



54 CONSEILS POUR UN CREATEUR D'UNE P.M.E.

- 1) Consolider au maximum vos fonds propres avant de solliciter des crédits. C'est à la fois un gage de pérennité pour l'entreprise et le meilleur levier pour obtenir des crédits.
- 2) Négliger ou mal préparer « faire comme on peut », dire « je verrai plus tard » lors de la création de l'entreprise vous amènera aux mêmes attitudes plus tard dans la gestion de l'entreprise et souvent à « rater l'opportunité » et l'affaire.
- 3) Beaucoup de promoteurs se rendent compte qu'ils ont acquis des immobilisations : terrains, bâtiments, machines,... et qu'ils n'ont pas prévu l'importance du démarrage et la montée en capacité. Nombreux sont ceux qui disent que si c'était à refaire, ils auraient procédé autrement. Ces promoteurs ont réalisé un projet, mais ils n'ont pas réussi la création d'une entreprise.
- 4) La réussite de la création d'entreprise, est une tâche consciente et volontaire, qui exige de la préparation pour mettre le plus de chances de votre côté.
- 5) Réussir la création d'une entreprise, c'est maximiser dès son démarrage son potentiel de croissance, c'est à dire obtenir des avantages concurrentiels durables et défendables à long terme sur le marché.
- 6) Produire la qualité totale doit constituer le fondement de la stratégie de la création de votre entreprise. Le capital et les machines ne produisent pas et même les machines les plus perfectionnées ne sont pas capables de produire de la qualité : ce sont les hommes qui produisent, qui créent et qui transforment et les hommes les plus compétents ne produisent de la qualité que lorsqu'ils sont motivés pour le faire.

- 7) Se préparer soi-même, adopter des attitudes pour préparer et planifier la réalisation de tous les éléments nécessaires à la création d'une entreprise efficiente avec un potentiel technique, financier et humain de développement, c'est en fait se créer soi-même comme patron.
- 8) Peu de créateurs utilisent un système de gestion de leurs temps et nombreux sont ceux qui utilisent mal un simple agenda. Beaucoup de promoteurs en arrivent à être surmenés, exténués par 14 ou 16 heures de travail par jour et subissent en permanence des tensions. Et si cela vous arrive, pensez que vous pouvez envisager les choses différemment et qu'il est tout à fait possible de créer une entreprise sans se gâcher la vie.
- 9) Tout promoteur doit s'assurer d'abord qu'il veut réellement créer une entreprise.
- 10) «Etre fonceur, prendre des risques », avoir de la fougue et de l'impétuosité sont certainement des qualités mais aussi parfois les pires ennemis du créateur.
- 11) Plus vous avez de l'expérience dans un domaine, plus vous avez la possibilité d'identifier des idées qui marchent.
- 12) Un projet innovant est une idée nouvelle qui peut se transformer en activité économique ayant un marché (un produit nouveau, un nouvel emballage, une nouvelle approche permettant une meilleure productivité, une technologie plus efficace,...).
- 13) Le temps est un facteur fondamental de l'opportunité, il s'agit de saisir l'opportunité lorsqu'elle s'ouvre non lorsqu'elle est en train de se fermer.
- 14) Les décisions ne doivent être prises que sur des bases et selon des critères économiques.
- 15) Une très bonne idée ne représente pas toujours une opportunité pour la création d'une entreprise car une idée sans marché ou une idée qui ne répondrait pas à un besoin et qui ne permettrait pas de trouver un nombre suffisant de clients ne présenterait aucun intérêt.

- 16) Soigner votre étude de marché; descendre sur le terrain, aller à la rencontre des clients potentiels, collectez vous-même les données du marché, une étude documentaire n'est pas suffisante pour confronter votre idée à la réalité.
- 17) Répondez à ces questions avant de passer à l'élaboration de votre plan d'affaires :
- Existe-t-il un marché solvable pour votre idée-produit ?
 - Quels sont les facteurs clés de réussite sur ce marché ?
 - Comment ces facteurs clés évolueront-ils dans l'avenir ?
 - Quels sont vos atouts et faiblesses sur chacun des facteurs clés ?
 - Pouvez- vous réduire vos faiblesses et profiter au maximum de vos atouts ? Comment ?
 - Comment pouvez vous proposer votre produit ou service à un prix acceptable pour vos clients et rentable pour votre future entreprise ?
- 18) Vous êtes impatients de démarrer votre projet. Mais avant de vous lancer, réexaminer en détail votre copie, la revoir si besoin. Mieux vaut une petite marche en arrière que d'aller dans le mur.
- 19) Vous devez bâtir un plan d'affaires qui doit montrer l'objectif que vous voulez atteindre et comment vous allez procéder pour y arriver.
- 20) Le plan d'affaires doit couvrir les aspects les plus importants de l'étude du projet ainsi que les différentes phases de la réalisation de l'affaire.
- 21) Il doit montrer que l'opportunité envisagée est réalisable, rentable et que vous êtes réellement en mesure de la saisir.
- 22) Le plan d'affaires doit inclure de manière implicite et explicite le déroulement dans le temps des différentes étapes de réalisation du projet et de démarrage de l'entreprise, ainsi que la coordination de ces actions avec la mobilisation des moyens et des ressources financières.
- 23) Les premiers critères utilisés pour la sélection d'opportunités sont généralement :
- Chiffre d'affaires/ Investissement > 1
 - Marge brute 40-50 % (minimum)
 - Bénéfice : 30 % du chiffre d'affaires avant impôt (minimum)

- 24) Rappelez vous qu'un projet à fort potentiel de développement est un projet géré par une équipe performante, disposant d'un marché porteur et doté d'une organisation interne rigoureuse.
- 25) Pour la création de votre entreprise, vous devez définir de manière rigoureuse votre produit/service. Ne vous fiez pas aux évidences dans ce domaine.
- 26) Maîtriser personnellement tous les détails de votre plan d'affaires, le modifier en cas de besoin, le faire évoluer au fil de vos rencontres et de la réalité. Conserver les différentes versions de votre plan d'affaires pour mesurer le chemin parcouru et retrouver toutes les hypothèses que vous avez construites.
- 27) Partagez l'information, parlez de votre projet et recueillez les différents avis, la culte du secret est contre-productif pour votre projet.
- 28) Le client oublie difficilement un prix qui ne correspond pas à la valeur du produit, il se rappellera longtemps des cas où il n'en a pas eu pour son argent et il en parlera dans son entourage chaque fois que l'occasion se présente.
- 29) Beaucoup de promoteurs sont tout contents et pensent avoir bien avancé dans l'étude technique de leur projet une fois qu'ils ont obtenu une liste de matériel pour fabriquer le produit. C'est le type même d'approche erronée, qui aboutit souvent à des irrationalités que l'entreprise traînera pendant des années. Savoir comment faire est plus important que de savoir avec quoi faire.
- 30) Vendre avant de produire est le principe fondamental et incontournable de l'économie moderne, cela est valable pour tous les secteurs d'activité et particulièrement pour l'industrie.
- 31) Rappelez-vous toujours : « si vous n'avez pas de clients, vous n'avez pas d'entreprise ».
- 32) Il ne s'agit pas comme beaucoup de promoteurs le font de commencer par vouloir faire une affaire, de penser d'abord qu'ils ont la possibilité d'avoir un financement parce qu'ils ont des appuis dans une banque, ou parce qu'ils ont un terrain bien placé, ou encore parce que sur telle zone, l'Etat accorde des avantages fiscaux et financiers importants ou des subventions substantielles à la décentralisation ou à la création d'emplois. Les appuis et les avantages accordés par l'Etat ne constituent des atouts réels que pour les bonnes opportunités.

- 33) Pour accorder un crédit, le banquier se base généralement sur trois séries de critères : des critères psychologiques, économiques et financiers.
- 34) Tous les financiers vous diraient qu'ils préfèrent un créateur ayant un excellent profil avec une idée moyenne à un créateur moyen avec une excellente idée.
- 35) C'est avant tout votre courage, votre qualité, vos compétences, vos atouts, votre persévérance,...qui intéressent banques et capital-risqueurs.
- 36) Les futurs dirigeants qui s'étonnent des exigences des banques (garanties, cautions) recevront probablement la réponse suivante : « Si vous n'aviez pas confiance dans l'avenir de votre entreprise, pourquoi voudriez-vous que la banque aie confiance en elle ?
- 37) Ce raisonnement contient une part de vérité, car le banquier tient à se couvrir contre les risques, mais ne tient pas à mettre en liquidation les biens de la future entreprise.
- 38) Votre intérêt et celui de votre entreprise serait plutôt d'établir des rapports de confiance et de faire de votre banquier en plus de votre SICAR les partenaires de votre entreprise et de son développement.
- 39) Un client, un fournisseur, un banquier, une SICAR,... accepte et respecte plus volontiers quelqu'un qui admet s'être trompé qu'une personne qui cherche à le tromper pour récupérer une situation à son profil.
- 40) Ne promettez que ce que vous pouvez tenir, mais tenez ce que vous avez promis.
- 41) Evitez la tendance générale à fuir les tâches qui vous déplaisent. N'abandonnez jamais un objectif avant de l'avoir atteint ou d'avoir créé toutes les conditions pour qu'il soit réalisé dans un délai prévu.
- 42) Un bureau submergé de papiers et de dossiers est un bon moyen pour enterrer des dossiers ou des questions importantes, vous risquez de perdre beaucoup de temps et de vous enfermer.

- 43) Si vous aimez bien faire les choses, faites les choses que vous aimez et faites-les bien. Vous serez content, l'argent viendra tout seul vous chercher, ce sera une satisfaction en plus. Par contre, si vous cherchez vraiment l'argent, vous ne l'aurez pas : « il vous aura ».
- 44) Tout l'art du leadership consiste à motiver les individus et à comprendre comment les individus peuvent s'auto-motiver eux-mêmes ; à répondre aux besoins des individus en tant qu'individus et en tant que groupe pour faire en sorte que ce processus d'auto-motivation se perpétue. Il est important de mettre toujours les gens dans une spirale motivante.
- 45) Pour conduire le groupe vers le but à atteindre, le leader doit assumer certaines fonctions fondamentales : définir des objectifs, planifier, communiquer, contrôler, évaluer.
- 46) Utiliser la méthode de gestion par objectifs.
- 47) L'objectif doit être clair, spécifique, mesurable, réalisable, écrit, daté, réaliste, ambitieux, accepté, cohérent, positif, participatif.
- 48) Ne pas confondre entre objectif et moyens : par exemple à la question : « quel est votre objectif principal pour l'année en cours » ? Répondre « acheter telle machine », « réaliser une extension », « lancer une campagne publicitaire », des réponses qui spécifient les moyens de réalisation et non les objectifs.
- 49) Le facteur organisation personnelle est très important car les partenaires de votre projet : fournisseurs, clients, banques, SICAR , institutions de soutien... peuvent être favorablement impressionnés par une personne organisée, par contre ils ne font pas confiance et ne veulent pas faire d'affaires avec quelqu'un qui donne l'impression d'être désorganisé.
- 50) Des recettes pour gérer votre temps : définissez vos objectifs, faites des plans, établissez des priorités, respectez vos priorités et vos programmes journaliers, protégez vous des parasitages.
- 51) Evitez à consacrer la totalité de votre temps à la gestion quotidienne, sans jamais avoir le temps de réfléchir sur le véritable rôle et de faire réellement le propre travail d'un dirigeant d'entreprise.

- 52) Rappelez-vous que pour résoudre un problème, il est recommandé de suivre la démarche suivante : Lister tous vos problèmes, les classer par ordre d'importance, commencer par attaquer le problème le plus important, rechercher ses causes, ses conséquences, identifier les solutions possibles, spécifier les effets escomptés de chaque solution, élaborer les actions à entreprendre, établir des fiche-actions, faire le suivi.
- 53) Utiliser à chaque fois la méthode interrogative : POCQQQ : où, comment, qui, quand, quoi, et toujours pourquoi ?
- 54) Pour organiser votre entreprise, dresser un organigramme cible et un organigramme de démarrage, identifier le personnel nécessaire, établir des fiches de fonction par poste de travail, définir les procédures de travail, élaborer un système de suivi par tableaux de bord, préparer vous pour gérer l'entretien, les stocks, la fabrication, la qualité, etc...

Riadh ABIDA
PDG de la SIDCO