



GUIDE DE L'ENTREPRENEUR HAITIEN

Frantz Gregory RUBEN CHARLES

Doctorant en Gestion des Affaires

**DE L'IDÉE
À LA CRÉATION
D'ENTREPRISE**



6 2 9 9 3 6 8



vanumerique1.ht@gmail.com

www.va-numerique.com

+1(829)6299368

JUSTIFICATION ET MOTIVATION

Un Guide de l'Entrepreneur Haïtien est essentiel pour plusieurs raisons :

1. Clarifier les Démarches Administratives

Créer et gérer une entreprise en Haïti peut être un processus complexe. Un guide détaillé aide les entrepreneurs à :

- **Comprendre les formalités d'enregistrement**
- **Connaître les documents requis**
- **Éviter les erreurs qui pourraient retarder la légalisation**

2. Encourager l'Entrepreneuriat Local

Beaucoup de jeunes haïtiens hésitent à se lancer en affaires par manque d'informations. Un guide leur fournit des ressources pour :

- **Identifier les opportunités de marché**
- **Accéder aux financements disponibles**
- **Bénéficier d'incitations fiscales ou d'aides gouvernementales**

3. Expliquer les Obligations Fiscales et Légales

Un entrepreneur doit respecter certaines règles :

- **Payer la patente et les impôts**
- **S'enregistrer auprès de l'OFATMA pour les employés**
- **Se conformer aux lois du travail et aux assurances**

Un guide permet d'éviter des sanctions dues à la méconnaissance des lois.

4. Apporter des Conseils Pratiques

En plus des démarches administratives, un guide peut inclure :

- **Des stratégies pour bien gérer son entreprise**
- **Des astuces pour réussir dans un secteur donné**

5. Réduire les Obstacles à l'Entrepreneuriat

Les entrepreneurs haïtiens font face à plusieurs défis :

- **Accès limité aux financements**
- **Instabilité économique et politique**
- **Procédures administratives parfois longues et compliquées**

Un guide structuré peut proposer des solutions adaptées pour surmonter ces obstacles.

6. Favoriser la Formalisation des Entreprises

Beaucoup d'entreprises en Haïti fonctionnent dans l'informel, ce qui limite leur croissance. Un guide peut sensibiliser sur les avantages d'une entreprise formelle :

- **Accès à des financements bancaires**
- **Possibilité de contrats avec des entreprises ou l'État**
- **Protection légale et crédibilité accrue**

7. Accompagner les Entrepreneurs à Long Terme

Un guide ne se limite pas à la création d'entreprise. Il peut aussi inclure :

- **Des conseils en gestion et comptabilité**
- **Des recommandations pour développer son réseau**
- **Des stratégies pour se différencier dans le marché**

En résumé, un Guide de l'Entrepreneur Haïtien est un outil clé pour aider, inspirer et encadrer les porteurs de projets afin de créer et développer des entreprises solides en Haïti.

Introduction

La prise de conscience de l'importance de l'entreprise comme lieu inégalé de création de richesse, donc de croissance et de développement économique, s'est rapidement généralisée au cours des années récentes dans divers pays du monde. Le retour à l'initiative entrepreneuriale, qu'elle soit le fait de micro-unités ou d'entreprises plus grandes, a pris le pas sur les initiatives de développement macro-économique conduites par les autorités d'un pays. Il ne s'agit pas de nier le rôle de l'Etat dans le milieu des affaires, mais de le remplacer dans celui de facilitateur, de régulateur et de gardien des droits fondamentaux des personnes et des organisations. Ceci explique le retour sur la scène de l'action entrepreneuriale comme adjuvant du dynamisme économique.

Bien que poussés par le désir d'entreprendre ou de se lancer en affaires, bon nombre d'haïtiens n'arrivent pas à se forger une place dans ce dynamisme entrepreneurial. Ceci est en partie dû au fait que les structures d'encadrement sont quasi-inexistantes. Celles qui existent sont, peu adaptées à la réalité de l'entreprise. C'est pourquoi, il arrive que même après l'obtention d'une ligne de crédit, la réussite ne soit pas assurée. Il faut donc mettre en œuvre des structures d'encadrement conformes à la réalité haïtienne de la création d'entreprise et des outils capables d'aider l'entrepreneuriat déjà existant chez nous pour le faire développer. Parmi ces outils, on pourrait considérer un Guide de la Création d'Entreprise qui constituera un ensemble de principes visant à orienter objectivement toute démarche de création d'entreprise dans le contexte haïtien.

L'objectif principal de cet ouvrage est donc de fournir aux entrepreneurs potentiels, une méthode permettant d'identifier les différentes étapes de la création d'entreprise et les moyens pouvant être mis en œuvre pour les parcourir avec succès. C'est également de fournir des informations indispensables à la réalisation de leur projet et à l'adaptation de leurs connaissances au contexte local.

Aussi, ce livre aborde les différents aspects de la démarche entrepreneuriale, partant de l'analyse de l'idée de création d'entreprise, en passant par les études techniques à réaliser et le choix de la forme juridique, pour aboutir aux formalités et impératifs du lancement de l'entreprise.

Nous souhaitons qu'il devienne un véritable outil de travail pour les promoteurs haïtiens et étrangers qui envisagent de créer une entreprise en Haïti et en République Dominicaine .

Frantz Gregory Ruben Charles

SOMMAIRE Première Partie Création d'entreprise : l'approche classique et technique

Chapitre I- Se lancer en affaires

- A. L'idée d'entreprise
- B. Le développement de l'idée

Chapitre II- Les études techniques à entreprendre

- A. L'étude commerciale
- B. L'étude financière

Deuxième Partie Création d'entreprise : la législation haïtienne et la Législation Dominicaine

Chapitre III- Le choix de la forme juridique

- A. Créer seul : l'entreprise individuelle
- B. Créer à plusieurs : les sociétés commerciales

Chapitre IV- Cadre légal et réglementations

- A. Législation du travail en Haïti
- B. Législation Dominicaine
- C. Règles applicables aux activités industrielles et commerciales
- D. Les Obligations fiscales

Troisième Partie Création d'entreprise : le démarrage

Chapitre V- Le montage du Plan d'affaires et la recherche de financement

- A. La logique du Plan d'Affaires
- B. Les étapes constitutives
- C. Les principales sources de financement

Chapitre VI- La Gestion de l'Entreprise

- A. Gestion d'Entreprise et Organigramme
- B. Les Fonctions du Management
- C. La Communication en Entreprise
- D. Assurer l'entreprise

Chapitre VII- Organisation de la Gestion d'Entreprise

- A. Recruter du personnel
- B. Concevoir et mettre en place les actions de communication
- C. Mettre en place un système de gestion

Première Partie

Création d'entreprise : l'approche classique et technique

CHAPITRE I- SE LANCER EN AFFAIRES

L'entrepreneuriat est l'activité de créer, de gérer et de développer une entreprise ou une organisation dans le but de réaliser des bénéfices. Un entrepreneur est une personne qui identifie une opportunité commerciale et prend des risques en investissant ses ressources (financières, intellectuelles, humaines) pour concrétiser cette opportunité.

L'entrepreneuriat implique généralement la création d'une nouvelle entreprise, bien que cela puisse également inclure la reprise d'une entreprise existante ou l'innovation au sein d'une organisation déjà établie. Les entrepreneurs sont souvent motivés par le désir de mettre en œuvre leurs idées, de réaliser leurs objectifs professionnels et personnels, de créer de la valeur pour la société et d'avoir un contrôle plus important sur leur destin.

L'entrepreneuriat nécessite des compétences variées, telles que la capacité de prendre des décisions stratégiques, de gérer des ressources, de mobiliser des équipes, de prendre des risques calculés et d'innover. Les entrepreneurs doivent également être capables de résoudre des problèmes, de s'adapter aux changements du marché, de gérer l'incertitude et de persévérer face aux obstacles.

L'entrepreneuriat peut contribuer à la création d'emplois, à la croissance économique, à l'innovation et au progrès social. Les entrepreneurs peuvent avoir un impact significatif sur leur communauté en créant des opportunités, en améliorant la qualité de vie des autres et en résolvant des problèmes sociaux et environnementaux.

Il convient de noter que l'entrepreneuriat peut prendre différentes formes, allant des petites entreprises indépendantes aux startups technologiques à forte croissance, en passant par les entreprises sociales axées sur l'impact social et environnemental positif. La création d'une entreprise est bien entendu une affaire sérieuse que l'on ne peut mener seul. Tous les créateurs prennent conseil auprès d'avocats pour leurs statuts juridiques, d'experts comptables pour les aspects financiers et fiscaux du projet. Les notaires sont également très sollicités.

Sur le plan purement technique ou commercial, le créateur est le plus souvent un professionnel et il est tout à fait en mesure de choisir les bonnes procédures, les méthodes de développement et de s'entourer d'une bonne équipe de collaborateurs.

QU'EST CE QU'UN ENTREPRENEUR

Un entrepreneur est une personne qui identifie, crée et gère une entreprise en prenant des risques pour réaliser un profit. Les entrepreneurs sont des individus innovants et motivés qui sont prêts à investir leurs ressources, telles que le capital, le temps, l'énergie et les compétences, dans la création et le développement d'une entreprise.

Voici quelques caractéristiques clés d'un entrepreneur :

1. **Esprit d'entreprise et créativité** : Les entrepreneurs sont connus pour leur capacité à identifier des opportunités commerciales et à générer des idées novatrices. Ils sont capables de voir au-delà des solutions existantes et de trouver de nouvelles approches pour résoudre les problèmes.
2. **Prise de risque** : Les entrepreneurs sont disposés à prendre des risques calculés en investissant leurs ressources dans des projets incertains. Ils comprennent que le succès de leur entreprise dépendra souvent de leur capacité à gérer et à atténuer ces risques.
3. **Leadership et prise de décision** : Les entrepreneurs sont des leaders et des décideurs. Ils sont capables de guider leur entreprise et de prendre des décisions importantes, que ce soit en matière de stratégie commerciale, de gestion des ressources ou de développement de produits.
4. **Persévérance et résilience** : L'entrepreneuriat est souvent associé à des défis et des obstacles. Les entrepreneurs doivent faire preuve de persévérance et de résilience pour surmonter les revers, apprendre des échecs et continuer à avancer malgré les difficultés.
5. **Esprit d'équipe et compétences en gestion** : Les entrepreneurs doivent souvent travailler avec des équipes pour concrétiser leur vision. Ils doivent être en mesure de recruter et de motiver des talents, de déléguer des tâches et de gérer efficacement les ressources humaines pour atteindre les objectifs de leur entreprise.
6. **Orientation vers les résultats** : Les entrepreneurs sont axés sur les résultats et sont motivés par la réalisation de leurs objectifs commerciaux et financiers. Ils ont une vision claire de ce qu'ils veulent accomplir et mettent en place des stratégies pour atteindre ces objectifs.

Les entrepreneurs peuvent jouer un rôle essentiel dans la croissance économique, l'innovation et la création d'emplois. Leur capacité à prendre des risques, à innover et à transformer les idées en entreprises prospères contribue au développement de nouvelles industries, à l'amélioration des produits et services existants, ainsi qu'à la stimulation de la concurrence sur le marché.

Une fois le choix de devenir entrepreneur fait, il s'agit de développer son idée d'entreprise et d'entreprendre les études commerciales et financières qui devront confirmer la justesse de l'opportunité d'affaires. Le Choix doit se faire en fonction de son IKIGAI.

L'ikigai est un concept japonais qui représente le sens de la vie, ou plus précisément, la raison d'être ou la raison de se lever le matin. Il s'agit d'un terme issu de la culture japonaise qui combine les mots "iki", qui signifie "vivre" ou "être en vie", et "gai", qui peut être traduit par "valeur" ou "mérite".

L'ikigai est souvent représenté sous la forme d'un diagramme qui consiste en quatre éléments fondamentaux qui se chevauchent :

1. **Ce que vous aimez** : vos passions, vos intérêts et les activités qui vous procurent de la joie et de la satisfaction.
2. **Ce dans quoi vous êtes doué** : vos compétences, vos talents et les choses que vous faites bien.
3. **Ce dont le monde a besoin** : les problèmes, les besoins ou les demandes existantes dans la société ou dans le monde qui peuvent être satisfaits par vos actions.
4. **Ce pour quoi vous pouvez être payé** : les activités pour lesquelles vous pouvez obtenir une rémunération financière.
- 5.

L'ikigai se situe au croisement de ces quatre éléments et représente un équilibre entre ce que vous aimez, ce dans quoi vous êtes doué, ce dont le monde a besoin et ce pour quoi vous pouvez être récompensé. C'est une quête personnelle pour trouver un but significatif dans la vie et atteindre une satisfaction profonde et un sentiment de réalisation.

L'ikigai est souvent utilisé comme outil de réflexion et de prise de décision pour aider les individus à identifier leurs passions, à développer leurs compétences, à contribuer positivement à la société et à trouver un équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle. Il est considéré comme une source d'épanouissement et de longévité.

A- L'idée d'entreprise

L'entreprise : définition, finalités et classification

Une entreprise est un groupement humain hiérarchisé qui met en œuvre des moyens intellectuels, physiques et financiers pour produire former, distribuer les richesses conformément à des buts définis pour réaliser un profit. C'est une unité économique et juridique qui a pour principale fonction la production de biens et services destinés à être vendus sur un marché.

On peut dire que **l'entreprise est une unité de production de biens et de services.**

...Mais c'est aussi une unité de répartition des richesses :

- Pour fabriquer des biens et des services, l'entreprise doit combiner différents facteurs de production.
- Le but de l'entreprise est d'atteindre l'efficacité maximale afin de minimiser les coûts et de réaliser des profits. Pour cela elle recherche la meilleure combinaison possible des facteurs de production.
- L'entreprise en tant qu'unité de répartition des richesses.

Les richesses créées – encore appelées “valeurs ajoutées” – servent par la suite à rémunérer l'ensemble des agents économiques ayant participé à l'activité de production de l'entreprise.

La part de chaque agent dans la richesse créée dépend du degré de participation de celui-ci dans l'activité économique.

L'entreprise en tant qu'unité de production

Le fait est que son objectif est d'atteindre l'efficacité maximale à fin de minimiser ses coûts et de réaliser des profits. Pour cela, elle recherche la meilleure combinaison possible des facteurs de production.

Par l'opération de production, l'entreprise transforme des flux d'entrée (Intrants ou Inputs) en flux de sortie (Extrants ou outputs). Les intrants peuvent être classés en trois catégories :

- Le travail fourni par le personnel de l'entreprise
- Le capital technique : bâtiments, matériels etc.
- Les consommations intermédiaires c'est à les matières premières, les produits semifinis, énergie.....ou les services (publicité, transport, ...etc.) incorporés au processus de production.

L'entreprise en tant qu'unité de répartition

Les richesses créées par l'entreprise (sa valeur ajoutée) servent à rémunérer l'ensemble des agents économiques ayant participé à l'activité de production de l'entreprise. La part de chaque agent à la richesse créée, dépend du degré de participation de celui-ci à l'activité économique.

Une fois les richesses sont créées, l'entreprise distribue les rémunérations aux agents qui ont participé à la réalisation de la production. Ainsi :

- les employés perçoivent des salaires ;
- l'Etat, les organismes sociaux (CNSS, CIMR, CMR) reçoivent les impôts (IGR, IS) et les cotisations sociales ;
- les prêteurs reçoivent des intérêts ;
- les apporteurs de capitaux reçoivent les dividendes ;
- l'entreprise garde pour elle les revenus non distribués

LES FINALITES DE L'ENTRPRISE

Les finalités d'une entreprise peuvent varier en fonction de sa nature, de ses objectifs et de son secteur d'activité. Cependant, voici quelques finalités générales que l'on retrouve souvent dans le monde des affaires :

1. **Rentabilité** : L'objectif principal de la plupart des entreprises est de réaliser des bénéfices et d'assurer leur viabilité économique à long terme. La rentabilité permet à l'entreprise de réinvestir, de se développer, de créer de l'emploi et de récompenser ses actionnaires.
2. **Croissance** : De nombreuses entreprises cherchent à se développer et à augmenter leur part de marché. La croissance peut se traduire par l'expansion géographique, le lancement de nouveaux produits ou services, l'acquisition d'autres entreprises ou le développement de partenariats stratégiques.
3. **Satisfaction des clients** : Les entreprises ont pour finalité de satisfaire les besoins et les attentes de leurs clients. En offrant des produits de qualité, un excellent service client et

en établissant des relations durables avec les consommateurs, elles cherchent à fidéliser leur clientèle et à maintenir leur réputation.

4. **Innovation** : Les entreprises axées sur l'innovation ont pour finalité de développer de nouveaux produits, services ou processus qui répondent aux besoins changeants du marché. L'innovation leur permet de rester compétitives, de se différencier de leurs concurrents et d'anticiper les évolutions futures.
5. **Responsabilité sociale et environnementale** : De plus en plus d'entreprises intègrent des finalités sociales et environnementales dans leurs activités. Elles cherchent à minimiser leur impact sur l'environnement, à promouvoir des pratiques durables, à contribuer au bien-être de la société et à s'engager dans des initiatives philanthropiques.

Il est important de noter que les finalités d'une entreprise peuvent évoluer avec le temps et être spécifiques à chaque organisation. Certains dirigeants d'entreprise peuvent également avoir des finalités personnelles qui influencent les objectifs de leur entreprise.

LA CLASSIFICATION DES ENTREPRISES

Les entreprises peuvent être classifiées de différentes manières en fonction de différents critères. Voici quelques-unes des classifications couramment utilisées :

1. **Classification juridique** : Cette classification se base sur la forme juridique de l'entreprise et les lois qui la régissent. On distingue notamment les entreprises individuelles, les sociétés de personnes (comme les sociétés en nom collectif ou en commandite), les sociétés à responsabilité limitée (SARL), les sociétés anonymes (SA) et les sociétés par actions simplifiées (SAS).
2. **Classification selon la taille** : Les entreprises peuvent être classées en fonction de leur taille, généralement basée sur des critères tels que le nombre d'employés, le chiffre d'affaires annuel ou le total du bilan. Par exemple, on parle souvent de micro-entreprises (moins de 10 employés), de petites et moyennes entreprises (PME) et d'entreprises de grande taille.

3. **Classification sectorielle** : Cette classification repose sur le secteur d'activité de l'entreprise. On distingue différents secteurs tels que l'industrie manufacturière, les services financiers, le commerce de détail, les technologies de l'information, le secteur de la santé, etc. Chaque secteur peut ensuite être subdivisé en sous-secteurs plus spécifiques.
4. **Classification géographique** : Cette classification se base sur la zone géographique dans laquelle opère l'entreprise. On peut distinguer les entreprises locales, nationales, régionales ou internationales en fonction de l'étendue de leurs activités géographiques.
5. **Classification selon la nature de l'activité** : Cette classification tient compte du type d'activité principale de l'entreprise. Par exemple, on peut classer les entreprises en fonction de leur activité agricole, industrielle, commerciale, de services, de recherche et développement, etc.

Les différents acteurs d'une entreprise

Les acteurs d'une entreprise peuvent être classés en différentes catégories en fonction de leur rôle et de leur responsabilité au sein de l'organisation. Voici quelques-uns des acteurs les plus courants que l'on trouve généralement dans une entreprise :

1. **Les dirigeants** : Ils sont responsables de la prise de décisions stratégiques, de la définition des objectifs et de la direction globale de l'entreprise. Cela comprend souvent les fonctions de PDG (Président-directeur général), de directeurs généraux et de membres du conseil d'administration.
2. **Les employés** : Ce sont les personnes qui travaillent au sein de l'entreprise pour exécuter les tâches et atteindre les objectifs fixés. Les employés occupent différentes fonctions et niveaux hiérarchiques, allant des cadres supérieurs aux employés de base.
3. **Les actionnaires** : Ce sont les propriétaires de l'entreprise, détenant des actions ou des parts de l'entreprise. Ils ont un intérêt financier dans la réussite de l'entreprise et ont généralement le droit de voter lors des assemblées générales et de participer aux décisions stratégiques.
4. **Les clients** : Ce sont les personnes ou les organisations qui achètent les produits ou services de l'entreprise. Les clients jouent un rôle crucial dans le succès d'une entreprise, car ils génèrent des revenus et contribuent à la croissance de l'entreprise.
5. **Les fournisseurs** : Ce sont les entreprises ou les individus qui fournissent des biens ou des services à l'entreprise. Les fournisseurs sont importants pour assurer le bon fonctionnement des opérations de l'entreprise en fournissant les matières premières, les composants, les équipements et autres ressources nécessaires.

6. **Les partenaires commerciaux** : Ce sont d'autres entreprises ou organisations avec lesquelles l'entreprise collabore pour atteindre des objectifs communs. Les partenaires commerciaux peuvent inclure des fournisseurs, des distributeurs, des coentreprises et d'autres types de partenariats stratégiques.
7. **Les concurrents** : Ce sont les entreprises qui opèrent dans le même secteur d'activité et qui proposent des produits ou services similaires. Les concurrents peuvent influencer la concurrence sur le marché et jouer un rôle dans les stratégies commerciales de l'entreprise.

Il convient de noter que cette liste n'est pas exhaustive et que la composition exacte des acteurs peut varier en fonction de la taille, de la structure et du secteur d'activité de l'entreprise.

Tout naît à partir d'une idée ! En effet, tout ce qui existe dans l'univers est la concrétisation d'une idée ; même notre existence est le fruit de l'idée « faisons l'Homme à notre image, selon notre ressemblance¹ ». Aucun produit, aucune entreprise n'échappe à cet ordre des choses. Cependant, pour qui veut créer une entreprise, il existe plusieurs avenues qui peuvent constituer des sources d'idées. En voici quelques unes :

Créer une entreprise suite à une activité professionnelle exercée auparavant

L'idée bien maîtrisée, correspond souvent à un métier exercé pendant plusieurs années. Il est donc évident que les règles sont déjà connues et que les pièges liés à cette activité sont déjà aisément plus maîtrisables que pour la personne novice dans le domaine.

Créer une entreprise suite à une constatation de marché

Il est possible de créer une entreprise grâce à ses capacités d'observation, c'est-à-dire en reprenant l'idée d'autres personnes. On peut aussi acheter une franchise ou négocier une licence d'exploitation d'une marque.

Créer une entreprise suite à une opportunité sans précédent

Bien souvent, des nouveaux concepts de produits, de services ou de prestations sont le fruit d'une remise en cause ou d'une carence constatée dans l'offre par rapport aux problèmes rencontrés dans la vie en général.

Créer son entreprise en "modifiant"un concept

Créer une entreprise en modifiant un concept existant, par l'utilisation d'une technique ou d'un savoir-faire, ou en l'adaptant à une autre activité, en le sortant de son contexte pour atteindre un marché différent de celui prévu à l'origine.

¹ Genèse 1: 26 (Version Louis Second)

- Contraintes de moyens

Les processus de fabrication, de commercialisation, de communication, de gestion, de service après vente, etc.... peuvent entraîner des contraintes importantes. Exemples :

Votre activité se caractérise par :	Vous devrez prévoir :
-------------------------------------	-----------------------

Les impératifs de la décision de se lancer mis en exergue et l'idée de projet passée en revue en tenant compte des différentes contraintes, il convient maintenant d'entreprendre des études techniques plus avancées en vue de vérifier la validité de ce dernier.

CHAPITRE II- LES ETUDES TECHNIQUES A ENTREPRENDRE

Cette dernière phase vous permettra de transformer votre projet réaliste en un projet réalisable. Vous devrez donc préciser vos objectifs et tous les moyens nécessaires pour y parvenir. Deux études sont à mener : l'étude commerciale et l'étude financière.

Ces deux études devraient faciliter l'élaboration d'un outil de planification efficace, le Plan d'Affaires, qui sera abordé dans le cinquième chapitre.

A- L'étude COMMERCIALE

„Le client est roi, mais que veut le roi ?“

Les entreprises qui ont du succès connaissent leurs clients et leurs concurrents. La première étape critique à franchir pour faire l'étude d'un marché et développer une stratégie de commercialisation est l'acquisition d'information **claire** et **précise** à propos de votre clientèle et de vos concurrents.

Le succès des entreprises, nouvelles et existantes, dépend de l'évaluation précise du marché et du développement d'un plan efficace (voir annexe 2). Le marché influence et oriente tous les aspects des activités de l'entreprise et, en dernière analyse, contribuera au succès ou à la faillite de celle-ci.

En développant un plan de commercialisation, vos fonctions principales seront de comprendre les besoins et les désirs de votre clientèle, de faire la sélection, ou de mettre au point un produit ou un service qui répondra aux besoins de votre clientèle, de concevoir du matériel de lancement qui sensibilisera la clientèle et assurera la prestation du service ou la livraison du produit.

En général, il y a deux grands niveaux d'informations concernant votre marché.

- 1) Le premier est celui qui concerne le marché dans son ensemble, sa dimension et son évolution à l'échelle nationale ou internationale. C'est le niveau **macroéconomique** du marché, basé sur des statistiques nationales, des grandes tendances. Des informations de l'Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatiques (IHSI) peuvent être très utiles à cet effet. etc.
- 2) Le deuxième niveau d'informations est lié à votre projet et concerne les rapports directs avec vos clients. Combien sont-ils, quelles sont leurs attentes, etc. C'est le niveau **micro-économique** du marché.

D'une façon générale, la collecte d'information se fait en :

- effectuant une recherche documentaire dans les Bibliothèques, sites Internet, revues spécialisés...
- récoltant les prospectus publicitaires et annonces des concurrents parues dans la presse,
- visitant les foires, expositions et autres manifestations, ○ interviewant des professionnels, prescripteurs, donneurs d'ordre,
- menant une enquête par entretiens, sondages ou mini-tests auprès de la clientèle potentielle,
- observant sur le terrain les concurrents et, s'il y a lieu, le comportement des passants.

AJUSTEZ VOTRE PROJET EN REpondant AUX QUESTIONS SUIVANTES

○ Qu'allez-vous vendre ?

Affinez les caractéristiques de vos produits ou services : spécialisation, niveau de qualité, avantages, gamme, présentation, finition, conditions d'emploi, prestations complémentaires, etc.

Un aspect important de l'analyse du marché est de s'assurer que le produit ou le service répondra aux besoins de la clientèle. Le produit ou le service doit se concentrer sur la clientèle en tout temps.

A quels besoins correspond votre produit ou service ?

Analysez les attentes de vos clients : gain de temps, d'espace, d'argent, besoin de sécurité, de confort, de nouveauté, etc. Précisez les avantages que vous allez leur apporter : garantie de qualité, de technicité, de ponctualité, de souplesse, de délais d'exécution, horaires, étendue du choix, etc....

○ A qui allez-vous vendre ?

L'analyse et l'identification précise du marché cible vous permettront de développer une stratégie de commercialisation globale efficace. L'information obtenue vous aidera à déterminer la grandeur de l'entreprise (exigences en matière de production), les voies de distribution, les prix, la stratégie de promotion et autres décisions de commercialisation.

Les questions à aborder	Vos éléments de réponses
Quelle est la répartition du marché : entreprises, individus, familles ?	
S'agit-il d'une clientèle homogène ou hétérogène ?	
Quelles sont ses caractéristiques : - taille, activité, localisation... - âge, catégorie socio-professionnelle pour les particuliers ?	
Quel est son niveau de consommation, en volume ?	
Est-elle concentrée, dispersée, de passage, de proximité ?	
Quelle est l'ampleur totale du marché ? Quel est le nombre potentiel de clients et la démarcation physique des frontières?	
Quelle partie du marché est la plus attrayante en termes de facilité d'entrée, la concurrence, du potentiel de profits et de risque global?	
En général, de quelle façon les produits parviennent-ils à la clientèle?	

Quels sont les changements sociaux, techniques, économiques et écologiques qui entourent le marché, et quels effets auront-ils sur les ventes?	
--	--

Comment allez-vous vendre ?

La vente représente le premier objectif de l'entreprise ! Pour que les ventes s'effectuent dans de bonnes conditions il est conseillé de bien détailler cette fonction et mettre en place les moyens et procédures qui permettront de contrôler l'efficacité commerciale de l'entreprise.

Définir les conditions et les techniques de vente

Là encore il faudra répartir des hypothèses qui ont été retenues lors de l'élaboration de la stratégie de l'entreprise.

Dans une activité de type commerce de détail, les conditions de vente peuvent, par exemple, prévoir des périodes de retour sans condition avec remboursement ou échange, des remises après quelques achats, à partir d'une carte de fidélité. Ces conditions de vente doivent être clairement indiquées au client.

Il peut y avoir plusieurs façons de présenter votre produit au client, telles que la vente au détail directe, la vente en gros, la vente en consignment, etc. La méthode de distribution a d'importantes retombées qui influencent votre structure de prix, les messages publicitaires, la marge brute d'autofinancement, etc.

Vous voulez choisir la méthode de distribution qui convient le mieux à votre produit et à son positionnement désiré sur le marché. Les questions fondamentales sont :

Les questions à aborder	Vos éléments de réponses
Quelles méthodes de distribution sont les plus favorables à votre produit (existe-t-il un circuit traditionnel de distribution)?	
De quelles méthodes de distribution se servent vos concurrents ?	
Quels sont les coûts relatifs à la couverture commerciale d'un territoire ?	

Votre montant de capital disponible ou vos moyens de production restreignent-ils le choix des méthodes de distribution ?	
--	--

Choisissez, selon votre type de clientèle ou de produit, les moyens à mettre en place pour atteindre vos clients potentiels : lieu d'implantation, publicité, présence dans certaines manifestations, site Internet, etc. Finalement, adaptez votre mode de distribution aux habitudes de vos clients.

Quels sont vos concurrents ?

Analysez les atouts (notoriété, ancienneté, accessibilité, publicité, surface de vente, étendue de la gamme, tarifs proposés, facilités de paiement., etc...) :

- de vos concurrents **directs** (proposant un produit ou service identique), - de vos concurrents **indirects** (offrant un produit ou service différent mais satisfaisant le même besoin).

Vous devrez mesurer les atouts de votre offre face à ceux mis en avant par la concurrence et réfléchir à la façon dont vous vous présenterez pour vous démarquer des autres.

Nom et adresses des concurrents	Type de clients	Leurs forces	Leurs faiblesses	Leur prix	Qualité des produits	Services offerts	Nombre d'année(s) d'opération

○ Quels sont les moments propices à l'achat de votre produit ou service ?

Pour la clientèle que vous visez, votre activité est-elle assujettie à un calendrier, un planning, ou des horaires particuliers, etc... ?

La demande est-elle ponctuelle, accidentelle, périodique, saisonnière, régulière ? Les achats sont-ils programmés, aléatoires, d'urgence, etc....?

○ Où allez-vous implanter votre entreprise ?

Devez-vous vous installer près de vos sources d'approvisionnements ou près de votre clientèle ? Si votre projet consiste à ouvrir un commerce de détail, votre emplacement sera capital pour la réussite de votre projet. Lorsque vous aurez repéré un local, n'hésitez pas à passer plusieurs jours dans le quartier, à questionner les commerçants, à surveiller attentivement le flux des passants, à observer les commerces concurrents. Dans la pratique, il est préférable qu'une entreprise de service soit localisée dans le champ d'action de sa clientèle et une entreprise de production soit localisée près des fournisseurs de matières premières.

○ Fixer les prix

L'objectif est de tirer le maximum de profits tout en demeurant concurrentiel sur le marché. L'établissement du prix de votre produit/service peut être basé soit sur le prix coûtant, soit sur le prix du marché (qu'est-ce que le marché peut payer?). A côté des méthodes de fixation des prix, il est d'une importance capitale de connaître tous les coûts (fixes, variables, mixtes) entraînés par la fabrication de votre produit (ou la production de service), pour éviter toute éventualité de vente du produit/service à un prix inférieur à sa vraie valeur et les pertes d'exploitation. Si le marché ne peut soutenir le prix nécessaire pour défrayer les coûts, il faudra étudier la possibilité de réduire les prix; sinon, il sera peut-être nécessaire de renoncer à votre projet.

Les questions à aborder	Vos éléments de réponses
Quel contrôle avez-vous sur le prix du produit ? Y a-t-il de la concurrence ? Y a-t-il une grande demande pour le produit ?	
Quels sont les prix des concurrents et comment fixent-ils le prix de leurs produits ?	
Quels prix et volume de vente seront requis pour atteindre vos objectifs de profits ?	
Pouvez-vous faire la vente de votre produit à des prix différents, dans des marchés différents ?	
Pouvez-vous soutenir vos prix à la longue et, selon vous, qu'arrivera-t-il aux prix de vos concurrents ?	
Vos prix sont-ils influencés par la quantité ?	

○ La promotion et la vente

La promotion de votre produit ou service et le développement d'une stratégie de promotion font partie de l'analyse du marché. Il est important d'analyser quelles sont les meilleures méthodes de sensibilisation du client et quel message l'incitera à acheter. D'après la stratégie de promotion, vous pourrez alors élaborer le budget publicitaire et le plan général de vente.

Les questions à considérer	Vos éléments de réponses
De quel média de publicité et de vente se servent vos concurrents ?	
Quel média de publicité vous permettra le mieux de joindre votre clientèle ? Média primaire et média secondaire - ex. primaire : la presse, la radio; secondaire : les dépliants postaux, les expositions commerciales ? Pensez-vous rencontrer personnellement les clients potentiels ?	
Quel sera le contenu de votre message publicitaire ou argumentaire de vente ?	
Quelle image de marque essayez-vous de projeter avec cette promotion? et l'emballage?	

NB : Même si le service à la clientèle, l'étalage et les techniques marchandes ne font pas partie de l'analyse du marché, ils comptent pour une part importante dans l'image de marque de l'entreprise et l'ensemble des techniques promotionnelles. On doit porter une attention constante à ces domaines pour s'assurer de tirer le maximum de bénéfices promotionnels et de projeter l'image de marque souhaitée.

○ Quel est votre approche de Marketing Stratégique

Après avoir mis en corrélation les différents points pouvant intervenir dans la création d'une entreprise, il reste à choisir sa propre stratégie pour développer au mieux son activité.

On peut penser à **quatre (4) grandes lignes de stratégies** suivantes :

La stratégie de spécialisation: Pour les petits, il est souvent judicieux de ne pas affronter directement les grandes entreprises. Il existe toujours un creux dans les marchés que ces derniers négligent ou ne peuvent aborder efficacement, du fait justement de leur taille.

La stratégie de la différence: Sur tout marché, il reste des besoins insatisfaits. Posséder ou acquérir des compétences particulières (technologie de production, savoir-faire) fournit un bon moyen d'échapper aux pressions de la concurrence. La consommation de masse n'a pas effacé le goût de l'originalité.

La stratégie de copie: Cette stratégie opportuniste consiste à s'engouffrer dans le sillage des leaders. Le calcul est le suivant : les gros ont les reins plus solides et peuvent se permettre de perdre de l'argent quelques années sur un marché présumé porteur. Laissons-les tester le terrain et préparons-nous à profiter de la brèche qu'ils auront ouverte dès que le marché sera rentable.

la stratégie d'innovation: elle consiste à trouver soi-même un marché. C'est-à-dire que le marché est créé de toute pièce avec un produit ou un service alliant souvent les nouvelles technologies pouvant amener à dégager de grosses marges, mais qui est aussi synonyme de risque.

○ A combien pouvez-vous estimer votre chiffre d'affaires prévisionnel ?

En recoupant les différents éléments d'informations recueillis, vous devez pouvoir maintenant évaluer le nombre de clients potentiels sur votre zone d'intervention et mesurer leur volume de consommation possible afin de bâtir, en le justifiant, votre chiffre d'affaires prévisionnel (voir étude financière).

En guise de conclusion, il serait intéressant de rapporter l'ensemble des informations traitées dans un tableau de synthèse en vue de la prise de décision.

III- Remarques et conseils

Vous pouvez réaliser vous-même la plus grande partie de la démarche que nous venons de décrire et, en particulier, la collecte des informations qui constituent l'étude de marché proprement dite. Dans tous les cas, et même si vous vous adressez à un cabinet d'étude de marché spécialisé, il est fondamental que vous vous impliquiez dans cette étude, que vous y participiez au moins en partie. La maîtrise de l'information est une de vos responsabilités majeures de chef d'entreprise et, en allant sur le terrain, vous apprendrez à la rechercher et à l'utiliser.

Si l'étude de votre idée est nécessaire au moment où vous préparez la création de votre entreprise, l'actualisation permanente de la connaissance du fonctionnement de ce marché devra être une de vos préoccupations lorsque vous en serez le gestionnaire. Si vous avez appris à maîtriser l'information, à savoir où et comment vous pouvez la trouver et ce que vous pouvez en faire, vous serez plus performant dans la gestion de votre affaire. Il s'agit pour vous d'acquérir et de consolider une véritable culture professionnelle.

Cet apprentissage vous sera utile pendant toute la vie de votre entreprise. Même si vous avez l'impression à certains moments de perdre votre temps en recherches auprès d'organismes, d'entreprises ou de personnes qui ne sont peut-être pas toujours coopératifs, ce temps de découverte est un investissement dont vous mesurerez progressivement la valeur.

Il est sans doute préférable de passer du temps à cette démarche avant de prendre des décisions qui engagent l'avenir, plutôt que d'être ensuite obligé de récupérer des situations désespérées parce qu'elles ont été improvisées.

Attention à ne pas limiter vos préoccupations à vos seules commandes en cours et à bien affiner votre connaissance de l'évolution de l'environnement dont dépend votre entreprise. Cela peut modifier à long terme les conditions de son développement. Vous risquez de rencontrer un certain nombre de difficultés qui pourront vous contraindre à faire des extrapolations et des interprétations. Il sera nécessaire de manifester la plus grande prudence sur leur valeur réelle. L'avis de personnes compétentes, d'experts, pourra être utile pour en vérifier la validité².

B- L'étude FINANCIERE

La construction, étape par étape, de votre projet vous a permis de déterminer ce que vous pouvez vendre et l'ensemble des moyens dont vous avez besoin pour entreprendre et démarrer votre activité. Il s'agit maintenant de traduire en termes financiers tous les éléments que vous venez de réunir et de vérifier la viabilité de votre projet, que vous serez, le cas échéant, amené à présenter aux partenaires financiers et banquiers.

L'étude financière, comme les autres étapes de la création d'entreprise, est un processus itératif qui permet progressivement de faire apparaître tous les besoins financiers de l'entreprise en activité et les possibilités de ressources qui y correspondent.

Un conseil pour ne rien oublier : visualisez votre future entreprise ; les questions suivantes peuvent vous y aider.

- Quel sera le montant total prévu de vos factures ou vos ventes ?
- Comment évoluera-t-il dans le temps ?
- De quels moyens techniques, humains, commerciaux, immobiliers, administratifs et financiers aurez-vous besoin pour atteindre ce chiffre d'affaires ?
- Quels sont vos apports financiers : les vôtres, ceux de votre famille ou amis ?
- Votre financement total couvre-t-il la totalité de vos besoins financiers ?
- Quels seront les besoins financiers nécessaires en attendant vos premières recettes ?
- Votre trésorerie sera-t-elle satisfaisante ? Risquez-vous d'être à découvert certains mois ?
- Avez-vous calculé vos prix de revient ? Vos marges ? Vos prix de vente ?

Plus spécifiquement, cinq (5) questions résument en détail la structure financière d'une entreprise:

- 1) Quelle est la situation financière de l'entreprise en création ? la réponse à cette question ne peut être obtenue que par le **bilan d'ouverture** qui est

² Source: U.S. Small Business Administration. *Saskatchewan Industry and Resources, Business and Co-operative Services*

une photographie de l'entreprise et de son patrimoine à une date donnée. La production du bilan est obligatoire à la création de l'entreprise (bilan d'ouverture) et à la fin de chaque exercice comptable. Le bilan est alimenté par l'enregistrement comptable de tous les flux de l'entreprise et représente les comptes de situation. Il se décompose en deux grandes parties : actif et passif qui doivent nécessairement être égaux.

Le Bilan d'ouverture

<i>Actif</i>		<i>Passif</i>	
	<i>Montant</i>		<i>Montant</i>
- Frais d'établissement - Bâtiment - Matériels - Véhicules - outillage - Mobilier - aménagement - Installation - Stocks (matières premières marchandises) - Banques - Caisse		Capital : - Apport personnel - Apport des associés - Emprunts auprès des banques - Autres emprunts.	
TOTAL A		TOTAL B	

- 2) Quels sont les capitaux nécessaires pour lancer le projet ? Pourrez-vous les réunir ? Il va falloir, dans un tableau appelé **plan de financement**, d'une part évaluer les besoins durables de financement, d'autre part recenser et mettre en regard autant de ressources financières durables.

- 3) L'activité prévisionnelle de l'entreprise va-t-elle générer un montant de recettes suffisant pour couvrir les charges entraînées par les moyens humains, matériels et financiers mis en œuvre ? C'est le **compte de résultat prévisionnel** qui le mettra en évidence.

- 4) Les recettes encaissées par l'entreprise tout au long de l'année vont-elles lui permettre de faire face en permanence aux dépenses de la même période ? **Le plan de trésorerie** permettra de mettre en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre entre encaissements et décaissements.

- 5) La solidité financière de l'entreprise prévue grâce au plan de financement initial se poursuivra-t-elle au fur et à mesure du développement de l'affaire ? **Le plan de financement à 3 ans** permettra de vérifier si, effectivement, la structure financière de la nouvelle entreprise se maintient et même s'améliore, malgré de nouveaux besoins durables de financement apparaissant dans le temps. Une bonne structure financière est une des conditions de longue vie pour les nouvelles entreprises.

a) Le plan de financement:

Au seuil de votre démarrage, il est bon de définir, d'une part la cohérence de vos besoins et leur financement et, d'autre part, d'évaluer les besoins et les ressources au cours de l'activité de votre entreprise. Le plan de financement est un tableau prévisionnel des besoins et des ressources prévus pour 2 ou 3 ans. Il peut aussi être établi pour le premier jour de démarrage, dans ce contexte il sera appelé plan de financement initial (au premier jour). Il constituera la traduction chiffrée des investissements envisagés par l'entreprise.

La construction du plan de financement est une démarche dynamique. Il s'agit, outre de savoir à combien se chiffre le projet, de rechercher la meilleure solution financière pour "boucler" ce plan. En effet, après avoir recensé les besoins et les ressources financières disponibles, il faudra, le cas échéant, trouver une ou plusieurs solutions pour les capitaux manquants afin d'équilibrer les deux parties de ce tableau sans omettre la capacité d'autofinancement ou CAF (en création d'entreprise la CAF est égale à : bénéfice après impôt + dotation aux amortissements de l'exercice).

Cette étape peut conduire soit à renoncer au projet, si la proportion des fonds propres est excessivement faible par rapport aux fonds d'emprunt qu'il faudrait obtenir, soit à redimensionner le projet en le modifiant pour réduire les besoins (par exemple : moins d'investissements grâce aux recours à la sous-traitance). Attention de ne pas céder à la facilité en rognant arbitrairement le Besoin en Fonds de Roulement car c'est un leurre qui se paie souvent très cher.

Le plan de financement se présente sous la forme d'un tableau comprenant deux parties

- les besoins de financement durables qu'engendre le projet,
- le montant des ressources financières durables qu'il faut apporter à l'entreprise pour financer ces.

I- Le recensement des besoins durables

Les frais d'établissement

Ce sont les premiers à retenir. Les frais pour constituer l'entreprise (honoraires de conseil, frais d'immatriculation, frais de première publicité dans certains cas) font partie des dépenses engagées au bénéfice de l'entreprise pour une période longue.

Il faut donc les considérer comme une "forme particulière d'investissement". (Les frais d'établissement seront par la suite, au cours des premiers exercices, amortis par imputation progressive dans les charges du compte de résultat).

Les investissements

La constitution, au sens large, de l'outil de production, de l'équipement de l'entreprise, représente les investissements. On y trouve les :

- acquisitions de licence, droit au bail, partie de droit d'entrée dans une franchise, fonds de commerce,... (plus tard, au bilan, ils prendront le nom d'immobilisations incorporelles),
- achats de terrain, matériels, machines, mobilier, véhicules, ordinateurs, construction, agencements, installations, etc. (au bilan il s'agit d'immobilisations corporelles),
- versements de dépôts et cautionnements : comme par exemple les 3 mois de loyer à verser en garantie lors de la location d'un local commercial (ce sont les immobilisations financières, qui peuvent comprendre également les prises de participation dans d'autres sociétés).

N'oubliez pas l'amortissement de ces investissements selon leur méthode de calcul spécifique.

**TABLEAU DES INVESTISSEMENTS
POUR LE CALCUL DES AMORTISSEMENTS**

Désignation des immobilisations	Date d'achat	Valeur H.T.	Type d'amortissement	Durée	VNC
Matériels Informatiques					
Mobiliers de bureau					
Frais d'établissement					
Equipements de maintenance					
Autres					
TOTAL					

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Avant de commercialiser, vous devez, en général, acquérir un stock minimum. Puis, dès le lancement de l'activité, vous aurez peut-être à accorder des délais de règlement à vos clients : une fois vos produits livrés, l'argent qui vous sera dû constituera une créance

client. En revanche, vous obtiendrez sans doute, vous aussi, des délais qui vous permettront de ne pas payer immédiatement vos fournisseurs.

Vous aurez donc une " quantité d'argent " (stocks moyens + encours moyens de créances sur les clients – encours moyens de dettes à l'égard des fournisseurs) immobilisée et nécessaire à l'exploitation de l'entreprise.

De la même manière que l'entreprise doit disposer en permanence de locaux et de machines, elle doit également avoir des ressources disponibles à concurrence de cette somme et donc la considérer comme un investissement à financer au même titre que les autres.

Cet investissement dans le cycle d'exploitation est appelé **besoin en fonds de roulement**. Pour le calculer, il convient de chiffrer si possible à leur niveau maximum (fin d'année parce que votre chiffre d'affaires est censé croître avec le temps, ou pointe d'activité saisonnière) :

- les stocks de matières dont l'entreprise devra disposer à tout moment, en tenant compte des cadences d'approvisionnement, des contraintes de fabrication et du niveau d'activité,
- les stocks d'encours qui seront déterminés en fonction de la durée du cycle de fabrication et des coûts de production déjà imputables à ces stocks (maind'œuvre...),
- les stocks de produits finis nécessaires pour faire face à la demande dans des délais raisonnables,
- le montant des créances clients en attente de règlement (les clients doivent le montant indiqué sur la facture). Ce montant est bien sûr fonction de l'importance du chiffre d'affaires (cf. compte de résultat prévisionnel) mais aussi de la longueur du délai qui s'écoule entre la livraison et le règlement par le client (délai de facturation et délai de règlement),
- le montant des dettes fournisseurs qui correspond aux délais de paiement qui vous sont accordés par vos fournisseurs et qui est donc fonction du volume des achats.

La formule générale du calcul du besoin en fonds de roulement en création d'entreprise est la suivante :

Besoin en fonds de roulement = Stocks moyens + (En cours moyens créances clients - En cours moyens dettes fournisseurs)

CAS PARTICULIER D'ACTIVITE DE SERVICES

Si votre activité relève de la prestation de services (en particulier intellectuels), il est possible que vous n'ayez pas besoin de stocks. Dans ce cas il n'y aura pas de composante " stocks moyens " dans votre BFR ; en revanche, il faudra le remplacer par une composante " travaux en cours " c'est-à-dire un volant de charges courantes que vous aurez en permanence à avancer avant de pouvoir facturer vos prestations.

Pour cela, il faut évaluer à combien vous reviendra une journée de travail toutes charges courantes comprises (votre rémunération incluse) et estimer combien de jours en moyenne pour une commande vous aurez à travailler avant de pouvoir présenter votre facture. Si, de plus, dans votre activité, vous avez la possibilité de demander systématiquement un acompte à la commande, il faudra créer une composante ressources " encours moyen acomptes-clients " qui remplacera la composante "encours moyen fournisseurs " (qui n'a pas lieu s'il n'y a pas de stocks).

Vous venez de chiffrer les deux types d'investissements nécessaires à votre entreprise :

- les investissements en immobilisations,
- les investissements correspondants au besoin en fonds de roulement.

II- Le recensement des ressources durables

Il faut maintenant chiffrer les ressources financières qui vous permettent de couvrir ces investissements :

Investissements en immobilisations ----- Besoin en fonds de roulement	Ressources financières stables
---	--------------------------------

Ces ressources financières se regroupent en deux catégories : ce sont des capitaux permanents.

- Elles sont apportées par le porteur du projet (apports personnels).
- Il faudra trouver un complément (subvention, emprunt à moyen ou long terme).

En bonne orthodoxie de gestion, les besoins financiers durables doivent être couverts par des ressources de même nature. Les totaux des deux parties doivent être égaux. Par conséquent, si la somme des apports (éventuellement majorés de subventions), reste inférieure au total des besoins durables, il vous faudra combler cette différence par un financement externe.

Ce financement, en principe de nature bancaire, devra être en cohérence avec la pratique des banques qui appliquent certains principes pour la distribution des crédits d'investissements (crédit à moyen ou long terme) comme :

- ne pas risquer plus de fonds que le créateur lui-même,
- écarter de l'assiette de financement les investissements incorporels (hormis le fonds de commerce) et très souvent le besoin en fonds de roulement,
 - tolérer chez l'emprunteur un endettement à terme qui ne dépasse pas le total des CAF des 3 premières années (capacité d'autofinancement),
 - n'accepter chez l'emprunteur qu'une charge annuelle de remboursement du capital emprunté limitée au plus à la moitié de la CAF prévisionnelle.

Ces deux derniers critères imposés par les banques ne pourront être vérifiés qu'une fois le compte de résultat établi, ce qui pourra amener à reconsidérer la solution financière.

PLAN DE FINANCEMENT

	année 1	année 2	année 3
BESOINS (durables)			
Frais d'établissement			
Immobilisations (Investissements)			
<i>Achat d'un fonds de commerce</i>			
<i>Immeubles (terrains, locaux,...)</i>			
<i>Matériels Informatique et de communication</i>			
<i>Matériel de bureau</i>			
<i>Véhicule</i>			
<i>Equipements de maintenance</i>			
<i>Génératrice de courant et Inverter</i>			
Besoin en fonds de roulement (BFR)			
<i>Constitution</i>			
<i>Accroissement</i>			
<i>Fond de roulement</i>			
Dividendes distribués			
Remboursement d'emprunts			
TOTAL DES BESOINS			
RESSOURCES (durables)			
Capitaux propres			
<i>Capital</i>			
<i>Comptes courants d'associés</i>			

<i>Autofinancement net (capacité d'autofinancement)</i>			
<i>Aides et subventions</i>			
Capitaux empruntés (emprunts à moyen et long terme)			
TOTAL DES RESSOURCES			
ECART = Total Besoins - Total Ressources			
Cumul			

b) Le compte de résultat prévisionnel :

C'est un document qui permet d'évaluer ou d'estimer la rentabilité future de l'entreprise, son chiffre d'affaires et ses charges. Le compte de résultat regroupe l'ensemble des charges et des produits enregistrés au cours d'une période donnée. Il constitue ainsi le compte-rendu de l'activité économique et permet d'en déterminer le résultat par application de la formule suivante :

[produits - charges = résultat (bénéfice ou perte)]

Il a une importance primordiale en ce sens qu'il vous fournit les premiers éléments d'appréciation de la rentabilité de votre projet.

Le compte de résultat peut être établi soit sous forme de liste, soit sous la forme classique et plus simple d'un tableau. Dans ce dernier cas, il s'agit d'un tableau retraçant l'activité et permettant, pour chacun des trois premiers exercices, de recenser :

- l'ensemble des dépenses (charges) de l'exercice,
- les recettes (produits) de l'exercice et, par différence entre les deux parties du tableau, s'assurer que l'activité dégage un bénéfice suffisant (reliquat des produits par rapport aux charges).

Pour remplir correctement le compte de résultat, il faudra :

- **dans la partie charges du tableau :**
 - Ne rien oublier des charges prévisibles d'exploitation (un plan comptable pourra servir de check-list),
 - Évaluer la dotation aux amortissements pour les investissements achetés (et bien sûr amortissables),
 - Calculer également les charges financières induites par le "financement externe " qui a été déterminé pour équilibrer le plan de financement initial.
- **dans la partie produit du tableau :**
 - Inscrire le chiffre d'affaires et éventuellement les autres produits (financiers ou exceptionnels).

Remarque :

À ce stade, le compte de résultat ne peut pas être définitivement arrêté, car il est possible que la situation de trésorerie au cours des premiers mois nécessite le recours à des crédits bancaires à court terme.

COMPTE DE RESULTAT

	année 1	année 2	année 3
Chiffre d'affaires			
<i>Vente cash</i>			
<i>Vente à crédit</i>			
<i>Prestations de services</i>			
Total des PRODUITS (A)			
Achats			
<i>Marchandises</i>			
<i>Emballages</i>			
<i>Fournitures diverses (pièces de rechanges y compris)</i>			
<i>Variation de stocks</i>			
Charges externes			
<i>Sous-traitance</i>			
<i>Crédit-bail</i>			
<i>Loyers</i>			
<i>Charges locatives</i>			
<i>Entretien et réparations (locaux, matériel)</i>			
<i>Fournitures non stockées (eau, électricité,)</i>			
<i>Assurances (locaux + Mat. informatiques)</i>			
<i>Carburant</i>			
<i>Publicité</i>			
<i>Entretien et réparation</i>			

<i>Frais de téléphone, Frais de poste, fax et portable</i>			
Impôts et taxes			
<i>Droits d'enregistrement...</i>			
Charges de personnel (dirigeants y compris)			
<i>Salaires bruts</i>			
Charges financières			
<i>Intérêts sur emprunts à moyen et long terme</i>			
Charges exceptionnelles			
Dotations aux amortissements			
Total des CHARGES (B)			
RESULTAT AVANT IMPÔT (A)-(B)			
Impôt sur les bénéfices			

COMPTE DE RESULTAT
(avec Soldes Intermédiaires de Gestion)

	1ère année	2ème année	3ème année
<i>Vente cash</i>			
<i>Encours</i>			
<i>Autres</i>			
A - PRODUITS D'EXPLOITATION			
<i>Achats</i>			
<i>Variation de stocks</i>			
<i>Charges externes</i>			
1 - Sous-total			
B - VALEUR AJOUTEE = A - 1			
<i>2 - Salaires bruts et rémunération du dirigeant</i>			
<i>3 - Charges sociales</i>			
<i>4 - Impôts et taxes</i>			
C - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION = B - (2 + 3 +4)			

Les Charges			
<i>5 - Dotations aux amortissements</i>			
D - RESULTAT D'EXPLOITATION = C - 5			
<i>6 - Produits financiers</i>			
<i>7 - Intérêts sur emprunts à moyen et long terme</i>			
<i>8 - Agios sur dettes à court terme</i>			
E - RESULTAT NET AVANT IMPÔT = D + 6 - (7 + 8)			
<i>9 - Impôt sur les bénéfices</i>			
<i>10 - Dividendes</i>			
F1 - RESULTAT NON DISTRIBUE = E - (9 + 10)			
F2 - AUTOFINANCEMENT NET = F1 + 5			

c) Le plan de trésorerie :

C'est un tableau qui présente tous les décaissements et tous les encaissements prévus au cours de la première année, en les ventilant mois par mois, donc dans douze colonnes. Son établissement permet d'éviter des risques, tels que de se trouver en cessation de paiement au cours des premiers mois d'activité à cause des décalages entre recettes et dépenses.

On porte chaque entrée ou sortie de fonds dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire. On détermine ensuite le solde de trésorerie du mois et un solde de trésorerie cumulé d'un mois sur l'autre, de manière à savoir par rapport aux prévisions d'activité si tout ce qu'il y aura à payer pourra l'être sans problème grâce aux disponibilités du moment.

Si ce document prévisionnel devait faire ressortir une impasse de trésorerie à un certain moment, il faudrait alors trouver une solution avant le démarrage de l'entreprise.

Plan de trésorerie

Rentrées et sorties/ Mois	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier		Septembre
Rentrées						
Vente cash						
Ventes crédit						
Autres...						
A- Total des Rentrées						
Sorties						
Marchandises						
Emballages						
Crédit-bail						
Loyers						
Entretien et réparations (locaux, matériel)						
Fournitures non stockées (eau, électricité, etc.)						
Assurances (locaux + Mat. informatiques)						
Charges financières						
Salaires						
Remboursement du prêt						
Impôts et taxes						
Autres...						
B- Total des Sorties						
Différence A - B						
Valeur cumulée						

On ne doit pas commencer l'activité en sachant à l'avance que dans les prochains mois il risque d'y avoir une grave crise de trésorerie et que l'on n'aura pas les moyens d'y remédier. La plupart des disparitions d'entreprises nouvelles intervenant la première année sont le fait de problèmes de trésorerie. Il faudra donc peut-être prévoir des crédits bancaires de fonctionnement et tenir compte de leur coût dans le compte de résultat.

Finalement, il s'agit de conclure si l'activité vaut la peine d'être entreprise ou non, c'est-à-dire déterminer sa rentabilité.

Calcul du point mort (seuil de rentabilité)

Le point mort représente le niveau d'activité qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre le niveau des ventes et les charges variables découlant implicitement du chiffre d'affaires) d'avoir les moyens de payer toutes les autres charges de l'exercice, c'est-à-dire les charges fixes.

Pour calculer ce point mort, il faut :

- Répartir l'ensemble des charges de l'exercice en deux catégories :
 - le montant de toutes les charges fixes : ensemble des dépenses que l'on a obligatoirement, que l'on vende ou que l'on ne vende pas (ex : loyer du local commercial, salaires, charges sociales, assurance, etc.),
 - le montant de toutes les charges variables : montant des dépenses découlant automatiquement du niveau des ventes (par ex. : le montant des approvisionnements correspondant au chiffre d'affaires réalisé, frais de transport sur achats et/ ou sur ventes, commission versée sur les ventes...).
- Calculer la marge sur coûts variables qui est égale au montant prévisionnel des ventes diminué des charges variables entraînées automatiquement par ces ventes.
- Traduire cette marge en pourcentage de chiffre d'affaires (taux de marge sur coût variable) en divisant la marge sur coûts variables par le montant du chiffre d'affaires et en multipliant le résultat par 100.
- Diviser le montant des charges fixes par ce taux de marge pour obtenir le seuil de rentabilité : montant de chiffre d'affaires qui permettra de payer toutes les charges fixes.

Dès que les ventes dépasseront le point mort, l'entreprise commencera à dégager des bénéfices. Le seuil de rentabilité est un bon indicateur pour compléter l'approche réaliste du projet, car on peut le traduire concrètement en nombre d'heures à facturer, nombre d'articles à vendre en moyenne par jour (ou par semaine), etc.

Calcul du seuil de rentabilité

Chiffre d'affaires prévisionnel hors taxe:	
Charges variables :	
Chiffre d'affaires – Charges variables = Marges sur coûts variables	
Marge sur coûts variables	
$\frac{\text{Marge sur coûts variables}}{\text{Chiffre d'affaires}} = \text{Taux de marge sur coûts variables}$	
Charges fixes	
$\frac{\text{Charges fixes}}{\text{Taux de marge sur coûts variables}} = \text{Seuil de rentabilité}$	
Taux de marge sur coûts variables	

Cette première étape aura permis de prendre la décision cruciale de se lancer en affaires ou pas. Une fois cette décision prise, et soumise au test de validité de l'étude commerciale et l'étude financière, vous disposez déjà assez d'information pour élaborer un document type appelé « Plan d'Affaires » qui constituera le guide ou la boussole devant orienter le devenir de l'entreprise tant dans sa création initiale que son développement. Cependant, reste à déterminer, au préalable, la forme juridique qui convient à l'entreprise.

Deuxième Partie

Création d'entreprise : la législation haïtienne et Dominicaine

CHAPITRE III- LE CHOIX DE LA FORME JURIDIQUE

Vous allez démarrer une activité indépendante, travailler sous votre propre responsabilité, sans aucun lien de subordination vis-à-vis d'une autre entreprise. Quelle que soit l'importance et la nature de cette activité, vous allez devoir choisir une structure juridique adaptée à votre projet et remplir les formalités fiscales et légales y relatives.

La structure juridique correspond au cadre légal dans lequel vous allez exercer votre activité. Ce cadre légal entraînera un certain nombre de conséquences sur votre statut, tant au niveau patrimonial que social et fiscal. Ce choix doit donc être étudié minutieusement avec, si possible, l'aide d'un conseil spécialisé.

L'avenir et le succès d'une entreprise peuvent dépendre de sa forme juridique car les conséquences d'un mauvais choix sont souvent très préjudiciables. Choisir son statut c'est décider :

- de créer seul ou à plusieurs
- du régime fiscal
- du mode de fonctionnement
- du degré d'engagement du créateur
- de la limitation ou non de la responsabilité du ou des promoteurs
- du niveau de capital à investir
- des potentialités de développement
- des possibilités de transmission

La législation haïtienne reconnaît les statuts juridiques suivants :

- a) L'Entreprise Individuelle (ou à propriétaire unique)
- b) Les Sociétés Commerciales
 - La Société en Commandite
 - La Société Anonyme
 - La Société en Nom Collectif

A- Créer seul : l'Entreprise Individuelle

C'est la façon la plus simple de créer une entreprise. Une entreprise individuelle est établie par une seule personne qui assume toutes les responsabilités, les dettes et les obligations de son entreprise. Un créancier à qui une entreprise individuelle doit de l'argent,

peut généralement exiger la liquidation des actifs de son propriétaire, qu'ils soient personnels ou professionnels. C'est ce que l'on appelle une responsabilité illimitée. Il n'y a pas de notion de " capital social ", de " dénomination sociale ", de " siège social ", " d'abus de bien social "...

Dans l'entreprise individuelle, l'entrepreneur et l'entreprise ne forment juridiquement qu'une seule et même personne. Les conséquences liées à cette caractéristique sont nombreuses :

<i>Avantages</i>	<i>Inconvénients</i>
Faibles coûts de démarrage - L'entrepreneur dispose d'une grande liberté d'action : il est le seul maître à bord - Formalités administratives minimales donc très simple à constituer. - Contrôle direct sur les décisions - Avantages fiscaux pour le propriétaire - Tous les profits reviennent au propriétaire. -	- Responsabilité illimitée - Manque de continuité en l'absence du propriétaire - Obtenir du financement peut être difficile - L'entrepreneur est responsable des dettes de l'entreprise sur l'ensemble de ses biens et, le cas échéant, sur ceux de son conjoint, en fonction de son régime matrimonial.

B- Créer à plusieurs : les sociétés commerciales

La Société

Une société est une entreprise regroupant au moins trois personnes rassemblant leurs ressources en vue de réaliser un profit et solidairement responsables de toutes les dettes et obligations contractées par l'entreprise. Lorsque l'on décide de fonder une société de personnes, il est fortement recommandé d'en définir les termes par écrit afin de protéger les associés en cas de désaccord ou de dissolution. Ce document devrait être rédigé par un avocat et préciser l'ensemble des modalités, notamment l'apport de chaque associé et la répartition des bénéfices. L'article 19 du Code du Commerce stipule que le contrat de société se règle par le droit civil, par les lois particulières au commerce et par les conventions des parties. Il existe trois différentes formes de sociétés commerciales:

a) La Société en commandite

Dans une société en commandite, certains associés (les commandités) contrôlent et gèrent l'entreprise et peuvent pour cela recevoir une part plus importante de ses profits. Les autres associés (les commanditaires) fournissent uniquement un apport en argent ou en nature, sans exercer aucune forme de contrôle sur sa gestion, ce qui limite leur responsabilité à leurs apports uniquement. Un contrat spécifiant de façon précise les modalités de l'accord doit être rédigé pour créer une société en commandite. De plus, la société doit faire l'objet d'un acte public pour sa formation. Le nom d'un associé commanditaire ne peut faire partie de la raison sociale et ce dernier n'est passible des pertes que jusqu'à concurrence des fonds qu'il a investis dans la société.

b) La Société Anonyme

Une société de capital, parfois appelée une société par actions ou société anonyme, est une entité juridique distincte et indépendante de ses propriétaires, les actionnaires. Dans une entreprise de cette nature, aucun actionnaire ne peut être personnellement responsable des dettes, des obligations ou des agissements de la société de capital, sauf dans certains cas. La société anonyme est administrée par un ou plusieurs mandataires révocables, salariés, associés ou non associés.

Une société de capital est identifiée par le terme « S.A », qui devra apparaître avec le nom de la société de capital sur tous les documents officiels, papier à en-tête, et autres, tel qu'il apparaît dans les documents de constitution en société. Une pareille société ne peut exister ou fonctionner qu'avec l'autorisation du Président de la République et avec son approbation de l'acte constitutif et des statuts après rapport à lui être adressé par le Ministère du Commerce et de l'Industrie. Une fois l'autorisation obtenue, l'acte constitutif ainsi que les statuts seront publiés dans le journal officiel « Le Moniteur ».

c) La Société en Nom Collectif

La Société en Nom Collectif (connu sous le sigle Et Cie) est celle que contractent deux ou plusieurs personnes, et qui a pour objet de faire commerce sous une raison sociale dont seuls les noms des associés peuvent faire partie ce dernier³. La durée de vie des sociétés en nom collectif est de 10 ans. Les associés en nom collectif, indiqués dans l'acte de société, sont solidaires pour tous les engagements de la société, encore qu'un seul ait signé, pourvu que ce soit sous la raison sociale. La société doit faire l'objet d'un acte public pour sa formation conformément à l'article 1,110 du Code Civil.

³ Code du Commerce, Jean Vandal, Nov. 01, P.6

Phase de constitution des sociétés

L'enregistrement d'une entreprise en Haïti, qu'elle soit nationale ou étrangère, demande à toute personne physique ou morale de remplir un ensemble de formalités administratives bien défini par le Ministère du Commerce et de l'Industrie Haïti. Les procédures d'enregistrement sont exécutées par ledit Ministère de concert avec le Centre de Facilitation des Investissements.

Étapes à suivre :

1. Déposer une requête à cet effet au Ministère du Commerce et de l'Industrie. Celle-ci doit être rédigée en un original et une copie avec les éléments d'information suivants :
 - nom, prénom et domicile du requérant (raison et siège social, s'il s'agit d'une société),
 - numéro de sa carte d'immatriculation fiscale, ○ produits et services couverts par la marque, ○ un timbre mobile de 10 gourdes apposé sur l'original,
 - dans le cas d'une marque mixte (c.-à-d.: logo et nom) ou de dessin, il faut en faire une description et annexer 5 copies à la requête.
 - si le propriétaire de la marque est un étranger, il doit donner un mandat à un avocat haïtien pour le représenter.
2. Fournir une copie à la Direction du Centre de Facilitation des Investissements (CFI) pour suivi;
3. Payer un droit de publication de la marque aux Presses Nationales;
4. Vérifier et attendre le délai légal de contestation;
5. Retirer du Ministère du Commerce et de l'Industrie une lettre d'habilitation au règlement des charges fiscales liées à l'enregistrement, une fois expiré, le délai légal de contestation.
6. Payer la taxe d'enregistrement (163,00 gourdes) directement à la DGI sur prestation de la lettre d'habilitation émanant du Ministère du Commerce et de l'Industrie. Pour raison de facilitation, le requérant peut, alternativement, déposer au MCI un chèque certifié ou de direction à l'ordre de la DGI.
7. Payer le frais de traitement de deux cents cinquante gourdes (250 gourdes) par classe. De même, à la requête seront apposés autant de timbres qu'il y a de classes. Le Ministère du Commerce et de l'Industrie dresse un procès-verbal d'enregistrement au vu du récépissé de paiement de la taxe à la DGI et sur présentation des timbres et vignette liés au procès-verbal;
8. Réclamer une expédition du procès-verbal.

Note :

1. L'intérêt de la procédure est d'éviter l'utilisation de la marque de fabrique déposée, par d'autres personnes physiques ou morales.

Le délai d'exécution est fixé à trois jours à partir de la satisfaction de la procédure relative au procès-verbal d'enregistrement, si la requête ne concerne qu'une marque de fabrique **Avantages et inconvénients par type de société**

Types de sociétés	Avantages	Inconvénients
<i>La Société en commandite</i>	- Facile à créer - Faibles coûts de démarrage - Sources de capital supplémentaires - Formalités administratives limitées - Équipe de gestionnaires	- Responsabilité illimitée pour les commandités - Manque de continuité - Partage de l'autorité et lenteur dans la prise de décision à cause de la collectivité - Trouver les partenaires adéquats peut être difficile - Possibilité de conflits entre les partenaires
<i>La Société Anonyme</i>	- Responsabilité limitée - Gestion spécialisée - Transfert de propriété possible - Existence perpétuelle - Entité juridique séparée - Meilleur accès aux capitaux	- Très contrôlée - Forme juridique la plus difficile à lancer - Restrictions de la charte - Alourdissement des formalités de tenue de registres - Double taxation des dividendes
<i>La Société en Nom Collectif</i>	- Marge de manœuvre plus grande des associés en droit	- Responsabilités personnelles par rapport aux dettes - Aucune transmission de droits à un tiers - Durée limitée (10 ans) - Dissolution de la société par le décès d'un membre

Cette étape ayant permis d'inventorier les différentes formes juridiques, en matière de création d'entreprise, avec leurs conséquences sur le mode de fonctionnement et l'avenir de l'entreprise ainsi que les formalités constitutives, il s'agit maintenant de jeter un regard sur les textes de lois qui traitent des responsabilités sociales et fiscales de l'entrepreneur.

LEGALISER UNE ENTREPRISE EN HAÏTI

Légaliser une entreprise en Haïti nécessite de suivre un processus administratif rigoureux pour assurer la conformité avec les lois en vigueur. Voici un guide détaillé pour vous accompagner dans cette démarche :

1. Choisir la Structure Juridique de l'Entreprise

Avant toute chose, vous devez déterminer la forme juridique de votre entreprise. En Haïti, il existe plusieurs types d'entreprises :

A. Entreprise Individuelle

1. Gérée par une seule personne
2. Pas de distinction entre le patrimoine de l'entrepreneur et celui de l'entreprise
3. Responsabilité illimitée sur les dettes de l'entreprise
4. Idéale pour les petites entreprises ou travailleurs indépendants

B. Société en Nom Collectif (SNC)

- Formée par au moins deux personnes
- Les associés sont solidairement responsables des dettes de l'entreprise
- Idéale pour les petits groupes d'entrepreneurs partageant une vision commune

C. Société à Responsabilité Limitée (S.A.R.L.)

- Nombre limité d'associés (minimum 2, maximum 50)
- Responsabilité limitée aux apports de chaque associé
- Nécessite un capital social défini par les statuts
- Recommandée pour les PME

D. Société Anonyme (S.A.)

- Fonctionne avec un capital divisé en actions
- Peut faire appel à des investisseurs extérieurs
- Nécessite un minimum de 3 actionnaires
- Idéale pour les grandes entreprises

Après avoir choisi la structure, vous devez procéder à l'enregistrement légal.

2. Enregistrement au Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI)

Le Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) est l'organe chargé de l'enregistrement des entreprises en Haïti. Vous devez soumettre les documents suivants :

- Une demande écrite adressée au MCI
- Une copie de la pièce d'identité (carte d'identité nationale ou passeport) des fondateurs
- Un nom commercial (à vérifier auprès du MCI pour éviter les doublons)
- Les statuts de l'entreprise, rédigés et signés par les fondateurs
- Un extrait d'archives (certificat de bonne vie et mœurs)
- Un certificat de résidence (preuve d'adresse du siège social)

Une fois votre dossier validé, le MCI vous délivrera un certificat d'enregistrement confirmant l'existence légale de votre entreprise.

3. Obtention du Numéro d'Identification Fiscale (NIF)

Le Numéro d'Identification Fiscale (NIF) est indispensable pour toute entreprise exerçant en Haïti. Il est délivré par la Direction Générale des Impôts (DGI).

- Documents requis pour obtenir un NIF :
- Une copie de la pièce d'identité du propriétaire ou des associés
- Un extrait d'archives
- Un certificat d'enregistrement de l'entreprise (fourni par le MCI)
- Un justificatif d'adresse (facture d'électricité ou contrat de bail)
- Le NIF est essentiel pour :
- Effectuer des transactions bancaires
- Émettre des factures légales
- Déclarer et payer les impôts

4. Enregistrement au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM)

Le RCCM est géré par le Tribunal de Première Instance de votre juridiction. L'enregistrement permet à votre entreprise d'obtenir un numéro RCCM, une preuve officielle de son existence légale.

Documents requis :

- Le certificat d'enregistrement de l'entreprise du MCI
- Une copie des statuts de l'entreprise
- Une preuve de publication dans un journal officiel (dans certains cas)
- Le NIF de l'entreprise

Une fois l'enregistrement complété, votre entreprise est inscrite officiellement au registre du commerce.

5. Obtention de la Patente et Carte d'Importateur (si nécessaire)

A. La Patente

La patente est une taxe annuelle imposée par la DGI à toutes les entreprises. Elle varie en fonction de la nature de l'activité et de la localisation de l'entreprise.

B. Carte d'Importateur

Si votre entreprise prévoit d'importer des marchandises, vous devez demander une carte d'importateur auprès du Ministère du Commerce et de l'Industrie.

6. Déclaration aux Institutions de Sécurité Sociale

Les entreprises employant du personnel doivent s'enregistrer auprès des organismes suivants :

A. OFATMA (Office d'Assurance Accidents du Travail, Maladie et Maternité)

- Permet aux employés de bénéficier d'une assurance contre les accidents du travail
- Obligatoire pour toutes les entreprises ayant des employés

B. OAVCT (Office Assurance Véhicules Contre Tiers)

Obligatoire si l'entreprise possède des véhicules

7. Obtention de Licences et Permis Spécifiques

Selon le secteur d'activité, certaines entreprises doivent obtenir des licences ou autorisations spéciales :

- Bars et restaurants : Licence d'exploitation
- Secteur médical et pharmaceutique : Autorisation du Ministère de la Santé Publique
- Entreprises financières : Agrément de la Banque de la République d'Haïti (BRH)

8. Ouverture d'un Compte Bancaire d'Entreprise

Une fois votre entreprise enregistrée, vous devez ouvrir un compte bancaire professionnel. Les banques exigent généralement :

- Le certificat d'enregistrement du MCI
- Le NIF de l'entreprise
- Une copie des statuts de l'entreprise
- Une preuve d'adresse

9. Déclaration Fiscale et Paiement des Taxes

Après avoir légalement constitué votre entreprise, vous devez respecter les obligations fiscales en payant :

- L'impôt sur le revenu
- La TVA (si applicable)
- La patente

10. Formalités Post-Enregistrement

Une fois votre entreprise enregistrée, voici quelques étapes finales :

- Commander un sceau officiel pour authentifier les documents
- Créer un logo et une identité visuelle pour votre marque
- Établir des contrats pour sécuriser vos relations commerciales

La légalisation d'une entreprise en Haïti est un processus exigeant, mais essentiel pour opérer en toute conformité. Il est recommandé de consulter un avocat ou un expert-comptable pour éviter les erreurs administratives et accélérer la procédure.

CHAPITRE IV- CADRE LEGAL ET REGLEMENTATIONS

Pour toute activité commerciale, industrielle ou autre, un cadre légal de fonctionnement va déterminer les parts de responsabilités de ceux qui sont impliqués, de près ou de loin à l'activité. Les réglementations qui affectent une entreprise peuvent concerner l'embauche, les propriétés immobilières et les types d'activités pratiquées par celle-ci.

A- Législation du travail en Haïti

Selon l'article 2 du Code du Travail, le terme « travail » désigne toute activité humaine libre, manuelle ou intellectuelle, permanente ou temporaire, exécuté de son plein gré par une personne privée au service d'une autre, quel que soit son objet, pourvu qu'il découle des stipulations d'un contrat de travail.

1) Le contrat de travail

Selon l'article 13 du Code du Travail, un contrat de travail est toute convention collective par laquelle une personne s'oblige à louer ses services à une autre sous le contrôle ou la dépendance de celle-ci, moyennant une rétribution (voir annexe 4).

- Le contrat de travail peut intervenir soit entre un employeur et un travailleur ou un groupe de travailleurs et un employeur ou un groupe d'employeurs.
- Selon l'article 3 du Code du Travail, tous les travailleurs sont égaux devant la loi et bénéficient de la même protection et des mêmes garanties.
- Aucun citoyen ne peut être contraint au travail forcé ou obligatoire sauf en cas d'une condamnation prononcée par un tribunal répressif légalement saisi (Art. 4).
- Tout travailleur a le droit de participer par l'intermédiaire de ses délégués à la détermination collective de ses conditions de travail.
- Aucun travailleur ne peut renoncer aux prérogatives qui lui sont reconnues par la constitution et la loi (Art. 6).

2) Les obligations Patrons / Employés

Obligations de l'employé

L'article 30 du Code du Travail prévoit les obligations de l'employé comme suit :

- Se conformer à l'horaire en vigueur dans l'établissement de travail et collaborer à l'observance la plus stricte des dispositions légales ou réglementaires sur le travail.
- Exécuter le travail avec soin, compétence et diligence, selon les stipulations du contrat.

- Tenir son patron au courant des défauts qu'il aurait pu constater dans les matières premières ou dans l'outillage et qui seraient susceptibles de causer un préjudice à l'entreprise.
- Traiter avec respect son patron ainsi que ses collègues de travail. ○ Obtempérer aux indications, ordres, et instructions du patron ou de la personne chargée de la direction du travail. ○ Ne pas divulguer les secrets professionnels de production, de fabrication, de commerce de l'entreprise. ○ Indemniser le patron de tous les préjudices qu'il aurait pu causer par sa propre faute aux locaux.
- Remplir toutes les obligations qui seraient spécifiquement stipulées dans le contrat.
- L'employé, qui, ayant plus de trois mois en fonction, décide de mettre un terme à son contrat de travail devra avertir par écrit son employeur et fournir un préavis calculé selon les termes de l'article 45 du Code du Travail :
 - de 3 mois à 12 mois de service.....15 jours
 - de 1 an à 3 ans de service.....1 mois
 - de 3 ans à 6 ans de service.....2 mois
 - de 6 ans à 10 ans de service.....3 mois
 - et à partir de 10 ans de service 4 mois

Obligations de l'employeur

- Déterminer par les règlements internes les conditions de travail et les porter à la connaissance de l'employé.
- Mettre à la disposition de l'employé les infrastructures appropriées et des outils, dans les conditions d'hygiène voulues et des normes de sécurité et de bon fonctionnement. ○ Verser intégralement à l'employé et à échéance, la rémunération prévue au contrat. ○ Traiter l'employé avec respect en ayant soin de ne lui infliger aucun mauvais traitement verbal ou de fait. ○ Remplir toutes les obligations strictement stipulées dans le contrat
- Prélever 6 % du montant du salaire de l'employé (pour tous salaires supérieurs à mille gourdes (Gdes 1,000.00) et y ajouter 6 % à titre de fonds de pension qui seront versés à l'Office Nationale d'Assurance Vieillesse (ONA) ⁴. ○ Octroyer à l'employé, dont l'emploi a un caractère permanent, après une année de service, un congé payé d'au moins quinze jours consécutifs. ○ En cas de licenciement, l'employeur devra verser à l'employé des indemnités calculées à partir de son dernier salaire et sur la base établie de l'article 35 du présent code.

⁴ Extrait de la Loi Organique de l'ONA (Loi du 28 Août 1967)

B- Législation Dominicaine

La République dominicaine attire les investissements étrangers depuis de nombreuses années, et leur nombre augmente considérablement depuis 2000. Les principaux pôles d'attraction sont le tourisme, la manufacture et les services dans les zones franches, ainsi que l'exploitation minière. En raison des tendances récentes, l'un des secteurs à croissance rapide est l'immobilier.

Beaucoup d'étrangers ont réalisé assez tôt que la République dominicaine est le joyau dans lequel investir. Donc, si vous n'êtes pas à la recherche d'un emploi dans une entreprise dominicaine, et que vous vouliez plutôt démarrer la vôtre, nous allons vous éclairer sur les étapes nécessaires à suivre pour y parvenir !

Pourquoi créer une entreprise en République dominicaine ?

La République dominicaine est le marché rêvé pour les investissements étrangers pour les raisons suivantes :

1. Elle offre une stabilité sociale, politique et économique
2. Elle propose des incitations attrayantes et régimes spéciaux
3. Le gouvernement accorde son soutien aux nouveaux projets
4. La République dominicaine est stratégiquement située
5. Le pays se classe deuxième en Amérique latine et dans les Caraïbes en termes de connectivité (infrastructures de transport, de logistique et de télécommunications)
6. La République dominicaine connaît le taux de croissance le plus élevé et le plus constant d'Amérique latine
7. Le pays possède un accès préférentiel à un marché de plus de 900 millions de consommateurs à travers le monde via des accords de libre-échange signés avec 48 pays.
8. C'est le plus grand récepteur d'investissements étrangers dans les Caraïbes
9. Le taux d'inflation y est le plus bas dans toute Amérique latine et des Caraïbes
10. Le pays possède de la main-d'œuvre compétitive et qualifiée

Comment créer une entreprise en République dominicaine ?

La première étape consiste à décider quel type d'entreprise vous souhaitez enregistrer, et la République dominicaine vous offre cinq options pour les entités.

Il existe un grand organisme gouvernemental connu sous le nom de CEI-RD (Center for Exports and Investment in the Dominican Republic), qui peut aider tout nouvel investisseur à travers les différentes étapes de la création d'une entreprise en République dominicaine.

La législation relative aux sociétés en République Dominicaine est contenue dans :

- Code du commerce
- Droit général des sociétés commerciales et des sociétés individuelles à responsabilités limitée No: 479-08

ETAPES ET COUTS DE LA CONSTITUTION D'UNE ENTREPRISE Enregistrez le nom comercial aupres de l'Office National de la Propriété Industrielle (ONAPI) EXIGENCES

- 1- Communication demandant le nom comercial ou remplir le formulaire à l'Office National de la Propriété Industrielle ONAPI. Copie de la carte d'identité ou passeport du propriétaire et/ou du demandeur.
- 2- Paiement de la redevance correspondance (confirmer le cout aupres de l'ONAPI
- 3- Payer l'impôt sur les sociétés à la Direction General de Impuestos Internos (DGII). Pour toute information, appelez le 809 689 2181 (Département des sociétés commerciales), ou consultez le site www.dgii.gov.do.

ENREGISTREZ LES DOCUMENTS JURIDIQUES AUPRES DE LA CHAMBRE DE COMMERCE DE VOTRE REGION EXIGENCES

- Déposez les documents juridiques originaux et trois exemplaires.
- Remplissez le formulaire de demande d'enregistrement comercial.
- Copie des cartes d'identité et/ou des passeport des actionnaires de la société.
- Copie de l'enregistrement du nom comercial.
- Copie du reçu de paiement de la taxe d'incorporation de la société.

DEMANDER LE REGISTRE NATIONAL DES CONTRIBUABLES (RNC)

Il est demandé à la Direction General des Impots Internes (DGII), ce service est gratuit. Pour toute information , veuillez appeler le 809 689 2181 (Département des sociétés commerciales), ou consulter le site web www.dgii.gov.do.

EXIGENCES

- Formulaire national d'enregistrement des contribuables (RNC)
- Copie de l'enregistrement du nom comercial
- Copie du registre du commerce

LES ENTREPRISES QUI EFFECTUENT DES PROCESSUS INDUSTRIELS DOIVENT EGALEMENT OBTENIR D'AUTRES ENREGISTREMENTS, COMME PAR EXEMPLE

Enregistrement industriel accordé par Pro-Industria

- Adresse: 27 de Febrero Av. Esq. Luperon Av. Plaza de las Banderas, P.O Box 1462, Santo Domingo, République Dominicaine.
- Tel: 809 530 0010
- Ste web de Pro-Industria où vous trouverez les exigences en matière d'enregistrement industriel www.proindustria.gov.do/RegistroIND.aspx

Enregistrement sanitaire accordé par le Secrétariat d'Etat à la santé publique et à l'assistance sociale, situé à Av. San Cristobal esq. Tiradentes, Ens. La Fe, D.N, Rep. Dom. Tél. 809 541 3121 / site web www.sespas.gov.do

Permis environnement accordé par le Secrétariat d'Etat à l'environnement et aux ressources naturelles, situé au Local 28, Plaza Naco, Av. Tiradentes esq. Fantino Falco, Ensanche naco, Tél. 809 567 4300 ext. 286

CENTRE D'ASSISTANCE AUX EMPLOYEURS:

27 de Febrero Ave. Et Abraham Lincoln Ave. Abraham Lincoln Ave.

Unicentro Plaza, section No 44

Tél. : 809 262 0238

Fax 809 472 2660 (Demande par téléphone No. 809 472 6363, Option (0)

Constitution en société d'un particulier ou d'une entreprise individuelle
Etapas de la formalisation d'une entreprise individuelle ou d'une entreprise à propriétaire unique.

ENREGISTREMENT D'UN NOM COMMERCIALE AUPRES DE L'OFFICE NATIONAL DE LA PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Adresse : Avenue Los Proceres, Los Rios, à coté de l'INTEC, Tél. 809 567 7474

Site web : www.onapi.gov.do

EXIGENCES

- Remplir le formulaire dans le meme bureau
- Copie de la carte d'identité

REGISTRE DU COMMERCE A LA CHAMBRE DE COMMERCE ET DE PRODUCTION DE SAINT-DOMINGUE

Adresse: Arzobispo Noel No. 206, Zona Colonial, Tel. 809 682 2688

Site Internet : www.camarasantodomingo.org.do

EXIGENCES

- Copie du nom comercial
- Copie de la carte d'identité
- Formulaire de registre du commerce complété (Obtenu aupres de la chambre de commerce)

REGISTRE NATIONAL DES CONTRIBUABLES (RNC) DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS INTERNES (DGII)

Adresse : Mexico Avenue ou tout autre bureau de l'Internal Revenue. Cout: Gratuit

Site web : www.dgii.gov.do

EXIGENCES

- Remplissez le formulaire (vous le demandes à l'Office National des Impots)
- Copie de la carte d'identité

REMARQUE IMPORTANTE : Si vous n'avez pas encore entamé le processus de constitution d'une société, vous pouvez le faire au guichet unique situé à la chambre de commerce et de production de Saint-Domingue, où vous pouvez demander et suivre l'enregistrement du nom commercial et l'enregistrement du contribuable national.

Inscription des employés à la sécurité sociale (TSS)

CENTRE D'ASSISTANCE AUX EMPLOYEURS :

27 de Febrero Et Av. Abraham Lincoln

Unicentro Plaza, Section No. 44

Tél: 809 262 0238

Fax 809 472 2660 (Demande par téléphone No. 809 472 6363, Option (0)

Principaux types d'entreprises en République Dominicaine

SOCIÉTÉ A RESPONSABILITÉ LIMITÉE (S.R.L.)

Structure basée principalement sur les actuelles Sociétés à responsabilité limitée françaises, avec quelques caractéristiques communes avec leurs homologues espagnoles et les LLC aux Etats-Unis.

- Ils sont gérés par un ou plusieurs gestionnaires
- Elles sont constituées d'un minimum de deux actionnaires et d'un maximum de 50
- Ils auront un capital social autorisé minimum de 100 000 pesos RD
- Le capital social doit être entièrement souscrit et libéré au moment de la constitution et déposé auprès d'un intermédiaire financier avant son inscription au registre du commerce
- En principe, les actions ne peuvent pas être cédées librement
- La responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports à la société
- C'est la forme de la société idéale pour les petites et moyennes entreprises familiales

SOCIÉTÉS ANONYMES (S.A.) OU SOCIÉTÉS PAR ACTIONS (C. por A)

Les sociétés d'abonnement privées (S.A.) sont régies par la loi 31-11 (ancienne 479-08). Bien que le modèle de société anonyme soit celui couramment utilisé dans notre pays, avec la promulgation de la loi précitée et en raison des changements subis, la S.A. a été réservée aux entreprises ayant des investissements importants.

La loi établit que le capital autorisé minimum est de 30,000,000.00 RD (Trente millions de pesos dominicains ou son équivalent en devise étrangère librement convertible), dont 10% est souscrit.

SOCIÉTÉ INDIVIDUELLE A RESPONSABILITÉ LIMITÉE

- Une seule personne est le propriétaire de l'entreprise
- Seules les personnes physiques peuvent être les propriétaires uniques; les personnes morales sont interdites
- La responsabilité du propriétaire est limitée au montant de ses apports à la société
- Ils ne sont pas tenus de maintenir un capital social minimum
- L'administration est confiée à un gestionnaire ou au propriétaire lui-même, s'il souhaite assumer ces fonctions
- Forme de société idéale pour les entreprises individuelles

LE PROCESSUS D'ELABORATION DES DOCUMENTS DE L'ENTREPRISE

Il est préférable de consulter un avocat, à qui vous devrez fournir les informations suivantes :

- 1- Nom et adresse éventuels de l'entreprise
- 2- Informations générales sur chacun des actionnaires, à savoir: nom et prénom, profession et métier, nationalité, état civil, adresse, numéro de passeport ou de carte d'identité.
- 3- Capital autorisé de la société, qui consiste en un montant jugé nécessaire et suffisant pour atteindre l'objet social. Le code de commerce établit comme condition de constitution la souscription d'au moins dix pour cent (10%) du capital autorisé (Art. 51)
- 4- Objet social
- 5- Structure administrative de la société; conseil d'administration, conseil de direction ou président –administrateur. Nom et informations générales des mandataires sociaux.
- 6- Distribution et types d'actions à émettre:
 - Nominative : qui doit être émise en faveur d'une personne dont le nom figure à la fois dans le texte du certificat d'action et dans le registre que doit tenir la société, et dont le transfert nécessite une inscription dans ce registre.
 - À ordre : qui sont émises en faveur d'une personne dont le nom est indiqué dans le texte du certificat d'actions, précédé du mot : à ordre, et dont le transfert peut être effectué par un simple endossement par tout autre acte accordé par écrit et la remise du certificat.
 - Au porteur : qui sont émises sans indiquer le nom de l'actionnaire, contenant seulement l'expression * au porteur *, dont le transfert est effectué par la simple remise du certificat.

Une fois les informations ci-dessus obtenues, les étapes à suivre sont les suivantes:

- 1- Demande d'enregistrement du nom commercial de l'entreprise auprès de l'Office National de la Propriété Industrielle (ONAPI) et obtention de son approbation définitive.
- 2- Rédaction, préparation et signature des statuts de l'association.
- 3- Rédaction, préparation et signature de la liste des souscripteurs et du relevé des paiements.
- 4- Paiement des taxes d'incorporation, des taxes sur les documents et autres dépenses. Le total de ces coûts s'élève à environ 2% du capital autorisé (0.5 % pour les taxes de constitution, 1.3 %

- 5- Pour les taxes sur les documents, et le reste pour les dépenses diverses telles que l'enregistrement du nom commercial, l'inscription au registre du commerce, la préparation du livre des actions et au sceau de la société.
- 6- Déclaration devant un notaire de la souscription d'actions (Compulsa Notarial)
- 7- Tenue d'une assemblée générale des actionnaires pour approuver les statuts, la liste des souscripteurs et le relevé des paiements, et la notarisation, ainsi que pour élire les dirigeants et le commissaire de la société.
- 8- Délivrance des certificats d'actions aux actionnaires.
- 9- Inscription de la société au registre du commerce
- 10- Inscription de la société auprès de la Direction Générale des Impôts Internes (DGII), et obtention de son numéro dans le registre national des contribuables (RNC). Sans ce numéro, l'entreprise ne pourra pas acquérir de biens immobiliers ou ouvrir des comptes bancaires.

Propriétaire Unique

Ce type de société conviendrait aux petites entreprises dans les secteurs du conseil, pour les salons de beauté, les conseillers techniques, etc., et c'est aussi le moyen le plus simple de créer une entreprise. Le coût de l'inscription est de 500 RD\$, soit environ 10 USD.

Société Individuelle à Responsabilité Limitée (EIRL)

Il s'agit encore une fois d'un type de société pour un individu unique, mais les actifs sont au nom de l'entreprise, et non au nom de l'individu, de sorte que l'individu est protégé en cas de responsabilité ou d'action en justice. Ceci est recommandé pour les entreprises qui ont des quantités plus importantes d'actifs fixes ou d'actions.

Société à Responsabilité Limitée (Sociedad de Responsabilidad Limitada, SRL)

Ce type d'entreprise peut compter entre deux et 50 partenaires et doit avoir un investissement minimum de 100 000 RD\$, soit environ 10 000 USD. Le coût de l'enregistrement d'un tel établissement se situe entre environ 9 000 RD \$ ou 200 \$ US.

Une fois que vous aurez décidé du type d'entreprise que vous souhaitez créer, il vous suffira de vous rendre sur le site d'enregistrement des sociétés et de suivre les instructions.

Société par Actions (Sociedad Anónima, SA)

Vous avez besoin d'au moins deux actionnaires pour former ce type de société. Leur responsabilité sera toujours limitée à l'apport au capital que ces derniers auront fait, comme dans le cas d'une LLC. Des actions transférables d'une valeur nominale minimale de 1 peso dominicain chacune sont la base d'un capital minimum de 30 millions de pesos dominicains.

Cette entité a également besoin d'un minimum de deux actionnaires, et la responsabilité est à nouveau limitée au montant qu'ils auront versé au capital de la société. La différence avec la SA est que la valeur des actions sera établie par les statuts et que le montant du capital minimum est inférieur (3 millions de pesos). Afin de vous constituer en société, vous devrez payer au moins 10% dans le capital.

Nous nous sommes intéressés aux deux types d'entreprises les plus prisés chez les étrangers ; la création d'une société immobilière et celle pour un restaurant.

Nous espérons que le petit guide suivant vous donnera une meilleure compréhension des choses dont vous devrez être conscient et, plus particulièrement, comment initier et procéder lors du démarrage de votre propre entreprise dans ces deux domaines.

Ouverture d'un compte bancaire pour votre entreprise

Une fois que vous aurez décidé du type d'entreprise que vous souhaitez créer, et que vous aurez suivi toutes les étapes nécessaires et commencé l'exploitation de votre entreprise, une chose cruciale reste à faire. Il s'agit, en fait, de créer un compte bancaire en République dominicaine afin de pouvoir fonctionner dans les meilleures conditions. Votre compte bancaire joue un rôle central dans l'ensemble de vos opérations et vous aide à gérer convenablement vos dépenses et vos paiements.

Les banques en République dominicaine

Vous pouvez choisir parmi un large éventail de banques opérant en République dominicaine

Banco León

Banco Reservas

Banque Centrale

Banco Populaire

Banque Scotia

Il n'y a qu'une seule banque internationale en activité en République dominicaine, et c'est la Banque Scotia.

La création d'un restaurant dépendra toujours du montant des économies que vous souhaitez engager pour réaliser ce projet. N'oubliez pas que pour l'enregistrement de votre nom d'entreprise, vous aurez besoin d'un minimum de 5 000 RD \$.

Pour l'ONAPI (Oficina Nacional de la Propiedad Industrial), l'Office National de la Propriété Intellectuelle, vous aurez besoin de 9 000,00 \$ RD au total. Ceci n'est important que dans le cas où vous voudriez enregistrer votre nom commercial ou, par exemple, une marque.

Mais bien sûr, il ne s'agit que d'une estimation qui prend en compte ce que pourraient demander un avocat et un notaire.

Les salariés en République dominicaine

Le droit dominicain du travail est strict et est majoritairement en faveur de l'employé, ce qui est une bonne chose, au contraire de la situation dans de nombreux autres pays d'Amérique latine. Les vacances, les heures de travail et le salaire minimum sont strictement définis, et les employés doivent recevoir un mois de salaire supplémentaire, un treizième mois, à Noël. En cas de licenciement, ils ont droit à une indemnité compensatoire basée sur le temps passé au poste incriminé.

Vous êtes également tenu d'inscrire vos employés auprès de la Tesorería de la Seguridad Social, qui est la Trésorerie de la Sécurité sociale dominicaine, dans les trois jours suivant l'embauche ou la création de l'entreprise. Cela peut être fait en ligne et il est fortement conseillé de le faire, car les autorités vous rendront visite à coup sûr !

La fiscalité en République dominicaine

Toutes les entreprises sont tenues par la Loi de s'inscrire auprès de l'Office des Impôts dominicain, connu sous le nom de DGII ou Impuestos Internos. Les gérants de l'entreprise recevront alors un numéro d'imposition, connu sous le nom de RNC. Ils seront tenus de payer la taxe de vente, ITBIS, au gouvernement, moins toute taxe encourue dans les achats liés à l'entreprise. Afin de déduire l'impôt payé, l'entreprise devra fournir des reçus, connus sous le nom de comprobantes fiscales. Le niveau actuel de la taxe de vente est de 18 %.

En République dominicaine, toute organisation qui travaille dans un but lucratif, toute société, LLC, partenariat, etc., doit payer un taux d'imposition sur le revenu à hauteur de 27%.

Vous devez également envoyer une déclaration fiscale annuelle. Si vous ne voulez pas vous en occuper vous-même, il sera judicieux de faire appel à un comptable professionnel. Vous devrez également inclure des états financiers approuvés par un comptable d'État. Celle-ci est due chaque année avant le 30 avril et doit être adressée à la Dirección General de Impuestos Internos (DGII)

C- Règles applicables aux activités industrielles et commerciales

Le Code des Investissements constitue la base sur laquelle reposent les lois régissant les activités industrielles et commerciales dans le pays. L'objectif du Code est de promouvoir la croissance et le développement économique d'Haïti en facilitant la libéralisation, stimulant et garantissant les investissements privés dans le respect des lois et de la constitution, des traités, conventions et accords auxquels la République d'Haïti est partie prenante (Art 1 du Code des Investissements).

Selon l'article 2 du présent Code, l'Etat accorde des garanties générales à tout investisseur. Il définit les conditions et les formes générales d'incitations offertes en Haïti pour certains types d'investissements susceptibles d'accroître la compétitivité des secteurs. Selon l'article 7, l'investisseur jouit de la liberté d'effectuer tout investissement et actes de commerce autorisés par la loi et la Constitution haïtienne, notamment le droit de :

- se livrer à l'activité de son choix ;
- embaucher et licencier son personnel dans le respect des dispositions du Code du Travail ;
- commercialiser sa production de biens et ses services ;
- établir librement les méthodes de gestion de son entreprise ;
- choisir ses sources d'approvisionnement, etc.

Le code des Investissements prône aussi l'égalité entre les investisseurs haïtiens et étrangers, jouissant les mêmes droits et privilèges devant la loi. Cependant, l'investisseur étranger résident en Haïti doit obtenir un permis de séjour.

Selon l'article 9, les investisseurs peuvent bénéficier d'avantage incitatifs quand ils sont tournés vers les activités se rapportant à :

- L'exportation ○ L'agriculture ○ L'artisanat ○ L'industrie nationale ○ Le tourisme

D- Les obligations fiscales des entreprises en Haïti

Les obligations fiscales sont à la fois, mensuelles, annuelles et administratives⁵.

1) pour l'entreprise individuelle les obligations sont les suivantes :

Mensuelles : ○ déclaration et paiement de la TCA si l'activité est imposable ; ○ déclaration et paiement sur la taxe sur la masse salariale ; ○ déclaration et paiement des retenues à la source sur les salaires des employés ; ○ déclaration et paiement de tous autres impôts mensuels dont l'entreprise est redevable (boni, commission, etc.).

Annuelles : ○ déclaration et paiement des patentes y relatives ; ○ déclaration et paiement de la carte d'identité professionnelle ;

- dépôt de la déclaration de chiffres d'affaires avant le 30 septembre de chaque exercice fiscal si le chiffre d'affaires annuel est compris entre Gdes 50,000.00 et Gdes 250,000.00 ;
- dépôt des états financiers, de la déclaration d'impôt et paiement de l'impôt sur le revenu sur la base des bénéfices industriels et commerciaux si le chiffre d'affaires annuel est supérieur à Gdes 250,000.00 ;
- paiement de l'impôt forfaitaire minimum avant le 30 octobre de chaque année pour l'exercice précédent.

Administratives : ○ soumettre à la DGI les noms de tous les bénéficiaires de revenu de l'entreprise

- ;
- répondre aux demandes d'éclaircissement et de justification produites par l'administration fiscale ;
- accepter le droit de contrôle des déclarations soumises par l'administration fiscale ;

⁵ Extrait du Guide du Contribuable de la Direction Générale des Impôts

- reconnaître le droit par l'administration fiscale d'établir d'office les impôts dus en cas de non-dépôt des déclarations sus-mentionnées et exigées par la loi.

2) pour la société anonyme les obligations sont les mêmes que pour l'entreprise individuelle à la différence des points suivants :

- déclaration et paiement de la taxe sur actions ;
- déclaration et paiements relatifs aux les retenues pratiquées sur les dividendes ;

-
- déclaration et paiement du droit de fonctionnement ou de non fonctionnement le cas échéant ;
 - déclaration et paiement des droits sur transmission des actions en cas de cession ;
 - déclaration définitive d'impôts des membres du conseil d'administration.

3) pour la société en Nom Collectif les obligations sont les mêmes que pour l'entreprise individuelle à la différence des points suivants :

Obligations mensuelles : ○ déclaration des prélèvements et paiements des retenues pratiquées sur tous les bénéficiaires de revenus ou rémunérations dont la société ne révèle pas l'identité des sociétaires.

Obligations annuelles : ○ déclaration définitive des propriétaires avant le 31 janvier de chaque année pour l'exercice précédent.

Cette deuxième partie aura permis de connaître et d'évaluer objectivement la portée et les conséquences des différentes formes juridiques en vue du choix de la structure qui conviendrait le mieux aux objectifs et activités de l'entreprise en création. Toutefois, il est à remarquer que chaque forme juridique nécessite une démarche légale distincte (Quoiqu'il existe aussi beaucoup de similitudes) ainsi qu'une approche fiscale distincte. Tout créateur d'entreprise devra en tenir compte dans la formulation de son choix de la forme juridique à adopter.

Jusqu'ici, le projet de création d'entreprise a été soumis à une analyse technique de faisabilité par les études commerciales et financières et les aspects juridiques ont été passés en revue. Si ce dernier est révélé profitable, il convient maintenant de se pencher sur la mise en opération des activités de l'entreprise car il ne suffit pas de faire des études techniques et d'entreprendre des démarches légales pour réaliser des profits. Il faut maintenant disposer d'un plan de démarrage qui consiste en l'élaboration d'un plan d'affaires et un schéma d'organisation et de gestion qui tient la route et l'implémenter.

Troisième Partie

Création d'entreprise : le démarrage

CHAPITRE V- LE MONTAGE DU PLAN D’AFFAIRES ET LA RECHERCHE DE FINANCEMENT

Les étapes précédentes vous ont permis de rassembler assez d'informations tant sur le plan commercial, financier que juridique pour enfin statuer sur un plan d'affaires. Il est important de bien comprendre la finalité d'un tel plan et plus tard, d'entamer la recherche de financement.

A- La logique du Plan d'affaires

Un plan d'affaires est un instrument de gestion reconnu, utilisé par les entreprises prospères, et/ou les futures entreprises de toutes les dimensions. Il définit les objectifs de l'entreprise et propose des étapes pour atteindre ces objectifs dans une période de temps précis. C'est un document qui décrit qui vous êtes, ce que vous voulez accomplir, où sera située votre entreprise, quand vous prévoyez d'entrer en activité et comment vous surmonterez les risques liés à votre projet d'entreprise.

I. Pourquoi avez-vous besoin d'un plan d'affaires?

Un plan d'affaires fournira des renseignements sur votre entreprise aux institutions financières, aux investisseurs et aux fournisseurs. Il leur démontrera comment vous prévoyez utiliser leur argent et contribuera à la crédibilité de votre projet. Si vous n'avez jamais élaboré un plan d'affaires, vous voudrez en connaître les avantages avant d'effectuer ce travail.

Premièrement, le plus important, c'est que votre plan vous servira de guide. Deuxièmement, il donnera à votre institution financière une vue réelle de votre projet d'entreprise et, par conséquent, augmentera vos chances lors de votre demande de prêt. Finalement, votre plan vous aidera dans votre carrière de gestionnaire, en vous exerçant à penser à la concurrence, aux possibilités promotionnelles, aux sources de financement, etc. Votre objectif c'est de le mettre à exécution.

II. Quand devrait-on préparer un plan d'affaires ?

Le plus tôt sera le mieux. Vous vous apercevrez que le rapport final de votre plan d'affaires peut différer de votre ébauche initiale car vous le mettrez à jour, le réviserez et l'affinerez au fil du temps. C'est important que vous examiniez dès maintenant tous les facteurs pertinents pour ne pas avoir de surprises une fois votre entreprise en marche.

III. Qui devrait préparer un plan d'affaires ?

Le plan d'affaires devrait être préparé par les personnes qui le mettront en oeuvre. Cependant l'aide de conseillers, de comptables, de teneurs de livres et d'entrepreneurs expérimentés peut assurément vous aider, mais vous devez ébaucher le plan initial. Après tout, c'est vous qui allez gérer l'entreprise une fois en marche. Pensez à fond à chaque élément de votre plan d'affaires afin d'avoir une bonne compréhension du tableau d'ensemble et des détails.

Présentez votre plan d'affaires à d'autres pour recueillir leurs critiques constructives, leurs conseils et essayez de tirer avantage de leur expérience en modifiant votre plan, si nécessaire.

B- Les étapes constitutives

Il n'existe pas de modèles de plan d'affaires plus efficaces que d'autres. Cependant, un plan d'affaires gagnant devrait présenter les éléments suivants :

1. Résumé/Description de l'entreprise

Décrivez brièvement :

- s'il s'agit d'une nouvelle entreprise, de l'agrandissement d'une entreprise existante ou de l'achat d'une entreprise existante;
- le genre d'activité dans laquelle vous voulez vous lancer (fabrication, vente en gros, vente au détail, transformation des denrées, service, haute technologie, etc.);
- votre produit ou votre service et son caractère unique;
- le marché à servir;
- votre avantage sur la concurrence;
- les principaux objectifs de votre organisation; - votre expérience en gestion;
- l'échéancier du projet.

(Cette description ne devrait pas dépasser une page de votre plan d'affaires.)

Ensuite, évoquez le type de statuts de l'entreprise :

- entreprise individuelle;
- société anonyme (joignez l'entente);

- société de capitaux (joignez l'entente entre les actionnaires); -
- Société en commandite (joignez l'entente entre les membres).

Incluez :

- la date d'enregistrement/de constitution;
- le nom et l'adresse de l'entreprise;
- le numéro de téléphone de l'entreprise;
- le(s) nom(s) du (des) directeur(s);
- le pourcentage de l'entreprise ou le nombre d'actions détenu par chacun (de la société de personnes ou de capitaux);
- l'adresse du site Web ainsi que les adresses électroniques actualisées.

2. Les coûts et le financement du projet

Indiquez les coûts et les sources de financement du projet proposé.

Résumé des coûts du projet

Terrain et édifices	_____
Améliorations locatives (rénovations)	_____
Équipement et ameublement	_____
Véhicules (utilisés par la compagnie)	_____
Inventaire (coût de démarrage)	_____
Autres frais de démarrage selon les flux de	_____
l'encaisse (comptabilité, taxes et permis, assurance, loyer,	_____
fournitures, etc.)	_____
Fonds de roulement	_____

Coût total du projet

**LES COÛTS TOTAUX DU PROJET ET LES SOURCES DE FINANCEMENT DEVRAIENT ÊTRE ÉGAUX.*

3. Produit/Service

- Décrivez les produits que vous fabriquez ou les services/la marchandise que vous offrez.
- Qu'est-ce qui rend vos produits/services uniques ? Comment votre entreprise se différencie-t-elle des autres dans le secteur ?

- Quels sont les avantages ou caractéristiques qui inciteront les clients à faire affaire avec vous (commodité, service, rendement) ?
- Offrirez-vous des garanties sur les produits ou les services ?
- Fournissez de l'information sur tout avantage technique qui n'est pas offert par vos concurrents.

4. Mise en marché

- Déterminez les différents marchés de votre entreprise (segmentation).
- À quel genre de clientèle destinez-vous vos produits (ciblage) ?
- Déterminez votre concurrence, ses atouts et ses faiblesses ainsi que les vôtres (positionnement).
- Comment vos concurrents réagiront-ils à votre entrée sur le marché ?
- Quelles sont vos ventes antérieures (s'il y en a) et vos projections ?
- Quel prix (de manufacture, de gros, de détail, etc.) prévoyez-vous de demander pour vos produits/services et comment se comparent-ils à ceux de la concurrence ?
- Quelles sont vos conditions de vente (comptant ou à crédit) ?
- Déterminez les besoins en matière de publicité et de promotion.

5. Exigences pour le fonctionnement

- Déterminez vos besoins en infrastructures (la superficie, l'emplacement, le genre d'édifice). Joignez les plans de l'édifice proposé. Indiquez pourquoi vous avez choisi cet emplacement.
- Fournissez une liste détaillée des éléments suivants (incluant la description juridique) : terrain et édifices, améliorations locatives, équipements et ameublement, véhicules, inventaire et autres actifs. La liste devrait comprendre le prix d'achat proposé de chaque actif.
- Fournissez une description générale du fonctionnement quotidien de l'entreprise (comme les heures et les jours d'ouverture, les fournisseurs et leurs conditions de crédit, etc.).
- Fournissez les coûts estimés des produits et de fabrication (s'il y a lieu).

6. Gestion

- Quel est l'organigramme proposé pour votre compagnie (qui fait quoi)? Ajoutez une brève description des tâches de chaque emploi.
- Fournissez une brève biographie des capacités de gestion du personnel clé.
- Énoncez les avantages pécuniaires (salaire, primes, frais, etc.) accordés à chaque gestionnaire.

7. Personnel

- Liste des employés (sauf les propriétaires ou les gestionnaires) selon les titres suivants :
 - emploi : temps plein, temps partiel, saisonnier, temporaire; ○ mode de rémunération: heure, mois, commission, etc. ○ Fournissez une description de tâches de chaque poste en indiquant les responsabilités et les tâches à faire. Indiquez le niveau d'aptitude requis.
 - Si de la formation s'avère nécessaire, mentionnez sa durée et ses coûts.

8. Références

Inscrivez le nom de votre :

Nom

Numéro de

Adresse postale et

téléphone

Courrier électronique

Mentor

Avocat(e)

9. Projections financières

Fournissez une prévision de l'évolution financière de l'entreprise : bilan d'ouverture, plan de financement, compte de résultat, plan de trésorerie.

10. Renseignements supplémentaires

Il n'est pas rare qu'une institution financière exige que les directeurs soumettent, avec leur demande de prêt, un état de leurs avoirs nets personnels, dépendamment du statut juridique de l'entreprise en création. L'institution financière fournit habituellement ce formulaire. Elle peut aussi, s'il y a lieu, exiger un historique des états financiers de l'entreprise. Vous devriez inclure en annexe tout autre renseignement ou document additionnel à l'appui de votre plan d'affaires.

Les conditions préalables au lancement sont réunies, c'est-à-dire que des études sérieuses ont été menées au niveau du marché, des finances de l'entreprise à créer et du choix de sa forme juridique. Ces études constituent l'essence même du plan d'affaires ; on suppose que si ce dernier a donné le feu vert et que les moyens financiers pour sa mise en œuvre ont suivi, il incombe maintenant de passer à la phase **d'installation de l'entreprise**.

C- LA RECHERCHE DU FINANCEMENT

S'il est vrai que les chances de réussite d'une entreprise sont plus grandes pour celui qui a élaboré un plan d'affaires que celui qui n'a pas fait cet effort de réflexion, tout n'est pas encore gagné. Si le plan n'est pas suivi des moyens financiers pour son implémentation, l'entreprise ne verra probablement jamais le jour. Il est impossible de « parler d'affaires » sans en arriver à parler d'argent et de finances.

Dès lors, il devient impératif pour le porteur de projet d'investiguer diverses possibilités de financement. Sans être exhaustive, voici une liste des sources de financement qui peuvent aider au démarrage d'une entreprise.

1. Les ressources personnelles

Si le porteur de projet dispose de ressources personnelles, il peut s'en servir directement. L'apport du propriétaire doit être assez significatif par rapport au besoin en capital. Dans un tel cas, le propriétaire détient le plein contrôle de son entreprise. Mais, il n'arrive pas toujours qu'on puisse disposer de la totalité de la somme requise pour financer le projet. C'est pour cela que s'est développé des réseaux de crédit.

2. Les financements de particuliers (la mise en commun)

Ces derniers peuvent être référés par des amis ou des connaissances du porteur de projet. Cette source de financement est assez fréquente lors de l'étape du lancement de certaines entreprises. Cependant, les possibilités financières de ces personnes sont généralement limitées et il se peut qu'en échange de leur mise de fonds, elles réclament une voix dans la marche de l'entreprise, ce qui, dans certains cas, peut devenir une source de conflit assez sérieuse à long terme.

Inversement, certains investisseurs privés peuvent prodiguer de précieux conseils dans l'orientation d'une entreprise s'ils sont bien sélectionnés au départ.

3. Le crédit bancaire traditionnel

Un prêt bancaire est un autre moyen de financement d'entreprise. Cependant, il n'élimine pas le fait que le porteur de projet doit disposer de certaines ressources financières propres à lui-même pour servir de garanties lors d'un emprunt. Les banques exigent souvent ce genre de garantie subsidiaire. Cependant, c'est un prêt qui peut coûter assez cher.

4. Les Institutions de Micro Finance (IMF)

Il existe actuellement de nombreuses institutions qui financent les entreprises et les particuliers. Mêmes les banques commerciales commencent à rentrer dans le jeu. Elles accordent un prêt généralement à court terme et peu onéreux pour. Les IMF, en général, pratiquent un taux d'intérêt mensuel allant entre de 2 à 3%.

5. Les organismes financiers para-gouvernementaux

Ces institutions appuient la création et le développement d'entreprises en fournissant une aide technique, parfois allant du montage d'un plan d'affaires au renforcement de capacité. Elles fournissent aussi une aide financière pour soutenir le fonds de roulement de l'entreprise.

6. Les institutions de « Capital Risque »

Il existe en Haïti quelques institutions qui se spécialisent dans le financement d'entreprises sous forme de capital-action. Tel est le cas de la SOFHIDES.

CHAPITRE VI- LA GESTION DE L'ENTREPRISE

A- Gestion d'Entreprise et Organigramme

La gestion d'entreprise est le processus de coordination et de supervision des activités d'une organisation dans le but d'atteindre ses objectifs. Elle implique la planification, l'organisation, la direction et le contrôle des ressources et des processus de l'entreprise.

L'organigramme est une représentation graphique de la structure organisationnelle d'une entreprise. Il montre les différents départements, les relations hiérarchiques, les responsabilités et les fonctions de chaque poste. L'organigramme est souvent utilisé pour clarifier la structure interne de l'entreprise et faciliter la communication et la coordination entre les différents membres de l'organisation.

Voici quelques rôles clés couramment présents dans les organigrammes d'une entreprise :

1. **Direction générale :** Le PDG (Président Directeur Général) ou le DG (Directeur Général) est responsable de la gestion globale de l'entreprise. Il prend les décisions stratégiques et assure la coordination entre les différents départements.
2. **Département des ressources humaines :** Ce département est responsable du recrutement, de la gestion et du développement du personnel de l'entreprise. Il s'occupe également de la planification des ressources humaines, de la formation, de la gestion des performances, et de la résolution des problèmes liés aux employés.
3. **Département des finances :** Ce département est chargé de la gestion des ressources financières de l'entreprise. Il s'occupe de la comptabilité, de la gestion des liquidités, de la planification financière, de l'analyse des coûts et des investissements, et de la préparation des rapports financiers.
4. **Département des ventes et du marketing :** Ce département est responsable de la promotion et de la vente des produits ou services de l'entreprise. Il s'occupe du développement des stratégies de marketing, de la gestion des canaux de distribution, de la gestion des relations avec les clients, et de l'atteinte des objectifs de vente.
5. **Département de la production ou des opérations :** Ce département est chargé de la gestion des activités de production de l'entreprise. Il supervise la chaîne d'approvisionnement, la planification de la production, le contrôle de la qualité, la gestion des stocks, et l'optimisation des processus opérationnels.
6. **Département de la recherche et du développement :** Ce département est responsable de la recherche, du développement et de l'innovation des produits ou services de l'entreprise. Il effectue des études de marché, développe de nouveaux produits, réalise des tests et des prototypes, et améliore les produits existants.

Ces rôles peuvent varier en fonction de la taille et du secteur d'activité de l'entreprise. Dans certaines organisations, il peut également y avoir d'autres départements tels que le département juridique, le département des technologies de l'information, le département des achats, etc. L'organigramme est spécifique à chaque entreprise et peut être adapté en fonction de ses besoins et de sa structure

B- Les Fonctions du Management

Le management englobe un large éventail de fonctions qui visent à diriger, organiser et coordonner les ressources d'une organisation pour atteindre ses objectifs. Voici les principales fonctions du management :

1. **Planification** : Il s'agit de déterminer les objectifs de l'organisation et de développer des stratégies pour les atteindre. Cela implique l'analyse de l'environnement, la prise de décisions sur les actions à entreprendre et l'établissement de plans détaillés.
2. **Organisation** : Cette fonction consiste à structurer l'organisation en définissant les responsabilités, les tâches et les relations entre les membres de l'équipe. Cela comprend la conception de la structure organisationnelle, l'allocation des ressources et la création de systèmes de communication efficaces.
3. **Direction** : La direction concerne l'influence et la motivation des membres de l'équipe pour atteindre les objectifs de l'organisation. Les gestionnaires doivent prendre des décisions, communiquer efficacement, inspirer et superviser les employés, les former et les développer.
4. **Coordination** : Il s'agit de synchroniser les activités et les ressources au sein de l'organisation pour assurer une collaboration harmonieuse. Cela implique de gérer les flux de travail, de résoudre les conflits et de favoriser la coopération entre les différentes parties prenantes.
5. **Contrôle** : Cette fonction vise à évaluer les performances de l'organisation par rapport aux objectifs fixés et à prendre les mesures correctives nécessaires. Cela peut inclure la collecte de données, l'analyse des résultats, l'évaluation des écarts et la mise en place de mesures pour améliorer les performances.
6. **Prise de décision** : Les gestionnaires sont responsables de la prise de décisions éclairées en utilisant des informations et des données pertinentes. Cela implique de recueillir des

informations, d'évaluer les options disponibles, d'analyser les risques et les avantages, et de choisir la meilleure solution pour l'organisation.

Il est important de noter que ces fonctions ne sont pas nécessairement linéaires et sont souvent interdépendantes. Les gestionnaires doivent exercer ces fonctions de manière dynamique et adaptative en fonction des besoins et des circonstances de leur organisation.

C- La Communication en Entreprise

La communication en entreprise joue un rôle essentiel dans le bon fonctionnement d'une organisation. Elle permet de transmettre des informations, de favoriser la collaboration, de motiver les employés et de développer une culture d'entreprise positive. Voici quelques aspects importants de la communication en entreprise :

1. **Communication interne** : Il s'agit de la communication au sein de l'entreprise, entre les différents niveaux hiérarchiques et les départements. La communication interne peut prendre diverses formes, telles que les réunions, les e-mails, les bulletins d'information, les intranets ou les plateformes de communication en ligne. Elle permet de partager des objectifs, des instructions, des mises à jour, des succès et des défis, et de favoriser la collaboration entre les équipes.
2. **Communication externe** : La communication externe concerne les échanges d'informations entre l'entreprise et ses parties prenantes externes, telles que les clients, les fournisseurs, les investisseurs, les médias et le public en général. Elle peut inclure des activités telles que la publicité, les relations publiques, les réseaux sociaux, les conférences de presse et les rapports financiers. Une bonne communication externe permet de renforcer l'image de l'entreprise, de fidéliser les clients et de développer de nouvelles opportunités commerciales.
3. **Communication ascendante et descendante** : La communication descendante désigne le flux d'informations de la direction vers les employés, tandis que la communication ascendante se réfère au flux d'informations des employés vers la direction. Les entreprises efficaces encouragent une communication bidirectionnelle, permettant aux employés de partager leurs idées, leurs préoccupations et leurs suggestions, et à la direction d'expliquer les objectifs, les décisions et les attentes de l'entreprise.
4. **Communication formelle et informelle** : La communication formelle fait référence aux canaux de communication établis et structurés dans l'entreprise, tels que les réunions officielles, les rapports écrits et les politiques de communication. La communication informelle, en revanche, se produit spontanément entre les employés, par le biais de conversations informelles, de discussions à la machine à café ou de groupes de discussion en ligne. La communication informelle peut favoriser l'échange d'idées, la cohésion d'équipe et l'innovation.

5. **Communication écrite et verbale** : La communication écrite se fait par le biais de documents écrits tels que les e-mails, les rapports, les notes de service ou les présentations. Elle offre l'avantage d'une trace écrite et permet une communication claire et détaillée. La communication verbale, quant à elle, se fait par le biais de conversations en personne, de réunions ou d'appels téléphoniques. Elle permet une communication plus immédiate, avec la possibilité de clarifications en temps réel.

6.

Il est essentiel de développer une communication efficace en entreprise afin de favoriser la compréhension, l'engagement des employés et la réalisation des objectifs organisationnels. Cela peut être réalisé en encourageant la transparence, en utilisant des canaux de communication appropriés, en favorisant l'écoute active et en fournissant des feedbacks constructifs.

D- Assurer son entreprise

« Toute entreprise doit faire face aux risques qu'elle encourt elle-même, mais aussi aux risques qu'elle fait courir à des tiers. »

Trop nombreux sont les créateurs qui démarrent leur activité sans assurance, sans doute par soucis de limiter au minimum leurs frais généraux. Pourtant, toute activité professionnelle engendre des responsabilités et des risques et il est parfois trop tard lorsque le dirigeant s'en rend compte, il convient donc d'avoir un plan de gestion des risques. Son objectif n'est pas de les supprimer mais de les minimiser ou de les maîtriser.

Toute entreprise humaine connaît des risques. Ce qui est souvent envisagé comme un élément négatif. Mais il ne faut pas occulter la dimension positive de la prise de risques, dans la mesure où elle permet de progresser et d'innover. L'accélération des progrès technologiques et des changements dans nos sociétés crée sans cesse de nouvelles menaces. Il est compréhensible que l'homme cherche à maîtriser ces risques qu'il a lui même souvent créés.

On distingue deux types de risques auxquels une entreprise peut être confrontée :

- **Les risques spéculatifs**, sont l'essence même de l'entreprise : investir des capitaux dans une nouvelle usine, se lancer sur de nouveaux marchés, lancer un nouveau produit, etc. Ces prises de risques sont conscientes et elles ont pour objet d'engendrer un profit.
- **Les risques purs**, traditionnellement définis comme étant le résultat du hasard. Ce sont des événements engendrés par l'activité de l'entreprise qui se réalisent à la suite de concours de circonstances et sur lesquels il est possible d'agir de manière préventive ou nécessitant une couverture financière : (tels que les incendies,

explosions, atteintes à l'environnement, produits défectueux, etc.). C'est surtout pour ce type d'événement que la gestion des risques est nécessaire.

D'une façon spécifique, les risques auxquelles une entreprise peut faire face relèvent du domaine de :

- **la finance:**
 - hausse des taux d'intérêt, ○ variations des prix des matières premières, ○ risque de change ...
- **la production:**
 - Risques liés aux fournisseurs ○ Risques liés à la vente : risque de crédit ;
 - Risques liés aux produits : défaut de qualité, mauvaise utilisation des produits...
 - Risques liés aux transports ○ Risques de fraude, détournement, vol
 - Les risques émanant de l'environnement

Dans la Gestion des Risques, il est en outre essentiel de tenir compte de diverses pressions externes, liées à : ○ l'environnement légal et administratif ○ l'environnement social ○ l'environnement naturel (l'écologie) ○ l'environnement politique ○ l'environnement économique
○ l'environnement concurrentiel

Le rôle de l'entrepreneur face aux risques

L'un des rôles de l'entrepreneur consiste à identifier et quantifier les risques, afin de proposer des solutions pour les réduire et contribuer à la mise en place de la solution retenue. De plus, il est l'un des interlocuteurs privilégiés de l'entreprise pour la gestion des couvertures adoptées, et notamment des assurances. Ses responsabilités par rapport aux risques sont donc nombreuses et complexes, et nécessitent des qualités multiples:

- il doit avoir une vision globale des risques de l'entreprise. Pour cela, il doit disposer de plus de recul que les personnes confrontées quotidiennement aux éléments de leur spécialité ;
- parallèlement, il doit être à même de comprendre l'ensemble des mécanismes de production (tant les techniques que les procédures), afin d'identifier les risques que ceux-ci peuvent générer ;

- Pour la prévention, si une dynamique doit émaner du sommet de la hiérarchie pour donner l'impulsion, elle doit également être bien comprise à la base et à tous les niveaux intermédiaires. La communication est ainsi une donnée primordiale;
- Le facteur humain est crucial en matière de prévention des risques. C'est pourquoi il est utile de sensibiliser fréquemment tous les acteurs, par le biais, par exemple, d'une formation régulièrement réactualisée;
- Dans l'idéal, il se doit aussi de disposer des qualités pour gérer la couverture des risques. Il doit notamment être à même de négocier et de sélectionner les meilleures offres de protection, en évaluant le rapport entre les couvertures proposées et les coûts associés. Ceci suppose la maîtrise de certaines compétences juridiques, financières et commerciales.

Un audit externe pourrait aussi apporter des recommandations qui constitueront une bonne base de travail. Enfin, la partie assurance pourra être traitée en collaboration avec le responsable financier ou le comptable de l'entreprise.

Prévenir les risques

Il est important de traiter les problèmes dès l'origine. La prévention se révèle pour cela être une solution efficace, d'autant plus qu'elle permet de réduire les coûts d'assurance. La prévention a un coût, mais elle rapporte également en termes de compétitivité. De plus, avec une bonne analyse du risque en amont, et pour peu qu'une volonté soit clairement exprimée, la plus grande partie du travail de prévention peut être fait avec des moyens réduits.

La prévention repose sur des méthodes et une organisation internes à l'entreprise. Elle réduit la probabilité de survenance d'un sinistre. Par exemple :

- Faire respecter les consignes d'interdiction de fumer ○ Faire respecter la procédure de permis de feu quand on soude ou on meule : protéger le lieu de travail contre l'incendie puis surveiller pendant 2 heures après la fin des travaux pour éviter la reprise de feu.
- Ne pas stocker des produits inflammables ou explosifs (solvants, huiles pour machine...) dans des endroits à risques de l'entreprise (chaufferies, zones de production...).

La protection repose sur des investissements qui réduisent la gravité du sinistre quand il survient. Par exemple : contrôler un incendie dès son départ en disposant des extincteurs dans les endroits à risque ou en installant un système d'extinction automatique par aspersion d'eau (sprinklers).

Couvrir les risques

La couverture, ou le financement des risques, vise à aider l'entreprise à faire face aux coûts engendrés par un événement imprévu. C'est le principe de l'assurance qui consiste à transférer la couverture, mais aussi la gestion des sinistres et de ses conséquences à un tiers : l'assureur. Cependant, tous les risques ne peuvent pas être assurés. Le risque doit être :

- aléatoire ;
- quantifiable (l'assureur doit disposer de statistiques lui permettant de situer le risque sur une échelle);
- compensable au plan financier (l'assureur doit couvrir un nombre suffisant de risques de même nature pour pouvoir financer, à l'aide des primes encaissées, les sinistres à venir. A défaut, il doit pouvoir recourir à la réassurance).

La non-assurance (la rétention des risques)

Par non-assurance, il faut entendre les pertes non couvertes par les assurances souscrites par l'entreprise et qu'elle doit donc supporter elle-même, si elles se réalisent. La non-assurance peut relever d'une décision volontaire (il s'agit d'une acceptation d'assumer le risque) ou être liée à une absence d'identification de certains risques. La décision de ne pas assurer un risque, lorsqu'il a été identifié, tient compte de l'estimation de son impact sur les résultats de l'entreprise et de son incidence fiscale. Les primes d'assurance sont, en effet, passibles de taxes spécifiques et les indemnités d'assurance sont soumises à impôt.

Les charges financières potentielles impliquées par les risques non assurés doivent pouvoir être supportées par l'entreprise sans que la continuité de ses principales activités ne soit mise en cause.

CHAPITRE VII- LE SCHEMA D'ORGANISATION ET DE GESTION

Le démarrage de l'entreprise suppose la mise en œuvre d'un système d'organisation et de gestion pour finalement tirer profit de l'opportunité d'affaires en question et garantir la pérennité de l'entreprise. Cela commence, en général, par le recrutement de personnels qualifiés, la conception d'une action commerciale gagnante et le montage d'un système de gestion intelligent.

A- Recruter du personnel

L'important dans le recrutement, c'est d'investir dans l'avenir en sélectionnant aujourd'hui mais en pensant à demain. Il convient d'insister un peu là-dessus car fort souvent la survie d'une entreprise en dépend. Voici quelques pistes :

1) Quand recruter

Une fois le produit défini et le client déterminé, constituer et gérer une équipe est un défi majeur qui conditionne directement la qualité et les résultats de l'entreprise. S'agissant de relations humaines, c'est un processus complexe, délicat, à travailler en permanence. Engager ses premiers collaborateurs est une étape excitante car vous renforcez le potentiel d'action de l'entreprise et vous créez de l'emploi.

Quelques réflexions préalables à l'engagement.

Le volume d'activité justifie-t-il un engagement ? L'équipe actuelle est-elle vraiment au complet ?

Dans combien de mois l'apport de travail supplémentaire du nouveau collaborateur permettra-t-il de couvrir son coût ?

Dans l'intervalle, disposez-vous de suffisamment de réserves pour le payer ? Si oui, il est temps de penser à renforcer votre équipe.

2) Comment recruter ses premiers collaborateurs

Recruter est une étape importante, qui n'arrive pas tous les jours et ne s'improvise pas, dans la mesure où c'est un engagement financier de long terme qui rapportera et coûtera quotidiennement ... C'est aussi une "négociation" particulière, car il convient plus de se présenter que de se vendre et engager n'est pas non plus acheter ... Si l'embauche est réussie, l'impact se fera sentir dès les premières semaines dans une petite équipe.

S'il échoue au bout de quelques mois, le coût est inversement proportionnel à la taille de votre équipe. Pour réussir du premier coup et mettre en place les premiers éléments

de votre "politique de personnel", il faut vous outiller. Un descriptif de fonction et un profil réalistes, des entretiens de sélection préparés minutieusement et un choix objectif en sont les étapes essentielles.

3) Définir le profil des premières personnes à engager

Pour définir le profil des personnes à engager, vous devez réfléchir à votre propre profil ainsi qu'à **l'évolution de votre entreprise**.

- Où la voyez-vous dans trois ans ? Sur quels marchés ? Avec quels produits ? ... et donc avec quelle équipe ?
- Et vous-même, comment fonctionnez-vous ?
- Êtes-vous un entrepreneur technicien, gestionnaire, vendeur, organisateur, ... ?
- Dans quels domaines de la gestion apportez-vous le plus de valeur ajoutée à votre projet ?
- Où se situent vos forces ? Et vos limites ?
- Qu'est-ce qui vous motive fort et vous démotive ?
- Avec quelles personnes travaillez-vous le mieux ou le moins bien ?
- Quelles sont vos connaissances, vos compétences et vos valeurs ?

Répondez franchement à ces questions et demandez aussi leur avis aux personnes qui vous connaissent bien dans le cadre professionnel. Ces lignes de force dégagées vous éclaireront quant aux compétences complémentaires à engager dans le projet, l'actualité et les plannings vous indiquant les priorités à combler. La question des valeurs et de l'esprit de travail n'est pas la moindre, car travailler, c'est vivre ensemble dix ou douze heures par jour. Et puis si des compétences et des connaissances peuvent s'acquérir, les comportements et valeurs personnels sont plus établis.

Avant même d'entamer vos recherches, il est important de bien définir ce que vous cherchez.

- Quelles **connaissances** la personne doit-elle avoir ? Langues, techniques particulières...
- Quelles **compétences** attendez-vous d'elle ? Communication orale et écrite, gestion financière, gestion des stocks, développement d'une base de données clients...
- Mais aussi, quels **comportements** souhaitez-vous qu'elle ait ? Serviabilité, esprit orienté solution, autonomie relative, reporting régulier et spontané...

Les réponses à ces trois "C" vous aideront à déterminer la liste des critères auxquels votre nouveau collaborateur devra correspondre :

- diplômes éventuels
- expérience exigée ou souhaitée
- compétences spécifiques
- défauts à éviter
- qualités souhaitées (dynamisme, bon sens, volonté, autonomie, souplesse, régularité, imagination, organisation, sens commercial...)

Il est à noter que dans des entreprises en création, **l'esprit pionnier, la flexibilité et la débrouillardise** sont généralement des qualités appréciables puisque tout est à créer et que rien n'est stable.

4) Les premiers pas

Et voilà, votre premier collaborateur débute. Attention, il n'est pas prudent de lui déléguer trop vite des responsabilités. Il va falloir le **coacher, le former, lui expliquer**, et toujours **contrôler** les résultats obtenus. Les premières semaines, cela représentera paradoxalement un surcroît de travail pour vous, mais cet investissement est indispensable pour que votre collaborateur puisse, pas à pas, donner sa pleine mesure dans la ligne tracée et attendue par vous. Déléguiez la tâche mais pas la méthode, laissezlui le soin de faire travailler sa créativité mais exigez un plan de travail.

Prévoyez dès les premières heures une **liste de tâches claires et simples** à effectuer, ce qui permettra au collaborateur de rentrer dans l'action et fera avancer l'activité. Si vous avez des **documents décrivant des procédures** (comment répondre à un prospect, réaliser telle opération de production, ...), montrez-les-lui le plus tôt possible. Si vous n'en disposez pas, écrivez-les en lui expliquant, ou mieux, demandezlui de les réaliser, ce qui vous permettra de vérifier son degré de compréhension et de disposer des documents pour une prochaine embauche.

Faites le point très régulièrement : la première journée, puis à la fin de chaque semaine, si nécessaire par écrit. Si vous détectez des écarts, problèmes, comportements, parlez-en rapidement, pour corriger le tir. N'oubliez pas non plus **d'encourager, féliciter, remercier toute réalisation concrète positive**. Toutes les études montrent, en effet, que ce qui est le plus attendu au travail, c'est la reconnaissance. Max Depree disait : la première responsabilité du leader c'est de définir la réalité, la seconde c'est de dire merci. Entre les deux, le leader n'est qu'un simple serviteur lui-même⁶.

Nombre de personnes requises	Taux horaire	Nombre d'heures/semaine	Coût

Besoin en ressources humaines

Dès l'ouverture : _____ employés

Après 6 mois : _____ employés

⁶ Max Depree (1988), Leadership is an Art, University of Michigan, P. 124

B- Concevoir et mettre en place les actions de communication

Comment ?

En repartant des actions commerciales définies dans le dossier de création, il convient maintenant de détailler leur contenu en se remémorant pour chacune d'elle leur objectif. Il faudra se doter d'un outil (tableau de bord) qui permette de définir les différentes phases de chaque action, le temps à y consacrer et de vérifier que le coût soit en adéquation avec le budget prévu à cet effet.

En suivant bien l'effet de chaque action on peut mesurer quelles sont celles qui ont le meilleur ratio coût/temps/efficacité.

Les actions de communication ont pour but d'aider le créateur à atteindre ses objectifs commerciaux en lui procurant une visibilité auprès de la clientèle qu'il entend convaincre. Si ces actions sont efficaces, elles doivent, en toute logique, générer une croissance de l'activité. Mais attention, la croissance n'est pas toujours synonyme de réussite ! Elle peut se retourner de manière redoutable contre l'entreprise en phase de démarrage qui se trouve "dépassée" après quelques articles dans les journaux, une petite campagne publicitaire, etc.

Quand ?

Il convient de respecter quelques principes avant de lancer une action de communication :

- Attendre que le produit ou le service soit parfaitement mis au point. En effet, un client insatisfait génère une contre-publicité qui peut faire perdre des parts de marché et plusieurs années de profit.
- Ne pas faire de publicité si le prix de vente n'est pas encore fixé. En effet, le prix de vente n'a pas qu'une signification économique pour le client.
- Ne pas engager une politique de communication sans être sûr d'avoir les moyens de suivre la demande. Rien de plus négatif que des retards de livraisons, ou de ne pas offrir le service prévu.
- Ne pas communiquer le message au consommateur avant d'être sûr de maîtriser un niveau de distribution efficace. Il faut que le consommateur puisse trouver le produit qu'on lui propose à proximité de chez lui. Il n'ira pas le chercher au-delà d'un périmètre acceptable (sauf très rare exception).
- Ne pas acheter "d'espace publicitaire" trop tôt avant l'ouverture. Cela permet de disposer du temps nécessaire au démarrage proprement dit de l'entreprise, qui comporte toujours une part d'imprévu venant retarder le bon fonctionnement de

celle-ci. Mieux vaut procéder à une inauguration officielle, ou à l'insertion d'un article dans la presse, deux à trois semaines après l'ouverture et être assuré de pouvoir satisfaire sa clientèle.

Une fois votre offre construite, vous devrez organiser la force de proposition de votre entreprise : prévoir les relations avec vos futurs clients et décider des actions à mener pour favoriser ces relations.

Adopter une stratégie communicative:

Un nom commercial facile à retenir, un logo attractif, une plaquette commerciale vendeuse sont la vitrine qui vous permet de vendre. Faites-y très attention. Attachez de l'importance à votre présentation et à votre parler car vous n'avez qu'une chance de faire bonne impression. Si vous n'avez pas le contact facile, laissez les tâches de représentation à d'autres.

Une fois toutes ces étapes identifiées maîtrisées, il est important de définir la stratégie à adopter afin d'optimiser la conquête et la fidélisation des clients.

Il nous semble donc important de définir maintenant différents types de stratégies pour pouvoir espérer se maintenir et même se développer face à la concurrence. Il est difficile de définir une stratégie unique dont la vocation est d'arriver à une réussite certaine. Il nous paraît donc nécessaire d'énoncer les grands principes les plus rencontrés, et de laisser chacun choisir ceux qui lui conviennent :

ceux qui visent à “ attirer le consommateur vers le produit ”

Ils relèvent de l'action publicitaire. Vous déciderez, en fonction de votre budget et de l'étendue de votre rayon d'action, du type de support le plus efficace : insertion dans les “ pages jaunes ”, signalétique et/ou publicité sur le lieu de vente, prospectus, cartes de visite, encarts publicitaires dans la presse locale ou spécialisée ainsi que dans les annuaires professionnels comme « Haïti Business », annonces sur les radios locales...

ceux qui visent à “ pousser le produit vers le consommateur ”

Ils relèvent de l'action promotionnelle. Elle permet d'inciter ponctuellement à l'achat en accordant un avantage exceptionnel : journées portes ouvertes, petits événements, dégustations, démonstrations, participation à des foires, cartes de fidélité...

ceux qui visent à “ établir un contact direct avec le consommateur ”

Ils relèvent des actions de prospection ou de relance : porte à porte, prospection téléphonique, courrier, annonce dans un quotidien avec coupon-réponse...

Ces moyens ont un coût qu'il convient, à ce stade, d'évaluer de manière à les prendre en considération dans vos comptes prévisionnels.

C- mise en place du système de gestion

La réussite d'une entreprise passe par l'établissement d'un système de gestion organisé qui comprend les éléments de comptabilité ; des systèmes de contrôle bâtis d'après des principes de gestion ; un tableau de bord et un ensemble de techniques de planification et de suivi des activités. Négliger les principes de gestion est la façon la plus simple de conduire une entreprise à la faillite.

1. La gestion des Comptes

Selon le type d'entreprise, les obligations comptables seront plus ou moins importantes. Le chef d'entreprise devra donc se procurer un certain nombre de **livres comptables** (documents "papiers" ou "informatiques") :

- un journal des recettes et un livre des achats
- un grand-livre
- un livre d'inventaire

Par ailleurs, la mise en place **d'outils de gestion** permettra au chef d'entreprise :

- de comparer les réalisations par rapport aux prévisions et d'analyser les écarts pour corriger le tir,
- de répondre, en temps et en heure, aux échéances diverses : administratives, financières, sociales, fiscales, contractuelles, etc.
- de mettre en place des outils qui permettront à la fois de suivre l'activité et d'effectuer la comptabilité,
- de préparer l'avenir en prenant des décisions de stratégie qui permettront, soit de corriger la trajectoire, soit de développer son activité. ○ finalement, il conviendrait de ne pas perdre de vue l'analyse financière qui facilite le suivi de la santé financière de l'entreprise par le biais des ratios.

2. Contrôle de la montée en régime de l'entreprise

La plupart des nouvelles entreprises qui rencontrent des difficultés dès leur première année d'existence ont des problèmes de gestion dont l'origine est :

- **l'insuffisance de capitaux propres** : elle rend l'entreprise très vulnérable dès que la croissance est plus rapide que prévue (manque de fonds de roulement, constitution de stocks trop importants, allongement des délais de paiement),
- **des charges fixes trop élevées** par rapport au chiffre d'affaires : méconnaissance des prix de revient, amortissements, frais généraux et frais de personnel trop élevés.

Afin de ne pas gâcher le potentiel de l'affaire créée, il y a quelques grands principes de gestion à respecter auxquels s'ajoutent d'autres points à surveiller spécifiques au projet. La base de référence doit toujours être le plan prévisionnel. Préparé avec rigueur, il vous a permis de vérifier la cohérence du projet. Aussi, respectez-le sans vous laissez entraîner par des motivations brutales et inconsidérées résultant d'opportunités mal analysées, mais en acceptant toutefois de petits changements de cap sous réserve d'adaptation des prévisions et de vérification des cohérences.

3. Les principes de gestion à observer

- Limitez les frais fixes.
- Maîtrisez vos prix de revient : si vous ne prêtez pas attention à l'ensemble des coûts, vous risquez fort de ne pas chercher à les réduire, de laisser éventuellement se détériorer la situation financière sans en prendre conscience et de fixer un prix de vente trop bas qui vous fera vendre à perte (et qui ne pourrait durer sans mettre en péril l'entreprise...).
- Surveillez les postes clients et fournisseurs : les délais de règlement, la facturation, la relance clients, les défections de fournisseurs...
- Contrôlez la qualité. En pratique, mettre en place un système de qualité c'est :
 - o Ecrire ce que l'on doit (veut) faire (concevoir le système de qualité). o Faire ce que l'on a écrit (appliquer le système qualité).
 - o Vérifier que l'on a fait ce que l'on a écrit (par les audits internes). o Conserver des preuves (enregistrement, traces écrites).
- Surveillez les stocks. Travaillez de façon à réduire au mieux les coûts de gestion y relatifs. Et si possible, optez pour une dynamique de stock minimal ou tout bonnement du „juste à temps“.
- Contrôlez l'application de votre politique commerciale. Vous veillerez à réaliser les objectifs commerciaux tels qu'ils ont été définis au départ. La politique commerciale peut cependant évoluer en fonction des réactions de la clientèle, de la modification de

ses goûts ou de ses besoins, Il faudra également suivre le comportement de la concurrence avec attention : elle peut avoir évolué depuis l'élaboration de vos prévisions et votre arrivée sur le marché. Enfin, les contraintes sur vos prix de revient peuvent aussi vous amener à réviser cette politique.

- Surveillez vos investissements : les deux éléments fondamentaux de vos investissements, les équipements et le besoin en fonds de roulement, doivent être maîtrisés, tout particulièrement en période de croissance rapide. Ne vous laissez pas séduire par des marchés trop importants, " l'affaire du siècle " qui, en bousculant vos prévisions, pourraient entraîner votre perte, car trop difficile à assimiler par une jeune entreprise. Là encore, votre besoin en fonds de roulement augmenterait de manière inconsidérée et vous mettrait vite en difficulté.
- Il convient enfin d'adopter des systèmes de classement et d'archivage des dossiers des clients, fournisseurs (achats courants mais aussi investissements), concurrents, informations sur le marché, catalogues et revues...

4. L'utilisation d'un tableau de bord

Afin d'être certain de ne pas " sortir des rails", la montée en régime de votre entreprise nécessite un suivi régulier de vos réalisations par rapport à vos prévisions. Ce suivi s'opère à l'aide d'outils appelés indicateurs. Ils doivent faire apparaître les écarts (différences par rapport aux prévisions) ou les évolutions (% d'augmentation). Construisez des indicateurs quantitatifs simples et adaptés, regroupés dans un tableau de bord.

Le tableau de bord forme un système de contrôle rigoureux qui permet d'obtenir une information rapide sur toutes les fonctions de l'entreprise, de repérer les écarts éventuels et d'engager rapidement les actions correctrices. Il rassemble des indicateurs d'alerte, des indicateurs de positionnement et de diagnostic distribués en fonction des responsabilités (notion de „tableau de bord hiérarchisé“ – voir annexe 6).

Les indicateurs peuvent être qualitatifs (peu utilisables) ou quantitatifs. Pour ces derniers, les indicateurs comptables (ratios financiers et ratios de gestion) sont généralement peu adaptés à un démarrage d'activité. On leur préfère les indicateurs quantitatifs extra-comptables adaptés aux prévisions et au contrôle des réalisations.

Ils doivent être pour vous des instruments de mesure établis à partir de données disponibles. Le premier outil à mettre en place est un tableau de trésorerie. Ce tableau doit être tenu de manière régulière (hebdomadaire, mensuelle...) et tenir compte de toutes les entrées et sorties d'argent qui pourront être comparées aux prévisions du plan de trésorerie.

Vous devez retenir ou construire des indicateurs aux caractéristiques suivantes :

- **Simple** : ils ne doivent pas être pour vous une source de préoccupation mais des outils utiles. Les informations qu'ils contiennent seront disponibles ou faciles et rapides à appréhender. A condition d'avoir prévu un système de saisie informatique, les quelques indicateurs suivants sont faciles à suivre : effectif (en nombre), quantités produites (en poids, nombre, volume ...), commandes (en nombres, Gdes/USD...), facturation (Gdes/USD), découvert en banque (en Gdes /USD ou en pourcentage du Chiffre Affaires- CA).
- **Significatifs** : ils sont bien l'outil de contrôle de vos points-clés et de la progression de votre démarrage économique. Ils utiliseront donc surtout des données extra-comptables (nombres de bons de commande, quantités produites...). Dans certains cas, vous pouvez vous fixer un seuil au-delà duquel vous engagerez des corrections (frais financiers supérieurs à 3 % du CA par exemple).

L'indicateur correspondant s'appellera alors un *clignotant*. Les indicateurs financiers et certains indicateurs de gestion sont construits à partir du compte d'exploitation générale, du bilan ou d'une situation provisoire. Ces documents sont longs à établir et les données qu'ils regroupent sont trop globales. La majeure partie d'entre eux ne reflète pas la réalité économique quotidienne d'une période de démarrage. Vous pourrez, en revanche, les utiliser dès que votre affaire atteindra sa vitesse de croisière. Il sera temps alors de les introduire dans votre tableau de bord.

- **Cohérents** : il est impératif de comparer des périodes comparables (semaines, mois, années) et d'utiliser, d'une période à l'autre, les mêmes éléments et la même méthode de calcul.

De plus, il convient d'établir une organisation dynamique permettant d'identifier les temps consacrés aux différentes tâches du chef d'entreprise « produire - vendre - gérer », mais aussi veiller à conserver du temps pour la réflexion et pour la vie personnelle. Il est important de ne pas laisser déborder une fonction sur une autre : toutes les fonctions ont une pareille importance. On est souvent tenté de privilégier la satisfaction de la clientèle, alors que le temps passé à la facturation, aux courriers, à l'administration ne doit pas être négligé.

Finalement, des outils comme un l'agenda et un plan de travail hebdomadaire seront tout à fait utiles dans le processus de planification, à coté du plan d'affaires. Planifier consiste aussi à prévoir la mise en place, de manière concrète, des moyens nécessaires à la réalisation du chiffre d'affaires :

- procéder aux embauches prévues lors de l'élaboration du projet ;
- s'équiper en achetant du matériel destiné à faciliter certaines tâches ;
- choisir des prestataires : cabinet comptables, cabinet d'avocats ;
- établir des modes de

liaison avec les fournisseurs et éventuels sous-traitants ; ○ répartir les tâches et l'organisation générale du travail.

Cette dernière étape aura permis d'évaluer concrètement les actions à entreprendre dans le contexte d'un démarrage d'entreprise. Les activités qui y sont mentionnées, bien qu'étant non exhaustives, ne doivent pas être prises à la légère, car un mauvais départ peut constituer un handicap au développement de l'entreprise. Des études ont montré que des plans d'affaires bien ficelés, avec des opportunités d'affaires certaines, ne garantissent pas pour autant le succès d'une entreprise si le démarrage est mal entrepris .

CONCLUSION

Nous espérons que ce Guide de la Création d'Entreprise remplira sa mission. Il n'est nullement question d'approfondir les connaissances théoriques en entrepreneuriat du lecteur mais de lui servir de boussole quant aux différentes étapes de la création d'une entreprise, dans un contexte haïtien. Nous pensons que l'absence d'un tel document sur la création d'entreprise en, n'a fait que compliquer initialement toute démarche de montage d'entreprise. Le porteur de projet ne sachant pas avec exactitude par quoi commencer. Ceci est en partie dû au fait que les documents et textes de lois relatifs à la création sont éparpillés dans des ministères et institutions étatiques, dont le fonctionnement très bureaucratique alourdit encore la tâche de l'entrepreneur.

Il serait souhaitable que ce livre, sans être pour autant exhaustif ni complet, serve à instaurer et inspirer un esprit d'entrepreneuriat aux jeunes haïtiens. Que la création d'entreprises soit démystifiée à leurs yeux, qu'elle puisse devenir une activité faisant partie de leur quotidien. La division de ce document en plusieurs parties permettra aussi aux différents intéressés de se retrouver dans un manuel précis, conformément à leurs attentes.

D'autre part, l'ambition de ce livre est aussi de mettre en évidence les différents problèmes, d'ordre technique et administratif, liés à la création d'entreprise en Haïti. En espérant que des actions correctives pourraient être envisagées. De plus, si ce document peut permettre d'avoir une vue d'ensemble et sur les démarches légales et administratives et sur les étapes techniques utiles à la création d'entreprise, et il réduira par la même occasion les coûts de transactions qu'engendrent ces démarches.

La question sur la formalisation et la dynamisation de certaines entités du secteur informel a fait couler beaucoup d'encre, mais ces démarches légales restent très sombres aux yeux des entrepreneurs qui oeuvrent dans ce secteur, Souhaitons que ce guide permette à ses utilisateurs de contourner les obstacles liées au processus de légalisation.

Enfin, cet ouvrage se veut un outil de travail que le lecteur devra améliorer, compléter, et même le façonner, jusqu'à ce qu'il s'adapte à son projet, à ses besoins. Il le poussera d'aller plus loin dans cette dynamique entrepreneuriale qui toujours fait appel à un dépassement de soi.

Frantz Gregory Ruben Charles

BIBLIOGRAPHIE

1. **"Le Guide complet de la création d'entreprise"** par Guillaume Declair et Jérôme Dupuis : Ce livre offre une vision globale du processus de création d'entreprise, en couvrant les différentes étapes, de la conception de l'idée jusqu'au lancement effectif de l'entreprise.
2. **"La Création d'entreprise"** par Michel Coster : Cet ouvrage propose une approche pratique et détaillée de la création d'entreprise, en abordant des aspects tels que l'étude de marché, la rédaction du business plan, le choix du statut juridique, etc
3. **"Entreprendre"** par Hervé Kabla et Nathalie Van Laethem : Ce livre met l'accent sur la dimension entrepreneuriale et la mentalité nécessaire pour créer et développer une entreprise. Il aborde également des sujets tels que la gestion des risques, le financement et la stratégie de croissance.
4. **"Le Kit du créateur d'entreprise"** par Rémy Bigot : Ce guide pratique fournit des conseils concrets et des outils pour accompagner les entrepreneurs dans leur démarche de création d'entreprise. Il couvre des sujets variés tels que le choix du statut juridique, la fiscalité, le recrutement, etc.
5. **"Start-up : les clés de la réussite"** par Eric Ries : Ce livre s'adresse plus spécifiquement aux créateurs d'entreprises innovantes et aux start-ups. Il présente la méthodologie du "lean start-up" qui encourage l'itération rapide, la validation des hypothèses et l'adaptation constante pour réussir dans un environnement incertain.
6. **"Le Petit Livre rouge de la création d'entreprise"** par Dominique Dufour : Ce livre propose une approche concise et pragmatique de la création d'entreprise, en abordant les principales questions que se posent les entrepreneurs, des conseils pratiques et des témoignages inspirants.
7. **"Créer son entreprise : 100 conseils pratiques"** par Nathalie Olivier : Ce guide propose une liste de conseils pratiques regroupés autour de différentes thématiques liées à la création d'entreprise, allant de l'idée initiale à la gestion quotidienne de l'entreprise