompris freine les projets possibles, les financements probables ne sont pas utilisés regrette le banquier interviewé. Pour le mandataire judiciaire, cet indicateur devrait être la garantie d'une assurance couvrant le montant des honoraires du comptable et du juriste de l'entreprise en période délicate. L'assureur y voit un indice de confiance dans l'entrepreneur, les difficultés à entreprendre sont souvent les prémices à la recherche de financement par l'assurance. Les comptables sont plutôt d'avis de créer une assurance entrepreneuriale, de type homme clé. Le versement de l'indemnité serait basé sur la dernière CAE du bénéficiaire. Le Directeur de la CCI propose la création d'ateliers composés des dirigeants locaux à la CAE la plus forte, afin d'aider les nouveaux entrepreneurs. Le financement viendra des systèmes d'aide actuels aux nouveaux entrepreneurs.

Les entrepreneurs y voient un indicateur de confiance, un gain de temps dans la relation entreprise-financier, entreprise-partenaires commerciaux : plus besoin de se justifier, de se faire comprendre.

CONCLUSION

Nous proposons une nouvelle approche afin de la mesurer et ainsi mieux approcher la « vraie » valeur d'une entreprise, ce qui constitue un enjeu majeur pour les différentes parties prenantes (créanciers, prêteurs, investisseurs, ...). Il s'agit ici d'un enjeu majeur en matière d'évaluation car la richesse créée par l'entrepreneur propriétaire dirigeant n'est qu'imparfaitement traduite dans les comptes de l'entreprise. La problématique du financement de l'entrepreneuriat social doit aussi être posée. Une évaluation fiable de la CAE résoudrait bien des problèmes en termes de garanties. Une mesure correcte fiable, compréhensible par tous et facile à mettre en œuvre devra être trouvée afin d'aider au développement de nos économies. Ce modèle théorique a besoin d'être éprouvé afin de l'améliorer et de mieux cerner son applicabilité. Une étude empirique est en cours dans une PME, en étudiant plusieurs années de fonctionnement, afin d'affiner notamment la détermination de l'indice.

Notre modèle devra relever le challenge d'amener de la confiance dans l'entrepreneur afin que chacun se concentre sur la partie qu'il connaît le mieux, l'entrepreneuriat pour l'entrepreneur, la finance pour le banquier, l'enregistrement financier pour les comptables afin que les conseils en gestions soient clairs pertinents, les financements accessibles, la sécurité entrepreneuriale améliorée.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Autorité des normes comptables règlement N° 2015-06 du 23 novembre 2015 modifiant le règlement ANC N°2014-03 relatifs au plan comptable général Note de présentation

Bessieux-Ollier C., Chavent M., Kuentz V., Walliser E. (2010), « L'adoption en France des normes IFRS relatives aux incorporels : bouleversement des pratiques ou inertie ? », *Capital immatériel : état des lieux et perspectives*. Pas de pagination (Actes sur CD ROM), 2010.

Covin J.G., Slevin, D.P.(1989) "Strategic management of small firms in hostile and benign environments", *Strategic management journal*, vol. 10, no 1, p. 75-87.

Davis, T. (2008). Understanding entrepreneurship: Developing indicators for international comparisons and assessments. *Measuring entrepreneurship*. Springer US, 2008. p. 39-63.

Desai S., et al. (2009), "Measuring entrepreneurship in developing countries", United Nations University, World Institute for Development Economics Research.

Fadil, N. (2016). « Contribution de la cotation en Bourse à l'entrepreneuriat international », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 15, n° 1, p. 81-97.

Fayolle, A. et Verstraete, T. (2005), « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'entrepreneuriat*, Vol 4, N°1.

Ferrary, M. (2002). « Mécanismes de régulation de la structure des qualifications et spécificité du capital humain. Une analyse du capital social des conseillers bancaires », *Sociologie du travail*, vol. 44, n° 1, p. 119-130.

Fonrouge, C. (2002). « L'entrepreneur et son entreprise: une relations dialogique », *Revue française de gestion*, vol. 28, n° 138, p. 145-158.

Gimeno J., Folta T.B., Cooper A.C. (1997), "Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms", *Administrative science quarterly*, p. 750-783.

Guéry-Stévenot A. (2006), « Conflits entre investisseurs et dirigeants. Une analyse en termes de gouvernance cognitive », *Revue française de gestion*, no 164, p. 157-180.

Gumb B., Desmoulins-Lebeault F. (2010), « De la pertinence du capital humain comme objet comptable: le cas des joueurs de football », *Capital immatériel: état des lieux et perspectives*. p. Pas de pagination (Actes sur CD-ROM).

Hernandez, É. M. (1995). « L'entrepreneuriat comme processus », *Revue internationale PME: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 8, n° 1, p. 107-119.

Hindle K. (2006), "A measurement framework for international entrepreneurship policy research: From impossible index to malleable matrix", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, vol. 3, no 2, p. 139-182.

Kukoc, K., & Regan, D. (2008). Measuring entrepreneurship. *Economic Round-Up*, 2008, n° Summer 2008, p. 15.

Lagarde, V. (2006). « Interrogation Du Mythe De L'Entrepreneur A Travers La Trajectoire Inégale d'un Créateur Persistant », *Management et Sciences Sociales*, n° 1, p. 69-97.

Laviolette, E. M., & Loue, C. (2006). « Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel », *L'internationalisation des PME et*

ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales-Haute école de gestion (HEG) Fribourg, Suisse, vol. 25, p. 26-27.

Lepoutre J., Justo R., Terjesen S. (2013). "Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: the Global Entrepreneurship Monitor social entrepreneurship study", *Small Business Economics*, vol. 40, no 3, p. 693-714.

Loue C., Baronet J. (2011), « Quelles compétences pour l'entrepreneur? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel », *Entreprendre & innover*, no 1, p. 50-58.

Millier P., Rey J-P. (2012). « Traduire l'intention entrepreneuriale en chiffres dans le business plan ». *Entreprendre & Innover*, 15 .p. 50-65

Naman J.L.,Slevin, D.P.(1993), "Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests", *Strategic management journal*, vol. 14, no 2, p. 137-153

Omrane, A., Fayolle, A., & Zeribi-BenSlimane, O. (2011). « Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial: une approche dynamique », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 5, p. 91-100.

Powell S., « Accounting for intangible assets: current requirements, key players and future directions », *European Accounting Review*, vol. 12, n°4, 2003, p. 797-811.

Rezaei J., Ortt R., et Scholten V. (2012), "Measuring entrepreneurship: Expert-based vs. data-based methodologies". *Expert Systems with Applications*, vol. 39, no 4, p. 4063-4074.

Sandberg W. R., Hofer C. (1986), "The effects of strategy and industry structure on new venture performance», *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p. 244-266.

St-Pierre, J., & Cadieux, L. (2011). « La conception de la performance: quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 10, n° 1, p. 33-52.

Toutain, O., & Fayolle, A. (2008). « Compétences entrepreneuriales et pratiques d'accompagnement: approche exploratoire et modélisation », *Marché et organisations* », n°1, p. 31-72.