

## Montage de projets et démarche à suivre

Haifa KHALFALLAH <sup>1</sup> Anis HAMROUNI <sup>1</sup>

<sup>1</sup>Département Sciences Economiques et de Gestion – ISET Kairouan  
Campus Universitaire Raccada - Kairouan 3191 - Tunisie  
[haifa.khalfallah@gmail.com](mailto:haifa.khalfallah@gmail.com) [anis.hamrouni@uvt.tn](mailto:anis.hamrouni@uvt.tn)

**Résumé-** Le montage d'un projet de création d'entreprise se traduit par la succession de plusieurs démarches et étapes indispensables : validation du projet, business plan, montage financier, choix des options de création et immatriculation de l'entreprise. Pour monter son projet de création d'entreprise, il est donc important d'agir méthodiquement en respectant la chronologie suivante : Valider l'idée de création d'entreprise, Construire son business plan, Élaborer le montage financier du projet, Choisir ses options de création d'entreprise (statut, fiscalité...), Immatriculer la nouvelle entreprise.

Tout projet de création d'entreprise commence par une idée. Qu'elle naisse de l'expérience, du savoir-faire, de la créativité ou d'un simple concours de circonstance, l'idée prend souvent la forme d'une intuition ou d'un désir qui s'approfondit et mûrit avec le temps.

Il existe une grande variété de formes d'idées. Plus l'idée est nouvelle, plus il faudra s'interroger sur la capacité des futurs clients à l'accepter. Plus elle est banale, plus il conviendra de s'interroger sur sa réelle utilité par rapport à l'offre déjà existante sur le marché.

**Mots-clés :** Entrepreneuriat, Montage de Projet, Structure d'appui et d'accompagnement, coaching, mécanismes de financement, développement régional.

### I. INTRODUCTION

Le porteur de projet cherche toujours à maximiser les chances de succès de son projet et à réaliser son entreprise. Une démarche inspirée de la chaîne de valeur proposée par Porter (1985) et appliquée au processus entrepreneurial pourrait orienter les choix du jeune porteur de projet vers la concrétisation de son idée étant donné que la chaîne de valeur, telle que construite par Porter, propose des étapes d'un processus de gestion pouvant avoir plusieurs applications - par exemple la fabrication d'un produit ou le lancement d'un projet. Le lancement d'un projet par un jeune promoteur est un processus en plusieurs étapes ; il constitue donc la chaîne de valeur du processus entrepreneurial.

En effet, les étapes du processus entrepreneurial sont formées d'activités ; les avantages compétitifs proviendraient du degré d'exploitation des sources d'informations, des avantages fiscaux et financiers et du bon usage de ce que pourraient offrir les organismes d'appui. Ainsi toute activité exécutée pour réaliser le projet valoriserait chaque étape. Le schéma suivant illustre cette application.

### II. LES ETAPES DU MONTAGE D'UN PROJET

#### 1. IDEE DE PROJET

Tout projet de création d'entreprise commence par une idée. Qu'elle naisse de l'expérience, du savoir-faire, de la créativité ou d'un simple concours de circonstance, l'idée prend souvent la forme d'une intuition ou d'un désir qui s'approfondit et mûrit avec le temps.

Il existe une grande variété de formes d'idées :

- Plus l'idée est nouvelle, plus il faudra s'interroger sur la capacité des futurs clients à l'accepter,
- Plus elle est banale, plus il conviendra de s'interroger sur sa réelle utilité par rapport à l'offre déjà existante sur le marché.

Avant d'engager du temps et de l'argent dans le montage du projet, on doit commencer par vérifier la pertinence de l'idée.

Cela suppose de prendre le temps de mener quelques investigations en s'appuyant sur les éléments tangibles recueillis et sur de fortes probabilités, ainsi être en mesure :

- de déterminer les risques et les conditions de réussite du projet,

## Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

- le cas échéant, de corriger l'idée de départ,
- de conclure ou non que l'idée est réaliste et que le promoteur est bien « l'homme de la situation ».

Pour aider dans cette démarche, on propose une méthode par étapes suivante.

### a. Déterminez les composantes de votre idée

Posez-vous les questions suivantes :

- Quels services ou biens, très précisément, souhaiteriez-vous produire ou exploiter ?
- Quel produit ou quel service serait réellement vendu ?
- A quel besoin répond précisément le bien ou la prestation ? Quelle est son utilité ?
- Quel serait le mode d'utilisation du bien ou du service ?
- Comment serait-il vendu ?
- S'il y a lieu, quel est le caractère novateur de votre produit/service/concept ?
- Quels sont les points forts de votre produit/service/concept ?
- Quels sont ses points faibles ?

### b. Délimitez le marché visé a priori

- Quelle est la nature du marché visé ?
- Quelle clientèle pensez-vous pouvoir toucher ?
- Quelle cible présentez-vous ?

### c. Décrivez votre activité de façon très précise

Au vu de tous les éléments déterminés, grâce aux questions posées ci-dessus, vous devez pouvoir, à présent, écrire de façon rigoureuse, précise et complète, en peu de phrases, ce que pourrait être l'activité de votre future entreprise en tenant compte de toutes les dimensions qui touchent aux principes de production de vente et de fonctionnement.

### d. Collectez les informations essentielles

Il s'agit naturellement d'exploiter quelques renseignements qui vous permettront de vérifier rapidement la pertinence de vos premières réflexions.

Les informations à collecter concernent :

- les spécifications techniques ou juridiques,
- les données sur vos clients potentiels, disponibles à la chambre de commerce et d'industrie ou à la chambre de métiers,
- les statistiques sur un volume de consommation spécifique, sur un taux d'équipement...ou autres informations pertinentes disponibles auprès de l'INS, d'une mairie, d'un ministère, etc...

### e. Sollicitez avis et conseils

En complément de la collecte d'informations visée ci-dessus, il est important que, dès maintenant, vous parliez de votre projet à des professionnels de la création d'entreprise. Ceux-ci sont tenus au secret professionnel, ils vous apporteront un regard extérieur, avisé et neutre, indispensable pour avancer dans vos recherches et éviter des erreurs monumentales.

### f. Analysez les contraintes de votre projet économique

- Vous avez décrit de manière précise votre activité ?
- Vous savez quelle clientèle vous rechercheriez en priorité ?
- Vous avez collecté un certain nombre d'informations ?

Vous êtes désormais en mesure de recenser l'ensemble des exigences du projet et de vérifier qu'elles pourront bien être satisfaites. Cette analyse est essentielle car les caractéristiques contraignantes repérées auront une incidence sure :

- L'estimation des moyens à réunir (compétences, équipements, partenariats, financements...),
- les risques pouvant peser sur le projet,
- la faisabilité de celui-ci et sa probabilité d'être rentable.

Ce travail vous permettra de refaçonner votre idée de départ, pour évacuer ces contraintes ou trouver une parade.

g. Définissez votre "projet personnel de créateur"

Pour mettre toutes les chances de votre côté, il est important de vérifier la cohérence entre les contraintes propres au projet économique, que vous venez d'identifier et qui doivent s'avérer maîtrisables, et :

- votre personnalité
- votre potentiel,
- vos motivations,
- vos objectifs,
- vos compétences et savoir-faire,
- vos contraintes personnelles.

Car la réussite d'une entreprise ne dépend pas uniquement d'événements extérieurs. Le développement du chiffre d'affaires, l'accroissement des parts de marché, l'apparition d'un bénéfice sont des événements économiques nécessaires à la pérennité de l'entreprise, mais non suffisants.

h. Vérifiez enfin le réalisme de votre idée

Reprenez, dans un tableau les caractéristiques majeures de votre idée de création (les atouts, les points faibles, les menaces, les opportunités).

Le tableau représentera une synthèse des réponses et doit permettre de conclure que le projet paraît réaliste sinon il faudra le remodeler, si c'est possible, ou l'abandonner.

Le processus présenté pour valider votre idée de création nécessite de faire de fréquents allers et retours dans l'analyse critique des éléments recueillis sur votre projet personnel de créateur et sur votre projet économique. Un élément posant problème dans le projet personnel peut conduire à modifier le projet économique et vice-versa.

Comme vous avez pu le constater, il y a beaucoup de questions à se poser nécessitant une réflexion approfondie. En bout de course, après avoir confronté votre idée à quelques avis et quelques informations essentielles, seuls le bon sens et l'objectivité doivent, vous amener à la conviction que cette idée de création mérite vraiment d'être concrétisée et, bien sûr, par vous-même !

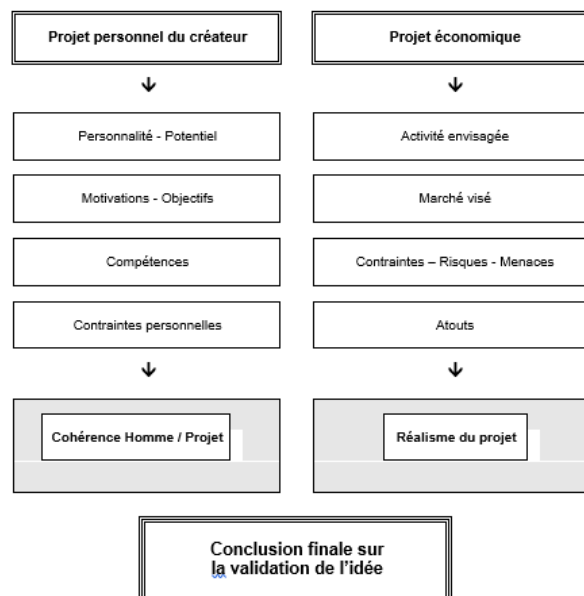


Fig1. Schéma général de la démarche permettant de valider une idée de création d'entreprise

## 2. ETUDE DU MARCHÉ

Cette étape fondamentale qui consiste à la faisabilité commerciale du projet est un passage obligé pour tout futur chef d'entreprise, dans la mesure où elle lui permet de réduire au maximum les risques, de mieux connaître l'environnement de sa future entreprise, et ainsi de prendre des décisions adéquates et adaptées.

L'étude de marché se base essentiellement sur les axes suivants :

### a. Connaissance du marché

Il serait imprudent de se lancer dans un projet sans avoir répondu aux questions suivantes :

Quelles sont les grandes tendances du marché ?

Il s'agit tout d'abord de clairement identifier son marché :

- Marché des entreprises, des particuliers, des loisirs, des biens de grande consommation ?
- Marché en développement, en stagnation, en déclin ?
- Quereprésente-t-il en volume de vente et en chiffre d'affaires ?

Qui sont les acheteurs et les consommateurs ?  
 Quels sont leurs besoins ?  
 Comment achètent-ils ?  
 Où vivent-ils ?  
 Comment se comportent-ils ?...  
 Qui sont les concurrents ?  
 Combien sont-ils ?  
 Où sont-ils ?  
 Que proposent-ils ?  
 A quels prix ?...  
 Quel est l'environnement de mon marché ?

Il s'agit ici d'identifier :

- Les processus d'innovation et les évolutions technologiques du marché,
- Son cadre réglementaire et législatif (autorisations requises, taxes à payer, diplôme à posséder, identification des prescripteurs...)

Quelles sont les contraintes de mon marché et les clefs de succès ?  
 Quelles sont les opportunités et les menaces éventuelles ?...

Y a-t-il, oui ou non, une opportunité pour que mon projet réussisse ?  
 Mon projet a-t-il sa place sur le marché ?  
 Va-t-il apporter un "plus" par rapport à la concurrence ?  
 Va-t-il répondre à un besoin non encore couvert par la concurrence ?

#### *b. Fixation des hypothèses de chiffre d'affaires*

Après avoir analysé méthodiquement le marché, on doit être en mesure d'évaluer un chiffre d'affaires prévisionnel réaliste.

Il n'existe pas une, mais plusieurs méthodes de calcul pour aboutir à un chiffre d'affaires réaliste :

- L'une d'elles consiste à étudier des projets similaires sur sa zone ou sur d'autres zones géographiques.
- Une autre à évaluer, dans le cadre d'une enquête de terrain, les intentions d'achat des clients potentiels,

- Une autre à tester son projet en grandeur nature, ...

L'idéal est d'utiliser plusieurs méthodes afin de faire ressortir une hypothèse basse et une hypothèse haute.

#### *c. Adoption d'une stratégie adéquate pour atteindre ses objectifs*

La stratégie, c'est en fait le fil conducteur qui va permettre à l'entreprise d'atteindre le chiffre d'affaires fixé au préalable.

Il s'agit d'opter pour le meilleur angle d'attaque en tenant compte des concurrents, des clients et du projet.

C'est généralement l'étape la plus délicate car elle nécessite réflexion, logique, créativité et souvent talent.

Obtenir le mix-marketing le plus cohérent possible

On appelle "mix marketing" l'ensemble des décisions de marketing prises par l'entreprise, à un moment donné, sur un produit ou sur l'ensemble de sa gamme, pour influencer et satisfaire sa clientèle. Ces décisions concernent :

- Le produit : quel(s) produit(s) ou service(s) va-t-il proposer à ses futurs clients ?
- Le prix : à quels prix va-t-il le(s) vendre ?
- La distribution : comment va-t-il le(s) vendre ? Quels vont être ses réseaux de distribution (en direct, avec des intermédiaires, par internet...) ?
- Et la communication : comment va-t-il se faire connaître ?

Apporter des éléments concrets qui serviront à établir le budget prévisionnel

Après avoir défini les différents éléments du mix-marketing, le porteur de projet est en mesure de chiffrer le coût des actions qu'il envisage de mettre en oeuvre pour se lancer.

Quel sera le coût de fabrication ou de production du produit par exemple ?

Quel seront les coûts de commercialisation ?

Ou encore, quel sera le coût de la promotion ou de la communication ?

Tous ces éléments chiffrés seront par la suite réintégrés dans le plan de financement du porteur de projet.

### 3. ETUDE TECHNIQUE

L'établissement de l'étude technique touche les différents aspects qui ont une relation directe avec la production à savoir l'emplacement du projet, le local, les équipements, le cycle de production et la main d'œuvre tout en les traduisant en termes coût.

#### *a- L'emplacement du projet :*

L'emplacement à une grande importance pour la réussite de la plupart des projets. En fait l'emplacement peut être favorable pour le projet lorsqu'il se caractérise par une infrastructure bien équipée comme il peut influencer négativement sur le projet si on ne lui donne pas de l'importance. C'est pour cette raison qu'on doit prendre soin de cet élément

#### *b- Le local*

Est ce qu'il nécessite un aménagement ou non

- les équipements
- Factures pro- formats
- le cycle de production (produit)/description du déroulement du service

#### *c- La main d'œuvre*

### 4. ETUDE FINANCIERE

L'établissement de l'étude financière consiste à traduire, en termes financiers, tous les éléments réunis au cours des étapes précédentes et à vérifier la viabilité de son entreprise en projetant ces éléments sur une période pertinente et suffisamment lisible : de 3 à 5 ans.

L'étude financière devra pour l'essentiel répondre à 5 grandes questions :

1. Quels sont les capitaux nécessaires pour lancer le projet ? Est-il possible de les réunir ? L'élaboration du plan de financement initial permettra de répondre à ces questions.

2. L'activité prévisionnelle de l'entreprise va-t-elle sécréter un montant de recettes suffisant pour couvrir les charges entraînées par les moyens humains, matériels et financiers mis en œuvre ? En d'autres termes, le projet sera-t-il rentable ? L'élaboration du compte de résultat prévisionnel permettra de répondre à cette question.

3. Les recettes encaissées par l'entreprise tout au long de l'année permettront-elles 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.

4. Quel montant minimal de ventes ou de prestations de services faudra-t-il impérativement atteindre au cours de la première année pour pouvoir au moins faire face à toutes les charges de l'exercice : Le calcul du point mort – ou seuil de rentabilité – permettra de répondre à cette question.

5. Enfin, 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.

Cette démarche doit conduire à la construction d'un projet cohérent et viable puisque chacune des options prises trouve sa traduction financière et sa répercussion sur les équilibres financiers.

Si le déséquilibre est trop important, le projet doit être remanié et sa structure financière adaptée en conséquence.

### 5. LES INCITATIONS AUX INVESTISSEMENTS

Le Code d'Incitations aux Investissements, entré en application le 1er Janvier 1994, couvre tous les secteurs à l'exception notamment :

- du commerce ;
- des services financiers,
- des hydrocarbures.

Le Code, caractérisé par la liberté d'investissement, l'automatisme d'octroi d'avantages et la non-discrimination entre les promoteurs, prévoit trois catégories d'avantages :

- 1- Les incitations communes accordées à tous les promoteurs de la même manière
- 2- Les incitations spécifiques accordées en fonction des objectifs préétablis (export, développement régional...)
- 3- Les incitations particulières accordées au cas par cas et par décret en fonction des critères tenant compte notamment du volume d'investissement, du degré d'intégration, de l'apport technologique...

#### **Avantages accordés par l'Etat au titre du développement régional (Kairouan)**

- Prime d'investissement de 25% du coût du projet fonds de roulement exclu avec un plafond de 750 000 DT pour les délégations de: Chebika, Sbikha, El Hajeb, Haffouz, Oueslatia, El Ala, Nasrallah, Bouhajla et Cherarda.
- Prime d'investissement de 15% du coût du projet fonds de roulement exclu avec un plafond de 450 000 DT pour les délégations de: Kairouan Nord et Kairouan Sud.
- Exonération de l'impôt pendant les 10 premières années d'activité de l'entreprise.
- Prise en charge totale par l'Etat de la contribution patronale au régime légal de la Sécurité Sociale pendant les 5 premières années d'activité de l'entreprise.
- Participation de l'Etat aux dépenses d'infrastructure (75% des montants engagés par l'entreprise pour les zones de développement régional prioritaires et 50 % pour les zones de développement régional).

Sont éligibles aux avantages accordés au titre de l'encouragement au développement régional les investissements réalisés dans les activités :

- Des industries manufacturières telles que fixées par le décret n°94-492 du 28 février 1994 tel que modifié par les textes subséquents.
- De services dont la liste est jointe au décret n°99-486 du 1 Mars 1999 modifiant et complétant le décret n°94-539.

- De l'artisanat (employant 30 personnes et plus) dont la liste est jointe au décret n°94-492 du février 1994 tel que modifié par les textes subséquents.

#### *a- Avantages fiscaux*

- Déduction totale des revenus ou bénéfices réinvestis dans la souscription au capital initial ou à son augmentation, y compris les bénéfices réinvestis au sein de l'entreprise.
- Exonération des droits de douane, des taxes d'effets équivalents, la suspension du droit de consommation et l'imposition de la TVA aux taux réduits de 10% au titre des équipements importés n'ayant pas de similaires fabriqués localement.
- Possibilité de choisir le régime de l'amortissement dégressif au titre du matériel et des équipements de production dont la durée d'utilisation dépasse 7 années.
- Déduction de la totalité des revenus ou bénéfices de l'assiette de l'impôt sur le revenu des personnes physiques ou de l'impôt sur les sociétés pendant les 10 premières années et déduction de 50% de ces revenus ou bénéfices durant les 10 années suivantes.
- Exonération de la contribution au FOPROLOS pour les 5 premières années d'exercice.

#### *b. Avantages financiers*

##### **Prime d'investissement**

1. 15% de l'investissement global, fonds de roulement exclu, pour les projets implantés dans les zones de développement régional prioritaires (annexe 1 du décret n°99-483 du 1er mars 1999);
  2. 25% de l'investissement global, fonds de roulement exclu, pour les projets implantés dans les zones de développement régional prioritaires (annexe 1 du décret n°99-483 du 1er mars 1999);
  3. 30% de l'investissement global, fonds de roulement exclu, pour les projets implantés dans les zones de développement régional prioritaires.
- Prime au titre de la participation de l'Etat aux dépenses d'infrastructure nécessaires à la réalisation



des projets industriels implantés dans les zones industrielles agréées ou aménagées conformément aux plans d'aménagement.

Si le projet est implanté en dehors de ces zones, l'octroi de cette prime reste subordonné à l'approbation par l'Agence Foncière Industrielle, des travaux d'infrastructure réalisés.

Prise en charge par l'Etat de la contribution patronale au régime légal de sécurité sociale pendant une période de 5 ans.

#### c. Procédures de bénéfice des primes

##### ☐ Approbation des primes

La prime d'investissement et la prime au titre de la participation de l'Etat aux dépenses d'infrastructure sont octroyées sur la base d'une demande à adresser à l'API.

Cette demande doit comporter notamment les indications suivantes :

- l'activité principale,
- le régime de l'investissement,
- la localisation du projet,
- les données concernant le marché,
- le coût et le schéma d'investissement,
- la participation étrangère,
- le calendrier de réalisation du projet,
- les emplois à créer,
- le matériel à acquérir,
- le devis de dépenses de dépenses d'infrastructure et des frais d'études.

Ces primes sont accordées par le Ministre de l'Industrie sur avis de la commission d'octroi des avantages siégeant à l'API.

##### ☐ Déblocage des primes

##### Déblocage de la prime d'investissement

Le déblocage de la prime d'investissement s'effectue selon les modalités ci-après :

Pour les projets dont le coût d'investissement ne dépasse pas 1 million de dinars, cette prime est débloquée en trois tranches comme suit :

- 40% lors du démarrage de la réalisation du projet ;
- 40% lors du démarrage de 80% du coût de l'investissement ;
- 20% à l'entrée en production du projet.

- Pour les projets dont le coût d'investissement dépasse 1 million de dinars, la prime est débloquée en 4 tranches comme suit :
- 30% lors du démarrage de la réalisation du projet ;
- 30% lors du démarrage de 60% du coût de l'investissement ;
- 20% lors du démarrage de 80% du coût de l'investissement ;
- 20% à l'entrée en production du projet.

Le déblocage des tranches des primes est effectué après constat des services de l'API, appuyé des pièces justificatives de démarrage et de réalisation de l'investissement.

Déblocage de la prime au titre des dépenses d'infrastructure

Le déblocage de la prime au titre de la participation de l'Etat aux dépenses d'infrastructure nécessaires à la réalisation du projet s'effectue selon les modalités ci-après :

- Cas où le terrain est acquis auprès de l'AFI: l'entreprise, bénéficie de la décision d'octroi d'avantages, n'est tenue de payer que la quote-part mise à sa charge pour l'acquisition du terrain sur la base de la superficie mentionnée sur la décision d'octroi des avantages.
- Cas où le terrain est acquis auprès d'un lotisseur autre que l'AFI : l'entreprise réalise les travaux d'infrastructure nécessaires, et sollicite leur approbation par l'AFI. Sur la base de l'approbation de l'AFI, les services de l'API délivrent une attestation de déblocage de la prime.

##### ☐ Prise en charge des cotisations patronales

L'avantage de la prise en charge des cotisations patronales au régime légal de sécurité sociale est accordé par décision du Ministre des Affaires sociales après avis de la commission d'avantages siégeant à l'API.

Cet avantage est accordé à l'entreprise, au titre de son projet d'investissement, pour une période de 5 ans commençant à courir à partir de la date d'entrée en production du projet.

Le dossier de demande de bénéfice de cet avantage doit être déposé, soit auprès de l'API, soit auprès de la CNSS et doit comporter les pièces ci-après :

- L'attestation de dépôt de déclaration du projet
- L'attestation d'entrée en production du projet

- L'annexe III visé par l'inspection du travail territorialement compétente (selon le modèle annexé au décret n° 94-494 du 28 février 1994)

### III. DEMARCHES A SUIVRE

#### 1. établir un plan d'affaire

La première étape consiste à l'élaboration du plan d'affaire tout en tenant compte des données citées dans la première partie du présent guide.

#### 2. choix du schéma de financement adéquat

La deuxième étape consiste au choix du schéma de financement adéquat, sachant que plusieurs mécanismes et institutions de financement sont mis à la disposition des entrepreneurs.

L'intervention de ces mécanismes et de ces institutions se fait au niveau du capital, des crédits d'investissement et des garanties. :

##### 1- Au niveau du capital : Dotation ou participation

##### A - Fonds National de Promotion de l'Artisanat et des Petits Métiers (FONAPRAM)

Ce fond est régi par la loi n°81-76 du 9 août et le décret n°2005-2024 du 18 juillet 2005.

Peuvent bénéficier de ce fond les personnes physiques de nationalité tunisienne qui justifient d'un apport minimum égale à 40% des fonds propres et que leur investissement maximum est de 80 mD pour les projets promus par les diplômés de l'enseignement supérieur.

Ce fond intervient par l'octroi d'une prime de 6% du coût du projet et une dotation qui est remboursable sans taux d'intérêt sur une période de 11 ans dont un délai de grâce ne dépassant pas la durée de remboursement du crédit bancaire.

##### B - Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle (FOPRODI)

Ce fond est régi par l'article 45 de la loi n°73 – 82 du 31 décembre 1973, et peuvent bénéficier de ce fond les personnes physiques de nationalité tunisienne :

- regroupées ou non en société,
- ayant l'expérience ou les qualifications requises,
- ne disposent pas suffisamment de bien propres mobiliers ou immobiliers,
- réalisent leur premier projet d'investissement
- assument personnellement et à plein temps la responsabilité de sa gestion.

Le schéma d'investissement doit comporter un minimum de 30 % de fonds propres

NB : Investissement maximum : 4 MD.

Les modalités d'intervention du FOPRODI sont les suivantes :

##### 1 - Dotation remboursable :

Seulement si  $I \leq 500$  mD

- Apport du promoteur : Min 10 % des fonds propres
- Dotation FOPRODI : Max 60 %
- Autres : 30 %

##### 2 - Participation dans le capital :

\* 1ère tranche : jusqu' à 1 MD

- Apport du promoteur : Min 10% des fonds propres
- Participation FOPRODI : Max 60%
- SICAR : Min 10%
- Autres : 20 %

\* 2ème tranche : de 1 MD à 4 MD

- Apport du promoteur : Min 20% des fonds propres additionnels.



- Participation FOPRODI : Max 30%
- SICAR : Min 20 %
- Autres : 30 %

#### C- Régime d'Incitation à l'Innovation dans les Technologies de l'Information (RITTI)

Ce régime est régi par l'article 12 de la loi n° 98-111 du 28 décembre 1998 portant loi de finances 1999 et peuvent bénéficier de ce régime les diplômés de l'enseignement supérieur qui sont en possession d'une idée ou d'un projet jugé innovateur dans le domaine des technologies de l'information ou dans le cas de création ou extension dont le coût ne dépasse pas 500 mD à condition que :

- Fonds propres : Min 50% du coût du projet
- Apport du promoteur : Min 2% des fonds propres en numéraire.

Ce régime intervient par la participation ou par l'octroi d'une dotation qui s'élève à 49% des Fonds Propres (plafond 120 mD) dans le cadre d'une rétrocession sachant que le remboursement s'effectue dans un délai de 7 ans avec un taux nominal majoré du taux de l'appel d'offres de la Banque Centrale de Tunisie.

NB : Les bénéfices provenant de la participation de l'Etat seront attribués au promoteur et seront affectés exclusivement pour l'acquisition de cette participation.

#### D -Les Sociétés d'Investissement à Capital Risque (SICAR) :

Les SICAR sont régies par la loi n°95-87 du 30 octobre 1995, modifiant et complétant la loi n°88-92 du 2 août 1988 relative aux sociétés d'investissement.

Les SICAR interviennent au moyen de la souscription ou de l'acquisition d'actions ou des parts sociales, et

d'une façon générale de toutes les autres catégories assimilées à des fonds propres.

Les participations des SICAR doivent faire l'objet de conventions avec les promoteurs fixant les délais et modalités de réalisation des rétrocessions.

Les participations ne doivent pas constituer la majorité du capital.

Les SICAR participent également à l'augmentation des fonds propres des entreprises en difficultés économiques et bénéficiant des mesures de redressement, ainsi que les entreprises innovatrices.

NB : 22 SICARs sont conventionnées pour la gestion du FOPRODI.

2 - Au niveau des crédits d'investissements : Crédits à court et à moyen terme.

#### Banque Tunisienne de Solidarité (BTS)

La BTS est régie par la loi n°97-87 du 29 décembre 1997 autorisant l'Etat à souscrire au capital de la Banque Tunisienne de Solidarité.

La BTS octroi des crédits aux personnes physiques diplômées de l'enseignement supérieur, ou de formation professionnelle, à la recherche d'une réinsertion dans le cadre de la restructuration de l'économie nationale sachant que le crédit maximum est de 15mD et peuvent atteindre 100mD pour les diplômés de l'enseignement supérieur.

La BTS accorde des crédits à court et à moyen terme en pratiquant un taux d'intérêt préférentiel de 5% maximum l'an.

Délais de remboursement : de 6 mois à 7 ans.

Délais de grâce : de 3 mois à 1 an.

#### La Banque de Financement des PME (BFPME)

La BFPME est régie par l'article 23 de la loi n°2004-90 du 31 décembre 2004 portant loi de finances pour l'année 2005 et peuvent bénéficier de ses crédits :

- Les nouveaux promoteurs
- Les entreprises projetant une extension
- Les PME adjudicataires d'un marché public
- Investissement maximum de 100 mD à 6 MD

A l'exception des projets dans le secteur touristique, la promotion immobilière et la spéculation foncière.

L'intervention de la banque est plafonnée à 3MD et elle octroi des crédits à moyen et à long terme en cofinancement avec d'autres institutions financières :

- Moyen terme : De 5 à 7 ans TMM + 1.25% allant à 2%
- Long terme : De 7 à 10 ans TMM + 2% allant à 4%

### Les autres banques

Les banques offshore : accordent des crédits aux non-résidents.

Les banques de développement : financent les moyens et les grands projets.

3- Au niveau des garanties : Garantir les crédits et les participations.

#### A . La Société Tunisienne de Garantie (SOTUGAR)

Elle est régie par l'article 24 de la loi n° 2002-101 du 17 décembre 2002 relative à la loi de finances pour l'année 2003. et peuvent bénéficier de ses services les industries manufacturières, les services informatiques, les projets bénéficiant des concours du RITTI dont le coût d'investissement est situé entre 50mD et 4MD, ainsi que les Fonds Communs de Placement à capital risque et les Fonds d'amorçage.

La SOTUGAR intervient au niveau du partage des risques à concurrence de 75% dans les zones de Développement Régional et 60% dans les autres zones.

La SOTUGAR intervient au niveau de la prise en charge à concurrence de 75% dans les zones de Développement Régional et de 50% dans les autres zones.

Durant la procédure contentieuse, et dès l'engagement par la banque des procédures judiciaires, le système intervient :

- A hauteur de sa part de garantie pour le refinancement de la moitié des montants impayés en principal des crédits
- La prise en charge des intérêts de l'autre moitié des montants impayés en principal des crédits
- Garantir un rendement sur la participation des SICAR.

#### B .Le Fonds National de Garantie (FNG)

Le FNG est régie par la loi n°2000-72 du 17 juillet 2000, il garanti le dénouement de certaines catégories de prêts consentis par les banques sur leurs ressources ordinaires, ou d'emprunts en faveur des petites et moyennes unités économiques ainsi que certaines catégories de participations réalisées par les SICAR dans les PME, et aussi les micro-crédits accordés par les associations.

Les crédits et Participations éligibles sont :

- Crédits à court, moyen et long terme accordés en faveur des petits et moyens agriculteurs et pêcheurs
- Crédits accordés dans le cadre du FONAPRAM, du FOPRODI et du RITTI
- Les participations accordées dans le cadre du FOPRODI et du RITTI

- Autres types de crédits (Préfinancement export, culture saisonnière...)

Le FNG prend en charge des intérêts découlant des montants impayés en principal des crédits déclarés au Fonds et d'une proportion allant de 50% à 90% des crédits et des participations irrécouvrables ainsi que les frais de poursuite et de recouvrement contentieux des crédits et d'une proportion de rendement sur les participations ainsi que de la totalité des intérêts découlant du rééchelonnement des crédits.

### 3. Choisir un statut juridique

Cette étape consiste à adapter au projet de création d'entreprise, un cadre juridique qui lui permettra de voir le jour en toute légalité. Quelle que soit l'activité qui sera exercée, industrielle, commerciale, artisanale, ou libérale, le choix d'une forme juridique se fera entre :

- demander son immatriculation en tant qu'entrepreneur individuel,
- ou créer une société.

#### En choisissant l'entreprise individuelle

L'entreprise et l'entrepreneur ne forment qu'une seule et même personne. Il en résulte :

- Une grande liberté d'action : l'entrepreneur est le seul maître à bord et n'a de comptes à rendre à personne. La notion d'« abus de bien social » n'existe pas dans l'entreprise individuelle.
- En contrepartie, les patrimoines professionnel et personnel sont juridiquement confondus. L'entrepreneur est responsable des dettes de l'entreprise sur l'ensemble de ses biens y compris ceux qu'il a acquis avec son conjoint, s'il est marié sous le régime légal de la communauté des biens.

- Les formalités de création de l'entreprise sont réduites au minimum. Il suffit de demander une carte d'identité fiscale auprès de l'administration de contrôle fiscal et son immatriculation au registre de commerce le cas échéant.

#### En choisissant la société

Créer une société revient à donner naissance à une nouvelle personne, juridiquement distincte du ou des associés fondateurs.

#### Par conséquent :

- L'entreprise dispose de son propre patrimoine. En cas de difficultés de l'entreprise, en l'absence de fautes de gestions graves qui pourraient être reprochées aux dirigeants, les biens personnels de ces derniers seront à l'abri de l'action des créanciers de l'entreprise, à l'exception de la société en nom collectif dans laquelle chaque associé est solidairement et indéfiniment responsable avec la société.
- S'agissant d'une «nouvelle personne», la société a un nom (dénomination sociale), un domicile (siège social) et dispose d'un minimum d'apports constituant son patrimoine initial pour faire face à ses premiers investissements et premières dépenses (capital social).
- Le dirigeant désigné pour représenter la société vis à vis des tiers n'agit pas pour son propre compte, mais au nom et pour le compte d'une personne morale distincte. Il doit donc respecter un certain formalisme lorsqu'il est amené à prendre des décisions importantes. De même, il doit périodiquement rendre des comptes aux associés sur sa gestion.
- Au niveau fiscal, la société peut être imposée au titre de l'impôt sur les sociétés (IS).
- La création de la société donne lieu à des formalités complémentaires : rédaction et enregistrement des

statuts auprès du service des impôts, parution d'une annonce dans un journal d'annonces légales...

4. déclaration d'investissement

Le nouveau promoteur après avoir choisi le statut juridique pour son projet, doit déposer une déclaration d'investissement auprès du Guichet Unique de l'API qui se trouve dans sa région.

Le Guichet Unique de l'API est un centre de formalités administratives et légales réunissant les différentes administrations intervenant dans la constitution d'un dossier d'investissement à savoir le bureau de la recettes des finances, le greffe du tribunal de première instance, un bureau du journal officiel de la république Tunisienne, un bureau de la caisse nationale de la sécurité sociale,...

Sachant que suite au décret n°2005-3189 du 12 Décembre 2005, il a été créé un Guichet Unique Virtuel chargé de fournir les prestations administratives et légales pour la constitution des sociétés régies par le Code d'Incitation aux Investissements, et ce par les moyens électroniques fiables conformément à la législation relative aux échanges électroniques.

Dans le cadre de l'amélioration des prestations du Guichet Unique il a été créé au sein du Guichet Unique de l'API un bureau de l'interlocuteur unique pour accomplir les formalités requises pour la constitution juridique des sociétés.

Les prestations du bureau de l'interlocuteur unique consistent en l'accomplissement, en lieu et place des promoteurs et entreprises qui le sollicitent, dans les 24 heures qui suivent la réception et l'examen de recevabilité de leurs dossiers de constitution, des formalités requises pour la constitution de leurs entités juridiques à créer / personnes physiques (Entreprises Individuelles) et personnes morales de

types SARL – SUARL- SA auprès des bureaux intervenant au Guichet Unique.

5. Obtention des autorisations nécessaires

Il faut signaler à cet égard que certains projets nécessitent obligatoirement des autorisations administratives spécifiques et ce à fin de garantir la légitimité du projets.

Et c'est pour cette raison qu'il faut se renseigner dès le début si le projet nécessite un agrément spécial ou non et qu'elles sont les formalités nécessaires pour pouvoir obtenir ces autorisations.

6. Préparation des fonds propres

Pour ce lancer dans le domaine entrepreneurial, un jeune promoteur doit nécessairement avoir des fonds propres pour participer au financement de son projet.

La participation au financement du projet varie selon le schéma de financement choisi par le promoteur (voir paragraphe 2).

7. Accord de principe pour le financement

Il faut signaler que le promoteur doit avoir de la patience et du courage, car le trajet du montage du projet est généralement long et exige la persévérance et l'insistance du promoteur pour convaincre l'établissement financier de la rentabilité de son projet à fin d'arracher un accord de principe pour le financement.

Une fois le promoteur a eu l'accord de principe, il doit actualiser ses factures et les remettre à l'établissement financier afin de recevoir les lettres fournisseurs

8. Aménagement du local

Généralement les locaux nécessitent des aménagements pour les rendre adéquat avec la nature du projet. Et pour cela une étude préalable doit être élaborée concernant le coût de l'aménagement afin d'éviter les mauvaises surprises.

L'aménagement peut être négligeable comme il peut être coûteux selon la nature du projet et selon l'état du local choisi par le promoteur.

#### 9. Acquisition du matériel

Une fois le promoteur a eu l'accord de principe, il doit actualiser ses factures et les remettre à l'établissement financier qui va préparer les lettres fournisseurs.

Des fois, le matériel nécessaire doit être importé de l'étranger ce qui exige des formalités administratives plus ou moins compliquées et qui demandent du temps pour être finalisées dans les normes.

#### 10. Entrée en activité

Après avoir acquérir le matériel, il faut procéder à son installation et bien évidemment aux essais nécessaires pour s'assurer de sa conformité et par la suite commencer l'activité qui sera prise en considération pour les avantages financiers et fiscaux dont bénéficie le promoteur.

jeunes (www.junior-entreprises.com/wp-content/uploads/2012/05/Livre-Blanc-des-Junior-Entreprises-2013.pdf.pdf).

- [5] Léger-Jarniou C., « Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes », Revue française de gestion, 2008/5, pp. 161-174.
- [6] Lesaunier B, Gavarini L. (dir.), L'accompagnement des jeunes ayant moins d'opportunités. L'exemple du programme Envie d'agir, INJEP, coll. « cahiers de l'action », no 33, Paris, 2011.
- [7] OCDE/Union européenne, Synthèse sur l'entrepreneuriat des jeunes, l'activité entrepreneuriale en Europe, Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg (Luxembourg), 2012.
- [8] Verzat C., « Esprit d'entreprendre, es-tu là ? Mais de quoi parle-t-on ? », Entreprendre et Innover, nos 11-12, 2011, pp. 7-18.
- [9] Portail tunisien de l'industrie tunisienne : <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/home.asp>
- [10] Loi d'investissement – rapport APII
- [11] Mon Projet d'Entreprise – Pas à Pas Mashrou3i: 5atwa – 5atwa Guide du Jeune ENTREPRENEUR \_ ONUDI \_ 2014

#### Références

- [1] Bernard M.-J., « L'entrepreneuriat comme un processus de résilience. Les bases d'un dialogue entre deux concepts », Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels, no 32, vol. XIV, 2008, pp. 119-140.
- [2] Dupouy A., « Accompagner le porteur de projet innovant... ou comment faire émerger ses compétences », Projectics, no 0, 2008/1, pp. 111-125.
- [3] Gaujard C., Verzat C., « Former à la créativité... un pari insensé ? », Entreprendre et Innover, nos 11-12, 2011, pp. 137-146.
- [4] Juniors entreprises, « Relever le défi de l'innovation et de la créativité, place aux jeunes ! », Livre blanc, sept propositions en faveur de l'innovation par les