

# Business Plan pour les migrants

## IBP – Business Plan pour les Migrants

### Guide pour l'accompagnement de créateurs d'entreprise migrants

### Compilation de bonnes pratiques et d'idées



Education and Culture DG

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.  
Cette publication n'engage que ses auteurs, et la Commission ne peut être  
tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qui  
y sont contenues.

# Business Plan pour les migrants



## Sommaire

### INTRODUCTION (Team training)

### PROBLEMATIQUES GENERALES

1. Les politiques de l'UE relative à l'esprit d'entreprise des migrants et des personnes issues de l'immigration (EU-Warehouse)
2. Les accès aux financements à un niveau européen (EU-Warehouse)

### L'ACCOMPAGNATEUR DE PROJET – QUALITES, COMPETENCES ET EXPERTISE

3. Pourquoi les créateurs d'entreprise migrants ont-ils besoin de conseils spécifiques ? (Nostos)
4. Approche de l'accompagnateur de projet de création d'entreprise au regard des préjugés relatifs aux immigrants (EU-Warehouse)
5. Faire face à la différence culturelle, les questions de genre et "autres" questions (team training)
6. Traiter des questions linguistiques (Initial)
7. Business Plan - Sous-thème 1: Présentation du projet et étude de marché (Sud concept)
8. Business Plan - Sous-thème 2 : Montage financier et juridique (Sud concept)
9. Business Plan - Sous-thème n3 : Rappel du projet (Sud concept)
10. Marketing : l'étude de marché (Rekval)
11. Le soutien au cours du développement du projet (Nostos)

### LE CREATEUR D'ENTREPRISE MIGRANT - QUALITES, COMPETENCES ET EXPERTISE

12. Pourquoi les créateurs d'entreprises migrants ont-ils besoin de conseils spécifiques ? (Nostos)
13. La reconnaissance des migrants : connaissance de l'environnement local et gestion de la localisation géographique (ITG)
14. Education / formation : compétences spécifiques aux petites et moyennes entreprises (TPE), compétences en gestion et en marketing (Rekval)
15. Communication (ITG)
16. Reconnaissance des qualifications en Europe (ITG)
17. L'accès au financement (Initial)
18. Discrimination et racisme (Rekval)
19. Eviter des situations de saturation sectorielle en matière de création d'entreprises de services ou de produits à faible valeur ajoutée (Initial)

# Business Plan pour les migrants

## Introduction

La création d'entreprise par des migrants (personnes issues de l'immigration ou primo arrivants) a augmenté dans la plupart des pays européens. De plus en plus d'entreprises de services sont fondées par des chômeurs issus de l'immigration et/ou de groupes ethniques minoritaires. Le fait de venir d'un autre pays semble être un critère, une motivation pour ouvrir des portes ou un facteur économique supplémentaire. Pour de nombreuses personnes issues de l'immigration, devenir un auto-entrepreneur est le seul moyen de sortir de la pauvreté et du chômage et c'est une clé pour l'intégration sur le marché du travail. C'est le cas, par exemple, dans les secteurs des magasins de téléphonie mobile, des magasins de proximité, des petites boutiques, des cafés, des entreprises de services informatiques et des agences de voyage créés par des migrants.

Ces créations d'entreprises constituent un nouveau potentiel de développement économique, ainsi que de nouvelles opportunités de formation via l'apprentissage et/ou des niches d'emplois pour les migrants. Au-delà de l'expérience apparente de l'auto-entreprise et du recours aux réseaux familiaux, il y a une demande croissante d'appui, de conseil et de coaching pour ces créateurs d'entreprise et les membres de leurs familles.

Sept organisations de cinq pays européens (Allemagne, France, Belgique, Grèce et République tchèque) ont été partenaires dans le cadre du projet "*IBP - The Immigrant Business Plan*" de 2009 à 2011, afin d'élaborer un guide de formation à l'encadrement de créateurs d'entreprises issus de minorités ethniques. Le projet "*The Immigrant Business Plan*" a créé un espace d'échange d'expériences et de coopération. Ce guide de bonnes pratiques européennes a été conçu à partir de différents aspects concernant la problématique posée durant le projet par les représentants des pays participants. Le présent guide est destiné à faciliter la tâche des conseillers en formation professionnelle, des coachs, des formateurs en matière de création d'entreprise, des consultants, des praticiens et des professionnels, en vue d'accélérer les projets professionnels et en vue d'apporter davantage d'efficacité et de réussite à ces projets destinés à accompagner les groupes cibles.

Ce guide propose aux créateurs d'entreprise de valider leurs compétences entrepreneuriales, en listant les services disponibles dans leur pays d'accueil, ainsi qu'en participant à l'amélioration de leur développement professionnel. Il participe à la réflexion sur les situations vécues et à l'élaboration d'une démarche personnelle de recherche d'emploi et/ ou de création d'entreprise.

Le guide est disponible sous la forme d'un outil basé sur le Web, en anglais, ainsi que dans toutes les langues des pays partenaires. Il peut être utilisé facilement grâce à son sommaire automatique. Tous les partenaires ont contribué et partagé des informations et de l'expertise issues de leur propre

# Business Plan pour les migrants

travail allant de la politique de l'UE à des conseils très pratiques, par exemple sur la façon de mettre en place un « business plan ».

La diversité de la société et des approches nationales vis-à-vis du marché du travail et de la création d'entreprise est montrée à travers les différents domaines couverts par le projet. C'est cette approche que les partenaires du projet IBP souhaitent partager avec des institutions européennes ainsi qu'avec des porteurs de projets de création d'entreprise, créateurs d'entreprise potentiels dans toute l'Europe.

## Les partenaires du projet

**TTG team training GmbH** est un centre de formation pour adultes spécialisé dans la formation professionnelle, l'accompagnement vers l'emploi, le consulting et le coaching de différents groupes cibles et aussi les connaissances de base. Il est situé dans le sud-ouest de l'Allemagne. Parmi les participants hommes et femmes accueillis par TTG, on trouve des demandeurs d'emploi, des migrants, des créateurs d'entreprises récentes et des salariés d'entreprises régionales. Les formateurs, consultants et employés d'autres centres de formation professionnelle pour adultes participent également aux activités et aux projets réalisés et pilotés par l'équipe de formation du centre. En outre, l'équipe de formation propose des conseils aux entreprises, afin de mettre en œuvre leurs programmes de formation professionnelle.

Le partenaire belge **UE-Warehouse** travaille sur les questions de formation scolaire et professionnelle au niveau européen. Son activité consiste à fournir des conseils et à offrir des formations sur les politiques de l'UE en matière de gestion et de stratégie. UE-Warehouse a une connaissance approfondie des instruments financiers de l'UE, des projets de l'UE, du développement des réseaux de l'UE et de la formation des personnels de direction, des travailleurs sociaux, des jeunes, et un réel savoir-faire en matière de gestion, de transfert et de diffusion des bonnes pratiques.

La **société REKVAL** de République tchèque propose à ses clients des services de formation professionnelle ainsi que de développement professionnel et personnel, ceci à travers des actions de formation et/ ou de conseil. Elle offre des services dans les domaines de la préparation et de la mise en œuvre de programmes de formation pour des groupes cibles sélectionnés, de la mise en œuvre de programmes de formation accrédités pour les travailleurs de l'administration publique, les enseignants et les travailleurs sociaux, de conseil sous la forme de diagnostics de projets, d'orientation dans l'analyse et le développement des besoins éducatifs, etc.

**ITG** est une société de conseil qui emploie 2500 personnes en France. En raison du nombre et de la diversité des besoins des entreprises, ITG propose à tout moment des solutions en matière de recherche, de formation, de coaching, d'aide technique, d'ingénierie, de comptabilité ou de communication. ITG

# Business Plan pour les migrants

apporte une aide individualisée à tout type de client, et offre alors une solution adaptée au besoin exprimé. La plupart des partenaires du réseau de l'ITG sont des entreprises, des universités, des centres de formation, des ONG, des organismes publics...etc.

**Ekpospo NOSTOS** est une ONG grecque spécialisée dans la lutte contre l'exclusion sociale et le chômage. Elle a été créée pour lutter, de manière organisée et efficace, contre les problèmes sociaux et économiques auxquels faisaient face les « rapatriés de l'ex-URSS » après leur retour en Grèce suite à l'effondrement de l'URSS. Cette expérience et le savoir-faire acquis ont été utilisés depuis lors pour développer des activités de formation et de soutien à d'autres groupes socialement vulnérables, luttant toujours contre l'exclusion sociale et le chômage. Cet organisme a été accrédité par l'organisme grec EKEPIS comme « Support Services Provider Center ».

Depuis de nombreuses années, l'objectif de la société coopérative **Sud Concept** est de proposer des activités de formation, d'insertion sociale et professionnelle en Corse (France). Sud Concep travaille pour le compte de l'État, des collectivités locales, des associations ou des entreprises sur tout type de formation et d'apprentissage. La coopérative fournit également des informations, des conseils et des prestations d'évaluation.

**Initial e.V.** est un organisme de formation allemand à but non lucratif, qui propose des formations professionnelles de tout type : des cours de langue, des programmes d'éducation et de formation destinés à des personnes ayant des problèmes de santé, des formations de réinsertion pour les chômeurs de longue durée, pour des parents (surtout des femmes) qui souhaitent réintégrer le marché du travail. Initial e.V. possède une expertise en matière de formation destinée à des personnes ayant des problèmes de dépendance et/ou à qui ont été diagnostiquées des problèmes psychologiques.

# Business Plan pour les migrants

## QUESTIONS TRANSVERSALES

### 1. Les politiques de l'UE relative à l'esprit d'entreprise des migrants et/ ou des personnes issues de l'immigration

Les différents aspects de la promotion de l'entrepreneuriat en faveur des migrants et des personnes issues de l'immigration correspondent à différents volets des politiques de l'UE, par exemple:

***Direction de l'Education et de la culture - la formation professionnelle, l'éducation, les compétences clés.***

Les mesures de soutien des initiatives politiques visant à favoriser la créativité et l'innovation, y compris l'entrepreneuriat, figurent à tous les niveaux de l'éducation et de la formation, notamment parmi les objectifs stratégiques à long terme de l'éducation et la formation dans l'UE. Les groupes cibles de la formation tout au long de la vie ne sont pas seulement les groupes de migrants au sens large, mais aussi les enseignants, les consultants et les coaches. "L'esprit d'initiative et d'entreprise" est considéré comme l'une des deux compétences clés (cf. cadre européen des compétences clés en formation continue). Ces mesures se réfèrent à la capacité d'un individu à transformer ses idées en actions notamment via la créativité, l'innovation, la prise de risque, mais également à planifier et à gérer des projets en vue d'atteindre des objectifs fixés. Ces pré-requis, une fois validés, permettent d'acquérir des compétences plus spécifiques et des connaissances nécessaires à la création d'activité ou l'insertion dans l'économie sociale ou commerciale.

***Direction Entreprises et industrie - PME et l'accès au financement***

Les mesures de soutien sont destinées aux porteurs de projets de création de petites et moyennes entreprises, notamment afin de les aider à surmonter les difficultés qui pourraient les empêcher de créer et/ou de voir leurs entreprises se développer en Europe. Même si bon nombre des problèmes rencontrés par les entrepreneurs « migrants » sont considérés comme **identiques à ceux de toutes les petites entreprises en général**, l'accès restreint au financement et aux mesures de soutien, les barrières linguistiques, le potentiel limité du marché local, les problèmes de gestion et de commercialisation, ainsi que la concentration excessive dans des activités de niches, ont été identifiés comme des obstacles spécifiques à ce groupe de créateurs d'entreprises. La DG Entreprises et industrie appuie à ce titre la sensibilisation des acteurs des États membres à l'amélioration de l'accès au marché du crédit et au financement, ainsi qu'à l'échange des meilleures pratiques.

### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

DG EDUC: [Strategy Framework](#), [VET](#), [Adult Learning](#), [CEDEFOP](#);  
DG ENTR: [promoting entrepreneurship for migrants](#), [documents](#).

# Business Plan pour les migrants

## 2. Les accès aux financements à un niveau européen

Les dispositifs de financement des petites et moyennes entreprises (PME) mis à la disposition par l'UE visent à aider les entreprises en s'appuyant sur des structures des États membres. Les créateurs d'entreprises issus de l'immigration ne sont pas financés en direct, mais le sont par l'intermédiaire de subventions et prêts gérés par les banques, agences ou organismes au niveau national, régional et local. Le FSE (Fonds social européen) et d'autres fonds de l'UE peuvent contribuer à la promotion de l'entrepreneuriat, de la création d'entreprises et de l'auto-entreprise. L'ingénierie financière peut fournir le chaînon manquant entre les financements issus des marchés financiers et les petits entrepreneurs. Le FSE, le FEDER (Fonds Européen de Développement Régional) finance des actions communes de soutien des institutions de micro-finance en Europe (JASMINE) et la création récente européenne de micro-financement Progress peuvent aider les individus à sortir du chômage et de l'exclusion sociale par la création d'entreprise ou en devenant travailleur autonome.

Exemples:

### [Microfinancement Progress](#)

Microfinancement Progress vise à accroître l'accès au financement pour les personnes qui ont perdu ou sont en situation de risque de perdre leur emploi ; pour les personnes qui ont des difficultés à s'insérer ou se réinsérer sur le marché du travail. Cette action cible également les personnes défavorisées, y compris les personnes en situation de risque d'exclusion sociale. Elle soutient également le financement des micro-entreprises.

### [FEDER](#)

Le FEDER (le plus grand instrument financier de l'UE pour les PME) soutient les petites entreprises à travers le cofinancement d'activités dans un large éventail de domaines. Ce programme est géré et mis en œuvre par les États membres.

### [JASMINE](#)

L'initiative JASMINE agit comme un seuil de financement potentiel à un deuxième niveau dans le cadre d'actions de micro-financements gérés par le fonds européen pour l'investissement – EFI

### [JEREMIE](#)

JEREMIE offre la possibilité d'utiliser une partie des fonds structurels européens pour financer les petites et moyennes entreprises (PME) au moyen de dotations en capitaux propres, de prêts ou de garanties et à travers un fonds de participation renouvelable en agissant comme un fonds de soutien parallèle.

### [Leonardo da Vinci](#)

Programmes de formation individuelle, de mobilité ou de coopération entre les organismes de formation à l'échelle européenne.

Davantage d'exemples sur l'accès au financement au **niveau intermédiaire** :

- [EU finance for SME](#)
- [Venture Capital](#)
- [EIF – European Investments Funds](#)
- [Practical support for entrepreneurs](#)
- [Practical Guide Doing Business in Europe](#)

# Business Plan pour les migrants

## L'ACCOMPAGNATEUR - CAPACITÉS, COMPÉTENCES, EXPERTISE Formation, attitudes, approche, etc.

### 3. Pourquoi les créateurs d'entreprise migrants ont-ils besoin de conseils spécifiques ?

Tout simplement parce qu'il/elle n'appartient pas au groupe le plus important culturellement! Être un migrant signifie généralement être porteur d'une identité culturelle différente de celle qui est la plus largement représentée. Les résultats des études ont montré que la société multiculturelle ne signifie pas nécessairement que les différentes cultures sont traitées de manière égalitaire. Souvent les cultures différentes de celle du pays d'accueil pâtissent d'un manque de considération. Dans la vie de tous les jours, où l'interaction sociale est primordiale, la situation d'infériorité culturelle est synonyme d'exclusion sociale. Par conséquent, certains membres de groupes ethniques, ici « migrants », peuvent ne pas être pleinement intégrés dans la société d'accueil, et sont considérés comme « socialement vulnérables ».

Par principe, mais aussi afin d'assurer la cohésion sociale, les états européens luttent contre l'exclusion sociale en mettant en œuvre et en finançant les politiques adéquates qui visent particulièrement la vulnérabilité sociale comme caractéristique de l'exclusion sociale parfois inhérente à certains groupes sociaux en raison de leur identité culturelle.

Ayant géré des actions en faveur du soutien à l'entrepreneuriat de groupes vulnérables, l'organisme non gouvernemental NOSTOS peut mettre en avant de nombreuses années d'expérience qui démontre qu'un « migrant » souhaitant créer son entreprise a besoin de l'avis d'un formateur, d'un coach, notamment dans la phase de décision du projet.

#### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

Les coachs/accompagnateurs de projets de création d'entreprises doivent garder à l'esprit que la prise de décision est une tâche difficile, surtout pour des personnes qui se tournent vers la création d'une entreprise sans réelle connaissance de la réalité économique, parfois même en ne réalisant pas pleinement les implications du concept de « marché ». Tant l'expérience que les études montrent que les créateurs d'entreprise migrants ont besoin de conseils et de soutien.

Il s'agira donc de vérifier les besoins du candidat à la création d'entreprise :

- se sent-il suffisamment en confiance avec son/sa future entreprise ?
- possède-t-il toutes les informations nécessaires notamment dans le domaine juridique ?
- a-t-il les compétences sociales/clés requises pour son type d'entreprise ?
- comprend t-il le fonctionnement du marché ?

Et, plus important : avec les porteurs de projets migrants, les coachs doivent faire preuve d'empathie !

# Business Plan pour les migrants

## 4. Approche de l'accompagnateur du projet de création d'entreprise au regard des préjugés relatifs aux immigrés

Le rôle de l'accompagnateur, consistant à appuyer les personnes dans leurs nouvelles activités professionnelles, peut avoir un impact crucial pour la survie et/ou le succès de l'entreprise créée. Les accompagnateurs « classiques » donneront généralement des conseils pour le compte d'organisations professionnelles courantes. Travailler avec des migrants implique non seulement la mobilisation de nombreuses compétences techniques de l'accompagnateur, mais aussi requiert une compréhension et une prise de conscience de la culture et des questions inhérentes à celle-ci. L'accompagnateur doit être conscient que ses avis, voire ses propres attitudes, peuvent jouer un rôle important dans le processus de coaching.

**Exemple:** Le résultat du sondage de 2009 « Quel est le niveau de tolérance des Belges envers les minorités ethniques ? » a tenté de mesurer le degré de tolérance de la population belge – spécifiquement vis-à-vis de l'origine ethnique des personnes. L'enquête conduite a montré que les Belges n'attribuent pas de caractéristiques très positives envers les minorités ethniques. Les clichés apparaissent comme fortement ancrés dans les mentalités. Les Turcs par exemple, sont décrits comme des « paresseux » par les travailleurs Flamands de bas niveaux de qualification. Les personnes originaires du Maghreb sont également considérées comme des « paresseux » par les travailleurs Flamands. Les Africains d'origine sub-saharienne sont eux perçus comme étant « moins travailleurs » et peu qualifiés par les Belges de plus de 55 ans. En ce qui concerne les autres caractéristiques, les mêmes tendances sont visibles.

L'accompagnateur dans son travail devra donc être conscient de ce type de stéréotypes pour lutter contre eux.

### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

Il apparaît important d'informer les créateurs d'entreprise migrants sur les mesures de soutien existantes afin de répondre à leurs besoins, c'est-à-dire :

- l'accès au financement,
- le dépassement des barrières linguistiques,
- la connaissance des limites du marché local,
- la maîtrise de gestion et de compétence marketing, etc.

Il apparaît utile, par ailleurs, d'informer les porteurs de projets migrants dès la phase initiale d'accompagnement de l'existence des mesures de soutien, dispositifs d'accompagnement locaux ou nationaux afin de leur permettre, si le problème se pose, d'anticiper, surmonter et/ ou gérer ces questions au mieux pendant leur processus de création et après le lancement de leur activité.

Liens : [www.apce.com](http://www.apce.com) ; [www.boutiques-de-gestion.com](http://www.boutiques-de-gestion.com) ;  
[www.uniondescouveuses.com](http://www.uniondescouveuses.com)

# Business Plan pour les migrants

## LE COACH - capacités, compétences, expertise: la formation, attitudes, etc. concept de soi

### 5. Faire face à la différence culturelle, les questions de genre et "autres" questions

Les accompagnateurs, qui travaillent avec des publics spécifiques, sont confrontés aux défis de la diversité. Il est évident que les publics accompagnés sont par nature, divers puisqu'il s'agit de personnes représentant toutes les caractéristiques de la société, à savoir que ces publics possèdent une culture différente de celle du pays d'accueil, que ce sont des hommes et des femmes, qu'ils sont jeunes et moins jeunes, qu'ils peuvent souffrir d'un handicap, ...

Il est important à ce titre, de prendre en compte la spécificité de chaque personne accompagnée, qu'il s'agisse de la manière d'appréhender un sujet, d'une façon de réagir à une situation, d'un comportement ou encore d'une façon de s'exprimer.

Notamment, parce que ces « spécificités » peuvent entraîner des problèmes d'interprétation par rapport à ce qu'une personne a fait, a dit et ce qu'il / elle veut faire ou dire. Ce qui rend plus difficile l'analyse de l'accompagnement nécessaire.

Le concept relatif à cette idée se nomme « gestion de la diversité » : cela signifie concevoir la diversité humaine comme quelque chose de positif qui inclut un fort potentiel de développement de la société.

Exemple : Malgré une augmentation du nombre de femmes occupant un emploi salarié et l'amélioration de leur niveau d'éducation, leur proportion parmi les créateurs d'entreprise reste très faible. Cela peut s'expliquer par plusieurs facteurs:

- un soutien moins important de la part du partenaire (les créateurs d'entreprise féminins n'ont pas de « femme » à la maison),
- un faible capital de départ en fonds propre (principalement chez les femmes avec enfants, car l'activité salariée est interrompue par le projet),
- des relations potentiellement moins fortes en matière de réseaux (pour la même raison) et,
- un niveau d'appréciation plus critique de la part des banques sur le projet.

### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

Les pratiques discriminatoires se basent souvent sur les stéréotypes et la désinformation. Les accompagnateurs doivent être conscients de cette diversité et aider progressivement, en fonction de leur niveau de préparation et de leur capacité, les créateurs migrants à assumer de nouvelles responsabilités et à prendre des initiatives. L'accompagnateur devra être sensibilisé au fait que son « apprenant » peut avoir une perception du monde très différente de la sienne notamment du fait de sa culture, de son ethnie, âge et sexe. Le respect mutuel et l'ouverture à d'autres perspectives doivent générer de nouvelles idées et permettre, idéalement, un changement dans les mentalités.

L'accompagnateur de projet peut essayer de trouver avec le créateur d'entreprise des ressources non utilisées (de manière optimale). Les deux protagonistes (coach et créateur) essaient ensemble de développer des solutions alternatives et de rechercher la meilleure solution à mettre en œuvre par le créateur d'entreprise migrant, notamment en anticipant mieux les avantages et les inconvénients des solutions envisagées.

# Business Plan pour les migrants

## 6. Traiter des questions linguistiques

L'acquisition du langage est gérée différemment dans les différents pays de l'UE. Dans tous les pays européens, la possibilité d'apprendre la langue maternelle est proposée, mais avec des niveaux de qualité différents. En tant qu'entrepreneur, la maîtrise de la langue du pays d'accueil est importante, voire essentielle, pour un certain nombre de raisons :

**Financement** : Pour établir le plan de financement de l'entreprise, il peut être nécessaire de se faire assister par diverses institutions financières. Le contact personnel, qui permet à toutes les parties de se comprendre, est d'une importance capitale. Les traducteurs sont rarement utilisés.

**Information** : Les brochures sur l'aide financière, les séminaires de formation, etc... ne sont généralement pas disponibles dans la langue du migrant, et sont rarement traduites en anglais. L'entrepreneur devrait tirer profit des possibilités d'aide financière.

**Contact avec les clients** : En fonction de l'entreprise, les interactions avec des clients « nationaux » varient. Il est possible d'avoir seulement des clients du pays d'origine du créateur, en particulier dans des marchés spécialisés. Toutefois, l'accès à l'ensemble du marché est souhaitable afin de garantir les conditions de viabilité de l'entreprise. Par conséquent, une bonne maîtrise de la langue maternelle est importante, mais celle du pays d'accueil s'avère être également essentielle. En outre, la confiance entre le client et le créateur d'entreprise migrant est d'autant plus facile à établir si les deux parties se comprennent, en particulier dans les activités où le paiement en espèce est prédominant.

**Les tâches administratives**: Chaque pays a ses propres règles et règlements, qui doivent être compris et respectés. Ces derniers sont uniquement rédigés dans la langue nationale. Les contacts avec les différentes autorités administratives ont également lieu dans la langue nationale. De nombreuses tâches peuvent être traitées par des contacts personnels et, en particulier, dans des situations compliquées, la compétence linguistique est donc là encore très importante.

### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

L'accompagnateur doit mettre l'accent sur l'importance de l'acquisition du langage en tant que fondement pour une entreprise viable et prospère. L'accompagnateur doit également fournir des informations sur les conditions locales et sur l'économie locale en matière d'apprentissage des langues, en prenant en compte la situation financière, le remboursement possible des coûts de formation et des sessions d'apprentissage. En plus d'apprendre la langue locale, les entrepreneurs doivent se familiariser avec des coutumes régionales. Les adresses et les contacts locaux devraient être facilement disponibles pour le créateur de projet. L'accompagnateur doit avoir mis à jour les informations disponibles de manière complète, sinon leur consultation est inutile. En conclusion, l'acquisition du langage du pays d'accueil est essentielle.

# Business Plan pour les migrants

## 7. Business Plan - Sous-thème 1: Présentation du projet et étude de marché

Cette étape vous aidera à établir un diagnostic en vérifiant la cohérence du projet :

Tout d'abord, le créateur d'entreprise doit:

- définir son propre projet ;
- analyser les contraintes et les exigences économiques du projet tout en s'assurant que ces obstacles peuvent être dépassés ;
- vérifier qu'il n'y a pas de contradiction entre les deux projets (personnel et professionnel) ;
- évaluer les écarts et les éventuelles mesures correctrices.

Puis, il est essentiel de connaître et de comprendre le marché économique local du projet en effectuant une étude de marché.

Cette étape cruciale permet non seulement de réaliser une analyse approfondie de la clientèle et de la concurrence, mais aussi de fixer un prix « juste » pour les produits et services. Celle-ci vise à définir le potentiel de développement des projets (produits et services) de l'entreprise et leur viabilité.

### **Remarque :**

La création d'entreprise peut être difficile pour un migrant. Les obstacles les plus fréquemment identifiés sont:

- les barrières sociales, culturelles et linguistiques,
- les comportements discriminatoires latents,
- l'accès difficile aux prêts bancaires.

### **Meilleures pratiques / points à retenir / remarques**

Un porteur de projet migrant doit donc surmonter tous les obstacles mentionnés pour lancer son entreprise ; il doit être prêt à recevoir de l'aide en cas de besoin et pour sortir de l'isolement. En d'autres termes, il doit s'appuyer sur sa famille et des amis prêts à le soutenir, et aussi connaître les structures de soutien existantes dans le pays d'accueil.

Beaucoup de créateurs d'entreprises ne comprennent pas la valeur ajoutée apportée par l'étude de marché, et par conséquent n'en font pas. Une étude de marché ne garantit pas un succès absolu, mais permet de minimiser les risques tout en améliorant la connaissance du marché professionnel local. Ainsi une telle étude de marché aide-t-elle à prendre des décisions adéquates : "Je connais mon marché local ; je suis donc en mesure de décider".

# Business Plan pour les migrants

## 8. Business Plan - Sous-thème 2 : Montage financier et juridique

Cette deuxième étape porte sur l'analyse du marché (étude de marché) et l'établissement des prévisions financières des entreprises (business plan).

Pour ce faire, le créateur d'entreprise doit :

- traduire les informations recueillies pendant les étapes précédentes en langage financier ;
- vérifier la viabilité de son entreprise en projetant ces hypothèses sur une période de trois ans par exemple.

Ensuite, il doit choisir le statut juridique et fiscal approprié à son projet. Cette étape va permettre la mise en place cadre juridique du projet : à partir de cela, le projet peut acquérir une existence légale.

La meilleure façon pour le créateur d'entreprise de faire des choix serait :

- pour chaque activité (d'achat, de la prospection, de vente, ...), de répondre aux questions suivantes : **Comment ? Avec quelles ressources ? Avec qui ?**
- de compiler toutes les données nécessaires au sein d'un tableau de financement et de les traduire en coûts financiers ;
- de recueillir et de compiler dans un document de synthèse toutes les actions à entreprendre pour la réalisation du projet. **Créer une « to do list ».**

Au regard de ces données, le plan de prévisions financières doit répondre à quatre questions clés:

1. Quels seront les principaux financements nécessaires pour lancer le projet ?
2. Est-ce que l'activité va générer suffisamment de flux de trésorerie pour couvrir toutes les dépenses liées aux ressources humaines, financières et matérielles ?
3. Est-ce que les revenus générés tout au long de l'année par la société permettront au créateur d'entreprise de faire face aux dépenses courantes ?
4. Quel est le montant minimum (« point mort ») de produits ou de services que le créateur d'entreprise doit vendre au cours de la première année d'activité pour faire face à, au moins, toutes ses dépenses de l'entreprise ?

### Meilleures pratiques / points à retenir / remarques

A travers la création d'entreprise, le créateur migrant souhaite légitimement réaliser son projet et son intégration dans le pays d'accueil. Le succès entrepreneurial dépend de la combinaison de divers facteurs humains, structurels et environnementaux. Pour cette étape technique, le créateur doit rechercher l'appui d'un professionnel dans le secteur des entreprises.

Obtenir de l'aide peut sembler difficile dans un pays étranger. Il faut contacter les organismes administratifs implantés dans la région, ainsi que les autorités locales, chambres de commerce, consulats nationaux, etc.

# Business Plan pour les migrants

## 9. Business Plan - Sous-thème 3 : Rappel du projet

Après le lancement de l'entreprise, la troisième étape concerne le développement d'outils de gestion et la mise en place des procédures administratives.

Pendant les premiers mois de vie de l'entreprise, le créateur migrant devra :

- découvrir et se familiariser avec son environnement et des activités professionnelles nouvelles (son marché et son environnement),
- mettre en place des moyens et des procédures lui permettant de surveiller efficacement le développement commercial de son activité, et répondre aux exigences administratives du pays d'accueil.

### **Exemples:**

Ainsi, plusieurs actions devront-elles être mises en œuvre :

- élaborer et mettre en œuvre des activités de marketing ;
- mettre en place des dispositions permettant de faire face aux échéances fiscales et sociales ;
- s'informer sur les règles fiscales locales relatives à son activité professionnelle ;
- renseigner les documents légaux (registres juridiques/documents de synthèse, etc.)

### **Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques**

Pour réussir, les entrepreneurs dépendent beaucoup de techniques de gestion et de management mise en place dès le début et tout au long de la vie de l'entreprise.

Le nouvel entrepreneur doit s'appuyer sur des professionnels capables de l'aider à acquérir les règles fondamentales et obligatoires de gestion d'entreprise pour devenir indépendant au plus tôt.

Le créateur d'entreprise migrant peut être pris en charge par un professionnel de l'entreprise, que ce soit un expert-comptable, un organisme public ou privé spécifique. Il doit aussi chercher de l'aide auprès de sa famille et/ou de ses amis et aussi compter sur son réseau professionnel pour obtenir, par exemple, certains conseils d'entrepreneurs qui travaillent dans le même secteur professionnel que lui ou elle.

# Business Plan pour les migrants

## 10. Marketing : l'étude de marché

Le plan marketing et l'étude de marché sont des éléments indispensables à la fois au créateur migrant et à son accompagnateur (coach) pour déterminer la viabilité du projet. C'est une étape obligatoire et primordiale. La définition d'une stratégie marketing est en effet inséparable de tout plan d'affaires (business plan). Il en est de même pour la connaissance des règles commerciales du pays d'accueil. Dans le cas d'un entrepreneur migrant n'ayant pas connaissance des règles local, il est cependant nécessaire d'être attentif aux usages notamment commerciaux qu'il considère comme « naturel » ou « automatique ».

En effet, pour une personne provenant d'un pays différent, il peut être plus difficile d'analyser le marché et l'environnement dans lesquels cette personne n'a vécu que depuis peu de temps. C'est pourquoi tous les accompagnateurs, tout en travaillant avec ce groupe cible d'entrepreneurs migrants, doivent tenir compte du fait qu'ils ont besoin d'une approche spécifique. La stratégie de prix est un exemple parlant, en particulier pour ce qu'on appelle les prix négociés. Cette pratique est habituelle dans les marchés et les bazars, et dans certains pays – dont certains en Europe (en Italie, par exemple)- on peut pratiquer des prix négociés dans les magasins de bric-à-brac et dans certaines chaînes de magasins. Au contraire, dans d'autres pays européens, il est impossible de négocier. L'absence de connaissance sur les pratiques dans un pays donné peut conduire à une mauvaise stratégie de commercialisation qui peut s'avérer inadaptée à la clientèle, voire abusive au regard de la Loi.

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

Il apparaît indispensable au regard du public concerné de ne pas travailler la « stratégie marketing et relation clients » à partir d'une liste de questions fermées. Pour obtenir des réponses concrètes et exploitables, il apparaît nécessaire d'utiliser une liste de questions ouvertes permettant d'élargir la discussion et ainsi de comprendre les coutumes et les us commerciaux. Cette méthode est plus adaptée au groupe cible, car elle n'exerce pas de pression sur l'entrepreneur débutant. D'autre part, il donne au coach/à l'accompagnateur la possibilité de faire comprendre à l'apprenant que même si celui-ci ne peut pas tout comprendre dans un environnement donné, il est essentiel qu'il comprenne les attentes de ses futurs clients.

# Business Plan pour les migrants

## 11. Le soutien au cours du développement du projet

Pour les raisons expliquées dans les chapitres précédents, différents services existent dans toute l'Europe pour soutenir les migrants qui envisagent de créer une entreprise. Ce soutien est basé principalement sur des dispositifs d'accompagnement qui sont généralement effectués « sur mesure », c'est-à-dire une approche qui cible les besoins spécifiques des créateurs d'entreprises, tels qu'ils résultent d'un diagnostic et d'une évaluation de besoins. Selon l'expérience du migrant et le temps dont il dispose pour son accompagnement, la réponse (procédure) aux besoins est plus ou moins standardisée. Cet accompagnement prend la forme d'un ensemble de séquences de formation ou d'accompagnement individualisé qui se compose de modules ou d'entretiens, qui permettent aux migrants (a) de décider si il/elle doit poursuivre son projet de création de l'entreprise et (b) de procéder aux formalités pratiques, mais aussi personnelles, nécessaires au démarrage de son entreprise.

L'exemple pratique présenté rapidement ici est basé sur l'approche de consulting. Sa principale caractéristique est la relation entre le coach/accompagnateur et son client/porteur de projet; à travers elle, les deux parties vont contribuer à l'objectif fixé au début de la relation qui est, dans notre cas, la procédure de prise de décision que le créateur migrant doit suivre pour le démarrage d'une entreprise.

Une version plus détaillée de cette pratique est disponible sur le site internet du projet IBP : [http://www.immigrants-business-plan.eu/pdf/the\\_long\\_term\\_counselling\\_process.pdf](http://www.immigrants-business-plan.eu/pdf/the_long_term_counselling_process.pdf)

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

Un parcours d'accompagnement organisé sous la forme de coaching peut avoir un fort impact sur les entrepreneurs migrants. En effet, une telle approche vise à soutenir et à rendre rapidement autonomes ces personnes en leur proposant un accompagnement complet et intégré.

Le processus est réalisé étape par étape, complété par un soutien social et par la mise en relation avec les services de l'emploi, ceci notamment afin d'aider le créateur migrant :

- (a) à réfléchir sur son projet d'entreprise ;
- (b) à étudier les aspects financiers, économiques et culturels de l'environnement et du marché local de l'entreprise et
- (c) à prendre une décision et / ou à rédiger un business plan.

La pratique vise à permettre à l'homme/la femme d'affaires potentiel(le) de faire des choix éclairés, pour atteindre ses propres objectifs au moyen d'un plan d'action défini et validé, et ceci dans un souci de meilleure efficacité.

# Business Plan pour les migrants

## LE CREATEUR D'ENTREPRISE D'ORIGINE IMMIGREE – QUALITES, COMPETENCES ET EXPERTISE

### 12. Pourquoi les créateurs d'entreprises migrants ont-ils besoin de conseils spécifiques ?

La personne qui prévoit d'ouvrir une entreprise dans un pays différent de son pays origine peut obtenir un accompagnement. Des mesures de soutien et des services d'information existent dans toute l'Europe. A ce titre, le service d'un consultant sera utile, car le consultant agira en tant que "coach" pendant toute la préparation du projet d'entreprise ou tout simplement parce qu'il accompagnera le futur créateur dans sa réflexion et lui permettra ainsi de choisir, parmi les différentes hypothèses envisagées, la bonne option.

Comme nous l'avons souligné, le principal objectif de ce guide est d'accompagner les créateurs migrants, afin de leur permettre de finaliser leur décision, mais également d'organiser leur projet de création d'entreprise à travers le business plan.

#### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

Le business plan sera finalisé lorsque le créateur sera en mesure de répondre aux questions suivantes :

- Quel est l'objectif ou le but de son entreprise ?
- Quelle va être sa clientèle ?
- Où sera située l'entreprise ?
- Quel capital nécessaire à investir ? Quelles sont les ressources disponibles ?
- Quel est le niveau de charges quotidiennes de l'entreprise (temps, argent, ...) ?
- Quel est le bénéfice attendu ? Cette question suppose que le créateur a déjà envisagé un emplacement, la clientèle et le produit / service qu'il offrira. Et, par conséquent, quelle est la politique de fixation des prix ?
- Quel est le meilleur et le pire scénario ? Quels sont les facteurs de risque et comment seront-ils pris en compte et gérés ?
- Qui sont les concurrents ? Quelle est leur politique de prix ?
- Quelles sont les exigences réglementaires pour son type d'entreprise ?

# Business Plan pour les migrants

## 13. La reconnaissance des minorités ethniques : la reconnaissance du milieu local et la gestion de la localisation géographique

La première règle pour créer une entreprise est d'avoir une bonne connaissance de l'environnement local (quartiers de la ville, banlieue ...) dans lequel le créateur migrant a prévu de s'installer. Il doit alors réfléchir aux questions suivantes :

- Création de mon entreprise dans un endroit où habitent d'autres migrants ?
- Démarrage de mon entreprise dans un endroit où sont déjà commercialisés les mêmes produits que je vends ?
- Création de mon entreprise dans une zone où je n'ai pas de concurrents ?

Tous les cas de figure rencontrés présentent des avantages et des inconvénients.

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

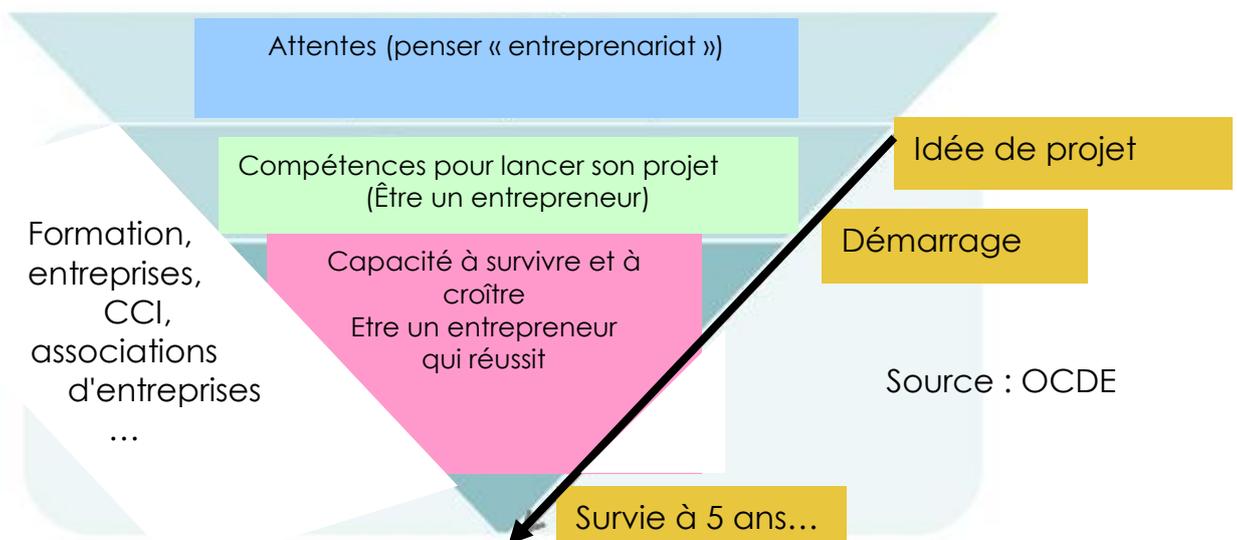
1. Si le créateur migrant décide de créer son entreprise dans un lieu d'implantation précis, il se peut que d'autres migrants y aient déjà créé des activités commerciales similaires. Ils peuvent l'aider (en lui donnant des conseils) parce qu'ils ont déjà connu la situation avant eux. Ils les aideront à comprendre les règles locales, à répondre aux contraintes légales ou à les informer sur les goûts de la clientèle ... Le créateur pourra rencontrer des associations ou des structures locales prêtes à l'aider lors des différentes étapes de la création de son entreprise.  
Parfois, ses premiers clients seront les personnes de sa communauté ; dans ce cas, il n'a pas besoin de mettre en œuvre une approche pédagogique particulière pour vendre ses produits. Les migrants installés localement connaissent déjà la plupart du temps ses coutumes et ses habitudes. Le principal problème sur ces marchés locaux sera probablement le niveau élevé de concurrence. Et parfois, ces clients n'auront pas assez d'argent pour acheter ses biens ou ses produits.
2. Si le créateur migrant décide de créer son entreprise où d'autres migrants sont absents, il devra alors adapter sa manière de travailler aux usages locaux...  
S'il envisage d'ouvrir un restaurant, il devra adapter son alimentation et sa façon de la préparer conformément aux habitudes locales. Il aura aussi à gérer la décoration du restaurant en tenant compte des exigences locales. La plupart du temps, le créateur devra réaliser un produit intégrant un haut niveau de qualité : les clients veulent acheter quelque chose d'exotique, mais ils exigent de la qualité et de la sécurité.  
Il devra toujours se demander si son produit est adapté ou non au marché local, s'il répond (ou pas) à un besoin ou s'il veut créer quelque chose de nouveau ?

# Business Plan pour les migrants

## 14. Education / formation : compétences spécifiques aux petites et moyennes entreprises (TPE), compétences en gestion et en marketing

Chaque créateur d'entreprise a besoin d'un minimum de formation en gestion et en marketing, de même que des connaissances de base en comptabilité et en communication. Généralement, ces bases sont les mêmes pour tout entrepreneur, indépendamment de son environnement.

### Parcours d'apprentissage pour réussir le projet d'entreprise



Pourtant, une attention particulière doit être portée par les créateurs migrants qui vont devoir lutter contre leurs habitudes, repères, et usages. Le créateur d'entreprise migrant ou issu de l'immigration devra faire face à d'autres difficultés et exigences. Il devra développer une véritable volonté d'apprendre, de comprendre et d'adapter son produit ou service aux exigences de l'environnement et du marché local dans lequel il va intervenir. Ces étapes sont primordiales pour un entrepreneur migrant.

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

Un exemple de difficulté qu'un créateur d'entreprise migrant peut rencontrer est la stratégie de fixation des prix. L'entrepreneur ne doit pas définir spontanément un prix de vente en gardant les repères de son pays d'origine, mais bien au regard des prix pratiqués sur son (nouveau) marché. En effet, le prix proposé pourrait ne pas correspondre au prix standard du produit ou du service donné sur le marché local : par exemple, si le prix est trop faible, soit le produit serait perçu comme de mauvaise qualité, soit le vendeur ne pourrait pas vivre de sa vente.

De manière générale, il est très important pour un entrepreneur migrant de s'informer. Lors de son « apprentissage », l'entrepreneur devra ainsi s'interroger sur la façon de lutter contre ses « bonnes idées reçues ou préconçues » et sur ce qui peut lui paraître « bien et convenable » dans l'environnement où il/elle veut créer son entreprise.

Outre les formations dites classiques (marketing, gestion, comptabilité, droit), des compétences techniques et comportementales sont aussi indispensables : par exemple, capacité à communiquer ou langage corporel, qui peuvent différer très fortement d'un pays à l'autre et qui jouent un rôle important au cours de réunions professionnelles.

# Business Plan pour les migrants

## 15. Communication

Quel que soit le secteur dans lequel ils travaillent, les créateurs d'entreprise sont souvent en contact avec des partenaires et personnes venant d'horizons différents (clients, fournisseurs, etc.). Si la langue est un obstacle majeur à la communication, les échanges peuvent fréquemment conduire à des malentendus (Varner, 2000).

Pour faire face à cette difficulté, il faudra réfléchir sur les 3 principaux points suivants :

- Comment je veux communiquer sur mon entreprise ?
- Comment dois-je communiquer avec les gens, mes clients ?
- Quelles sont les compétences en communication que je pourrais développer avant de créer mon entreprise ?

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

#### Communication sur l'entreprise - comment promouvoir l'entreprise

- Le créateur peut utiliser tous les documents écrits tels que les journaux gratuits et magazines spécialisés pour faire connaître son entreprise.
- Il peut faire des mailings et déposer des documents dans les boîtes aux lettres de ses clients potentiels.
- Il peut diffuser de la publicité dans des centres d'information (mairie, autres magasins, autres lieux publicitaires officiels...).
- Proposer à des personnes de le recommander à des clients.

**Un conseil :** ne jamais mettre pas trop d'informations sur les prospectus.

#### Savoir se présenter et apprendre à communiquer avec les autres

- Ne pas oublier que le premier média/vecteur de communication, c'est le créateur lui-même...
- Ses attitudes, ses vêtements sont les premières images qu'il donne de lui et de son entreprise.
- Une « apparence sérieuse » facilitera l'essor de son entreprise. Il doit vérifier comment ses concurrents se présentent, afin de plus ou moins adopter leur style.
- Il doit s'adapter aux exigences et aux coutumes locales et adapter son langage aux clients qui lui font face.

#### Compétences générales et exigences de sa communication

- Tout d'abord, apprendre rapidement la langue du pays dans lequel il prévoit de vivre. Pour agir librement dans le pays où il crée son entreprise, la maîtrise de celle-ci est indispensable.
- S'il prévoit d'ouvrir un magasin ou un restaurant, ne pas omettre que les clients attendent quelque chose d'exotique, mais aussi qui répond aux habitudes et aux coutumes européennes.
- La façon dont les clients seront reçus doit répondre aux exigences locales du pays et de ses habitants : saluer les clients, veiller au niveau de propreté du commerce ...

En conclusion, la communication peut être effectuée sur un mode exotique, mais le client a besoin de se sentir bien et en sécurité...

# Business Plan pour les migrants

## 16. Reconnaissance des qualifications en Europe

Le Traité de l'Union européenne prévoit la libre circulation des personnes dans son article n°8. En particulier, il précise que la liberté de circulation est garantie par le droit de proposer ses services en tant que salarié ou en qualité de travailleurs indépendants dans les pays appartenant à l'Union européenne et dans les pays appartenant à l'Espace économique européen.

L'exercice de ce droit à la libre circulation est souvent lié à l'obtention d'une reconnaissance professionnelle ou académique des qualifications obtenues dans le pays d'origine ou dans un autre pays européen.

### La reconnaissance professionnelle

La situation en matière de reconnaissance des compétences dépend de la manière dont le métier/ l'activité est réglementé(e) dans le pays d'accueil, c'est-à-dire, son exercice est-il subordonné à la possession d'un ou de plusieurs diplômes dispensés dans cet État, ou si la pratique de cette profession est soumise ou non à une réglementation spécifique nationale ?

Si une profession n'est pas réglementée dans l'Etat membre d'accueil, l'homologation des diplômes et des normes professionnelles est de la compétence de l'employeur.

Toutefois, les personnes peuvent rencontrer des difficultés à obtenir la reconnaissance de leurs qualifications professionnelles. Surtout si l'expérience a été acquise dans le pays d'origine. Dans ce cas, il faudra faire appel au centre d'information dédié du pays d'accueil.

En effet, dans chaque pays européen, il existe des centres nationaux d'information associés au réseau NARIC (National Academic Recognition Information Centres) ou, dans certains pays, des centres d'information dédiés exclusivement à l'information sur la reconnaissance des qualifications professionnelles.

<http://www.ciep.fr/enic-naricfr/>

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

Exemple ECVET : Vers un système européen de reconnaissance des acquis ...

ECVET est un dispositif européen d'accumulation, de transmission et de transfert d'expérience élaboré pour l'enseignement et la formation en Europe. Ce système enregistre les résultats issus de formations et d'apprentissage des personnes tout au long de leur parcours de formation et permettant d'atteindre un niveau de qualification, un certificat ou un diplôme professionnel.

Ce dispositif permet de valider et reconnaître des acquis d'apprentissage obtenus à l'étranger, que ce soit dans un cursus scolaire, professionnel ou non formel.

Centré sur l'individu, ce dispositif est fondé sur la validation et l'accumulation d'acquis d'apprentissage, définis en termes de connaissances, d'aptitudes et de compétences requises pour obtenir une qualification.

Cette initiative a été créée pour permettre l'accumulation et le transférer des acquis de l'expérience. [http://ec.europa.eu/education/ecvt/slides\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/education/ecvt/slides_fr.pdf)

# Business Plan pour les migrants

## 17. L'accès au financement

Dans tous les pays européens, de nombreux créateurs d'entreprise tentent d'obtenir des financements et ne passent finalement pas par les banques ou les fonds octroyés par des structures locales, nationales ou européennes (<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance>). Les financements et les aides à la création pour les petites entreprises proviennent le plus souvent de l'entrepreneur lui-même, de ses amis et/ ou de ses contacts professionnels et familiaux. Par conséquent, il est important que le créateur d'entreprise ait une information complète, approfondie et à jour sur les possibilités de financement.

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

#### Les « Business Angels »

Les « Business Angels » (individus fortunés) sont généralement intéressés par des entreprises ayant un potentiel de croissance rapide. Cette organisation regroupe des organisations privées, semi-publiques et les réseaux, qui font correspondre la demande d'entrepreneurs avec l'offre d'investisseurs potentiels. La plupart de ces réseaux fonctionnent à un niveau régional ou national (cf. site [European Business Angel Network \(EBAN\)](#)), où sont représentés les acteurs des marchés européens de Business angels et leurs réseaux. L'objectif de l'EBAN est d'identifier et de publier des informations sur des partenariats qui se sont avérés être fructueux, afin d'améliorer ses propres conditions d'investissement. Le « cadre pour la compétitivité et l'innovation » (CIP) - [Competitiveness and Innovation framework Programme \(CIP\)](#) permet aux Business angels de développer des fonds de co-investissement en partenariat avec des fonds de capital-risque. Ces fonds se concentrent sur l'apport d'aides au démarrage dans le cadre de la création d'entreprise, et des fonds de capital-risque qui agissent en tant que partenaires principaux des projets (investissement direct).

#### Capital risque

Au sens strict, le capital-risque est une composante du « Private equity ». Le capital-risque est ainsi constitué sur le principe d'un co-investissement à égalité professionnelle avec l'entrepreneur afin de financer un stade précoce du développement de l'entreprise (amorçage et démarrage) ou un autre stade de développement de l'entreprise. Le principe est que l'investisseur compense la part de risque élevée qu'il prend en contrepartie d'un retour sur investissement plus élevé que ceux procurés par des investissements traditionnels. A l'heure actuelle, il n'existe pas de marché européen intégré du capital-risque ; la situation réglementaire varie considérablement d'un pays à l'autre et le marché est fragmenté par pays. L'Union européenne cherche à unifier le marché du capital-risque afin de fournir aux petites entreprises innovantes un accès plus facile à ce financement. Pour ce faire, l'UE est en faveur de davantage de coopération transfrontalière en matière d'investissements en capital-risque.

Plus d'informations sur <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/>

# Business Plan pour les migrants

## 18. Discrimination et racisme

La discrimination et le racisme, tout comme la question du préjudice, sont des sujets très sensibles à la fois pour le créateur d'entreprise et son accompagnateur. Tout créateur d'entreprise va devoir franchir des étapes au cours du développement de son entreprise. Pour un entrepreneur migrant, la situation peut être plus compliquée en raison de son origine ethnique : manifestations de discrimination et de racisme émanant de son (nouvel) environnement, de représentants d'autres minorités ethniques, voire entre différentes générations d'une même communauté ou encore de migrants arrivés sur le territoire à des périodes différentes sont des situations fréquemment rencontrées.

### Bonnes pratiques / points de vigilances / remarques

Il est important de rappeler que, même si le principe d'égalité de traitement est recherché, il existe des problèmes de racisme, d'intolérance et de discrimination persistants dans tous les pays européens. Par exemple, sur la base d'une étude annuelle de l'Observatoire européen des phénomènes racistes et xénophobes (EUCM), il apparaît que les phénomènes de racisme et de violence ont augmenté dans certains pays européens ces dernières années, discrimination notamment sur le marché du travail, sur l'accès des étrangers au marché du travail ou au logement pour les immigrants.

Le créateur d'entreprise migrant devra être conscient qu'il peut faire face à des préjugés et des manifestations d'intolérance : il doit être bien informé des lois existantes dans ce domaine, afin de faire reconnaître ses droits.

En cas de manifestations de racisme ou de discrimination, il est important de savoir vers qui se tourner et avec qui discuter des possibilités d'actions au regard du cas rencontré. Garder en mémoire cette éventualité (manifestations de racisme ou de discrimination) peut être un atout pour un créateur d'entreprise migrant car il ne sera pas surpris et sera mieux préparé : il doit donc se préparer à être confronté à une telle situation.

# Business Plan pour les migrants

## 19. Eviter des situations de saturation de marché en matière de création d'entreprises de services ou de produits à faible valeur ajoutée

Afin d'éviter la saturation d'un marché local en matière de création d'entreprises de services ou d'entreprises de vente de produits à faible valeur ajoutée, l'accompagnateur et le créateur d'entreprise doivent effectuer une analyse élémentaire du marché.

Des exemples issus de nombreux pays européens montrent que de nombreux entrepreneurs migrants n'étudient pas suffisamment le marché local avant de créer une entreprise. Cela est particulièrement vrai dans le secteur des épiceries, des magasins de téléphonie mobile ou des restaurants fast-food. Cette absence d'étude de marché peut rapidement entraîner une saturation du marché dans un secteur très concentré.

De nombreuses études ont montré que les entreprises de migrants échouent au cours des trois premières années. Cet échec pourrait être limité en effectuant une analyse de marché élémentaire qui ne doit être ni compliquée ni scientifique. Souvent, une visite dans la zone d'implantation de la future entreprise peut suffire. Le coach et le client peuvent recueillir ensemble des contacts locaux et analyser le marché local. La mise en œuvre de simples questionnaires est aussi une possibilité. Souvent, la Chambre de commerce locale ou la Chambre des métiers pour les artisans peut fournir des analyses et des statistiques sur les réussites et les échecs de certaines branches d'activités professionnelles. Ces entités offrent aussi parfois des possibilités de conseil.

### Bonnes pratiques / points de vigilance / remarques

- Pour éviter une situation d'échec dans un projet de création d'entreprise, il peut suffire de déplacer celui-ci de quelques rues ou dans un autre quartier.
- Par ailleurs, après une visite « in situ », le créateur peut choisir de modifier les produits ou services fournis en fonction des conditions locales effectivement rencontrées.
- Des solutions alternatives aux projets de création d'entreprise doivent toujours être envisagées.
- Il est important de réaliser une étude de marché de la région, de la ville ou du quartier où est envisagée l'installation, notamment pour évaluer au regard de la concurrence les autres produits ou services disponibles ou proposés sur le territoire.

# Business Plan pour les migrants

## Conclusion

Ce guide a le mérite d'impliquer à la fois des accompagnateurs/coachs et les porteurs de projets désireux de créer une entreprise dans une démarche active qui vise à recenser, analyser et faire disparaître les difficultés rencontrées par les migrants.

Démarche active :

- pour les porteurs de projets issus de minorités ethniques qui trouveront dans ce guide une méthode pour structurer leur projet et des pistes pour trouver de l'aide,
- pour les accompagnateurs qui devront dépasser les préjugés et a priori afin d'instaurer une relation de confiance réciproque.

Ce guide dont la vocation est, par les méthodes et conseils dispensés, de conduire à l'élaboration d'un Business Plan démontrant la faisabilité et la viabilité de l'entrepreneuriat chez les migrants (et au delà de cette mission, de les sortir de l'isolement dont ils sont souvent victimes dans le pays d'accueil), ne saurait être complet sans aborder un volet plus concret de la création d'entreprise chez les migrants.

Aussi le choix a été fait de mettre en avant des exemples de parcours réussis en suivant la méthodologie qui précède et qui a permis à ces personnes de lever les obstacles et les freins à la création de leur entreprise.

Même s'il est encore un peu tôt pour tirer des conclusions, on peut toutefois penser que le présent guide atteindra ses objectifs en termes d'utilité et de pertinence. La qualité des informations livrées sera le garant du succès de sa diffusion dans les pays européens concernés.

## Exemples de parcours réussis

**Voa RAMASITERA**, 48 ans,  
Arrivée en France 2005, divorcée 1 enfant de 12 ans



### Parcours :

C'est en suivant le père de son fils que Mme RAMASITERA est arrivée en France, elle a surmonté assez vite la barrière de la langue et à tout mis en œuvre afin de s'intégrer en France.

Après un divorce difficile qui l'a laissée démunie et seule avec son fils, elle a tenté de subvenir à leurs besoins en faisant des « petits boulots ».

Désireuse de sortir de cette précarité, elle a décidé d'affronter toutes les administrations françaises afin d'obtenir la reconnaissance de ses droits (pension alimentaire notamment).

Ce parcours du combattant lui a fait comprendre que toutes ces formalités sont parfois très lourdes et qu'aider les gens à les réaliser pouvait être une bonne idée de création d'entreprise.

### Parcours de création d'entreprise :

Mme RAMASITERA s'est dirigée vers une structure d'accompagnement sur les conseils de la DIRECCTE.

Avocate dans son pays d'origine elle souhaitait créer une entreprise d'aide et de conseil aux formalités administratives (écrivain public).

Après un diagnostic de son projet, un état des besoins nécessaires et des finances personnelles mobilisables, Mme RAMASITERA a été accompagnée jusqu'à la création en mobilisant plusieurs aides.

Mme RAMASITERA a créé son entreprise le 23/12/2009 en choisissant le statut d'auto-entrepreneur.

# Business Plan pour les migrants



**Constantin CHIPUC**, 28 ans,  
Arrivée en France 2007, célibataire

## Parcours:

M.CHIPUC est venu s'installer en France sur les conseils de ses compatriotes déjà présents et exerçant dans sa branche d'activité. La barrière de la langue a pu être surmontée grâce à une aide de sa communauté sans laquelle toutes les démarches auraient été impossibles.

Après un contrat salarié de deux ans passés dans une entreprise de BTP, M.CHIPUC a décelé un fort potentiel sur son segment de marché c'est pourquoi il a décidé de créer son propre emploi.

## Parcours de création d'entreprise:

M.CHIPUC a été orienté vers une structure d'accompagnement par le Pôle Emploi.

Désireux de se mettre rapidement à son compte dans le secteur du bâtiment, il s'est fait aider par un compatriote dans toutes ses démarches. Après un diagnostic de son projet, un état des besoins nécessaires et des finances personnelles mobilisables, M.CHIPUC a été accompagné jusqu'à la création en mobilisant le Microcrédit (Adie) afin de financer les investissements de départ.

M.CHIPUC a créé son entreprise le 18/09/2009 en choisissant le statut d'auto-entrepreneur. A ce jour, l'entreprise fonctionne très bien. Son ami et lui constituent un réseau prometteur.



**Karolina MAJEWSKA**, 26 ans,  
Arrivée en France 2008, célibataire

## Parcours:

Mlle MAJEWSKA est arrivée en France dans le but d'intégrer la faculté parisienne « La Sorbonne ». Confrontée à des difficultés financières elle a été contrainte, dans un premier temps, d'enchaîner « des petits boulots ».

Bien que maîtrisant la langue, la complexité du système administratif français a été un véritable obstacle à son intégration. Forte de sa motivation et de sa persévérance Mlle MAJEWSKA a su faire valoir ses droits. Elle est aujourd'hui en cours d'inscription en Licence d'art appliqué et construit en parallèle son projet de création d'entreprise.

## Parcours de création d'entreprise:

Mlle MAJEWSKA s'est dirigée vers une structure d'accompagnement grâce à internet. Diplômée de l'école supérieure d'architecture de Varsovie, elle souhaite implanter en France le concept du « design vert » (design employant des matériaux et des procédés écologiques).

Après un diagnostic de son projet, il est apparu que le test d'activité en couveuse serait un bon moyen de faire connaître son concept et de la familiariser avec les principes de gestion d'une entreprise en France.