

# **COURS ENTREPRENEURIAT 2LIG**



**2021-22**

**Enseignant: Tahar KALLEL**

# Objectifs du cours



# Objectifs

Ce cours vise avant tout à **éveiller** chez vous, l'étudiant que vous êtes, **le sens de l'aventure entrepreneuriale**.

Vous serez **sensibilisé aux bénéfices et aux défis d'un entrepreneur** en particulier dans un monde en changement.

Ce cours permet **d'apprécier les aptitudes requises et les qualités souhaitables** afin d'améliorer les chances de succès dans un projet d'entreprise.

# Il s'agit de...

...Comprendre les principaux concepts de l'entrepreneuriat ainsi que les principaux concepts de la culture entrepreneuriale.

...Comprendre les **bénéfices**, les **défis** et les **risques** de l'entrepreneuriat dans une économie en évolution constante et rapide



# Les défis pour l'entrepreneur/euse



Marché global



Responsabilité sociale



Capital humain



Capital de risque



Core business  
(savoir faire)



Innovation



Profit équitable



Il s'agit de favoriser chez l'apprenant une **organisation évolutive et constructive** de sa vision du monde (environnement socio-économique), de **son identité** (personne et potentiel) et de **son pouvoir d'action** (projet entrepreneurial).



© 2013

Les étapes vers l'entrepreneuriat

# Qu'est ce que l'entrepreneuriat?

- *Entreprendre, c'est partir d'un **besoin**, d'une **idée** ou d'un **rêve** et tout mettre en œuvre pour le réaliser. Entreprendre collectivement, c'est mettre en commun nos habiletés et nos énergies pour y arriver.*
- L'entrepreneuriat consiste à **mobiliser** et à **gérer** des **ressources** humaines et matérielles dans le but de **créer, développer et implanter** un projet ou une entreprise.



**Tout mettre en œuvre pour réaliser ton rêve**

**Mobiliser et gérer des ressources**



- L'entrepreneuriat est d'abord un **esprit** qui **pousse** un individu, seul ou en groupe, à **démarrer** un projet et à **prendre les moyens** pour combler un besoin ou **réaliser un rêve** tout en **assumant les risques** de l'aventure.
- L'entrepreneuriat est aussi **un ensemble de qualités** et d'attitudes associées habituellement à l'esprit d'entreprise pour mener à terme un projet: un **sens de responsabilités** développé, un **esprit d'équipe**, de **la créativité** et du **leadership**. Tous ces éléments font de l'apprenant un entrepreneur potentiel!

# L'esprit d'entreprendre : la clé pour une aventure entrepreneuriale réussie

- Pourquoi cet esprit est si important et que permet-il de faire ?
- Comment se caractérise cet état d'esprit ?
- Qui peut adopter et cultiver cet état d'esprit ?

→ Un entrepreneur(e) est une personne qui crée un projet à partir d'une vision et de ressources qu'elle a en sa possession.

→ Si chaque entrepreneur est différent de part son histoire, ses expériences, ses valeurs, sa vision, ..., ces personnes ont toutes en commun un même état d'esprit : **l'esprit d'entreprendre.**





The diagram is a stylized architectural representation of a classical building. It features a large black triangular pediment at the top, which serves as a backdrop for the main title. Below the pediment are four orange columns, each representing a pillar of entrepreneurship. The columns are rectangular with a slight inward taper at the top. At the base of the columns is a black trapezoidal foundation. The entire structure is set against a white background, with a thin blue vertical line on the far left edge.

# LES PILIERS DE ESPRIT D'ENTREPRENDRE

VISION

MOTIVATION

RESILIENCE

CONNEXION

# Les piliers de l'esprit d'entreprendre

les aventures entrepreneuriales réussies reposent principalement sur les ressources internes des entrepreneurs (leurs soft skills) et notamment **4 piliers indispensables** :

→ **Vision**

→ **Motivation**

→ **Résilience**

→ **Connexion**

## Le pilier Vision : la base de l'entrepreneuriat

- C'est le pilier qui permet de se fixer un **objectif clair** et de guider ses choix et ses actions vers cet objectif.
- Cette vision permet aussi d'être créatif et de trouver de nouvelles manières de faire pour innover. La vision de l'entrepreneur repose en partie sur son **intuition** et sur son **intention**.

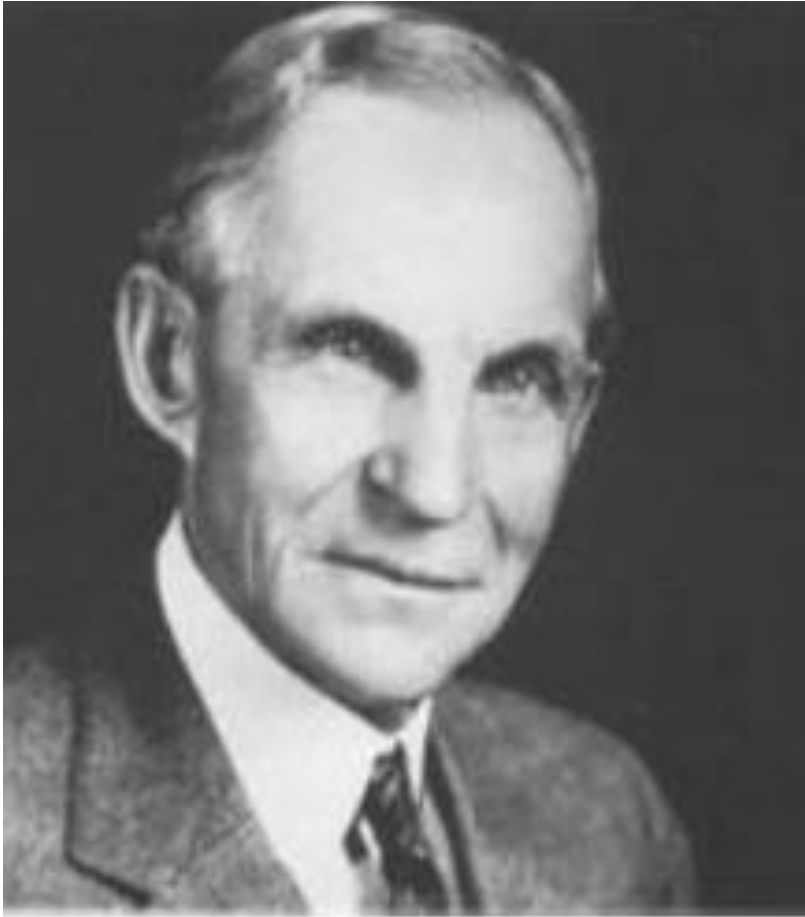
→ Ce pilier vision est un véritable muscle qui peut s'entraîner et se développer.

Pensez à ces entrepreneurs visionnaires qui exerçaient leur esprit pour justement réussir à visualiser au delà de ce qui était visible sur leur marché.

Les clients peuvent savoir ce dont ils ont envie, mais n'ont pas forcément conscience de leur véritable besoin.

C'est à l'entrepreneur d'être assez visionnaire pour bien comprendre le besoin de son client (d'après Claude Ananou, l'entrepreneur est un spécialiste du besoin).





« Si j'écoutais ce que mon marché me disait, je n'aurais pas inventé la voiture mais des chevaux qui courent plus vite ».

**Henry Ford**



We have a passion for life at home. Our culture is built upon enthusiasm, togetherness and a “get-it-done” attitude. We’re optimists, constantly looking for new and better ways to do things, from how to design a rocking chair that fits into a flat-pack, to creating LED light bulbs that are affordable to everyone. **Our vision is to create a better everyday life for the many people – for customers, but also for our co-workers and the people who work at our suppliers.**

## Le pilier Motivation : l'essence même de l'action

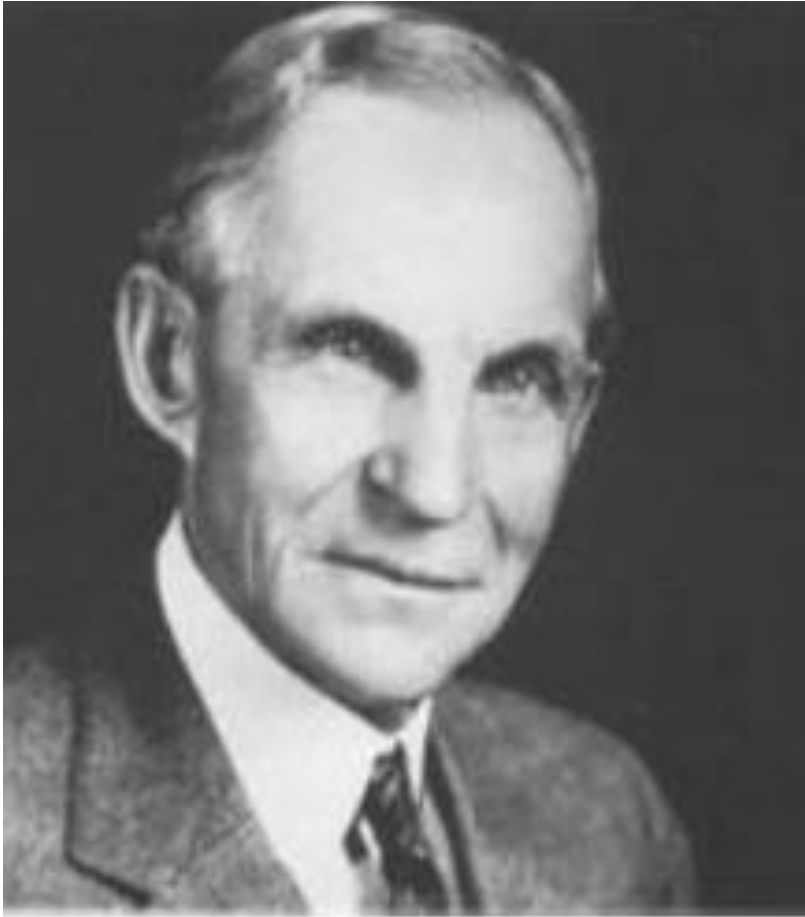
→ les entrepreneurs sont généralement des **personnes très motivées**. Même si elles font face à de grands problèmes ou défis, elles ont toujours **l'enthousiasme** et **l'énergie** nécessaires pour avancer.

C'est cette motivation qui leur permet d'agir.

→ La motivation est un véritable **carburant de l'action** : en comprenant le sens de ce que l'on fait et l'intérêt de l'objectif à atteindre, même si la tâche est pénible, on va la réaliser. A contrario, lorsque l'on n'est pas motivé, il devient alors bien plus difficile d'agir.

→ L'entrepreneur étant une personne d'actions, il doit à tout prix entretenir sa motivation. La motivation est également une soft skill, un muscle qui s'entraîne à travers des réflexes et des exercices.





**« Échouer, c'est avoir  
l'opportunité de  
recommencer de  
manière plus  
intelligente »**

**Henry Ford**

## Le pilier Résilience : continuer d'avancer malgré les difficultés

L'entrepreneur passe plus de temps à gérer des imprévus et des problèmes qu'à créer des business plans !

D'où l'importance de travailler sa résilience: sa **capacité à «*encaisser*»** un problème et de rebondir. Un entrepreneur sait s'adapter et c'est ce qui fait sa force.

« Ce ne sont pas les plus forts qui survivent, ni les plus intelligents, mais ceux qui sont les plus rapides à s'adapter au changement »

-- Charles Darwin



Là encore, tout comme la vision et la motivation, la résilience est une soft skill qui se développe avec de la volonté et du temps.

## Le pilier Connexion : savoir s'entourer pour mieux avancer

- Un entrepreneur est un connecteur, il met **les gens en relation** ce qui aura un impact positif sur lui et sur son entreprise. Un des réflexes des entrepreneurs est de toujours voir quelles connexions il peut créer, soit pour son projet, soit pour aider les autres.
- A travers sa capacité à communiquer, sa pensée systémique et son empathie, il arrivera à créer des synergies. Ce pilier est également une compétence qui se développe et qui est indispensable pour les entrepreneurs.

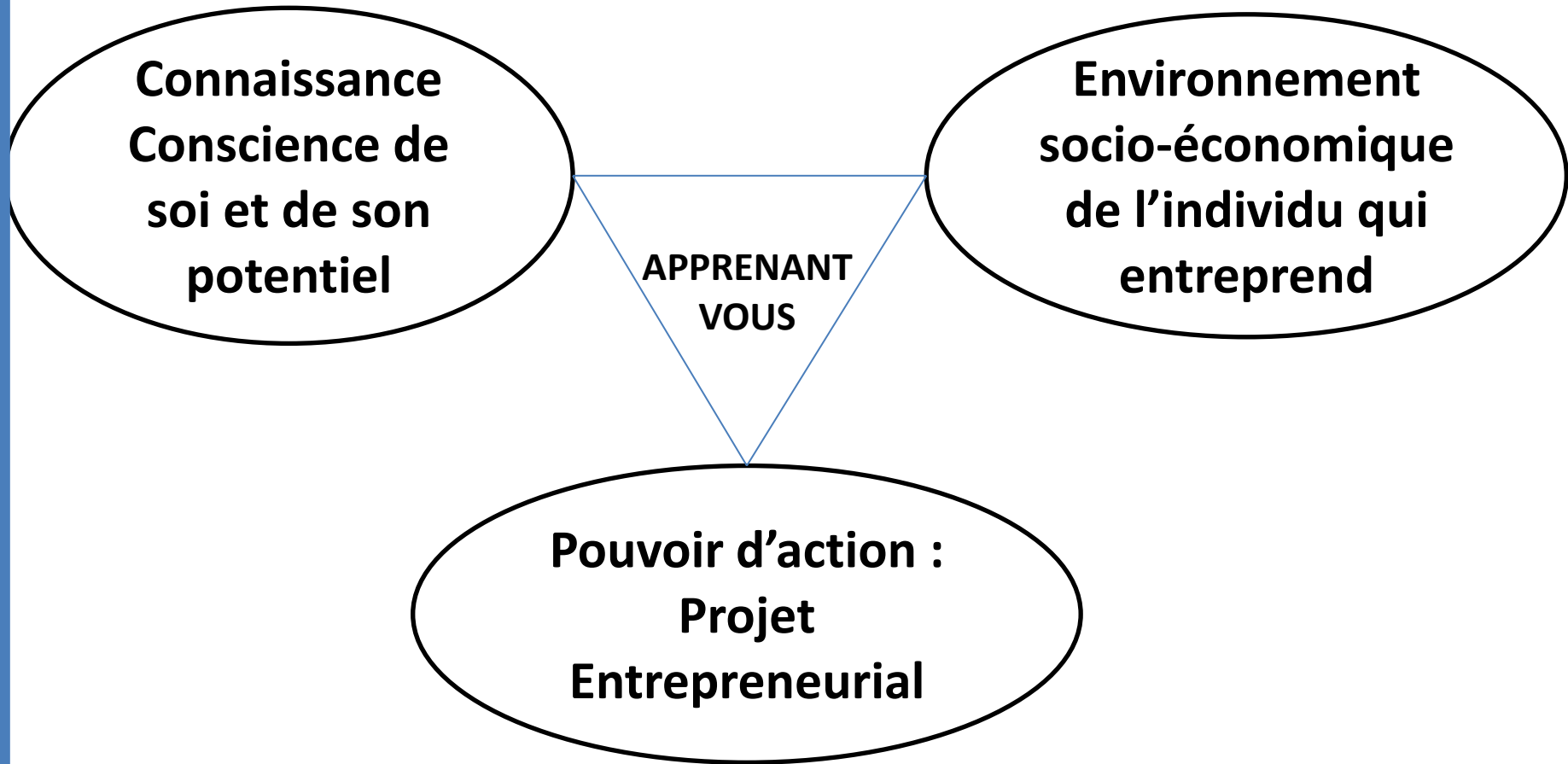


- Co-créer (faire des synergies) est beaucoup plus puissant que créer seul.
- Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin

Rappel:

Il s'agit de favoriser chez l'apprenant une **organisation évolutive et constructive** de sa vision du monde (environnement socio-économique), de **son identité** (personne et potentiel) et de **son pouvoir d'action** (projet entrepreneurial).

# Schéma central du module « entrepreneuriat »



Cela correspond globalement, dans l'ordre, à trois fonctions :

**Connaître, Choisir et Agir.**

Il en résulte une dynamique qui est celle du développement des compétences, qu'elles soient disciplinaires, identitaires ou adaptatives, et qui mène à la réussite.

# Chapitre I

## **LES 3 E: ENTREPRISE, L'ENTREPRENEURIAT & L'ENTREPRENEUR**



Les termes en E ont pour origine le verbe « *entreprendre* ».

Etymologiquement, **entreprendre** signifie :

- Se mettre à faire une chose ;
- Commencer la réalisation ou l'exécution (de quelque chose)  
= *engager* ;
- « prendre entre » : notion d'intermédiation.

« Entreprendre » ne correspond ni à une position ni à un statut social (être chef d'entreprise PDG, ne suffit pas pour être entrepreneur), **MAIS une fonction** que l'on oppose souvent à celle de management.

Entreprendre peut s'envisager à un niveau individuel ou collectif (groupe, organisation, etc.).

Il correspond à une diversité de situations et de pratiques : entreprendre pour son propre compte ; entreprendre pour le compte d'une entreprise (intraprendre) ; entreprendre pour le compte de la société en général (actions humanitaires et de bénévolat, associatives,...). → entreprendre ne s'applique pas uniquement qu'aux activités d'affaires, mais aussi à toute activité humaine.

# L'ENTREPRISE



L'entreprise peut être définie de différentes façons –

Selon Capet, Gausse et Meunier, l'entreprise peut être définie comme « un groupe **humain** de **production**, **autonome**, disposant d'un **patrimoine**, exerçant un **effet d'attraction** sur son **environnement** et dont le **devenir** dépend de **la vente** du produit de son activité. »

La notion d'entreprise est liée à celle du **risque**, de l'**initiative** et celle de l'utilisation **nouvelles de ressources** et de capital (recombinaisons de ressources).

## Classification des entreprises:

Une manière de présenter la diversité des entreprises consiste à recourir à des classifications en fonction de critères.

Les plus courantes portent sur des critères **juridiques** (Publique / Privé; formes) et **économiques** (Taille, activité).

# Classification selon les formes juridiques

Les classifications juridiques informent sur **la manière dont est reparti le pouvoir** au sein de l'entreprise et sur les apports des tiers.

## 1. Les entreprises du secteur public:

On parle d'entreprises publiques, d'entreprises semi-publiques, d'établissement publics. En général, ces entreprises exercent soit des activités dont la finalité est un service rendu à la collectivité (l'énergie, le transport, la communication...), soit une activité jugée sensible ou stratégique pour l'état (le pétrole, le phosphate... )



## 2. Les entreprises du secteur privé:

Dans le secteur privé les formes juridiques sont variées mais on peut distinguer deux grandes formes juridiques: les entreprises individuelles et les entreprises sociétaires: SUARL, SARL, SA

# Classification selon les critères économiques

## 1. La taille de l'entreprise

Classe	Effectif
Très petite entreprise	De 0 à 9 salariés
Petite entreprise	De 10 à 49 salariés
Moyenne entreprise	De 50 à 199 salariés
Grande entreprise	200 et plus

La taille de l'entreprise peut être également jugée selon le niveau de son CA.

## 2. L'activité de l'entreprise

On distingue trois secteurs d'activités

Secteur	activités
primaire	Activités productive de matières premières (agriculture, pêche, extraction de ressources naturelles)
secondaire	Activités destinées à transformer des matières premières en biens productifs ou en bien de consommation (l'industrie et le bâtiment)
Tertiaire	Activités de services (commerce, administration, banques, assurances...)

# L'ENTREPRENEUR

L'entrepreneur est défini comme étant une *«personne ou groupe de personnes qui crée, développe et implante une entreprise dont il assume les risques, et qui met en œuvre des moyens financiers, humains et matériels pour en assurer le succès et pour réaliser un profit»*.

L'entrepreneur, c'est quelqu'un qui sait **percevoir** (identifier, sélectionner et exploiter) **une opportunité** et **créer une organisation pour l'exploiter**. Il contribue à la **création de valeur** nouvelle (valeur économique, sociale ou institutionnelle).

L'entrepreneur est souvent étroitement associé aux termes de prise de **risque**, d'**innovation**, et de **proactivité** (anticipations des événements), et **chasseur d'opportunités** d'affaires. Il est un agent de changement.

# L'ENTREPRENEURIAT

L'entrepreneuriat est un terme à l'origine issu du terme d'entrepreneur (entrepreneurship), défini comme la

*« fonction d'une personne qui mobilise et gère des ressources humaines et matérielles pour créer, développer et implanter des entreprises »*

En tant que phénomène économique et social, les apports de l'entrepreneuriat à l'économie et à la société sont considérables et ils concernent :

- la création d'entreprises et le renouvellement du parc dans les différents domaines d'activités,
- la création d'emploi comme une réponse aux problèmes,
- l'innovation et les opportunités innovantes,



# TYPOLOGIE DE L'ENTREPRENEURIAT

## 1- Entrepreneuriat à but lucratif:

- Création d'une **nouvelle** entreprise
- Création d'une entreprise par **essaimage** (la démarche consistant pour une entreprise à aider un ( ou plusieurs) de ses salariés à créer sa propre société ou à reprendre une. Il s'agit d'une mesure d'accompagnement de départ pour résoudre un problème de sureffectif).
- Création d'une entreprise par **franchise** (la franchise est un accord par lequel une entreprise, le franchiseur, accorde à une autre entreprise, le franchisé, le droit de commercialiser des types de produits et / ou services, en échange d'une compensation financière directe ou indirecte).

- Reprise, cession et transmission d'entreprises
- Entrepreneuriat coopératif ou collectif

## 2- Entrepreneuriat à but non lucratif: Entrepreneuriat social et solidaire

Il se différencie des entreprises économiques par le fait que son objectif primordial n'est pas le gain de l'argent mais de servir un intérêt général ou défendre une cause humaine.

# L'environnement socio-économique:

## Les 4 Milieux (4M)

Le succès du couple entrepreneur- projet dépend de la capacité de chaque individu de créer et de mobiliser son capital social, çàd de se connecter à son milieu.

L'entrepreneur doit considérer son milieu comme une ressource pour lui et se considérer lui-même comme une ressource pour son milieu.

## 4 M = 4 Milieux

1. Milieu familial proche & le réseau d'amis
2. Milieu professionnel, Métier et des professions
3. Milieu d'appui des affaires
4. Milieu associatif

# MILIEU FAMILIAL ET PROCHE

## 1- LA FAMILLE:

Il s'agit d'un groupement primaire important qui façonne énormément la personnalité et le comportement du futur entrepreneur. Elle joue un rôle important dans la satisfaction des besoins d'appartenance.

## 2-LE RESEAU D'AMIS:

De nos jours nous vivons dans l'ère des réseaux.  
C'est une réalité sociale mais aussi culturelle.

La base de fonctionnement de ce dernier est la  
valeur de confiance, de coopération et de respect  
de l'intérêt général partagé.

## MILIEU PROFESSIONNEL, DES METIERS ET DES PROFESSIONS

C'est un milieu d'apprentissage par excellence.  
C'est le milieu où l'on peut perfectionner ses connaissances et ses compétences ainsi que ses modes de communication verbale et non verbale



# MILIEU D'APPUI AUX AFFAIRES

- Dans les économies modernes, les entreprises vivent, se développent et parfois disparaissent sous l'influence et l'action de plus en plus déterminante de l'environnement en général et de l'environnement institutionnel en particulier.
- Les entreprises seront obligées de maîtriser et de piloter le cadre réglementaire et institutionnel pour profiter des opportunités, éviter les menaces et évoluer dans le cadre de la légalité.

# MILIEU ASSOCIATIF

Le milieu associatif peut être scindé en deux catégories : les associations et les clubs.

- Les associations constituent un réseau de socialisation et d'identification pour les individus en cours de formation et d'apprentissage.
- Les clubs font partie du paysage universitaire. Ils jouent un rôle social et culturel. Cette structure informelle constitue un lieu privilégié pour apprendre à tisser des liens étroits avec différents univers et parties prenantes (universités; administration; médias; associations).

## **Chapitre II**

# **LE PROFIL ENTREPRENEURIAL**

l'objectif de ce deuxième chapitre est de décrire et expliquer les principales qualités qui existent chez un entrepreneur ainsi que, les principaux défauts ou manquements à éviter,

Toutefois, il ne s'agit pas de proposer ou d'avancer une liste de facteurs clés de succès (FCS) ou d'attitudes souhaitées, mais plutôt de pousser chacun à puiser en lui-même des atouts, des forces et des compétences, à arriver avec l'être et le devenir d'un entrepreneur.

Il s'agit d'éveiller et développer le potentiel entrepreneurial de chacun.

# **I: Les principales qualités de l'entrepreneur**

La littérature, qui a tenté de répondre à la question « qui est l'entrepreneur? », présente un ensemble de qualités qui existent chez ce dernier.

Les principales qualités sont:

A- Dextérité

B- Acuité

C- Différenciation, Originalité

D- Flexibilité

E- Prévoyance

F- Communication

**A- Dextérité:** habileté, adresse et précision des mouvements manuels dans l'accomplissement d'une tâche.

Quel que soit le secteur dans lequel l'entrepreneur se lancera, il aura un avantage s'il a développé un minimum de savoir-faire par rapport à son activité. Presque tout entrepreneur doit utiliser une forme quelconque d'équipement.

Aujourd'hui, il est devenu presque impossible de concevoir une activité d'affaires sans devoir avoir recours à la technologie, ne serait-ce qu'à un télécopieur ou un ordinateur.

Au départ, à moins qu'il ne sous-traite, l'entrepreneur aura avantage à bien connaître les équipements nécessaires à son activité et à bien les maîtriser. Lorsque l'entreprise prendra de la croissance, l'entrepreneur se consacrera davantage à la mise en marché et à l'administration. Il entraînera quelqu'un d'autre à faire fonctionner cet équipement.



## **B- Acuité: Sensibilité aigue, finesse de l'esprit. (clairvoyance)**

- L'entrepreneur achète à un prix qu'il connaît pour vendre à un prix qu'il ne connaît pas toujours d'avance.
- Dans certains cas, son succès se joue d'abord dans ce qu'il achète et dans les conditions suivant lesquelles il achète. C'est ce qui va conditionner et déterminer ce qu'il va vendre ainsi que le prix auquel il devra le vendre. L'achat, comme plusieurs autres activités reliées à la gestion d'une petite entreprise, nécessite que l'entrepreneur adopte une méthode de travail qui l'oblige à réfléchir avec clarté et précision.

## C- Différentiation / Originalité

- Un entrepreneur doit créer la différenciation de son offre en lui conférant des qualités distinctes de celles des concurrents .
- La différenciation peut porter sur une ou plusieurs caractéristiques du produit lui-même, sur une ou plusieurs caractéristiques du service associé au produit, sur le personnel, sur le point de vente ou sur l'image.

## D- Flexibilité

- L'entrepreneur ne vend pas que ses produits, il vend ses idées, son entreprise et ses expertises : aux investisseurs, aux clients potentiels, aux employés, au banquier, aux fournisseurs, aux membres de la famille .
- Pour vendre, l'entrepreneur doit être flexible. Il doit savoir s'ajuster (s'adapter) aux personnes et aux circonstances. Il doit être à l'écoute et montrer de la sensibilité envers son environnement et savoir s'ajuster en conséquence .

## E- Prévoyance

- Une des activités la plus complexe qu'aura à mener l'entrepreneur dès le début consiste à savoir bien s'entourer puis à choisir des collaborateurs qu'il embauchera ou avec qui il sous-traitera .
- Il doit être capable de regarder avec clairvoyance au-delà de l'immédiat .

## F- Communication

Un entrepreneur doit être un bon communicateur.

La communication comprend deux acteurs: un émetteur et un récepteur. L'entrepreneur doit être en mesure de bien jouer les deux rôles. Il doit savoir s'exprimer mais surtout savoir écouter. La capacité à communiquer constitue un élément important de la réussite de l'entrepreneur .

## II- Les caractéristiques inappropriées chez l'entrepreneur

Les caractéristiques inappropriées à l'entrepreneuriat peuvent être inférées à partir des qualités supposées être existantes chez l'entrepreneur.

Dans ce sens, **l'absence de flair, le manque d'imagination, de mauvaises aptitudes à la communication...** sont des obstacles pour « être entrepreneur ».

Cependant, toute personne peut apprendre et s'entraîner pour acquérir ces qualités, si elle est motivée pour le faire.

La première idée reçue est que les individus naissent entrepreneurs et ne le deviennent pas.

En fait, les individus ne naissent pas entrepreneurs mais ils le deviennent. Leur culture, environnement et éducation permettent de faciliter l'émergence de ce type de profil.

D'autres idées reçues sont également à rejeter:

- Les entrepreneurs ne pensent qu'à l'argent.
- Ils sont des joueurs de poker.
- Il faut beaucoup d'argent pour se lancer en affaires.
- Il faut avoir étudié en administration ou en gestion pour lancer une entreprise.
- Il faut naître dans une famille d'entrepreneur pour avoir le sens des affaires.
- Il suffit d'avoir une bonne idée pour lancer une entreprise



# Cours ENTREPRENEURIAT

## Part 2: LE PLAN D'AFFAIRES



# BUSINESS PLAN

## LE PLAN D'AFFAIRES

- **Qu'est ce que c'est qu'un Business Plan ?**
- **Pourquoi a-t-on besoin d'un Business Plan ?**
- **De quoi est composé un Business Plan ?**

## Souvent

- On ne prend pas la peine d'évaluer précisément le marché.
- On ne dispose pas d'une approche quantifiée de la rentabilité de l'opération.

## Il y a nécessité de structurer la démarche en mode projet pour

- **Convaincre les financiers potentiels.**
- **Fixer des objectifs quantifiés, planifiés et mesurables.**
- **Allouer les ressources là où elles sont nécessaires.**

## Il s'agit d'un document de présentation et de communication :

- les caractéristiques du projet
- l'étude de faisabilité commerciale
- les conséquences financières des hypothèses retenues.

qui explicite

Comment?	Combien?
<ul style="list-style-type: none"><li>-réussir le projet</li><li>-développer les produits</li><li>-trouver des marchés et des clients</li><li>-choisir et organiser la structure</li><li>-éviter les écueils...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-faut-il investir</li><li>-peut-on espérer gagner</li><li>-de temps pour réaliser le projet</li><li>-de partenaires...</li></ul>



**Avant** l'élaboration d'un business plan, il faut d'abord identifier **LA bonne idée de business original**. (voir sources d'idées)

L'idée doit être minutieusement réfléchie et pour laquelle l'entrepreneur serait prêt à s'investir à 100% pour mener le projet à bien.

**Le concept** fera décoller l'entreprise insolite très rapidement, dès son installation.

# Une idée de projet doit être:

- Innovante
- Originale et séduisante
- Avantage comparatif
- Adossée sur un modèle économique viable









# Élaboration du plan d'affaires

1. Résumé du plan d'affaires
2. L'entreprise, ses produits et services et son marché
3. Plan marketing
4. Plan de production et d'exploitation
5. Plan des ressources humaines
6. Plan d'investissement
7. La rentabilité
8. Le plan financier
9. Les partenaires
10. Planning de réalisation
11. Propositions de l'entreprise
12. Annexes

# 1. Résumé du plan d'affaires

## Contenu du résumé

- Description sommaire de l'activité (produit/service à vendre, originalité, besoin des clients à satisfaire)
- L'opportunité et la stratégie
- Le marché visé et les perspectives (clients, part de marché estimative)
- Les avantages compétitifs (par rapport aux concurrents)
- Rentabilité et profitabilité
- L'équipe dirigeante (profils et expériences)
- Les propositions

## 2. L'entreprise, ses produits et services et son marché

### L'idée ou l'opportunité d'affaire

Avoir une idée personnelle n'est pas la condition nécessaire pour créer une entreprise.

Il reste toujours la possibilité de créer avec les idées ou plus exactement le savoir-faire des autres, en s'associant avec un partenaire qui a une idée séduisante, en achetant un brevet ou une licence, en devenant sous-traitant d'une grande entreprise,...

# Les sources d'idées

## \*Le milieu professionnel

Vous avez peut-être perçu dans votre travail une amélioration possible des produits fabriqués par votre entreprise, de ses méthodes de production ou de commercialisation. C'est pour appliquer ces idées que vous pourriez saisir une opportunité de création d'entreprise;

## \*La vie quotidienne

Vous-même, vos amis ou relations avez peut-être rencontré des difficultés pour vous procurer tel produit ou tel service à proximité de votre lieu d'habitation;

## \* La vie économique

- Les raisons d'insatisfaction des consommateurs
- Les produits et les services offerts par les sociétés existantes
- Les intervenants dans les différents réseaux de distribution (grossistes, détaillants, agents indépendants et représentants,...)
- L'évolution de la technologie
- La presse spécialisée, économique ou professionnelle
- Les voyages à l'étranger

## \* L'idée d'autres personnes

- consulter les bulletins d'opportunités
- envisager d'exploiter une franchise
- acheter un brevet ou une licence de fabrication ou de distribution

\* La consultation du code d'incitation aux investissements permet d'avoir une idée sur les avantages accordés par l'Etat dans le cadre de divers types d'investissement.

## \* Consultation d'organismes publics d'incitation aux investissements

- Agence de Promotion de l'Industrie ( API)
- Agence de Promotion des Investissements Agricoles (APIA)
- Le Centre de Promotion des Exportations (CEPEX)
- L'Institut National de Normalisation et de la Propriété Industrielle (INNORPI)
- Les centres d'affaires...

## a- les produits et les services offerts

Produits ou services	Description détaillée	Prix de vente



## **b. Le marché**

(étude du marché: clientèle, taille du marché, concurrence, volumes de vente et part de marché).

- > Le secteur et ses tendances
- > La clientèle visée
- > Le marché potentiel

## **c. La concurrence**

CONCURRENTS	FORCES	FAIBLESSES
MON ENTREPRISE		

### 3. Plan marketing

**Ce plan doit pouvoir donner les détails nécessaires sur le programme des ventes, de prix, de distribution, de communication, de publicité et de promotion.**

**Il doit répondre aux questions:**

Quel est le but et quels sont les objectifs de vente de l'entreprise?

- Quoi faire?**
- Comment faire?**
- Qui doit faire?**
- Quand le faire?**

Stratégie globale de marketing (groupes de consommateurs, marché cible sur lequel il faut démarrer les premières ventes et promotion, arguments de vente, zone géographique,...)

Politique de prix (justifier la fixation du prix par rapport au produit et aux prix de la concurrence,...)

Tactiques de vente et de distribution

Politiques des services et des garanties

Promotion et publicité

## 4-Plan de production et d'exploitation

Matières premières	Fournisseur	Prix	Commentaires: conditionnement, transport, livraison,...

Liste des matières premières

## 5- Plan des Ressources Humaines

Les hommes constituent la ressource la plus précieuse d'une entreprise et son succès ou échec dépend en grande partie du dirigeant et de ses collaborateurs. La création de la future entreprise passe généralement par la constitution d'une équipe de salariés qu'il faudra recruter, animer et former. Le créateur doit évaluer précisément ses besoins en ressources humaines aux niveaux qualitatif (compétences) et quantitatif (effectif).

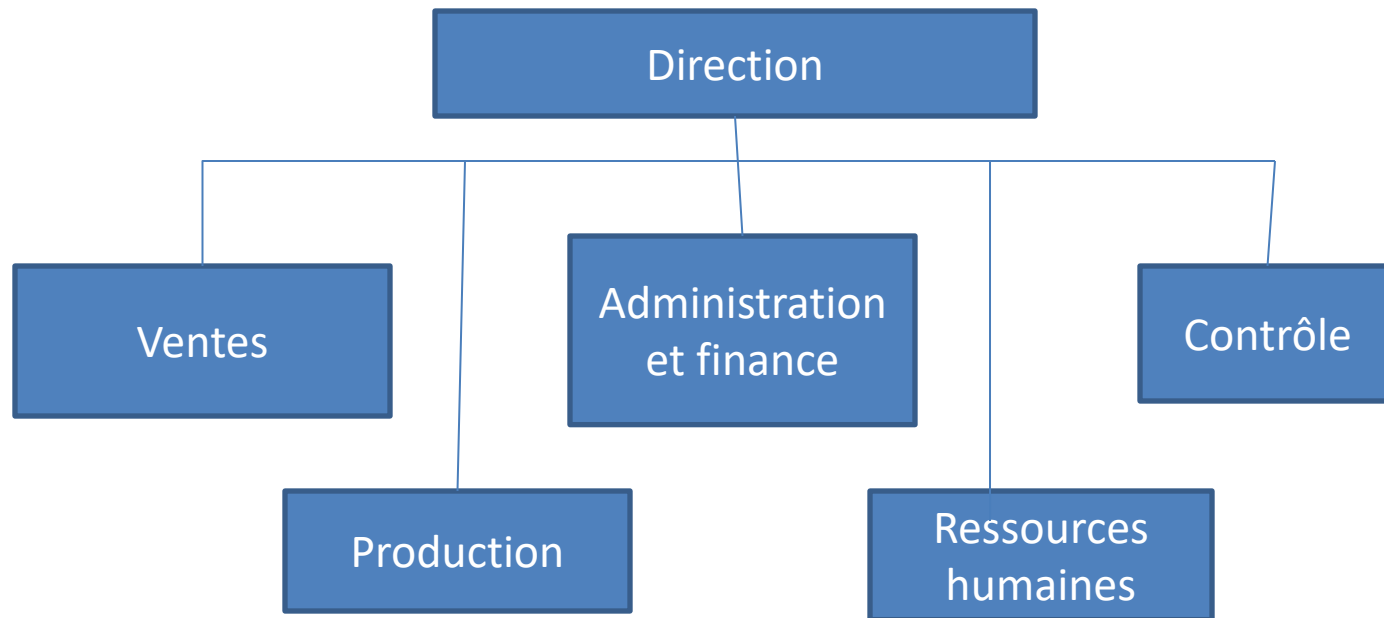
Ceci revient à:

## 1- La direction de l'entreprise:

- Qui va diriger l'entreprise? Vous-même
- Êtes-vous préparé à jouer le rôle de leader-manager?
- Avez-vous toutes les compétences nécessaires pour diriger votre entreprise?
- Envisagez-vous d'embaucher des collaborateurs?
- Quels postes de direction occuperaient-ils?

# Dresser un organigramme prévisionnel

L'entrepreneur est donc invité à dresser un organigramme prévisionnel de son entreprise pour expliquer sa structure organisationnelle



# Équipe de direction et fonctions d'entreprise

Nom	Direction	Fonctions d'entreprise				
		vente	production	Finance et adm	contrôle	RH
1						
2						
3						



- 2- Analyser les postes et établir la fiche signalétique: décrire le poste en termes de mission et de compétences requises.
- 3- Etablir une politique de recrutement: définir les postes à pourvoir et décrire leurs caractéristiques, préciser le profil du titulaire (savoir, savoir-faire, savoir-être), arrêter les critères de sélection des différents candidats.

4. Etablir la politique de rémunération et de motivation:

- la détermination du niveau de salaire selon les niveaux hiérarchiques et les conventions collectives,
- la détermination des avantages sociaux: accessoires aux salaires, avantages en nature, etc.

5. Etablir la politique de formation: identifier le besoin en formation, planifier le programme de formation et estimer le coût de la formation

En synthèse, l'entrepreneur peut prévoir sa GRH en se fondant sur le tableau récapitulatif suivant:

Poste	Compétences et expériences requises	Tâches et responsabilités	Rémunération (salaires et avantages)	Politique de recrutement	Besoins en formation
1					
2					
3					
...					

## 6- Plan d'Investissement (financier)

1. Matériels et équipements
2. Besoins en espaces et en bâtiments:  
infrastructures
3. Frais d'approche
4. Fonds de roulement ( $BFR = \text{stocks} + \text{créance clients} - \text{crédit fournisseur}$ )
5. Étude de faisabilité financière

# Besoins en matériel et équipement

Désignation	Origine	Fournisseur	Valeur	
Matériel de production				
Matériel de sécurité				
Matériel de contrôle				
Matériel de stockage				
Matériel de manutention				
Matériel de transport				

# Besoins en espaces et en bâtiments: infrastructures

Désignation	Type de construction	Superficie	Coût DT/m <sup>2</sup>	Coût total DT
Atelier de production				
Magasins				
Bâtiments sociaux				
Bâtiments administratifs				
Bâtiments annexes				
Total surface couverte				
Besoins en terrain				
Total				

# Frais d'approche

Désignation	Montant
Frais de constitution et d'enregistrement	
Frais d'étude et de recherche	
Mobilier et matériel de bureau	
Assurances	
Aménagement et agencement des locaux	
Frais de recrutement	
Frais d'essai et de démarrage	
Frais de lancement, promotion, publicité,...	
Démonstration, échantillons	
Divers et imprévus	
Total	

# Évaluation du besoin en fonds de roulement

Désignation des dépenses	Base de calcul	Période
Matières premières		
Frais de personnel		
Impôts et taxes		
Transport et déplacement		
Frais divers de gestion		
Frais financiers		
Total		



# Étude de faisabilité financière

Il est recommandé de suivre les étapes suivantes:

- 1- l'élaboration du **plan de financement initial** qui permettra de déterminer les capitaux nécessaires pour lancer le projet. Il permet, en outre, d'évaluer les besoins durables de financement ainsi que les ressources financières durables

Besoins durables		Capitaux permanents	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Frais d'établissement</li> <li>-Investissement HT</li> <li>-Besoins en fonds de roulement</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capital social</li> <li>-Comptes courants des associés (s'il y a lieu)</li> <li>-Subventions ou primes</li> <li>-Emprunts à moyen ou long terme</li> </ul>	
Total		Total	

2- l'établissement du **compte de résultat prévisionnel** permettant de juger si l'activité prévisionnelle de l'entreprise sera en mesure de dégager des recettes suffisantes pour couvrir la totalité des charges. On commence donc par calculer le chiffre d'affaires mensuel (déterminé par le plan commercial). Ensuite, on établit des projections de toutes les charges d'exploitation pour chaque mois de la première année. Il s'agit d'un tableau retraçant l'activité retraçant l'activité et permettant, pour chacun des trois premiers exercices, de recenser:

- \*l'ensemble des dépenses (charges) de l'exercice

- \*les recettes (produits) de l'exercice et, par différence entre les deux colonnes du tableau, de s'assurer que l'activité dégager un bénéfice suffisant.

# Compte de résultat prévisionnel

	Année 1	Année 2	Année 3
<b>Achats</b>			
Matières premières			
Marchandises			
Fournitures diverses			
Emballages			
<b>Total des achats</b>			
<b>Charges externes</b>			
Loyer			
Charges locatives			
Entretien et réparation (locaux, matériel)			
Fournitures d'entretien			
Fournitures non stockées (eau, électricité, gaz)			
Assurances (local, véhicules)			
Publicité			
transports			
<b>Total charges externes</b>			

	Année 1	Année 2	Année 3
<b>Charges de personnel</b>			
Rémunération des salariés			
Charges sociales des salariés			
<b>Total charges de personnel</b>			
<b>Charges financières</b>			
Intérêt des emprunts			
<b>Total charges financières</b>			
<b>Capacité d'autofinancement</b>			
Dotations aux amortissements et provisions			
<b>Total capacité de financement</b>			
<b>Total des charges (a)</b>			
<b>Produits</b>			
Ventes de marchandises			
Subventions d'exploitation			
Autres produits			
<b>Total des produits (b)</b>			
<b>RESULTAT (b) – (a)</b>			

- 3- l'établissement du plan de trésorerie sur 12 à 18 mois susceptible de mettre en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre entre encaissements et décaissements
- 4- l'élaboration du plan de financement sur 3 ans capable d'apprécier la solidité financière prévue de l'entreprise sur les premières années d'exercice.

# Plan de trésorerie

Le plan de trésorerie présente tous les décaissements et tous les encaissements prévus au cours de la première année (voir même sur 18 mois), en les ventilant mois par mois. Si ce document prévisionnel devait faire ressortir une impasse de trésorerie à un certain moment, il faudrait alors trouver une solution avant le démarrage de l'entreprise.

On ne doit pas commencer l'activité en sachant à l'avance que dans les tous prochains mois, il risque d'y avoir une grave crise de trésorerie et que l'on n'aura pas les moyens d'y remédier.

# Plan de financement sur 3 ans

Une bonne structure financière est une gage de pérennité pour une nouvelle entreprise. Elle sera en mesure de faire face à des aléas (retard dans la montée en puissance du chiffre d'affaires, impayés, etc.) plus facilement si elle dispose de ressources financières stables en réserve.



# Plan de financement sur 3 ans

Année	Année 1	Année 2	Année 3
<b><u>Besoins</u></b>			
Investissements			
immobiliers			
matériels			
(installations et aménagements ...)			
Besoin en fonds de roulement			
Remboursement d'emprunts			
<b>Total Besoins</b>			

# Plan de financement sur 3 ans

Année	Année 1	Année 2	Année 3
<b><u>Ressources</u></b>			
Capital social			
Comptes courants associés			
Capacité d'autofinancement			
Aides et subventions			
Emprunts			
<b>Total des ressources</b>			
<b>Ecart annuel Ressources - Besoins</b>			

# Bilan prévisionnel

L'entrepreneur doit aussi préparer un bilan prévisionnel relatif à la 1<sup>ère</sup> année d'exercice.

1. Actif: il inclut toutes les valeurs possédées par l'entreprise. L'actif circulant comprend le patrimoine disponible et tout ce qui peut être réalisé ou consommé par le fonctionnement de l'entreprise sur une période égale ou inférieure à un an. L'actif immobilisé est constitué de biens matériels utilisables sur une longue période de temps.

2. Passif: il représente tout ce que l'on doit aux créanciers. Certains de ces montants peuvent être payables à moins d'un an (passif à court terme) alors que d'autres sont des dettes à long terme.

3. Fonds propres: ce montant est égal à l'excédent du total de l'actif par rapport au total du passif.

# Le seuil de rentabilité

- Le seuil de rentabilité montre le niveau minimum de ventes, (et de là, le niveau de production) requis pour assumer tous vos coûts. Il existe deux types de coûts :
- - les coûts variables qui oscillent avec le niveau de production :

Coûts de main d'œuvre requise pour la production

Coûts des matières premières

Coûts des ventes

- les coûts fixes qui ne changent pas quelque soit le niveau production :

Le loyer

Les intérêts

Les salaires des dirigeants, etc.

Le niveau des ventes qui permet de recouvrer exactement tous les coûts est le seuil de rentabilité de votre entreprise.

L'investisseur et la direction trouveront très utile de connaître le seuil de rentabilité et la manière de l'atteindre.

Le niveau prévu des ventes doit être supérieur au niveau des coûts et doit être suffisamment élevé pour tenir compte des variations légères de performance de votre entreprise, qui pourraient se traduire par des pertes

# Le contrôle des coûts

Plusieurs investisseurs veulent connaître le type de comptabilité et le système des contrôles des coûts que vous envisagez d'utiliser dans votre entreprise. Le plan financier doit :

- contenir une brève description de la méthode utilisée pour obtenir ces coûts et en rendre compte
- nommer un responsable du contrôle
- indiquer à quelle fréquence ces données seront recueillies
- indiquer comment agir en cas de dépassement du budget



# Les règles de financement

## 1. Les fonds propres

Bien que la législation tunisienne impose un taux minimum, en général, de 30% pour les projets industriels et touristiques et de 40% pour les projets de service, il est recommandé d'opter dès le départ si possible pour un schéma de financement équilibré (par exemple, 50% fonds propres, 50% sous forme d'emprunts).

## 2. Le financement par l'endettement

Il s'agit des crédits à moyen terme (2 à 7 ans) et long terme (plus de 7 ans), du leasing et des lignes de crédit bancaire libres et exprimés en fonction du Taux de Marché Monétaire TMM.

**Le leasing ou le crédit-bail:** une société financière (le crédit-bailleur) met un bien d'équipement à la disposition d'une entreprise pour une période déterminée, contre paiement d'une redevance périodique.

Au terme du contrat, l'entreprise bénéficiaire a généralement le choix entre plusieurs options : soit restituer le bien, soit l'acquérir pour un montant défini lors de la conclusion du contrat, soit renouveler le contrat à des conditions le plus souvent moins coûteuses.

### 3. Le financement en Tunisie

Une multitude d'instruments de financement des projets est à la disposition des entrepreneurs tunisiens et étrangers:

- FONAPRAM ( Fonds National de Promotion de l'Artisanat et des Petits Métiers)
- FOPRODI (Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle)
- FITI (Fonds d'Incitation à l'innovation dans les technologies de l'Information)
- Prise de participation: SICAF (Société d'Investissement à Capital Fixe) et SICAR (Société d'Investissement à Capital Risque)
- Crédits bancaires (BTS, BFPME, ...)
- Lignes de partenariat
- Leasing

# Partenaires et associés

Avant de prendre un associé:

- > Les objectifs de ce dernier sont-ils compatibles avec les vôtres?
- > Les domaines de responsabilité sont-ils bien définis?
- > L'associé, est-il disposé à faire des sacrifices, à fournir les efforts nécessaires et à prendre des responsabilités dans l'entreprise?

# Partenaires et associés

Nom du partenaire	Responsabilité et contribution	Participation au capital	Salaire attendu	Autres avantages

# Planning et réalisation

Étapes de réalisation	Échéancier
Étude de marché	
Rédaction du plan d'affaire incluant les prévisions financières	
Forme juridique de l'entreprise	
Obtention des permis municipaux et autorisations	
Recherche de financement	
Construction et aménagement du bâtiment ou du local	
Achat des équipements, machines et fournitures	
Approvisionnement en matières premières et fournitures	
Publicité et marketing	
Engagement de la main d'œuvre	
Démarrage de l'entreprise	

# Conclusion: les erreurs à éviter

- On pense souvent à définir au plus juste la technicité du produit, on SOUS-ESTIME parfois l'étude de marché et de ses acteurs.
- On pense souvent à l'investissement et à son financement, on SOUS-ESTIME parfois le besoin en fonds de roulement nécessaire à l'exploitation.
- On pense souvent aux recours bancaires, on SOUS-ESTIME parfois les aides et les partenaires financiers, technologiques ou commerciaux.

# Conclusion: cibler ses interlocuteurs pour bien communiquer

- Un business plan servira de document de présentation aux différents interlocuteurs, mais il convient de comprendre que ces interlocuteurs sont justement différents!
  - > Un banquier n'est pas un investisseur en capital
  - > Un client n'est pas un salarié
  - > Un institutionnel n'est pas un fournisseur
  - > Un manager n'est pas un actionnaire
- Le travail de fonds sur le business plan permet de collecter toute l'information nécessaire, mais il sera important de retenir cette information pour convaincre chaque interlocuteur clé dans la réussite du projet.



# MERCI POUR VOTRE ATTENTION

