

GUIDE PRATIQUE

# DEVENIR ENTREPRENEUR

De l'idée au démarrage, avoir une vision claire



FRANÇAIS

**CHAMBER**  
**OF COMMERCE**  
**LUXEMBOURG**  
**POWERING BUSINESS**

”JE VOIS  
GRAND  
POUR MON  
ENTREPRISE.  
MON CONSEILLER AUSSI.”

ENTREPRENDRE, UNE HISTOIRE DE PASSIONNÉS.  
Pour en savoir plus, contactez Charles Sunnen,  
Conseiller Entreprises, et son équipe au 49 924-3061.



[banquedeluxembourg.com/entrepreneurs](https://banquedeluxembourg.com/entrepreneurs)

**B** BANQUE DE  
LUXEMBOURG

Certified  
**B**  
Corporation

Banque de Luxembourg, société anonyme - 14, boulevard Royal - L-2449 Luxembourg - R.C.S. B5310 - Crédits photo by Sofie Delaun

## Sommaire

- 03 – Éditorial
- 04 – Faits et chiffres
- 05 – Le saviez-vous ?  
Quelques clichés démystifiés
- 06 – De l'idée au démarrage  
de son entreprise
- 08 – Travailler son idée et  
sa posture d'entrepreneur
- 10 – Développer son concept
- 12 – Concrétiser son projet
- 13 – Lancer son entreprise
- 14 – L'autorisation d'établissement  
et la création de l'entreprise
- 15 – Les postes de coûts
- 16 – Financer le démarrage  
de son entreprise
- 18 – Les principales erreurs à éviter  
lors de la création d'une entreprise
- 19 – Témoignages
- 22 – La checklist du  
démarrage opérationnel
- 23 – Qui peut m'aider ?

Une publication de la Chambre de Commerce  
réalisée en partenariat avec MindForest  
Novembre 2023.

**Clause de non-responsabilité :** même si les informations contenues dans la présente brochure, élaborée par la House of Entrepreneurship, ont été rédigées avec le plus grand soin, elles présentent un caractère purement indicatif et ne peuvent, en conséquence, engager la responsabilité de leur auteur, en raison de leur éventuelle imprécision ou inexactitude. Les informations qu'elle contient n'ont pas vocation à fournir une réponse exhaustive et ne peuvent pas remplacer une consultation approfondie.

## Éditorial

Un projet d'entreprise réussi est toujours le résultat d'un travail initial de réflexion, de préparation et d'exécution, constitué d'ingrédients interdépendants qui, ensemble, forment un tout cohérent. Ce tout peut être défini comme la « vision d'entreprise ».

Rares sont les porteurs de projets qui en mesurent l'importance au départ. Et pour cause, il n'est pas évident de penser à tout lorsqu'on devient indépendant et que l'on doit jongler entre la gestion financière, humaine, commerciale et stratégique de son entreprise. Plonger tête baissée dans le lancement d'une activité résulte souvent en des erreurs qui auraient pu être évitées facilement dès la création du projet, si l'entrepreneur avait anticipé les pièges qui peuvent se présenter à lui sur son parcours et répondu à des questions fondamentales.

C'est là tout l'apport de notre travail et de près de 10 années d'expérience acquise auprès de milliers d'entrepreneurs. Nous les avons accompagnés dans la création et/ou le démarrage de leur entreprise, contribuant ainsi à leur succès.

En parlant de succès, on peut se demander si à l'heure du « *start lean, fail fast* », bâtir un business plan est encore essentiel pour l'atteindre... et bien oui, car un projet de création d'entreprise est toujours complexe et conséquent au démarrage. Soigner l'élaboration de sa vision en la rendant explicite dans un document permet sans aucun doute de créer une feuille de route évolutive, utile au suivi du développement de l'entreprise une fois en activité. Cette rédaction implique une certaine discipline, indispensable au pilotage et à la réussite de tout projet.

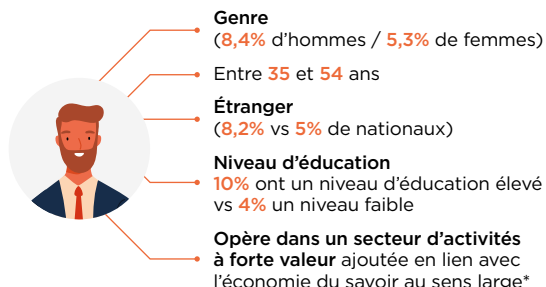
Au travers de quelques outils très opérationnels, de faits et chiffres, de témoignages, de conseils, de questions et de méthodes, le présent guide pratique « Devenir entrepreneur » fournit à tous les futurs ou nouveaux solo-entrepreneurs et dirigeants de TPE, PME ou startup l'occasion de prendre utilement du recul.

Une vie d'entrepreneur n'est jamais « un long fleuve tranquille ». Une fois lancés, les entrepreneurs devront poursuivre un travail de réalignement régulier vis-à-vis de leur feuille de route initiale, ce qui les aidera à faire les bons choix, à chaque étape de ce qui reste un parcours en constante évolution.

**L'équipe de la House of Entrepreneurship**

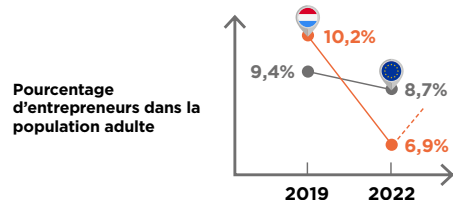
# Faits et chiffres

## Quel est le profil-type d'un entrepreneur au Luxembourg ?<sup>1</sup>



## Une période 2020-2023 marquée par plusieurs crises

La pandémie de COVID-19, puis l'escalade des tensions géopolitiques et la dégradation des conditions de crédit ont affecté l'entrepreneuriat, au Luxembourg plus qu'ailleurs. Le pourcentage d'entrepreneurs dans le pays, plus élevé en 2019 que dans la moyenne européenne, a fortement chuté en l'espace de 3 ans.



Toutefois le rebond se profile, avec 19% des résidents prévoyant de créer une entreprise dans les 3 prochaines années (14,5% en Europe). Le Luxembourg est également dans le peloton de tête des pays qui estiment que la COVID-19 a créé des opportunités d'affaires.



## \* Une création d'entreprise plus élevée dans les branches d'activité à forte valeur ajoutée

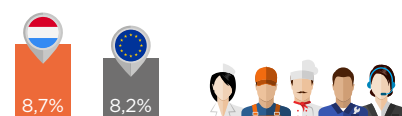
Près de 50% des 27.400 entreprises créées entre 2013 et 2020 au Luxembourg opèrent des services fondés sur la connaissance : secteur des services professionnels, scientifiques et techniques, éducation, santé et autres activités de services, information et communication.

Source : Global Entrepreneurship Monitor, STATEC, Juillet 2023

1 En pourcentage de la population adulte résidente âgée de 18 à 65 ans (chiffres recueillis par enquête sur un échantillon de 2023 personnes).

2 Tendence capturée via le TAE ou Total de l'Activité Entrepreneuriale : indicateur des activités entrepreneuriales émergentes, incluant les entrepreneurs naissants et nouveaux avec moins de 42 mois d'activité rémunérée.

## Une dynamique de création d'entreprise positive

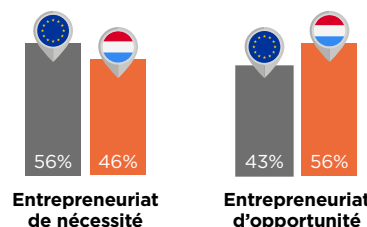


Proportion moyenne d'individus activement impliqués dans la création ou la gestion d'une entreprise sur la période 2013-2022.<sup>2</sup>

Jusqu'en 2020 et la crise de la COVID-19, les créations d'entreprises ont dépassé les fermetures.

## Une croissance de la création d'entreprise « par nécessité »

La proportion de personnes poussées à l'entrepreneuriat en raison de difficultés d'accès ou de retour à l'emploi augmente en période de crise, au Luxembourg comme ailleurs. La tendance est toutefois moins forte au Luxembourg, qui continue d'afficher un pourcentage remarquablement élevé d'entrepreneuriat d'opportunité.



# Le saviez-vous ? Quelques clichés démystifiés

**Au Luxembourg, on peut créer et gérer une entreprise purement virtuelle. Les démarches ne prennent que quelques jours.**

### Vrai et Faux.

Au Luxembourg, une grande partie des démarches d'établissement d'une entreprise dont l'activité est soumise au droit d'établissement (commerce, artisanat, industrie et certaines professions libérales) (voir p.14) peut être réalisée en ligne via le portail *MyGuichet.lu*.

Il est donc possible d'effectuer les démarches de création de son entreprise de manière virtuelle.

En revanche, l'entreprise devra réellement avoir une substance sur le sol luxembourgeois : dans ce cadre, il n'est pas possible de créer une entreprise qui serait uniquement « virtuellement » présente, car l'activité doit être matérialisée par une substance réelle et attestable sur le territoire luxembourgeois, et le dirigeant doit y être régulièrement présent physiquement.



L'ensemble des procédures à accomplir mises bout à bout peut durer de 1 à 4 semaines.

**On ne peut pas créer une entreprise au Luxembourg si l'on n'est pas luxembourgeois ou résident.**

### Faux.

Le Luxembourg est un pays très international, avec plus de 180 nationalités et est donc une terre d'accueil favorable pour des entrepreneurs résidents ou non. Les activités soumises au droit d'établissement nécessitent toutefois une gestion effective de l'entreprise par le dirigeant (détenteur de l'autorisation d'établissement) depuis le Luxembourg, c'est-à-dire qu'il

doit y être régulièrement présent physiquement, indépendamment de son lieu de résidence personnel.

Attention toutefois, résider dans une zone relativement éloignée du Luxembourg peut donc être perçu comme un frein à ce principe, car l'entrepreneur doit être en mesure de se déplacer sur le territoire luxembourgeois autant de fois que l'activité le nécessite, selon sa nature et sa dimension.



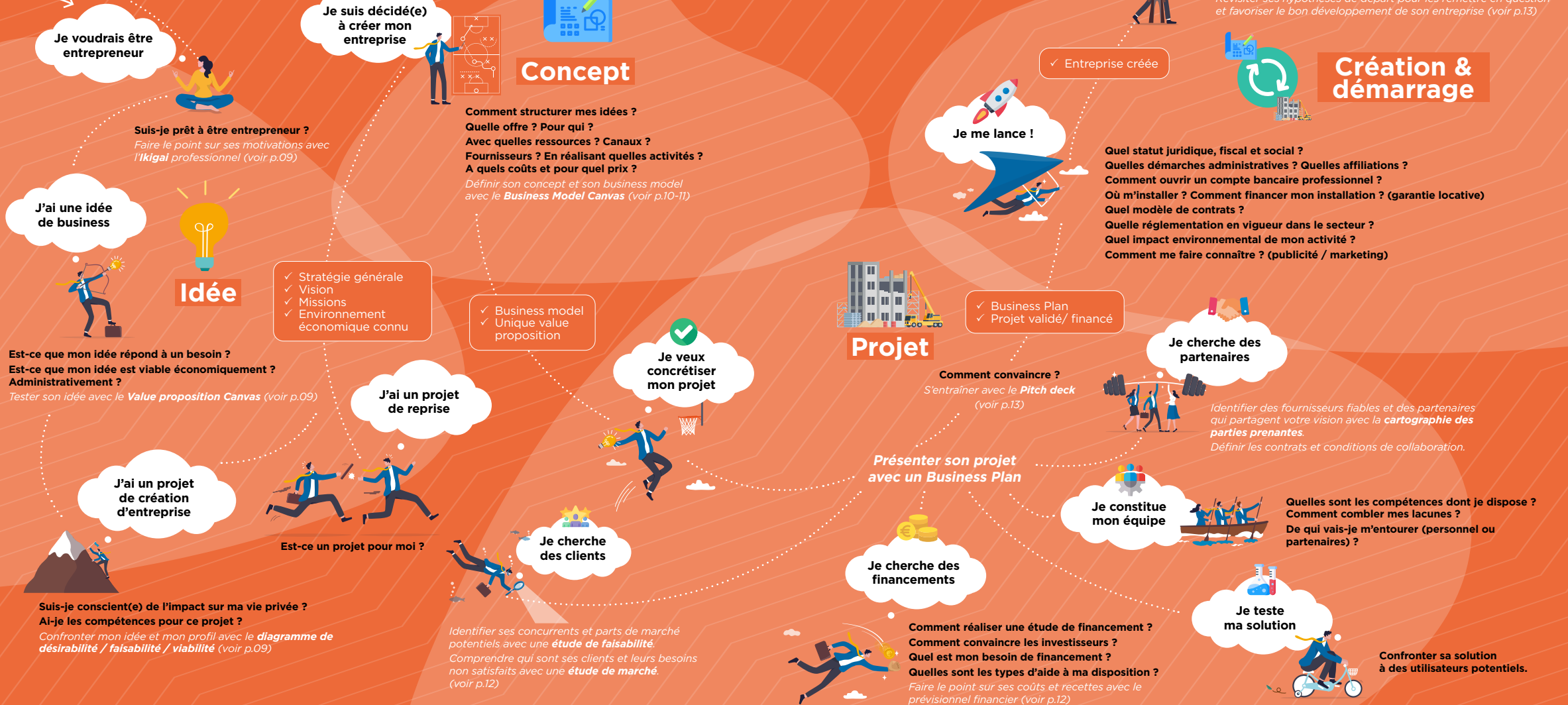
Ces dernières années, le gouvernement luxembourgeois a fait en sorte de faciliter la vie des créateurs d'entreprise, en accélérant et simplifiant les procédures administratives. Les entrepreneurs ont témoigné de leur satisfaction au travers de l'enquête **Global Entrepreneurship Monitor (Statec, juillet 2023)**, qui depuis 2016 permet de lister les points forts et les faiblesses de l'écosystème entrepreneurial luxembourgeois et d'évaluer un certain nombre d'obstacles potentiels rapportés par les répondants.

Ainsi 65% des entrepreneurs estiment que le gouvernement a apporté une réponse adaptée aux entreprises en période de COVID-19 (moyenne européenne en-dessous de 40%). De l'avis des entrepreneurs, **les obstacles à la création d'entreprise se sont abaissés entre 2016 et 2022**, avec la disponibilité de programmes de formation, l'accès à l'information sur la création d'entreprise, l'accès à des sources de financement et à des ressources humaines qualifiées. **Seul l'accès à des espaces de bureaux abordables semble encore poser problème.**



# De l'idée au démarrage de son entreprise

Le sport et l'entrepreneuriat partagent le même vocabulaire et les mêmes valeurs : préparation, dépassement de soi, esprit d'équipe, persévérance, fixation d'objectifs, capacité à apprendre de ses erreurs, savoir se relever... L'entrepreneuriat est un sport comme un autre...



# Travailler son idée et sa posture d'entrepreneur

## Se poser les bonnes questions

- > **Faire le point avec soi-même sur son envie d'entreprendre**
  - Qu'est-ce qui m'anime ?
  - Qu'est-ce que je cherche à satisfaire comme valeur en me lançant dans l'entrepreneuriat ? M'accomplir ? Répondre à un besoin de la société ?
  - Quel est l'enjeu de faire / ne pas faire le projet ?
    - Qu'en pensent ma famille et mes proches ?
- > **Challenger son idée**
  - Est-ce que mon projet répond à un besoin ?
    - Quel est son degré de faisabilité ?
- > **Mesurer l'adéquation entre soi et son projet**
  - Suis-je fait pour ce projet ?
  - Est-il cohérent avec ma personnalité ?
  - Ai-je pris la mesure de l'engagement ?
- Ai-je les compétences nécessaires ? Techniques, commerciales, de gestion, personnelles (endurance, persévérance, résilience, résistance à la pression et à la charge mentale) ?
  - Quelles sont mes contraintes personnelles ?

## Se faire accompagner pour faire mûrir son idée et renforcer sa posture entrepreneuriale

- > **Rencontrer un conseiller dédié qui aidera à mesurer la faisabilité de l'idée et l'orientera**
  - Prendre rendez-vous à la House of Entrepreneurship.
- > **Participer aux séances de coaching collectif proposées par la House of Entrepreneurship**



- > **Participer à des ateliers de sensibilisation pour tester et valider son idée**
  - Voir agenda : <https://www.cc.lu/agenda/house-of-entrepreneurship>.

### > Se laisser inspirer par des témoignages d'entrepreneurs

- À lire et écouter sur [Meetanentrepreneur.lu](https://meetanentrepreneur.lu) (rubrique "Challenger son idée").
  - À explorer sur Internet.
- > **Rencontrer d'autres entrepreneurs et porteurs de projet (de son secteur)**
- Au travers des rencontres organisées par la House of Entrepreneurship ou les associations sectorielles, les clusters.

## Faire le point sur ses compétences et se former



- Participer à des ateliers de sensibilisation pratiques sur des thèmes dédiés (recrutement, financement,...).
- Faire un bilan de compétences.
  - Se former pour monter en compétences (gestion / soft skills).



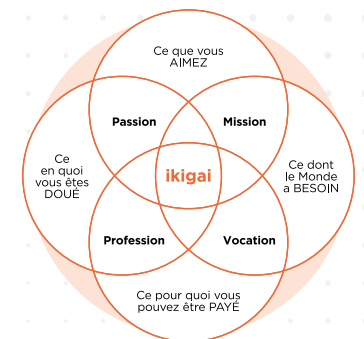
## Utiliser les bons outils <sup>1</sup>

### > Réaliser son Ikigai pour s'aligner avec son projet

Pour gagner sa vie tout en lui donnant du sens. Vivre en accord avec son *Ikigai* (qui signifie « raison d'être » en japonais) c'est réaliser son projet de vie. Il faut pour cela trouver l'équilibre à l'intersection de 4 cercles.

- **Passion** : votre projet vous motive-t-il et vous procure-t-il du plaisir ?
- **Mission** : avez-vous les compétences nécessaires pour mener à bien votre projet ?
- **Vocation** : votre projet répond-il à un besoin du monde ?
- **Profession** : votre projet est-il viable économiquement ?

À noter : l'*Ikigai* peut être utilisé au moment du lancement de l'entreprise ou même après son lancement, pour se recentrer sur son but, favoriser l'engagement de ses clients et se distinguer de la concurrence. On parle alors « d'*Ikigai* de marque ». (voir p.13 / Lancer son entreprise)



### > Utiliser un diagramme de désirabilité / faisabilité / viabilité

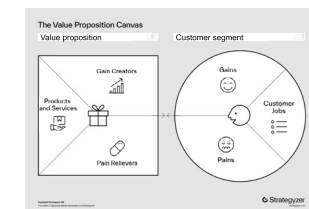
Outil de *design thinking* permettant de mesurer si son idée est valable.

- **désirabilité** : la proposition donne-t-elle envie ?
  - **faisabilité** : la proposition est-elle techniquement faisable ?
  - **viabilité** : la proposition offre-t-elle un modèle économique durable ?
- Les équipes peuvent-elles la porter jusqu'à sa réalisation ?

### > Compléter un Value proposition canvas

Outil permettant de travailler sa proposition de valeur vis-à-vis des besoins de la cible visée.

- Profil des clients : quels sont leurs problèmes, besoins, espoirs ? Il est recommandé de créer des « Persona » représentant les profils-types.
- Comment votre produit ou service va-t-il répondre aux attentes de votre cible, se différencier de la concurrence ?



<sup>1</sup> Des templates et instructions pour utiliser ces outils sont disponibles sur Internet. Voir <https://www.strategyzer.com/library> et <https://meetanentrepreneur.lu/>

# Développer son concept

Structurer son idée entrepreneuriale avec un Business Model Canvas (BMC) © permet de définir comment elle peut créer de la valeur.<sup>1</sup> Il s'agit de viser juste !

Les 9 cases du BMC permettent de traduire les principaux aspects économiques d'un projet, en émettant des hypothèses, qui pourront être testées auprès d'un échantillon.

UN BMC PERMET D'AVOIR SUR UNE PAGE UNE VUE COMPLÈTE DE SON PROJET, CE QUI LE REND PLUS FACILE À PRÉSENTER.



## Tester son Business Model Canvas

- analyser chaque composante et identifier les interdépendances
- identifier les hypothèses les plus risquées
- partager son BMC pour recueillir des avis
- tester auprès d'un échantillon de clientèle
- ajuster son BMC en fonction des résultats
- répéter : mettre à jour régulièrement le BMC



Participer aux ateliers dédiés pour compléter son BMC, organisés par la House of Entrepreneurship

<sup>1</sup> Modèle de BMC © <https://meetanentrepreneur.lu/business-model-canvas-test-idea-2/> & <https://www.strategyzer.com/>

## Le saviez-vous ?

il existe une version « Social business Canvas » pour les entreprises à impact (social, sociétal ou environnemental) qui combinent création de valeur sociale et économique.

### 1. Identifier ses futurs clients

- quels sont les segments clients (B2B, B2C...)?
- qui sont les clients précoces (*early adopters*) ?
- quels seraient les portraits-robots des clients cibles (*personas*) ?
- qui sont les autres utilisateurs ?

Outil : étude de marché (voir p.12 / Concrétiser son projet)

### 2. Formaliser sa proposition de valeur

- quelle est la valeur perçue par le client ?
- en quoi est-elle unique / se démarque-t-elle de la concurrence ?

### 3. Identifier les bons canaux (internes et externes)

- de communication : comment capter l'attention des clients ?  
Publicité ? Site Web ?
- d'acquisition client : comment accompagner le client dans l'évaluation de la proposition de valeur ? Comment l'encourager à l'achat ?  
Démonstrations, rendez-vous, avis...
- de distribution : comment livrer ?  
Distributeurs, grossistes, livraison à domicile...
- de service après-vente : comment assurer le meilleur SAV et fidéliser ?  
Membres, réductions...

### 4. Identifier sa relation avec chaque segment de clientèle

- assistance personnelle : interaction directe
- assistance dédiée : conseiller spécifique
- self-service
- communautés

### 5. Identifier le modèle de revenus et de paiement

- vente de biens ou de services
- frais d'utilisation
- frais d'abonnement
- location
- frais d'intermédiation
- freemium / premium
- publicité

### 6. Identifier les activités-clés dans les différentes catégories

- production : design, fabrication, production
- vente : promotion, campagnes
- support: RH, juridique, comptabilité...
- communication
- logistique

### 9. Identifier la structure de coûts

(voir p.15 / Les postes de coûts)

- reprendre tous les points du Business Model Canvas et identifier si leur mise en place va générer des coûts

### 8. Identifier les partenaires clés

- fournisseurs
- sous-traitants
- coproducteurs
- intégrateurs
- experts
- ...

### 7. Identifier les ressources clés

- matérielles : équipements, points de vente, stock, mobilier
- immatérielles : droits d'auteur, secrets de fabrication, bases de données clients
- humaines : compétences techniques, commerciales, managériales, en gestion d'entreprise
- financières : pour démarrer, gérer au quotidien et développer son activité

Comment combler les lacunes identifiées ?

# Concrétiser son projet

Valider les hypothèses formulées dans le Business Model Canvas et élaborer sa stratégie commerciale

## Réaliser une étude de marché

- **définir son marché** : taille, en croissance ou en déclin, local ou national voire Grand-régional ou international... ?  
Analyser les statistiques, articles et études disponibles, s'entretenir avec des experts, des acteurs du secteur.
  - **analyser la demande** : qui, où et combien sont les clients ? De quoi ont-ils besoin ? Quelles sont leurs frustrations avec la situation actuelle ? Qu'est-ce qui va influencer leur choix ?  
Mener des entretiens qualitatifs auprès d'un échantillon de sa cible et ses proches (attention au regard biaisé que ceux-ci peuvent avoir), mener une enquête quantitative via des outils de sondage ou d'enquête open source, nombreux sur le Web.
  - **étudier la concurrence** : concurrents directs et indirects, leur offre, leurs tarifs, leur mode de distribution, de promotion ? Quels sont leurs avantages concurrentiels ? Quelle est leur part de marché ? Quel est le degré de satisfaction des clients ?
  - **analyser les fournisseurs et partenaires potentiels** : les formes de distribution, les fournisseurs et leurs conditions.
  - **explorer l'environnement** : prescripteurs, médias, facteurs socio-économiques, technologiques, politiques qui peuvent avoir une influence.
- > Réajuster son offre et son positionnement en fonction des résultats de l'étude de marché.

### Méthodologie :

- construire un questionnaire à adresser à sa cible.
- construire une matrice des risques (humains, techniques...), identifier les impacts et les solutions correctives.

### Outil pratique :

- s'appuyer sur les modules en ligne, tutos et fiches pratiques mis à disposition par l'asbl nyuko ([www.nyuko.lu](http://www.nyuko.lu)).

## Mener une équation de création

Pour analyser la viabilité de son projet via des hypothèses de chiffre d'affaires et des ordres de grandeur :

- **volume** : combien de produits / services peuvent être vendus la 1ère année d'activité ?
- **prix** : à quel prix seront-ils vendus ?
- **coût** : quels sont les coûts totaux ?  
(voir p.15 / Les postes de coûts)

> Changer l'un des trois paramètres de l'équation, changer le modèle ou abandonner le projet suivant les résultats.

**Outil pratique** : participer aux ateliers pratiques de la House of Entrepreneurship pour apprendre à construire son Business plan et son plan financier. Utiliser le modèle Excel mis à disposition par la House of Entrepreneurship.

# Lancer son entreprise

## Se remettre en question avec un Ikigai de marque

- à faire après le lancement, pour se reconnecter avec son objectif de départ, faire la différence par rapport à la concurrence et susciter l'engagement des clients.

**Méthodologie** : l'Ikigai de marque pour (re)partir de ce qui nous rend spécial aux yeux des autres et construire son expérience client à partir de ces informations.

## Convaincre avec un pitch deck

- adapter la longueur de son *pitch* suivant son auditoire, utiliser le *storytelling*, savoir et capter l'attention.
- se préparer aux questions.

### Outil pratique :

utiliser un modèle de *pitch deck*.

## Construire un argumentaire de vente

- réfléchir aux caractéristiques et aux avantages de son offre, pour pouvoir les intégrer à l'argumentaire de vente.
- l'utiliser pour nourrir le site Internet, les brochures, un *pitch deck*.

**Méthodologie** : utiliser la méthode SONCASE<sup>1</sup>. Chaque lettre correspond à une motivation psychologique qui dirige une décision d'achat.

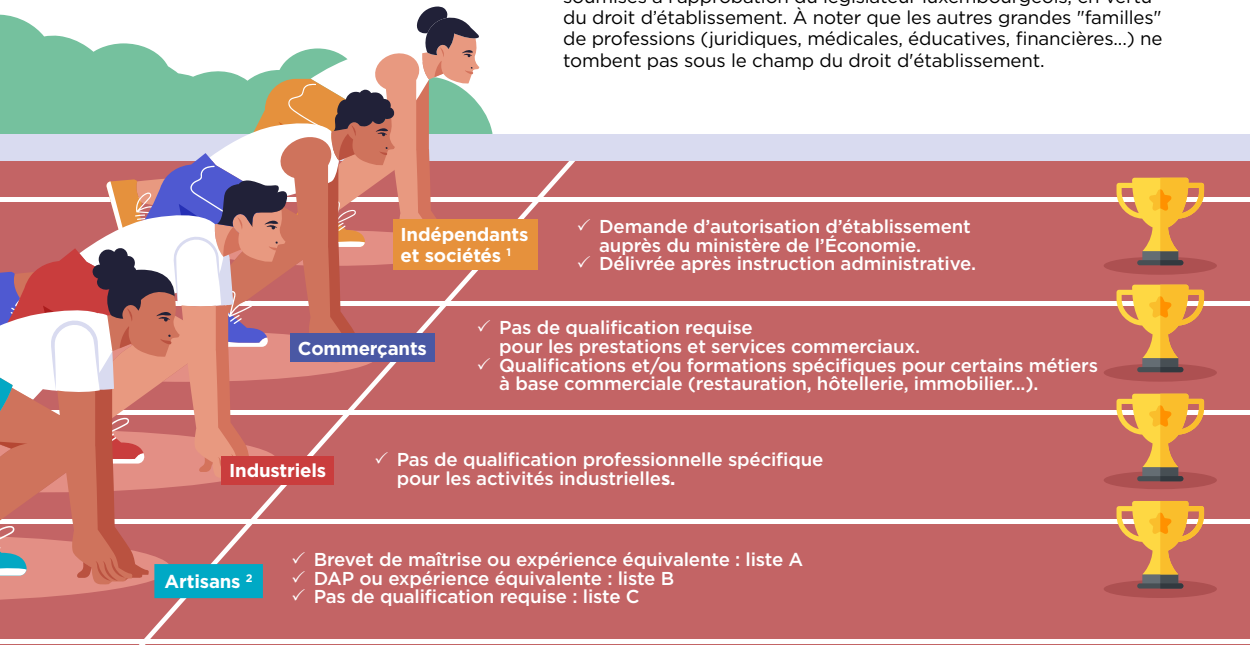


<sup>1</sup> <https://neon.ly/SONCASE>



# L'autorisation d'établissement et la création de l'entreprise

Une fois leur concept établi, les futurs dirigeants doivent acquérir les autorisations gouvernementales nécessaires à sa mise en œuvre. Toutes les activités commerciales, artisanales ou industrielles ainsi que certaines professions libérales sont soumises à l'approbation du législateur luxembourgeois, en vertu du droit d'établissement. À noter que les autres grandes "familles" de professions (juridiques, médicales, éducatives, financières...) ne tombent pas sous le champ du droit d'établissement.



Suite à l'octroi de l'autorisation d'établissement, d'autres démarches doivent être entamées par le créateur d'entreprise pour créer sa société, se mettre en conformité avec la réglementation, la TVA, les impôts... Les démarches varient suivant la forme juridique de l'entreprise (Sàrl, Sàrl-s, SA, entreprise individuelle etc.).



**Plus d'informations** dans la brochure « Le parcours du créateur d'entreprise », éditée par la House of Entrepreneurship.



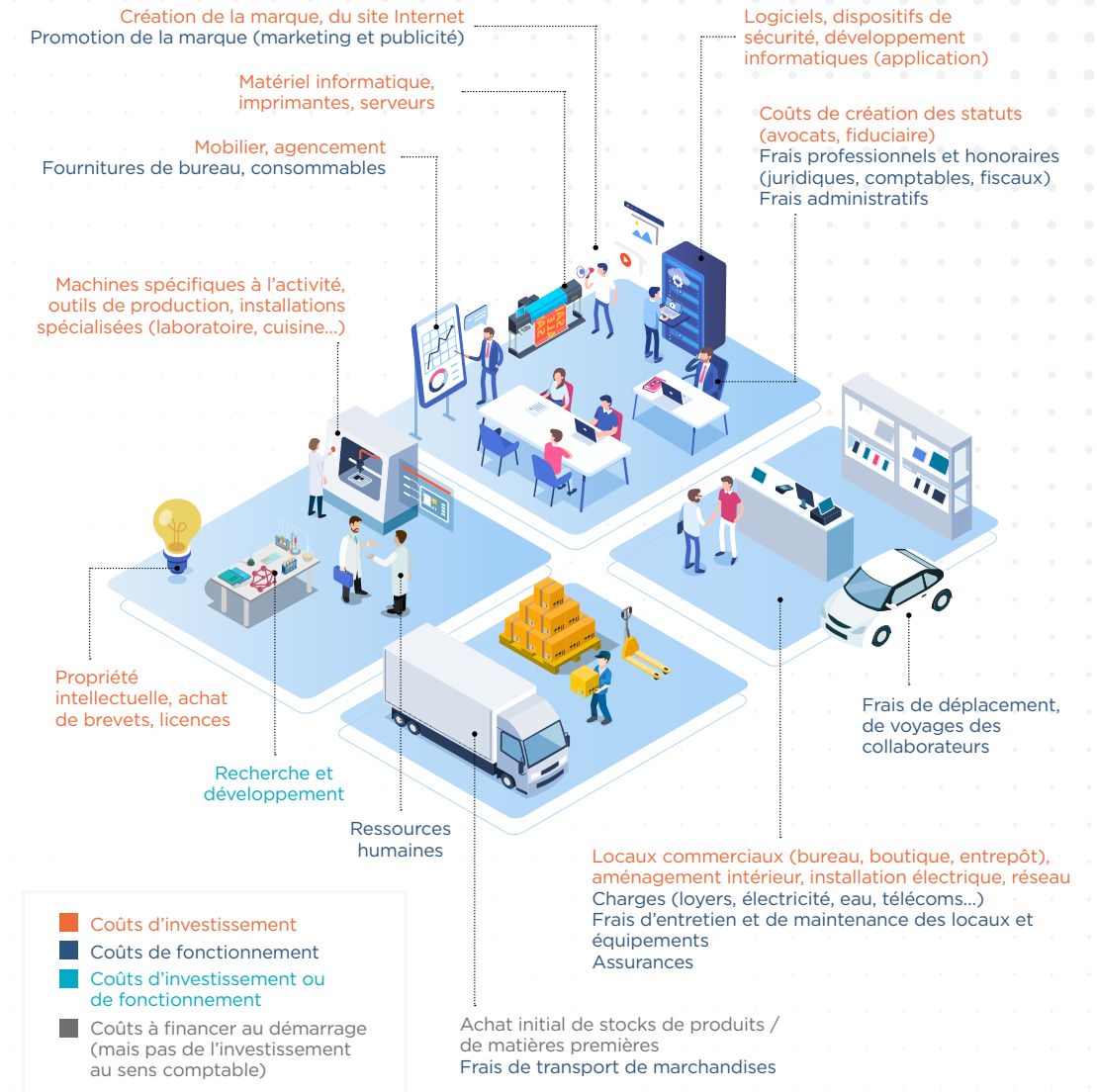
1 Le gestionnaire de l'entreprise devra :

- satisfaire aux exigences de qualification et d'honorabilité professionnelles. Celle-ci est vérifiée par le ministère de l'Économie sur base des antécédents judiciaires de l'entrepreneur. Elle vise à garantir l'intégrité de la profession ainsi que la protection des futurs cocontractants et clients.
- assurer efficacement la gestion quotidienne de l'entreprise
- avoir un lien réel avec l'entreprise, soit en tant que propriétaire dans le cas de l'entreprise individuelle ou en tant que mandataire social inscrit au Registre de Commerce et des Sociétés, en cas de société
- respecter les obligations sociales et fiscales en vigueur

2 Listes A, B et C des activités artisanales : <https://guichet.public.lu/fr/entreprises/creation-developpement/autorisation-etablissement/artisanat.html>

# Les postes de coûts

La création d'une entreprise entraîne des coûts de différentes natures. Il faut distinguer les coûts d'investissement, nécessaires pour démarrer et qui peuvent s'amortir sur plusieurs années, et les coûts de fonctionnement (ou opérationnels), qui devraient pouvoir être financés par les revenus générés.





# Financer le démarrage de son entreprise

Les coûts pour démarrer son activité peuvent être financés par différents moyens, privés ou publics, voire même faire l'objet d'aides étatiques sous certaines conditions<sup>1</sup>. Ainsi les jeunes entreprises innovantes peuvent bénéficier d'une aide sous forme de subvention, d'une avance récupérable ou d'un apport en fonds propres, jusqu'à 70% du montant à financer, pour co-financer la période de création ou de croissance<sup>2</sup>. La liste des moyens pour financer la création de son entreprise n'est pas exhaustive et est sujette à changements. Ce guide ne remplace pas la consultation (fortement recommandée) de spécialistes du domaine et ne se veut pas exhaustif.



## FONDS PROPRES

- **Capitaux propres** de l'entrepreneur (essentiels pour montrer sa volonté)
- « **Love money** » (Famille, amis, proches...)

## CRÉDIT PRIVÉ

Emprunt bancaire auprès de banques privées (maximum 80% du montant global de l'investissement)

## CRÉDIT PUBLIC

Emprunt auprès d'établissements bancaires de droit public

## SNCI

- Prêt de création - reprise
- Prêt à moyen et long termes
- Prêt indirect développement
- Prêt direct R&D
- Prêt entreprises novatrices
- Crédit d'équipement : financement des actifs corporels et incorporels amortissables, terrains (SNCI)

## MICRO - CRÉDIT

- Micro-crédit « Coup de pouce » (FUSE)<sup>3</sup>
- Microlux<sup>4</sup>

## Types de produits proposés

- 1 **Crédit** (à rembourser avec intérêts)
- 2 **Capital risque** (levée de fonds auprès d'un investisseur, qui prend des parts dans la société)
- 3 **Garanties** (tiers fournissant une garantie financière)
- 4 **Prix, aides, subventions** (non remboursables)

## CAPITAL-RISQUE

Investissement contre *royalties* ou part du capital (*Business angels, Venture capitalists, fonds d'investissement*)

- **Digital Tech Fund**<sup>5</sup>

## GARANTIES

- **Mutualité de cautionnement** : Cautionnement et garanties bancaires<sup>6</sup>

## PRIX, AIDES, SUBVENTIONS, PROGRAMMES

- FIT4Start (Luxinnovation)<sup>7</sup>
- Aide à la primo-crédation<sup>8</sup>
- Aides à l'innovation octroyées par le ministère de l'Économie<sup>2</sup>
- Prix de l'innovation dans l'artisanat<sup>9</sup>
- Office du Ducroire<sup>10</sup>
- Voucher de 5.000€ pour l'achat de services dans le domaine du marketing digital, la gestion des clients ou la gestion de l'organisation

- 1 **Aides étatiques** : il existe différents régimes à effet incitatif (PME, RDI, Fit4, protection de l'environnement, SME packages...) permettant de soutenir les entreprises dans leurs investissements de différentes natures. <https://guichet.public.lu/fr/entreprises/financement-aides.html>
- 2 **Aides pour jeunes entreprises innovantes** : servent à couvrir une partie des coûts éligibles sous forme de subvention, d'avance récupérable ou d'apport en fonds propres. <http://guichet.public.lu/fr/entreprises/financement-aides/aides-recherche-developpement/rdi/aide-entreprises-innovantes.html>
- 3 **Micro-crédit « coup de pouce »** de maximum 5.000 € par la Fondation des Universitaires en Sciences économiques (FUSE), soutenue par la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers.
- 4 **Microlux** - financement jusqu'à 25.000 € - s'adresse aux créateurs d'entreprise qui n'ont pas accès aux prêts bancaires traditionnels.
- 5 **Digital Tech Fund** fond d'amorçage destiné au développement de start-ups, soutenu par le ministère de l'Économie.
- 6 **Garantie financière** (caution) par la Mutualité de Cautionnement (MC) ou la mutualité des PME (mpme). Peut faciliter l'accès au financement de l'entrepreneur en se portant garant auprès de la banque par l'octroi d'un cautionnement. Plusieurs solutions de cautionnement sont disponibles en fonction du besoin de l'entreprise.
- 7 **Fit4Start de Luxinnovation** : programme d'accélération, pour les startups dans les TIC, technologies de la santé, secteur spatial, l'analyse de données. Financement pouvant aller jusqu'à 150.000 € et coaching personnalisé. Aide les participants à tester leur prototype, affiner leur business plan, présenter leur société à des investisseurs.
- 8 **Aide à la primo-crédation d'entreprise** : réservée aux micro-entreprises nouvellement créées des secteurs du commerce et de l'artisanat, versée sous forme de 6 subventions forfaitaires mensuelles de 2.000 €, pour donner un coup de pouce lors des premiers mois d'activité. Par le ministère de l'Économie, en collaboration avec les chambres professionnelles.
- 9 **Prix de l'innovation** dans l'artisanat, soutenu par la Chambre des Métiers. Prix pouvant aller jusqu'à 7.000 €.
- 10 **Office du Ducroire** : participation (à hauteur de 50%) aux frais de prospection à l'international (traduction de flyers, brochures, participation à des salons internationaux, etc.).

# Les principales erreurs à éviter lors de la création d'une entreprise



## Ne pas avoir suffisamment préparé son projet

Avoir une idée qui paraît séduisante mais ne pas savoir précisément la direction à prendre et le chemin à emprunter.

**Tip :** définissez votre stratégie, vision, missions, établissez votre business plan. Faites-vous accompagner au besoin.

## Ne pas réaliser de prévisionnel financier

Être trop optimiste sur les prévisions de chiffres d'affaires.

**Tip :** montez un dossier financier comprenant un compte de résultat, un plan de financement et un prévisionnel de trésorerie.



## Vouloir tout faire trop vite

Brûler les étapes, vouloir grandir trop vite (développement de nouveaux produits, lancement à l'international...).

**Tip :** sécurisez la vente de votre produit / service et faites rentrer de l'argent avant d'investir à nouveau.

## Rester derrière son ordinateur ou attaché à son bureau

en pensant que tout peut se faire en ligne ou par téléphone.

**Tip :** rencontrez d'autres entrepreneurs, créez votre réseau. Aérez-vous pour faire naître d'autres idées.

## Être trop perfectionniste

Si vous attendez que tout soit parfait, vous lancerez votre entreprise trop tard (ou jamais).

**Tip :** lancez une version «beta» de votre produit / service et testez-la afin de l'améliorer (principe agile).

## Partir d'hypothèses sans les vérifier auprès de sa cible potentielle

Être trop sûr de son idée et ne pas la confronter aux besoins de la cible.

**Tip :** menez une étude de marché : (voir p.12) interrogez votre clientèle cible en adoptant une posture d'apprenant sur les problèmes rencontrés et non résolus, pour valider ou infirmer vos hypothèses de départ.

## Se lancer dans un domaine qu'on ne maîtrise pas

Se laisser bercer d'illusions et croire qu'il est facile de percer dans un secteur dont on ne connaît ni le métier, ni le langage et les codes.

**Tip :** lancez-vous dans un domaine que vous maîtrisez, ou formez-vous et entourez-vous d'experts du secteur.

## Essayer de tout faire soi-même

pour des raisons budgétaires ou pour garder la main sur le projet.

**Tip :** entourez-vous des bons partenaires, pour avoir des «sparing partners» avec lesquels échanger, et déléguez pour vous concentrer sur ce que vous savez faire le mieux.

## Ne pas parler de son projet, y compris à son entourage familial par peur de se faire voler l'idée ou par pudeur, par peur d'entendre des vérités qu'on ne veut pas entendre.

**Tip :** utilisez toutes les occasions pour obtenir un avis extérieur, afin de vous entraîner à présenter et faire challenger votre idée. Cela va faire mûrir l'idée, la clarifier. Assurez-vous d'obtenir le soutien de votre entourage proche, essentiel pour avancer sereinement.

## Ne pas anticiper le démarrage de l'activité avant la création

Attendre la création effective pour chercher ses premiers clients.

**Tip :** lancez les actions de communication et de prospection des premiers clients dès la validation du business plan.

# Témoignages

## Lauri Ligato

Entrepreneuse au stade de l'idée

Après des études en droit, ressources humaines et management, et une carrière passée dans les services support de différentes entreprises, Lauri a ressenti le besoin de donner une autre orientation à sa vie professionnelle. En quête de sens, elle a quitté le salariat pour se lancer en juin 2023 dans l'aventure entrepreneuriale.

### En quoi consiste votre projet de création d'entreprise et comment est née votre idée ?

Je suis tombée en burn out en septembre 2022, et je me suis rendu compte qu'il y avait une autre voie que celle du salariat dans lequel je ne m'épanouissais pas. Après un séjour au centre thermal de Mondorf-les-Bains, l'idée m'est apparue comme une évidence : je voulais proposer un centre résidentiel d'orientation personnel / professionnel et de remise en forme à destination première de personnes en burn out ou en dépression, ainsi qu'à celles qui, avant de se retrouver dans cet état pathologique, sont surmenées, épuisées et enfin, à toute entreprise désireuse de rebooster ses équipes sous forme de séminaires. L'objectif premier de cet établissement est de se ressourcer. Ce Centre, axé sur les troubles psychiques légers, pourrait être complémentaire à celui de Mondorf-les-Bains, qui est spécialisé dans les troubles physiques.

Ce Centre dédié au bien-être psychique & physique serait aussi une plate-forme où des praticiens de médecine traditionnelle ou alternative, qui exercent en tant qu'indépendants, pourraient se relayer auprès des patients et ainsi augmenter leur patientèle. Médecins généralistes, kinésithérapeutes, sophrologues, psychologues, coachs en développement personnel, acupuncteurs, etc. se côtoieraient pour proposer une approche thérapeutique aux patients pris en charge.

Cette société aura également comme objectif, un caractère social et environnemental, en faisant appel à des acteurs sociaux luxembourgeois mettant en avant des activités de loisirs diverses et variées telles que des ateliers créatifs, cosmétiques, des ateliers culinaires via l'aménagement d'un potager sur site suivant la méthode d'Aquaponie. De plus, des partenariats avec les communes avoisinantes et les sociétés de tourisme seront envisagés pour travailler avec les acteurs locaux.



### Où en êtes-vous dans votre projet aujourd'hui ?

Je viens de terminer un des parcours de la House of Entrepreneurship. J'ai pu faire mûrir mon idée grâce aux échanges avec mon conseiller et les 8 autres entrepreneurs participants du parcours. Les séances de coaching collectif permettent en effet de challenger son idée et de structurer son approche. Les présentations sont envoyées en amont afin que chacun puisse s'en imprégner, ce qui permet de laisser plus de place à l'interaction pendant les séances. Nous avons appris à utiliser certains outils comme le Business Model Canvas, pour modéliser notre business plan et le présenter aux autres, ou à faire une étude de marché pour bien cibler les besoins de notre future clientèle. Ce parcours est très formateur, il permet de se poser les bonnes questions.

On se sent bien encadrés et suivis, avec des rendez-vous réguliers avec son conseiller pour faire le point sur son avancement dans le projet. Il y a beaucoup de professionnalisme et de bienveillance, de l'écoute et des conseils concrets de la part des conseillers de la House of Entrepreneurship. Ils nous mettent en garde contre les éventuels obstacles que l'on pourrait rencontrer, nous partagent leurs propres expériences, nous évitent de tomber dans l'idéalisme démesuré tout en nous aidant à prendre confiance.

### Pouvez-vous décrire une de vos journées-typiques ?

Je suis en train de créer mon réseau de professionnels, je passe beaucoup de temps en conférences et networking, en entretiens pour leur expliquer le concept et susciter leur intérêt. Je crée ma visibilité sur le marché.

Une autre partie de mon temps est consacrée à me former. Mon projet m'occupe à plein temps, je ne peux pas mener de front un autre travail. Je prendrai peut-être plus tard une activité professionnelle en parallèle pour subvenir à mes besoins, car ce projet est un projet de longue haleine. Je n'en suis pas encore à la levée de fonds, qui sera la prochaine étape à mobiliser toute mon énergie.

# Témoignages

## Maurizio Lisiero

Entrepreneur en phase de pré-crédation.

[www.vivibenelux.lu](http://www.vivibenelux.lu)

*La quarantaine, occupant un poste à responsabilités dans une entreprise industrielle, Maurizio Lisiero et sa femme ont décidé de lancer en « side business » leur entreprise d'import de compléments alimentaires de haute qualité.*

### Comment est née cette idée d'import de produits venus d'Italie et comment l'avez-vous fait mûrir ?

En effet cette activité est éloignée de mon activité de Chief Finance Officer (CFO) d'une société industrielle installée au Luxembourg, qui est et reste mon emploi à plein temps. C'est une opportunité qui s'est présentée il y a environ 2 ans, lorsque mon épouse et moi-même avons été séduits, en tant que consommateurs, par les produits d'un producteur italien de compléments alimentaires riches en Omega3 et anti-oxydants. Nous partageons avec lui les mêmes valeurs pour des produits de qualité liés à la santé et au bien-être, et nous avons voulu en faire profiter d'autres personnes, en négociant une licence pour le Benelux. Nous avons jugé que c'était le bon moment : nos 2 petites filles étaient un peu plus grandes et plus faciles à gérer ; nous avions un peu d'économies pour financer la phase de démarrage ; la possibilité de créer une société à responsabilité limitée simplifiée nous a encouragés ; mon épouse, commerciale de formation, était disponible et motivée à entreprendre une activité indépendante. Le timing était idéal.

### Quel a été l'accompagnement dont vous avez bénéficié ?

Dès que nous avons eu connaissance du parcours d'accompagnement visant à faire émerger et à valider une idée d'entreprise, offert par la House of Entrepreneurship, nous avons souhaité l'intégrer. L'accompagnement et les discussions que nous avons pu avoir avec les coachs et les autres participants ont été décisives pour faire mûrir le projet et nous décider à sauter le pas en toute conscience. C'est un très bon cadre pour tester et valider des hypothèses, pour obtenir des conseils afin d'éviter des erreurs, surmonter des obstacles, pour identifier les éléments à travailler et sur lesquels être vigilants.

Par exemple, j'ai pu mettre à profit mes compétences de CFO pour monter le projet (aspect financier, gestion des risques, prévisions, élaboration de scénarios...),



mais le coaching permet de penser « out of the box », de réfléchir à la valeur apportée par chaque contributeur et à optimiser nos efforts. J'ai ainsi réalisé qu'il était préférable de faire appel à une fiduciaire pour me décharger des aspects fiscaux et comptables, que j'aurais été en mesure de faire, afin de focaliser mon énergie sur d'autres aspects comme le business plan, l'optimisation des coûts, le réseau de distribution et la communication. Ainsi le projet avance bien : nous avons reçu l'autorisation de TVA et avons ouvert un compte bancaire. Nous lançons le site Internet pour la vente aux consommateurs en 2023, avant d'envisager une vente en pharmacie à partir de 2024.

### Comment conciliez-vous votre activité professionnelle et la réflexion sur votre projet ? Et quelles sont les avantages à travailler en couple ?

Mon employeur a été très vite informé de mon projet et m'a soutenu, car il sait que j'ai le sens des responsabilités et que je parviens à cloisonner mes différentes activités. J'ai été surpris de constater que mener ce projet, auquel je consacre 2-3 heures par jour, m'a donné encore plus d'énergie dans mon poste salarié.

Il est important de ne pas être seul pour monter un projet, car un associé permet de challenger les idées, d'en avoir d'autres, et surtout il aide à relativiser dans les périodes de doute. Le fait que ce soit mon épouse ne laisse pas le droit au conflit : comme dans notre vie quotidienne, si nous avons des petits désaccords nous allons toujours essayer de trouver un compromis. Nous faisons en sorte de former une bonne équipe aussi bien dans la vie personnelle que professionnelle.

### Quels seraient vos conseils aux personnes qui se lancent dans un projet d'entreprise ?

Croire en son projet est le plus important ! Ensuite, identifier le bon moment dans sa vie personnelle et professionnelle, avoir une avance de trésorerie, et surtout être accompagné afin d'être bien conseillé par rapport à son propre projet, de développer son networking et ainsi de partager ses réflexions. Ça vaut tous les diplômes.

## Nathan Blondin

Entrepreneur en phase de démarrage de son entreprise.

[www.digitalreach.lu](http://www.digitalreach.lu)

*Digital Reach est une jeune agence de marketing digital, lancée par 3 jeunes entrepreneurs (un franco-américain, un belge et un luxembourgeois).*

### Comment est née votre agence de marketing digital ?

J'étais resté au Canada après mes études, et avais créé ma propre agence de marketing orientée marketing digital et création de sites Web. Lors de vacances en France courant 2022, j'ai rencontré mes 2 futurs associés par des relations communes, et nous avons rapidement compris que nous pouvions combiner nos compétences pour créer ensemble une agence qui aurait sa place dans l'écosystème luxembourgeois. Nous partageons la même vision du métier et les mêmes valeurs. Nos personnalités se complètent entre Gilles, consciencieux et leader naturel pour gérer l'entreprise, Thomas, pragmatique et développeur pour assurer le côté technique, et moi-même, Nathan, pour le développement commercial.

Notre décision prise de nous lancer ensemble dans l'aventure, nous avons mené une analyse du marché et décidé de cibler les entreprises de taille petite ou moyenne, en leur proposant des solutions sur mesure, fondées sur les dernières techniques en marketing venues des Etats-Unis. Nous avons ensuite créé l'entreprise en mars 2023 et très vite commencé la prospection « à froid », c'est-à-dire en passant des appels. Le lendemain de la création de l'entreprise nous décrochions notre premier contrat...

### Comment avez-vous été accompagnés ?

Il faut bien le dire, les démarches pour créer une entreprise au Luxembourg sont bien plus complexes qu'au Canada. Nous avons sollicité l'aide de la House of Entrepreneurship, ainsi que d'une fiduciaire et d'un avocat pour nous accompagner sur le volet administratif. En suivant la formation accélérée pour la primo-crédation proposée par la House of Entrepreneurship, qui est un condensé de tout ce qu'il faut savoir pour créer son entreprise au Luxembourg, nous nous sommes rendus compte que nous aurions pu nous économiser beaucoup de temps et nous épargner des soucis si nous l'avions suivie plus tôt !



À travers un parcours d'accompagnement en démarrage, nous avons ensuite eu la très belle surprise d'être coachés par un professionnel qui a lancé son entreprise dans le digital, et qui nous fait profiter de son expérience. C'est juste incroyable de pouvoir profiter de ses conseils et d'avoir à nos côtés un facilitateur qui nous évite de nombreux obstacles.

### Avez-vous revu certains aspects de votre plan de départ avec le recul ?

Oui, la manière de prospecter est très différente de ce côté de l'Atlantique... la prospection à froid ne se fait pas, voire est mal perçue car vécue comme trop intrusive. Je ne vous l'apprends pas, ce qui fonctionne ici c'est le bouche à oreille et le réseau. En étant recommandés par un client satisfait, nous établissons d'emblée une relation de collaboration plus que de client à fournisseur.

### À votre tour, quels conseils donneriez-vous à d'autres entrepreneurs qui désirent se lancer ?

De croire en son projet, persévérer et de ne pas abandonner au premier échec. C'est comme cela que l'on forge son expérience. Si moi-même je n'avais pas essayé des ruptures de contrat car je n'avais à l'époque pas répondu aux espérances de mes clients canadiens, je n'en serais pas là aujourd'hui.

De se faire accompagner par des professionnels pour la mise en place de son entreprise, car cela fait gagner un temps précieux et le lancement est une étape à ne pas négliger.

De ne pas créer son entreprise seul(e). L'intelligence collective permet de résoudre des problèmes, de réduire la charge mentale, de lever plus de capital, d'augmenter le niveau de motivation et de service au client.

# La checklist du démarrage opérationnel

Cette liste non-exhaustive vous sera utile pour évaluer la progression de votre entreprise lors de ses 6 premiers mois d'activité et vous aidera à effectuer un état des lieux des fonctions opérationnelle, commerciale et financière de votre entreprise.

## Les 100 premiers jours

### Gestion administrative et RH

- J'ai établi toute la documentation contractuelle et légale nécessaire au bon déroulement de mon activité, et me suis assuré contre les risques spécifiques liés à cette activité.
- Je dispose d'un compte bancaire professionnel et de tous les agréments et autorisations encadrant mon activité (autorisation d'établissement, d'exploitation, licence de cabaretage...).
- Je dispose des infrastructures / équipements / outils digitaux nécessaires à l'exercice quotidien de mon activité.
- J'ai organisé mon système de suivi de factures / courrier et de veille des éventuelles dettes publiques (cotisations sociales, TVA, impôts...).
- J'ai recruté / commencé à former mon personnel (ou je me forme pour progresser) et j'ai défini les responsabilités de chacun.
- J'alloue chaque semaine un temps dédié au suivi administratif et réglementaire de mon entreprise.

### Gestion commerciale

- J'ai fondé mes prévisions de ventes sur des ratios / tarifs pertinents et j'ai déterminé la valeur de mes services à travers une *benchmark* comparatif au sein de mon secteur.
- J'explore de nouvelles opportunités commerciales par le réseautage et je collecte d'autres références à travers mes premiers clients.
- Je déroule mon plan d'actions promotionnel et m'assure d'être visible par mes futurs clients.
- Je me concentre sur les activités qui sont / pourraient être génératrices de revenus.

### Gestion financière

- Mon système de comptabilité est fonctionnel et j'ai pris connaissance de mes obligations comptables, fiscales et sociales.
- J'ai identifié la méthode d'indemnisation de mon personnel, de mes associés et/ou des *freelancers* essentiels à mon activité.
- J'ai élaboré mon plan financier et j'ai identifié des KPIs à suivre (tableau de bord).
- Je compare chaque semaine les revenus réels aux revenus prévisionnels.

## Les 6 premiers mois

### Opérations

- J'ai établi un système de suivi pour mes clients et j'ai créé une base de données recensant ces informations dans le respect du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).
- Je me suis interrogé sur ma satisfaction vis-à-vis de mes fournisseurs / des prestataires externes avec qui je travaille (coûts, réactivité, fiabilité, durabilité...).
- J'ai évalué ma performance et/ou celle de mon équipe par rapport aux objectifs semestriels.

### Ventes et marketing

- J'ai révisé mon analyse concurrentielle pour m'assurer que mon avantage distinctif est toujours présent (produit ou service nouveau, prix compétitifs sur le marché ou impact sur une problématique donnée).
- J'ai interrogé mes clients pour collecter des données vitales à l'amélioration de l'expérience client et de mon avantage par différenciation.
- Mes revenus prévisionnels et réels sont analysés (pour faire des ajustements), en vue d'établir des nouveaux objectifs et de mieux appréhender mon cycle de vente.
- J'ai collecté des témoignages de clients et peux m'appuyer sur des « ambassadeurs » de mes services, avec qui je garde un contact très régulier.

### Finances

- J'ai réalisé un entretien avec mon banquier pour lui présenter ma situation et pour initier une relation de confiance qui pourrait être essentielle au moment où j'aurai besoin d'une ligne de crédit ou d'assortir mon premier prêt d'une garantie pour booster mon entreprise.
- J'ai anticipé le niveau de mes dépenses pour le reste de l'année et j'ai entrepris les actions nécessaires pour maîtriser mes coûts.
- J'ai ajusté ma politique de délais de paiement afin d'éliminer les décalages des encaissements.
- J'enregistre mes ventes et dépenses mensuelles et je les compare avec mes estimations.

# Qui peut m'aider ?

Savoir par où commencer, être guidé tout au long de mon parcours entrepreneurial					
Me faire challenger	HOUSE OF ENTREPRENEURSHIP				
Accéder à des ressources et apprendre en autonomie					
Rencontrer d'autres entrepreneurs et apprendre d'eux		nyuko			
Trouver des prestataires de support au démarrage (comptabilité, juridique...)					
Me réinsérer sur le marché de l'emploi par l'entrepreneuriat			adem		
Me former				HOUSE OF TRAINING	
Accéder plus facilement à un crédit				MUTUALITÉ DE CAUTIONNEMENT	microlux



Plateforme nationale d'information et de soutien aux entrepreneurs<sup>1</sup>, qui les conseille, les assiste et les accompagne peu importe leur stade d'avancement et les défis auxquels ils sont confrontés. Toutes les phases de vie de l'entreprise sont couvertes, depuis la pré-création jusqu'à la cessation de l'activité, en passant par son développement. Elle propose des sessions régulières d'information, des webinaires, des outils pratiques, des programmes d'accompagnement, ou encore des événements. [www.houseofentrepreneurship.lu](http://www.houseofentrepreneurship.lu)



Centre de ressources digitales qui soutient les futurs et nouveaux entrepreneurs en les inspirant, les outillant et en les mettant en réseau. [www.nyuko.lu](http://www.nyuko.lu)



Les personnes en transition professionnelle inscrites auprès de l'ADEM, et qui se lancent dans l'entrepreneuriat peuvent quant à elles être soutenues à travers des dispositifs de financement ou de formation spécifiques aux demandeurs d'emploi. [www.adem.lu](http://www.adem.lu)



Centre de formation professionnelle continue qui dispose d'un vaste catalogue de formations, dont des formations en gestion et entrepreneuriat pour développer ses compétences techniques ou ses soft skills et des formations d'accès à certains métiers spécifiquement réglementés. [www.houseoftraining.lu](http://www.houseoftraining.lu)



Société coopérative qui facilite l'accès au financement bancaire des petites et moyennes entreprises luxembourgeoises traditionnelles ou innovantes dans leurs efforts d'investissement durant les phases de démarrage, développement, modernisation ou transmission de leurs activités. [www.cautionnement.lu](http://www.cautionnement.lu)



Entreprise sociale à but non lucratif ayant pour mission l'inclusion sociale et économique des personnes qui n'ont pas accès au crédit bancaire traditionnel. [www.microlux.lu](http://www.microlux.lu)

D'autres organisations actives dans la création d'entreprise au Luxembourg : [www.houseofentrepreneurship.lu/partenaires](http://www.houseofentrepreneurship.lu/partenaires)

<sup>1</sup> En collaboration avec la Chambre des Métiers, qui guide les artisans dans leurs démarches. [www.cdm.lu](http://www.cdm.lu)



LANCEZ-VOUS DANS  
**l'aventure  
entrepreneuriale**  
AVEC CONFIANCE !



**NOUS SOMMES À VOS CÔTÉS  
POUR DÉMARRER VOTRE PROJET !**

En savoir plus sur  
l'aide primo-création

