

A close-up photograph of a person's hand placing a small, bright orange paper boat onto a body of water. The boat is simple in design, with a pointed prow and a flat deck. The water is dark blue with gentle ripples. The hand is positioned at the top right of the frame, with fingers carefully adjusting the boat. The background is a soft-focus view of the water's surface.

petites
Occupez-Vous de vos Propres Affaires
Edition Internationale

CREER UNE ENTREPRISE

Livret d'exercices étape par étape



TABLE DES MATIERES

| SECTION | THEMES | PAGE |
|--|---|------|
| PARTIE 1 Introduction et choix d'une activité d'affaire | 1 Introduire ce cours 2 Réflexion biblique 3 Qu'est-ce qu'une entreprise ? 4 Pourquoi créer une entreprise ? 5 Qu'est-ce qui fait le succès d'une entreprise ? 6 Le capitaine de votre navire 7 Quelle entreprise devriez-vous créer ? TRAVAIL À DOMICILE (choix d'une idée d'entreprise) | 2 |
| PARTIE 2 L'étude de marché | 8 Recherche d'une idée d'entreprise 9 Qui sont vos clients ? 10 Combien les clients paieront-ils ? 11 Trouver vos clients 12 Quels sont les risques ? TRAVAIL À DOMICILE (étude de marché sur l'idée d'entreprise) | 6 |
| PARTIE 3 Planification financière | 13 Planification des processus et coûts de mise en place 14 Frais de fonctionnement 15 Revenus 16 Flux de trésorerie 17 Votre entreprise sera-t-elle rentable ? TRAVAIL À DOMICILE (préparer un prévisionnel de trésorerie) | 10 |
| PARTIE 4 Création et gestion d'une entreprise | 18 Structure de l'entreprise 19 Donner un nom à votre entreprise 20 Les sources de financement 21 Planification de l'entreprise 22 Tenir les registres 23 Création d'un site web 24 Développer les ventes 25 La promotion 26 Autres questions 27 Conseils pratiques TRAVAIL À DOMICILE (rédaction du plan d'affaires) | 15 |
| ANNEXE | Tableau A Exemple d'analyse des risques Tableau B Exemple de plan de processus Tableau C Exemple de revenus, coûts et bénéfices Tableau D Exemple de prévision simple des flux de trésorerie Tableau E Exemple de prévision de flux de trésorerie | 21 |

PARTIE 1 : INTRODUCTION ET CHOIX D'UNE ACTIVITE D'ENTREPRISE

1 Introduire ce cours

Il s'agit d'un cours pratique qui vous permettra de créer une petite entreprise ou une entreprise sociale. Il s'applique à n'importe quel endroit du monde, mais plus particulièrement aux pays moins développés.

Ce cours couvre les points suivants :

- Le choix d'une idée d'affaires
- Vérification de la viabilité financière d'une idée d'entreprise
- Aide à la création et à la gestion d'une entreprise.

Il est destiné aux personnes ayant peu ou pas d'expérience en matière de création d'entreprise.

Il s'applique à toute sorte de petite entreprise :

- Une entreprise qui emploiera plusieurs personnes ou seulement vous
- Une entreprise dont le but est de réaliser un profit pour le propriétaire ou dont l'objectif principal est de répondre à un besoin social
- Une entreprise qui produit quelque chose ou fournit un service dans n'importe quel secteur (y compris l'agriculture).

Certaines références bibliques sont incluses parce que nous pensons qu'elles sont utiles. Avant de commencer son ministère, Jésus était le fils aîné de l'entreprise familiale. Il savait comment traiter les clients et les fournisseurs. Le cours a été élaboré par Jerry Marshall, un entrepreneur ayant l'expérience de la création de plusieurs entreprises prospères et d'entreprises sociales. Il est le fondateur du Transformational Enterprise Network (www.tencommunity.net). Le contenu a été adapté à partir de manuels rédigés par Mike Clargo et de supports fournis par Rob et Jane Garratt d'une organisation caritative appelée 5000+. Toute personne est invitée à utiliser ou à adapter ce cours.

Il est essentiel que les participants au cours :

- Assistent à toutes les séances
- Se munissent d'un cahier d'exercices et d'un stylo
- Traitent de manière confidentielle tout ce qui est partagé par les autres.

Nous espérons que vous apprécierez ce cours et qu'il vous sera utile.

2 Réflexion biblique

Voici un message important tiré de l'histoire de l'alimentation de 5 000 personnes dans Marc 6 : 34-44. C'est l'inspiration divine pour la fondation de l'association caritative 5000+.

³⁴ Quand il sortit de la barque, Jésus vit une grande foule, et fut ému de compassion pour eux, parce qu'ils étaient comme des brebis qui n'ont point de berger ; et il se mit à leur enseigner beaucoup de choses. ³⁵ Comme l'heure était déjà avancée, ses disciples s'approchèrent de lui, et dirent : « Ce lieu est désert, et l'heure est déjà avancée ; ³⁶ renvoie-les, afin qu'ils aillent dans les campagnes et dans les villages des environs, pour s'acheter de quoi manger ». ³⁷ Jésus leur répondit : « Donnez-leur vous-mêmes à manger ».

Le premier point est que Jésus a eu de la compassion pour la foule et la compassion mène toujours à l'action. La foi sans l'action est morte, écrit Jacques (Jacques 2:17). L'Église est appelée à répondre aux besoins des personnes qui nous entourent.

Mais ils lui dirent : « Irions-nous acheter des pains pour deux cents deniers, et leur donnerions-nous à manger ? »

³⁸ Et il leur dit : « Combien avez-vous de pains ? Allez voir. » Ils s'en assurèrent, et répondirent : « Cinq, et deux poissons ».

Deuxièmement, les disciples ne voyaient que ce qu'ils n'avaient pas. Mais Jésus s'intéressait à ce qu'ils avaient.

³⁹ Alors il leur commanda de les faire tous asseoir par groupes sur l'herbe verte, ⁴⁰ et ils s'assirent par rangées de cent et de cinquante. ⁴¹ Il prit les cinq pains et les deux poissons et, levant les yeux vers le ciel, il rendit grâce. Puis, il rompit les pains, et les donna aux disciples, afin qu'ils les distribuassent à la foule. Il partagea aussi les deux poissons entre tous. ⁴² Tous mangèrent et furent rassasiés, ⁴³ et l'on emporta douze paniers pleins de morceaux de pain et de ce qui restait des poissons. ⁴⁴ Ceux qui avaient mangé les pains étaient cinq mille hommes.

Le troisième point : Jésus a commencé avec ce qu'ils avaient, même si c'était peu. Il s'est tourné vers son père dans les cieux, les disciples ont pris un risque et ont fait un pas en avant dans la foi, et cela a été multiplié en quantité suffisante pour tout le monde.

Le défi pour nous est de réfléchir à ce que nous avons déjà. Quels sont nos pains et nos poissons ? Puis de prendre un risque, de les offrir à Dieu et de faire un pas en avant dans la foi pour permettre à Dieu de les multiplier afin que nous puissions bénir toute notre communauté.

3 Qu'est-ce qu'une entreprise ?

Il existe de nombreux types d'entreprises.

DISCUSSION EN GROUPE : *Lesquelles de celles-ci sont des entreprises ?*

1. Quelqu'un qui fabrique des chapeaux pendant son temps libre et les vend à ses amis ?
2. Une personne qui garde les enfants d'autres personnes contre rémunération ?
3. Une ferme qui vend une partie de ses produits sur un marché ?
4. Une personne qui vend des produits dans la rue ?
5. Quelqu'un qui effectue des tâches informatiques pour de nombreuses entreprises ?
6. Une organisation qui collecte des fonds pour aider les réfugiés ?
7. Un organisme de formation professionnelle à but non lucratif ?

(Réponses : 1. Entreprise de fabrication 2. Entreprise de services 3. Entreprise du "secteur primaire" 4. Détaillant 5. Probablement une entreprise, mais la personne peut être employée par plusieurs entreprises 6. Non, il s'agit d'une association caritative 7. Probablement une entreprise sociale, mais il peut s'agir d'une association caritative).

DISCUSSION EN GROUPE : *Qu'est-ce que toutes les entreprises ont en commun ?*

Fondamentalement, ils fournissent quelque chose que les gens veulent et pour lequel ils sont prêts à payer.

Il peut s'agir d'une fabrication (comme un panier), d'un service (comme le chargement d'un téléphone portable) ou d'un commerce (par exemple l'achat et la vente de vêtements).

Une "entreprise sociale" est également une entreprise, mais une partie ou la totalité des fonds peut provenir du gouvernement ou d'une ONG plutôt que des personnes qui utilisent le service.

4 Pourquoi ouvrir une entreprise ?

L'entreprise est essentielle à l'épanouissement des individus et constitue la seule solution à long terme pour lutter contre la pauvreté. L'un des principaux objectifs de l'activité entrepreneuriale est de créer de la richesse, un terme qui vient d'un ancien mot anglais—wealth—signifiant "bien-être"—well-being. L'entreprise a donc pour but de favoriser le bien-être personnel et social.

Le succès à long terme d'une entreprise vient du fait qu'elle fournit aux clients ce qu'ils veulent, d'une manière qui est meilleure que celle de ses concurrents. Ce faisant, les entreprises créent des emplois, développent les compétences de leur personnel et renforcent l'espoir et l'estime de soi.

Certaines personnes se méfient des entreprises et des entrepreneurs. Beaucoup sont corrompus par la gourmandise. Mais nous pouvons aussi utiliser l'entreprise pour aimer Dieu et notre prochain, c'est-à-dire nos clients, notre personnel et même nos concurrents.

Certains vont plus loin. Les entrepreneurs sociaux peuvent utiliser une entreprise pour répondre aux besoins des communautés locales, faire preuve d'honnêteté, lutter contre la pauvreté et même soutenir la paix en cas de conflit en apportant de l'espoir et en établissant de bonnes relations.

Le principe de l'amour du prochain et de la solidarité avec les plus démunis de la société n'est pas propre au christianisme, mais cette vision du monde a transformé de nombreuses nations. Au Royaume-Uni, de nombreux industriels chrétiens de l'époque victorienne ont utilisé leurs entreprises pour améliorer les conditions de vie de leurs ouvriers. En Norvège, Hans Nielson Hauge a joué un rôle central dans la transformation du pays, qui est passé du statut de pays le plus pauvre d'Europe à celui du pays le plus riche au monde. À Genève, Jean Calvin a lancé un mouvement qui a transformé la ville, connue pour être "la plus malodorante d'Europe" en raison de l'immoralité, de la pauvreté et de l'alcoolisme, en une ville riche, siège de nombreuses organisations humanitaires.

La création d'une entreprise peut donc faire la différence et vous aider, vous, votre famille et votre communauté.

5 Qu'est-ce qui fait le succès d'une entreprise ?

DISCUSSION EN PETIT GROUPE : En petit groupe, pensez à une entreprise prospère que vous connaissez. Pourquoi réussit-elle ? Après 5-6 minutes, partagez vos réponses avec l'ensemble du groupe et inscrivez-les dans vos cahiers d'exercices. Discutez ensuite des causes de l'échec des entreprises.

Il existe de nombreuses raisons de réussir, comme le fait de s'occuper des clients et d'être prudent lorsqu'il s'agit d'accorder un crédit (laisser les clients payer plus tard). Il est particulièrement important de se différencier des concurrents et d'être meilleur qu'eux, ainsi que de gérer l'argent avec soin.

Les personnes qui réussissent dans les affaires ont quatre choses en commun. Elles

1. Font quelque chose que les gens apprécient
2. Le font mieux que tout ce qui est actuellement disponible
3. Génèrent un revenu de l'entreprise (grâce aux clients, à la publicité ou aux subventions) qui est supérieur au coût.
4. S'occupent de l'argent restant afin qu'il y en ait assez non seulement pour eux et leur famille, mais aussi pour rembourser d'éventuels prêts, remplacer l'équipement utilisé dans l'entreprise et payer les impôts.

Ceux qui échouent dans les affaires ont généralement échoué dans l'un de ces quatre domaines.

L'un des plus grands défis consiste à séparer l'argent de l'entreprise de l'argent personnel. Si un membre de la famille a besoin d'aide, ne donnez pas l'argent de l'entreprise, car celle-ci échouera et vous ne serez plus en mesure d'aider qui que ce soit.

6 Capitaine de votre navire

Créer une entreprise, c'est comme partir pour un long voyage en bateau. Vous devez vous préparer et vous assurer que vous disposez de tout ce dont vous avez besoin avant de partir. Et vous devez être capable de vous diriger, de naviguer et de rester à l'écart des rochers en cas de tempête.

DISCUSSION EN PETIT GROUPE : Quelles sont les qualités nécessaires à un entrepreneur qui réussit ? Discutez-en en petit groupe, puis partagez quelques idées avec l'ensemble du groupe et dressez-en la liste dans votre cahier d'exercices.

Un entrepreneur doit posséder trois compétences importantes :

- La capacité à repérer les opportunités - de quoi les gens autour de vous ont-ils besoin, mais que personne ne leur fournit peut-être ?
- La capacité à évaluer différentes opportunités - quelles sont celles qui ont le plus de chances de réussir ?
- La volonté de s'accrocher à une idée suffisamment longtemps pour la faire aboutir.

Les autres qualités personnelles requises sont les suivantes :

- Volonté de travailler dur
- Capacité à apprendre de ses erreurs
- Patience
- Volonté de prendre des risques
- Capacité à vivre dans l'incertitude
- Capacité à s'entendre les autres
- Capacité à contrôler ses émotions
- Compétences de base en calcul.

Si vous ne possédez pas toutes ces compétences, vous devriez les développer ou créer une entreprise avec quelqu'un d'autre qui est doué pour les choses que vous ne savez pas faire.

Quels sont vos objectifs ? À quoi ressemble le succès pour vous ? Où voulez-vous être dans cinq ou dix ans ? Vos objectifs peuvent être liés au mariage, aux enfants, à l'argent, à un but ou à l'aventure, et ils devraient déterminer le type d'entreprise que vous souhaitez créer. Voulez-vous un revenu qui vous permette de subvenir aux besoins de votre famille ? Ou un revenu qui vous permette de faire autre chose (comme être pasteur d'une église) ? Ou la flexibilité qu'offre le fait de travailler à son compte ? Ou générer un revenu à partir d'un passe-temps que vous aimez ? Ou pour créer une entreprise qui vous permettra de subvenir à vos besoins pendant vos vieux jours ? Ou créer des emplois pour d'autres personnes ? Ou pour répondre à un besoin social ou environnemental ?

EXERCICE PERSONNEL : Par vous-même, notez dans votre cahier d'exercices 1. Les compétences que vous avez le plus besoin de développer et 2. vos objectifs personnels.

La bonne nouvelle, c'est que tout le monde peut créer et gérer une entreprise, à condition d'être prêt à y travailler. Cela peut être amusant et satisfaisant, générer des revenus et aider les gens. La création d'une entreprise relève essentiellement du bon sens. Toutefois, une formation et une préparation minutieuse vous permettront d'éviter des erreurs coûteuses et de mieux réussir.

7 Quelle entreprise faut-il créer ?

La clé pour choisir la bonne entreprise commerciale ou sociale est de repérer le besoin ou l'opportunité auquel VOUS pouvez le mieux répondre. Vous avez peut-être déjà une idée d'entreprise, mais effectuez les recherches ci-dessous car vous pourriez en trouver une meilleure !

Soyez différent

Ne vous contentez pas de penser à ce que font les entreprises locales existantes. Il est plus facile de pratiquer un bon prix s'il n'y a pas beaucoup de concurrence, à condition qu'il s'agisse d'un produit que les gens veulent et sont prêts à payer. Voici quelques idées, mais n'oubliez pas qu'il existe des milliers de possibilités et que l'important est de choisir ce qui vous convient le mieux, à vous et à votre communauté.

- Agence de transfert d'argent mobile
- Cours d'anglais
- Garde d'enfants / crèche
- Distribution / installation de panneaux solaires et de batteries
- Fabrication ou distribution de poêle
- Représentant local d'une ONG
- Fabrication de savon
- Fabrication de jouets en bois / éducatifs
- Fabrication de jouets mous
- Courrier (par exemple, collecte de marchandises auprès de fournisseurs ou de dépôts dans les villes locales)
- Guide touristique (guider de petits groupes de touristes, accueillir des groupes à l'aéroport, accompagner et aider le personnel des ONG, etc.)
- Fournir aux touristes une expérience locale authentique, par exemple en les invitant à séjourner chez vous et en leur fournissant des produits alimentaires locaux.
- Importation et distribution de douches solaires
- Soins de relève pour les personnes qui s'occupent d'autres personnes et qui ont besoin d'une courte pause
- Assistant virtuel ou autres emplois sur l'internet (voir www.fiverr.com ou www.upwork.com)

Prier pour être guidé

Priez, seul ou avec d'autres, pour demander la sagesse de Dieu dans votre décision. Demandez à Dieu de vous parler. Parfois, Dieu nous parle à travers les propos d'autres personnes, ou il peut donner à quelqu'un une prophétie spécifique pour votre entreprise. Parfois, des mots semblent nous sauter aux yeux lorsque nous lisons la Bible. Ou encore, nous entendons Dieu parler à travers des rêves, des images ou les circonstances qui nous entourent.

TRAVAIL A DOMICILE

1. Dressez une liste de tous les groupes de personnes que vous connaissez. Par exemple : vos voisins ; les personnes avec lesquelles vous travaillez ; les membres de votre église, de votre chorale ou d'un autre groupe ; les touristes qui visitent votre ville ; les personnes qui travaillent dans les entreprises locales. À côté de chaque groupe, dressez la liste des produits et services dont ils pourraient avoir besoin. Par exemple : les voisins pourraient avoir besoin d'énergie solaire ; un groupe de jeunes pourrait avoir besoin d'un entraînement de football ; les personnes travaillant dans les entreprises locales pourraient avoir besoin d'un déjeuner.

2. Dressez une autre liste, avec toutes les choses que vous aimez faire. Que feriez-vous toute la journée même si vous n'étiez pas payé ?

3. Dressez une liste de toutes les choses que vous avez la capacité et les ressources nécessaires pour faire. Par exemple, vous pourriez être capable de cuisiner, d'écrire, d'organiser des événements, d'enseigner, de conduire, de vous occuper d'enfants ou de réparer des ordinateurs. Vos ressources peuvent être des outils de menuiserie, un ordinateur, un vélo, une chambre d'amis....

4. Passez en revue toutes les listes. Lorsque vous regardez la liste des besoins des personnes, vous rappelle-t-elle quelque chose que vous avez la capacité ou les ressources de faire ? vous rappelle-t-elle quelque chose que vous avez la capacité ou les ressources de faire ? Et lorsque vous examinez la liste de vos capacités et de vos ressources, cela vous rappelle-t-il les besoins auxquels vous pourriez répondre ? Ajoutez tout nouvel élément. Passez du temps à allonger la liste et laissez-vous encourager par toutes vos capacités !

5. Enfin, recherchez tout ce qui figure sur les trois listes. Barrez ce que vous ne voulez pas faire. À partir de là, commencez à dresser une liste d'idées commerciales possibles, puis essayez de les réduire à une courte liste de trois pour y réfléchir et les étudier plus en détail.



PARTIE 2 : ETUDE DU MARCHÉ

8 Recherche d'une idée d'entreprise

Quelle idée est la meilleure ?

Vous disposez maintenant d'une courte liste d'idées d'entreprises, basées sur vos capacités et vos ressources, sur ce que vous aimez faire et sur les besoins des personnes que vous connaissez. Quelles sont les idées qui vous séduisent le plus ? Demandez à vos amis de confiance ce qu'ils en pensent.

EXERCICE PERSONNEL : Décide quelle idée est la meilleure.

L'étape suivante consiste à rechercher cette idée. Vous pouvez le faire en discutant avec des concurrents, des clients potentiels ou des entreprises qui proposent ce que vous voulez offrir, mais dans un domaine différent. Les recherches peuvent montrer que votre idée ne fonctionnera finalement pas très bien. Dans ce cas, revenez à votre liste restreinte et essayez une autre idée.

DISCUSSION EN PETIT GROUPE : En petit groupe, discutez de 1. Ce qu'il serait utile de savoir et 2. Comment trouver ces informations. Après 7-8 minutes, listez les meilleures idées avec l'ensemble du groupe.

Votre liste finale devrait comprendre les informations suivantes pour savoir :

- Qui seront vos concurrents ?
- Que proposent-ils ?
- Quels sont leurs tarifs ?
- Comment attirent-ils les clients ?
- Quel type de personnes sont leurs clients ?
- Pourquoi réussissent-ils ?

La recherche pourrait inclure :

- Demandez à vos amis et à votre famille quel fournisseur ils utilisent pour ce produit ou ce service et quels sont, selon eux, les points forts et les points faibles de ce fournisseur.
- Essayez le fournisseur vous-même si vous le pouvez
- Discutez avec le fournisseur
- Discutez avec les clients du fournisseur (demandez-leur pourquoi ils ont choisi ce fournisseur, ce qu'ils aiment et ce qu'ils n'aiment pas, et comment ce fournisseur pourrait être meilleur).
- Consultez le site web du fournisseur et les éventuelles critiques en ligne.

(Votre devoir pour cette section comprend cette recherche pratique, voir la fin de la partie 2 à la page 9)

Pouvez-vous tester cette idée ?

L'étude de marché peut s'avérer précieuse. Mais elle a ses limites. Les gens peuvent dire qu'ils achèteront chez vous par politesse, mais changer d'avis lorsqu'ils devront dépenser leur argent. Pour certaines idées commerciales, vous pouvez tester votre idée à moindre coût : achetez ou fabriquez un petit nombre de produits et voyez s'il est facile (ou difficile) de les vendre.

Allez-vous vendre suffisamment ?

Si vous envisagez de vendre un produit populaire dans une zone étendue, il y a de fortes chances qu'il y ait des débouchés si vous parvenez à convaincre un nombre suffisant de clients de passer à votre service. En revanche, si vous proposez un produit spécialisé dans une zone locale, essayez d'obtenir les informations suivantes :

- Combien y a-t-il de clients potentiels dans la zone que vous souhaitez couvrir ?
- À quelle fréquence sont-ils susceptibles d'acheter ?
- Combien sont-ils susceptibles de dépenser à chaque fois qu'ils achètent (en moyenne) ?
- Quel pourcentage pensez-vous qu'ils achèteront chez vous ?

À partir de là, essayez de déterminer si les ventes seront suffisantes pour soutenir votre entreprise. Si ce n'est pas le cas, vous pourriez avoir besoin d'autres produits.

9 Qui sont tes clients ?

DISCUSSION EN PETIT GROUPE : Pourquoi l'avez-vous acheté ? En petit groupe, réfléchissez à un produit ou à un service que vous avez acheté récemment. À qui l'avez-vous acheté ? Pourquoi avez-vous choisi ce fournisseur en particulier ? Après 6-7 minutes, discutez de certaines réponses avec l'ensemble du groupe.

Pourquoi achèterait-il chez vous ?

Qu'est-ce qui pousserait quelqu'un à passer de son fournisseur actuel à vous ?

Il n'y a en réalité que quatre raisons pour lesquelles nous choisissons un fournisseur plutôt qu'un autre.

1. *Mieux* : une meilleure conception ou une qualité supérieure à celle des autres fournisseurs.
2. *Moins cher* : moins chers à l'achat ou au fonctionnement que d'autres produits de même qualité.
3. *Plus rapide* : Nous pouvons choisir un magasin parce qu'il est le plus proche, ou un fournisseur parce qu'il peut livrer plus rapidement, ou parce qu'il fournit un service plus complet qui vous fait gagner du temps.
4. *Plus bon* : Le plombier ou le coiffeur que nous choisissons n'est peut-être pas le moins cher ou le meilleur, mais nous l'aimons bien et lui faisons confiance ; ou la manière dont le service est fourni est plus agréable.

Ne partez pas du principe que vous devez être le moins cher. Vous pouvez acheter de l'essence en fonction du prix, mais feriez-vous appel au coiffeur le moins cher ou achèteriez-vous la robe de mariée la moins chère ? La confiance, le service personnalisé et la qualité sont des moyens importants de gagner des clients. Parfois, les entreprises se rendent même compte qu'elles peuvent vendre davantage en augmentant leurs prix !

Qui sont vos clients et qu'est-ce qui est important pour eux ?

Quels types de personnes ou d'organisations sont les plus susceptibles d'acheter votre produit ? Qu'est-ce que vos clients ont en commun : sont-ils principalement âgés / jeunes / hommes / femmes / riches / pauvres / vivant dans des villages / vivant dans des villes / axés sur le prix / axés sur la qualité / entreprises / particuliers / gouvernement / ONG ?

Il s'agit là de votre "profil de client". Savoir qui sont vos clients potentiels en fonction de ces caractéristiques vous aidera à concevoir l'offre qui leur convient.

Sur la base des quatre raisons d'achat mentionnées ci-dessus et de vos recherches sur les concurrents, quelle sera, selon vous, la raison la plus importante pour laquelle les personnes que vous avez décrites passeront d'un concurrent à vous ?

Il se peut qu'il y ait plus d'une réponse, car vous pouvez avoir plusieurs groupes de clients différents. Les hommes préfèrent peut-être un design, une couleur ou un magasin différent de celui des femmes. Ou bien les personnes âgées veulent quelque chose de différent des jeunes. Ou peut-être avez-vous un groupe de clients pour qui la qualité est importante et d'autres qui se contentent d'acheter le moins cher. C'est ce qu'on appelle la "segmentation de la clientèle". Il se peut que vous ayez des versions différentes de votre produit ou service pour chaque groupe.

Connaître vos différents segments de clientèle vous aidera à communiquer plus efficacement avec chacun d'entre eux. Par exemple, un magasin de vêtements peut vendre des robes de mariée en mettant l'accent sur la qualité et la beauté du design, et des robes de tous les jours en mettant l'accent sur la durabilité et le bon rapport qualité-prix.

EXERCICE EN PAIRE : Avec une autre personne, aidez-vous mutuellement à réfléchir à qui pourraient être vos groupes de clients, aux principales raisons pour lesquelles chacun achèterait et si vous avez besoin d'une version différente de votre produit ou service pour chaque groupe. Écrivez une liste de vos « segments de clientèle » dans votre cahier et les raisons pour lesquelles ils achèteraient.

10 Combien paieront les clients ?

Quel est le prix du marché pour votre offre ? Quel est le prix qui maximisera vos bénéfices ?

De nombreuses entreprises fixent un prix légèrement supérieur au coût de production du produit ou du service. Mais ce qui est plus important, c'est le prix appliqué par les concurrents pour un produit ou un service de qualité similaire. Pour certains articles, en particulier s'ils sont nouveaux, inhabituels, magnifiquement conçus ou difficiles à obtenir, les clients peuvent payer beaucoup plus que le coût. Ce qui compte, ce n'est pas le coût de l'article, mais sa valeur pour l'acheteur et le prix appliqué par les concurrents pour une qualité équivalente.

Quelle est votre stratégie ? Essayez-vous de vendre beaucoup à bas prix ou quelques articles de haute qualité à prix élevé ? Vous pourriez vouloir proposer différentes versions de votre produit pour différents segments de clientèle : une version de base au prix le plus bas et une version de meilleure qualité et plus chère pour ceux qui sont prêts à payer plus cher.

L'erreur la plus fréquente est d'appliquer des prix trop bas. Pour certains produits ou services, un prix trop bas peut rebuter les clients. Ils supposent que bon marché ne signifie pas très bon. Voulez-vous acheter la robe de mariée la moins chère ? Ou engager le mécanicien le moins cher pour réparer votre moto ? Payer plus cher pour un bon mécanicien peut s'avérer plus avantageux si sa réparation dure plus longtemps.

Si vous vendez votre temps, veillez à ne pas le sous-factoriser. Tenez compte du temps non rémunéré nécessaire à la vente, à l'établissement d'un devis, à l'administration, à la maladie, etc. ainsi que des coûts supplémentaires tels que la location d'un bureau.

Pensez-vous qu'un changement de prix aura un effet important sur le volume de vos ventes ? Cela est vrai pour les produits facilement comparables (comme le carburant dans une station-service). Si c'est le cas, une légère réduction de votre prix pourrait augmenter les ventes au point de vous faire gagner plus d'argent. Si la modification du prix n'a pas d'effet important sur le volume des ventes, l'augmentation des prix pourrait vous faire gagner plus d'argent.

EXERCICE PERSONNEL : *en réfléchissant aux prix appliqués par vos concurrents et à la valeur de votre offre pour vos clients, quel est, selon vous, le bon prix à appliquer ? Si vos clients veulent une grande quantité, allez-vous proposer une remise ? Notez-le dans votre cahier d'exercices.*

11 Comment allez-vous trouver vos clients ?

Maintenant que vous avez une idée du profil de vos clients dans chacun de vos segments de clientèle, vous pouvez commencer à réfléchir à la meilleure façon d'informer les clients potentiels ("prospects") de ce que vous vendez. Il est essentiel de trouver rapidement des clients lorsque vous démarrez votre entreprise.

À ce stade de la planification, l'important est d'avoir une idée de la manière dont vous allez trouver des clients et de ce que cela va vous coûter.

À qui devez-vous parler ?

Certaines entreprises ne vendent pas directement à leurs "utilisateurs finaux", mais à des fabricants ou à des revendeurs tels que des magasins, des agents ou des restaurants. Le message publicitaire destiné à ces groupes sera différent du message destiné aux utilisateurs finaux.

Pour les entreprises sociales et certaines autres entreprises, vous devrez peut-être communiquer avec plusieurs groupes de personnes : les "bénéficiaires" qui utilisent vos services ; les bailleurs de fonds tels que les organisations gouvernementales ou les ONG, qui peuvent payer une partie ou la totalité du coût ; et peut-être d'autres "parties prenantes" (par exemple, les collègues peuvent avoir besoin de communiquer avec les parents et les employeurs locaux).

Quel est le meilleur moyen de trouver des clients ?

DISCUSSION EN GROUPE : *Quelle est la meilleure façon de faire connaître votre entreprise à des clients potentiels ? Dressez une liste.*

Votre combinaison d'activités de vente dépend du profil des clients dans chacun de vos segments de clientèle. Quelle approche marketing sera la plus rentable pour chaque segment de clientèle ?

Cela dépend aussi en partie de la "valeur du client à vie". Si un nouveau client est susceptible d'acheter chez vous à plusieurs reprises, il vaut la peine de dépenser beaucoup d'argent pour gagner sa clientèle, même si vous subissez une perte lors de la première vente. En revanche, si vous n'êtes susceptible de vendre à chaque client que très rarement (par exemple, en lui vendant une cuisinière), cette vente doit couvrir le coût de la recherche de ce client.

Vos activités de vente dépendent également de votre produit et du type d'activité que vous exercez. Par exemple, un magasin de vêtements peut proposer à ses clients de prendre une photo qu'ils pourront publier sur les sites de médias sociaux, tandis qu'une maison d'hôtes peut encourager ses clients à rédiger un commentaire.

Vous pouvez faire ce qui suit gratuitement.

- Parlez-en à votre famille, à vos amis et à vos voisins.
- Demandez à vos amis et à vos premiers clients de parler de votre nouvelle entreprise à leurs amis susceptibles d'être intéressés ("recommandation"). Ou demandez-leur à qui ils vous suggèrent de parler de votre entreprise.
- Faites de la publicité sur les réseaux sociaux, encouragez les clients à "aimer" votre page et à montrer comment ils utilisent votre produit.
- Rédigez un blog sur un sujet lié à votre produit et faites-en la promotion dans vos réseaux sociaux.
- Contactez les stations de radio locales pour leur parler de votre nouveau service et demandez-leur éventuellement de raconter votre histoire.

Les options qui ont un coût sont les suivantes :

- Offrez un échantillon gratuit ; par exemple, un magasin de jus de fruits peut laisser le client goûter le jus dans un petit gobelet ; un mécanicien moto peut annoncer un contrôle gratuit et offrir ensuite des conseils sur ce qui doit être réparé.
- Participez à des événements où vous pourriez rencontrer des clients potentiels et donnez une carte ou un dépliant aux personnes intéressées.
- Imprimez et distribuez des dépliants.
- Employer un agent, c'est-à-dire payer une commission à quelqu'un qui trouve un client.
- Offrir une récompense ou une réduction aux clients qui vous recommandent à leurs amis.
- Travailler avec une autre entreprise vendant un produit complémentaire mais non concurrent. Par exemple, chacun offre un bon de réduction pour le produit de l'autre.
- Certaines entreprises ont intérêt à disposer d'un site web, à vendre par l'intermédiaire d'une boutique en ligne ou à faire de la publicité en ligne.

12 Quels sont les risques ?

Les plans sont excellents, mais tout ne se déroule pas toujours comme prévu. Une bonne règle de base est que tout prendra plus de temps et coûtera plus cher que vous ne le pensez !

Qu'est-ce qui pourrait mal se passer avec votre plan d'action ? Que pouvez-vous faire pour éviter qu'il ne tourne mal ou pour y remédier lorsqu'il tourne mal ?

Les entrepreneurs sont considérés comme des preneurs de risques. Mais les bons entrepreneurs font tout ce qu'ils peuvent pour minimiser les risques et planifier les types de choses qui pourraient mal tourner.

La parabole des talents dans la Bible (Matthieu 25 : 14-30) est une histoire que Jésus a racontée pour nous enseigner que Dieu n'aime pas les gens qui craignent trop de prendre des risques avec les ressources qu'ils ont. Dieu veut que vous fassiez bon usage de l'argent et des compétences que vous possédez et que vous les utilisiez pour générer de la richesse (qui, rappelons-le, vient d'un mot signifiant "bien-être").

Pour préparer une analyse des risques, faites un autre tableau, cette fois avec quatre colonnes.

- Dans la première colonne, dressez la liste de toutes les choses qui pourraient mal tourner.
- Dans la colonne suivante, écrivez ce que vous pourriez faire pour éviter que cela ne se produise ou pour y remédier en cas de problème.
- Dans la colonne suivante, estimez la probabilité que cela se produise - élevée, moyenne ou faible.
- Dans la colonne suivante, estimez l'impact de ce problème ; quelle sera la gravité de la situation ? Là encore, donnez une valeur élevée, moyenne ou faible.
- Dans la dernière colonne, réfléchissez à la manière dont vous pourriez minimiser la possibilité que chaque risque se réalise. Accordez une attention particulière aux risques dont la probabilité et l'impact sont élevés.

DISCUSSION EN GROUPE : utiliser une idée d'entreprise pour commencer à préparer ensemble une analyse de risque à titre d'exemple ou utiliser le tableau A de l'annexe à la fin à titre d'exemple.

PARTIE 2 TRAVAIL A DOMICILE

Menez l'action de recherche décrite au point 8. À l'aide de ces informations, dressez un tableau des concurrents avec leurs prix, leurs forces, leurs faiblesses et la manière dont ils trouvent des clients.

Cette recherche confirme-t-elle votre idée d'entreprise ou devez-vous rechercher une autre idée dans votre liste restreinte ?

Réfléchissez aux idées de la section 11 et décidez de ce qui suit. Notez vos réponses dans votre cahier d'exercices.

- Vendez-vous directement aux utilisateurs finaux ou par l'intermédiaire d'un revendeur, ou les deux ?
- En pensant à vos segments de clientèle (section 9), quel type de message chaque groupe écouterait-il et sera-t-il influencé par celui-ci ?
- Comment allez-vous leur faire passer votre message ?
- Quelles mesures devez-vous prendre, quand devez-vous le faire et combien cela vous coûtera-t-il ?

Préparez une analyse des risques pour votre idée d'entreprise.

PARTIE 3 : PLANIFICATION FINANCIÈRE

13 Planification des processus et coûts de mise en place

Etape par étape

Vous avez sélectionné une idée de création d'entreprise et commencé à étudier le marché. Nous devons maintenant maîtriser les coûts et déterminer si l'entreprise est viable.

Il y a plusieurs coûts à considérer. Le premier est le « coût d'installation ». Il s'agit du coût de l'équipement, etc. que vous devrez payer avant de commencer à proposer votre produit ou service.

Une bonne approche consiste à décomposer chaque partie du processus métier en une série d'étapes. Par exemple, si vous préparez des chapatis, la première étape consiste à acheter les ingrédients ; la deuxième étape consiste à mesurer les ingrédients ; la troisième étape consiste à mélanger les ingrédients, etc. Si vous proposez un service, il peut être plus facile de décomposer les étapes en un parcours client. Par exemple, si vous exploitez un bar, la première étape consiste à prendre une réservation ; la deuxième étape consiste à accueillir le client ; la troisième étape consiste à distribuer le menu, etc.

Réfléchir à chaque étape vous aidera à savoir ce qui est nécessaire et donc quel en sera le coût.

Préparation d'un plan de processus

Pour préparer un plan de processus, créez un tableau à six colonnes sur une grande feuille de papier ou sur un ordinateur.

- Dans la première colonne, notez votre processus métier sous forme d'une série d'étapes, comme décrit ci-dessus.
- Dans la colonne suivante, à côté de chaque étape, notez tous les outils et équipements dont vous avez besoin pour cette étape.
- Dans la colonne suivante, à côté de chaque étape, notez les personnes et les compétences dont vous avez besoin.
- Dans la colonne suivante, pour chaque étape, réfléchissez et notez toutes les idées que vous avez pour réaliser cette étape mieux que vos concurrents.
- Il est important de maintenir les coûts à un niveau bas ; donc dans la colonne suivante, réfléchissez et notez des options plus simples et moins chères pour terminer cette étape. Par exemple, pouvez-vous emprunter, louer ou acheter d'occasion plutôt que d'acheter du neuf ?
- Enfin, dans la dernière colonne, à côté de chaque étape, notez le coût de tout ce que vous devrez payer avant de démarrer votre entreprise.

Le total de la dernière colonne correspond à votre coût d'installation. Si vous envisagez d'avoir un site Web ou de produire du matériel de vente, vous devrez ajouter ces coûts à votre coût d'installation.

EXERCICE EN GROUPE : utiliser une idée d'entreprise pour commencer à préparer ensemble un plan de processus à titre d'exemple ou utiliser le tableau B de l'annexe à la fin comme exemple.

EXERCICE PERSONNEL (30- 40 minutes) : Préparez un plan d'action de démarrage d'entreprise pour votre entreprise : rédigez un plan de processus tel que décrit à la section 12. Déterminez également qui peut vous aider à exploiter l'entreprise et où vous pouvez obtenir les outils, l'équipement et les fournitures dont vous avez besoin. Où sera l'entreprise ? Si vous louez un magasin ou un immeuble, que faut-il faire pour préparer le bâtiment ? Si vous avez besoin d'aide, comment recruterez-vous et formerez-vous la main-d'œuvre ? Quelles autres actions sont nécessaires avant de commencer ? A partir de tout cela, rédigez dans votre cahier une liste des actions nécessaires au démarrage de l'entreprise, accompagnées du coût de chaque action et des dates cibles. Si nécessaire, terminez-le dans le cadre de vos devoirs.

14 Les coûts d'exploitation

Nous avons examiné le coût d'installation, le coût de l'équipement, etc. que vous devez payer avant de démarrer votre entreprise.

Les prochains coûts à prendre en compte sont les coûts d'exploitation, les coûts que vous devrez payer chaque mois pour faire fonctionner votre entreprise.

Unité de vente

Vous devez d'abord connaître votre « unité de vente ». Votre unité de vente est ce qui figure sur votre liste de prix : cela peut être par article (par exemple par robe) ; ou par paquet (par exemple par paquet de 10 biscuits) ; par verre (de jus) ; par bouteille, par kilo, par tonne, par litre, par heure ou par jour.

EXERCICE PERSONNEL : Notez l'unité de vente de votre entreprise sur votre cahier.

Coûts fixes et variables

Il existe deux sortes de « coûts d'exploitation », les coûts fixes et les coûts variables. Il est important de connaître la différence.

Certains coûts sont « fixes ». Ce sont les coûts que vous devez payer même si vous ne produisez rien du tout. Par exemple, la location sur votre boutique ; ou des frais mensuels que vous pourriez payer pour l'accès à Internet. Vous devez les payer même si vous n'avez pas de clients.

Certains coûts sont « variables ». Par exemple, vos ingrédients si vous préparez un produit alimentaire ; le coût du matériel si vous confectionnez des robes ; et les frais d'emballage et de livraison. Ils constituent le coût direct de vos ventes. Ils augmentent en fonction du niveau des ventes. Si vous vendez deux fois plus de robes, vous aurez besoin de deux fois plus de tissu.

Ce qui prête à confusion, c'est que certains coûts correspondent à l'un ou aux deux. Les salaires peuvent être fixes (si vous payez un salaire mensuel fixe quel que soit ce qui est produit) ou variables (si vous payez par article produit). Une facture d'électricité peut comporter des frais mensuels fixes et des frais de compteur, qui augmentent à mesure que vous produisez.

Un bon test est le suivant : si vous vendez deux fois plus, ce coût doublera-t-il également ou au moins augmentera-t-il beaucoup ? Si c'est le cas, c'est un coût variable.

La distinction est importante. Connaître vos coûts variables signifie que vous pouvez calculer votre coût par « unité de vente ». Connaître votre coût variable par unité de vente signifie que vous savez s'il faut prendre une commande à un prix particulier. Si le prix est inférieur au coût variable, baissez-le : vous perdrez de l'argent. S'il est supérieur à votre coût variable par unité, il y aura au moins un excédent contribuant à vos coûts fixes (même si vous devez en vendre suffisamment pour couvrir complètement les coûts fixes).

Déterminer des coûts variables « réalistes »

Votre coût variable par unité est facile à calculer. Par exemple, si fabriquer 100 biscuits coûte 10 \$ et que vous vendez les biscuits en paquets de 10 (votre unité de vente), alors le coût variable est de 10 \$ divisé par 10 paquets, soit 1 \$ par paquet.

Cependant, il ne s'agit là que du coût unitaire « idéal ». Malheureusement, certains des biscuits que vous préparez se briseront, seront grignotés par des rats ou deviendront rassis avant que quiconque ne les achète. Ou bien, si vous proposez un service et avez des rendez-vous programmés, certains de vos clients ne se présenteront pas, ce temps est donc perdu.

Ainsi, sur 100 unités vendues, pour combien serez-vous réellement payé (en moyenne) ? Divisez votre coût pour 100 unités par le nombre d'unités pour lesquelles vous serez réellement payé. Il s'agit de votre coût variable « réaliste » par unité.

Dans l'exemple de biscuit ci-dessus, supposons que vous ne soyez payé que pour 90 biscuits sur 100 que vous fabriquez (parce que 10 sont cassés, endommagés par des rats ou rassis), alors le coût variable réaliste est de 10 \$ divisé par 9 paquets, soit 1,11 \$ par paquet.

EXERCICE PERSONNEL : calculer les coûts fixes et variables

1 Listez tous vos coûts fixes et estimez le coût fixe total par mois.

2 Listez tous vos coûts variables.

3 Estimez votre coût par unité.

4 Sur 100 unités vendues, estimez combien vous serez réellement payé (en moyenne). Utilisez-le pour calculer votre coût variable réaliste par unité. Répétez cette opération pour tous les autres produits (peut-être que la biscuitière fera également des gâteaux).

À compléter comme devoir si nécessaire.

15 Revenus et bénéfices

Vous avez déjà réfléchi au prix à facturer par unité de vente, en vous appuyant sur vos recherches sur les concurrents. Espérons que c'était supérieur au coût variable par unité que vous venez de calculer. L'étape suivante consiste à calculer les revenus et à ajouter les coûts fixes et variables que vous avez estimés.

EXERCICE EN GROUPE : utilisez une idée d'entreprise pour commencer à remplir un tableau ligne par ligne (voir ci-dessous) ou utilisez l'exemple du tableau C en annexe.

Calcul des revenus

- Combien d'unités pensez-vous vendre par mois au cours du premier mois de négociation ? Probablement pas grand-chose, car il faut du temps pour trouver des clients. Et le mois 2 ? La plupart des entreprises augmentent progressivement leurs ventes au cours des premiers mois d'activité. Faites-en la première ligne d'un tableau.

- Multipliez le nombre d'unités que vous pensez vendre chaque mois par le prix, pour obtenir le revenu total par mois. C'est la 2^{ème} rangée.
- Multipliez également ce nombre d'unités par le coût variable réaliste par unité, pour obtenir le coût variable total par mois et placez-le dans la ligne 3.
- Le revenu mensuel moins le coût variable vous donne un « bénéfice brut ». C'est l'argent que vous utilisez pour payer les frais fixes. Mettez ceci à la rangée 4.
- Inscrivez le coût fixe (qui sera le même chaque mois) à la ligne 5.
- La marge brute mensuelle moins les frais fixes vous donne votre « Bénéfice d'exploitation » (ou perte d'exploitation si elle est négative). Mettez ceci à la ligne 6.

Seuil de rentabilité

Que vous sembliez rentable ou non, il est utile de connaître votre « seuil de rentabilité », le montant minimum que vous devez vendre pour réaliser un bénéfice d'exploitation.

Votre seuil de rentabilité est celui où la marge brute couvre d'abord tous les coûts fixes.

Dans l'exemple du tableau C en annexe, le prix est de 10 \$ par robe et le coût variable est de 7 \$, donc le bénéfice brut par robe est de 3 \$. Cela signifie que chaque robe vendue contribue 3 \$ à vos frais fixes. Les coûts fixes dans cet exemple sont de 15 \$/mois, l'entreprise doit donc vendre 5 robes (15 divisées par 3) pour atteindre le seuil de rentabilité.

EXERCICE PERSONNEL : Complétez un tableau similaire pour votre entreprise et calculez le seuil de rentabilité.

16 Flux de trésorerie

Pourquoi une prévision de trésorerie est vitale

La question la plus importante au stade de la planification est de savoir si votre idée d'entreprise est viable : votre entreprise réussira-t-elle ou échouera-t-elle ?

Cela se résume à deux questions :

- Avez-vous suffisamment d'argent liquide ?
- L'entreprise sera-t-elle rentable ?

Ce n'est pas la même chose : les entreprises à croissance rapide peuvent manquer de liquidités et donc faire faillite même si elles réalisent des bénéfices.

Pour connaître le montant dont vous avez besoin et être sûr de ne pas manquer d'argent, vous avez besoin d'une prévision de trésorerie.

Qu'est-ce qu'une prévision de trésorerie ?

Vous pouvez parfois voir des états financiers, tels qu'un relevé bancaire ou de téléphone portable. Généralement, en haut, il est indiqué « Solde d'ouverture », le montant que vous aviez sur votre compte au début du mois. Ensuite, il y aura une liste de tout l'argent qui a été versé au cours du mois (« crédits »), ainsi que de tout ce qui a été sorti au cours du mois (« débits »), les paiements que vous avez effectués. Au bas du relevé, il sera indiqué Solde de clôture – l'argent qu'il vous reste. Cela devient le solde d'ouverture le mois suivant.

Une prévision de flux de trésorerie est simplement une meilleure estimation de ce à quoi ressembleront vos relevés dans les mois à venir. Quel sera votre solde d'ouverture lorsque vous démarrerez votre entreprise ? Que devrez-vous payer pendant ce premier mois ? Percevrez-vous des revenus au cours du mois ? Que restera-t-il ?

Une simple prévision de trésorerie

Il y a un exemple de prévision de flux de trésorerie simple dans le tableau D de l'annexe. Il s'agit de la même entreprise que la couturière de l'annexe C. Dans cet exemple, l'entreprise achète le tissu le même mois où les robes sont vendues et reçoit le paiement lorsque la robe est vendue. Les chiffres sont donc les mêmes. Ce qui a été ajouté, c'est le coût d'installation - 200 \$ pour une machine à coudre. Et bien sûr, le solde d'ouverture et de clôture de chaque mois.

EXERCICE DE GROUPE : Parcourez une simple prévision de flux de trésorerie. Préparez un tableau vierge en utilisant l'exemple du tableau D en annexe, et additionnez les chiffres ligne par ligne (sans regarder les réponses !). Vérifiez ensuite par rapport au tableau D.

L'une des choses utiles que montre ce tableau est le montant d'argent dont l'entreprise a besoin pour démarrer. Le coût de démarrage correspond au coût d'installation (200 \$) plus les pertes subies au cours des premiers mois. Cette

entreprise aura besoin d'au moins 212 \$ (voir mois 2). Par mesure de sécurité, l'entreprise devrait avoir accès à plus d'argent que cela – disons 300 \$ – au cas où les estimations de ventes seraient trop optimistes.

Une prévision de trésorerie plus réaliste

Cependant, un flux de trésorerie est différent d'une simple liste de vos revenus et dépenses car il prend en compte le moment où vous payez et le moment où vous serez payé. Cela peut ne pas être la même chose que les ventes du mois : certaines entreprises ne reçoivent pas de paiement de leurs clients lorsque la vente est réalisée. Au lieu de cela, ils établissent une facture qui pourrait n'être payée que le mois suivant ou plus tard.

Dans l'exemple du tableau E en annexe, le couturier a décidé de se tourner vers la confection d'uniformes professionnels. La bonne nouvelle est que dans cet exemple, l'entreprise est plus rentable que la confection de vêtements car les uniformes se vendent à 12 \$ mais le coût est de 8 \$. Le bénéfice brut est donc désormais de 4 \$. Mais la mauvaise nouvelle est que le matériel doit être acheté un mois avant la confection des uniformes. Il est plus réaliste que les matériaux ou les ingrédients doivent être payés avant que l'entreprise ne reçoive le paiement pour le produit qu'elle vend. Aussi, dans cet exemple, le client ne paie qu'un mois après la livraison. Ceci est courant pour les entreprises qui vendent à d'autres entreprises.

EXERCICE DE GROUPE : Préparez un tableau vierge en utilisant l'exemple du tableau E en annexe, et additionnez les chiffres ligne par ligne (sans regarder les réponses !). Vérifiez ensuite par rapport au tableau E.

Notez que même si cette activité est plus rentable, le coût de démarrage est plus élevé. Plus l'entreprise se développe rapidement, plus elle a besoin de liquidités. L'entreprise a besoin d'au moins 348 \$ (mois 4), mais probablement de plus de 400 \$ pour être sûre.

EXERCICE PERSONNEL : Préparez votre prévision de trésorerie, à l'image de l'exemple. Vous vendez peut-être plusieurs produits différents. Donnez à chacun une ligne, puis additionnez le chiffre d'affaires total. À compléter comme devoir si nécessaire.

Les flux de trésorerie peuvent être effectués sur papier, mais il est plus facile d'utiliser une feuille de calcul telle qu'Excel si vous avez accès à un ordinateur. Il existe un modèle gratuit à utiliser sur www.tencommunity.net/resources/mind-your-own-business-. Le premier onglet est un exemple avec quelques notes, le second vous permet d'ajouter vos propres chiffres. Vous pouvez ensuite supprimer le premier onglet et l'utiliser dans le cadre de votre plan d'affaires. Le modèle commence par une section facultative répertoriant les ventes prévues de différents produits ou services, ainsi que leur prix de vente. Ceci a pour but de vous aider à additionner les chiffres de revenus et de faciliter la modification du prix ou du nombre d'unités vendues.

Combien d'argent as-tu besoin ?

Normalement, les soldes de clôture des flux de trésorerie d'une start-up sont de plus en plus négatifs. Ensuite, si l'entreprise est rentable, le solde négatif commence à diminuer, pour finalement devenir de plus en plus positif.

Dans quelle mesure votre pire mois est-il négatif ? Ce montant (et ajoutez-en davantage comme marge de sécurité) est ce dont vous avez besoin pour démarrer l'entreprise. Il s'agit du « coût de démarrage ». Le coût de démarrage correspond au coût d'installation plus l'argent dont vous avez besoin pour couvrir les pertes initiales.

Est-ce un montant réaliste à investir ou à emprunter ? Si vous payez des intérêts, ajoutez le paiement des intérêts à vos prévisions de trésorerie afin que le total que vous devez emprunter soit plus élevé.

17 Votre entreprise sera-t-elle rentable ?

Dans la dernière section, nous avons demandé si votre entreprise était viable et avons répondu que cela se résumait à deux questions. La première question était « Avez-vous suffisamment de liquidités ? », à laquelle répondait la prévision des flux de trésorerie. La seconde est « L'entreprise sera-t-elle rentable ? »

Nous avons calculé le bénéfice d'exploitation mais ce n'est pas la fin de l'histoire.

Pour déterminer si votre entreprise est rentable, il y a d'autres coûts à prendre en compte. Votre bénéfice doit couvrir les éléments suivants.

- Votre salaire : calculez le montant dont vous avez besoin. Si vous avez un emploi, vous pouvez peut-être continuer à travailler pendant que vous développez votre entreprise afin de ne pas avoir à retirer de salaire pour vous-même.
- Le coût de tout prêt que vous avez contracté.
- Les coûts de remplacement des équipements, appelés « amortissements ». La dépréciation n'affectera pas les flux de trésorerie initiaux, mais elle affectera la rentabilité. Si vous ne gagnez pas assez d'argent pour remplacer les outils usés, l'entreprise finira par échouer.

EXERCICE PERSONNEL : Plan de remplacement des équipements

1 Énumérez chaque article d'équipement que vous achèterez pour l'entreprise : outils, ordinateurs, imprimantes, véhicules, etc. N'incluez rien de ce que vous louez (qui devrait déjà figurer dans vos coûts d'exploitation).

2 Pour chaque élément, notez combien de temps vous prévoyez qu'il durera avant de devoir être remplacé.

3 Pour chaque article, quel est le coût de remplacement ?

4 Le montant que vous devez mettre de côté chaque mois pour remplacer votre équipement correspond au coût de remplacement divisé par le nombre de mois que vous prévoyez qu'il durera. Par exemple : si vous achetez un équipement coûtant 500 \$ et que vous pensez durer 5 ans, la dépréciation annuelle est de 100 \$ par an ou 8,33 \$ par mois.

Maintenant, prenez votre revenu mensuel et déduisez les frais de fonctionnement, les frais d'emprunt, le salaire et l'amortissement. Est-ce qu'il restera de l'argent ?

Devenir plus rentable

Vous savez maintenant si votre idée d'entreprise générera suffisamment d'argent pour réussir. Si l'entreprise semble rentable, allez-y et concrétisez !

Cependant, si l'entreprise est clairement déficitaire, choisissez une autre idée et répétez la recherche et les prévisions financières.

Mais cela se situe peut-être quelque part entre les deux. Dans ce cas, réfléchissez à la façon dont cela pourrait être plus rentable.

EXERCICE EN PETIT GROUPE : Dans votre groupe, choisissez une ou deux idées d'entreprise et réfléchissez à la manière dont elles pourraient être plus rentables. Comment cela pourrait-il augmenter le chiffre d'affaires ou réduire les coûts ? Listez vos idées et partagez-les avec un groupe plus large.

Voici quelques idées pour rentabiliser une entreprise de fabrication de biscuits.

- Existe-t-il d'autres flux de revenus que vous pouvez générer ? Pourriez-vous aussi vendre des gâteaux ? Ou ouvrir un café ? Ou donner des cours de fabrication de biscuits ?
- Pourriez-vous vendre davantage ? Par exemple, en vendant aux magasins des villes voisines ?
- Pourriez-vous augmenter votre prix ? Par exemple, fabriquer un biscuit de luxe à un prix plus élevé et plus rentable ? Ou si vous envisagez de vendre aux magasins, vendez également directement au public ?
- Pouvez-vous réduire vos coûts ? Par exemple, si vous louez votre local, pouvez-vous négocier avec votre propriétaire une réduction de loyer ou avoir le premier mois de loyer gratuit ? Pouvez-vous acheter du matériel d'occasion, le louer ou l'emprunter ?
- Pouvez-vous réduire le montant du prêt dont vous avez besoin en payant les fournisseurs plus tard ou en obtenant les paiements des clients plus tôt ?

Soyez réaliste : si l'entreprise semble ne pas être rentable, il est préférable de le savoir maintenant, lorsque vous planifiez, plutôt que lorsque vous avez commencé à dépenser de l'argent.

PARTIE 3 TRAVAIL A DOMICILE

Complétez tous les exercices de la partie 3 si nécessaire : votre plan d'action de démarrage d'entreprise (section 13), vos coûts fixes et variables (14), vos prévisions de revenus (15), vos flux de trésorerie (16), votre plan de remplacement des équipements (17).

Votre entreprise sera-t-elle rentable ? Si cela ne semble pas rentable même après avoir examiné les points de la section 17, pensez à une nouvelle idée et suivez le même processus pour voir si cette nouvelle idée est rentable.

PARTIE 4 : CRÉATION ET DIRECTION D'UNE ENTREPRISE

18 Structure d'entreprise

De nombreuses petites entreprises démarrent à petite échelle, sans aucune structure formelle. Vous êtes un « **entrepreneur individuel** », ce qui signifie que vous et l'entreprise êtes la même chose. Tout l'argent que vous gagnez constitue votre revenu. De même, tout problème est votre problème, par exemple si un client demande une compensation pour un mauvais produit ou service. Vérifiez si vous devez enregistrer votre entreprise ou si vous avez besoin d'un type de licence. Assurez-vous également de séparer l'argent de votre entreprise de votre argent personnel. Si vous utilisez l'argent de l'entreprise pour des besoins personnels, l'entreprise manquera d'argent et échouera et ne générera aucun revenu pour aider qui que ce soit.

Si vous décidez de démarrer une entreprise avec quelqu'un d'autre (ou plusieurs personnes), vous disposez d'un **partenariat**. Cela peut être une bonne idée car cela apporte plus de compétences, de temps et de ressources à l'entreprise. Cela signifie également que vous pouvez vous couvrir mutuellement si l'un de vous est malade. Mais cela signifie aussi qu'il faut partager les bénéfices. Si vous établissez un partenariat, assurez-vous de convenir à l'avance de la manière dont vous allez travailler ensemble et notez cela par écrit. Quelle contribution chacun apportera-t-il à l'entreprise et qu'obtiendra-t-il en retour ? Qui tiendra les comptes ? Que se passe-t-il si quelqu'un décide de partir ? C'est ce qu'on appelle un accord de partenariat.

Les sociétés à responsabilité limitée sont des organisations qui constituent un « organisme » juridique différent du propriétaire, une entité juridique distincte de vous. Cela signifie qu'en cas de problème, c'est l'entreprise, et non vous, qui sera poursuivie en justice (même si vous avez certaines obligations légales en tant que dirigeant d'entreprise). Les sociétés sont normalement enregistrées auprès du gouvernement. L'entreprise est détenue par les actionnaires en fonction du nombre d'actions qu'ils possèdent. Une entreprise peut devoir payer des impôts sur ses bénéfices. Tout ou partie du reste des bénéfices peut être distribué aux actionnaires (appelés « dividendes »). S'il y a plusieurs actionnaires, collaborez avec un avocat pour rédiger une convention d'actionnaires. Celui-ci protège les actionnaires minoritaires et précise les décisions qui nécessitent l'accord de tous les actionnaires.

Les entreprises sociales et les organisations caritatives revêtent généralement des formes différentes selon les pays. Découvrez ce qui est disponible si vous envisagez de démarrer une organisation « à but non lucratif » ou coopérative.

19 Nommer votre entreprise

Comment appellerez-vous votre entreprise ? Un bon nom peut aider à communiquer ce que fait votre entreprise. Voici quelques considérations.

- Utiliser votre propre nom simplifie les choses, mais cela pourrait être gênant si vous vendez ; et votre nom signifie-t-il quelque chose pour les clients potentiels ?
- Des noms comme « Apple » peuvent convenir aux grandes entreprises qui peuvent se permettre de faire de la publicité. Sinon, le nom ne dira rien aux clients potentiels.
- Pensez plutôt à un nom qui dit ce que vous faites : Yummy chapatis ou Sharon's cakes. Les clients potentiels comprendront alors immédiatement ce que vous proposez. Mais assurez-vous que le nom couvre tout ce que vous envisagez de proposer.
- Déterminez si un jeu de mots attirerait l'attention et expliquez ce que vous faites : Fait en Tailleur pour un magasin de vêtements ; Occupez-vous de vos Propres Affaires pour un livret d'exercices entrepreneuriaux.
- Évitez tout ce qui ressemble à une marque existante. Vous pourriez être poursuivi pour « tromperie », c'est-à-dire pour avoir prétendu être une entreprise bien connue.
- Si vous avez besoin d'un site Web, vérifiez qu'il existe un nom approprié disponible. Si vous envisagez de créer une société anonyme, vérifiez que le nom est disponible.
- Dans la plupart des pays, certains noms nécessitent une autorisation car ils pourraient induire en erreur (comme « Royal » ou « International »).

EXERCICE EN PAIRE : avec une autre personne, aidez-vous mutuellement à choisir un bon nom pour votre entreprise.

20 Sources de financement

Lorsque vous savez combien vous avez besoin pour démarrer votre entreprise, réfléchissez à l'endroit où trouver l'argent. Il peut s'agir de prêts sur lesquels vous payez normalement des intérêts et qui doivent être remboursés ; ou capital d'investissement (« capitaux propres »), lorsque vous vendez une part de l'entreprise.

Votre propre épargne ou patrimoine – le point de départ est votre propre épargne et celle de vos éventuels partenaires, ainsi que la vente de tout ce que vous possédez et qui n'est pas essentiel. Quels sont vos « pains et poissons » (section 2) que Dieu peut multiplier ?

Famille et amis – les prêts accordés par la famille et les amis sont parfaits pour les petits montants. Ils sont généralement rapides à organiser et ne s'attendent pas forcément à un intérêt. Mais vous risquez de nuire à vos relations si vous ne parvenez pas à rembourser l'argent à la date prévue. Lorsque les amis et la famille n'ont pas besoin d'un remboursement rapide et croient que votre entreprise réussira, ils peuvent être disposés à investir dans votre entreprise en détenant un pourcentage, en tant qu'associés ou actionnaires.

Associations communautaires ou ONG – par ex. plans d'épargne et de crédit. Intérêt généralement faible.

Institutions de Microfinance – peut être à court terme et peut représenter un intérêt assez élevé.

Banques – n'est généralement pas disponible pour les entreprises en démarrage sans autres actifs et le taux d'intérêt est généralement élevé.

Prêts « pair à pair » – prêts ou capitaux propres auprès de particuliers via une plateforme Internet. Certains pays disposent de plusieurs options, d'autres n'en ont aucune, mais il s'agit d'un domaine en pleine croissance. Voir <https://businessideas4africa.com/p2p-lending> pour une liste des plateformes en Afrique ou recherchez sur Internet votre pays.

Financement participatif et production participative : l'avenir

Jusqu'à récemment, les entrepreneurs comptaient sur leurs amis, leurs voisins et leur famille pour obtenir des prêts, des idées, des études de marché et des premiers clients. Vous pouvez désormais faire toutes ces choses en parlant directement à plus de trois milliards de personnes qui sont en ligne, en rejoignant ou en développant des « communautés d'intérêt » sur presque tout.

Les sites de financement participatif peuvent être utilisés pour demander des dons (par exemple Justgiving) ; prêts aux entreprises (par exemple Fundingcircle); financement en fonds propres (par exemple Crowdfunder) ou pour offrir une récompense en échange d'un financement (par exemple Kickstarter, Indiegogo). Actuellement, la plupart des sites sont orientés vers les pays développés mais cela va changer. Gardez un œil sur ce qui est à votre disposition.

Comment fonctionne Kickstarter (www.kickstarter.com) ?

Supposons que vous vouliez démarrer une entreprise offrant une expérience de ferme locale aux touristes et que le coût de développement de la chambre d'hôtes soit d'environ 1 500 \$. Disons que le coût direct (collecte auprès de la ville locale, nourriture, etc.) était de 20 \$ pour deux personnes pendant 24 heures et que vous envisagiez de facturer 60 \$ pour 24 heures pour deux personnes. Vous pourriez proposer cela sur Kickstarter en offrant aux investisseurs un séjour de 24 heures pour deux personnes pour chaque 50 \$ investis (une réduction pour eux) et fixer un objectif de 2 500 \$. Si vous atteigniez cet objectif avec 50 investisseurs contribuant 50 \$ chacun, vous auriez alors l'argent pour aménager la chambre d'amis et le coût de 50 visites, afin que le projet puisse se poursuivre. L'argent n'est prélevé que si vous atteignez ou dépassez l'objectif le jour de clôture. Si vous n'atteignez pas l'objectif, personne n'est facturé, vous ne recevez pas d'argent et il n'y a pas de frais.

Qu'est-ce que la production participative ?

Voici un exemple concret : deux créateurs au chômage de dix-neuf ans se sont rencontrés lors d'un concours de création de T-shirts en ligne. Ils ont décidé que ces compétitions devraient avoir lieu plus souvent, ils ont donc créé un site Web à cet effet et constitué une communauté de suiveurs. La communauté du site a voté, le gagnant a reçu un petit prix en espèces et le T-shirt a été mis en vente. Il s'est avéré que les gens aiment vraiment soumettre des créations et voter pour elles. Aujourd'hui, www.threadless.com est l'une des plus grandes entreprises de T-shirts au monde avec des bénéfices annuels de plus de 15 millions de livres sterling.

EXERCICE PERSONNEL : Réfléchissez à la manière dont vous trouverez le financement dont vous avez besoin.

21 Plan d'Affaires

Il est utile de rassembler toutes vos réflexions, recherches et prévisions financières dans un plan d'affaires. Cela vous aide à être clair sur ce que vous faites.

Si vous avez des investisseurs, on vous demandera probablement un plan d'affaires qui renforcera leur confiance en vous. Un modèle de plan d'affaires et de prévision des flux de trésorerie est disponible sur www.tencommunity.net/resources/mind-your-own-business-

Pour une petite entreprise, cela peut ne représenter que quelques pages : une page ne contiendrait pas suffisamment de détails et plus de 10 pages, c'est probablement trop.

Voici une liste de contenus suggérée.

- Nom de l'entreprise
- Votre nom et vos coordonnées
- Brève description de l'entreprise : que vendez-vous exactement ?
- Objet de l'activité
- Clients cibles
- Concurrents et autres études de marché que vous avez menées
- En quoi vous serez différent
- Comment vous trouverez des clients
- Locaux et équipements requis
- Vous et votre équipe – décrivez le rôle de chaque personne et ses compétences
- Analyse de risque
- Finances : coût d'installation, coûts fixes, coûts variables, prévisions de ventes, prévisions de flux de trésorerie
- Besoins de financement et source de financement attendue.

Les sections restantes sont à titre de référence lorsque vous commencez à gérer l'entreprise.

Réflexion biblique

L'une des principales préoccupations de Dieu est que nous entretenions de bonnes et saines relations avec ceux qui nous entourent. Lorsqu'on lui a demandé quel était le commandement le plus important, Jésus a répondu : « Aime le Seigneur ton Dieu de tout ton cœur, de toute ton âme, de toute ta pensée et de toutes tes forces ». Et il ajoute : « La seconde est celle-ci : aime ton prochain comme toi-même » (Matthieu 22 : 37,39). La façon dont nous traitons avec nos collègues, employés, clients et fournisseurs aura un impact sur nous, sur eux, sur leurs familles et sur nos communautés. En tant que fondateur d'une nouvelle entreprise, vous avez une excellente opportunité de donner le ton et de créer un contexte propice à l'épanouissement humain, et pas seulement un moyen de gagner de l'argent.

22 Tenir des registres

La tenue de registres vous aide à vérifier vos progrès par rapport à votre plan. Par exemple, cela vous aide à voir si vos prévisions de ventes et de flux de trésorerie étaient exactes. Si vous êtes en retard, cela signifie que vous pouvez prendre des décisions financières pour économiser de l'argent ou emprunter davantage à temps plutôt que trop tard.

De bons dossiers vous indiquent également quels produits se vendent le mieux ou vous rapportent le plus d'argent, afin que vous puissiez concentrer votre attention sur ceux-ci et améliorer votre entreprise.

Ce sont les plus importants, même si certains peuvent ne pas être pertinents pour votre entreprise.

- Gardez une liste de tous vos revenus et de toutes vos dépenses chaque mois.
- Maintenez à jour vos prévisions de trésorerie en remplaçant les chiffres prévisionnels par les chiffres réels puis recalculez les prévisions.
- Gardez une trace de vos commandes et des prix facturés afin de voir ce qui fonctionne bien. Quelle est la rentabilité de chacun de vos produits ou services (et gagneriez-vous plus d'argent en abandonnant la ligne la moins rentable) ?
- Gardez une liste de vos clients et de leurs coordonnées. Ensuite, si vous passez un mauvais mois et avez besoin d'augmenter vos ventes, vous pouvez les contacter avec une remise « exclusive » pour le reste du mois. Recherchez les clients qui semblent avoir arrêté d'acheter chez vous (et essayez de découvrir pourquoi).
- Tenez un registre des demandes de renseignements, des personnes qui ont manifesté un intérêt, afin de pouvoir les contacter et leur rappeler leur intérêt.
- Tenir un registre de la production, des travaux effectués et du temps nécessaire.
- Tenir une liste des fournisseurs et des prix payés.
- Conservez tous les accords, par ex. contrat de partenariat, loyer, prêts, etc. dans un endroit sûr.
- Qu'est-ce qui vous distingue de vos concurrents ? S'il s'agit d'une livraison rapide, comment surveillez-vous cela ?
- Qu'est-ce qui ne va pas et a un impact significatif sur votre réussite ? Quels aspects de la qualité sont critiques ? Si votre taux de rebut, de rejet ou de non-présentation varie et a un impact important, mesurez-le pour vous concentrer sur les améliorations.

23 Construire un site web

Les entreprises dirigées à domicile peuvent désormais rivaliser avec Nike ou MTN. Le Web signifie que vous pouvez avoir une vitrine dans la rue principale la plus fréquentée de la planète.

Vous pouvez utiliser votre présence sur le Web pour afficher vos produits ; avoir une conversation avec vos clients ; démontrer et partager vos connaissances ; leur vendre un produit, un service ou un rendez-vous ; et notez les coordonnées des prospects. Avant de commencer, décidez laquelle de ces activités vous essayez de faire.

Trouvez des sites Web que vous aimez et découvrez pourquoi. Vous ne pourrez peut-être pas vous permettre quelque chose d'aussi sophistiqué, mais vous pouvez toujours trouver de bonnes idées. Pensez à votre profil client et examinez les sites Web desservant des groupes de personnes similaires pour voir comment leur conception est adaptée à votre type de client. Assurez-vous que votre site Web fonctionnera avec différents types d'accès : téléphones mobiles et tablettes ainsi que ordinateurs portables/de bureau. Vous souhaitez peut-être obtenir de l'aide, mais il n'est pas difficile de créer vous-même un site Web simple à l'aide d'un logiciel tel que WordPress.

Options pour une présence sur le Web

Vous n'avez pas nécessairement besoin de votre propre site Web. Vous pouvez plutôt utiliser www.facebook.com , www.instagram.com ou www.pinterest.com pour vous connecter avec les clients. Ou allez sur www.etsy.com/uk pour vendre des fournitures d'artisanat ou des produits fabriqués à la main. Inscrivez votre location de vacances sur www.airbnb.co.uk ou utilisez www.eventbrite.co.uk pour vendre votre événement ou votre formation. Les photographes pourraient envisager d'ouvrir un compte Flickr Pro : www.flickr.com/account/upgrade/pro pour 50 \$ par an. Si vous souhaitez une boutique en ligne qui accepte les paiements, essayez www.shopify.co.uk ou www.ekm.com à partir de 30 \$ par mois.

Si vous souhaitez créer votre propre site, choisissez votre propre domaine Web mémorable, facile à épeler et sans ambiguïté. Enregistrez vous-même votre domaine afin de le posséder et de le contrôler.

Un système de gestion de contenu vous fournira un cadre dans lequel vous pourrez rapidement ajouter votre contenu sans avoir à apprendre la programmation Web. En choisissant un « thème » différent, vous pouvez transformer l'apparence de votre site Web en quelques minutes et non en quelques jours. WordPress est le plus populaire. Il propose de nombreux bons thèmes gratuits et « Plugins » qui ajoutent des fonctionnalités supplémentaires. Les sociétés d'hébergement Web proposent généralement un moyen rapide de l'installer. Recherchez sur Google les « meilleures sociétés d'hébergement Web » pour votre pays, ou consultez, par exemple, <https://sourceforge.net/software/web-hosting/africa/> .

Écrire pour le web

Planifiez le type de pages que vous souhaitez et rédigez le texte qui apparaîtra sur chacune d'elles. Demandez à quelqu'un de le relire, en vérifiant soigneusement l'anglais, y compris l'orthographe, l'espacement et l'utilisation des majuscules.

Lorsqu'il s'agit de rédiger le site Web, évitez les majuscules pour les grandes quantités de texte, car elles sont difficiles à lire. Et gardez le contenu à jour : si vous avez une section d'actualités, ajoutez un article au moins tous les mois.

Enfin, limitez les titres de page à 65 caractères ou moins (espaces compris) et les résumés à 140 caractères ou moins. Sinon, les résultats de recherche de Google s'arrêteront au milieu d'une phrase. Pour plus d'aide, Google « Writing for Gov.uk ».

Soyez facile à utiliser et à rechercher

Plus de la moitié de toutes les recherches sont effectuées à partir d'un appareil mobile. Choisissez un thème « responsive » pour permettre à votre site internet d'être lisible sur mobiles et tablettes. Visitez <https://testmysite.thinkwithgoogle.com/> pour vérifier dans quelle mesure votre site Web est adapté aux mobiles.

Utilisez <https://gtmetrix.com/> pour voir à quelle vitesse votre site Web se charge et pour obtenir des conseils pour l'améliorer. Sur les sites e-commerce, 40% des visiteurs abandonnent un site internet qui met plus de 3 secondes à se charger.

24 Développer les ventes

Trouver de nouveaux clients et fidéliser les anciens est la clé du développement de votre entreprise.

Le point de départ est le réseautage : faire passer le message à la famille, aux voisins, aux amis, aux amis d'amis (via des références) et assister à tout événement où les participants sont des clients potentiels.

Lors d'un événement, arrivez dès l'ouverture des portes et apportez des cartes de visite indiquant ce que vous faites. Approchez-vous des individus et des petits groupes, présentez-vous brièvement et demandez-leur ce qui les amène là-

bas (ou ce qui est approprié). Montrez-leur de l'intérêt et ils vous poseront des questions. Explorez les connexions. Le plus grand succès est le résultat d'une aide généreuse aux autres. Néanmoins, s'il ne s'agit pas d'un prospect, mettez fin à la conversation à un moment approprié et rencontrez une autre personne ou un autre groupe.

Pouvez-vous décrire succinctement ce que vous proposez ? De quoi s'agit-il, quelle est sa particularité et quels avantages cela apporte-t-il au client ? Les avantages sont très différents des fonctionnalités : par ex. les bords sont arrondis (caractéristique) pour une prise en main confortable (avantage) ; tous nos techniciens sont membres du corps de métier (caractéristique) pour une totale tranquillité d'esprit (bénéfice).

Ventes sur le terrain

Certaines entreprises nécessiteront des « ventes sur le terrain », c'est-à-dire des sorties pour rencontrer des prospects. Cela est particulièrement vrai pour la vente aux entreprises. Il est difficile de généraliser mais voici quelques conseils. L'approche pour les téléventes de grande valeur serait similaire.

- Considérez-vous comme un consultant : posez des questions à vos prospects pour comprendre le problème sous-jacent qu'ils doivent résoudre. Par exemple, ils pourraient dire qu'ils veulent un panneau solaire, mais découvrir ce qu'ils veulent réaliser afin de pouvoir leur recommander le meilleur équipement, même si vous ne leur fournissez pas tout. Découvrez également qui est impliqué dans la décision et quel est le budget.
- Si possible, exposez avec eux le travail que vous proposez et donnez-leur une idée du coût pour vérifier leur réaction. Ensuite, rédigez une proposition, apportez-la-leur et parcourez-la.
- Les gens achètent trois choses : vous, votre entreprise et l'offre que vous proposez. S'ils vous aiment et vous font confiance et que votre entreprise semble crédible, ils se soucieront moins d'obtenir le prix le moins cher.

N'oubliez pas de rester en contact avec les clients existants et passés, car ils seront les plus faciles à vendre davantage ; et demandez-leur de suggérer d'autres clients et comment ils pensent que vous pourriez faire mieux.

Concevoir votre support de vente

Pensez à vos clients lorsque vous planifiez votre support promotionnel tel que des panneaux, des dépliants, des brochures, des publicités, des lettres et votre site Web.

- Où sont-ils le plus susceptibles de voir vos documents ? Du côté d'un bus ? En ligne ? Sur un dépliant ? Avec un échantillon gratuit sur un stand ?
- Comment allez-vous attirer leur attention ? (Par exemple des photos, ou poser une question).
- Concentrez-vous sur l'avantage et non sur le produit ou la fonctionnalité (par exemple « Gagnez un bon salaire en suivant une formation en menuiserie » et non « Rejoignez notre cours de menuiserie » ; ou « Ressemblez à une star de cinéma » et non « Essayez nos dernières créations vestimentaires »).
- Énoncez votre spécialisation et dites-leur ce qui rend votre produit ou service meilleur.
- Assurez-vous d'inclure l'action que vous souhaitez qu'ils entreprennent, par ex. « rendez-nous visite » ou « appelez-nous ». Idéalement, ajoutez une « raison impérieuse d'acheter », par ex. réserver « avant la hausse des prix » ou « tant qu'il nous reste des places disponibles ».
- Inclure des citations de clients satisfaits.

25 Promotion

Il existe de nombreuses façons différentes de communiquer ce que vous avez et de persuader les gens d'acheter chez vous. Voici quelques autres approches.

- **Réseaux sociaux** : si vous vendez des produits créatifs (par exemple de la laine naturelle ou des kits de bricolage), encouragez les clients à partager ce qu'ils ont fait avec eux sur votre page Facebook ainsi que sur Pinterest / Instagram / WhatsApp / TikTok. Si vous offrez votre expertise, tweetez vos conseils, suivez et répondez aux autres dans le domaine pour créer vos propres abonnés. Écrivez un blog et tweetez le lien.
- **ENews** : publiez régulièrement un eNews ; il existe plusieurs sites Web sur lesquels vous pouvez le faire, par ex. www.mailchimp.com .
- **Relations publiques** : essayez d'obtenir une interview sur votre station de radio locale, surtout si vous avez un nouveau produit. Répondez aux actualités qui touchent votre secteur d'activité et essayez de devenir l'expert incontournable de vos médias locaux ou professionnels.
- **Expositions** : existe-t-il un salon ou un événement auquel vous pourriez assister ? Pensez à partager un stand avec des entreprises complémentaires mais non concurrentes. Posez à tous ceux qui passent devant une question qui identifiera vos clients (« Êtes-vous impliqué dans... ? ») ; gardez des notes claires sur tous les prospects à qui vous parlez. Suivez les prospects rapidement.
- **Locaux** : si vous avez un bureau que vos clients visitent, est-ce qu'il a l'air agréable ? Si des gens passent, avez-vous un panneau qui attire l'attention et explique ce que vous faites et l'avantage de vous utiliser ?

Promotion des ventes

En fonction de votre produit ou service, l'un des éléments suivants peut vous aider.

- Contactez un club ou une association locale et demandez-leur s'ils peuvent distribuer à leurs membres un bon de réduction de lancement pour votre produit ou service.
- Offrez un échantillon de produit gratuit ou un contrôle gratuit.
- Proposer une garantie de remboursement pour rassurer les nouveaux clients.
- Offrez aux clients existants une récompense pour avoir trouvé un nouveau client.
- Organisez un concours via une station de radio locale avec certains de vos produits comme prix.
- Offrez une version cadeau de votre produit avec une carte cadeau gratuite.
- Si vous vendez via un magasin ou un autre distributeur, offrez une remise supplémentaire ou une autre récompense pour avoir atteint un certain niveau de ventes.
- Existe-t-il une entreprise vendant un produit ou un service qui ne vous concurrence pas mais qui est vendu sur un marché similaire au vôtre ? Peut-être que chacun de vous pourrait offrir un échantillon ou un bon à l'autre entreprise ?

26 Autres questions

- **Développez votre activité grâce au développement de produits** : si vous avez des clients qui vous aiment, que pourriez-vous leur vendre d'autre ?
- **Développez votre activité grâce au développement du marché** : si vous proposez d'excellents produits, existe-t-il d'autres types de clients qui pourraient être intéressés par ceux-ci ?
- **Développez votre activité en traitant bien les réclamations** : une réclamation bien traitée laisse le client plus susceptible de vous recommander qu'avant le problème. Écoutez donc attentivement les clients qui ont une plainte et soyez généreux dans votre réponse.
- **Développez votre activité grâce à la recherche client** : demandez à vos clients ce qu'ils aiment et surtout ce qu'ils n'aiment pas dans votre entreprise – comment pourrait-elle être meilleure ?
- **Parlez à tous les clients perdus** : demandez-leur pourquoi ils sont partis et comment vous pourriez les reconquérir.
- **Poursuivez vos recherches sur les concurrents** : continuez à vérifier ce que font vos concurrents, quelles nouveautés ils introduisent et combien ils facturent.
- **Vérifiez si votre prix est toujours correct** : si vous pensez qu'une augmentation de prix entraînera une perte de clientèle, atténuez-la en ajoutant quelque chose (par exemple une garantie de remboursement ou un pack plus grand) et/ou offrez aux clients existants un bon de réduction.
- **Restez en sécurité sur Internet** : si vous utilisez Internet, utilisez des mots de passe forts, effectuez des sauvegardes, utilisez un code PIN sur votre téléphone et méfiez-vous des escroqueries.
- **Respectez les réglementations locales** : assurez-vous de respecter toutes les lois, réglementations et taxes locales.
- **Envisagez d'exporter** : existe-t-il des opportunités d'exportation ? Mais n'oubliez pas que les normes de qualité attendues en Occident sont très élevées. Suivez des conseils et travaillez avec les autres.
- **Pouvez-vous vendre votre entreprise ?** Si une entreprise ne se limite pas à votre temps et à vos compétences, il peut être possible de la vendre et d'utiliser les fonds pour démarrer une autre entreprise plus ambitieuse.

27 Conseils pratiques

Enfin, voici mes meilleurs conseils pour gérer une entreprise prospère.

1. Ne mélangez pas l'argent de votre entreprise avec votre argent personnel.
2. Gardez vos dossiers financiers à jour.
3. Gardez le contrôle de votre trésorerie et maintenez à jour vos prévisions de trésorerie.
4. Soyez gentil avec les clients, ils sont la seule raison pour laquelle votre entreprise survit.
5. Traitez votre personnel et vos fournisseurs avec respect.
6. Utilisez une partie de votre temps et de vos bénéfices pour trouver des moyens d'améliorer votre entreprise et de trouver de nouvelles façons d'attirer plus de clients.
7. Tenez compte du fait que cela prendra toujours plus de temps et coûtera plus cher que vous ne le pensez.
8. Faites quelque chose qui ajoute de la valeur à la vie de vos clients.
9. Faites quelque chose de différent des autres.
10. Procédez avec humilité (écoutez toujours les autres) et confiance en vous (vous pouvez le faire !).

TRAVAIL A DOMICILE

Préparez votre plan d'affaires, obtenez un financement et lancez votre entreprise !

ANNEXE

TABLEAU A : Exemple d'analyse des risques (Section 12)

Partie d'une analyse de risque pour un fabricant de chapati. Légende : E = Élevé ; M = Moyen ; F = Faible

| Risque | Probabilité | Impact | Atténuation |
|--|-------------|--------|--|
| Un client tombe malade | M | M | Désinfectez les mains ; mettre net sur les ingrédients. |
| Propriétaire d'entreprise tombe malade | E | E | Prendre soin de sa santé et de son hygiène personnelle ; trouvez quelqu'un prêt à intervenir dans un bref délai si le propriétaire est malade. |
| Poêle est volé | F | E | Identifiez une poêle qui pourrait être empruntée si nécessaire. |

TABLEAU B : Exemple de plan de processus (section 13)

Un plan de processus simplifié pour un fabricant de chapati

| Etape | Équipement requis | Personnes/compétences requises | Mieux ? | Moins cher ? | Coût initial ? |
|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|---|---|---|
| 1 Acheter des ingrédients | Sac à provisions, vélo | | Utilisez des ingrédients de bonne qualité provenant de sources fiables | Utilisez votre propre sac. Emprunter un vélo. Négociez une remise commerciale ou un crédit gratuit sur les ingrédients. | \$0 (Ingrédients inclus dans le coût variable) |
| 2 Mélanger les ingrédients | Bol à mélanger | | Se laver ou se désinfecter les mains avant de mélanger | Au départ, empruntez-le à la famille | \$0 |
| 3 Cuisiner | Poêle | Concentration pour éviter de brûler | Utilisez une poêle à fond épais pour une cuisson homogène. | | \$10 |
| 4 Afficher les produits à vendre | Table, nappe et grande assiette | Bon service client | Utilisez un filet pour vous protéger des insectes. Vendez ou utilisez toujours les chapatis le jour même. Proposez des garnitures ou des sources. | Emprunter un tableau. Achetez une nappe, un filet et une assiette. Préparez vos propres sauces ou achetez-les en famille | \$8 |
| COÛT TOTAL D'INSTALLATION | | | | | \$18 |

TABLEAU C : Exemple de tableau de prévisions de revenus, de coûts et de bénéfices (Section 15)

Exemple pour un détaillant de vêtements. Pour ce tableau, les robes se vendent à 10\$. Le coût variable est de 7\$ par robe. Le seul coût fixe est le loyer à 15\$/mois.

| Mois : | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-----------------------------------|----|----|----|----|----|-----|
| A Ventes (no. de robes) | 2 | 4 | 6 | 8 | 9 | 10 |
| B Revenu des ventes (\$) (Ax\$10) | 20 | 40 | 60 | 80 | 90 | 100 |
| C Coût variable (Ax\$7) | 14 | 28 | 42 | 56 | 63 | 70 |
| D Bénéfice brut (B-C) | 6 | 12 | 18 | 24 | 27 | 30 |
| E Coût fixe | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| F Bénéfice d'exploitation (D-E) | -9 | -3 | 3 | 9 | 12 | 15 |

TABLEAU D : Exemple de prévision simple de flux de trésorerie (Section 16)

Exemple pour un détaillant de vêtements. Les robes se vendent à 10 \$, le coût variable est de 7 \$ par robe, le coût fixe est de 15 \$/mois, le coût d'installation est de 200 \$.

Les recettes et les frais de vente sont payés le même mois.

| Mois : | Installation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|--------------|------|------|------|------|------|------|
| A Report de trésorerie (=H) | 0 | -200 | -209 | -212 | -209 | -200 | -188 |
| B Coût d'installation | 200 | | | | | | |
| C Ventes (no. de robes) | | 2 | 4 | 6 | 8 | 9 | 10 |
| D Revenu des ventes (\$) (Ax\$10) | | 20 | 40 | 60 | 80 | 90 | 100 |
| E Coût variable (Ax\$7) | | 14 | 28 | 42 | 56 | 63 | 70 |
| F Coût fixe | | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| G Variation de trésorerie au cours du mois (D-E-F) | -200 | -9 | -3 | 3 | 9 | 12 | 15 |
| H Trésorerie à la fin du mois (A+G) | -200 | -209 | -212 | -209 | -200 | -188 | -173 |

TABLEAU E : Exemple de prévision de trésorerie (Section 16)

Exemple pour un fabricant d'uniformes. Les uniformes se vendent à 12\$, le coût variable est de 8\$, le coût fixe est de 15\$/mois, le coût de mise en place est de 200\$.

Les frais sont payés un mois à l'avance, les ventes sont payées un mois à terme échu.

| Mois : | Installation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|-----------------|------|-----------------|------|------|------|-----------------|
| A Report de trésorerie (=H) | 0 | -216 | -263 | -302 | -333 | -348 | -347 |
| B Cout d'Installation | 200 | | | | | | |
| C Ventes (no. d'uniformes) | | 2 | 4 | 6 | 8 | 9 | 10 |
| D Revenus de ventes (\$) (Ax\$12) | | 0 | 24 ¹ | 48 | 72 | 96 | 108 |
| E Cout variable (Ax\$8) | 16 ² | 32 | 48 | 64 | 72 | 80 | 80 ³ |
| F Cout fixe | | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| G Variation de trésorerie au cours du mois (D-E-F) | -216 | -47 | -39 | -31 | -15 | 1 | 13 |
| H Trésorerie à la fin du mois (A+G) | -216 | -263 | -302 | -333 | -348 | -347 | -334 |

¹ Il s'agit du paiement des deux uniformes vendus au cours du mois 1

² Paiement du matériel pour les deux uniformes effectué le mois 1

³ On suppose que les ventes du mois 7 correspondent à 10 uniformes.