

Institut des Artisans de Justice et de Paix

Symposium Annuel 2019

**Communication sur thème :
Les fondamentaux à l'éclosion de
l'esprit entrepreneurial au Bénin**

Rédigé et présenté par :

Hippolyte S. Charlemagne d'ALMEIDA

Economiste et Master Coach Professionnel

Novembre 2019

Plan de présentation

Introduction

1 - Quelques données liminaires

11 - Clarifications terminologiques

12 - Constats préoccupants

2 - Points d'appui de l'esprit d'entreprise

21 - Repères classiques

22 - Repères spécifiques : la Programmation

3 - Piliers et Compétences pour réussir

31- Prise de conscience

32 - Réflexion et l'action

Indications conclusives

Les fondamentaux pour l'éclosion de l'esprit entrepreneurial

Dans le cadre de son Symposium Annuel 2019, l'IAJP nous invite à réfléchir sur comment promouvoir l'entrepreneuriat au Bénin, en situant les fondamentaux de l'entrepreneuriat dans l'esprit des jeunes, bien nombreux aujourd'hui à souhaiter répondre à leurs nécessités vitales en recourant à l'entrepreneuriat.

L'entrepreneuriat est en effet considéré comme un des modes structurés de transformer des problèmes en opportunités ou en de meilleures réponses aux besoins d'une société. Aborder ce domaine de la vie de travail exige en conséquence une préparation idoine et l'IAJP se demande si nous prenons les dispositions appropriées par la formation donnée dans les diverses écoles de notre pays et quelles sont les situations positives que nous mettons à notre actif pour une réelle floraison de l'entrepreneuriat au Bénin.

La présente communication est la première des deux prévues ce jour. Elle porte sur le thème « ***Les fondamentaux pour l'éclosion de l'esprit entrepreneurial au Bénin*** »

Les axes de recherche proposés appellent à s'interroger sur les fondamentaux de l'esprit entrepreneurial chez nous, en prenant en compte le caractère déterminant de l'éducation dont la pertinence se manifeste dans sa capacité à orienter les générations montantes vers la prise en charge réelle de leur vie, dans des conditions décentes d'humanité et d'attention engageante à autrui, d'une part ; d'autre part, ils considèrent que l'entrepreneuriat requiert par-delà des compétences certaines cultivées par l'éducation, des valeurs humaines et donc une éthique de vie où la ponctualité, la capacité de compassion, l'endurance, la prudence et l'audace sont mises en œuvre. En somme, il s'agit des qualités que l'expérience entrepreneuriale suggère et dont notre jeunesse peut faire un trésor au service de la préparation à la vie de travail.

Les développements ci-dessus mettent en lumière deux réalités qui seraient distinctes, celle de l'éducation qui conférerait des capacités à la prise en charge réelle de la vie et celle de l'entrepreneuriat qui permettrait d'acquérir les qualités découlant de l'expérience.

Les axes de recherche proposés paraissent donc très précis et cette précision pourrait bien porter en germes, un caractère réducteur qui fait du contenu de l'éducation la pierre angulaire d'une éclosion entrepreneuriale véritable. La réalité pourrait se révéler beaucoup plus complexe.

C'est pourquoi, nous allons tenter de contribuer à ce décryptage, en rappelant dans une première partie quelques constats et concepts utiles ; une seconde partie traitera des points d'appui de l'esprit d'entreprise et une troisième partie présentera l'esprit d'entreprise dans ses séquences pratiques ou opérationnelles.

1 - Concepts - Terminologies utiles - Constats

11 - Concepts et terminologies utiles

Les indications ci-dessous émanent principalement du recoupement de plusieurs sources et des propos de plusieurs entrepreneurs actifs.

111 - Entreprise

L'entreprise est appréhendée comme le lieu de production de biens et de distribution de revenus. C'est également des personnes liées par des ententes autour d'objectifs et de moyens pour les réaliser. C'est aussi, un ensemble cohérent de moyens matériels humains et financiers en vue de la réalisation d'un objectif marchand ou non marchand.

L'entreprise apparaît ainsi comme le pilier principal et véritable de toute économie qui se veut viable dans la pérennité. Comme le dirait **Guy S. André POGNON** dans son ouvrage intitulé « Navigation dans l'espace de l'économie », l'entreprise « ... *tire le wagon de la production en générant des richesses ; elle alimente la répartition de celles - ci entre les travailleurs, les apporteurs de capitaux et l'Etat ; elle fournit les marchés en biens et services nécessaires et permet la satisfaction des besoins par la consommation.* »

L'entreprise est un organisme vivant, lieu de vie des travailleurs, lieu de pouvoir capable de faire réussir, échouer voire assujettir des politiques ; c'est un acteur important de la vie économique et sociale, un canal objectif de réalisation des plans individuels et un lieu de convergence des actions de lutte contre la rareté et la pauvreté.

112 - Création d'entreprise et Entrepreneur

- **Création d'entreprise**

La création d'entreprise est une aventure (une expédition) dans laquelle le dirigeant est amené à découvrir et à apprendre, autant qu'à exercer ses compétences. Il doit être capable d'acquérir des connaissances et compétences nouvelles, au-delà des savoirs, savoir-faire et savoir-être déjà acquis.

L'acte de **création d'une entreprise** ne saurait donc être un acte simple, anodin, hasardeux ou fantaisiste. Il n'est pas posé en réponse à des souhaits ou à de bons sentiments. Il vient, appelé par des plans précis, nés de désirs clairement définis et d'une persévérance constante. D'où l'importance capitale qu'il revêt dans la vie économique et sociale.

Pour une jeunesse pour laquelle la perspective de recrutement dans la fonction publique est marginale, le développement de l'entrepreneuriat créatif apparaît, non plus comme une possibilité, mais plutôt comme une nécessité, voire comme une priorité nationale. En effet, il s'impose comme l'alternative la plus crédible sur le marché de l'emploi et constitue un enjeu majeur pour le développement en République du Bénin, aujourd'hui et demain.

- **Entrepreneur**

Un **entrepreneur** est un créateur de richesses, un bâtisseur **précurseur**. Il est prêt à démarrer un projet d'une feuille blanche. Il n'est avare ni de son énergie, ni de son temps. Il va de l'avant de manière dynamique, sans crainte des inconnues émaillant le parcours, mais dans le souci constant de réussir.

Etre **entrepreneur**, c'est être capable d'assumer ses propres décisions, prendre des risques, mais calculés ; c'est oser s'investir là où d'autres reculent, prendre des décisions rapides avec un esprit analytique, ne pas compter sur la chance ni sur les autres, être capable de reconnaître et surtout connaître ses limites, prendre tous les conseils et les analyser, savoir s'entourer de gens compétents, entreprendre oui, mais de façon intelligente.

Face à un défi, être **entrepreneur**, c'est prendre l'initiative, chercher les ressources, trouver des partenaires, éventuellement bâtir une équipe, et mettre en œuvre tous les moyens disponibles pour atteindre son objectif ; quitte à changer son plan en cours de route, se remettre en cause, voire reconnaître que son rêve est inatteignable et s'arrêter dans les meilleures conditions.

113 - Esprit d'entreprise et culture d'entreprise

- **Esprit d'entreprise**

L'esprit d'entreprise ou **esprit entrepreneurial** désigne la capacité d'une personne à identifier et à saisir des opportunités, à passer de l'idée à la réalisation et à planifier et gérer des processus pour atteindre des objectifs.

L'esprit d'entreprise, c'est la capacité de répondre à des problématiques auxquels ont a jamais été confronté, et ne jamais abandonner face aux difficultés, mais essayer de trouver les solutions.

L'esprit d'entreprise a été souvent considéré, à tort, comme quelque chose qui ne concerne que les activités économiques et la création d'entreprise. C'est beaucoup plus que cela, en réalité. Le « sens de l'initiative et l'esprit d'entreprise » désigne en effet, la capacité d'une personne à identifier et à saisir des opportunités, à passer de l'idée à la réalisation et à planifier et gérer des processus pour atteindre des objectifs.

L'esprit entrepreneurial est une compétence comportementale que l'on peut acquérir et développer comme toutes les autres, même si certains profils suggèrent des prédispositions.

Au total, l'esprit d'entreprise peut être considéré comme un apprentissage permanent de sa capacité à faire face à toutes les situations, sans renier ses valeurs et nuire à autrui.

Par suite, l'esprit entrepreneurial appelle des personnalités à la fois exigeantes, fortes et déterminées, capables de s'engager et d'assumer toutes les conséquences de leurs choix. Il suggère également une estime et une confiance en soi accompagnant de bonnes capacités d'adaptation et d'apprentissage.

- **Culture d'entreprise**

L'esprit d'entreprise se distingue de la **culture d'entreprise** qui, selon Maurice Godelier s'appréhende comme «... *l'ensemble des principes, des représentations et des valeurs partagées par les membres d'une même société et qui organisent leur façon de penser et d'agir sur leur environnement et sur eux-mêmes, pour organiser leurs rapports, c'est-à-dire la société* ». La culture d'entreprise est donc la culture propre au groupe social que constitue l'entreprise. Elle est issue de :

- la personnalité des créateurs de l'entreprise ; En effet, l'esprit d'entreprise naît de la volonté d'un ou plusieurs créateurs. Ceux-ci ont souhaité concrétiser un projet qui leur tenait à cœur. Ils ont utilisés leurs personnalités et leurs expériences pour le mener à bien. Ce sont donc les valeurs, les croyances et la culture des dirigeants fondateurs qui créent les prémisses de la culture de l'entreprise.
- l'environnement culturel national (et/ou régional voire local)
- la culture professionnelle des salariés
- l'histoire de l'entreprise.

La **culture d'entreprise** transparait au quotidien dans des routines, des comportements, des modes de raisonnement influencés par les caractéristiques de l'entreprise, sa taille, son environnement, et son mode de gouvernance. On peut ainsi retrouver des éléments d'esprit d'entreprise semblables chez des entreprises concurrentes.

La **culture de l'entreprise** évolue en fonction des modifications de son environnement et est transmise aux nouveaux salariés : les valeurs injectées par les dirigeants dans leur entreprise sont transmises aux premiers salariés puis assimilées par les suivants au fur et à mesure de la croissance de l'entreprise.

Mais ce phénomène ne se fera pas naturellement, et une démarche proactive de la part du management est nécessaire pour permettre une bonne diffusion de ces valeurs et faire en sorte que la culture d'entreprise émerge de manière claire pour les salariés. Et que ceux-ci se l'approprient.

La culture d'entreprise est donc fille de l'esprit d'entreprise. L'esprit d'entreprise concerne généralement les individus. La culture d'entreprise relève le plus souvent des personnes morales.

12 - Quelques constats préoccupants

Selon une publication récente du média BENIN WEB INFO, 30,4% des jeunes béninois sont sous-employés de façon visible, 63,2% le seraient de façon invisible (rémunérations précaires et indécentes). Par ailleurs, seuls 7,9% des jeunes bénéficient d'un emploi salarié régulier.

Ce pourcentage met en évidence les difficultés d'absorption de l'offre de travail des jeunes par le marché du travail, et la nécessité pour les jeunes de se prendre en charge. Et se

prendre en charge dans un contexte sociopolitique ou précarité et incertitudes se conjuguent au quotidien signifie aller à l'auto emploi et à la création d'entreprise.

La création d'entreprise devient en conséquence, la solution par défaut et différentes études, aussi sérieuses les unes que les autres, la considéreraient souvent comme la panacée.

Face à ce constat dont la violence est criarde, les informations disponibles suggèrent que 80% des entreprises disparaissent dans les 18 mois qui suivent leur création et 95% avant les cinq premières années. Ce qui signifie que la plupart des entreprises seraient créées pour mourir.

À côté de ces données déjà effrayantes, il convient d'indiquer qu'entre 2005 et 2007, j'ai fait distribuer à des promoteurs présumés, 10000 cancons de présentation et de formulation d'idées de projets, en vue de financement direct ou indirects. Moins de 1000 formulaires sont revenus parmi lesquels 15% à peine étaient exploitables et moins de 3% soit une trentaine susceptible d'être ajustés et proposés à un financement, toutes choses égales par ailleurs.

Pourtant, au fil du temps, certaines jeunes entreprises, si rares soient elles, traversent le champ et restent promises à l'aventure de possibles heureux.

Les questions évoquées précédemment interpellent chacun de nous. Elles nous placent au cœur de la problématique qui nous rassemble ce jour et qui nourrit l'ambition de décrypter les fondamentaux à l'éclosion de l'esprit d'entreprise au Bénin.

Grand défi s'il en est, tant la question de l'esprit d'entreprise paraît complexe, incertaine voire polémique. Elle navigue dans une dynamique éternelle qui rappelle le symbole du serpent qui se mord la queue, comme pour se demander où commence l'esprit d'entreprise et où il finit, après être passé par quels chemins ?

2 - Points d'appui de l'esprit d'entreprise

21 - Repères classiques

Les éléments de définition ci-dessus suggèrent les points d'appui suivants : la capacité d'une personne, identifier une opportunité, saisir une opportunité, formuler une idée, passer de l'idée à la réalisation, planifier des processus, gérer les processus, atteindre les objectifs. Ces différents points d'appui sont regroupés en repères classiques de base et en repères classiques d'appui et détaillés ci-dessous.

211 - Repères classiques de base

Ils concernent la capacité du Promoteur, l'identification d'une opportunité, la capacité à saisir une opportunité et formuler une idée d'entreprise.

- **Capacité du Promoteur**

La personne humaine est au cœur de la culture d'entreprise dont elle constitue l'objet et le sujet. Tout le monde, au vu des potentiels qu'il réunit à la naissance est capable de créer une entreprise et de la conduire au succès.

La réussite entrepreneuriale n'est pas sous-tendue par des formules mathématiques susceptibles de prévoir avec certitude le succès ou l'échec d'une nouvelle entreprise. Plusieurs études sur le sujet suggèrent cependant des facteurs qui discriminent le mieux les nouvelles entreprises qui réussissent de celles qui échouent. Parmi les facteurs attachés à la capacité du Promoteur, il convient de relever la disposition à l'apprentissage, la connaissance et les compétences, les traits de personnalité généraux et les traits de personnalité spécifiques.

- **La disposition à l'apprentissage**

Le processus d'apprentissage entrepreneurial est capital. Il ressort de l'observation comme de diverses études (empiriques et autrement), que les entrepreneurs qui cherchent à apprendre, à suivre des conseils en création d'entreprise et à se référer à des indicateurs pertinents, mobilisent plus facilement les ressources et génère une meilleure croissance

- **La connaissance et les compétences**

Elles concernent notamment **l'âge** (il permet en général de mesurer l'expérience acquise, la probabilité d'avoir déjà créé une entreprise par le passé et la présence d'un capital financier conséquent pour se lancer) ; **le diplôme du Promoteur** (c'est également un bon facteur prédictif de survie à 5 ans ; aujourd'hui, un fondateur avec un diplôme supérieur au baccalauréat présente plus de chance de survie à 5 ans que sans diplôme) ; **une formation préalable à la création d'entreprise** et **l'importance du capital investi dans l'entreprise** augmentent également les chances de survie à 5 ans.

- **Les traits de personnalités généraux**

Un trait de personnalité correspond à une tendance stable dans la façon de percevoir son environnement et de se comporter. Les traits de personnalité généraux sont relatifs à **l'ouverture à l'expérience** (mesure la curiosité intellectuelle, l'attrait pour la nouveauté, l'aspect imaginatif et la créativité ; elle favorise la capacité et l'envie de trouver des solutions innovantes), la conscience (être consciencieux mesure une motivation à bien faire et à avoir des exigences élevées ; c'est le trait le plus fiable pour mesurer la performance au travail dans tout type d'environnement) ; **la stabilité émotionnelle** (est une qualité importante dans un contexte d'incertitude, de risques et de feedback négatif ; elle permet à l'entrepreneur de faire face aux difficultés sans se laisser déstabiliser par des émotions négatives telles que l'anxiété, la déception, la frustration etc...).

Il convient de relever que les traits généraux ne sont pas les mieux indiqués pour prédire des comportements ou des performances dans le domaine de l'entrepreneuriat. Selon les études et autres informations disponibles, les traits spécifiques qui interviennent dans la performance des entreprises consistent dans **le besoin d'accomplissement, la tendance à l'innovation ou l'inventivité, un style de personnalité proactif, un sentiment global de confiance en soi ou d'auto-efficacité et la tolérance au stress.**

- **L'Identification d'une opportunité**

Le processus de création d'entreprise emprunte généralement trois étapes qui consistent respectivement dans l'identification, l'évaluation (analyse) et l'exploitation d'une opportunité permettant d'introduire un nouveau produit ou service.

Une opportunité est une *occasion qui permet d'améliorer, et même de transformer sa situation, voire sa vie.* En effet, en ne faisant jamais rien de nouveau, il existe très peu de chance de voir sa vie changer. Comme dirait Einstein : « La folie c'est de répéter les mêmes actions et d'espérer des résultats différents ».

La création d'entreprise passe ainsi d'abord par la découverte d'une idée intéressante. Si le hasard ou la chance ont leur part, considérer que découvrir de nouvelles idées de nouvelles entreprises porteuses d'avenir est exclusivement dû au hasard, autrement dit à des facteurs externes incontrôlables, est une croyance fautive et limitante. Selon toute vraisemblance, c'est avant tout une compétence qui peut être apprise.

Identifier une opportunité, c'est être capable de percevoir dans une situation quelque chose qui n'existe pas encore. C'est adopter une perspective nouvelle, autrement dit avoir une façon différente de traiter l'information.

La reconnaissance d'opportunités se base essentiellement sur **les compétences** et la façon dont on filtre, traite et interprète les informations de son environnement afin de construire ses connaissances. Ces processus appellent l'attention (filtrer les informations intéressantes), la reconnaissance (reconnaître les indicateurs d'opportunités) et l'interprétation (interpréter des signaux ambigus ou des informations partielles comme étant des opportunités).

Voici un exemple de questions à se poser, pour identifier des pistes d'opportunités :

- Quels problèmes ou frustrations ai-je rencontré aujourd'hui ?
- Qu'est-ce qui manque à ce produit/service ?
- Qu'est-ce que je pourrais apporter de nouveau à ce produit/service ?
- Comment pourrais-je améliorer ce produit/service ?
- Quelle valeur ou information je peux tirer de cette situation/de cet échec/de cette erreur ?
- Comment pourrais-je transformer cette situation en opportunité de business ?

- Si une solution/startup/idée est intéressante dans un domaine, dans quels autres secteurs elle pourrait marcher ?

- **Saisir une opportunité**

Identifier une opportunité et saisir une opportunité constitue deux réalités distinctes. Saisir une opportunité appelle une analyse préalable, en relation avec ses objectifs de vie. Et pour pouvoir analyser une opportunité qui se présente, il est indispensable d'avoir bien défini ses **objectifs à court et à long terme**.

En effet, une belle opportunité pour les uns peut s'avérer une mauvaise opportunité pour d'autres (ou je dirais plutôt un mauvais choix). Et ceci parce qu'elle peut aider ou non à réaliser les buts que le Promoteur s'est fixés.

Par exemple, un Promoteur reçoit une offre pour un emploi très bien rémunéré et à plein temps aux Antilles. Il réunit toutes les compétences requises, et la rémunération représente le triple des revenus qu'il percevait sur le moment. C'est une **superbe opportunité** si son objectif est justement de tout plaquer pour aller vivre au soleil et augmenter ses revenus. C'est un choix **discutable voire mauvais**, si le plus important pour lui est de rester auprès de sa famille et de ses amis.

Il est en conséquence fortement recommandé à tout promoteur, d'avoir en permanence, et par écrits trois objectifs principaux à court terme, et trois objectifs principaux à long terme, assortis d'une échéance pour chacun. Il peut s'agir d'objectifs personnels (rencontrer la femme ou l'homme de sa vie d'ici 12/18 mois) ou professionnels (générer 1 milliard de CFA de chiffre d'affaires d'ici 5 ans). Il est donc important de toujours vérifier si l'opportunité qui se présente va permettre d'avancer dans la réalisation des objectifs fixés. Si la réponse est négative, alors il faut tourner la page.

Remarque importante

- **Eviter le piège des émotions**

Quand une opportunité se présente, elle peut provoquer diverses émotions : l'envie, l'excitation, la peur ou encore le scepticisme. Toutes ces émotions sont légitimes, et il convient de ne pas les refouler et même de les accueillir et de les accepter. Mais ce qui doit primer dans la décision de saisir ou non une opportunité, c'est une analyse raisonnable et objective. Il convient de prendre en compte tous les critères, peser le pour et le contre. Les émotions n'interviennent qu'après.

- **Etre capable de refuser une opportunité**

Si dans le cadre de tes occupations par exemple tu prends l'habitude de naviguer, de fouiner et de te rendre dans des séminaires pour entrepreneurs (ce qui est fortement encouragé), tu vas te créer un nouveau cercle de connaissances. Et au fur et à mesure que des affinités vont

se créer, tu vas certainement faire l'objet de multiples propositions (projets communs, partenariats...).

Il convient de bien retenir que personne n'est **jamais obligé** d'accepter quoi que ce soit qui ne soit pas dans son intérêt ! Même si c'est quelqu'un que tu aimes bien. N'accepte pas une proposition qui ne va pas dans ton intérêt juste « **pour faire plaisir** ». Et même si la proposition émane d'une personne reconnue dans son marché et que tu admires. Tu hésites à refuser car tu adorerais travailler avec cette personne ? Saisis l'opportunité ! Expose-lui ton point de vue et propose-lui un autre projet de type gagnant/gagnant.

Dans tous les cas, souviens-toi que tu n'as pas à accepter une proposition pour faire plaisir à quelqu'un. Seuls comptent les intérêts d'une personne : TOI.

➤ **Eviter la cécité**

Une personne vient te voir et te propose une super opportunité qui (d'après ce qu'elle dit) peut radicalement te faire passer au niveau supérieur dans la réalisation de tes objectifs. Sur le papier, c'est tout beau et c'est tout simple. Et tu as tellement envie d'y croire que consciemment ou inconsciemment, tu ne poses pas les questions dont les réponses peuvent briser tes illusions. **C'est la politique de l'autruche.**

Et pourtant, mieux vaut être déçu sur le moment, plutôt que de s'investir dans un projet dont les tenants et les aboutissants sont flous ou ambigus ou inconnus ! Il est très important de poser toutes les questions qui te viennent à l'esprit. Et aussi de **prendre le temps de réfléchir**. D'ailleurs, si la personne a l'air de vouloir te presser un peu trop, il y a peut-être anguille sous roche...

Éclaircir toutes les zones d'ombre afin de se lancer, en toute connaissance de cause et pour éviter les mauvaises surprises.



- **Formuler une idée**

C'est expliciter ce que voudrait faire le promoteur de manière à rendre lisible ses intentions et ses ambitions par toute personne qui montrerait de l'intérêt pour l'occurrence et notamment les partenaires et les bailleurs de fonds potentiels. C'est choisir un modèle d'affaire ou un canevas de présentation de projet d'entreprise.

Dans ce sens, le business model canevas est un outil de réflexion vivant, qui peut être adapté ou utilisé comme document de travail ou support de recherche et d'analyse, en faisant ressortir les liens entre les différentes rubriques, pour parvenir à une cohérence globale, avec des indications sur :

- l'offre comme réponse aux besoins des différents segments de clientèle,
- la relation client qui apporte des avantages au client mais aussi à l'entreprise,
- les canaux de distribution qui permettent de relier l'offre et les clients,
- les activités clés permettant de produire l'offre (produits et services proposés à la clientèle)
- les ressources et les partenaires clés qui se mettent au service des activités clés permettant de produire l'offre,
- l'activité de l'entreprise qui établit sa structure des coûts,
- l'offre, le réseau de distribution ainsi que la politique de relation client définissent la structure des revenus.

Par ailleurs, un canevas de présentation d'idée de projet est joint en annexe. Il permet de faire un synopsis introductif, de présenter le promoteur, de proposer une étude de marché complète, une étude technique, une étude financière et économique et une analyse de rentabilité.

212 - Repères classiques opérationnels

- **Passer de l'idée à la réalisation**

Il y a un fossé véritable qui sépare les objectifs de leur réalisation. Il s'agit de définir et de décrire de façon détaillée tous les processus qui interviennent et de les séquencer. Passer d'une idée à une réalisation est souvent décrit comme une succession d'étapes « normalisées » dans les méthodes projets.

En observant une démarche s'appuyant sur une succession d'activités à réaliser de manière séquentielle, il est possible de se poser les bonnes questions et d'éviter de « mettre la charrue avant les bœufs ».

Un projet d'entreprise doit donc être clairement défini, rigoureusement planifié, mis en œuvre avec méthode, évalué, contrôlé, etc.

Respecter ces activités permet d'aborder la réalisation de manière méthodique et d'améliorer les chances de succès. Pour conclure, les étapes des projets varient suivant leurs tailles et ce qu'il est nécessaire de réaliser. Celles-ci ne sont que des outils qu'il est important

d'adapter à la situation, comme tous les outils d'exécution de projet. Il est utile de phaser les projets pour faciliter leur développement et limiter les risques. L'ensemble des activités doit être abordé : fixer les buts, planifier, réaliser, contrôler et clôturer.

- **Planifier des processus**

Un processus est une manière de définir ou de décrire les actions menées selon une démarche qui assure l'atteinte des résultats. Les processus sont assortis d'échéances et d'indicateurs de performance.

Définir les processus consiste dans un séquençement ordonné de l'idée, définissant et organisant les contenus de différentes phases du projet d'entreprise.

La **planification** est un processus qui fixe les objectifs à atteindre, les moyens nécessaires, les étapes de réalisation et les méthodes de suivi de celle-ci. Elle organise dans le temps, la réalisation d'objectifs, dans un domaine précis, avec différents moyens mis en œuvre, et sur une durée (et des étapes) précise(s).

La caractéristique principale de la planification est la dimension temps. Mais la notion de planification est indissociable de la notion de temps.

- **Gérer des processus**

Une fois les processus définis, leur mise en œuvre appelle des compétences et des attitudes spécifiques. Il s'agit de mettre en œuvre chaque séquence étape après étape.

- **Atteindre des objectifs**



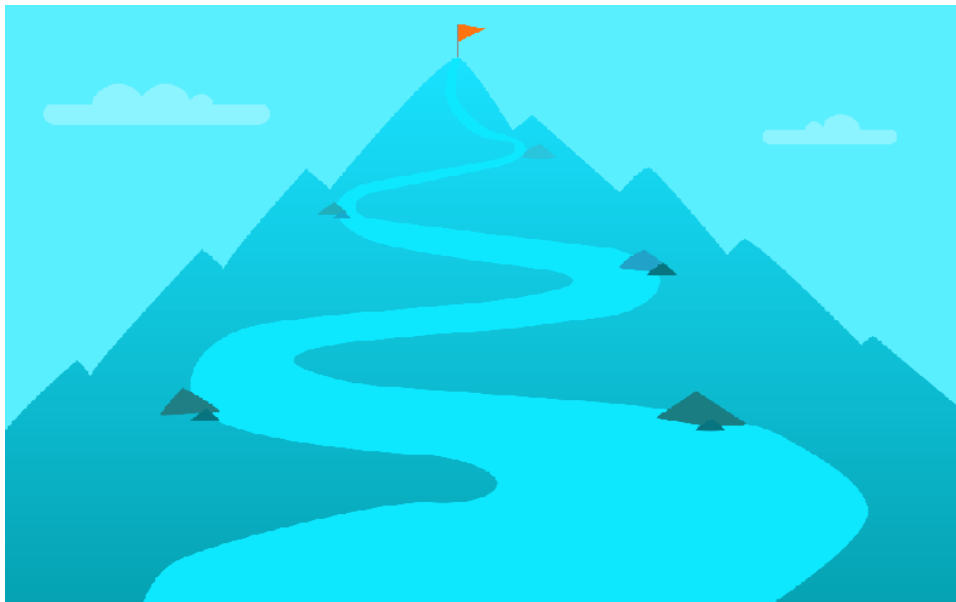
Se fixer des objectifs est une technique éprouvée et utilisée, quel que soit le domaine. Se fixer des objectifs clairement définis :

- donne une vision à long terme et vous fournit la motivation à court terme.
- aide à organiser les ressources selon les compétences
- aide à augmenter votre confiance en vous, et votre capacité à les atteindre.

- aide à suivre la progression de ce qui semblait être auparavant un long effort insurmontable.

En fixant des objectifs de façon régulière, un Promoteur décide de ce qu'il veut faire et avance étape par étape jusqu'à leurs aboutissements. Se fixer des objectifs n'est cependant pas suffisant pour induire le changement ou le succès. Il faut aussi savoir et pouvoir les suivre. Il reste que le simple fait de se fixer des objectifs s'avère déjà être une étape difficile et une avancée notable.

Il convient de relever que, les étapes des projets varient suivant leurs tailles et ce qu'il est nécessaire de réaliser. Celles-ci ne sont que des outils qu'il est important d'adapter à la situation, comme tous les outils d'exécution de projet.



22 - Repères spécifiques : la programmation

La création d'entreprise et par suite, l'esprit entrepreneurial commence par une idée et une idée est fruit d'une pensée réfléchie. Tout commence donc par les pensées.

Qu'est ce qui génère votre pensée ? Pourquoi pensez d'une façon plutôt que d'une autre ? Pourquoi pense t on différemment des autres personnes ?

La réponse est à rechercher dans le formatage dont chacun de nous est l'objet dès sa naissance. Et ce formatage est dénommé programmation. Elle consiste dans le conditionnement auquel chacun est soumis depuis la naissance et qui le conduit à être et à penser d'une certaine manière, souvent, à notre corps défendant. Et cette programmation est le fait des parents, de l'école, de la vie professionnelle, et de la société qui véhiculent des codes et des usages à l'intérieur desquels, l'individu se trouve immergé.

L'esprit humain est en effet une unité de stockage de l'information. Il place l'information dans des classeurs et ces informations sont utilisées pour nous maintenir en vie. Et cette unité de stockage ne peut enregistrer que ce qui y est mis. Nous sommes donc en présence d'une série de fichiers structurés et bien rangés. Et quand vient le moment de prendre un fichier, chacun va le chercher ou il est stocké et verrouillé.

Et cet ensemble qui constitue nos paradigmes, ou notre plan interne. Il fonde notre façon de penser et d'agir. Il fonctionne comme un thermostat et, nous ramène à nos habitudes, chaque fois que nous manifestons des velléités à nous en éloigner.

La programmation vient des parents, des enseignants, des leaders religieux, des modèles, des médias, de la culture, etc. Elle est verbale : c'est ce que nous avons entendu enfants ; elle s'inspire des modèles : c'est ce que nous avons vu ou observé quand nous étions jeunes ; elle est spécifique : c'est ce que nous avons vécu dans des situations (entreprise, argent, richesse, réussite, etc.), quand nous étions jeunes.

Nous sommes en conséquence pré réglés pour le succès, la médiocrité ou vous battre, trimer dur dans la vie ou pour un bel équilibre, combat ou aisance, revenu régulier ou irrégulier, un revenu élevé ou moyen, faible, économiser, dépenser, bien gérer ou mal gérer, bons placements, investir ne pas se sentir coupable faire confiance ou se méfier, avoir des soucis d'argent ou ne pas vous en préoccuper, pré réglage chiffrés. Notre manière de prendre des décisions découle de là.

A notre humble avis, le constat n'a rien de vraiment paradoxal. Imiter s'inscrit parfaitement à l'intérieur des usages et des repères sociaux éducatifs qui fondent notre vie. La réponse serait donc à rechercher dans la programmation dont chaque être humain fait l'objet, souvent à son corps défendant, dès les lendemains de sa naissance. Et cette programmation est le fait des parents, de l'école, de la vie professionnelle, de la Religion et de la société qui véhiculent des codes et des usages à l'intérieur desquels, l'individu se trouve immergé.

- **Prisme parental**

Le socle à la naissance consiste principalement dans le patrimoine génétique sur lequel vont se greffer d'autres savoirs. Pourtant, le cheminement quasi élogieux du gamète, dans un silence actif difficilement intelligible, suggère que chaque homme naît, avec un potentiel équivalent ; le patrimoine génétique constitue ainsi la fondation sur laquelle s'érigeront les plateformes et les étages de la vie.

Les Parents se trouvent être ainsi, la courroie de transmission de multiples codes sociaux et savoirs généraux ou spécifiques à leur descendance, savoirs multiples dont ils ne sauraient revendiquer la paternité et dont assurément, leurs Parents ne sauraient non plus répondre. Le conscient et l'inconscient de l'enfant enregistre ou reçoit et mémoire interne se constitue.

Ainsi par exemple, nos mamans impriment en nous la peur avant notre naissance, et continuent à nous l'inspirer jusqu'à ce que nous soyons en âge de craindre par nous-mêmes. Elles créent nos maladies en les redoutant, jusqu'à ce que nous puissions créer nous-mêmes nos propres maux. Et cette pitoyable peur nous suit du berceau à la tombe. Nous craignons de ne pas réussir en affaires, et nous créons ainsi nos propres succès. Nous craignons de ne pas avoir l'argent nécessaire pour payer nos échéances, ce qui arrive généralement par la faute de notre création imaginaire. Nous avons peur de la mauvaise chance, des désastres, de la mort, et il est vraiment stupéfiant que ses terrifiantes créations n'aient pas supprimé l'homme de cette planète.

Et, ce sera l'école après 5/7ans et pour 20 à 25 bonnes années.

- **Piège de l'école et de la formation**

C'est quoi la formation aujourd'hui ? Dans sa structure son organisation comme dans ses programmes, les systèmes éducatifs mis en place et maintenus dans les différents pays anciennement colonisés ne sont que des répliques souvent tronquées ou grossières de l'existant en occident. En général, notre école est fondée sur un modèle occidental qui s'articule autour du Test d'intelligence d'Alfred BINET et son échelle d'évaluation connue sous l'appellation de QI (Quotient intellectuel), méthode qui serait capable d'évaluer les chances de réussite des apprenants, au départ dans les classes primaires et plus tard dans les différents enseignements.

A cette conception monodimensionnelle de l'évaluation de l'intelligence correspond une conception de l'école « uniforme », celle qui impose un même programme de base à tous et ne préconise que très peu d'options.

Les meilleurs élèves, peut-être ceux dont le QI est plus élevé seront orientés vers les cours qui font appel à la lecture critique, au calcul stratégique et à la réflexion. L'école uniforme pratique régulièrement une évaluation papier-crayon du style SAT (Scholastic Aptitude Test) ou QI. Elle établirait des classements présumés fiables : les meilleurs éléments, les plus brillants, sont orientés vers les meilleures universités et sont sensés obtenir les meilleures places dans la vie. Ce qui entretient l'illusion qu'une approche unique, par exemple logico-mathématique pourrait fournir toutes les réponses à un problème déterminé

Et c'est cette situation qui exposerait les apprenants à un environnement au sein duquel, la créativité entrepreneuriale et l'esprit d'entreprise restent de vains mots. ***Ainsi, lorsque l'on explore les différents points d'appui de l'esprit d'entreprise, aucune des habiletés requises n'est enseignée à l'école aujourd'hui.*** L'espace est outrageusement occupé par les enseignements logique, langagier et mathématique. Or les limites de la logique sont bien connues et l'exemple le plus amusant est le suivant ; en logique, celui qui saute d'un point arrive à un autre point. En physique quantique, il a une infinité de possibilités de faire la même chose. C'est une indication pertinente de ce à quoi nous cantonne la logique.

Il paraît donc essentiel, de cultiver tous les types d'intelligence humaine, ainsi que toutes leurs combinaisons. Pouvoir mettre en œuvre l'ensemble des intelligences humaines et les associer à un sens éthique pourrait induire de nouvelles perspectives et constituer un boulevard pour la créativité entrepreneuriale.

Comme l'affirme Napoléon HILL l'auteur du best-seller « **Réfléchissez et devenez riche** », « **Le chaînon manquant de tous les systèmes actuels, c'est l'incapacité des institutions éducatives à enseigner à nos étudiants, de quelle façon organiser et utiliser le savoir après l'avoir acquis.** » Il poursuit en précisant que 25 années d'études, c'est juste pour acquérir des informations, au mieux de la mémoire et le raisonnement et, pour cause, les savoirs s'appuient principalement sur le langage, la logique et les mathématiques ». **Nous sommes bien loin des repères de l'entrepreneuriat.**

- **Et les autres**

La religion, les Maîtres et Inspirateurs, les Coaches et l'environnement apportent également leur grain de sel dans ce cocktail favorable à La programmation.

Voilà la vérité. Notre système de formation et d'éducation apparaîtrait ainsi comme un obstacle véritable à la créativité entrepreneuriale partagée.

3 - Piliers et compétences pour réussir

Comment stimuler l'esprit d'entreprise ?

Par la prise de conscience, la réflexion et l'action qui sont examinés dans la suite.

31- La prise de conscience

311 - Problématique

La problématique de la prise de conscience est transversale. Elle se situe au cœur de toutes les initiatives qui fondent le vivre-ensemble. « Etre conscient » signifie assumer ses responsabilités. Et la première responsabilité est celle de sa vie. Ce qui suggère un éventail plus large de choix, la reprise du contrôle de sa vie en général, de son entreprise ou de sa vie professionnelle en particulier, selon la méthode la plus appropriée pour répondre à ses valeurs, ses besoins, ses émotions, etc.

William Shakespeare affirme à cet égard que « **Nous savons ce que nous sommes, mais nous ne savons pas encore ce que nous pouvons devenir.** »

Il s'agit en réalité d'une capacité à se remettre en question, à réaliser le chemin parcouru et les obstacles rencontrés, tout en étant capable d'en relativiser les conséquences.

La prise de conscience, c'est donc un mécanisme qui nous permet d'ingérer et d'utiliser les aléas de notre environnement (qu'ils émanent de différents domaines, comme le

relationnel, le monde professionnel, de notre sentimentalité...), afin de nous permettre d'évoluer sereinement.

Plus la prise de conscience est présente, utilisée pour relever les challenges de notre quotidien (en lieu et place de la lamentation suite à un éventuel échec), plus notre potentiel apparaîtra comme important, prêt à éclore aux yeux du monde.

312 - Enjeux

La déclinaison faite plus haut des points d'appui de l'esprit d'entreprise est vaine, lorsque les acteurs concernés n'en ont pas une conscience claire. Un jeune Promoteur se trouve en face d'une pluralité de situations qui interpellent sa prise de conscience. Car, celui qui n'est pas conscient rate l'occasion.

Par ailleurs, le niveau de conscience influe sur les résultats et la capacité à cerner ses atouts ou ses faiblesses, à identifier et saisir les opportunités et les transformer en ambition construite, en suivant des processus clairs et partagés. Quand on accroît son niveau de conscience, tout son univers change. **Les gens ne gagnent pas 1 000 000 FCFA parce qu'ils veulent bien gagner 1 000 000 FCFA par an, mais parce qu'ils ne savent pas comment gagner 1000 000 par mois.**

L'aspect particulièrement bénéfique de la prise de conscience réside dans la satisfaction, le plaisir ou le sentiment de contrôle que produit le fait d'être pleinement conscient. En assumant mes responsabilités, je deviens automatiquement proactif. Je n'attends plus que les autres satisfassent mes propres besoins/obligations à ma place. J'ai identifié, par moi-même, ces besoins et je fais ce qu'il faut pour les satisfaire. Je prends en charge mon travail et mon bien-être.

La prise de conscience est inhérente à l'action. Et, comme tout apprentissage, l'élévation du niveau de conscience commence par nécessiter un effort particulier, avant de devenir un automatisme

Au total, il convient de garder à l'esprit que la prise de conscience est un processus dynamique, un apprentissage et un bien qui se cultivent et s'entretiennent. L'accroissement de son niveau de conscience permet, non seulement de percevoir et d'intégrer les dimensions uniques et prodigieuses de sa vie et de son travail, mais aussi et surtout, de regarder les réalités en face pour en tirer le meilleur.

32 - La réflexion

La notion de réflexion est induite dans la prise de conscience. En matière entrepreneuriale, elle se matérialise à travers la vision et les convictions

Les développements précédents ont fait ressortir différentes définitions et les points d'appui de l'esprit entrepreneurial. Les repères sont précis et aisément intelligibles. Ils ont donné lieu à l'élaboration de nombreux canevas, qui, pour élaborer ou formuler des projets

d'entreprises, s'inspirer de business model puissants. Il reste que ces acquis n'ont pas modifiés les statistiques en matière d'éclosion de l'esprit d'entreprise.

Selon toute vraisemblance, pour atteindre des buts, réaliser ses objectifs et des projets ou réussir dans le processus entrepreneurial, les deux composantes fondamentales sont à rechercher dans **l'action et la réflexion**. La **réflexion** permet de se fixer des objectifs et de comprendre son environnement. **L'action** permet d'influencer son environnement pour obtenir les résultats recherchés ; Il est très important cependant que ces deux composantes soient équilibrées et qu'elles s'influencent positivement.

En effet, il arrive souvent que notre temps et notre énergie se concentrent exclusivement sur une des deux composantes en privilégiant l'action sans réflexion ou la réflexion sans action. Par suite, la composante préférée devient dominante sans qu'elle soit adaptée à la réussite de l'objectif.

Par ailleurs, si elle permet d'obtenir de l'information et du feedback pour nourrir la réflexion, à l'inverse, la réflexion doit servir de boussole pour l'action. Lorsque les deux ne sont plus liées et ne s'influencent plus positivement, cela génère une perte d'efficacité significative.



En outre, la réflexion doit être constructive et viser à trouver des solutions, à comprendre et à tirer des leçons des événements passés. Une réflexion constructive est orientée solution et action, contrairement à une réflexion non-constructive qui ne fait qu'induire un état d'esprit négatif et freine l'action

L'entrepreneur doit être essentiellement tourné vers le présent (les actions concrètes à effectuer immédiatement) et l'avenir puisqu'il fait un pari positif sur la création de son entreprise. Il est important pour l'entrepreneur de traiter les événements passés pour en extraire du feedback et les transformer en enseignements, sans toutefois accorder trop d'importance au passé, car il n'est plus possible de le changer.

Il n'existe pas de rapport optimal et universel entre réflexion et action pour toutes les situations. Certaines situations demandent essentiellement de l'action, et d'autres essentiellement de la réflexion. Chaque tâche présente une équation de réussite spécifique. A l'entrepreneur de déterminer le dosage approprié et le plus efficace, entre action et réflexion.

En matière entrepreneuriale, la réflexion se traduit dans **la vision et les convictions**

321 - L'importance de la vision

En matière entrepreneuriale, la vision constitue un élément basique. C'est le pilier qui permet de se fixer un objectif clair et de guider ses choix et ses actions vers cet objectif. Commencer par la vision, permet d'entraîner son cerveau à voir tout ce qui correspond à cette nouvelle image, pas à l'endroit où se trouve le promoteur ou l'entrepreneur, mais où il veut aller. 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.

La vision se définit comme **l'image mentale achevée** (complète et totale) d'un projet, d'une ambition ou d'une action. C'est la boussole morale qui oriente les choix de l'entrepreneur ; elle fonde ses comportements. Le Promoteur définit sa vision personnelle (son projet personnel de vie), dans laquelle s'inscrit son projet d'entreprise ou spécifie une vision pour son entreprise.

Avoir une vision, c'est rêver, penser, imaginer et transcrire de façon complète et détaillée, ce à quoi ressemblera votre entreprise dans 5/10 ans. La vision est attachée à la capacité du Promoteur de penser, imaginer et prévoir et anticiper ; elle consiste à imaginer les différents scénarios possibles. Elle est fille de la programmation.

La vision permet de créer un monde différent, grâce à une ambition positive, le plus puissant mobile d'action que possède l'Homme. Elle permet d'imaginer le futur et de vaincre l'adversité, surtout dans les situations ou les moments les plus difficiles de la vie de l'entreprise, d'être créatif et de trouver de nouvelles manières de faire pour innover. Comme une corde qui joint les deux rives d'une rivière, la vision permet à l'entrepreneur, de passer de l'autre côté de la rive, quels que soient les tumultes de la rivière à traverser.

C'est un véritable muscle qui peut être entraîné et se développer

322 - La place des convictions

Lorsque la vision est élaborée, il convient de s'interroger sur les convictions sur lesquelles elle doit s'appuyer pour se réaliser. Ces dernières relèvent de la programmation, mais également des acquis de la formation, de l'apprentissage et de l'expérience. Les convictions peuvent être démolies, infléchies ou renforcées par une activité cérébrale conséquente.

Les convictions expriment en effet, non seulement l'état d'esprit de l'entrepreneur qui croit fortement à la vérité de ce qu'il pense ; c'est aussi un principe ou une idée qui présente un caractère fondamental pour son auteur et qui traduit la conscience qu'il a de l'importance, de l'utilité, du bien-fondé de ce qu'il fait. Les convictions de l'entrepreneur se manifestent souvent à travers **sa motivation** et **sa résilience** que montre l'entrepreneur.

La motivation, c'est le carburant de l'action. En comprenant le sens de ce qu'il fait et l'intérêt de l'objectif à atteindre, même si la tâche est pénible, l'entrepreneur va la réaliser. 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. 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 habileté, un muscle qui s'entraîne à travers des réflexes et des exercices.**

Qu'en est-il de la résilience ?

La résilience s'appréhende comme la capacité de l'entrepreneur à « encaisser » un problème et à rebondir. Il est largement connu qu'un entrepreneur passe plus de temps à gérer des imprévus et des problèmes qu'à créer des business plans. Un entrepreneur sait s'adapter et c'est ce qui fait sa force. Et comme l'affirme **Charles DARWIN**, « *Ce ne sont pas les plus forts qui survivent, ni les plus intelligents, mais ceux qui sont les plus rapides à s'adapter aux changements.* »

33 - L'action

331 - La vérité des compétences

L'activité d'entreprendre consiste à traverser différentes étapes, afin de parvenir à concrétiser une idée ou un projet. Chacune de ces phases fait appel à des compétences diverses et essentielles. Il demeure bien sûr que, chaque aventure entrepreneuriale requiert des savoir-faire propres à l'activité concernée, mais certaines compétences sont communes à tous les projets. L'identification des compétences existantes ou à acquérir est en conséquence, une des questions fondamentales, pour démarrer une activité entrepreneuriale pertinente.

La compétence est, en effet, une **qualification professionnelle** qui se décline en savoirs (connaissances), en savoir-faire (pratiques) et en savoir-être (comportements relationnels) ainsi qu'en des aptitudes physiques. Elle est acquise, mise en œuvre ou non dans la situation concernée ou qui l'appelle. Elle est distincte du potentiel qui est une "compétence en devenir" ou non manifestée. Elle résulte donc d'une combinaison de savoirs, savoir-faire et savoir-être mobilisés pour agir de manière adaptée, face à une situation professionnelle

donnée. Elle est évaluable. Le passage à l'action est une condition essentielle. Une compétence, ce n'est pas que du savoir, c'est aussi de la pratique, du savoir-faire.

Quelles sont les compétences-clés d'un entrepreneur ? Y a-t-il des compétences indispensables pour pouvoir entreprendre et réussir ?

D'une manière générale, et sous réserve d'une adaptation à la taille et au type d'entreprise, on distingue principalement les compétences ci-après, pour accompagner la mise en œuvre de la vision et des convictions :

- **Savoir identifier une opportunité** : c'est faire ressortir des besoins partiellement ou mal couverts ou anticiper des besoins futurs mis en évidence par l'évolution du marché ou encore par les innovations technologiques. C'est aussi prendre conscience des ressources dont on dispose déjà, de leur valeur et de leur potentiel.
- **Savoir modéliser une vision entrepreneuriale** : cette compétence touche à l'élaboration du plan d'affaires **ou business plan**. De la même manière qu'on ne construit pas une maison sans faire de plan, on ne crée pas une entreprise sans établir de prévisionnel.
- **Savoir faire émerger une structure** : cette compétence d'entrepreneur concerne la concrétisation des objectifs du plan d'action. Il s'agit d'arriver à réunir les moyens financiers, matériels, et humains nécessaires pour les atteindre. Des connaissances en organisation et en montage de projet seront nécessaires, ou à défaut, une bonne dose de bon sens. Une fois les différents éléments réunis, il faudra les affecter au bon endroit au bon moment, et coordonner les efforts.
- **Pratiquer le leadership** : être ou devenir chef d'entreprise, ce n'est pas seulement faire preuve d'autorité et savoir déléguer. C'est aussi savoir susciter l'adhésion, y compris en l'absence d'employés. Le leadership est un outil indispensable en entrepreneuriat.
- **Savoir communiquer** : la communication est une des compétences d'entrepreneur essentielles. Qu'elle soit interne (tournée vers les équipes) ou externe (tournée vers l'extérieur), la communication doit toujours être au service d'un message clair, pertinent et efficace. En matière de communication, le fond compte autant que la forme. Le message et le support doivent être choisis en fonction de l'interlocuteur et de l'impact attendu.
- **Savoir organiser et gérer (manager)** : le management est une compétence complexe, qui touche à différents domaines : la gestion et l'optimisation du temps, la planification des tâches, la définition, le suivi et le contrôle des objectifs, l'évaluation des résultats, la motivation des équipes, la résolution des problèmes organisationnels et des conflits, la gestion des risques, ou encore la responsabilisation des collaborateurs. **Il convient de garder à l'esprit que la réussite de l'entreprise dépend avant tout de sa performance organisationnelle !**
- **Maîtrise du marketing** : le marketing vise l'accroissement des parts de marché de l'entreprise. Il s'agit d'une compétence-clé pour s'imposer durablement face à la concurrence. Le marketing ne se résume pas au choix du meilleur support de communication. Il est avant tout une réflexion stratégique à court, moyen et long terme. Le marketing consiste en une démarche d'étude de marché, de segmentation,

d'identification des cibles, et enfin de définition de la politique commerciale selon la méthode des "4 P" (positionnement, prix, produit, promotion (politique de communication)).

- **Aptitudes commerciales** : les compétences commerciales regroupent un certain nombre de techniques de vente et de négociation visant à attirer de nouveaux clients et à fidéliser la clientèle existante.
- **Gestion des ressources humaines** : cette compétence d'entrepreneur se rapporte aussi bien au recrutement qu'à la formation, la motivation ou encore la gestion de carrière. C'est une compétence stratégique si les ressources humaines sont le principal facteur de création de valeur au sein de l'entreprise, ou s'il y a une difficulté particulière à y accéder.
- **Compétences en gestion financière** : il s'agit de savoir gérer les finances est crucial pour pérenniser l'entreprise. La capacité à comprendre et maîtriser la rentabilité, les flux financiers et la trésorerie déterminent l'avenir de la structure. Il faudra apprendre à anticiper les défauts de paiements, gérer les flux de trésorerie, calculer les taux de marge, prévoir les besoins financiers, identifier les ressources financières, utiliser les outils financiers prévisionnels, ou encore connaître la législation ainsi que les contraintes et opportunités sociales et fiscales.

Un Promoteur doit au moins en comprendre les enjeux inhérents à ces différentes compétences, quand bien même une partie de ces tâches peuvent être déléguées.

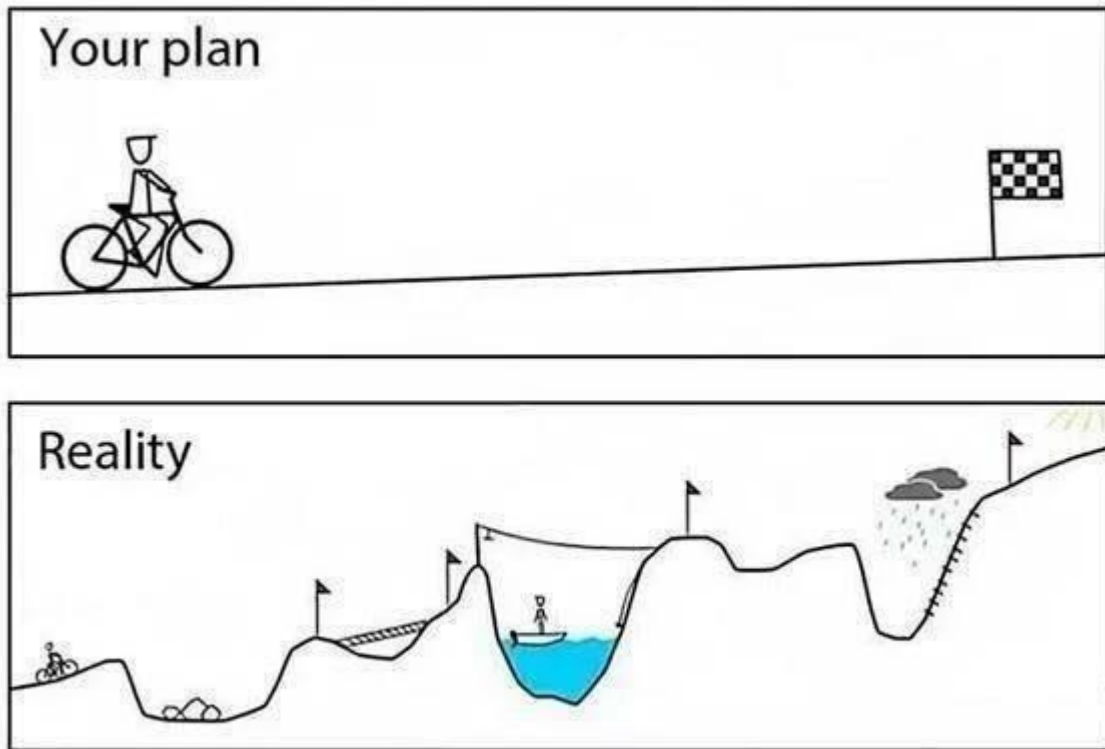
332 - La nécessité des stratégies

Les stratégies permettent non seulement d'offrir un avantage différent de vos concurrents, mais surtout qu'il soit difficilement imitable afin qu'il perdure dans le temps. Ne pouvant jouer sur tous les tableaux (produits, prix, densification, etc.), il s'agit ici de faire un choix. Au final, la stratégie d'entreprise est appréhendée comme l'ensemble des choix et orientations d'une entreprise en vue de développer un avantage concurrentiel majeur. »

Deux indications importantes sont à souligner ici, dans les manifestations de l'esprit d'entreprise.

- La première consiste à avoir les bonnes connexions et savoir s'entourer. Il est, en effet, largement partagé que, générer des synergies (co-crée) est beaucoup plus puissant que travailler tout seul. Par ailleurs, la capacité à communiquer, la pensée systémique et l'empathie facilitent les synergies. Un entrepreneur met les gens en relation, ce qui produit un impact positif sur lui et sur son entreprise. Cette stratégie est également une compétence qui se développe et qui est indispensable pour les entrepreneurs.
- La seconde consiste dans la nécessité pour le promoteur ou l'entrepreneur, de sortir de **sa zone de confort**. Car, adopter une stratégie consistant à s'installer dans une zone de confort permet certes d'éviter le risque et diminue l'anxiété à court terme. A moyen terme, cette stratégie entraîne des regrets, des insatisfactions et à long terme, une augmentation de l'anxiété, de l'évitement et la persistance des insatisfactions.

A contrario, sortir de **sa zone de confort** induit une stratégie d'exposition au risque avec, à très court terme du stress et des efforts pour se lancer et dépasser ses peurs, à moyen terme, de la satisfaction et une perception positive de soi ; à long terme, c'est une diminution de l'anxiété par intégration et une augmentation des compétences découlant des acquis de l'apprentissage.



SOURCE : THE DOGHOUSE DIARIES.COM

Indications conclusives

Les développements proposés à la faveur du thème sur les fondamentaux à l'éclosion entrepreneuriale au Bénin ont permis, après des clarifications terminologiques et le rappels de constats préoccupants relatifs à la situation des jeunes face au marché de l'emploi, de faire ressortir les principaux points d'appui de l'esprit entrepreneurial, les faiblesses du système éducatif qui doit encore chercher son chemin, pour devenir progressivement la pierre angulaire de l'éclosion entrepreneuriale. Un processus permettant de créer des entreprises en observant des étapes spécifiques a été également introduit qui met l'accent sur la **prise de conscience**, la **réflexion** à travers la vision et les convictions (avec la motivation et la résilience comme supports), ainsi que l'**action** avec les compétences et les stratégies.

Il ressort que l'aventure entrepreneuriale réussie est une aventure qui requiert des aptitudes et des attitudes sans lesquelles elle ne saurait prospérer.

Au terme des développements qui précèdent, le décryptage que nous avons essayé de faire suggère que :

- le système éducatif, au Bénin et en Afrique, fait encore face à de nombreux défis. L'un des plus grands consiste dans le chômage de la jeunesse d'un côté, puis des emplois non pourvus de l'autre côté ;
- l'entreprise et l'éducation sont encore deux mondes différents qui doivent s'articuler. L'interaction est indispensable, car, la connaissance du monde professionnel favorise à terme, une meilleure intégration dans la vie active ;
- en l'état actuel, les programmes de formation dispensés ou promus dans les systèmes éducatifs devraient être réorientés, pour faciliter l'acquisition des outils de base indispensables à une éclosion véritable de l'esprit entrepreneurial ;
- la méconnaissance du monde de l'entreprise est l'une des principales raisons à la difficulté d'intégration professionnelle des jeunes qui ont, en conséquence, besoin d'être mieux informés et formés sur les réalités du monde professionnel, car, l'entreprise représente pour toujours pour cette jeunesse, une véritable « trou noir » ;
- l'apprentissage apparaît comme la principale piste d'envol qui ouvre l'horizon de l'expérience entrepreneuriale car, Il y a une seule manière de créer ou de reprendre une entreprise, c'est apprendre à créer une entreprise,en créant une entreprise.

La communication a tenté de lever un coin du voile sur les fondamentaux de l'éclosion entrepreneuriale en clarifiant les terminologies, en faisant ressortir les points d'appui et les limites des contenus actuels de la formation, ainsi des processus susceptibles de conduire au succès .

Les perspectives offertes par les programmes de développement de l'esprit d'entreprise, les neurosciences ainsi que les programmes de développement personnel qui démolissent les barrières de la programmation, constituent des pistes à explorer, pour faciliter à terme une éclosion véritable de l'esprit d'entreprise au Bénin.

Fait à Cotonou, ce 27 novembre 2019

Hippolyte S. Charlemagne d'ALMEIDA

Master Coach Professionnel

Corporate and Live - CLEEN et PNL

.../...

ANNEXE : CANEVAS INDICATIF POUR FORMULER UNE IDEE D'ENTREPRISE

1 - Description du Projet

Il s'agit ici de décrire votre projet, en répondant aux questions, ci-dessous, qui ne sont pas exhaustives.

- Quel est le contexte économique général de votre projet (au niveau national, dans le département, dans la localité) ?
- Quel est le nombre d'habitants de la localité ? Quelle est sa composition (hommes, femmes, jeunes) ?
- Dans quel secteur d'activités votre projet se situe-t-il ?
- Quel est l'objet de votre projet ? S'agit-il d'une activité nouvelle ou d'une extension (dans le cas d'une extension, compléter le canevas avec l'annexe ci-jointe)
- Quelles sont les raisons qui vous amènent à réaliser ce projet ?
- Quels sont les objectifs que vous poursuivez ?
- Quels sont les résultats que vous en attendez ?
- Avez-vous déjà une entreprise ?
- Si oui, remplir l'annexe ci-jointe ?
- Si non, comment comptez-vous la créer ?

2 - Présentation du Promoteur

Pour un promoteur individuel

- Nom :
- Prénoms :
- Date et lieu de naissance :
- Niveau d'études :
- Diplômes obtenus :
- Résidence actuelle (préciser n° du carré, quartier, ville, n° boîte postale, téléphone, e-mail,...)

(Joindre toute pièce justificative des informations communiquées, copie d'acte de naissance, carte nationale d'identité, certificat de résidence, attestations, etc.)

- Avez-vous eu à suivre une ou plusieurs formations professionnelles ? Si oui, lesquelles et dans quels domaines ?
- Les qualifications acquises sont-elles vérifiables ? Si oui, joindre les photocopies de diplômes ou attestations à votre dossier ou indiquer le nom de deux personnes responsables qui pourraient en témoigner.
- Justifiez-vous d'une expérience professionnelle générale et/ou spécifique par rapport à l'objet du projet pour lequel vous sollicitez un financement ? Si oui, lesquelles ? Pouvez-vous fournir des attestations ou d'autres éléments justificatifs ?
- Êtes-vous titulaire d'un compte bancaire ? Avez-vous déjà bénéficié d'un crédit auprès d'une banque ou d'une Institution de Microfinance ?
- Avez-vous une expérience en gestion ou suivi une formation en la matière ? Si oui, pouvez-vous la décrire et en apporter les justificatifs ?
- Quel est le montant actuel de vos revenus et quelle en est l'origine (salaire, pension, rente, famille, petits boulots, autres) ?
- Quel rôle aurez-vous à jouer dans le projet ?
- Quel sera, selon vous, l'impact du projet sur votre situation actuelle ?

- Avez-vous d'autres expériences pertinentes qui vous seront utiles dans la mise en œuvre de votre projet ? Si oui, lesquelles ?
- Pouvez-vous indiquer le nom de trois (3) personnes, autres des parents proches qui seraient disposés à confirmer votre moralité et vos aptitudes affirmées ?

Pour un groupe de promoteurs

Dans le cas où le projet est initié par plusieurs promoteurs, chaque Promoteur devra se présenter de façon aussi exhaustive que possible, comme indiqué ci-dessus. La présentation fera ressortir la complémentarité entre les promoteurs et leur volonté affirmée de conduire une expérience collective et solidaire porteuse.

3 - Etude ou analyse du marché

Si votre projet propose plusieurs produits ou services, vos réponses aux questions doivent être apportées pour chacun des produits ou services proposés à la clientèle.

- Décrire de façon précise et détaillée les produits ou services que vous proposez à la clientèle.
- Quelles sont les caractéristiques de vos produits ou services (présentation, composition, avantages spécifiques, limites) ?
- Quelles sont leurs spécificités par rapport à ceux qui existent déjà sur le marché ?
- Quelles quantités envisagez-vous de produire ?
- Où et à qui allez-vous vendre vos produits ? Existe-t-il des produits ou services similaires sur le marché ?
- Avez-vous des informations, sur la disponibilité des dits produits ou services sur le marché local ou international ? Si oui pouvez-vous les indiquer en quelques lignes ? (quantité, qualité, intérêt de la clientèle, différents producteurs et vendeurs)
- Pouvez-vous fournir des informations sur les acheteurs et consommateurs des dits produits ou services sur le marché local et/ou international ? Qui sont-ils, (sexe, âge, pouvoir d'achat, habitudes de consommation, autres informations) ? Quelles quantités de produits achètent-ils ? Quelles sont leurs préférences ? A quels prix sont-ils vendus ?
- Quelle part de marché estimez-vous pouvoir couvrir par votre projet ?
- Qui sont vos concurrents et quelle appréciation faites-vous des produits ou services proposés par ces derniers ? Connaissez-vous la façon dont ils distribuent leurs produits ou services ?
- Quelles sont les différences entre les produits de vos concurrents et les vôtres ?
- Comment envisagez-vous d'introduire vos produits sur le marché ? Par quels canaux seront-ils distribués ? De quelle façon allez-vous suivre les réactions de la clientèle ? Avez-vous un plan pour assurer la présence de vos produits dans l'esprit du public ?
- Veuillez indiquer votre plan de promotion ou de marketing.

4 - Etude technique

41 - Moyens de production

- Disposez-vous d'un site pour l'implantation de votre projet ? Si non, quelles dispositions avez-vous prévues ? (acquisition, ou location d'un espace)
- L'électricité et l'eau sont-elles accessibles sur le site ?
- Avez-vous besoin de réaliser des travaux de construction ou d'aménagement sur le site d'implantation du projet ? Si oui, faites en la liste et précisez les coûts.

- Quels sont les équipements nécessaires au bon fonctionnement de votre projet ?
- Précisez le prix de chaque équipement et indiquer le ou les fournisseurs
- Décrivez, de façon détaillée, le processus de production (ou les modalités d'élaboration des services à proposer à la clientèle) en précisant le rôle et la place de chaque équipement à acquérir, le type d'énergie utilisée et sa disponibilité.
- Quelles sont les matières premières dont vous aurez besoin ?
- Précisez en les quantités nécessaires ainsi que les prix pour la durée du projet, et si possible, les moyens de stockage et de conservation prévus.
- Indiquez, si possible, le ou les fournisseurs de ces matières premières au niveau local et/ou à l'étranger. La disponibilité des matières premières est-elle garantie ? Comment ?
- Quelles sont les consommations intermédiaires qu'appelle la réalisation de votre projet ?
- Donnez des indications précises sur les quantités et les montants correspondants.
- Comment comptez-vous organiser de manière pratique la production ? Présentez les différentes étapes du processus de réalisation du projet, depuis la date d'accord de crédit jusqu'aux premières ventes de produits (activités, échéances, indicateurs de performance).
- Avez-vous prévu des dispositions pour la sécurisation de votre activité (assurance incendie...) ?

42 - Ressources humaines

- Pouvez-vous présenter un organigramme détaillé de la structure qui animera le projet ?
- Si non, préciser le nombre de personnes dont vous aurez besoin pour la réalisation de votre projet, ainsi que le rôle et les qualifications de chacun.
- Avez-vous prévu des structures de suivi et de contrôle du fonctionnement de votre projet ? Si oui, lesquelles ?

5 - Etude économique et financière

Veillez, sur la base de vos données prévisionnelles, préciser les coûts relatifs aux éléments ci-après :

- les acquisitions de terrain, les travaux d'aménagement ou les constructions
- les équipements y compris les renouvellements
- les amortissements
- les matières premières
- les consommations intermédiaires
- les charges du personnel y compris les charges sociales
- les fournitures et les services extérieurs
- le besoin en fonds de roulement
- les charges fiscales.
- Quel est le coût global estimé de votre projet ?
- Que pouvez-vous apporter pour la réalisation de votre projet (matériel, équipement, fonds propres.....) ?
- Pouvez-vous présenter un compte d'exploitation prévisionnel couvrant la période de votre projet (chiffre d'affaires, charges prévisionnelles, marges bénéficiaires...) ?