

# **GESTION DES ENTREPRISES**

## **(MANAGEMENT DES ORGANISATIONS)**



*Ce document a été réalisé pour le compte du Programme MarChE/USAID par un consultant de Caribbean Business Consulting (CBC). Son contenu relève de la seule responsabilité du Consultant et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de USAID.*

## Table des matières

Objectifs : .....	3
I/ Que recouvre la notion de management des organisations ? .....	4
1- Qu'est-ce qu'une organisation ? .....	4
2- Qu'est-ce que le Management ? .....	6
II/ Théories et explications des formes organisationnelles .....	7
1- L'organisation appréhendée comme un système machine (les théories anciennes).....	7
2- L'école des relations humaines (1930) .....	8
3- Les théories de la motivation.....	8
4- L'approche de « l'acteur et du système » (1977) : Michel Crozier & Erhard Friedberg .....	9
5- L'approche par la culture (années 1980) .....	10
6- Les voies contemporaines.....	12
III/ Les qualités d'un manager.....	13
1- Planification .....	13
2- Organisation.....	13
3- Contrôle .....	14
4- Décision.....	14
5- Direction.....	14
6- Leadership.....	15
7- Communication.....	15
7- Autonomie .....	15
8- Initiative .....	16
9- Dynamisme .....	16
ANNEXES .....	18

## **Objectifs :**

- Sensibiliser aux méthodes et techniques nécessaires à la compréhension et à la gestion de l'organisation
- Echanger sur des éléments d'appréciation propres à faciliter l'utilisation d'outils de gestion à bon escient

**« Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va. »**

**Sénèque**

Une entreprise, une organisation en général, répond à un projet de la part de ses fondateurs. Ce projet correspond à une politique qui sera suivie par l'organisation et qui soulève trois (3) questions :

- Quelle finalité, quel objet correspond à la politique générale ?
- Quelles sont les conditions de la mise en œuvre de cette politique ?
- Quelle est la nature exacte des actions qui vont en découler ?

## **I/ Que recouvre la notion de management des organisations ?**

L'élaboration et l'analyse des organisations nécessitent avant tout la prise en compte d'une série de paramètres de conception, au premier rang desquels on compte les choix de division du travail et de coordination. Organiser consiste en fait à confier aux membres de l'équipe des tâches distinctes tout en s'assurant qu'ils contribuent à un effort collectif, et donc à leur demander de faire la même chose tout en leur faisant faire des choses différentes.

La théorie des organisations utilise les disciplines comme les sciences économiques, la psychologie, les sciences politiques, la sociologie et l'anthropologie. Elle leur ajoute un concept fondamental, celui de l'organisation en elle-même.

Chaque organisation a ses spécificités et doit donc faire l'objet d'une gestion adéquate.

L'homme cherche à exercer une influence sur les organisations qui, à leur tour, influent sur sa vie au point de la rendre à la fois plus heureuse et plus misérable. Les organisations assurent la satisfaction de nos besoins et elles nous exploitent, elles nous entretiennent et elles nous tourmentent. Est-ce pourquoi nous avons tous besoin de mieux les comprendre, surtout les entrepreneurs, les gestionnaires dont les organisations constituent le cadre de leur action et l'objet même de leur management.

### ***1- Qu'est-ce qu'une organisation ?***

Trois (3) critères pour définir une organisation :

- Un groupe social d'individus désireux de réaliser un même objectif
- Un groupe rationnellement organisé
- Un groupe durable et finalisé.

Selon H. Mintzberg l'organisation peut se définir comme une action collective à la poursuite de la réalisation d'une mission commune, ou en d'autres termes, c'est un groupe de femmes et d'hommes qui se rassemblent sous une bannière distincte pour réaliser certains produits ou services. Retenons une définition simple inspirée des travaux de Mintzberg : « Une organisation est un ensemble relativement stable d'acteurs tournés vers des objectifs généraux communs et qui, en vue de leur réalisation, recourent à une division du travail (spécialisation des tâches) et à des modalités de coordination et de contrôle ».

Chaque organisation comprend différents éléments dont les principaux sont les personnes qui la composent, les tâches qu'elles accomplissent et le Management, c'est-à-dire une suite d'activités dont le but consiste à réaliser les objectifs de l'organisation.

Le terme « Organisation » englobe celui de « Management ».

L'organisation c'est également le terme employé au sens large du mot « Entreprise », car elle regroupe différentes formes. On peut avoir une organisation formelle (but conscient et autorité reconnue) ou informelle, une organisation structurée ou non structurée, une organisation privée ou publique, à but lucratif ou non, complexe ou simple, petite, moyenne ou grande.

L'entreprise est une organisation qui met en œuvre différents moyens appelés facteurs de production, de façon, si possible, optimale pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

Dans l'organisation, en tant qu'entité, il y a la fonction « Organisation ». Dans l'entreprise, cette fonction se définit comme étant « le processus permettant de créer une structure organisationnelle favorisant la collaboration efficace entre les individus afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise ». La structure organisationnelle est « le réseau de relations formelles établi entre les différents services de l'entreprise et entre les différentes personnes y œuvrant ». Cette structure est souvent représentée par un organigramme qui est un graphique illustrant les réseaux de communication de l'entreprise, la répartition des responsabilités et la structure hiérarchique. La fonction « Organisation » est donc un aspect du Management.

Enfin une organisation est avant tout un dilemme entre la spécialisation et la coordination (le dilemme de la spécialisation coordonnée) : chacun des membres de l'organisation est chargé d'une tâche spécifique qui doit, pourtant, s'insérer harmonieusement dans l'obtention des objectifs communs. Lorsque l'on passe de la rassurante mécanique des structures à la réalité humaine de leur mise en œuvre, on passe de l'Organisation au Management.

## **2- Qu'est-ce que le Management ?**

Le Management rassemble tous les concepts, techniques, outils, recettes, expériences qui permettent de gérer au quotidien le fonctionnement effectif d'une organisation. Le Management est à l'organisation ce que la médecine est à l'anatomie. Si l'Organisation peut passer pour une science, ou au moins pour une technique, le management est avant tout une pratique. Il n'est ni une science, ni un art, c'est les deux à la fois.

Selon Thietart, le Management est l'action de conduire une organisation, de la diriger, de planifier son développement et de la contrôler. En effet le Management c'est également mettre en œuvre des moyens techniques, humains et financiers pour accomplir divers tâches et objectifs.

Crener et Monteil appréhendent le concept de management comme suit : « A partir de la connaissance rigoureuse des faits économiques, sociaux, humains et des opportunités offertes par l'environnement ou qui pèsent sur l'entreprise, le management est une façon de diriger et de gérer rationnellement une organisation, d'organiser les activités, de fixer des buts et objectifs, de bâtir des stratégies en mobilisant les ressources. »

*N.B : Il faut intégrer la capacité de l'organisation à anticiper l'évolution de l'ensemble de ses environnements.*

Mintzberg avait prédit que « le vingtième siècle sera le siècle du Management ». Selon le théoricien des organisations, le monde ne pouvait qu'être séduit par les procédures de gestion qui ont marqué ce siècle au cours duquel est atteint le stade de développement économique le plus élevé de l'histoire de l'humanité.

Henri Fayol, le célèbre économiste français, spécialiste de l'économie industrielle, a sans doute été le premier à exprimer les principes du Management, mais c'est réellement la vague des spécialistes étasuniens (fin du XIX ème siècle), de Frederick W. Taylor, en passant par Peter Drucker et Herbert Simon, entre autres, à Tom Peters, Robert Waterman, qui a créé et renforcé l'engouement que les Etats-Unis connaît depuis lors pour ses managers et leurs procédures de gestion. Le jeu du Management est considéré comme le propre jeu des Etats-Unis où l'industrie étasunienne fut défiée deux fois : la première, par la firme allemande Volkswagen, la seconde, par les Japonais Toyota.

Jean-Jacques Servan-Schreiber, dans son ouvrage intitulé « Le Défi Américain » expose que le succès des Etats-Unis dans le domaine économique, ne tient pas tant à ses ressources

naturelles ou à son avancement technologique qu'à l'attention que ce pays a su porter aux questions du management. On comprend que partout où il y a développement économique, il y a attention soutenue pour les procédures de management. Il n'existe pas d'approche complète du phénomène des organisations sans une prise en compte rigoureuse des procédures de management.

## **II/ Théories et explications des formes organisationnelles**

### ***1- L'organisation appréhendée comme un système machine (les théories anciennes)***

Le taylorisme (Organisation scientifique du travail) constitue le dogme de l'industrialisation pour la première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle. C'est dans un contexte historique et philosophique qui tient du positivisme (le positivisme scientifique de Auguste Comte : la science amène le bonheur de l'humanité). C'est également dans un contexte économique où l'offre est largement inférieure à la demande.

Les 4 postulats du taylorisme :

- Développer une approche scientifique afin de déterminer la méthode la plus efficace pour réaliser le travail : « the one best way ».
- Séparer définitivement la conception de l'exécution du travail : le rôle prépondérant des dirigeants et des hiérarchiques se situe dans la définition des méthodes et des modalités d'exécution.
- Sélectionner l'individu le plus habile pour accomplir le travail défini : « the right man for the right job ».
- Contrôler la performance de l'opérateur : encadrement rigoureux et stimulation au rendement.

Le Bureau d'Organisation et des Méthodes doit cerner tous les gestes élémentaires que fait l'ouvrier.

**Critiques du taylorisme :** \_ moyen d'intégration au travail industriel d'ouvrier non qualifiés \_  
approche rationnelle de l'allocation optimale des ressources humaines ; ce qui implique les

notions de définition de poste, formation du personnel, système de rémunération \_ oubli de la spécificité de la dimension humaine ; on est plus intéressé au flux de main-d'œuvre qui est une matière première (problème moral) \_ « canalisation dans des mécanismes d'apprentissage simples et étroits ».

## **2- L'école des relations humaines (1930)**

- Le chef de file de cette école est Elton Mayo qui a mené une étude à la Western Electric. Il a constaté un changement de comportement dans les ateliers à partir d'un sentiment de considération que l'organisation porte aux opératrices. Il a constaté que si l'on améliore les conditions de travail, la productivité augmente.

C'est la découverte de l'interdépendance des facteurs techniques et humains dans les organisations. Tout le monde y gagne : ouvriers et patrons.

- L'ouvrage de Mac Gregor, « The human side of enterprise » (1957), est une thèse sur l'attitude des chefs dans l'entreprise. Leur attitude est facteur de motivation ou de démotivation.

## **3- Les théories de la motivation**

- **Théorie de la pyramide de Maslow (Théorie des besoins à satisfaire par le travail)**

Besoins

d'accomplissement

Besoins d'estime et

de reconnaissance

Besoins d'appartenance

Et d'affection

Besoins de sécurité

Besoins psychologiques

Tant que les besoins de base ne sont pas satisfaits, on ne peut penser aux besoins supérieurs : c'est la hiérarchie des besoins.

- **Herzberg (1957)** : il refuse la hiérarchie des besoins de Maslow et détermine deux types de facteurs : les facteurs d'ambiance (le salaire, la hiérarchie, les aspects matériels, ...) et les facteurs de stimulation (le travail en soi, la responsabilité, ...). Sa théorie est basée sur la réponse à deux questions : **\_ Qu'est-ce que vous aimez dans votre travail ? \_ Qu'est-ce que vous n'aimez pas dans votre travail ?**

Herzberg a identifié cinq réponses par ordre d'importance (pour chaque question) :

**Réponses 1ère question** : \_ l'accomplissement d'un travail bien fait \_ la considération \_ le travail en soi \_ la responsabilité \_ l'avancement.

**Réponses 2ème question** : \_ l'administration de la société \_ la supervision technique \_ le salaire \_ les relations sociales (de personne à personne) \_ les conditions de travail.

- **Nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT)** : dans les années 1970, un vaste mouvement de réflexion a vu le jour autour de la NFOT. L'être humain adoptera un comportement s'il pense que celui-ci peut conduire au but visé. C'est la théorie behavioriste :

Besoins → Stimuli → Motivation → Action → Résultat

La motivation ne peut exister que si l'on a vue sur le résultat.

La motivation individuelle est la résultante d'une alchimie complexe, différente selon chaque individu.

Motiver c'est plus une recherche qu'un résultat.

#### **4- L'approche de « l'acteur et du système » (1977) : Michel Crozier & Erhard Friedberg**

Selon Crozier et Friedberg, chaque acteur arrive dans l'aire de jeux que constitue l'entreprise avec sa propre stratégie (ses propres objectifs), et c'est même un miracle que l'entreprise arrive à produire de la valeur ajoutée.

Cette théorie a le mérite d'être une approche aseptisée, clinique voire cynique du système qu'est l'entreprise.

Crozier & Friedberg posent trois postulats :

- Il n'y a pas d'acceptation inéluctable chez l'individu de servir la stricte rationalité de l'organisation, c'est-à-dire l'individu n'a pas l'intention d'être l'esclave de l'organisation.
- Dans l'organisation tout individu dispose d'une marge d'autonomie, d'une liberté relative, c.-à-d. les rouages ne sont si serrés qu'on le pense.
- La dynamique de l'organisation s'inscrit dans des jeux de pouvoirs pour lesquels les stratégies sont toujours rationnelles, mais d'une rationalité limitée, c.-à-d. limitée à la rationalité de l'individu.

Les trois concepts clés :

- Le pouvoir : c'est la capacité que A possède pour faire agir B. Le pouvoir peut être relationnel ou conflictuel. Il peut revêtir les deux caractères.
- La « zone d'incertitude » : c'est la plus ou moins grande autonomie conférée aux acteurs, donc plus ou moins grand pouvoir d'action.
- Le « système d'action concret » : c'est la régulation des relations entre les acteurs. Ce sont les alliances et les mésalliances qui se font. Selon Crozier et Friedberg, le pouvoir n'est pas forcément là où l'on pense. Des alliances informelles peuvent lutter contre des structures formelles.

## **5- L'approche par la culture (années 1980)**

En sociologie, selon Edgard Morin, la culture apparaît comme l'ensemble des représentations, des valeurs et des normes qui sont propres aux groupes sociaux, « tout ce qui n'est pas la nature, tout ce qui est appris, le savoir, le savoir-faire, les mythes, etc., tout ce qui est transmis de génération en génération... »

Le concept de culture d'entreprise est récent, mais il a connu un développement rapide. Appliquée aux organisations et au management, la culture, selon M. Thévenet, c'est « l'ensemble des valeurs partagées, rites, mythes, symboles et histoire de l'organisation ». Ainsi, l'entreprise est un corps social disposant d'un patrimoine culturel façonné par son histoire, ses valeurs, ses méthodes de management.

Louart et Sire : « La culture d'entreprise correspond à l'ensemble des activités, des règles de fonctionnement et des valeurs qui sont communs au groupe social que constitue l'organisation dans son ensemble. »

C'est un système composite : se fixer des objectifs, se donner des procédures, des règles, des normes.

C'est un système symbolique : ce sont des idéaux dont le groupe de collaborateurs a besoin. C'est donner un sens autre qu'économique à son action.

C'est un système effectif pour unifier et intégrer les collaborateurs d'une organisation autour du dénominateur commun que constituent les objectifs.

Dans leur best-seller « Le prix de l'excellence » (1981), Tom Peters & Robert Waterman décrivent la culture d'entreprise comme une variable d'action qui participe à sa performance. Ils insistent en particulier sur la notion de « shared-values » ou valeurs partagées, concept avec lequel vont graviter six autres clefs de l'organisation. Cette approche est agrégée dans le modèle des 7 S de Mac Kinsey : la Structure, les Systèmes, la Stratégie, le Staff (le personnel), les Savoir-faire (skills), le Style de management, les Shared-values (les valeurs partagées).

La culture d'entreprise et, plus largement, la culture organisationnelle, cohabite avec des sous-cultures : à l'intérieur d'une même organisation, des groupes sociaux partagent, diffusent et perpétuent consciemment ou non des traits comportementaux et psychologiques spécifiques à leur groupe de référence en raison de leur appartenance à un métier (culture de savoirs), un territoire (pays, régions, ...), une tranche d'âge, au sexe, à la religion, ... Ces sous-cultures peuvent se placer en contradiction, voire en conflit avec la culture organisationnelle.

Le projet d'entreprise permet d'utiliser la culture d'entreprise comme un outil et un vecteur de management : il correspond à la charte d'identité de l'organisation et, à ce titre, il formalise la culture de cette organisation.

**Le projet d'entreprise correspond donc à la charte d'identité de l'entreprise et répond à trois questions :**

- Qui sommes-nous ?
- Pourquoi combattons-nous ?
- Où voulons-nous aller ?

**L'objectif du projet d'entreprise consiste à :**

- Motiver le personnel
- Assurer la cohésion du personnel autour d'un objectif clairement défini pour devenir un outil du pilotage de l'organisation (doit être exprimée comme un guide et non un règlement)

#### **Les composantes du projet d'entreprise :**

- Un dessein : mission qui précise le rôle que l'entreprise doit remplir. Ce sera la grande ambition de l'organisation (ex. : devenir l'hôtel de référence du pays à l'intérieur comme à l'extérieur).
- Des valeurs : le projet doit reprendre les signes révélateurs de la culture de l'entreprise, ce qui l'identifie, capitalise son image et fait l'objet de signe de reconnaissance et de fierté.
- Un plan d'actions : la mission est précisée, mesurable et guidée par des actions claires et précises ; ces actions constituent la charte d'engagements de l'entreprise et leur planification a fait l'objet au préalable d'une réflexion participative.

## **6- Les voies contemporaines**

- **Les nouvelles technologies**

Les nouvelles technologies génèrent des opportunités organisationnelles. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) changent les rapports de travail et l'ergonomie du poste de travail.

Selon le rapport Riboud (un industriel français) sur les conséquences des NTIC, la modernisation ce n'est pas seulement maîtriser des techniques et faire fructifier des investissements, c'est également repenser le travail en même temps que l'outil.

- **Le « reengineering » (réorganisation, restructuration)**

Il s'agit d'aider les entreprises à se recentrer sur leur cœur de métier. Il existe trois approches simultanées :

\_ Les nouvelles technologies qui génèrent de nouvelles façons d'organiser le travail.

\_ Le « business process » qui consiste en la description et l'enchaînement idéal des tâches tout au long de la chaîne de valeur.

\_ Le « concept de la feuille blanche » qui consiste à éliminer les tâches qui n'amènent pas de plus-values réelles... On se pose les questions suivantes : quels sont les cœurs de métier de l'entreprise ? Quelles sont les activités ou les tâches à externaliser ?

### III/ Les qualités d'un manager

Nous retenons dix (10) qualités d'un manager :

#### **1- Planification**

Avoir le sens de la **planification**, c'est savoir faire des prévisions, fixer des objectifs et établir des plans d'action :

- prendre le temps d'examiner la situation
- Fixe des objectifs, des résultats à atteindre
- établit des priorités
- élabore des plans d'action et agence les activités dans le temps
- identifie les ressources (humaines, matérielles et financières) nécessaires pour atteindre les objectifs fixés
- fixe des échanges en tenant compte des contraintes existantes
- organise l'utilisation de son temps
- anticipe les situations futures.

#### **2- Organisation**

Avoir le sens de **l'organisation**, c'est savoir répartir les tâches et les ressources (humaines, financières et matérielles) et les coordonner de manière à atteindre des objectifs :

- coordonne les différentes activités visant l'atteint d'un objectif
- assigne les tâches selon les responsabilités et les fonctions
- fait le lien entre tous ceux qui font partie de l'entreprise
- fait le lien entre les différentes personnes impliquées
- élabore et met en œuvre les systèmes et les modes de travail requis
- choisit des moyens d'action qui visent l'économie de temps et de ressources.

### **3- Contrôle**

Avoir le sens de **contrôle**, c'est savoir vérifier périodiquement si les résultats atteints correspondent aux objectifs fixés, identifier les écarts et leurs causes, et apporter les modifications nécessaires :

- fait le point périodiquement sur l'état des travaux en cours
- recueille l'information nécessaire
- vérifie les résultats obtenus et les compare aux objectifs fixés
- identifie les écarts significatifs
- identifie la ou les causes des écarts
- apporte les modifications nécessaires
- respecte les délais
- vérifie plus d'une fois et obtient les résultats attendus.

### **4- Décision**

Savoir prendre une **décision**, c'est savoir cerner les données d'un problème, définir et évaluer différentes solutions, fixer son choix et passer à l'action :

- identifie les éléments d'une situation
- détecte les problèmes et leurs causes
- dégage les éléments essentiels
- distingue les faits des hypothèses
- trouve plus d'une solution
- évalue ces solutions
- fixe son choix sur une solution
- passe à l'action (agit rapidement au besoin)
- accepte les conséquences de sa décision.

### **5- Direction**

Avoir le sens de la **direction**, c'est savoir préciser la contribution de chaque personne et lui fournir l'aide et les ressources dont elle a besoin :

- communique les objectifs fixés
- précise les limites de chaque mandat de travail
- rend claire la contribution de chaque personne
- donne des orientations, normes, critères et directives et les explique
- fournit les éléments nécessaires (informations, politiques, ressources, etc.) pour atteindre les objectifs fixés
- assure un suivi périodique et donne son avis sur les travaux et les résultats

- laisse ses employés prendre des décisions, en tenant compte de leurs fonctions.

## **6- Leadership**

Avoir du **leadership**, c'est savoir mobiliser un groupe pour atteindre des objectifs :

- définit et obtient la collaboration qu'elle attend des autres - va chercher les ressources du groupe et les utilise - stimule et encourage chacun - émet les idées et les défend - est celle à qui les autres font appel et font confiance  
- fait ressortir les liens et rallie les différents membres du groupe - atteint ses objectifs.

## **7- Communication**

Avoir le sens de la **communication**, c'est savoir comprendre les messages des autres et transmettre des messages clairs et précis aux autres :

- est attentive à son interlocuteur (se fait, regarde, acquiesce, etc.) - pose des questions et fait préciser son interlocuteur - reformule les messages imprécis - structure ses messages - transmet des messages concis et complet - va droit au but - s'adapter à son interlocuteur - emploie le terme juste - vérifie la compréhension de ses messages auprès de ses interlocuteurs - se fait comprendre.

## **7- Autonomie**

Faire preuve d'**autonomie**, c'est connaître ses ressources et savoir les utiliser pour fonctionner par soi-même :

- se donne des objectifs personnels - définit ses attentes et ses limites - donne son opinion, son point de vue - agit sans attendre les autres - utilise d'abord ses ressources - s'arrête, se regarde et évalue son comportement - découvre des moyens de s'améliorer - fait face aux situations (n'hésite pas).

## **8- Initiative**

Avoir de **l'initiative**, c'est savoir tirer parti des occasions qui se présentent et obtenir des résultats par soi-même :

- s'interroge sur les méthodes de fonctionnement actuelles (ne tient rien pour acquis)
  - voit les occasions qui s'offrent à elle
  - initie des actions qui transforment les occasions en résultats concrets
  - s'informe et expérimente
  - prend des risques
  - accepte et même favorise le changement
- va au-devant des situations et des personnes et provoque les événements.

## **9- Dynamisme**

Avoir du **dynamisme**, c'est savoir exploiter ses énergies et ressources, de manière à réaliser les objectifs fixés :

- montre de l'intérêt pour les objectifs fixés
- se met à la tâche avec enthousiasme et énergie
- maintient son effort jusqu'à l'atteinte des objectifs
- persiste malgré les difficultés (recommence plusieurs fois)
- prend les moyens nécessaires pour arriver au but fixé
- a du plaisir à travailler et éprouve de la satisfaction à voir les résultats accomplis
- recherche les défis et accepte spontanément de relever ceux qui se présentent.

**Le management a un aspect stratégique indéniable et vital. Les grands groupes internationaux et les pays industrialisés doivent beaucoup aux principes managériaux et à leurs grands managers. John C. Maxwell, l'un des théoriciens de l'organisation précise : « Le Leadership détermine la Direction que prend une entreprise. L'Organisation en détermine le Potentiel. Le Personnel en détermine le Succès. » Entrepreneurs-Managers, à vos marques !**



# ANNEXES

## Questionnaire de début de formation

**Répondez aux questions en vous basant sur votre propre expérience professionnelle !**

1. Quelles sont à votre avis vos responsabilités les plus importantes comme entrepreneur, comme manager ?
2. Quelles sont les activités les plus difficiles pour vous en tant que manager ?
3. Quels sont les facteurs à considérer pour superviser des employés ?

4. Enumérez quelques qualités importantes d'un leader à succès !
5. Qu'est-ce qui pourrait motiver les employés à devenir plus productifs ?
6. Citez quelques qualités à rechercher quand vous voulez recruter la personne appropriée pour votre équipe !
7. Comment introduiriez-vous un changement majeur de procédures à votre staff ?
8. Quels sont les facteurs essentiels à considérer quand vous devez discipliner un membre de votre staff ?
9. Pourquoi devez-vous déléguer des tâches aux membres de votre équipe ?
10. Citez quelques qualités d'un bon auditeur !
11. Citez quelques exemples de langage temporel montrant un désaccord ou un manque d'intérêt !
12. Quels sont les comportements qui pourraient indiquer une attitude négative au sein de votre équipe ?

**Répondez aux questions suivantes par « En général \_ Parfois \_ Rarement », selon ce que vous faites, la façon dont vous vous comportez ou ce qui se passe habituellement dans votre entreprise ! Cet exercice vous permettra d'évaluer vos compétences.**

<b>Prise en compte des besoins de l'entreprise</b>	<b>En général</b>	<b>Parfois</b>	<b>Rarement</b>
1. je vérifie si l'équipe satisfait réellement les besoins de nos clients.			
2. L'équipe sait situer ses tâches par rapport aux objectifs de l'entreprise.			
3. je ne perds pas de vue les objectifs à long terme de l'entreprise			
4. Nous fixons les objectifs de l'équipe en fonction de ceux de l'entreprise.			

5. Je laisse l'équipe participer à la satisfaction des besoins de l'entreprise.

### **Gestion du temps et sens des priorités**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. je fais un planning pour savoir ce que je dois faire et quand.

2. je classe mes tâches par ordre de priorité.

3. je fais chaque jour une liste de tâches.

4. J'effectue les tâches que je suis le seul à pouvoir accomplir et je délègue les autres.

5. je donne la priorité aux tâches qui permettent d'atteindre les objectifs de l'équipe.

### **Planification et définition d'objectifs**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Avant de lancer un projet, je prends le temps de planifier l'ensemble des tâches.

2. Je me fixe des objectifs clairs (précis, mesurables, réalistes et définis dans le temps) pour chaque tâche.

3. J'envisage toutes les façons d'accomplir une tâche, je ne me précipite pas pour la terminer le plus vite possible.

4. Je prévois un " plan B " en cas de problème.

5. Avant d'accepter un long projet, j'évalue sa durée.

### **Délégation**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Je ne délègue qu'aux personnes qui ont le temps d'assumer un surcroît de travail.

2. Lorsque je délègue, je donne un maximum de responsabilités.

3. Je délègue pour développer les compétences des membres de l'équipe.

4. Je délègue davantage au fur et à mesure que les compétences de l'équipe augmentent.

5. Je définis dès le départ avec l'intéressé la marge de liberté qu'il aura.

## **Briefing de l'équipe**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Au cours du briefing, je fixe des objectifs clairs pour que chacun sache exactement ce qu'il a à faire.
2. A la fin du briefing, je demande s'il y a des questions.
3. Lors du briefing, j'explique les raisons de ce que je demande.
4. j'indique clairement les cas dans lesquels les individus pourront venir me consulter.
5. Lors du briefing, je situe le travail de l'équipe dans le contexte général.

## **Communication : donner du feed-back sur les performances**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Je donne du feed-back aux individus sur leurs performances.
2. Je considère les mauvaises performances comme une raison de progresser.
3. Avant de donner du feed-back, je veille à ce que l'autre soit attentif et à ce que nous ne soyons pas dérangés.
4. Je demande à l'autre quel est son point de vue avant de lui donner le mien.
5. Même lorsque je fais des reproches, je termine sur une note positive.

## **Communication : demander du feed-back et écouter**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Les membres de l'équipe me proposent les moyens d'améliorer leurs performances.
2. Je demande à mon équipe comment je peux l'aider à être plus efficace.
3. Lorsque je communique, je passe autant de temps à écouter qu'à parler.
4. J'organise des réunions pour briefier l'équipe et connaître son opinion.
5. Je demande à l'équipe de me donner du feed-back sur mes performances.

## **Motivation**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Je motive chaque membre de l'équipe d'une façon différente.

2. Je fais des éloges lorsqu'elles sont méritées.
3. Si possible, j'aide les individus à développer leurs compétences en leur proposant de relever des défis.
4. Je fais attention à parler à chaque membre de l'équipe tous les jours.
5. Je réfléchis à la meilleure façon de répartir les tâches pour assurer la motivation de tous les membres de l'équipe.

### **Développement de l'équipe**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Je connais les compétences et les points faibles des membres de mon équipe.
2. Je développe, au sein de l'équipe, les compétences qui lui sont nécessaires pour atteindre ses objectifs et ceux de l'entreprise.
3. Chaque membre de l'équipe élabore avec moi un programme de développement.
4. J'aide les individus à développer leurs compétences et j'encourage les plus expérimentés à faire de même.
5. J'élabore régulièrement mon propre programme de développement.

### **Création d'un objectif commun et d'un esprit d'équipe**

**En général**

**Parfois**

**Rarement**

1. Je montre à l'équipe quel est son rôle dans l'entreprise.
2. J'organise des activités visant à consolider l'esprit d'équipe.
3. Nous définissons la mission qui nous permettra d'atteindre notre objectif commun.
4. Nous définissons notre mission et notre objectif commun ensemble.
5. J'encourage les membres de l'équipe à s'entraider.

- Entre 10 et 12 : l'équipe s'acquitte assez bien de sa tâche et le manager (le leader) peut l'aider à améliorer ses performances.
- Entre 5 et 10 : le leadership est le point faible.
- Entre 0 et 5 : réduction des performances de l'équipe et de soi-même.

NB :

En général = 3 points

Parfois = 2 points

Rarement = 1 point

Faites la somme correspondant à chaque rubrique.

## Différentes conceptions de l'entreprise

<u>Acteurs</u> ----->	<u>Les apporteurs de capitaux</u>	<u>Les dirigeants</u>	<u>Les salariés</u>
<u>Buts</u>			
<u>Logique principale des performances</u>	Logique financière et de la sécurité	Logique de maximisation	Logique de l'épanouissement
<u>Type de rentabilité envisagé</u>	Rentabilité financière (rentabilité du Placement)	Rentabilité économique (rentabiliser leur participation :	Rentabilité de l'effort fourni  salaires, avantages)
<u>Buts</u>	Garantir les gains et, si possible, les augmenter	Garantir leur place (évalués en fonction des résultats de l'entreprise) et élargir leur pouvoir	Garantir leur emploi si possible en réalisant un travail intéressant dans de bonnes conditions matérielles et psychologiques
<u>Source de motivation</u>	Attirés par d'autres placements plus rentables	Attirés par la renommée de l'entreprise (image de l'entreprise ----> image	Attirés par les salaires et les possibilités de promotion

		des dirigeants)	
<b>Source de pouvoir</b>	Le capital	L'organisation	Le savoir-faire
<b>Stratégie</b>	Stratégie d'investis-	Stratégie d'identification	Stratégie d'adhésion
<b>personnelle</b>	sement ou au con- traire de retrait (en cas de pertes)	à l'organisation (personnifi- cation du pouvoir)	(attrait de la carrière) ou de rejet passif (attrait du salaire)

**La réalisation des objectifs individuels dépend des performances de l'organisation**

**Objectifs individuels ←-----→ Objectifs organisationnels**

**Cet exercice sur la « Délégation » vous permettra de développer vos points forts et vos points faibles et d'élaborer un programme de développement. Cochez la colonne qui se rapproche le plus de votre tendance. Si vous vous situez entre les deux, cochez la colonne du milieu.**

Tendance a	5	4	3	2	1	Tendance b
<b>1a</b> Je pense qu'il est important de déléguer à chaque membre de l'équipe des tâches qui sont à la limite de ses compétences.						<b>1b</b> Je délègue les tâches que je n'aime pas effectuer moi-même si je suis sûr que quelqu'un d'autre est en mesure de les accomplir.
<b>2a</b> Avant de déléguer, j'évalue les points forts et les points faibles de la personne et je lui procure l'aide dont elle a besoin.						<b>2b</b> Je délèguerais bien plus si j'étais sûr que les membres de mon équipe aient les compétences requises.
<b>3a</b> Je pourrais effectuer des tâches que je délègue plus rapidement, mais je choisis des tâches qui ne sont pas prioritaires.						<b>3b</b> Je fais tout ce que je peux faire moi-même, même si cela m'oblige à remettre des tâches importantes à plus tard.
<b>4a</b> Je pense que les autres apprennent plus vite lorsqu'on leur délègue des tâches variées. Je suis heureux de voir les membres de mon équipe gravir les échelons.						<b>4b</b> J'aimerais donner aux membres de mon équipe des possibilités d'avancement, mais l'occasion ne se présente pas.
<b>5a</b> Je n'effectue jamais une tâche qui peut être accomplie par un membre de mon équipe.						<b>5b</b> J'effectue souvent des tâches peu importantes.
<b>6a</b> Je m'organise toujours pour savoir à l'avance ce que je vais déléguer et à qui.						<b>6b</b> Je délègue lorsque cela devient nécessaire à la personne qui a le moins de travail à ce moment-là.
<b>7a</b> Avant de déléguer une tâche, je réfléchis au résultat qu'il faut obtenir, à la façon d'effectuer la tâche et au délai que je peux accorder. Si possible, j'essaie d'en discuter avec l'intéressé.						<b>7b</b> Je fixe les objectifs, la façon de procéder et le délai au moment où je délègue la tâche

<b>8a</b> Je pense qu'il est essentiel de suivre la progression de la tâche déléguée et je fixe des dates pour évaluer l'état d'avancement du projet dès le départ.						<b>8b</b> Je discute de la progression de la tâche avec l'intéressé seulement si j'en ai le temps.
<b>9a</b> Je ne m'immisce pas dans le travail de l'autre. Je n'interviens qu'aux dates prévues.						<b>9b</b> J'interviens dès que j'ai le sentiment que la tâche n'est pas effectuée correctement.
<b>10a</b> Une fois la tâche effectuée, je pense qu'il est important de faire le bilan de ce qui a été fait et de la façon de procéder.						<b>10b</b> Il ne me semble pas utile de faire un bilan. Le travail est fait, c'est l'essentiel.

NB : Le chiffre de chaque colonne constitue sa valeur. Ajoutez les chiffres correspondant aux colonnes que vous avez cochées et vous obtenez le total.

- + de 45 points : Vous semblez déléguer de façon efficace. Les membres de votre équipe sont correctement informés de ce que vous attendez et de la date à laquelle la tâche doit terminer. Peut-être avez-vous encore des progrès à faire dans certains domaines.
- De 35 à 44 points : Revoyez les points pour lesquels vous vous rapprochez de la tendance b. C'est là que vous devez faire porter vos efforts.
- De 25 à 34 points : Vous pouvez améliorer considérablement vos performances et celles de votre équipe.
- De 15 à 24 points : Vous éprouvez des difficultés à déléguer. Votre équipe ne travaille probablement pas au maximum de son potentiel en raison de vos propres problèmes en matière de délégation.
- De 10 à 14 points : Vous ne savez pas déléguer et vous avez beaucoup de progrès à faire dans ce domaine. Vous passez beaucoup de temps à accomplir des tâches que vous auriez pu déléguer à votre équipe.

**NB : Différentes conceptions de l'entreprise**

Source : Foglierini-Carneiro I, « Organisation et gestion des entreprises », Dunod  
1995

GID FOMASYON  
MIKRO AK TI ANTREPRIZ

**Antrepriz ak  
Jesyon Antrepriz**



**USAID** | **MarChE**  
DU PEUPLE AMERICAIN

## Tab matyè

Sesyon 1 : Pou ki sa pou ou se yon Antreprenè? .....	3
1- Objektif .....	3
2- Aktivite .....	3
3- Konklizyon .....	3
Sesyon 2 : Kouman pou ou devlope yon lide biznis ? .....	4
1- Objektif .....	4
2- Aktivite .....	4
3- Konklizyon .....	4
Sesyon 3 : Eske mwen ka yon Antreprenè ? .....	5
1- Objektif .....	5
2- Aktivite .....	5
3- Kèk atou ak fòs yon antreprenè.....	5
4- Kèk defi nan fè biznis: .....	5
Sesyon 4 : Kalite yon Manajè .....	7
1- Oganizasyon.....	7
2- Dis (10) kalite yon Manajè : .....	7
Sesyon 5 : Antreprenè a ak Antrepriz li.....	9
1- Obligasyon ak angajman antreprenè a .....	9
2- Divès kalte antrepriz .....	9

*Gid sa se realizasyon konsiltan Caribbean Business Consulting (CBC) nan kad pwogram MarChE ki finanse pa USAID nan Peyi Dayiti. Li fè pati yon seri kat (4) modil fomasyon: Biznis ak Jesyon, Maketin ak Vant, Kontabilite ak JesyonLajan, Plan Biznis. USAID pa responsab sa ki ekri nan gid sa-a.*

« Pa gen okenn bonjan van ki ka mennen moun kip pa konnen kote li prale ».

Senèk

## **Sesyon 1 : Pou ki sa pou ou se yon Antreprenè?**

### **1- Objektif**

Nan fin sesyon sa-a, pasitipan yo ap kapab :

- Idantifye ak byen klè sou ki rezon kifè yo nan biznis
- Analyze sityasyon yo kounye a

### **2- Aktivite**

- Prezantasyon yon rezime prensipal rezon ki ka fè yon moun antre nan biznis
- Analiz sityasyon yon moun kap ou ki vle antre nan biznis (laj, fanmi, eksperyans, konpetans, kòb, priyrite li nan la vi a.
- Travay nan group ak jwèt wòl

### **3- Konklizyon**

- **Ki sa ki motive yon moun pou li sa antre nan biznis ?**

Motivasyon ki pi kouran : vle mèt tèt ou, gen pwòp kòb paw, valorize tèt ou. Twa motivasyon sa yo montre kouman biznismann nan kwè nan zafè granmoun tèt li.

- **Eske motivasyon pa ou yo sanble ak sa antreprenè ki reyisi yo?**

## **Sesyon 2 : Kouman pou ou devlope yon lide biznis ?**

### **1- Objektif**

Nan fin sesyon sa-a, pasitipan yo ap ka idantifye epi wè byen klè nan lide antrepriz yo gen nan tèt yo.

### **2- Aktivite**

- Eksèsis pratik nan gwoup pou devlope lide antrepriz
- Jwèt wòl ak diskisyon

### **3- Konklizyon**

Eske lide antrepriz ke ou gen nan tèt ou a koresponn ak sa ou ye ?

Si **NON**, kouman pou ou chèche ak eksplore nouvo lide ?

Si **WI**, kouman pou kontinye travay sou lide antrepriz sa-a ?

**\*Prepare ou**

**\*Chèche enfòmasyon**

**\*Pran fòmasyon**

**\*Metè bon moun sou kote ou**

**\*Devlope esperyans kredi ou**

## **Sesyon 3 : Eske mwen ka yon Antreprenè ?**

### **1- Objektif**

Nan fen sesyon sa-a, patisipan yo ap kapab :

- Evalye kalite yo ak sa yo gen nan karaktè yo ki ka ede yo realize lide antrepriz yo gen nan tèt yo a.
- Idantifye defi pou yo leve pou realize lide antrepriz yo gen nan tèt yo.

### **2- Aktivite**

- Eksèsis pratik nan gwoup pou evalye fòs yo.
- Eksèsis pratik nan gwoup pou idantifye defi yo gen pou leve pou yo sa realize lide antrepriz yo gen nan tèt yo a.
- Jwèt wòl ak diskisyon
- Preparasyon yon plan daksyon

### **3- Kèk atou ak fòs yon antreprenè**

Pi gwo fòs ou nan fè biznis se sa ki andedan ou : disiplin, detèminasyon, renmen ak pa pè travay, onètete, elatrye). Men tou pou reyisi nan biznis, gen lòt fòs ki pa andedan ki nesèsè tankou relasyon nan travay, konpetens anplwaye, kalite sa wap ofri a, elatrye.

### **4- Kèk defi nan fè biznis:**

- Fè travay chita ak fanmi
- Antre sou mache biznis lan
- Oganize travay lan
- Jwen kòb ke ou bezwen an
- Pataje responsabilite yo
- Etabli bonjan relasyon travay

Antreprenè a, Biznimann nan se moun ki nan tèt biznis lan, ki ap dirije li. Se moun ki pi enpòtan nan biznis nan. Fòk li konn planifye, òganize, kominike ak kontrole. Li trè enpòtan pou ou idantifye kilès nan kalite sa yo ke ou genyen, pou sa chita sou fòs ou epi korije feblès ou yo.

# Sesyon 4 : Kalite yon Manajè

## 1- Oganizasyon

Yon manajè fonksyone nan yon kad byen detèmine ki rele Oganizasyon

Henry Mintzberg defini Oganizasyon tankou yon aksyon kolektif pou realize ansanm kèk menm objektif.

Mo oganizasyon ka gen plizyè sans :

- Yon gwoupman moun
- Yon estrikti pou oganize travay
- Yon ansann mwayen teknik
- Yon ekip moun kap dirije
- Plizyè objektif ke moun ap chèche ansanm

Yon òganizasyon se yon inite kap estriktire epi kap dirije yon seri fòs pou rive nan yon objektif.

Gen yon pakèt fòm òganizasyon ki ka chita sou gwosè, estati jirikidk, aktivite yo, objektif aktivite yo. Gen oganizasyon piblik, antrepriz prive, òganizasyon a bi non likratif kidonk ki pa la pou fè lajan.

Pou Crener et Monteil ki fè anpil rechèch : « Management » se yon jan pou byen dirije ak jere yon òganizasyon, òganize aktivite, tabli kouman ak kote ou vle rive ak objektif ou, konstwi estrateji ak mobilizasyon tout fòs ou.

## 2- Dis (10) kalite yon Manajè :

1. Planifikasyon
2. Oganizasyon
3. Kontròl
4. Desizyon
5. Direksyon

6. Lidèchip
7. Kominikasyon
8. Otonomi – gran moun tèt ou
9. Inisiyativ
10. Dinamis

## Sesyon 5 : Antreprenè a ak Antrepriz li

### 1- *Obligasyon ak angajman antreprenè a*

Fòk antreprenè a anrejistre antrepriz la. Pou sa, fòl li byen etidye **fòm jiridik** antrepriz la pou li sa anrejistre li nan Ministè Komès ak Indistri epi pou li pran patant li nan Direksyon Jeneral Dezimpo ki se DGI.

Nan Peyi Dayiti, nan zafè legal, gen de (2) gran kategori antrepriz :

- Antrepriz endividyèl,
- Sosyete :
  - Sosyete anonim, ke yo rele tou sosyete pa aksyon oswa sosyete ak kapital. Yo ajoute nan non li S.A ki ekri nan tout dokiman ofisyèl li
  - Sosyete nan Komandit
  - Sosyete nan Non Kolektif, ki gen de (2) ak plizyè moun ladan li.
  - Sosyete Kooperativ ki anrejistre nan Konsèy Nasyonal Kooperativ

**Obligasyon anteprenè a** : se lwa ak règleman antreprenè dwe respekte.

**Angajman pèsònèl** : ki se kontra, akò, konvansyon ak antant ki ekziste ant antreprenè ak lòt moun, ak enstitisyon.

Plizyè angajman pèsònèl ka manyen byen, ak aktif yon antrepriz :

- Rejim ak kontra mariaj,
- Testaman.

### 2- *Divès kalte antrepriz*

Yo detèmine kalte antrepriz selon kèk faktè ki diferansye yo.

- A. Suivan gwosè biznis yap mennen: sa vle di valè mwayen pwodiksyon yo genyen. Nan sans sa ou ka pale de kat (4) kalte antrepriz:

Mikro antrepriz

Ti antrepriz

Mwayenn antrepriz

Gwo antrepriz

B. Depandan de sa yap pwodi pou mete sou mache a, gen twa kalte antrepriz :

Antrepriz kap pwodui byen sèlman tankou : ebenisri, atizana, jaden mango

Antrepriz kap pwodui sèvis sèlman tankou : kabinè avoka, lekòl, lotèl

Antrepriz kap pwodui byen ak sèvis

C. Depandan de oryantasyon antrepriz la, genyen antrepriz komesyal, sa vle di antrepriz ki achte ak vann pwodi tou prepare ; genyen antrepriz pwodiksyon endistryèl ki fabrike pwodi pal.

***« Management » oswa Jesyon se yon keksyon trè enpòtan ak kapital pou yon antrepriz.. Gwo bizniz lòtbò dlo, nan gwo peyi, chita sou prensip « management » ak bon « Manajè ». John C. Maxwell, yon ameriken kif etidye anpil zafè òganizasyon ekri : « Lidèchip detèmine ki direksyon pou yon antrepriz pran. Oganizasyon detèmine fòs antrepriz nan. Moun kap travay nan antrepriz nan detèmine siksè antrepriz nan.***

Biwo Rejyonal Jakmèl

# Gid Fomasyon pou ti antrepriz ki nan Atizana

## DEVLOPMAN ÒGANIZASYONEL

Fòmasyon sou kreyasyon  
fonksyonman demokratik yon oganizasyon

Non Patisipan : \_\_\_\_\_



**USAID** | **MarChE**  
DU PEUPLE AMERICAIN

## **Fòmasyon sou Kreyasyon ak Fonksyonman Yon oganizasyon**

### **Sa nap rapousiv ak fòmasyon sila a**

Angwo patisipan yo ap ka mete sou pye ak jere yon oganizasyon pou yo satisfè bezwen yo, nan lokalite yo. Konsa yo pral :

1. **Idantifye** mak fabrik yon oganizasyon
2. **Idantifye** divès etap pou mete yon yon oganizasyon sou pye
3. **Monte chapant** yon yon oganizasyon :fè asanble jeneral ak monte konsèy ak komite yo;
4. **Oganize reyinyon** ak asanble general nan oganizasyon an
5. **Monte yon estati pou asosyasyon an**

### **Kadans fòmasyon an**

1. Mak fabrik yon asosyasyon
  - Kisa yon yon oganizasyon ye
  - Yon oganizasyon: yon òganizasyon ki chita sou prensip demokratik
2. Divès etap pou mete yon yon oganizasyon sou pye;
3. Chapant yon yon oganizasyon
  - Asanble jeneral
  - Konsèy ak komite yo
  - Anplwaye yo
4. Fonksyonnan yon oganizasyon
  - Reyinyon
  - Asanble jeneral
  - Eleksyon
5. Règ jwèt nan yon asosyasyon
  - Kisa kin an yon estate
  - Diskite ak vote yon estati

**Nan dokiman sila a, òganizasyon vle di menm bagay ak asosyasyon**

## Ann reflechi sou kesyon òganizasyon

### Òganizasyon se yon nesesite

*òganizasyon se yon pawòl ou jwenn nan bouch tout moun. Bòs Elifèt chita ap reflechi sou kouman yon bon òganizasyon ta kapab itil kominote a. Kòm koze sa a mande anpil refleksyon, bòs Elifèt envite tout lidè nan kominote a vin ede l reflechi epi brase lide sou koze a... Men sa lidè yo te di sou zafè òganizasyon :*

*« Fòk gen yon nesesite pou sa, yon bezwen ki klè, fò tout moun dakò pou rezoud pwoblèm nan, se lèsa a ou òganize pou chache ansanm solisyon pwoblèm nan. Ki donk gen plizyè kalite òganizasyon, yo chak kadre ak objektif pa yo.*

*Fòk nou menm nan kominote a reflechi sou vrè pwoblèm nou, dekwa pou nou kapab òganize nou pou nou chache solisyon ».*

Jwet Pam, Pierre Richard Pierre, 1999.

### Kesyon

**1. Èske òganize se yon nesesite ? Pou ki sa ?**

---

---

---

**2. Ki kalte òganizasyon nou konnen**

---

---

---

## **Sak Pèmet ou rekonèt yon yon oganizasyon ?**

- 1** - Yon yon oganizasyon se yon **gwoup moun**.
- 2** - Gwoup moun sa a gen **menm bezwen**.
- 3** – yo mete tèt yo ansanm kote tout moun **egal ego**.
- 4** -Pou mennen aktivite, pou rezoud pwoblèm.

### **Definisyon Yon oganizasyon**

*Yon oganizasyon se yon gwoup moun ki gen menm bezwen ou byen pwoblèm ki deside san pèsòn pa fòse yo, mete tèt yon ansanm pou mennen aktivite pou rezoud pwoblèm yo.*

## **7 prensip yon oganizasyon yo**

1. Pòt louvri pou tout moun san yo pa fòse pèsonn.
2. Pouvwa egal-ego, tout moun genyen.
3. Se chak manb ki pote yon moso nan kòb biznis la.
4. Otonomi ak endepandans :prensip pa rete ak moun e gran moun nan sa n'ap deside.
5. Ledikasyon – fòmasyon ak enfòmasyon.
6. Koperasyon (bon jan relasyon) ant tout yon oganizasyon.
7. Angajman nan kominote a

## 2 epat mou kreye yon oganizasyon

1. Mete sou pye yon ekip pou travay sou pwojè a
2. Idantifye pwoblèm oganizasyon an pral rezoud ou byen sèvis li pral ofri
3. Fè enskripsyon
4. Fè fòmasyon
5. Prepare dokiman yo : Batistè, estati, yon plan ak yon bidjè
6. Fè asanble jeneral
7. Demach pou gen pèmi fonksyonman
8. Ouvèti biznis la

### Yon oganizasyon demokratik

#### ***Prensip pòt louvri***

*Yon oganizasyon demokratik san paspouki, se yon òganizasyon ki chita sou prensip pòt li louvri pou tout moun san yo pa fòse pèsonn rantrè, kit fanm, kit gason, kit se batis, katolik, vodouyizan, elatriye. Yon oganizasyon la pa pati politik. Pòt louvri vle di tout moun ka rantrè epi sòti lè li vle.*

#### ***Pouvwa egal ego tout manb genyen***

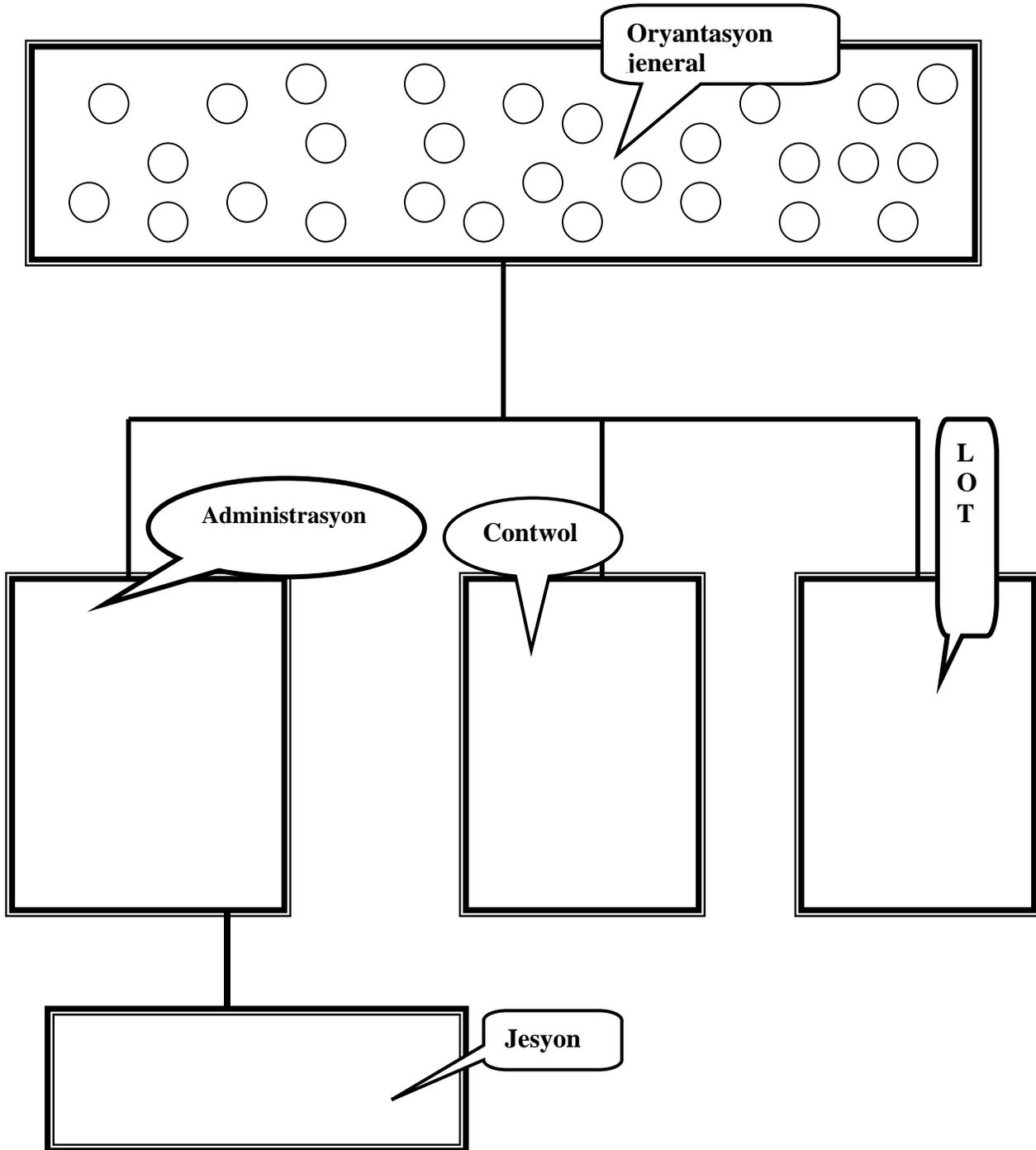
*« yon oganizasyon demokratik (tout moun egal-ego) kote manb yo ap patisipe nan zafè pran desizyon san gwo ponyèt. Gason oswa fanm yo vote reprezantan yo (dirijan). Nan yon oganizasyon, tout manb yo gen dwa pou yo vote nòmalman jan règleman mande'l la: "yon manb, yon vwa" »*

*Prensip sa a vle di ke chak manb gen dwa pou'l patisipe nan tout aktivite oganizasyon an. Se yon òganizasyon demokratik.*

*Chak manb gen dwa pou'l patisipe lè gen asanble jeneral ki dwe fèt yon fwa chak lane pou pipiti. Nan asanble jeneral la, manb lan gen dwa pou'l : fè pase lide'l, vote sou zafè enpòtan yo prezante devanl epi an menm tan fè yo vote pou li nan youn nan diferan plas ki vid andedan nenpòt ki komite nan yon oganizasyon la.*

# Chapant yon oganizasyon

- Asanble jeneral -Konsèy ak komite yo – Anplwaye yo



## **Chapan yon yon oganizasyon**

→ Pi gwo mòso se ansanble jeneral li fòme ak tout manb yo

→ Konsèy administrasyon an . Li anba otorite asanble jeneral tout manb yo.

→ Komite siveyans ak kredi epi edikasyon. Menm jan ak konsèy administrasyon an, komite sila yo anba otorite asanble jeneral tout manb yo.

→ Nan konsèy administrasyon an, gen yon branch ki sòti ale nan jesyon. La a n ap jwenn jeran an (direktè) ak tout lòt pèsònèl k ap dirije (jere) yon oganizasyon la.



## **Devwa ak dwa manm**

### **Devwa ak dwa manm yo**

#### **Ki devwa manb yo: ki sa yon oganizasyon la ap atann de manm yo?**

Devwa manm se tout sa li dwe fè pou yon oganizasyon la mache byen .

- Li dwe itilize sèvis yon oganizasyon la.
- Lè yon manm okipe yon pòs nan yon oganizasyon pa l, li dwe pran responsabilite l epi fè travay li drèt.
- Manm lan dwe chèche konnen estati (manman lwa) règleman, prensip ak tout enfòmasyon ki nesèsè pou l kapab konprann pi byen jan yon oganizasyon la ap fonksyone.

#### **Ki dwa manb: ki sa manb lan ap atann anretou nan oganizasyon li?**

Menm jan ak devwa, manm gen dwa li tou e pèsonn pa ka anpeche l jwi dwa sa yo:

- Li gen dwa pou l patisipe nan asanble jeneral, pran lapawòl, vote tèt kale, menm jan ak tout manb, egal ego
  - Li gen dwa itilize sèvis yon oganizasyon la depi yo vote pou li.
  - Li gen dwa pou l okipe yon pòs nan yon oganizasyon la.
  - Li ka kite yon oganizasyon la selon kondisyon ki prevwa nan estati a.
  - An gwo li gen dwa patisipe nan tout aktivite yon oganizasyon la.
-

## **2** — Asanble Jeneral

*Asanble jeneral la, li fòme avèk tout manm yo. Li se pi gwo otorite ki pran desizyon nan yon oganizasyon. Li diskite epi li bay tout gwo oryantasyon yon oganizasyon gen pou l pran .*

## **3** — Konsèy administrasyon

Yo pale konsèy administrasyon lè tout manb yo konfyè yon pati nan pouvwa yo bay yon seri represantan yo chwazi nan asanble jeneral. Reprezantan sila yo gen manda pou yo Mennen bak òganizasyon an (administre) nan non tout manm yo. Konsa konsèy sa a dwe asire l oganizasyon an ap mache byen.

## **4** — komite kontwòl

Komite sa a responsab pou kontwole: siveye rapòte tout sa kap fèt nan oganizasyon an. Li gen pouvwa pou l kontwole tout lajan kap antre, tout lajan kap sòti nan oganizasyon an. Se li ki dwe bay dizon l sou kontabilite (bilan) oganizasyon an nan finisman chak lane.

Komite sa a dwe gen 3 moun ke asanble jeneral la vote pou yon peryòd 3 zan. Men yap fè eleksyon pou yon manm chak lane

## **5** Lot Komite

Estati oganizasyon an ka prevwa lot komite an fonksyon bezwen oganizasyon an. Tankou: komite edikasyon, komite anviwonman, komite kredi

## **6** — Amplwaye yo:

Yon oganizasyon kapab gen anplwaye yon seri de moun pou okipe chak jou zafè l. anplwaye sa yo dwe travay nan respekte tout plan ak desizyon konsèy administrasyon la ak asanble jeneral la te pran.

# Reyinyon ak asanble jeneral

## Definisyon ak enpotans reyinyon

Kèlke swa gwosè ak enpotans yon oganizasyon, reyinyon se yon zouti enpotan pou fè oganizasyon fonksyone. Pou oganizasyon la ka byen mache fok li planifye ak oganize reyinyon tankou : **Asanble jeneral, reyinyon konsèy administrasyon, reyinyon komite siveyans ak tou t lot reyinyon ki nesesè.**

Yon reyinyon se kote  
yon gwoup moun rasanble pou braselide nan  
respè youn pou lot pou pran desizyon kote tout mon dako.

Yon bon reyinyon fèt an twa moso:

- Planifikasyon
- Dewoulman
- Suivi ak ekzekisyon desizyon yo

### Planifikasyon reyinyon

Pwovèb la di :

**Fok ou tann kabann ou  
anvan domi nan je w**



### **Prepasyon pwen ki pwal diskite yo ( Kadans reyinyon )**

Fok davans tout patisipan nan reyinyon an konnen ki pwen ki pwal diskite. Pwen ki pwal diskite yo se kadans reyinyon an. Sa pèmèt chak patisipan prepare l pou l byen patisipe.

Se prezidan an ak sekretè a ki prepare yon pwopozisyon kadans. Sa pa vle di se sèlman ide pa yo ki pwal pase. Se yon pwopozisyon kadans yap fè, pwopozisyon ki pwal diskite api apwouve nan komansman reyinyon pa tout administratè yo

### **Yon modèl kadans (òd di jou)**

1. Ouvèti reyinyon an
2. Lektè ak adopsyon pwopozisyon kadans
3. Lektè ak adopsyon pwosè vèbal dènye reyinyon an
4. Suivi pwosè vèbal ak desizyon ki te pran nan dènye reyinyon an
5. ....
6. ...
7. ...
8. Lot pwèn

### **Kèk konsèy pou byen fè yon kadans**

1. Anvan w prepare kadans la, li enpotan pou w :
  - a. li prosè vèbal dènye reyinyon an,
  - b. korespondans ki voye ak saki vini,
  - c. rapò finansye
  - d. ak rapò aktivite yo;
2. Fok li pa gen twop pwèn ladann;
3. Fok tou t patisipan bay dizon yo;
4. Me te pwèn ki pi enpotan yo anvan;
5. Fok kadans la makonnen avèk kantite tan ki prevwa pou fè reyinyon an;

## Anons konvokasyon

Pou fè tout patisipan yo konnen reyinyon an, sekretè a fè yon anon konvokasyon. Li gen ladann:

1. Ki bo reyinyon an ap fèt;
2. Ki dat ak ki lè;
3. Pwopozisyon pwen ki pwal diskite yo (kadans);
4. Dat anon la fèt epi siyati prezidan an.

Dewoulman reyinyon an



### Akèy patisipan yo

- ✓ Prezidan dwe aranje l pou l la a lè, poul fè ranje sal la, mete ase chèz...
- ✓ La aranje l pou mete t out moun alèz



### Ouvèti reyinyon an

- ✓ Kou lè a rive, prezidan an verifye si gen kowon;
- ✓ Lap deklare, reyinyon komanse;
- ✓ Lap salye ak remèsye moun ki prezan yo, lap mande fè lapryè, si yo abitye fè l konsa



### Prezantasyon, diskisyon ak adopsyon kadans

- ✓ Prezidan an prezante pwopozisyon kadans la, li te deja fèt;
- ✓ Lap mete kadans lan nan diskisyon sa vle di: Lap envite dirijan yo pase men ladann, diskite l, ajoute lot pwen ki nesesè, retire sa ki pa nesesè;
- ✓ Apre diskisyon ak pase men nan kadans la, prezidan an ap envite dirijan yo pou adopte, sa ap fèt pa aklamasyon (tout moun dako) ou byen pa vot.



### Lekti ak adopsyon dènye pwosè-vèbal la;

- ✓ A pre adopsyon kadans la, Prezidan an ap envite sekretè a pou l li pwosèvèbal dènve reyinyon an;
- ✓ Apre lekti pwosèvèbal la sekretè a ou byen prezidan an ap mande dizon dirijanyo sou pwosèvèbal la, yap mande si gen koreksyon ki nesèsè;
- ✓ Apre diskisyon sou pwosèvèbal la, prezidan an ap mande dirijan yo adopte l pa vot ou byen pa aklamasyon (tou t moun dako lè yo leve men)
- ✓ Apre diskisyon ak pase men nan kadans la, prezidan an ap envite dirijan yo pou adopte, sa ap fèt pa aklamasyon (tout moun da dako) ou byen pa vot.



#### **Prezantasyon ak diskisyon sou pwen yo**

- ✓ Reyinyon an pwal kontinye dewoule pwen pa pwen, jan l ye nan kadans la;
- ✓ Pou chak pwen, prezidan ou byen dirrijan ki konsène a ap prezante l epi prezidan ap envite dirijan yo diskite, bay pwozisyon;
- ✓ Apre diskisyon, prezidan an ap envite dirijan yo pran yon desizyon
- ✓ Si gen anpil pwopozisyon la envite yo pase nan vot;
- ✓ Prezidan an ap pase nan yon lot pwen, apre yo fini pran yon desizyon sou pwen yap diskite a.



#### **Desizyon yo**

- ✓ Lè tou t pwen yo fin diskite, li enpotan pou prezidan mande sekretè a reprann tout desizyon yo;
- ✓ Pou chak desizyon dirijan yo ap antann yo sou ki aktivite ki pwal fèt, ki yès kap fèl epi kilè lap fèt



#### **Fèmte reyinyon an**

- ✓ Dirijan yo ap pran dat pwochenn rankont la
- ✓ Prezidan an ap remèsye tout dirijan pou patisipasyon yo;
- ✓ Lap ankouraje yo mete an aplikasyon tou t desizyon ki te pran yo;
- ✓ Lap mande fè lapryè si yo abitye fè l konsa;
- ✓ Lap leve seyans la.

## Pwosè vèbal

- ☛ Pwosè vèbal la se rapo ofisyèl ki rann kont sou pwèn ki te diskite epi desizyon ki te pran nan reyinyon an;
- ☛ Li se prèv legal tou t desizyon ak rezolisyon ki pran nan reyinyon an;
- ☛ Li gen la dan l pwèn enpotan ki te diskite yo , pwopozisyon yo ak desizyon epi rezolisyon rezolisyon ki pran nan reyinyon an;
- ☛ Li se memwa oganizasyon la;
- ☛ Li pèmèt dirijan kap vini yo konnen tou t sa ki te fèt anvan yo.

Se sekretè a ki ekri pwosè vèbal la nan yon kaye ki fèt pou sa. Fok li :

- Li ak apwouve pa konsèy la
- Siyen pa prezidan an ak sekretè a
- Konsève youn apre lot nan yon rejis ofisyèl kote chak paj gen yon nimero

### Sak nan yon pwosè vèbal

1. Dat, lè ak kote reyinyon fèt;
2. Lis moun ki prezan ak lis moun ki absan, pou absan di kiyès ki motive absans li
3. Lekti ak adopsyon pwosè vèbal la, Koman yon adopte l, avèk oubyen san chanjman, ekri chanjman yo
4. Lekti ak adopsyon pwopozisyon kadans
5. Korespondans ki rive;
6. Kont randi rapo si te gen rapo ki prezante
7. Prezante chak pwèn ki te diskite, pwopozisyon ki fèt ak desizyon ki pran
8. Lis tou t desizyon, rezolisyon ki pran ak travay ki gen pou fèt
9. Dat pwochenn rankont la
10. Lè rankont la fini

## Wol ak responsabilite yon prezidan

Prezidan òganizasyon an la pa benefisyè yon manda espesyal dirèkteman nan men asanble jeneral la, se lot manm konsèy la ki eli l. Li pa gen ankenn pouvwa pran desizyon ki plis pase pouvwa lot manm konsèy la. An gwo wol ak responsabilite l se :

- ✓ Prepare reyinyon konsèy la nan tèt kole ak sekretè a epi jeran an;
- ✓ Prezide reyinyon konsèy la;
- ✓ Kontwòl aplikasyon desizyon konsèy la pran;
- ✓ Siyen ak sekretè a pwosè vèbal reyinyon yo apre adopsyon konsèy la epi siyen tout lot dokiman ofisyèl òganizasyon la;
- ✓ Reprézante òganizasyon la ofisyèlman;

Kalite yon bon prezidan

- ✓ **Genyen yon bon konesans sou zafè òganizasyon :**
  - Kouman li fonksyone,
  - Istwa kòpètiv la,
  - Misyon, objektif ak aktivite òganizasyon la ap mennen.
- ✓ **Genyen yon bon otorite moral devan dirijan yo, devan manm yo epi devan kominote a;**
- ✓ **Genyen kapasite yon bon animatè pou byen mennen reyinyon yo : adopte règ jwèt demokratik pou fè diskisyon**
- ✓ **Pa gen konfli denterè ak òganizasyon la sa vle di pa menen menm aktivite ak kperativ la;**
- ✓ **Kapab pran la pawol man men yon manm ki monopolize l san w pa blese l;**
- ✓ **Devlope bon jan relasyon moun ak moun epi kapab kontwòl emosyon w;**
- ✓ **Genyen kapasite pouw tande**
- ✓ **Kapab mete bon klima pou fè diskisyon san chire pit**

## Wòl ak responsabilite sekretè

- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_

Kalite yon bon sekretè

✓ \_\_\_\_\_  
✓ \_\_\_\_\_  
✓ \_\_\_\_\_  
✓ \_\_\_\_\_

**Règ jwèt demakratik nan reyinyon :**

1. De moun pa pale anmenm tan;
2. Mande pawol lè ou bezwenn;
3. Bay tout moun menm chans pou pale;
4. Pa kite pèsonn kenbe konn nan two lontan;
5. Ankouraje moun ki pa pale yo pou yo pran la pawol;
6. Resevwa lide tout moun menm si li ta parèt pa lojik;
7. Respekte opinyon tou t mounn;
8. Pa kriye chalbari dèyè pèsonn;
9. Lè yon diskisyon dire twop, fè yon sentèz epi ankouraje pou yo pan desizyon.
10. Itilize mwayen vot pou pran desizyon;

# Règ jwèt andan Òganizasyon

## *Sa nou rele Estati?*

Estati se manman lwa ki gen tout gwo prensip manb yo tabli. Se Estati a ki tabli non òganizasyon an, dat li te kreye a, pou sa li kreye, elatriye. Se Estati ki tabli tout jan òganizasyon an dwe fonksyone.

## *Sa ki genyen andedan yon Estati*

Andan yon Estati ou jwenn :

- ❖ Non òganizasyon an,
- ❖ Dat li kreye,
- ❖ Kote li tabli sa vle di lokalite oswa komin nan
- ❖ Pou konbyen tan li la
- ❖ Misyon li sa vle di rezon li kreye a
- ❖ Ki bit li sa vle di kalite ak latriye pwoblèm ki makònen ak misyon li
- ❖ Estrikti sa vle di ki kalte enstans ak moun kap dirije l
- ❖ Jan pou yo chwazi moun ki pou dirije oganizasyon an
- ❖ Jan pou moun vin manb ansanm ak dwa epi devwa yo gen nan òganizasyon
- ❖ Jan pou jere byen òganizasyon an tankou sous lajan lap rantre, bagay yap fè li kado
- ❖ Rezon ki ka Mennen òganizasyon an pa ekziste ankò
- ❖ Dispozisyon final sa vle di ki jou ak dat Estati a pral koumanse aplike nan òganizasyon
- ❖ Siyati manb ki dakò ak estati a

### *Sa nou rele Misyon an?*

Misyon an se vizyon an, se sa òganizasyon an ta renmen reyalize a sa vle di pwoblèm li ta renmen rezoud la oswa aji sou li a. Misyon an dwe chita sou reyalite lokalite a ansanm ak pwoblèm osnon sitiyasyon òganizasyon an vle jwenn solisyon pou li a.

### *Sa nou rele objektif?*

Objektif la se rezilta òganizasyon an vle jwenn nan kalte aktivite oswa aksyon li menmen dekwat pou li rezoud pwoblèm li idantifye nan yon tan ke li bay tèt li.

Biwo Rejyonal Jakmel

**GID FÒMASYON  
MIKWO ANTREPRIZ KI NAN**

**FÒMASYON SOU PLAN DAFÈ**

Jiyè 2009



**USAID** | **MarChE**  
DU PEUPLE AMERICAIN

## **Kisa yon plan dafè ye?**

Pou fè yon kay ou byen pou w repare yon kay, kisa enjenyè ak achitèk fè ?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Pouki sa enjenyè ak achitèk trase plan, fè desen ak devè yon kay anvan yo kòmanse l ?

---

---

---

---

---

---

---

**Yon plan dafè se plan, desen ak devè pou w monte yon biznis.**

## **Plan dafè : Kisa li ye ?**

Plan dafè se yon dokiman ki trase mach a suiv pou monte yon biznis ou byen pou w devlope yon biznis. Li pèmèt ou planifye kote biznis la gen pou l rive nan 2, 3 ak 5 kan.

- Li pèmèt ou planifye kote ou vle rive ak biznis la pou w ka chwazi bon chemen an epi chèche mwayen ki nesèsè yo,
- Li pèmèt ou idantifye tou t pikankwena ki gen sou chemen biznis la epi pran bon jan desizyon
- Se dokiman ki pou konvenk moun ki vle envesti kòb li nan biznis la (envestisè, kès popilè ou byen labank)

## **Pouki sa yon plan dafè**

Plan dafè ou byen plan biznis lan se dokiman moun kap finanse biznis la bezwen pou yo deside :

- La bank ou byen kès popilè ap gade ladan anvni biznis la, chans li gen pou l reysi, yap mezire ki risk yap pran ak li. Yo ap gade mache biznis la genyen, fason lap jere, aktivite ki prevwa yo epi bidjè, sa vle di lajan ki prevwa rantre ak sòti.
- Envestisè yo avan yo depoze kòb yo nan yon biznis yo gade nan plan an sityasyon biznis la ak previzyon finansyè li.
- Asosye yo, paran ak zanmi ki vle sipòte biznis la bezwen konnen ki kote li gen poul rive, ki sa li pwal rapòte...

## **Ekzèsis**

Ki sa yon enjenyè bezwen pou fè yon kay ?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_

Ki sa ou bezwen pou monte yon biznis

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_

## Plan dafè : kisa li ladann

### 1. Pòtre biznis la ak okazyon pou fè bon jan zafè

1.1.Pòtre biznis la	a) Non biznis la	
	b) Eitati legal ou byen fòm jiridik	
1.2. Objektif : <i>(ki sa w vize, ki bò biznis la ap ye nan 1 an, 2 zan ak 3 zan)</i>	Kou tèm ( <i>en an</i> )	
	Mwayen tèm ( <i>de zan</i> )	
	Lon tèm ( <i>twa zan</i> )	
1.3. Okazyon ak menas	a) Okazyon <i>(Ki okazyon ki pouse w fè biznis la)</i>	
	b) Menas <i>(ki sa ki ka anpeche biznis la mache)</i>	

## 2. Ekip la

2.1. Responsab yo, ( <i>Ki yès ki pral jere, ki yès ki ap responsab ? Ki eksperyans yo ?</i> )	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
2.2. Chwa patnè ak asosye yo ( <i>Pou ki sa nou chwazi yo, ki sa yap pote</i> )	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

## 3. Mache a

3.1. Klyantèl la	a) Prezantasyon klyan yo ( <i>ki klyan nou vize</i> )
	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
	b) Evalyasyon demann nan ( <i>ki kantite nou ka vann</i> )
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	c) Sa ki ka enflyanse demann nan ( <i>ki sa ki kafè ogmante ou byen diminye demann nan</i> )
<hr/> <hr/> <hr/>	3.2. Konkiran yo ( <i>moun kap fè menm biznisak ou</i> )
<hr/> <hr/> <hr/>	

	_____
3.3. Estrateji pou rantre sou mache	_____ _____ _____ _____

4. Plan lokalizasyon ak anplasman

4.1. Chwa lokalizasyon ak anplasman	_____ _____ _____ _____	
4.2. Kou lokalizasyon ( <i>depans nap fè pou loka lak instalasyon</i> )	Deskripsyon	Kou
	1. _____	_____
	2. _____	_____
	3. _____	_____
	4. _____	_____
	5. _____	_____
	6. _____	_____
	7. _____	_____
	8. _____	_____

## Plan maketin

4.3. Deskripsyon pwodui ak sèvis yo ( <i>ki pwodui nou pwal mete sou mache a</i> )	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>														
4.4. Politik pri ( <i>kouman nou pwal fikse pri yo ?</i> )	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>														
4.5. Piblisite ak pwomosyon	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>														
4.6. Estrateji pou distribye pwodui yo	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>														
4.7. Kou maketin	<table border="1"><thead><tr><th data-bbox="578 1411 1036 1451">Deskripsyon</th><th data-bbox="1036 1411 1432 1451">Kou</th></tr></thead><tbody><tr><td data-bbox="578 1472 1036 1512">1. _____</td><td data-bbox="1036 1472 1432 1512">_____</td></tr><tr><td data-bbox="578 1533 1036 1572">2. _____</td><td data-bbox="1036 1533 1432 1572">_____</td></tr><tr><td data-bbox="578 1593 1036 1633">3. _____</td><td data-bbox="1036 1593 1432 1633">_____</td></tr><tr><td data-bbox="578 1654 1036 1694">4. _____</td><td data-bbox="1036 1654 1432 1694">_____</td></tr><tr><td data-bbox="578 1715 1036 1755">5. _____</td><td data-bbox="1036 1715 1432 1755">_____</td></tr><tr><td data-bbox="578 1776 1036 1816">6. _____</td><td data-bbox="1036 1776 1432 1816">_____</td></tr></tbody></table>	Deskripsyon	Kou	1. _____	_____	2. _____	_____	3. _____	_____	4. _____	_____	5. _____	_____	6. _____	_____
Deskripsyon	Kou														
1. _____	_____														
2. _____	_____														
3. _____	_____														
4. _____	_____														
5. _____	_____														
6. _____	_____														

## 5. Plan operation

<b>5.1. Bezwen ak disponibilite materyo, matyè premyè ak founiti</b>
1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
<b>5.2. Bezwen ak disponibilite pwodui pou revann</b>
1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
<b>5.3. Teknoloji nesèsè pou pwodui, pou estoke ou byen komèsyalizasyon</b>
_____
_____
_____
_____
_____
_____

**5.4. Amenajman lokal ak ekipman**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**5.5. Jesyon operasyon yo**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**5.6. Kou operasyon**

- ✓ Acha ekipman \_\_\_\_\_
- ✓ Amenajman, renovasyon \_\_\_\_\_
- ✓ materyo, matyè premyè ak founiti \_\_\_\_\_
- ✓ Implantasyon system kontab ak jesyon \_\_\_\_\_
- ✓ Salè \_\_\_\_\_
- ✓ Lòt \_\_\_\_\_
- ✓ \_\_\_\_\_

## 6. Plan pou yon politik anvironmantal

### 6.1. Pwoblèm ekolojik ak anvironman ke pwojè a bay

---

---

---

---

---

### 6.2. Saka p fèt pou diminye pwoblèm ekolojik ak anvironman yo

---

---

---

---

### 6.3. Kou pou diminye pwoblèm ekolojik ak anvironman yo

Deskripsyon

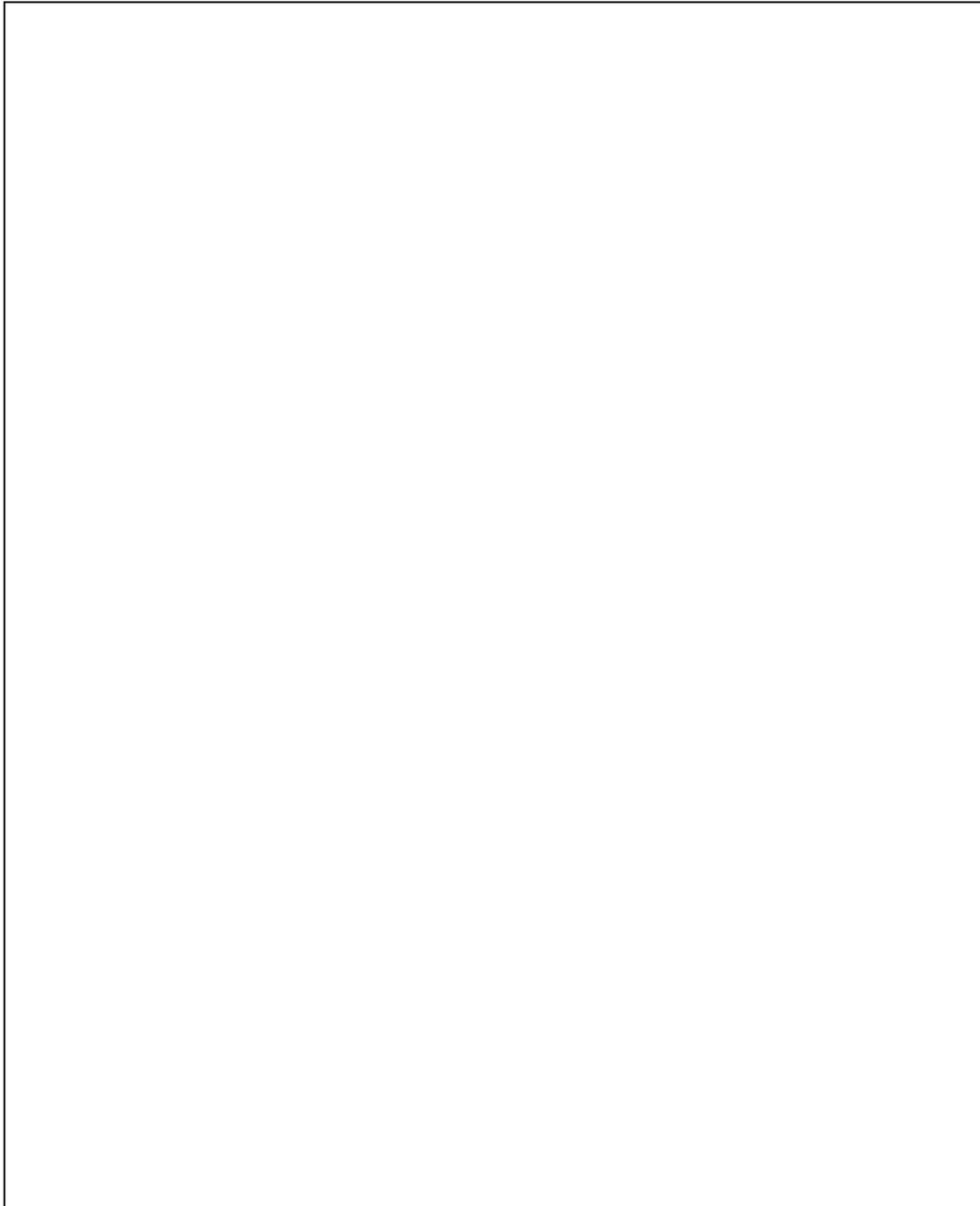
Kou

- |          |       |
|----------|-------|
| 1. _____ | _____ |
| 2. _____ | _____ |
| 3. _____ | _____ |
| 4. _____ | _____ |
| 5. _____ | _____ |
| 6. _____ | _____ |
| 7. _____ | _____ |

8. \_\_\_\_\_

## 8. Plan resous zimèn

### 8.1. Oganigram ou byen chapant biznis la



## 8.2. Konsèy dadministrasyon

--

## 8.3. Direksyon

--

## 8.4 Anplwaye

--

## 8.5. Investisè

--

- a. Konsèy d'administrasyon
- b. Direksyon
- c. Anplwaye yo
- d. Investisè ak sipòtè finansye
- e. Kou plan resous zimèn
  - i. Frè rekritman,
  - ii. Frè fòmasyon
  - iii. Frè konsiltan

9. Plan devlopman

- a. Objektif kwasans
  - i. Kou tèm
  - ii. Mwayen tèm
  - iii. Lon tèm
- b. Devlopman ak rechèch nouvo pwodui
- c. Devlopman ak rechèch nouvo mache
- d. Kou
  - i. Kou devlopman ak rechèch nouvo pwodui
  - ii. Kou devlopman ak rechèch nouvo mache

10. Kalandrye realizasyon

- a. Lis aktivite ak dat realizasyon
- b. Jesyon risk yo

## 11. Plan finansye

a. Bidjè

b. Sous finansman

**Bureau Régional Jacmel**

## **Marketing et Ventés**



*Ce document a été réalisé pour le compte du Programme MarChE/USAID par un consultant de Caribbean Business Consulting (CBC). Son contenu relève de la seule responsabilité du Consultant et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant la position de USAID.*

**Objectifs :**

- Sensibiliser les participants à l'importance de l'attitude marketing qu'ils doivent cultiver
- Fournir aux participants les éléments d'appréciation propres à faciliter l'application de la démarche marketing

**Matières :**

**Introduction**

**I/ Mon marché**

**II/ Ma mise en marché**

**Conclusion**

**Atelier « Plan de marketing » : essai de montage d'un plan de marketing pour le secteur touristique du Sud-est et d'un plan de marketing pour un petit hôtel**

**« Servez-vous de votre talent et de votre imagination pour que le client en ait le maximum pour son argent au lieu d'essayer d'en faire le moins possible pour lui. Vous réussirez forcément. »**

**Henry FORD**

Sans doute, FORD ne savait pas qu'en 2009 il s'adresserait aussi pertinemment aux patrons et managers d'hôtel du Sud-est d'Haïti. C'est un heureux hasard, d'autant plus que son domaine d'activité n'a rien à voir avec l'hôtellerie et la restauration ! Un constructeur d'automobiles des années 1950 qui arme solidement les opérateurs de la filière hôtelière pour réussir en affaires ! Toutefois, nous retenons d'emblée la leçon de l'intangibilité de certains principes de Marketing, comme l'aspect « sacré » du consommateur d'un domaine d'activité à l'autre.)

Selon Alexander HIAM et Charles SCHEWE, l'imagination commerciale est source d'idées d'amélioration continue. Cette dynamique procède de l'observation minutieuse de l'ensemble de l'entreprise dans l'optique du client qui, ainsi, bénéficie d'avantages inattendus.

Référence :

*« MBA Marketing*

*Synthèse des meilleurs cours américains*

*Les concepts »*

*Collection Nouveaux Horizons / Editions Maxima*

Le Marketing c'est la volonté de satisfaire le client ; d'où, selon HIAM et SCHEWE, l'essence du Marketing : « Le client d'abord, le client encore, le client toujours ».

Ken Blanchard, coauteur de « Le Manager Minute », dans la préface de l'ouvrage « MBA Marketing » réaffirme cette conviction : « ... Je suis convaincu que le manager qui veut imposer ses produits face à la concurrence doit absolument offrir un service tellement supérieur à la norme qu'il en devient proverbial ».

Leon Leopold Bean considérait le client comme le véritable patron de l'entreprise. Le message, extrait de son 1<sup>er</sup> catalogue envoyé par La Poste en 1912, montre qu'il savait d'instinct ce que Marketing veut dire quoiqu'il n'eût pas de service Marketing à l'époque :

« Pour moi, un article n'est définitivement vendu que lorsqu'il est usé sans que le client ait eu à s'en plaindre.

Je remercierai quiconque me retournera un article qui n'a pas donné entière satisfaction.

Si le lecteur de ce message connaît quelqu'un qui n'est pas satisfait de notre marchandise, je lui saurai gré de m'en informer.

Nous voulons qu'aucun de nos clients n'ait à se plaindre de nous. »

*L. L. Bean Company, catalogues et documents divers*

Pour comprendre plus aisément la philosophie du Marketing, quelques repères historiques s'avèrent nécessaires... Autrefois, plus précisément depuis la Révolution Industrielle (XIX<sup>ème</sup> siècle), les entreprises étaient dotées d'une culture de fabrication. La grande question était de produire. La recherche d'une clientèle commençait après que le produit eut été conçu et fabriqué et que son prix eut été fixé. Le Marketing n'était donc qu'un auxiliaire modeste (aux attributions limitées) de la production. Le Marketing était dans l'ombre de la fonction Production.

Dès 1929, la crise démontre que la production n'est pas une fin en soi et que vendre devient l'impératif incontournable. Une culture de vente succède à la culture de production. Cependant, le Marketing restera le parent pauvre de la structure de l'entreprise. Il faudra attendre la fin de la seconde guerre mondiale (plus précisément à partir de la seconde moitié du XX<sup>ème</sup> siècle) pour voir amorcer l'ère de la culture du Marketing. En effet, les problèmes commerciaux sont abordés différemment : on n'impose plus les produits aux consommateurs mais on consulte les clients éventuels pour connaître leurs désirs. Lorsque donc, au sein de l'entreprise, toute réflexion et action trouve son origine dans l'écoute du client, l'attitude marketing domine. Le règne du Marketing est celui du client. La clientèle est devenue la principale ressource de l'entreprise. Le concept fondamental du Marketing, c'est que le consommateur doit être au centre de

tout, ce que résume fort bien la formule « le client est roi » et quelques autres dans la même veine :

« *Tout ça, on le fait pour vous* » (McDonald's)

« *Le patron, c'est vous* » (United Airlines)

« *Un service pensé rien que pour vous* » (Equitable Life Insurance)

« *On adore vous faire plaisir* » (Holiday Inn).

### **Définitions du Marketing**

Le Marketing est un terme anglo-saxon qui appréhende la gestion commerciale du marché. De nombreux auteurs se sont essayés à de savantes définitions. Retenons deux des plus simples :

- Le Marketing peut-être défini comme « une démarche qui, fondée sur l'étude scientifique des désirs des consommateurs, permet à l'entreprise, tout en atteignant ses objectifs de rentabilité, d'offrir à son marché cible un produit ou un service adapté ».

« *Les bases du marketing* », Sophie Delerm, Jean-Pierre Helfer, Jacques Orsoni, Collection *ÉDUCAPÔLE Gestion*, Editions Vuibert

- « Le Marketing est en effet le processus conduisant de la recherche des besoins des consommateurs et acheteurs permettant de définir l'offre de l'entreprise en termes de produit, de distribution et de prix, en fonction de ces besoins, puis de faire connaître et apprécier cette offre à travers des actions publi-promotionnelles. Le fondement de ce processus s'analyse en trois dimensions : analytique (compréhension des consommateurs et des marchés), opérationnelle (action sur les échanges, sur les marchés), culturelle (démarche de pensée). »

« *Marketing* », Pierre Grégory, *Série Gestion, Mémentos Dalloz*

Le Marketing c'est l'ensemble des moyens dont dispose l'entreprise en vue de créer, de conserver et de développer son marché ou sa clientèle. Le Marketing est la fonction qui, plus que toute autre, conditionne la survie, la prospérité et la croissance de l'entreprise. Pour concevoir et produire un bien ou un service et fixer son prix de vente, il faut partir de l'analyse des besoins du marché. Le Marketing s'étend donc vers l'amont à la définition de l'offre de l'entreprise et à la détermination du prix. Le Marketing continue tout naturellement de recouvrir toutes les activités de vente, de distribution, de communication (publicité, promotion) et il s'étend encore, au-delà de la vente juridique, à tout ce qui peut contribuer à la satisfaction de la clientèle, et notamment au service après-vente. On pourrait énumérer comme suit les différentes tâches du Marketing :

- Etudier le marché et le comportement des clients, des consommateurs
- Définir le produit ou le service à vendre
- Fixer le prix de vente
- Choisir et gérer les canaux de distribution
- Distribuer physiquement le produit ou le service
- Promouvoir les ventes (publicité, promotion)
- Vendre, facturer
- Assurer le service après-vente.

## **Chapitre I**

### **Mon Marché**

#### **Objectifs :**

A la fin de ce chapitre qui sera surtout participatif, les entrepreneurs et managers de la filière hôtelière seront en mesure :

- de présenter une description détaillée des services qu'ils offrent ou veulent offrir,
- d'identifier leurs clients actuels et potentiels,
- de déterminer leur lieu d'habitation, les localiser,
- d'évaluer leur nombre,

- de définir leurs caractéristiques socio-économiques, leurs habitudes de consommation,
- d'identifier leurs concurrents.

Un marché se compose d'agents et de facteurs :

- les agents sont : les producteurs en présence et en concurrence, les intermédiaires (distributeurs et prescripteurs) et les acheteurs-utilisateurs-consommateurs (effectifs, potentiels et non-acheteurs)
- les facteurs sont ceux de l'environnement (législatif et réglementaire, économique, technologique, sociologique, culturel, etc.).

L'étude de la demande, de l'offre et de l'environnement permet de répondre aux questions : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? A quel prix ? Pourquoi ?

Il est essentiel de connaître parfaitement bien son business, c'est-à-dire pouvoir décrire avec précision les services ou les produits qu'on offre ou qu'on veut offrir aux clients. Le service ou le produit est l'un des arguments clés de l'offre qui est une réponse aux besoins des consommateurs. L'offre étant multiple, il faut recueillir des informations sur les produits ou les services concurrents les plus demandés.

La demande est l'expression des besoins des clients qui doivent être clairement identifiés (clients actuels et potentiels de l'offre en question). Il faut également connaître la localisation, les caractéristiques, les motivations et les habitudes d'achat des clients. De plus, on identifie les concurrents (forces et faiblesses) et leur situation géographique. Tout cela permet de préciser et d'évaluer le marché cible.

La satisfaction de la clientèle résulte de l'échange qui se réalise à la rencontre de l'offre et de la demande. Le Marketing a pour fonction de faciliter ce processus d'échange en créant des utilités spatiale, temporelle et transactionnelle.

**NB :** La fonction Production crée l'utilité formelle, c'est-à-dire la transformation des matières premières en produits finis ou en services.

Pour qu'il y ait échange, il faut que chaque acteur soit plus satisfait de ce qu'il reçoit que de ce qu'il donne. Autrement dit, le prix payé par le client doit être égal ou inférieur à la satisfaction que lui procure la somme des avantages obtenus. L'échange peut donc se résumer par l'équation suivante :

$$\text{Prix} \leq \frac{\text{Produit}}{\text{Point de vente}} + \text{Promotion}$$

Si le client trouve que le prix du produit ou du service est plus élevé que les avantages qu'il procure et que la valeur desdits avantages ne justifie pas le coût, la transaction ne se fera pas.

## Activités

### 1- Offre et Demande

Différents agents : Qui sont-ils ? - Qu'est-ce qui les différencie ?

Ce jeu de questions/réponses doit amener les participants à appréhender les deux concepts importants d'offre et de demande.

#### **Bon à savoir:**

- Un produit ou un service n'a de valeur que s'il est utile au client.
- Un produit ou un service ne peut exister si personne n'en a besoin ou n'en achète.
- Si un produit ou un service convient parfaitement aux besoins des clients, il est plus facile à vendre.

#### **Il est donc important :**

- de décrire avec précision votre produit ou votre service en vous plaçant du point de vue du client,

- d'identifier les différentes caractéristiques (physiques, utilitaires, psychologiques, compétitifs) de votre produit ou votre service
- de savoir clairement à quoi sert votre produit ou votre service
- d'avoir une parfaite connaissance de ce que vous **offrez (produits, services)** pour savoir **à qui l'offrir**.

## 2- Mon marché

- a) C'est quoi un « marché » ?
- b) Le facilitateur encourage les participants (organisés en groupe) à identifier leur marché par rapport aux produits ou services qu'ils offrent ou veulent offrir. Il demande à chaque groupe de définir son marché. De ce marché global, il les amène à identifier leur segment de marché ou marché-cible.

### Bon à savoir :

- Votre produit ou service ne peut pas plaire à tous les consommateurs.  
Il vaut mieux concentrer vos efforts sur un ou des groupes précis de consommateurs. Ces groupes de consommateurs s'appellent « segments de marché », ce sont des marchés-cibles.
- Vous n'êtes pas seuls; des concurrents s'intéressent sûrement à votre marché-cible.
- La demande de votre clientèle doit être suffisamment importante pour faire vivre votre entreprise.
- Le marché change constamment. Il faut s'adapter à l'évolution des besoins des clients, de leur nombre et du contexte légal et socio-économique.
- On ne change pas facilement les habitudes des consommateurs.

## 3- Identification de mes clients

**Il est important :**

- d'identifier les clients à qui s'adresse vos produits ou services,
- de connaître leurs caractéristiques, leurs attentes, leurs besoins, leurs désirs, leurs motivations et leurs habitudes de consommation pour savoir comment s'adresser à eux et capter leur attention,
- de déterminer les limites géographiques à l'intérieur desquelles vous voulez opérer,
- d'évaluer le nombre de clients susceptibles de s'intéresser à votre produit ou service pour vous assurer qu'ils sont assez nombreux en vue de rentabiliser votre activité.

**4- Identification de mes concurrents****Il est important :**

- de faire un inventaire de vos concurrents,
- d'évaluer avec réalisme leurs forces et leurs faiblesses afin de déterminer s'il y a place pour vous sur le marché visé ou de savoir comment vous positionner.

**5- Evolution de mon marché**

Quelque soit le produit ou le service, il y a une évolution, un changement qui se fait au niveau du marché. Ces changements sont dus à différents facteurs (psychologiques, socio-économiques, démographiques, politiques, environnementaux, etc.).

Il est primordial de déterminer l'évolution du marché pour pouvoir s'adapter rapidement. De plus, l'offre qui arrive à anticiper l'évolution du marché détient un avantage comparatif extraordinaire.

**6- Mon chiffre d'affaires**

Il s'agit de fixer un objectif, d'estimer le niveau d'activité que vous comptez réaliser au cours de l'année à venir. Servez-vous de votre expérience et des informations que vous possédez sur vos clients (potentiel d'achat) et vos

concurrents (concurrence faible, moyenne ou forte). Le chiffre d'affaires est fixé en tenant compte du marché et de votre capacité d'accueil, de production.

## **Chapitre II**

### **Ma mise en Marché**

Le Marketing des services s'applique à des éléments :

- immatériels (non stockables)
- périssables (non réutilisables)
- non uniformes (le jugement de la qualité des services dépend de la perception qu'en a le consommateur, le client).

Les conséquences de telles caractéristiques sont :

- la distribution doit être soignée,
- l'image de l'entreprise doit être mise en avant,
- il est indispensable de bien définir le positionnement du service.

La mise en marché c'est l'ensemble des activités, des techniques et des outils utilisés par l'entrepreneur pour faire connaître ses produits ou services à sa clientèle cible, pour l'attirer ainsi que l'inciter à acheter et à revenir. L'efficacité de la mise en marché repose sur quatre éléments clés que l'on agence selon la situation : le Produit, le Prix, la Distribution, la Communication.

#### **Objectifs:**

A la fin de ce chapitre, les patrons et dirigeants d'hôtels seront en mesure :

- d'évaluer les forces et les faiblesses de leurs produits ou services par rapport à ceux de leurs concurrents,
- de fixer les prix de leurs produits ou services,
- de choisir une place d'affaires (site, système de distribution)
- de faire la promotion de leurs produits ou services.

## **Activités**

### **1- Le(s) Produit(s)**

**Rappel :** Un Produit ou un service correspond à toute offre susceptible de satisfaire un besoin ou un désir. L'élément clé d'un produit ou d'un service réside dans le besoin qu'il satisfait, dans son utilité (c'est-à-dire le service qu'il rend) :

- Le produit ou le service doit répondre à un besoin bien identifié.
- C'est la qualité qui fait vendre : l'achat est important mais le ré-achat est vital.

**IL EST IMPORTANT** d'évaluer de façon réaliste les forces et les faiblesses de vos produits ou services par rapport à ceux de vos concurrents en vous plaçant du point de vue du client.

### **2- Le(s) Prix**

Pour établir les prix, il faut tenir compte:

- du coût du produit ou service,
- des prix des produits ou services concurrents,
- du prix que la clientèle accepterait de payer,
- de la marge de profit visée.

Le prix est la valeur que la clientèle est prête à payer pour le produit. Le prix est un des plus importants facteurs de la vente. Le principe de base est que le rapport entre le prix et la valeur du produit doit être loyal et juste pour la clientèle. La clientèle sait combien elle doit payer pour des produits ou services similaires et elle a l'habitude de comparer vos produits ou services avec ceux de la concurrence.

#### **Bon à savoir :**

- Un bon prix et un grand nombre de clients assurent le succès d'une entreprise.
- Un prix bas n'assure pas forcément des ventes considérables.

**Il est important** de déterminer les prix en tenant compte, non seulement des coûts engagés et des profits envisagés, mais encore de la tendance du marché et des attentes des clients.

### **3- La Place d'affaires**

Il faut tenir compte de la distance qui sépare des clients et des fournisseurs.

#### **Différents critères à considérer :**

- Visibilité pour les clients (position, environnement extérieur, ...)
- Facilité d'accès (stationnement, voies d'accès, transports en commun, ...)
- Convenance des locaux (grandeur, état physique intérieur et extérieur, possibilités d'agrandissement, facilité d'accès aux produits ou aux services, ...)
- Potentiel de croissance du secteur
- Coût d'occupation (loyer ou coût d'acquisition, taxes, rénovations, ...)
- Exigences du locateur ou du vendeur (contrat, ...)
- Réputation du secteur

La distribution est le mouvement physique de marchandises à travers un système appelé « chaîne de valeur ». Les canaux de distribution comprennent la vente en gros, la vente au détail, l'envoi de commande, la vente par catalogue, le télémarketing, les agents commerciaux.

**Il faut se rappeler que l'emplacement est aussi déterminant pour un hôtel que le réseau de distribution pour une entreprise manufacturière.**

**Il est important** d'évaluer les avantages et les inconvénients de l'emplacement de votre business ou des différents endroits envisagés pour établir votre business, avant d'arrêter votre choix.

### **4- La promotion**

La promotion facilite l'échange entre le prestataire de service ou le fournisseur de produit et les consommateurs. Les entreprises commerciales doivent attirer les consommateurs. Les principales techniques de promotion sont les suivantes :

**La publicité:** la publicité est une diffusion impersonnelle de message à travers les medias de masse. Elle constitue une forme envahissante de promotion car elle capture l'attention. On parle de spot publicitaire. Souvent ce dernier véhicule un slogan qui accroche. Un bon slogan met l'accent sur les forces du business, les besoins des clients, ce qui les incite à acheter et ce qui différencie des concurrents.

**La promotion des ventes:** la promotion des ventes est une activité conçue spécialement pour induire des ventes en améliorant la valeur du produit pour le consommateur. Cette valeur peut être créée à partir des remises sur le volume (en ce qui a trait aux hôtels, on peut considérer les tarifs « famille », les tarifs « week-end » ou pour un nombre de jours déterminés.

Les activités de promotion ce sont les moyens utilisés pour faire connaître son entreprise ou ses produits ou services :

- Participation à des manifestations d'associations locales ou régionales du monde des affaires,
- Présentation des produits dans des foires,
- Démonstrations à domicile ou dans des lieux publics,
- Lancement ou ouverture officielle,
- Ventes au rabais.

Assurez-vous d'avoir à votre disposition tous les outils de promotion nécessaires:

- carte d'affaires,
- enseignes, affiches, catalogues, dépliants, brochures sur la qualité des produits ou services, les prix, ...
- échantillons, étalages, références, littérature, t-shirts, gadgets, etc.

**Bon à savoir :**

- Il ne suffit pas d'attirer le client une fois, il faut s'assurer qu'il reviendra.

- Une bonne publicité permet d'attirer le client, mais c'est l'équilibre entre la qualité du produit ou du service, le prix et le service offert (avant, pendant et après l'achat) qui permet de conserver le client.
- Le consommateur doit voir immédiatement l'avantage pour lui de changer ses habitudes et d'opter pour votre offre
- Ce n'est pas nécessairement la publicité la plus coûteuse et la plus sophistiquée qui est la plus efficace.

**Il est important :**

- de choisir avec soin le message et le vecteur à utiliser pour rejoindre les clients et les atteindre,
- de considérer différents moyens de faire de la promotion, d'utiliser son sens pratique, de saisir les opportunités.

**Il faut bien comprendre et retenir que le Marketing est un ensemble de techniques permettant d'influencer le consommateur en vue de lui vendre ce dont il a besoin. Le Marketing est non seulement la science mais encore l'art de conquérir, de développer et de conserver un marché.**

**L'enseignement de Ford nous apprend de surcroît que l'essentiel en business réside dans le comportement. L'entrepreneur doit être, avant tout, pénétré de l'attitude marketing assortie d'empathie et d'éthique. Ainsi, la performance de l'entreprise se mesure donc au degré de satisfaction de la clientèle.**

---

---

## **Ateliers « Plan de marketing »**

Une fois les objectifs principaux définis dans le cadre de la politique générale de l'entreprise, une fois les marchés-cibles précisés et le positionnement adopté, il convient de choisir les moyens les mieux adaptés pour atteindre les buts posés. La conséquence logique de la démarche stratégique devrait conduire à l'élaboration d'un plan de marketing.

### **Nature du plan de marketing**

Sans doute, dans toute entreprise observe-t-on que des principes, des règles, des décisions orientent l'action commerciale.

Le plan de marketing consiste en un document écrit qui, se fondant sur les objectifs commerciaux de l'entreprise, précise, pour une période donnée, la politique commerciale d'ensemble.

### **Contenu du plan de marketing**

Il n'existe pas de modèle idéal de plan de marketing, puisque les pratiques varient d'une entreprise à l'autre. Cependant, selon une tradition établie, les experts proposent de présenter, tous les ans, un plan qui comporterait les rubriques qui suivent :

1. Le résumé du plan
2. La situation de l'entreprise
3. L'environnement
4. Les objectifs
5. Les stratégies
6. Les tactiques
7. Evaluation du plan de Marketing

#### **1. Le résumé du plan**

C'est un document d'une ou deux pages, destiné à la direction générale, et dont l'objet consiste à fournir une vue synthétique du projet commercial.

#### **2. La situation de l'entreprise**

Il s'agit d'une description détaillée, illustrée de graphiques, qui porte sur l'évaluation des principales variables (ventes, parts de marché, niveaux de marge, etc.) des produits, des marchés, des couples produit/marché de la firme.

Les schémas sont complétés par des commentaires qui portent sur les principaux aspects du marketing-mix employé, c'est-à-dire sur le niveau de qualité des produits, les segments de clientèle effectivement touchés, les thèmes publicitaires retenus et les prix pratiqués.

Parallèlement à cette analyse, on conseille souvent de procéder, à cette étape, à un inventaire des forces et des faiblesses de la firme. Nombreuses sont alors les techniques utilisables. Elles sont généralement fondées sur l'évaluation des principales variables du marketing-mix, dans l'entreprise et chez les concurrents.

### **3. L'Environnement**

Cette rubrique a pour objet de s'interroger et de tenter de donner des réponses aux questions relatives à l'évolution du milieu dans lequel évolue l'entreprise.

L'analyse est complétée par une réflexion concernant les opportunités à saisir et les menaces dont il convient de prendre conscience.

### **4. Les objectifs**

On sait qu'ils décrivent de manière détaillée, cohérente et si possible chiffrée, le futur désiré de la firme. De leur nature découle la procédure : les objectifs commerciaux dépendent, et donc dérivent, des objectifs économiques (rentabilité, solvabilité, flexibilité) et non économiques (individuels, sociaux, etc.) retenus dans la stratégie générale. Les objectifs de marketing constituent en quelque sorte des sous-objectifs de buts de rangs supérieurs.

## 5. Les Stratégies

Elles paraissent aussi nombreuses que le sont les combinaisons des variables du marketing-mix et portent essentiellement sur :

- le marché : quels segments, quelles cibles de clientèle ?
- la place par rapport aux concurrents : quel positionnement ?
- les produits : concept, formule, conditionnement, marque, etc. ?
- les prix : pénétration ou écrémage ?
- la communication : quel dosage entre les moyens, quels axes, etc. ?
- la distribution : intensive ou sélective, quel merchandising, etc. ?
- la force de vente : combien de vendeurs, quel est leur profil, etc. ?

## 6. Les Tactiques

Une fois choisies les différentes options composant le marketing-mix, les décisions sont traduites en plans concrets et précis.

La planification des tactiques a pour objet d'indiquer :

- ce qui doit être accompli,
- par qui cela doit être effectué,
- à quel moment,
- le coût de l'opération,
- le rendement attendu.

Tant que ce travail de mise en ordre des projets n'a pas été mené à son terme, tant que les options stratégiques n'ont pas été planifiées jusque dans les moindres détails, l'action commerciale ne peut être exécutée avec sûreté. En effet, la planification suppose et prépare le contrôle des opérations.

## 7. Evaluation du plan de marketing

Certains spécialistes recommandent de tenter de juger les options retenues dans le plan, de manière à ne retenir que les choix qui paraissent le mieux convenir à la finalité recherchée.

### **a) Le problème**

Il consiste à apprécier la validité des variables, des moyens choisis, afin de réaliser les objectifs.

Chaque stratégie – ou chaque élément de marketing-mix – est notée en fonction de son aptitude à faciliter la réalisation des objectifs préalablement fixés.

### **b) Les critères**

La subjectivité de l'appréciation est la règle ; toutefois, le gestionnaire peut s'appuyer sur quelques bases de jugement.

- **Les aspirations des dirigeants**

Ainsi, certains responsables préféreront une stratégie commerciale agressive, tandis que d'autres choisiront la stabilité.

- **Le risque**

Chaque tactique fait courir un risque plus ou moins grand. Or, quel degré de risque peut-on accepter dans une firme ? La réponse à cette question dépend en partie des ressources financières de l'entreprise, en partie de la mentalité des dirigeants, en partie enfin de la conjoncture.

- **La connaissance des forces et des faiblesses**

On peut tenter de répondre aux questions suivantes :

- La technologie utilisée dans l'entreprise permet-elle de mettre en fabrication de nouveaux produits ?
- La qualité du personnel de vente, ses connaissances (know how) sont-elles suffisantes pour vendre les nouveaux articles ?
- Comment l'entreprise se situe-t-elle par comparaison avec les concurrents ?
- 
- **L'évaluation de la synergie**

Un bon marketing-mix, une combinaison pertinente des tactiques augmentent les effets de chacune d'elles.

- **La cohérence**

Une vérification de prudence consiste à s'assurer que les options retenues ne sont pas contradictoires. Pour mener à bien ce contrôle, on suggère de croiser entre elles, dans un tableau, les actions portant sur les différentes variables du marketing-mix.

Un tel rapprochement laisse en effet apparaître parfois des projets contradictoires ou inutiles.

Un deuxième niveau de cohérence consiste à croiser les actions prévues avec les principales caractéristiques de l'environnement et avec le potentiel de l'entreprise que nous venons de mentionner.

Enfin, une dernière mesure de la cohérence consiste à étudier, grâce à un planning la compatibilité des actions au cours du temps. Il s'agit alors de savoir si les efforts sont bien répartis et si les actions ne risquent pas de voir leurs efforts s'annihiler.

Tout ce travail de mise en ordre des projets contraint, nul n'en doute, à une discipline stricte. La question se pose donc de savoir comment accomplir méthodiquement la tâche afin qu'elle aboutisse à son terme.



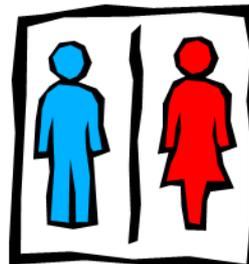
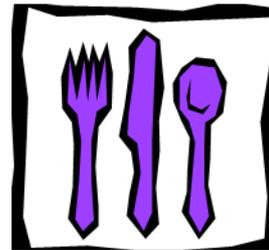
# La Fonction des Ressources Humaines pour une gestion efficace

Secteur de l'hôtellerie

**Bureau Régional Jacmel**

Il n'y a de ressources qu'humaines

# Quelques Consignes



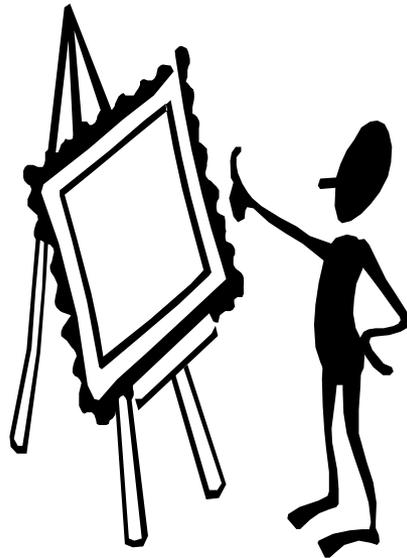
Sortie



# Quelques consignes

- Demander la parole et attendre son tour
- Eviter de parler ensemble
- Parler succinctement
- Ecouter et apprendre des autres

# Techniques d'apprentissage utilisées



# Objectifs du séminaire

- Après ce séminaire, vous serez capables de :
  - Définir et de comprendre l'importance de la FRH dans la gestion des hôtels;
  - Comprendre le rôle de chacune des activités opérationnelles de la GRH et de l'administration des ressources humaines;
  - Réaliser un plan d'action en GRH et assurer sa mise en œuvre pour votre hôtel.

# Contenu du Séminaire

- Inventaire et définition des Problèmes dans la gestion des ressources humaines dans le secteur de l'hôtellerie ;
- Cadre théorique de la Fonction Ressources Humaines :
- Inventaire des pistes d'intervention dans la gestion des ressources humaines pour une réponse aux problèmes rencontrés ;
- Élaboration d'un plan d'action de gestion des ressources humaines pour le secteur de l'hôtellerie ;
- Recommandations.

# Séance I

Inventaire et définition des Problèmes  
dans la gestion des ressources humaines  
dans le secteur de l'hôtellerie

## Objectif de la Séance I

- Inventorier les problèmes de GRH dans le secteur de l'hôtellerie

# Contenu de la Séance I

- Identification des problèmes de gestion des ressources humaines dans le secteur de l'hôtellerie;
- Identification de leurs causes.

# Identification des problèmes de gestion des ressources humaines et de leurs causes dans le secteur de l'hôtellerie

- En matière de GRH, quels sont les problèmes que vous rencontrez ?
- Quelles en sont les causes principales d'après vous?

# Problèmes



# Conséquences

- Communication difficile entre les niveaux de la structure;
  - Tout est réalisé à moitié;
  - Tenue et présentation de la personne non conforme;
  - Mauvaise approche du client pour une transmission de l'information ;
  - Niveau des salaires;
  - Manque de formation;
  - Domination de la catégorie Personnel de soutien dans le décompte des effectifs;
  - Culture du travail en Haïti ;
  - Manque de personnel adapté;
  - Le laxisme des salariés exigent une présence de tous les instants des supérieurs hiérarchiques.
- Incompréhension, méprise sur les ordres donnés;
  - Travail fini difficile;
  - Attitude non conforme dans la manière d'être;

# Séance II

Cadre théorique de la Fonction des  
Ressources Humaines

## Objectif de la Séance II

Déterminer le rôle et la responsabilité de la Fonction Ressources Humaines dans le cadre de la gestion d'un hôtel.

# Contenu de la Séance II

- La Problématique de la Fonction des Ressources Humaines :
  - Définition ;
  - Mission, Objectifs ;
  - Rôles et Responsabilités ;
  - Apport et Importance de la Fonction des Ressources Humaines;

# Mission et objectifs

- La FRH a pour mission de penser, planifier, diriger et de contrôler les activités de chaque supérieur immédiat lorsqu'il vise à se doter d'un personnel compétent, à le conserver, à l'utiliser et à le développer d'une manière efficace en vue d'atteindre les objectifs de l'organisation et ceux des collaborateurs.
- Les objectifs de la FRH sont les suivants:
  - Attirer des RH qualifiées
  - Conserver les RH
  - Développer les RH
  - Motiver et satisfaire les RH
  - Être efficace.

# Valeurs à promouvoir dans le cadre d'une gestion efficace d'une organisation

- Les valeurs liées à la culture de l'organisation à promouvoir :
  - L'excellence;
  - Le travail d'équipe;
  - Le client (une qualité supérieure pour le client);
  - L'engagement (un point d'honneur: tenir parole);
  - L'innovation (valoriser le changement, récompenser l'innovation);
  - Les RH (le capital humain, notre force).

# Rôle et responsabilités de l'administration des RH et de la GRH

- **La FRH recouvre :**
- **L'Administration des ressources humaines** qui a pour responsabilité de fournir les données de base pour la gestion et de régler les problèmes de la vie quotidienne des salariés (embauche, paie, relations avec les salariés,...) ; et,
- **La GRH** consiste en 1) des mesures (politiques, procédures, etc.) et, 2) des activités opérationnelles (recrutement, planification des RH, relations de travail, etc.) qui doit permettre une efficacité et une performance optimales de la part des individus et de l'organisation.

# Importance des RH

- Le capital humain :
  - élément fondamental de la réussite des organisations et des actionnaires ;

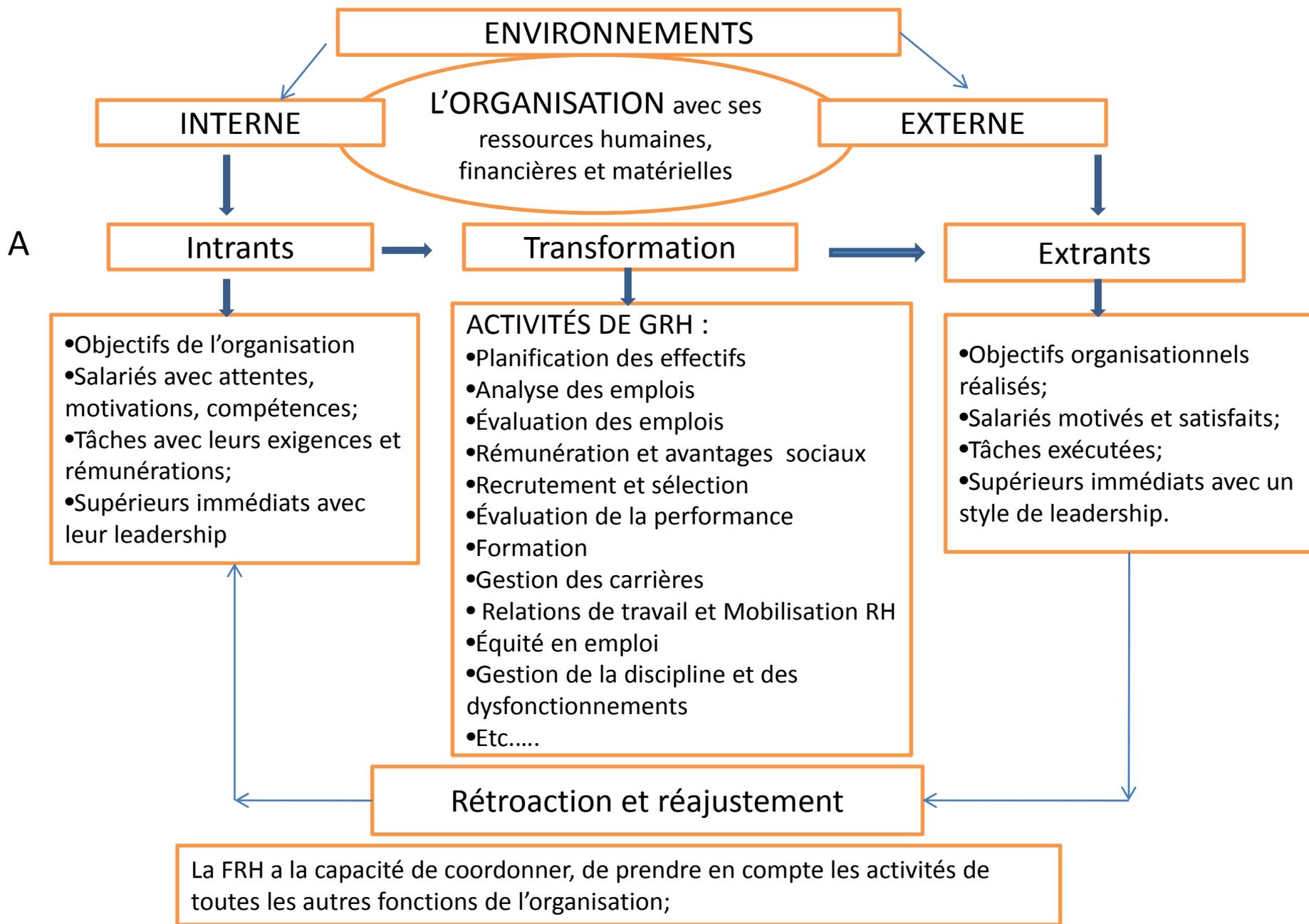
Élément souvent sous-estimé par les actionnaires ou propriétaires d'entreprises et responsables d'organisations.

- **Il n'y a de ressources qu'humaines.**
- Les autres ressources (matériaux à transformer, outils d'exécution, capitaux) ne sont fonctionnelles, opérationnelles que grâce à l'intervention des RH, incluant l'équipe de direction et les salariés de la base.

# GRH, UN SYSTÈME EN SOI

- la GRH est un système en soi qui comprend:
  - Des intrants ;
  - Des processus de transformation;
  - Des extrants ou résultats des activités;

la rétroaction s'effectue à partir des extrants et un réajustement peut se faire compte tenu des résultats obtenus.



# Les activités opérationnelles de la GRH

- Les activités opérationnelles de la GRH reliées aux postes :
  - Planification des Ressources Humaines et Organisation du travail;
  - Analyse des emplois et Évaluation des emplois;
  - Rémunération et Avantages sociaux;
- Les activités opérationnelles de la GRH reliées aux personnes :
  - Recrutement et Sélection du personnel (Dotation);
  - Relations de travail
  - Développement des Ressources Humaines ou gestion des compétences;
  - Bilan social (données statistiques sur les emplois et les effectifs).

# Les activités opérationnelles de la GRH reliées au poste

- **Planification des RH** : Une activité permettant aux dirigeants d'une organisation, en collaboration avec tous les niveaux hiérarchiques, d'inventorier et de prévoir les besoins en effectifs humains pour répondre aux objectifs de l'organisation et à ceux des salariés à travers des stratégies à court, moyen et long termes.
- **Analyse de poste** : Une procédure utilisant une méthode pour la collecte systématique de faits précis concernant un emploi étudié à une période donnée, permettant ainsi de tracer le profil de cet emploi avec toutes ses composantes soit sa description et sa spécification
- **Evaluation des emplois**: Une démarche ayant pour objectif 1) d'analyser et de comparer les exigences des emplois d'une organisation 2) de déterminer, sur une base logique, leur valeur relative et 3) d'établir une hiérarchie des emplois

# Les activités opérationnelles de la GRH reliées au poste (suite)

- La Rémunération globale a deux composantes :
  - La rémunération directe (rapport direct avec le travail accompli telle les paiements en espèces et en nature, les sommes gagnées par les salariés, les heures supplémentaires et les gains résultant d'autres systèmes de rémunération, comme les régimes d'incitation et d'intéressement)
  - La rémunération indirecte (les avantages sociaux) : Une rémunération qui s'ajoute au salaire direct sous diverses formes d'indemnités et d'autres services que les organisations ou l'État accorde aux individus;

# Les activités opérationnelles de la GRH liées à la personne

- **Recrutement du personnel** : Ensemble d'actions menées par l'organisation pour attirer des candidats qui possèdent les compétences pour occuper dans l'immédiat ou dans l'avenir un poste vacant.
- **Sélection du personnel** : Processus qui consiste à choisir parmi plusieurs candidats la personne qui satisfait le mieux aux exigences du poste à pourvoir et aux besoins des deux partenaires (employeur et candidat), compte tenu des conditions environnementales.

# Les activités opérationnelles de la GRH liées à la personne (suite)

- **Développement des Ressources Humaines ou gestion des compétences qui comprend :**
- **L'évaluation des ressources humaines :** Activité de la GRH qui consiste à porter un jugement global et objectif sur un salarié quant à l'exercice de ses tâches pendant une période déterminée dans une organisation, en prenant appui sur des critères explicites et des normes établies.
- **La formation et le perfectionnement :** Ensemble d'actions, de moyens, de techniques et de supports planifiés pour inciter les salariés à améliorer leurs connaissances, comportements, attitudes, habiletés et capacités mentales afin d'atteindre les objectifs organisationnels, personnels ou sociaux, de s'adapter à leur environnement et d'accomplir adéquatement leurs tâches futures et actuelles.
- **La gestion des carrières :** Ensemble d'activités entreprises par une personne pour introduire, orienter et suivre son cheminement professionnel, en dedans ou en dehors de l'organisation, de façon à lui permettre de développer pleinement ses aptitudes, habiletés et compétences.

# Les activités opérationnelles de la GRH liées à la personne (suite)

- **Les relations de travail** : se définit comme l'ensemble des relations qui se nouent dans, à l'occasion ou à propos de travail.
- **Les activités de Gestion des Relations de Travail** :
  - Conditions de travail et gestion des conflits de travail;
  - Activités mobilisatrices et Communication;
  - Activités de gestion de la discipline;
  - Activités de prise en charge des dysfonctionnements : absentéisme, roulement, conflits au travail, etc..

# Conditions de travail et Gestion des conflits de travail

- Détermination des conditions de travail :
  - le règlement intérieur : traite de toutes les conditions de travail ;
  - le contrat individuel de travail : une entente par laquelle une personne, le salarié, s'engage à travailler pour une autre personne, l'employeur;
  - Le contrat collectif de travail est un accord écrit relatif aux conditions de travail conclu, pour une période donnée entre un ou plusieurs employeurs et un ou plusieurs associations de syndicats
- Gestion des conflits de travail :
  - Le conflit de travail est une mésentente, au sujet des conditions de travail, survenue entre employeur et employé à la suite d'un désaccord sur : :
    - l'interprétation et de l'application du règlement intérieur;
    - l'interprétation et de l'application du contrat de travail (individuel ou collectif).
  - Le grief se règle par l'arbitrage, le différend par la grève, le lock-out, la conciliation, la médiation ou l'arbitrage.

# Le contenu du règlement intérieur ou du contrat collectif de travail

- Il traite de toutes les conditions de travail dont notamment :
  - La durée du travail;
  - Les heures supplémentaires;
  - Vacances;
  - Congés de maternité;
  - Congé sans solde;
  - Rémunération;
  - Mesures administratives et disciplinaires ; et autres, etc..

# Mode de règlement des conflits

- Le conflit individuel de travail ou grief doit être soumis à la direction du travail et s'il n'y a pas d'entente, adressé au tribunal du travail pour décision;
- Le conflit collectif de travail ou différend peut suivre 4 étapes:
  - Négociation directe entre les parties;
  - Conciliation;
  - soumission devant le Comité d'arbitrage
  - Recours devant le Conseil supérieur d'arbitrage.

# Les outils de la mobilisation des RH : définition

- **Leadership** : Ensemble des communications interpersonnelles par lesquelles une personne influence le comportement des autres en les orientant vers la réalisation volontaire des objectifs du groupe et en particulier de ceux de l'organisation.
- **Satisfaction** : se définit comme l'attitude mentale d'un individu vis-à-vis des aspects de son travail, les besoins de l'individu dont la réalisation provoque des états psychologiques différents en milieu de travail, la relation comparative entre la situation actuelle de travail et la situation idéale normative, etc.
- **Motivation** : Une force qui pousse l'individu à donner un sens à ses besoins, désirs, pulsions et qui détermine un comportement visant à réduire un état de tension et donc à rétablir un équilibre à moyen et long termes.
- **Créativité** : une aptitude qui consiste à découvrir et à rassembler des éléments d'un problème ou d'une situation, à les organiser de façon originale et, de cette façon, contribuer à la solution d'un problème particulier.
- **Communication** : processus reposant sur un échange entre deux ou plusieurs personnes utilisant un code formé de geste, de mots ou d'expressions qui rend compréhensible une information formelle ou informelle transmise d'un émetteur à un récepteur.
- **Culture au travail** : un ensemble de valeurs, d'attitudes et de comportements partagés par des individus et des groupes formels fondant leurs acquis sur des perceptions inconscients et profondes.

# Santé et sécurité au travail

- L'exécution du travail expose le travailleur à certains risques:
  - Les risques du travail ou risques professionnels à savoir accidents du travail et les maladies professionnelles;
  - Les risques humains couvrant les éventualités de maladies, invalidité, vieillesse, décès et pour la femme, l'éventualité de la grossesse.

# Gestion de la discipline et des dysfonctionnements : définition

- **Gestion de la discipline** : Ensemble de normes et de règles préalablement établies, régissant les membres d'une organisation et par laquelle l'employeur peut faire régner l'ordre et diriger la conduite au sein du milieu de travail.
- **Gestion des dysfonctionnements** : Les dysfonctionnements au travail concernent l'absentéisme, le roulement du personnel, les conflits au travail.
- La prise en charge des dysfonctionnements peut se faire par l'établissement de normes de dissuasion et de procédures tenant compte des conditions environnementales.

# Eléments de l'organigramme d'un hôtel

- Département Boissons et nourriture (cuisine, bar, restaurant);
- Département Service à la clientèle (réception des clients, sécurité);
- Département Housekeeping (nettoyage chambres et lessive en général);
- Département Services généraux (nettoyage et entretien général);
- Département Administration (comptabilité, finances, achats, secrétariat, responsable de contrats d'évènements);
- Contrôle interne (à partir d'une certaine taille).

# Séance III

Inventaire des pistes d'intervention dans la GRH  
pour une réponse appropriée aux problèmes  
rencontrés dans nos organisations

# Objectif de la Séance III

- Dégager les pistes d'interventions dans la GRH pour une réponse appropriée aux problèmes rencontrés dans les hôtels.

## Contenu de la Séance III

- Inventaire des pistes d'interventions de GRH dans le secteur.
- Ébauche d'un modèle de GRH pour le secteur de l'hôtellerie.

# Inventaire des pistes d'interventions

- Conception des participants quant aux modes d'interventions à faire pour résoudre les problèmes identifiés.

# Ébauche d'un modèle de GRH pour le secteur de l'hôtellerie

- Éléments de contenu pour un manuel de politiques et de procédures :
  - Valeurs à promouvoir;
  - forme de supervision à adopter;
  - Communication;
  - Gestion des compétences ;
  - Normes de rémunération et d'avantages sociaux;
  - Normes de planification RH et organisation du travail;
  - Normes de relations de travail;
  - Administration des RH;
  - Normes de recrutement et de sélection du personnel (normes d'accès à la profession);
  - Code de présentation et de comportement.

# Séance IV

**Élaboration d'un plan d'action de  
GRH pour le secteur de l'hôtellerie**

# Objectif de la Séance IV

- Apprendre aux participants à élaborer, à mettre en œuvre leur plan d'action;
- Connaitre les rudiments du suivi et de l'évaluation dans le cadre d'un projet

# Contenu de la Séance IV

- Règles pour l'élaboration d'un plan d'action;
- Réalisation d'un plan d'action;
- Suivi et évaluation

# Règles d'élaboration d'un plan d'action;

- Détermination des besoins et fixation des objectifs compte tenu des activités opérationnelles ;
- Détermination des activités permettant de réaliser les objectifs visés;
- Établissement des actions à prendre par période ;
- Fixation des résultats escomptés en établissant les indicateurs de performance, en déterminant les personnes responsables des activités et actions à prendre.

# Actions à entreprendre

- Présentation d'un plan d'action de GRH par équipe;
- Normes de suivi et d'évaluation du plan d'action;
- Recommandations.

# CONCLUSION

- Evaluation du Séminaire;
- Recommandations aux organisateurs.

Il n'y a de Ressources qu'Humaines

GID FOMASYON  
MIKRO ANTREPRIZ AGRIKOL

**Jesyon finansyè ti biznis**



*Gid sa se realizasyon konsiltan Caribbean Business Consulting (CBC) nan kad pwogram MarChE ki finanse pa USAID nan Peyi Dayiti. Li fè pati yon seri kat (4) modil fomasyon: Biznis ak Jesyon, Maketin ak Vant, Jesyon Finansyè, Plan Biznis. USAID pa responsab sa ki ekri nan gid sa-a*

1. **Poukisa fòmasyon sila a** : Fòmasyon sila fèt pou devlope espri biznis ak kapasite jesyon ti biznis pwodikètè mango ak bannan ki jwenn bourad projè MarChE
  
2. **Kisa nou vize** : Apre fomasyon an patisipan yo ap ka fè aktivite sa yo :
  - a. Travay pou fè jaden yo tounen yon biznis tout bon vre ki ap grandi epi rapòte benefis
  - b. Kouche ou byen fè kouche sou papyè tou t depans ak kòb ki rantre nan men yo
  - c. Fè yon envantè ak bilan jaden yo epi reflechi ak travay pou ogmante bilan ou byen richès yo ?
  - d. Fè bidjè pou kanpay agrikòl
  - e. Kalkil pri a k benefis
    - Kòb yon jaden koute
    - Kòb ou fè nan yon jaden
    - Manman lajan ak benefis
  
3. **Kontni fòmasyon an:** Pwen ki pral abòde nan fomasyon an
  - b) Biznis
    - Ki sa yon biznis ye ?
    - Mak fabrik biznis
    - Ki sa nou dwe fè lè biznis la ap mal mache
  - b. Kòman kouche ou byen fè kouche sou papyè tou t depans ak kòb ki rantre nan men yo
  - c) Envantè ak bilan
    - Envantè (ki valè jaden bannann w ?)

- Bilan (Ki valè tou t biznis ou yo, ki richès ou yo ?)
- d) Bidjè pou kanpay agrikòl
- e) Kalkil pria k benefis
  - Kòb yon jaden koute
  - Kòb ou fè nan yon jaden
  - Manman lajan ak benefis

#### 4. Dewoulman fòmasyon an

Ti brase lide sou zafè biznis

- Ki sa yon biznis ye ?
- Kil è ou rekonèt yon biznis.
- Eske jaden w grandi de tan zan tan ??
- Eske jaden bannann oswa mango se biznis ?
- Kòman yon jaden bannann ka vini yon biznis ?
  - Ki lè yon biznis mache byen
  - Ki sa nou dwe fè lè biznis la ap mal mache

## Definisyon Biznis

Tout aktivite kote yon moun oubyen plizyè

**moun itilize resous (materyèl ou ki pa materyèl) pou pwodui yon byen :**

- pou satisfè yon demand ou byen yon bezwen
- E an menm tan jwenn mwayen pou viv

Tankou: plante bannann, fè kasav, fè kay, fè yon fèt peye rantre...

## **Mak fabrik biznis (kouman ou rekonèt yon biznis)**

- Youn ou plizyè moun
- Sèvi ak resous
  - Materyèl (matyè premyè, zouti...)
  - Ki pa materyèl (sèvo, tan, konesans...)
- Produi yon byen
- Satisfè yon demand ou byen yon bezwen
- Fè propriyetè a viv
- Fòk kantite byen ki pwodui a gen plis valè pase resous ki itilize (rantab)
- Fòk aktivite ka refèt, kontinye epi dire lontan.
- Fòk aktivite a bay travay pou mèt li ou byen pou lòt moun
- Bay kèk biznis ki tonbe daplon ak definisyon nou sòt bay la

## **Yon ti brase lide:**

1. Eske jaden w yo se biznis ? Wi ? Non ? Pou kisa ?
2. Ki sa w dwe fè pou fèl tounen yon biznis?

**Kòman Kouche ou byen fè kouche sou papye tout depans ak tout kòb ki rantre nan men w**

N.B. Fason ki pi senp la se pran yon ti kaye elèv lekòl:

1. Ekri nan yon paj tou t kòb ki depanse yo epi fè total yo
2. Ekri nan yon lòt paj tou t kòb ki rantre epi fè total yo

Si nou vle nou ka itilize metòd kaye kontab

## **❶ kaye kontab**

Se kaye kote yo pase yon ekriti pou chak tranzaksyon ki fèt nan yon biznis. Li se memwa biznis la. Li pèmèt rapò fèt epi pran bonjan desizyon

Men kèk kaye kontab :

- a. kaye kès pou lajan ki rantre ak sòti
- b. Kaye estòk pou kantite pwodui ki antre ak sòti
- c. Kaye depans pou anregistre tout depans yo
- d. Kaye resèt pou anregistre tout kòb ki rantre yo
- e. Elatrye.

## Kòman kaye a fèt

Dat	Machandiz	Rantre	Sòti	Balans
	1.			
	2.			
	3.			
	4.			
	5.			
	6.			
	7.			
	8.			
	9.			
	10.			

### Gid pou itilize kaye kontab la

1. Kaye kontab la itilize chak fwa gen yon tranzaksyon ki fèt
2. Li gen plizyè kolòn:
  - a. Dat ki lè tranzakson an te fèt
  - b. Tranzaksyon ki di ki tranzaksyon ki fèt
  - c. Rantre pou tout montan ki rantre
  - d. Sòti pou tou montan ki sòti
  - e. Balans saki rete lè yo fin ajoute saki rantre sou sa ki te la ou byen retire sa ki sòti sou sa ki te la
3. Pou chak depans ki fèt, sèvi ak fakti dacha ou byen resi pou kòb ki te sòti a, ekri nan kolòn sòti a kantite ki sòti epi balanse la;
4. Pou chak rantre sèvi ak fakti lavant la, ekri nan kolòn rantre kantite a epi balanse kès la;

## FICH ENVANTÈ BYEN

- Envantè se lis tout byen yon biznis genyen.
- Envantè jaden se lis tout pwodui ki nan jaden an
- Fich envantè byen pèmèt yon biznis ou byen yon òganizasyon konnen san mank ki kantite machandiz ak byen li genye epi ki valè yo. Pou ranpli fich sila a, responsab ki la pou sa dwe konte tout machandiz ak tout byen yo, grenn pa grenn.
- Envantè a ka fèt chak fen mwa, ou byen chak fen trimès. Li obligatwa pou yo fèl chak fen ane.

### Fich envantè

Machandiz	Kantite	Pri youn	Pri total
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
Total			

**Bilan ( Ki vale biznis la)**

- Bilan se tou t byen ak tou t dèt biznis la. Li di ki montan richès biznis la gen yen
- Nou ka fè bilan chak mwa ou byen chak trimès. Men li obligatwa pou nou fèl chak fen ane.
- Lè nou konpare de (2) bilan ki fèt nan de dat diferan li pèmèt nou wè si biznis la grandi ou byen fè bak

### Bilan

Byen	Montan
Vale byen yo	
Plis vale kòb sere	
Plis vant akredi	
Mwens det	
total	

### Bidjè

Bidjè se kòb nou prevwa rantre lè nap fè yon biznis ak lis tout depans nou konte fè.

Li pèmèt nou :

- prevwa kòb nou a p depanse pou nou ka mobilize pou nou al chèche l.

- prevwa kòb ki pwal rantre pou nou wè si rantre ap plis pase depans.

**Kesyon :**

1. Lè rantre a plis pase kòb ki depanse yo sak pase ?
2. Lè rantre a pipiti pase kòb ki depanse yo sak pase ? ki sa nou dwe fè

**Bidjè**

(A) Antre ou byen resèt			(B) Depans		
Pou ki	Pri youn	Pri total	Pou ki	Pri youn	Pri total
<b>Total (A)</b>			<b>Total(B)</b>		
<b>Diferans (A) – (B) =</b>					

**Ekzèsis : An fè yo bidjè pou yon jaden bannann**

(A) Antre ou byen resèt	(B) Depans
----------------------------	---------------

Pou ki	Pri youn	Pri total	Pou ki	Pri youn	Pri total
Total (A)			Total(B)		
Diferans (A) – (B) =					