



Université de Sfax



Centre Universitaire
d'Insertion et d'Essaimage de Sfax

Projet Culture Entrepreneuriale et Création d'Entreprise à l'Université de Sfax
CE & CE

Support pédagogique du module
Culture Entrepreneuriale

Version 1.2 – Septembre 2008

*A l'usage des formateurs et des étudiants de l'Enseignement Supérieur
(Toutes disciplines confondues)*

Support conçu, développé et édité par :

Lassaâd	Mezghani
Mohamed	Belhaj
Habib	Affes
Wassim	Aloulou
Faouzi	Ayadi
Bilel	Bellaj
Jamel	Choukir
Slim	Mseddi

Avec la participation de toute l'équipe du projet CE&CE

Et l'appui de l'Association Université Environnement

Année universitaire : 2008-2009

Table des matières

TABLE DES MATIERES	2
INTRODUCTION.....	4
CHAPITRE 1 : SENSIBILISATION A L'ENTREPRENEURIAT ET A LA CULTURE ENTREPRENEURIALE	6
1 LES 3E : ENTREPRISE, ENTREPRENEUR ET ENTREPRENEURIAT	6
1.1 L'Entreprise.....	6
1.2 L'Entrepreneur	7
1.3 L'Entrepreneuriat.....	7
2 LES 3C : CULTURE, CULTURE D'ENTREPRISE ET CULTURE ENTREPRENEURIALE	8
2.1 La Culture.....	8
2.2 La Culture d'entreprise	8
2.3 La Culture entrepreneuriale	8
3 LA PROMOTION DE LA CULTURE ENTREPRENEURIALE ET DE SES VALEURS.....	9
3.1 Les raisons.....	9
3.2 Les fondements	9
3.3 Les moyens.....	10
3.4 Les valeurs entrepreneuriales.....	10
CHAPITRE 2 : CONNAISSANCE DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE SES FORMES.....	12
1 LA NECESSITE DE L'ENTREPRENEURIAT DANS UN MONDE EN MUTATION	12
2 LES MYTHES, METAPHORES ET PARADOXES DE L'ENTREPRENEURIAT	12
2.1 Les Mythes de l'entrepreneuriat	12
2.2 Les Métaphores de l'entrepreneuriat.....	13
2.3 Les Paradoxes de l'entrepreneuriat.....	13
3 LES FORMES DE L'ENTREPRENEURIAT : TYPOLOGIE ET EXEMPLES	13
3.1 Individuel vs collectif.....	13
3.2 Formes de l'entrepreneuriat : quelques exemples.....	13
3.2.1 Création d'une nouvelle entreprise	13
3.2.2 Création d'une entreprise par essaimage.....	14
3.2.3 Création d'une entreprise par franchise	14
3.2.4 Reprise, cession et transmission d'entreprises	14
3.2.5 Entrepreneuriat organisationnel ou Intrapreneuriat.....	14
3.2.6 Entrepreneuriat coopératif ou collectif : Coopérative ou entreprise collective	14
3.2.7 Entrepreneuriat solidaire et social.....	14
CHAPITRE 3 : CONNAISSANCE ET CONSCIENCE DE SOI ET DE SON POTENTIEL.....	15
1 LES MOTIVATIONS D'ENTREPRENDRE.....	15
1.1 Les motivations internes vs motivations externes	15
1.2 Les motivations « push » vs « pull »	16
2 LES QUALITES ET DEFAUTS DE L'INDIVIDU QUI VEUT ENTREPRENDRE	16
2.1 Les qualités.....	16
2.2 Les défauts	16
2.3 Approche constructive des qualités entrepreneuriales	16
3 L'ELABORATION DE SON PROFIL ENTREPRENEURIAL (APTITUDES, ATTRIBUTS ET COMPORTEMENTS) ...	17
3.1 Les aptitudes, attributs et comportements	17
3.1.1 Les aptitudes.....	17
3.1.2 Les attributs	18
3.1.3 Les comportements	18
3.2 Le diagnostic du profil.....	18
3.3 L'élaboration/développement	18
4 LE METIER DE L'ENTREPRENEUR : COMPOSANTES ET ACTIVITES-CLES.....	19
4.1 Les composantes	19
4.2 Les activités-clés.....	19
CHAPITRE 4 : CONNAISSANCE DE L'ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE : LES 4 M	20

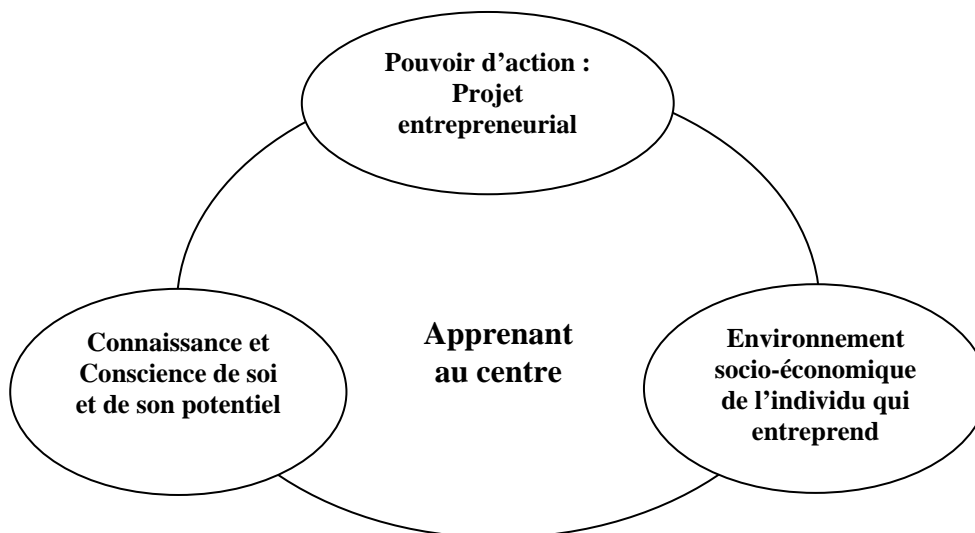
1	MILIEU FAMILIAL ET PROCHE.....	20
1.1	La famille.....	20
1.2	Le réseau d'amis.....	21
2	MILIEU PROFESSIONNEL, DES METIERS ET DES PROFESSIONS	21
3	MILIEU D'APPUI AUX AFFAIRES.....	21
3.1	Structures d'appui et d'accompagnement	22
3.2	Structures de formation et d'information à l'entrepreneuriat (CAR, CUIES...)	22
3.3	Structures de financement (banques, SICAR...)	22
4	MILIEU ASSOCIATIF.....	22
4.1	Les associations d'anciens diplômés.....	22
4.2	Les clubs	22
5	SYNTHESE : MODELE DES 4 M	22
CHAPITRE 5 : CONNAISSANCE DU PROJET ENTREPRENEURIAL		24
1	LE PROJET ENTREPRENEURIAL : DEFINITION	24
2	LES CONDITIONS FONDAMENTALES DU PROJET	24
2.1	L'unité.....	24
2.2	La complexité.....	24
2.3	La singularité.....	25
2.4	Les opportunités	25
3	LES FONDEMENTS D'UN PROJET ENTREPRENEURIAL	25
3.1	L'innovation.....	25
3.2	L'envergure	26
3.3	La mobilisation	26
4	LES ETAPES ET COMPOSANTES D'UN PROJET ENTREPRENEURIAL	26
4.1	La réflexion et la conception	26
4.2	L'élaboration.....	26
4.3	La mise en œuvre	26
CONCLUSION.....		28
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES		29
1	LECTURES DE BASE	29
2	LECTURES COMPLEMENTAIRES	29
ANNEXE.....		30
ANNEXE 1 : SERIE DE MONOGRAPHIES D'ENTREPRENEURS TUNISIENS ET ETRANGERS		31
ANNEXE 2 : MODELE DE COMPTE RENDU D'UNE SEANCE DE TEMOIGNAGE		32
ANNEXE 3 : LA VISITE D'UN ENTREPRENEUR OU D'UNE ENTREPRENEURE		33

Introduction

Le présent document concerne le module « Culture Entrepreneuriale ». Il explique les concepts mobilisés sur lesquelles la culture entrepreneuriale se base ainsi que les piliers essentiels de cette culture dont la connaissance importe plus : une connaissance du phénomène d'entrepreneuriat et de ses formes ; une connaissance et conscience de la personne et de son potentiel entrepreneurial ; une connaissance de l'environnement socio-économique de l'individu qui veut entreprendre et enfin, le projet entrepreneurial par lequel l'individu exerce un pouvoir d'action.

Il s'agit de favoriser chez l'apprenant une organisation évolutive et constructive de sa vision du monde (environnement socio-économique), de son identité (personne et potentiel) et de son pouvoir d'action (projet entrepreneurial). Cela correspond globalement, dans l'ordre, à trois fonctions : connaître, choisir et agir. Il en résulte une dynamique qui est celle du développement des compétences, qu'elles soient disciplinaires, identitaires ou adaptatives, et qui mène à la réussite.

Figure 1 : Schéma central du module « culture entrepreneuriale »



Le module « Culture Entrepreneuriale » vise à *sensibiliser* l'apprenant aux principaux concepts à la base des comportements, des motivations et des actions des entrepreneurs. Il vise également la *compréhension* des notions d'entrepreneuriat, d'esprit d'entreprise et de culture entrepreneuriale ainsi que leurs implications dans la société. Donc, il permettra aux apprenants de trouver des définitions utiles de ces principaux concepts utiles à la culture entrepreneuriale.

Ensuite, ce module consiste à *définir*, à *saisir* les contours de la culture amorçant, favorisant et institutionnalisant l'esprit d'entreprise et d'entreprendre, à savoir notamment les attitudes suivantes : la responsabilité, la prise de risque, l'autonomie, la confiance, la solidarité et l'entraide. Il ne s'agit pas de proposer ou d'avancer une liste de facteurs clés de succès ou d'attitudes souhaitées mais plutôt de *pousser* chacun à puiser en lui-même des atouts, des forces et des compétences, à arrimer avec l'être et le devenir d'un entrepreneur. Bref, *d'éveiller* et *développer* le potentiel entrepreneurial de chacun.

La diffusion de la culture entrepreneuriale permettra de « déplacer » les apprenants (jeunes générations) de la logique de demandeurs d'emploi à celle de pourvoyeurs d'emploi. Elle les incitera à devenir *entrepreneurs de leur vie* et à leur *donner* l'envie de prendre leur avenir en main. Etre entrepreneur de soi constitue l'objectif ultime de ce module.

Chapitre 1 : Sensibilisation à l'entrepreneuriat et à la culture entrepreneuriale

Durant ces dernières années, il est argué que l'entrepreneuriat et l'entreprise sont devenus des facteurs importants et critiques de la compétitivité et de la croissance à long terme des économies des pays. Tous les pays se sont penchés à la recherche des façons de promouvoir et faciliter une dynamique d'entrepreneuriat et une culture entrepreneuriale vibrante et éveilleuse de potentialités pour stimuler plus d'activités entrepreneuriales. Ainsi, augmenter les niveaux et les taux d'activités entrepreneuriales nécessite des entrepreneurs, hommes ou femmes preneur(se)s de décisions pour créer et développer leurs entreprises.

Nul ne saurait aujourd'hui mettre en doute le rôle primordial que jouent les entrepreneurs et leurs entreprises (petites, PME et grandes) dans le système économique mondial. Ces entrepreneurs sont aujourd'hui perçus comme étant les piliers de l'économie de marché et leurs activités, comme créatrices de valeur, d'emplois et d'avantages pour les consommateurs.

La culture entrepreneuriale prévalant dans un milieu apparaît comme un des facteurs les plus susceptibles d'influencer la propension d'une personne à créer, reprendre une entreprise et plus généralement à entreprendre dans des domaines social, culturel, sportif, et associatif autre que le domaine économique.

Désormais, il s'agit plus généralement de reconnaître l'entrepreneuriat comme une aptitude de base qui peut être acquise dans le cadre de l'apprentissage tout au long de la vie.

1 LES 3E : ENTREPRISE, ENTREPRENEUR ET ENTREPRENEURIAT

Les termes en E viennent du verbe entreprendre. Si on se réfère au dictionnaire Larousse, étymologiquement, entreprendre signifie :

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

Entreprendre ne correspond ni à une position ni à un statut social (être chef d'entreprise, CEO, PDG, ne suffit pas pour être entrepreneur), mais une fonction que l'on oppose souvent à celle de management. Entreprendre peut s'envisager à un niveau individuel ou collectif (groupe, organisation, etc.). Il correspond à une diversité de situations et de pratiques : entreprendre pour son propre compte ; entreprendre pour le compte d'une entreprise (intraprendre) ; entreprendre pour le compte de la société en général (actions humanitaires et de bénévolat, associatives,...).

Bref, entreprendre ne s'applique pas uniquement qu'aux activités d'affaires, mais aussi à toute activité humaine.

1.1 L'ENTREPRISE

L'entreprise peut être définie de différentes façons :

- Entité autonome qui produit des biens et des services marchands : Synonyme : firme. Créer une entreprise ; entreprise publique, petites et moyennes entreprises.
- Projet, action ou réalisation plus ou moins complexes. Synonyme : Tentative, aventure, manœuvre, essai. Le succès est une entreprise de longue haleine.
- Travail : opération, oeuvre

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

Le terme d'entreprise est utilisé aussi dans « *le monde de l'entreprise* » pour décrire l'ensemble représentatif des entités autonomes productrices de biens et de services marchands.

1.2 L'ENTREPRENEUR

Selon le Grand Dictionnaire¹, l'entrepreneur est défini comme étant une « *personne ou groupe de personnes qui crée, développe et implante une entreprise dont il assume les risques, et qui met en oeuvre des moyens financiers, humains et matériels pour en assurer le succès et pour réaliser un profit* ».

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

Entrepreneur, est une fonction, et non pas un statut social. L'entrepreneur ne peut l'être, nous semble-t-il, qu'à travers ce qu'il fait (et aussi, où et comment il le fait). Est entrepreneur, par conséquent, celui qui entreprend.

L'entrepreneur un rôle irremplaçable dans l'économie et la société. Il est son ferment, puisque, d'une part, il crée des entreprises et des emplois, ensuite, il introduit des innovations de rupture comme des innovations incrémentales, et enfin, il participe au renouvellement et à la restructuration du tissu économique.

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

1.3 L'ENTREPRENEURIAT

L'entrepreneuriat est un terme à l'origine issu du terme d'entrepreneur qui est passé à la langue anglaise : entrepreneurship.

Selon l'office québécois de la langue française, l'entrepreneuriat est défini comme la « *fonction d'une personne qui mobilise et gère des ressources humaines et matérielles pour créer, développer et implanter des entreprises* ».²

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

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

¹ <http://www.granddictionnaire.com/>.

² <http://www.olf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/officialisation/terminologique/fiches/1298933.html>

- le développement de l'esprit d'entreprendre dans les entreprises et les organisations (prise d'initiative, prise de risque, orientation vers les opportunités, réactivité ou flexibilité...)
- et l'accompagnement de changements structurels au niveau de l'environnement politique, technologique, social ou organisationnel (exemple du secteur tertiaire, l'internet, les TIC...).

2 LES 3C : CULTURE, CULTURE D'ENTREPRISE ET CULTURE ENTREPRENEURIALE

Dans cette section, il s'agit de distinguer les notions de culture, de culture d'entreprise et de culture entrepreneuriale.

2.1 LA CULTURE

La culture est définie comme étant un ensemble d'informations partagé et transmis entre des individus et des générations d'individus. C'est un socle de références portant sur des valeurs, des aspirations, des croyances, des modes de comportement et des relations interpersonnelles.

- Les croyances, valeurs et normes

Ils définissent un certain nombre de règles de comportement auxquelles les membres du groupe doivent se soumettre sous peine de sanctions, voire d'exclusion.

- Les mythes et histoires

Ils font référence au passé de l'entreprise et se transmettent sous la forme de récits idéalisés basés sur des faits réels. Le mythe joue un rôle sécurisant. Il est le reflet d'un passé, mais aussi le garant d'un avenir.

- Les rites collectifs

Il s'agit d'actes qui se répètent permettant de manifester un consensus. Le respect du rite correspond à une volonté de se rassurer, en manifestant son appartenance à un groupe. Toute technique de gestion est susceptible de devenir rituelle dès le moment où les détenteurs du pouvoir la singularisent, voire la théâtralissent.

- Les tabous

Ce sont des sujets qui constituent les manifestations d'une peur collective. Les tabous peuvent se matérialiser sous la forme « d'événements-catastrophes pouvant affecter les produits de l'entreprise et que les dirigeants sont incapables de prévoir parce qu'un tel exercice est pour eux trop anxiogène ».

2.2 LA CULTURE D'ENTREPRISE

La culture d'entreprise est définie par Gibb comme « un ensemble de valeurs, croyances et attitudes communément partagées dans la société et étayant la notion de 'manière de vivre' entrepreneuriale désirable et favorisant la poursuite d'un comportement entrepreneurial effectif par des individus ou groupes d'individus ».

2.3 LA CULTURE ENTREPRENEURIALE

La culture entrepreneuriale serait en effet constituée de qualités et d'attitudes exprimant la volonté d'entreprendre et de s'engager pleinement dans ce que l'on veut faire et mener à terme. Elle se veut être comme une *culture du projet*, une culture toute particulière

puisqu'elle vise à produire de la *nouveauté* et du *changement*. Elle se veut aussi être une *culture de création* et de *construction*.

La culture entrepreneuriale ne doit plus être considérée uniquement comme un moyen de créer de nouvelles entreprises, mais plutôt comme une attitude générale qui constitue un atout précieux dans la vie quotidienne et professionnelle de tout citoyen, compte tenu de la portée des caractéristiques qui la définissent.

Dans « *La culture entrepreneuriale, un antidote contre la pauvreté* », Fortin propose que la création de richesse passe par le développement d'une culture entrepreneuriale qui est préférablement endogène en priorisant le développement de valeurs comme l'autonomie, la responsabilisation, la créativité et la solidarité

Avant de passer la troisième section, il s'agit à ce stade de définir d'autres concepts dérivés comme par exemple : L'esprit d'entreprise vs esprit entrepreneurial. L'esprit d'entreprise concerne la connaissance de l'entreprise et de l'entrepreneur, alors que l'esprit entrepreneurial consiste essentiellement en une volonté d'agir pour créer du changement, de la nouveauté, pour fixer des buts et réaliser des projets.

3 LA PROMOTION DE LA CULTURE ENTREPRENEURIALE ET DE SES VALEURS

Le développement de la culture entrepreneuriale passe par un effort de sensibilisation et de promotion.

3.1 LES RAISONS

Parmi les raisons de promouvoir la culture entrepreneuriale dans un pays :

- Stimuler la compétitivité, l'innovation, la productivité et la croissance économique ;
- Faire de l'entrepreneuriat un choix de carrière désirable.
- Améliorer la capacité des individus à vivre avec l'incertitude et à répondre positivement au changement.
- Rattraper un retard par rapport à d'autres pays au chapitre de la création d'entreprises.
- Contrebalancer l'information déjà abondante en matière d'employabilité.
- Valoriser la richesse et son rôle dans le développement économique et social.
- Prendre en charge des initiatives de promotion à moyen et long terme, car le secteur privé est peu enclin à le faire.

3.2 LES FONDEMENTS

Pour pouvoir engager un processus de changement, il faut mobiliser différentes de ressources personnelles, à savoir : les ressources émotives ; les ressources cognitives et les ressources interactionnelles.

Les ressources émotives sont le moteur de l'action. L'esprit d'entreprise trouve en elles sa motivation première et son déclenchement. Les ressources cognitives servent à penser l'action, à donner forme à l'avenir par l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet. Elles donnent sens au projet entrepreneurial. Le passage à l'acte nécessite une action concrète et la mobilisation des ressources des différents milieux (Ressources interactionnelles). En effet, on ne peut pas entreprendre seul, avec uniquement l'énergie tirée de la motivation, avec uniquement l'intelligence de sa vision et de projet. Ce dernier fait appel à la capacité de l'entrepreneur de tisser des liens avec son environnement.

3.3 LES MOYENS

Les moyens sont multiples allant de l'éducation ; à l'apprentissage par projet, à la sensibilisation et à l'information.

- Repères
 - Identification des opportunités d'affaires ;
 - Définition des visions ;
 - Expression de différenciations ;
 - Évaluation des risques ;
 - Gestion de relations.

3.4 LES VALEURS ENTREPRENEURIALES

La culture entrepreneuriale se compose de caractéristiques qui ont le pouvoir de favoriser une action efficace et qui contribuent à l'actualisation du potentiel. Ces caractéristiques sont la confiance en soi, le leadership, l'esprit d'équipe, la motivation, le sens des responsabilités, la solidarité, la débrouillardise, l'effort, l'initiative, le sens de l'organisation, la créativité, la détermination et la persévérance.

Ces valeurs sont définissables par les attitudes et les comportements qui les expriment.

- la confiance en soi ;
 - Se sentir capable de faire quelque chose, d'entreprendre et de mener à terme un projet, grâce à ses connaissances et à ses compétences.
- le leadership ;
 - Proposer des actions, des idées.
 - Influencer « positivement » les autres dans la réalisation de la tâche.
 - Prendre les décisions nécessaires et passer à l'action.
- l'esprit d'équipe ;
 - Travailler et coopérer avec les autres tout en étant respectueux. C'est créer avec d'autres en synergie d'action.
- la motivation ;
 - Avoir des raisons d'apprendre et de relever un défi.
- le sens de la responsabilité ;
 - Respecter ses engagements en faisant ce qui doit être fait et ce qui a été convenu par le groupe.
- la solidarité ;
 - Se sentir responsable des choix et des décisions du groupe dans l'atteinte d'un but commun.
- le débrouillardise ;
 - Mettre en action ses ressources internes (compétences, connaissances et habiletés) et ses ressources externes (outils, personnes-ressources, organismes, entreprises, etc.) lorsque surgissent des difficultés et des embûches. C'est recourir à ses connaissances et à ses habiletés pour faire face à l'imprévu
- l'effort ;
 - Avoir la volonté de travailler fort.
- l'initiative ;
 - Faire des choix, devenir autonome et prendre des décisions sans avoir besoin de supervision. C'est passer à l'action
- le sens de l'organisation ;
 - Choisir de bonnes méthodes pour être efficace dans la réalisation du travail.
- la créativité ;

- Exprimer des idées, proposer des solutions novatrices, des pistes de recherche, etc.
- la détermination ;
 - Se concentrer sur ce qu'il y a à faire, sur l'atteinte d'un objectif.
- la persévérance ;
 - Continuer/terminer ce qui a été commencé jusqu'à l'obtention d'un résultat satisfaisant.
 - Faire preuve de constance et de ténacité afin de mener à terme un projet et d'atteindre l'objectif fixé.

La culture entrepreneuriale se décline en trois éléments :

- des connaissances partagées par des individus d'une même société qui veulent relever des défis ;
- des attitudes et des valeurs (créativité, sens de la responsabilité, autonomie, confiance en soi, solidarité, leadership, tolérance à l'échec, etc.) ;
- des compétences de savoir faire, savoir être et savoir agir.

La culture entrepreneuriale a comme but l'accomplissement d'une société alerte, responsable et en mesure de s'assumer pleinement. Dans un tel projet, les entrepreneurs jouent un rôle capital. En effet, l'expérience des entrepreneurs peut être exposée et faire l'objet de témoignage, d'exemples à suivre par les jeunes générations.

En conclusion, Il est importe de dire que l'entrepreneuriat peut être « le fruit », alors que la culture entrepreneuriale peut être comparée à « l'arbre » ; l'analogie du « champ » et de la « moisson » illustre aussi très bien ces réalités distinctes, mais interdépendantes.

Chapitre 2 : Connaissance de l'entrepreneuriat et de ses formes

1 LA NECESSITE DE L'ENTREPRENEURIAT DANS UN MONDE EN MUTATION

L'entrepreneuriat est devenu un phénomène nécessaire dans un monde en mutation profonde. Dans ce nouveau siècle, nous assistons à l'émergence d'une société plus entrepreneuriale. Notre contexte tend vers des configurations organisationnelles réduites et flexibles dues à une pression des marchés de plus en plus forte (concurrence plus acharnée, personnalisation de plus en plus marquée de l'offre...); une individualisation des produits; une accélération du progrès scientifique et technique (explosion du savoir scientifique et technologique applicable aux activités humaines); une internationalisation croissante des activités et mondialisation; actionnaires plus nombreux et mieux organisés.

Nous assistons à une mutation dans le contexte d'affaires et des entreprises. En effet, les entreprises cherchent de plus en plus à se recentrer (sur les métiers et les compétences de base) et à externaliser. L'externalisation par exemple est un phénomène qui s'amplifie et qui entraîne, à travers la formule d'essaimage, une croissance des PME. Pour les individus, on voit de nouvelles formes et d'organisation du travail: travail indépendant et/ou autonome; le travail à domicile; à temps partiel et partagé.

Nous assistons aussi à des mutations dans le contexte social, des exigences fortes apparaissent et s'imposent aux organisations et aux individus, les mots d'ordre: changement; incertitude et complexité.

Le phénomène entrepreneurial se caractérise par sa complexité, sa multidimensionnalité ainsi que par son caractère dynamique. La complexité signifie la présence de plusieurs acteurs intervenant dans le processus entrepreneurial. La multidimensionnalité du phénomène entrepreneurial signifie l'existence de plusieurs dimensions à savoir la dimension humaine (cognitive, affective et conative), la dimension sociale et culturelle (réseau, culture d'un pays...). Le caractère dynamique de l'entrepreneuriat implique la prise en compte des différents changements environnementaux et des dimensions de temps (variables temporelles) et de changement (changement de perceptions, apprentissage...).

2 LES MYTHES, METAPHORES ET PARADOXES DE L'ENTREPRENEURIAT

Plusieurs idées reçues (mythes à défaire), des images/métaphores ainsi que des paradoxes sont associés à l'entrepreneuriat. La connaissance du phénomène passe nécessairement par leur compréhension.

2.1 LES MYTHES DE L'ENTREPRENEURIAT

La première idée reçue la plus connue: « *Entrepreneurs are born, not made* » ou “les individus naissent entrepreneurs et ne le devinent pas” est à bannir. En effet, les individus ne naissent pas entrepreneurs mais ils le deviennent. Leur culture, environnement et éducation permettent de faciliter l'émergence de ce type de profil.

D'autres mythes à défaire seront aussi brièvement présentés :

- Les entrepreneurs ne pensent qu'à l'argent

- Ils sont des joueurs de poker,
- Il faut beaucoup d'argent pour se lancer en affaires
- Il faut avoir étudié en administration ou en gestion pour lancer une entreprise
- Il faut naître dans une famille d'entrepreneurs pour avoir le sens des affaires
- Il suffit d'avoir une bonne idée pour lancer une entreprise

2.2 LES METAPHORES DE L'ENTREPRENEURIAT

En lisant quelques ouvrages en entrepreneuriat, le lecteur peut imaginer l'entrepreneuriat comme étant un voyage effectué par un voyageur (entrepreneur) qui est en quête de découvrir de nouvelles expériences ; comme une Course (contre la montre) dans laquelle il va se confirmer et exceller ; une Construction (structure, organisation) dont il sera le bâtisseur ; une Guerre où il va entrer en compétition avec d'autres adversaires ; comme une destruction créative (sorte d'iconoclasme) dans laquelle l'entrepreneur détruit des systèmes de production anciens pour les remplacer en de nouveaux systèmes plus performants ; et enfin comme étant une Passion (amour, coup de foudre...), une expérience humaine vécue par un être passionné, épris de liberté.

2.3 LES PARADOXES DE L'ENTREPRENEURIAT

L'entrepreneuriat est envisagé à partir de plusieurs paradoxes qui rendent l'expérience entrepreneuriale viable. En effet, pour faire de l'argent, il faut dépenser de l'argent ; pour créer de la richesse (valeur), il faut la détruire ; pour réussir, il faut apprendre l'expérience de l'échec ; nécessite de la pensée, préparation et planification, mais il se base sur un événement non planifié ; il faut un sens de l'urgence, biais dans l'action, mais aussi de la patience et de la persévérance.

3 LES FORMES DE L'ENTREPRENEURIAT : TYPOLOGIE ET EXEMPLES

L'entrepreneuriat prend plusieurs formes à savoir l'entrepreneuriat individuel et collectif dont les exemples sont nombreux.

3.1 INDIVIDUEL VS COLLECTIF

L'entrepreneuriat individuel prend la forme individuelle (lancer seule sa propre entreprise) ou collective (s'associer avec d'autres individus dans un projet entrepreneurial).

3.2 FORMES DE L'ENTREPRENEURIAT : QUELQUES EXEMPLES

Les formes de l'entrepreneuriat peuvent aller de la création d'une nouvelle structure à la simple reprise.

3.2.1 Création d'une nouvelle entreprise

- Traditionnelle ou (activité connue, projet répétitif)
- Technologique et Innovante : Technopreneuriat ou création d'entreprise technologique ; cyberentrepreneuriat ou création d'entreprise d'internet et de e-commerce ; Ecopreneuriat ou la création d'entreprises vertes (développement durable, responsabilité sociale)

La création d'une nouvelle entreprise peut concerner les petites et micro-entreprises, le travail indépendant, les PME, les grandes entreprises...

3.2.2 Création d'une entreprise par essaimage

La création d'une entreprise par essaimage constitue un type d'entrepreneuriat qui se développe de plus en plus dans le contexte tunisien.

3.2.3 Création d'une entreprise par franchise

La franchise constitue un levier particulier de création dont le promoteur bénéficie, entre autres, d'une notoriété existante.

3.2.4 Reprise, cession et transmission d'entreprises

La reprise d'entreprise est définie par Fayolle (2004 : 133) comme étant « une situation qui relève de l'esprit d'entreprendre et qui appartient au champ de l'entrepreneuriat...un processus par lequel une personne physique ou morale, le repreneur, acquiert la propriété d'une entreprise ou d'une activité existante et occupe les fonctions de direction générale ».

3.2.5 Entrepreneuriat organisationnel ou Intrapreneuriat

C'est Pinchot (1985) qui est le premier qui a introduit le mot « intrapreneuriat » ; Pour lui, l'intrapreneuriat revient à entreprendre dans une structure existante en développant des pratiques et comportements entrepreneuriaux à l'intérieur d'une grande entreprise. Le personnage-clé de ce phénomène est l'Intrapreneur. Drucker (1985) est l'un des premiers à observer cette tendance : « *Today's businesses, especially the large ones, simply will not survive in this period of rapid change and innovation unless they acquire entrepreneurial competence* ».

3.2.6 Entrepreneuriat coopératif ou collectif : Coopérative ou entreprise collective

Les entreprises coopératives et collectives offrent des voies de rechange quant aux modes de créer, de gérer et de développer des organisations.

L'entrepreneuriat coopératif ou collectif implique la mise en commun de ressources différentes de l'entrepreneuriat purement économique. Il insiste surtout sur les ressources humaines, sociales et relationnelles.

3.2.7 Entrepreneuriat solidaire et social

Cette forme d'entrepreneuriat se manifeste dans la création d'activités bénévoles, ou l'innovation (et amélioration) dans les secteurs d'activités bénévoles existantes. Il s'agit aussi de la création et du développement des organisations à buts non lucratifs qui se différencient des entreprises économiques par le fait que leur objectif primordial n'est pas le gain de l'argent mais de servir un intérêt général ou défendre une cause humaine.

Chapitre 3 : Connaissance et conscience de soi et de son potentiel

*« Celui qui conquiert les autres est fort.
Celui qui se conquiert lui-même est puissant »*

Lao Tseu

Soun Tse, l'inspirateur de Mao Zédōng est l'un des grands stratèges de la Chine antique, a écrit :
*« Connais l'adversaire et surtout connais-toi toi-même
et tu seras invincible »*

(L'art de la guerre)

*« Je préfère m'arrêter en ayant raté des choses
qu'en n'ayant pas essayé des choses
que j'avais envie de faire »*

Jacques Brel

Expliquer ce qui peut pousser quelqu'un à se lancer dans l'aventure entrepreneuriale ; énumérer, en les expliquant brièvement, les principales qualités qui sont souhaitables chez un entrepreneur ainsi que, parallèlement, les principaux défauts ou manquements à éviter ; élaborer votre propre profil entrepreneurial par le biais d'une auto-évaluation de vos forces et faiblesses ; faire connaître aux étudiants le métier de l'entrepreneur à partir d'éléments plus facilement identifiables : les activités-clés de l'entrepreneur, les caractéristiques, compétences et apprentissages requis pour mieux l'exercer.

1 LES MOTIVATIONS D'ENTREPRENDRE

Les motivations d'entreprendre sont de différents ordres et de différentes natures, à savoir :

- Désir, besoin, volonté d'entreprendre ;
- Désir d'indépendance (d'être libre) ;
- Goût du pouvoir (d'être son propre patron) ;
- Volonté de "se réaliser", d'accomplissement ;
- Besoin de reconnaissance sociale ;
- Passion pour un produit, une activité ;
- Challenge, défi, fun ;
- Recherche du pouvoir.

1.1 LES MOTIVATIONS INTERNES VS MOTIVATIONS EXTERNES

Le projet entrepreneurial peut être stimulé par des motivations internes (désir d'autonomie et d'indépendance) ou par des motivations externes (les encouragements, les incitations).

1.2 LES MOTIVATIONS « PUSH » VS « PULL »

Les motivations « push » signifient que le futur entrepreneur est poussé par différents mobiles (déplacement, licenciement...) à lancer son projet entrepreneurial. Alors que les motivations « pull » viennent du fait que cet entrepreneur est attiré par des opportunités d'affaires (partenariat,).

2 LES QUALITES ET DEFAUTS DE L'INDIVIDU QUI VEUT ENTREPRENDRE

Tout individu est porteur en lui-même de qualités et de défauts. Ces derniers sont à l'origine de l'acte d'entreprendre.

2.1 LES QUALITES

Les qualités renvoient aux différents registres, à savoir :

- Psychologiques et de personnalité ;
- Managériales ;
- Entrepreneuriales.

2.2 LES DEFAUTS

Les défauts sont :

- Psychologiques et de personnalité ;
- Managériaux ;
- Entrepreneuriaux.

Il paraît que l'entrepreneur possède des

- Caractéristiques peu éthiques : duplicité, absence de remords et d'éthique, sentiment de supériorité ;
- Caractéristiques psychiques particulières : Psychopathe, Machiavélique, narcissique.

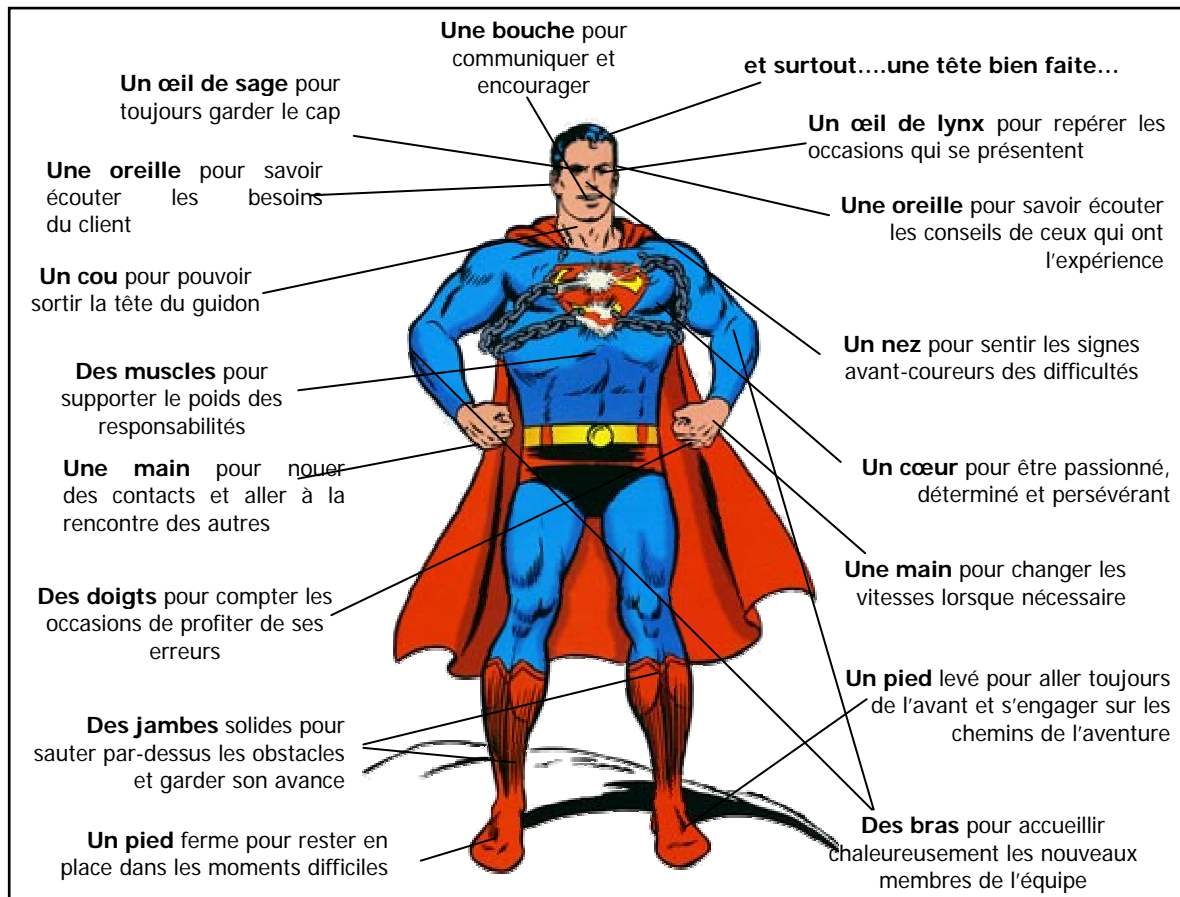
La connaissance de soi est indispensable pour pouvoir s'interroger :

- sur son efficacité personnelle ;
- sur sa mobilisation à relever le défi ;
- sur sa détermination à consentir les efforts nécessaires et à persévérer.

2.3 APPROCHE CONSTRUCTIVE DES QUALITES ENTREPRENEURIALES

Est-ce que l'on naît entrepreneur ou est-ce qu'on le devient ?

Chacun peut être un superman à sa façon à partir du moment où il commence à mettre en valeur son potentiel.

Figure 2 : Cas de Superman

3 L'ELABORATION DE SON PROFIL ENTREPRENEURIAL (APTITUDES, ATTRIBUTS ET COMPORTEMENTS)

L'entrepreneur, un individu ordinaire... !

Profil idéal de l'entrepreneur : Est-ce que l'on naît entrepreneur ou est-ce qu'on le devient ? Si oui, quelles sont les connaissances spécifiques et les compétences utiles afin de réussir en tant qu'entrepreneur ?

Les entrepreneurs ne sont ni des génies ni des hommes parfaits, nous apprennent les biographies écrites par les entrepreneurs. Une analyse de ces récits suggère des pistes intéressantes pour favoriser l'esprit entrepreneurial.

3.1 LES APTITUDES, ATTRIBUTS ET COMPORTEMENTS

L'acte d'entreprendre est intimement lié à un ensemble d'aptitudes, d'attributs et de comportements.

3.1.1 Les aptitudes

La liste des attitudes à l'origine du développement de l'acte d'entreprendre ne peut jamais être exhaustive. Il n'existe pas de recettes magiques ; il y a plutôt une dynamique propre à chaque entrepreneur mettant en orbite différentes aptitudes, à savoir :

- Résolution de problèmes ;
- Persuasion ;
- Négociation ;
- Ventes ;
- Créativité ;
- Gestion globale du projet ;
- Réflexion stratégique ;
- Intuition et prise de décision dans un contexte d'incertitude ;
- Se mettre en réseau.

3.1.2 Les attributs

- Accomplissement et ambition ;
- Confiance en soi ;
- Persévérance ;
- Autonomie ;
- Action orientée ;
- Apprentissage par l'action ;
- Tenacité ;
- Détermination ;
- Créativité

3.1.3 Les comportements

Il ne s'agit de lister tous les comportements à l'origine de l'acte d'entreprendre mais plutôt d'en présenter quelques uns qui sont :

- Recherche et saisie d'opportunités ;
- Prise d'initiatives ;
- Résolution de problèmes et créativité ;
- Gérer avec autonomie ;
- Prise de responsabilité ;
- Gérer les interdépendances ;
- Mise en commun des ressources et des efforts ;
- Prise de risques calculés.

3.2 LE DIAGNOSTIC DU PROFIL

Plusieurs questionnaires ou tests d'auto-évaluation des qualités entrepreneuriales ont été conçus. Nous en avons élaboré une première version d'un test que nous considérons adapté au contexte tunisien. Ce test est en cours de validation.

Une vaste panoplie de tests existe sur Internet : <http://gpsao.educ.usherbrooke.ca/>

3.3 L'ELABORATION/DEVELOPPEMENT

Le diagnostic de son propre profil entrepreneurial conduit l'apprenant, (le futur entrepreneur) à se situer et à élaborer son plan d'action en vue de poser les actions, en termes de formation ou autres, nécessaires.

4 LE METIER DE L'ENTREPRENEUR : COMPOSANTES ET ACTIVITES-CLES

Tout métier s'apprend dont le métier de l'entrepreneur. Ce dernier est spécifique ; il sous-tend des composantes et il implique des activités-clés.

4.1 LES COMPOSANTES

Les composantes du métier de l'entrepreneur

4.2 LES ACTIVITES-CLES

Les activités-clés du métier de l'entrepreneur sont nombreuses ; elles sont extrêmement variées ; elles varient aussi dans le temps d'un entrepreneur à l'autre, n'étant pas nécessairement toutes les mêmes au moment du lancement ou des périodes de croissance. Dix activités-clés ont été identifiées, considérées par Fayolle et Filion (2006 :204) comme étant les plus courantes et les plus communes (voir tableau 1).

Tableau 1 : Les activités les plus courantes et communes du métier d'un entrepreneur

	Activités clés	Caractéristiques	Compétences	Apprentissage
1.	Identifier des opportunités d'affaires	Flair, intuition	Pragmatisme	Analyse sectorielle
2.	Concevoir des visions	Imagination, indépendance, passion	Conception, pensée systématique	Evaluation des ressources
3.	Prendre des décisions	Jugement, prudence	Vision	Information, risque
4.	Réaliser des visions	Débrouillardise, constance, ténacité	Action	Rétroaction
5.	Faire fonctionner les équipements et installations	Dextérité	Polyvalence	Technique
6.	Acheter	Acuité	Négociation	Diagnostic
7.	Mettre en marché	Différenciation	Originalité	Agencement, marketing et gestion
8.	Vendre	Flexibilité	Adaptation	Connaissance du client
9.	S'entourer	Jugement discernement	Communication	Gestion des ressources humaines, partage
10.	Déléguer	Prévoyance	Relations, équipe	Holisme, Gestion des opérations

Source : adapté de Fayolle & Filion (2006 : 204).

Chapitre 4 : Connaissance de l'environnement socio-économique : Les 4 M

« Dis-moi qui tu fréquentes,
je te dirai qui tu es ? »

Dicton populaire

« L'entrepreneur, fruit de son milieu »

Fortin (2004)

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

L'apprentissage du terrain et l'insertion dans la culture du milieu ainsi que la capacité de se lier aux autres et celle de mobiliser le milieu au profit du projet à réaliser constituent les atouts d'un entrepreneur en devenir.

Au fond, la vision, c'est le projet avec, en plus, la formation de terrain et l'acculturation de l'entrepreneur au domaine qu'il investit. Même s'il est scolarisé, voire très scolarisé, l'entrepreneur n'a pas le choix : il doit faire l'apprentissage du milieu auquel s'adresse son idée de projet.

1 MILIEU FAMILIAL ET PROCHE

Le milieu familial ou la famille au sens large du terme constitue le milieu privilégié de naissance, de gestation et de développement du projet entrepreneurial.

1.1 LA FAMILLE

Il s'agit d'un groupement primaire important qui façonne énormément la personnalité et le comportement du futur entrepreneur. Elle joue un rôle important dans la satisfaction des besoins d'appartenance. Au sein de notre culture Arabo-Musulmane, elle facilite largement la solidarité sociale même si l'empreinte paternelle et des frères l'emportent sur celle des femmes et des sœurs. En outre, chaque type de famille peut être plus au moins libérale, conservatrice ou preneuse de risque. Souvent elle peut influencer le choix de la carrière de ses membres. C'est aussi le lieu d'apprentissage à l'action et à l'expression normalisée (normes à respecter, mais non formalisée (non écrite). Les conflits de rôles, d'intérêts et de statuts en son sein peuvent entacher leur fonctionnement mais ils peuvent aussi constituer un lieu d'apprentissage à la résolution de leurs conflits en groupes. Souvent nous pouvons rencontrer des familles spécialisées dans un ou plusieurs domaines d'activités telles que les familles agricoles, industrielles, artisanales, commerciales, de tourisme, de service (médicale, de transport, de consulting) religieuses ou même artistiques. La famille « kharraz » se spécialise à titre d'exemple dans la fabrication de faïence pour revêtement mural.

1.2 LE RESEAU D'AMIS

De nos jours nous vivons dans l'ère des réseaux. C'est une réalité sociale mais aussi culturelle. Les groupes d'amis ou communautaires ou de membres de familles constituent un groupement social qui est secondaire. La base de fonctionnement de ce dernier est la valeur de confiance, de coopération et de respect de l'intérêt général partagé. Les individus en question peuvent nous orienter vers des projets et vers la recherche du travail en groupe. Les apports pour la constitution d'une société sont plus faciles que ce soit en numéraire, en industrie ou en nature. L'échange des idées peut déboucher sur des opportunités d'investissement. Cependant les contrats d'affaires doivent se faire à la lumière de contrats minutieusement ficelés et rédigés car dans les affaires en réseau, il n'y a pas de sentiments et les intérêts peuvent être divergents. De nos jours on parle d'affaires en réseaux virtuels. Exemple un réseau d'anciens d'une faculté ou d'un club voire même de membres de conseils d'administrations en sociétés. A ce niveau un carnet d'adresse peut être fort utile.

2 MILIEU PROFESSIONNEL, DES METIERS ET DES PROFESSIONS

Le milieu professionnel joue un rôle important dans la création de projets. C'est un lieu d'apprentissage organisationnel fort utile pour la réussite de tout projet. C'est une source d'inspiration pour la création d'un projet. Le professionnalisme est un facteur clef de succès offert par le milieu professionnel.

De nos jours chaque fonctionnaire disposant d'un projet innovant et voulant le concrétiser peut disposer d'un congé d'affaires. L'essai proposé par le chef de l'entreprise publique est aussi l'une des pratiques qui peut aider tout employé remplissant certaines conditions requises de créer son projet avec le parrainage de son patron.

C'est un milieu d'apprentissage par excellence. C'est le milieu où l'on peut perfectionner ses connaissances et ses compétences ainsi que ses modes de communication verbale et non verbale. On parle de grappe stratégique ou de groupes de professionnels solidaires qui suivent une stratégie d'action commune envers les intrus et les instances de contrôle. L'exemple lustré à ce niveau est le climat d'affaires dans l'enceinte de vieille ville de Sfax, Sousse, Tunis qui constituent des vrais centres de formation gratuits aux affaires notamment dans tout commerce et plus spécialement dans le domaine de l'artisanat, du cuir et chaussures et en textile.

3 MILIEU D'APPUI AUX AFFAIRES

Dans les économies modernes, les entreprises vivent, se développent et parfois disparaissent sous l'influence et l'action de plus en plus déterminante de l'environnement en général et de l'environnement institutionnel en particulier.

De nos jours ce dernier connaît une évolution rapide dans le sens d'une complexité et d'une interdépendance entre ses différentes composantes. Les entreprises seront obligées de maîtriser et de piloter le cadre réglementaire et institutionnel pour profiter des opportunités et évoluer dans le cadre de la légalité.

La perception de l'environnement institutionnel peut être positive ou négative ou déformée.

Les entrepreneurs doivent s'adapter à ces différentes réalités voir même essayer de les intégrer dans leur stratégie. Il est important d'étudier en premier lieu les fondements

théoriques de l'environnement institutionnel pour proposer dans un deuxième temps des méthodes pour l'évaluation des menaces et des opportunités (évolution et hostilité)

Il est aussi important d'étudier le contexte institutionnel des affaires (les années 70 ; 80,90 jusqu'à 2010 et plus) pour détecter les contraintes de la création de l'entreprise dans les différents secteurs (problème de transfert technologique, fragilité de la culture d'entreprise....)

Dans une dernière phase nous allons essayer de comprendre le fonctionnement des institutions qui s'occupent du lancement des projets du soutien de leur capacité d'innovation et de la rationalisation de leur financement et accompagnement.

3.1 STRUCTURES D'APPUI ET D'ACCOMPAGNEMENT

Les structures d'appui renvoient aux structures de promotion de l'entreprise, de la micro-entreprise et du travail autonome : API, APIA, ANETI,

Les structures d'accompagnement offrent des services, entre autres, pour la nouvelle entreprise et les projets innovants : pépinières d'entreprises...

3.2 STRUCTURES DE FORMATION ET D'INFORMATION A L'ENTREPRENEURIAT (CAR, CUIES...)

Les structures de formation sont nombreuses ; nous pouvons citer à titre indicatif : Le Centre universitaire d'insertion et d'essaimage de Sfax (CUIES).

Les structures d'information sont des structures nouvellement créées dans le paysage institutionnel tunisien, nous pouvons mentionner les : Centres d'affaires régionaux (CAR).

3.3 STRUCTURES DE FINANCEMENT (BANQUES, SICAR...)

Les structures de financement prennent plusieurs formes à savoir : les Banques (BTS, BFPME) et les sociétés d'investissement et de développement (SICAR)...

4 MILIEU ASSOCIATIF

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

4.1 LES ASSOCIATIONS D'ANCIENS DIPLOMES...

Les associations constituent un réseau de socialisation et d'identification pour les individus en cours de formation et d'apprentissage.

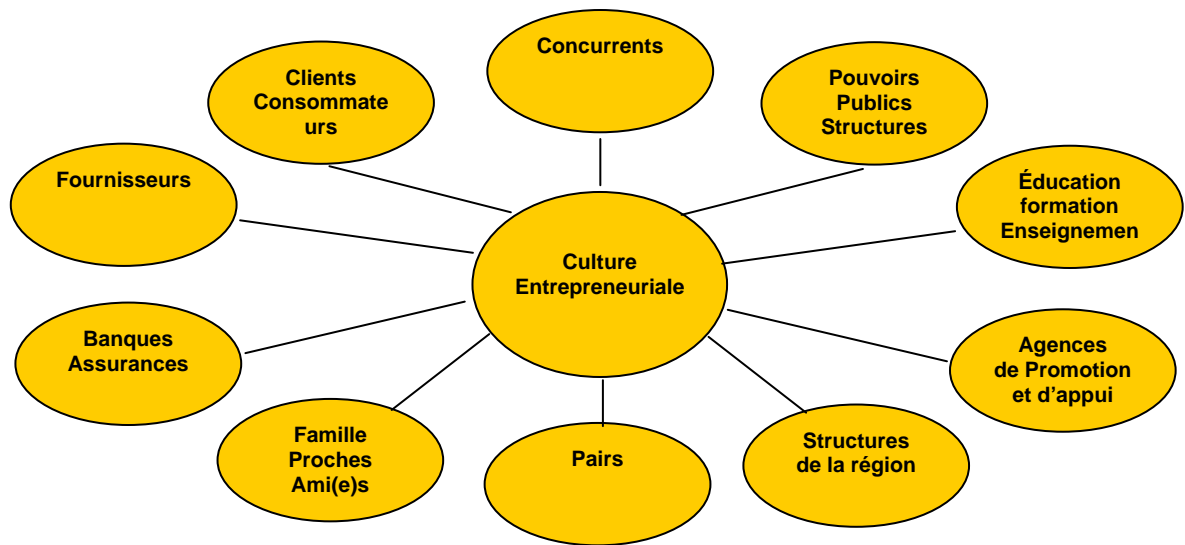
4.2 LES CLUBS

Les clubs font partis du paysage universitaire. Ils jouent un rôle social et culturel. Cette structure informelle constitue un lieu privilégié pour apprendre à tisser des liens étroits avec différents univers et parties prenantes (universités ; administration ; médias, associations,).

5 SYNTHÈSE : MODELE DES 4 M

Observateurs et académiciens s'entendent pour dire que le succès du couple entrepreneur-projet dépend de la capacité de chaque individu de créer et de mobiliser son capital social, c'est-à-dire de se connecter à son milieu avec un grand M. Les parties prenantes de l'activité entrepreneuriale sont résumés dans la figure 3.

Figure 3 : Les parties prenantes à la culture entrepreneuriale



Chapitre 5 : Connaissance du projet entrepreneurial

Devenir entrepreneur implique :

- Entreprendre devrait s'inscrire dans une **logique de projet** (personnel et professionnel) et non dans une logique d'adaptation
- Il n'y a pas de bon projet en soi, ni de bon entrepreneur, mais un **projet en cohérence** avec l'environnement, les ressources, les compétences, les motivations et les buts de l'individu.

1 LE PROJET ENTREPRENEURIAL : DEFINITION

Un projet entrepreneurial peut être défini comme suit : « *Produire de la nouveauté, innover, mener des actions en vue d'un bien, d'un service, d'un événement à créer qui a une valeur dans le milieu parce qu'il répond à un besoin* ».

Au point de départ, le projet entrepreneurial s'appuie sur l'idée d'une production, d'une action productive qui crée un bien, un service, un événement. L'événement peut être une exposition, un spectacle, une semaine thématique, une production artistique, un symposium, un festival, un concours ou quoi que ce soit d'autre que les élèves auront à préparer et à réaliser avec toute la motivation et la compétence dont ils sont capables.

Définir l'essentiel de ce qui fait la culture entrepreneuriale :

- Le projet comme possibilité de faire advenir un futur souhaité.
- Le projet comme mode d'organisation du futur.
- Le projet comme principe fondateur d'une démarche d'innovation et de changement.

Le projet entrepreneurial est décrit comme un moyen de développer des compétences ; d'apporter une solution à un problème et répond à un besoin ; et de générer une action que l'on fait connaître à un public cible ;

2 LES CONDITIONS FONDAMENTALES DU PROJET

Un projet, pour être véritable, doit réunir les quatre conditions faisant preuve d'unité ; singularité ; complexité et d'opportunités.

2.1 L'UNITE

Elle est liée aux auteurs du projet ; elle se développe au fur et à mesure de l'élaboration du projet. Elle associe la conception et la réalisation, marie l'idée à la réalité.

2.2 LA COMPLEXITE

Elle est liée à ce qui est imprévisible, parce que le projet contient beaucoup d'éléments qui l'influencent. Elle requiert analyse, mobilisation, audace d'agir malgré l'incertitude qui demeure.

Si un projet peut être défini comme une vision qui sert à organiser le futur, c'est bien parce que le futur est incertain et en partie imprévisible, et c'est justement cela qui fait la valeur du projet.

La complexité et l'incertitude introduisent dans le projet une tension qui mobilise les ressources cognitives de l'analyse et de l'anticipation, de la créativité et du réalisme.

2.3 LA SINGULARITE

Elle est liée à la fois aux contextes et aux particularités des personnes, des lieux et du moment. Chacun des apprenants impliqués dans un projet arrive avec son histoire personnelle, ses particularités, ses manières d'agir et de réagir. C'est l'incarnation du projet si l'on peut dire, avec toute la réalité qui le fait être.

2.4 LES OPPORTUNITES

Elles sont présentes dans l'environnement et nécessitent un état d'éveil, une sensibilité aux problèmes ou aux besoins du milieu et une disposition à se sentir concerné par ce qui se passe autour de soi.

3 LES FONDEMENTS D'UN PROJET ENTREPRENEURIAL

Un projet entrepreneurial réussi doit répondre à certaines conditions.

- Le projet entrepreneurial :
 - développe des caractéristiques entrepreneuriales ;
 - a une portée et des répercussions ;
 - est innovant ;
 - a de l'envergure ;
 - peut être jugé à l'aide d'indicateurs entrepreneuriaux.
- Bases d'un projet entrepreneurial réussi :
 - Innovation ;
 - Envergure ;
 - Mobilisation.

3.1 L'INNOVATION

Un projet entrepreneurial doit apporter une solution originale (inédite) à un problème ou une action novatrice qui souhaite répondre à un réel besoin... Il peut se traduire dans la manière de fabriquer, de concevoir ou de présenter la production.

Pour être entrepreneuriale, il faudrait que l'action soit novatrice et s'inscrive dans une problématique économique, communautaire ou technologique, et réponde à un besoin du milieu, à la nécessité d'un meilleur fonctionnement ou même à un simple souhait de bien-être.

- Nouveaux destinataires, publics cibles ou partenaires atteints par le projet
- Nouvelles façons de fabriquer, de construire, de produire, d'entretenir, de réparer, de créer, de communiquer, de présenter, de structurer, d'organiser, d'inaugurer, etc.
- Nouvelles utilités à un produit, à un service ou à un événement.
- Nouvelles manières de mettre en marché un produit, un service ou un événement.
- Production de nouveaux produits ou découverte de nouvelles qualités propres à des produits existants ;
- Introduction de nouvelles méthodes de production ;
- Introduction de nouvelles formes d'organisation de l'industrie ;
- Conquête de nouveaux marchés ;
- Accès à de nouvelles sources d'approvisionnement.

Une nouveauté qui correspond à un besoin, à un manque, à un dysfonctionnement dans le marché, dans la production, dans les coûts d'exploitation, dans la chaîne de distribution, dans la stratégie marketing ou dans quelque autre domaine.

3.2 L'ENVERGURE

L'envergure d'un projet s'exprime par son élargissement : Un projet peut s'élargir par la complexification de la production en cherchant à ajouter un produit, un service, un événement ou une activité économique à la production initiale tout en recrutant et en rejoignant un plus grand nombre de personnes.

3.3 LA MOBILISATION

La sollicitation des pairs signifie que le promoteur doit :

- s'assurer que le projet peut avoir un réel effet et qu'il amènera à une reconnaissance sociale ;
- faire connaître le résultat concret de son projet entrepreneurial aux autres est un premier pas vers la réussite du projet ;
- montrer à ses pairs la production réalisée.

4 LES ETAPES ET COMPOSANTES D'UN PROJET ENTREPRENEURIAL

Pour développer un projet entrepreneurial, il faut l'approcher selon une perspective de processus. Un tel processus entrepreneurial est dynamique, fluide, ambigu, et chaotique.

Les étapes du projet entrepreneurial sont au nombre de trois :

- Etape 1 : La réflexion – réfléchir et comprendre –
- Etape 2 : L'élaboration – planifier et surprendre –
- Etape 3 : La mise en œuvre – réaliser et entreprendre –

4.1 LA REFLEXION ET LA CONCEPTION

La réflexion : réfléchir et comprendre

- Vérifier sa volonté et sa capacité à entreprendre
- Trouver, définir et valider l'idée
- Idée d'affaires/concept/Business model
- Adéquation Homme/Projet et gestion des contraintes

4.2 L'ELABORATION

L'élaboration : planifier et surprendre

- l'étude de viabilité commerciale
- l'étude de faisabilité technique
- l'étude de viabilité financière
- l'étude juridique

Introduire la notion de plan d'affaires

4.3 LA MISE EN ŒUVRE

La mise en œuvre : réaliser et entreprendre

- Installer la nouvelle entreprise
- Premiers mois d'activité

Comment vient, par exemple, l'idée de créer une entreprise et par quelles étapes cette idée est-elle conduite à sa réalisation ?

La démarche entrepreneuriale s'accomplit en interaction constante avec le milieu puisqu'elle se rattache aux quatre notions clés suivantes : opportunité – innovation – émergence d'une organisation – création d'une valeur. Chacune de ces réalités cherche à « produire de la nouveauté », à tel point que le changement s'impose à l'entrepreneur comme un mode de vie.

Bref, une démarche entrepreneuriale est une *démarche d'innovation et de changement et qui admet le projet comme principe fondateur.*

Conclusion

Ce module vise à mettre les balises d'une culture entrepreneuriale « Made in Tunisia » à travers des actions de formation s'adressant à une population estudiantine (les villages, les conférences). La sensibilisation en matière d'entrepreneuriat constitue la pierre angulaire de l'instauration de la culture entrepreneuriale. Toutefois, elle doit être accompagnée par d'autres actions, de promotion, de formation et d'implication.

Références bibliographiques

1 LECTURES DE BASE

DRUCKER, P., (1985), *Les entrepreneurs*, L'expansion Hachette.

EL MILI, T., (2006), *Tous entrepreneurs ! Compétences entrepreneuriales et formation*, 232p.

FAYOLLE, A., (2004), *Entrepreneuriat. Apprendre à Entreprendre*. Ed. Dunod, collection Gestion Sup.

FAYOLLE, A., Filion, L-J., (2006), *Devenir entrepreneur*, Village Mondiale.

2 LECTURES COMPLEMENTAIRES

BOUCHIKHI, H., KIMBERLEY, J., (1994), *Entrepreneurs et Gestionnaires*, Éditions d'Organisation.

BOUTILLIER, S., (2003), « L'économie des entrepreneurs : Changement économique et trajectoires individuelles », Document de travail, n°65, Lab. RII, Université du Littoral, juin.

DESCHAMP B., PATUREL, R., (2001), *Reprendre une entreprise ... saine ou en difficulté*, Série les entrepreneurs, Dunod, Paris, 244p.

FAYOLLE, A., (2003), *Le métier de créateur d'entreprise*, Edition d'Organisation.

FORTIN, P.-A., (2002) *La culture entrepreneuriale, un antidote à la pauvreté*, Montréal : Éditions Transcontinental.

LORRAIN, J., BELLEY, A., DUSSAULT, L., (1998), « Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE) », 4^{ème} Congrès International Francophone sur la PME, Nancy-Metz 22, 23 et 24 octobre.

SANCHEZ ARNAU, J.C., DESJEUX, D., (1994), *La culture, clé du développement*, Paris : L'Harmattan.

THEVENET, M.(1985), *La Culture d'entreprise*, Que sais-je ?

Annexe

1. Annexe 1 : Série de monographies d'entrepreneurs tunisiens et étrangers
2. Annexe 2 : Modèle de compte rendu d'une séance de témoignage
3. Annexe 3 : La visite d'un entrepreneur ou d'une entrepreneure

Annexe 1 :

Série de monographies d'entrepreneurs tunisiens et étrangers

Cas N°1 : Un entrepreneur muni de son capital social

Jeune fondateur de la société XXX, émanant d'un milieu modeste et ancien maîtrisard de la FSEG de Sfax, Mr Maher a eu l'idée de lancer un projet de représentation d'une marque de peinture de voitures sans avoir suffisamment d'argent. Il croyant énormément à l'appui psychologique de ses amis adhérant aux différentes associations professionnelles (Jeune chambre internationale -JCI-, Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales -AISEC-) et sportives ainsi qu' celui de ses parents. Il a souvent compté sur ses aptitudes personnelles (forte personnalité, sens de responsabilité, et d'ouverture sur l'environnement économique) ainsi que sur ses aptitudes relationnelles. Il décida de se lancer sans hésitation dans la concrétisation de son projet. Conscient de l'appui offert par son environnement institutionnel des affaires, il consulta l'API et le CEPEX. Il entreprit un voyage en Allemagne en compagnie de son enseignant avec lequel il s'entendait bien afin qu'il l'aide à débattre en Anglais avec les propriétaires d'une enseigne dans le domaine de la peinture de voitures. Il arracha ainsi la représentation exclusive moyennant en même temps d'un stock gratuit de peintures. Cependant Mr Maher, après présentation d'une étude assez précise du projet parvint à disposer d'un minimum de crédit de départ pour investir dans les machines de mélange qui sont à commande numériques. Après quelques années de labeur et de gestion efficace et malgré les contraintes socioprofessionnelles (rotation importante du personnel ou « Tunover ») et commerciales, il diversifia son activité en montant une huilerie tout en disposant d'autres richesses. De nos jours son seul souci le tracasse. C'est l'établissement d'un équilibre entre sa vie professionnelle et d'affaire.

Cas N°2 : Puiser dans ses potentialités et son dynamisme

Après avoir obtenu sa maîtrise en sciences de gestion, Mr Samir a été recruté par l'organisation européenne de développement des PME en Tunisie. Il loua avec Mr Zouhir un studio à la cité « EL Khadhra » à Tunis. Comme il venait d'acheter une voiture Golf d'occasion, il peinait souvent à la fin de chaque mois comme tout fonctionnaire. Il décida lancer un petit projet dans le domaine de l'industrie du cuir et de chaussures auprès de sa famille à Sfax. Se rendant compte de l'intensité des concurrents et de l'entrée potentielle de nouveaux créateurs d'entreprise dans le domaine en question qu'il connaissait à peine suite à des travaux à mi temps pendant l'été qui lui servait de source d'argent de poche, il trouva une idée géniale suite à maintes observations et consultations des connaisseurs du domaine. Et ce fût l'idée de construire un entrepôt franc pour l'entreposage de quantités énormes de rouleaux de cuirs moyennant de sommes satisfaisantes de valeurs locatives. Après quelques années et avec la baisse de sa marge suite à une concurrence acharnée dans le domaine, il lança un autre projet substituant le premier. Il s'agit d'un magasin local de vente de cuir en gros dans la zone industrielle « poudrière 1 » à Sfax et un autre de détail dans la vieille ville. Il gagna largement le pari de la compétitivité et devient une référence dans son domaine. Maintenant il se rend compte que le minable salaire d'un employé quel qu'il soit ne lui suffisait même pas pour s'occuper de son jardin.

Annexe 2 :

Modèle de compte rendu d'une séance de témoignage

Voici le modèle de compte rendu suivant. Vous pouvez l'enrichir en proposant d'autres suggestions

Tâches de l'Equipe :

- préparer ensemble un compte rendu (max 10 pages avec quelques références, informations et contacts des témoins...)
- répartir le travail entre les membres de l'équipe :
 - * une personne bien choisie pour animer avec le témoin
 - * une personne pour prendre note lors du témoignage
 - * une personne pour s'assurer de la bonne conduite et de la rédaction du compte rendu et du bon déroulement du témoignage.

Critères de choix du témoignage, et raisons du choix.

Vous pouvez donner quelques raisons d'un tel choix.

Processus entrepreneurial étudié :

S'agit-il d'une :

- création d'une nouvelle entreprise,
- reprise d'une entreprise,
- essaimage,
- intrapreneuriat,
- franchising...

Processus entrepreneurial récent (pas plus de 3 années)

Vous devez insister sur le caractère récent du projet entrepreneurial et de ses circonstances :

- déclenchement du processus,
- engagement de l'acteur et de ses partenaires
- et le résultat du processus : est-il actuellement un succès, un échec, ou même développement du projet entrepreneurial.

Informations concernant le témoin

Vous pouvez présenter en un page (max) le CV du témoin, et vous précisez essentiellement sur :

- Son niveau d'instruction
- Son expérience professionnelle (moments forts de sa trajectoire professionnelle)
- Son implication sur d'autres activités extra-professionnelles
- Sexe, age...

Informations concernant le processus étudié

Vous devez préciser les rubriques suivantes :

- Historique de l'acte entrepreneurial,
- Principaux problèmes rencontrés lors du déroulement du processus et moments critiques.
- Acteurs actifs et déterminants dans le processus.
- ...

Autres précisions :

Toutes autres précisions intéressant le débat autour du témoignage sont les bienvenues. Elles n'auront qu'à provoquer le témoin et lui permettre d'alimenter le débat et évoquer des questions sérieuses et critiques pour tout individu entreprenant seul, en équipe...

Annexe 3 :

La visite d'un entrepreneur ou d'une entrepreneure

Mise en situation

L'entrepreneuriat et la création d'entreprises peuvent paraître vagues aux yeux des étudiants. Leur proposer de rencontrer une personne qui a fait de l'entrepreneuriat son choix de carrière peut s'avérer une méthode intéressante. Cette personne témoignera de toutes les facettes de son expérience comme entrepreneur et répondra aux questions sur sa vie professionnelle, personnelle, familiale et sociale. Dynamique, cette méthode constitue une façon originale de regarder vers l'avenir.

Objectif

L'activité a pour but d'inciter les étudiants à s'informer des différents aspects qui caractérisent les entrepreneurs.

Durée de l'activité

Cette activité peut se dérouler en 45 minutes.

Démarche proposée

Les entrepreneurs acceptent habituellement ce genre d'invitation. Vous pouvez exécuter cette activité tout au long du semestre, puisque cette rencontre ne nécessite pas de budget spécial.

Choix de la personne invitée

Il s'agit de dresser une liste de personnes capables d'intéresser les étudiants et avec qui ils auront de la facilité à converser. Le texte de l'encadré propose certains critères qui peuvent vous guider dans le choix de la personne à inviter.

Préférez une personne qui a déjà été assise sur les mêmes bancs d'école que vos étudiants. Votre équipe de collègues et des personnes-ressources d'organismes voués à l'entrepreneuriat peuvent vous aider à trouver l'entrepreneur(e) qui pourrait devenir un modèle.

Une rencontre préalable avec la personne choisie serait souhaitable afin de l'informer de la composition du groupe d'étudiants, des objectifs de la rencontre et des sujets à aborder au cours de son témoignage.

Vous pouvez lui suggérer d'apporter des échantillons de produit fini, des petits outils, de la matière première ou le logo de son entreprise. Ces objets permettront à la personne invitée d'attirer l'attention et aux élèves de mieux concevoir l'entreprise.

Le succès de cette rencontre réside toutefois dans le choix de l'invitée ou de l'invité et des thèmes qui sauront captiver les auditoires des divers ordres d'enseignement.

Éléments à considérer pour le choix de l'entrepreneur(e)

- Cette personne a-t-elle de l'entregent ?
- S'exprime-t-elle facilement ?
- Son entreprise intéressera-t-elle les élèves ?
- Son entreprise est-elle liée au métier ou à la technique de votre groupe (surtout en formation professionnelle) ?

- Les élèves s'identifieront-ils facilement à cette personne ?
- Pensez à son âge, à la taille de son entreprise, à l'école où elle a étudié, etc.
- Cette personne est-elle connue et appréciée dans son milieu ?
- Est-elle intéressée par l'activité et prête à partager son expérience ?

Voici le déroulement d'une rencontre

- Avant le témoignage, présentez à l'auditoire le but de la rencontre (5 minutes).
- Invitez l'entrepreneur(e) à faire son témoignage (30 minutes).
- Procédez à une période de questions (15 à 20 minutes).
- Après le témoignage, recueillez les réactions des étudiants (05-10 minutes)

Questions proposées à l'entrepreneur(e)

1. Quelle est votre expérience de vie (vie familiale, école, endroit où vous avez grandi, emplois que vous avez occupés, amis, parents) ? En quoi y a-t-il eu une influence favorable ou défavorable sur vous en tant qu'entrepreneur ?
2. Quelle influence l'école a-t-elle eue sur vous en tant que futur entrepreneur ?
3. Qui, en particulier, vous a le plus influencé ?
4. Quels facteurs ont le plus contribué à éveiller votre intérêt pour l'entrepreneuriat ?
5. Quel genre de travail faisiez-vous avant de lancer votre première entreprise ?
6. Quoi consiste exactement votre entreprise et quel bien ou service offrez-vous ?
7. Comment avez-vous découvert votre idée d'entreprise et comment avez-vous décidé qu'elle valait la peine d'être exploitée ?
8. À l'aide de quels critères importants avez-vous évalué vos chances de réussite ?
9. Combien de temps s'est écoulé entre le moment où vous avez découvert votre idée et le lancement de l'entreprise ?
10. Quelles ont été les principales étapes traversées pendant cette période et quels ont été les barrières franchies et les obstacles surmontés ?
11. Quelles ont été vos principales sources d'aide ?
12. Dans quel but avez-vous lancé cette entreprise ?
13. Avez-vous l'impression d'avoir réussi ?
14. Selon vous, comment se mesure le succès ?
15. Quelles sont vos principales sources de motivation ?
16. Quel rôle joue l'argent dans votre motivation ?
17. Quels sont vos points forts et vos points faibles comme entrepreneur ?
18. Votre rôle d'entrepreneur vous a-t-il imposé des sacrifices ? Si oui, lesquels ?
19. Jusqu'à maintenant, quel a été votre moment de gloire ? Votre pire moment ?
20. Vous considérez-vous comme un casse-cou, un parieur ? Comment réagissez-vous face au risque ?
21. En tant qu'entrepreneur, qu'est-ce qui vous comble et vous satisfait personnellement ?
22. Quels conseils donneriez-vous à quelqu'un qui veut devenir entrepreneur ?
23. Recommandez-vous l'entrepreneuriat comme mode de vie ?
24. L'entreprise que vous décrivez aujourd'hui constitue-t-elle votre première expérience en entrepreneuriat ? Si non, quel bilan faites-vous de vos autres expériences ?
25. Avez-vous déjà échoué dans une entreprise ? Si oui, quelle leçon en avez-vous tirée ?

Transcription de l'interview ou de l'entrevue

- A travers une prise de notes des réponses proposées par l'entrepreneur(e) interviewé(e)
- et l'enregistrement sonore de la conversation déroulée.
- et enfin un compte rendu préparé après la réalisation de l'interview.