

# Table des matières

Introduction générale.....	1
<b>Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise et du projet</b> .....	2
1. La Vision .....	3
2. Les équipements .....	3
3. Les produits .....	4
4. Les atouts.....	4
5. L'organigramme.....	5
<b>Chapitre 2 : Littérature sur l'essaiage</b> .....	6
1. L'essaiage dans l'économie.....	7
2. Facteurs de succès de l'essaiage .....	9
3. L'essaiage en Tunisie.....	9
<b>Chapitre 3 : L'industrie du cuir</b> .....	10
1. Le cuir et les techniques utilisées dans l'entreprise .....	11
2. Le cuir en Tunisie.....	14
3. Institutions d'appui .....	15
4. Techniques et traitement du cuir .....	15
<b>Chapitre 4 : Présentation du projet</b> .....	17
1. Intérêts du projet.....	18
2. Mindmap du projet .....	19
3. Organisation juridique et fiscale du projet .....	20
<b>Chapitre 5 : Les produits</b> .....	21
1. La gamme des produits et les spécifications .....	22
<b>Chapitre 6 : Commercialisation</b> .....	29
1. Digital Marketing .....	30
2. Le commerce électronique .....	31
3. Le commerce électronique en Tunisie.....	32
4. Stratégie de prix.....	33
5. Stratégies Promotionnelles .....	33
6. Logo.....	34
7. Packaging .....	34
<b>Chapitre 7 : Le Modele d'affaires</b> .....	35

1. Business model Canvas .....	36
2. Analyse SWOT.....	39
Conclusion.....	42
Abréviations .....	43
Références bibliographiques .....	44
Annexes .....	45

# Liste des figures

Figure 1.1 L'organigramme de l'entreprise.....	5
Figure 2.1. Types d'essaimage.....	8
Figure 3.1. Parties d'une peau de cuir.....	11
Figure 3.2. Machine de laser CO2 en marche .....	11
Figure 3.2. Finition de la gravure avec la machine Laser CO2.....	12
Figure 3.3. Finition de la gravure à chaud.....	12
Figure 3.4. Gravure à chaud avec dorure .....	13
Figure 3.5. Machine de découpe.....	13
Figure 3.6. Cliché En magnésium de la marque "Guess".....	14
Figure 4.1. MindMap du projet .....	19
Figure 5.1. Conception du modèle n°1.....	22
Figure 5.2. Accessoire de rangement de câbles.....	22
Figure 5.3. Accessoire de rangement de câbles.....	22
Figure 5.4. Conception du modèle n°2.....	23
Figure 5.5. Utilité du modèle n°2.....	23
Figure 5.6. Conception du modèle n°3.....	23
Figure 5.7. Utilité du modèle n°3.....	24
Figure 5.8. Première utilité du modèle n°4 .....	24
Figure 5.9 Deuxième utilité du modèle n°4 .....	24
Figure 5.10. Sous tasse circulaire .....	25
Figure 5.11. Porte clef .....	25
Figure 5.12. Conception du modèle n°7.....	25
Figure 5.13. Modèle n°7 .....	26
Figure 5.14. Conception du modèle n°8.....	26
Figure 5.15. Utilité du modèle n°8, accessoire pour écouteurs.....	26
Figure 5.16. Différentes tailles de boutons de col avec la dimension du trou.....	27
Figure 5.17. Anneau de porte clef .....	27
Figure 5.18. Mousqueton.....	28
Figure 6.1. Prestahop Vs Magento .....	30
Figure 6.2. Proposition de logo .....	34

Figure 7.1. Besoins d'une entreprise.....	38
Figure 7.2. Analyse SWOT .....	41

## Liste des tableaux

Tableau 1.1. Moyenne d'âge de l'entreprise La Griffe .....	4
Tableau 3.1. Evolution de la valeur ajoutée du secteur du cuir (2008-2012).....	14
Tableau 3.2. Evolution de la production du cuir (2008-2012) .....	15
Tableau 6.1. Stratégies de prix .....	33
Tableau 7.1. Business Model Canvas du projet .....	36

# Introduction générale

Vu la difficulté de la conjoncture économique actuelle, les entrepreneurs sont sans cesse en quête de solutions pour améliorer leur situation financière.

Cependant, cette quête d'évolution est ralentie par les problèmes liés aux manques de ressources et principalement de liquidité dans l'ensemble du pays.

L'investissement devient alors de plus en plus difficile et inaccessible.

C'est à travers ce type de difficulté que l'optimisation trouve tout son sens. En effet, des méthodes sont mises à la disposition des investisseurs désirant surmonter ces contraintes, à savoir l'essaimage.

Cette étude va donc montrer la façon de profiter des ressources déjà disponibles et donc plus faciles d'accès au lieu de se pencher sur le financement classique et ce dans le but de générer de la valeur ajoutée avec un minimum d'investissement.

Avec une optimisation de l'exploitation des ressources et une bonne utilisation des technologies de l'information, ce projet a une chance de réussir et peut être même ces produits auront la chance d'être un jour exportés et résister à la concurrence internationale.

Pour pratiquer l'essaimage dans les règles de l'art, il faut trouver un compromis entre l'entreprise mère et l'entrepreneur moyennant un contrat.

Ce rapport présente une étude exploratoire de la création d'une entreprise essaïmée spécialisée dans les accessoires en cuir à partir d'une entreprise mère spécialisée dans les étiquettes. La réalisation de ce projet tire profit des opportunités offertes par les techniques d'affaires électroniques et les technologies de l'information.

Dans le premier chapitre, je présente l'entreprise mère qui m'a accueilli tout au long de l'étude de projet. Le deuxième chapitre est dédié à la littérature sur l'essaimage. Le troisième chapitre permet de présenter l'industrie du cuir. Le quatrième chapitre met en évidence la présentation de l'entreprise essaïmée. Au cinquième chapitre, je présente les produits étudiés dans ce projet. Le sixième chapitre se rapporte à la commercialisation et au marketing et le dernier chapitre explicite le modèle d'affaires et l'analyse SWOT.

# **Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise**

Société : La Griffes S.A.

Date de création : 1989.

Siège social : Z.I. Borj Cedreia - 2055 Bir El Bey (Tunis).

Agences nationales : Sahel, Sfax.

Filiales Internationales : La Griffes Labelling Maroc, La-Griffes Etichete Roumanie.

Certifications : ISO 9001 (Management de la qualité), ISO 14001 (Management Environnemental), OHSAS 18001 (Management de la Santé Sécurité au Travail) - ÖEKO-TEX 100.

Participation aux foires : MODAMONT, TEXMED, Tissus Premier, Magic Show, Romania Fabric days.

Export : 80% de la production.

Position sur le marché national : Numéro un en Tunisie.

Production : 800.000 étiquettes par jour.

## 1.1 La vision

"Parce que nous nous passionnons par notre travail. Parce que notre détermination de bien faire n'a d'égale que notre ambition de réussir."<sup>1</sup>

## 1.2 Les équipements

Superficie : 6100 m<sup>2</sup> d'installations industrielles pour offrir un service intégral d'étiquetage.

Equipe : Professionnels, ingénieurs, techniciens et cadres ouvriers motivés.

Taux d'encadrement : 30%.

Nombre d'employés : 250 - 3 équipes travaillant par roulement.

Collection : 2 par an.

Conception : Mucad, Corel-draw, Illustrator, Photoshop.

Matières premières : 3600 références : polyester, coton, cuir et similaire, coton organique et de la gomme.

Tissage : Jacquard électronique. Etiquettes de 1 cm à 20 cm de largeur jusqu'à 12 couleurs.

Finition : Des différentes coupes selon vos besoins : avec laser, en ultrason et en formes.

Impression : Offset, à chaud, thermique, flexographie jusqu'à 6 couleurs.

Patches cuir et simili : Gravure à chaud - Haute fréquence.

Imprimerie : Support papier et carton, jusqu'à 945 gr/m<sup>2</sup>. Quadrichromie, à plat et marquage à chaud.

Service Print-Shop : Etiquettes de prix.

Injection gomme : Pantographe pour moule et injection.

Teinture : Unité teinture intégrée polyester et coton. Gamme : 300 nuances disponibles.

Laboratoire : Data soft - spectro - cabine de couleurs.

Autres services : Embossage, apprêtage et application autocollant de non tissé au verso.

---

<sup>1</sup> [www.la-griffe.com](http://www.la-griffe.com)



### 1.3 Les produits

- Vignettes Tissées : Haute Définition (HD et super HD), satin, tubulaire, taffetas et embossées.
- Rubans tissés (galons).
- Écussons tissés.
- Tirettes zip.
- Etiquettes imprimées : Etiquettes composition, taille, entretien et code à barres.
- Patches en cuir et simili : Gravure à chaud, sérigraphie, haute fréquence, et combinaison.
- Etiquettes carton : Hang-tag, carte Pub, carton de poche, cavalier de taille, étiquettes d'information, étiquettes code barre
- Emballages légers
- Etiquettes en gomme

### 1.4 Les atouts

La Griffes Internationale est une entreprise dotée d'équipements muni d'une vitesse et d'une précision considérables, ce qui fait d'elle une entreprise concurrentielle.

Comme la plupart des anciennes entreprises tunisiennes, la moyenne d'âge de l'entreprise est un peu élevée comme le montre le tableau 1.1. Cependant, les employés sont d'une expérience remarquable.

La politique de l'entreprise priorise la qualité et les délais, qui sont adaptés à une triple certification ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Plusieurs forces font de l'entreprise une entité agile telles que les bonnes relations avec les fournisseurs et les clients, un ERP (Enterprise Resource Planning) puissant et moderne capable de suivre les rendements en temps réel avec une précision élevée. De plus, l'entreprise a un parc machines assurant une flexibilité considérable.

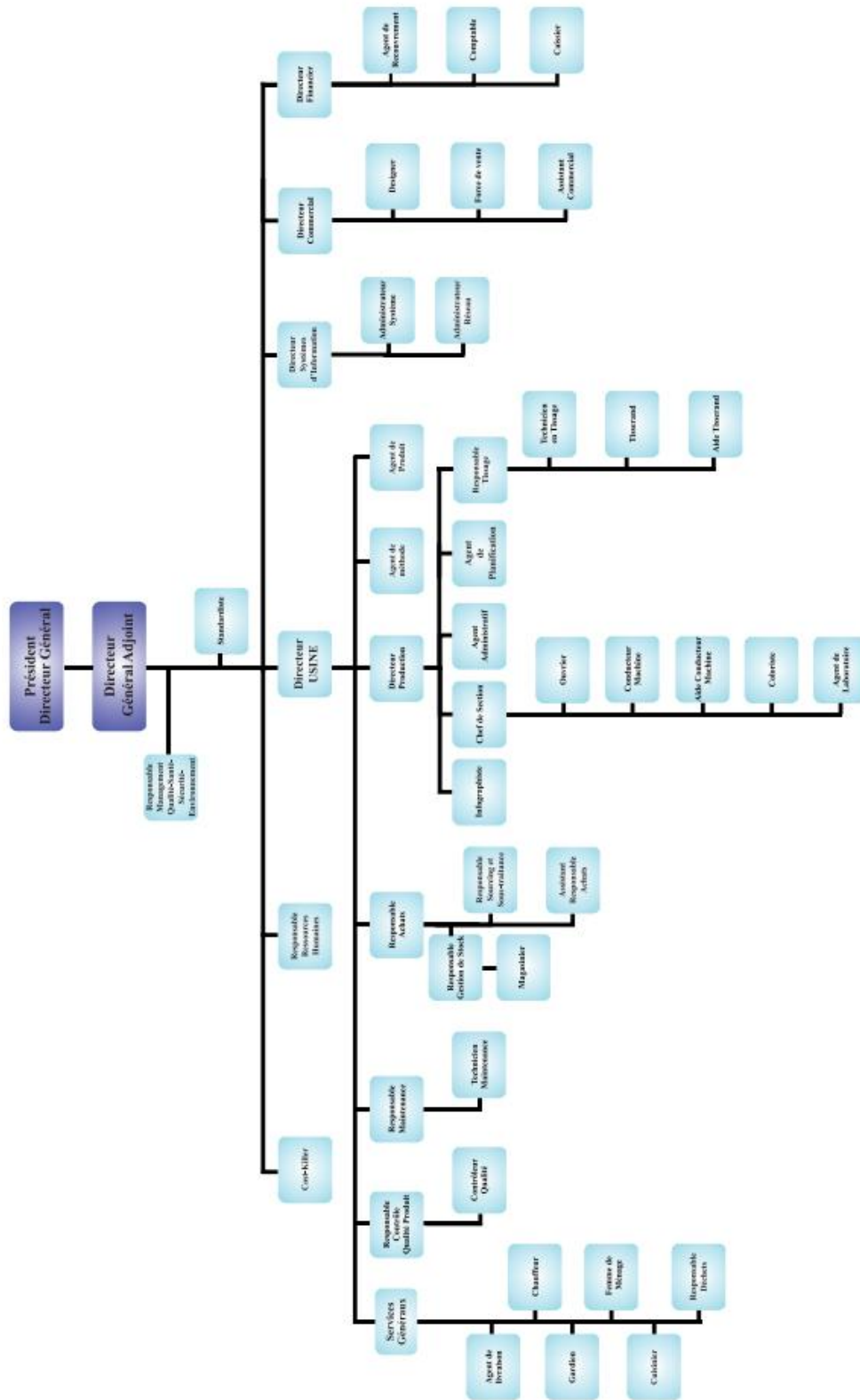
Tableau 1.1 : Moyenne d'âge de La Griffes<sup>2</sup>

Moyenne d'âge	Pourcentage
Entre 26 et 30 ans	6,45%
Entre 31 et 39 ans	40,77%
Entre 40 et 49 ans	40,32%
Entre 50 et 52 ans	6,45%

<sup>2</sup> Service Ressources Humaines de la société La Griffes

## 1.5 L'organigramme

L'organigramme de la société mère est le suivant.



ORG.01 - Version : 08 - 20/02/2017

Figure.1.1. Organigramme de l'entreprise

## **Chapitre 2 : Littérature sur l'essaimage**

Dans la littérature française, le mot essaimage se rapporte aux insectes sociaux. C'est un phénomène qui relève de l'optimisation.

La définition de l'essaimage est la suivante : "Chez les insectes sociaux, abandon de la colonie surpeuplée par un groupe d'individus, qui vont ensemble fonder une nouvelle société. Action d'essaimer, de fonder des colonies en partant d'une collectivité."<sup>3</sup>

Projeté à l'environnement économique, l'essaimage consiste pour une société mère (essaimeur) à fournir l'aide nécessaire à une personne (essaimé) désirant se lancer dans l'entrepreneuriat et créer sa propre société (Luc, Filion et Fortin, 2002).

## 2.1. L'essaimage dans l'économie

L'essaimage consiste pour une entreprise d'apporter son soutien à ses employés pour la création d'une nouvelle entreprise. Ce soutien peut être sous différentes formes selon la politique de l'entreprise<sup>4</sup> :

- Investissement : l'entreprise mère peut apporter une aide financière avec ou sans intérêt ou même des subventions pour l'essaimeur.
- Rôle de formation, de mentorat et d'accompagnement : l'entreprise mère peut mettre à disposition des ressources pour former l'essaimeur dans plusieurs disciplines telles que la gestion, le business plan, la création d'entreprise....
- Apport technique : L'entreprise peut offrir de l'aide sous forme d'équipements, technologies, etc.
- Accès au réseau commercial de l'entreprise ou toute autre base de données.
- Faciliter la négociation avec les fournisseurs.
- Soutien psychologique et affectif.

Il y a plusieurs types d'essaimages dont les trois suivants<sup>5</sup> :

- L'essaimage à chaud ou social : Lorsqu'une entreprise a un problème de trésorerie ou un problème de sureffectif, elle fait une restructuration. C'est la forme d'essaimage la plus répandue.
- L'essaimage à froid : L'entreprise mère lance un programme d'essaimage pour encourager l'innovation et la créativité.
- L'essaimage stratégique : C'est un travail de collaboration entre l'essaimeur et l'essaimé dans le cadre d'un transfert de technologies et de savoir faire ou d'optimisation d'un portefeuille de brevets.

---

<sup>3</sup> <http://www.larousse.fr/>

<sup>4</sup> Guide d'essaimage d'entreprises L'essaimage - Voie de croissance, 2002

<sup>5</sup> [www.petite-entreprise.net](http://www.petite-entreprise.net)

Dans la figure 2.1., nous présentons le modèle tridimensionnel de Belley, Dussault et Lorrain (2003). Ainsi, pour définir le type d'essaiage, il faut considérer les 3 axes suivants : les conditions de l'essaiage, le lien avec l'activité de l'entreprise-mère et la nature et le degré d'aide de l'organisation pour l'essaié.

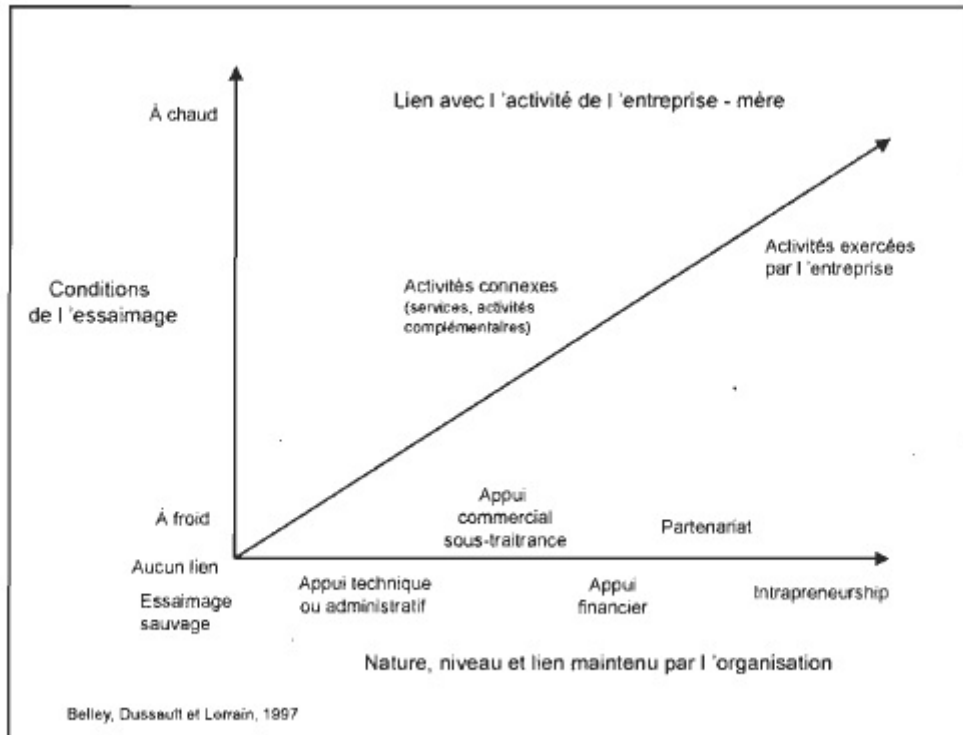


Figure 2.1. Types d'essaiage<sup>6</sup>

Dans cette figure, 3 axes sont pris en considération : le premier axe horizontal explicite les conditions que l'entreprise mère a choisi pour faire l'essaiage. Le deuxième axe vertical montre le degré d'aide que l'essaiéur est prêt à offrir à l'essaié. Le troisième axe en diagonale est le lien avec l'activité de l'entreprise mère.

Le point fort de l'essaiage consiste en une stratégie de développement économique très optimisée où l'essaié, l'essaiéur et l'entrepreneur sont dans une optique où tous les acteurs sont gagnants.

L'essaiage est un choix pour l'entreprise mère qui est libre de le suivre ou non, en fonction de la vision de la direction et des actionnaires. Il peut ouvrir de nouveaux horizons pour une entreprise. Elle peut rendre les employés plus autonomes, responsables, créatifs et ouverts aux marchés et au monde extérieur.

L'entreprise mère peut considérer l'essaiage comme une solution seulement si elle croit que celui-ci ne la prive pas des ressources qui sont essentielles à sa survie. De même, l'entrepreneur n'est tenté par l'essaiage que si les ressources sont disponibles et accessibles. L'essaiage est un moyen attrayant pour motiver les employés et donner la possibilité aux personnes voulant quitter l'entreprise de devenir des collaborateurs ou des partenaires.

<sup>6</sup> Mémoire présentée par Nathalie Arseneault, Janvier 2003

En formant ses prochains partenaires, l'entreprise contribue à l'enrichissement du tissu économique et participe à l'amélioration de son secteur.

## **2.2. Facteurs de succès de l'essaimage**

- Pour l'entreprise mère, les facteurs de succès sont :
  - Le degré d'engagement de l'entreprise mère.
  - L'importance du soutien offert par l'entreprise.
  - La culture entrepreneuriale.
  - Les compétences en ressources humaines.
- Pour l'entrepreneur, plusieurs chercheurs ont des avis divergents en ce qui a trait aux facteurs de succès. Certains disent que la créativité et l'initiative sont importantes alors que d'autres pensent que le besoin d'accomplissement et de réalisation de soi sont plus importants. D'autres qualités ont été évoquées telles que la confiance en soi, le leadership, l'adaptabilité, le besoin d'autonomie, la motivation, l'énergie et l'engagement, etc.

## **2.3. L'essaimage en Tunisie**

En Tunisie, plusieurs efforts ont été fournis pour favoriser l'essaimage tels que les avantages fiscaux pour l'entreprise mère et les programmes et les organismes d'aide au développement et à la création d'entreprise. Ces initiatives ont poussé de grandes entreprises à adopter l'essaimage dans leurs stratégies dont des entreprises publiques (STEG, CPG, SONEDE, ONAS, Tunisair, etc.) et des entreprises privées (Poulina, Délice, Vitalait, etc.).

Selon une recherche faite par "GIZ"<sup>7</sup>, l'essaimage existe en Tunisie depuis l'instauration du cadre juridique sur le congé de création d'entreprise pour les fonctionnaires en 2003, et donc bien avant l'adoption du cadre législatif d'encouragement lancé en 2005. Selon la même recherche effectuée par GIZ, les lois qui réglementent l'essaimage conventionnel paru en Juillet 2005 (Annexe 1) rendant le processus d'essaimage plus compliqué et augmente les risques d'échec des projets

La STEG donne l'exemple par un appui considérable pour les entreprises essaimées, elle dispose d'un guide pour les promoteurs de projets d'essaimage. Elle fournit un accompagnement professionnel en amont de la création. Cet accompagnement comprend :

- Conseiller l'essaimé sur le plan technique, financier et juridique, en traitant principalement la faisabilité technique, les modes de financement, les avantages fiscaux, financiers et sociaux. De plus, la STEG alloue un montant de 5 milles dinars majoré de 20% pour les besoins de formation ou la réalisation de l'étude de projet.
- Fournir à l'essaimé des moyens logistiques divers.
- Offrir un jour de congé payé par semaine pour pouvoir travailler sur le projet d'essaimage.

---

<sup>7</sup> Etat de l'art de l'essaimage en Tunisie & son impact sur la dynamique de création d'entreprises, GIZ, 2012

## **Chapitre 3 : L'industrie du cuir**

Le cuir est tiré d'une peau d'un animal, puis traité pour avoir des effets et des couleurs diversifiés. L'animal est la plupart du temps un bœuf. Le cuir est utilisé dans l'habillement, les chaussures, la maroquinerie, les salons, les accessoires, l'étiquetage, etc.

### 3.1. Le cuir et les techniques utilisées dans l'entreprise

Le cuir disponible dans l'entreprise en stock dormant est de 1170 m<sup>2</sup> d'une valeur de 51000 DT. Il y a aussi des déchets de commandes anciennes qui ont été stockés dans le but de pouvoir les utiliser dans des projets similaires. La quantité disponible est d'une épaisseur qui varie entre 1 mm et 2,2 mm, de différentes couleurs et d'une qualité supérieure.

Le cuir est une matière noble, de valeur tout comme la soie ou le cashmere. Toutefois, l'inconvénient du cuir est la dilatation et le rétrécissement. Ces phénomènes dépendent principalement des conditions de stockage (humidité et température).

Le cuir a une tenue, un aspect et une épaisseur hétérogène dans une seule peau selon la zone de la peau comme le montre la figure 3.1.

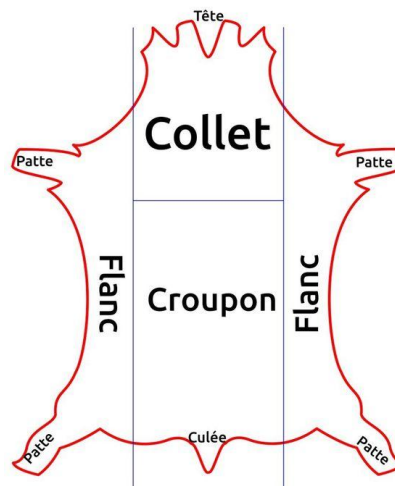


Figure 3.1. Parties d'une peau de cuir (<https://www.cuirnaturel.com/>)

Le cuir peut faire l'objet de gravures dans le but de personnaliser le produit. Plusieurs techniques de gravure sont disponibles :

- Le laser CO<sub>2</sub> comme le montre la figure 3.2.



Figure 3.2. Machine de laser CO<sub>2</sub> en marche (<http://www.carreauarbalette.com>)



La gravure avec la machine laser CO2 donne une finition semblable à la photo de la figure 3.3.



Figure 3.3. Finition de la gravure avec la machine Laser CO2 ([www.etsy.com](http://www.etsy.com))

L'inconvénient de la technique laser CO2 est qu'elle dégage une odeur de brûlures les premières heures après la gravure.

La machine laser présente certains avantages par rapport à la machine de gravure à chaud tels que :

- Déchets réduits.
  - Le changement de série est beaucoup plus simple en raison d'un paramétrage et d'une préparation plus simple de la machine (surtout pour une production personnalisée).
  - Précision plus élevée.
- La gravure à chaud dont la finition est montrée à la figure 3.4. dépend de certains facteurs tels que la pression, la température et le timing.



Figure 3.4. Finition de la gravure à chaud ([www.ahk-prod.com](http://www.ahk-prod.com))

Lorsqu'une commande importante est reçue pour une entreprise, la dorure à chaud est utilisée (doré, gris, noir, etc.) pour donner un effet unique figurant sur la photo de la figure 3.5.



*Figure 3.5. Gravure à chaud avec dorure (www.etsy.com)*

Pour la découpe du cuir, il faut des outils ou des machines spécialisées tel qu'illustré à la figure 3.6. L'entreprise La Griffé dispose de machines de presse de découpe. D'habitude, La Griffé sous traite la forme de découpe et fait la découpe en interne.



*Figure 3.6. Machine de découpe (www.suteau-anver.fr)*

La figure 3.7 présente un exemple de cliché en magnésium fabriqué par La Griffé qui est utilisé lors d'une gravure à chaud dans une production par lot.



Figure 3.7. : Cliché en magnésium de la marque " Guess"

Les commandes reçues doivent être gérés en FIFO (First In First Out). Pour pouvoir intégrer les commandes dans le travail de l'entreprise mère, il faut éviter les gaspillages. Pour ce faire, il est nécessaire de standardiser et d'utiliser au maximum les moyens que l'entreprise mère peut procurer. Minimiser les va et vient sans valeur ajoutée et optimiser la chaîne de production sans affecter celle de l'entreprise mère.

### 3.2. Le cuir en Tunisie

Selon une étude effectuée par L'API en 2014, il y a 286 entreprises dans l'industrie du cuir (Maroquinerie, Tanneries Mégisseries, Chaussures, Habillement en cuir) en Tunisie avec 10 emplois et plus et dont 75% sont totalement exportatrices.

Le secteur du cuir occupe 30 907 emplois. En 2013, la valeur ajoutée du secteur est de 29% de la valeur de production. La valeur ajoutée augmente progressivement comme le montre le tableau 3.1.

L'Italie et la France sont les deux principaux partenaires de la Tunisie dans le secteur de l'industrie du cuir.

Tableau 3.1. Evolution de la valeur ajoutée du secteur du cuir (2008-2012) (APII)

Désignation	2008	2009	2010	2011	2012
Production du secteur (MTND)	994,7	846,5	929,4	948,5	958,7
Valeur ajoutée du secteur (MTND)	287	243,3	268,1	273,7	276,6
Part de la VA/production	29%	29%	29%	29%	29%

Les entreprises les plus importants dans cette étude effectuée par l'APII sont les tanneries et les mégisseries puisqu'elles jouent le rôle de fournisseurs dans ce projet. Selon cette même étude il y a 13 tanneries et mégisserie, employant 880 personnes. Il y a 3 entreprises totalement exportatrices ou à participation étrangère. De l'année 2008 jusqu'à 2012, il y a une nette évolution dans la production brute de cuir comme le montre le tableau 3.2.

Tableau 3.2. Evolution de la production du cuir (2008-2012) (APII)

Unité : millions TND

	2008	2009	2010	2011	2012
Production brute de cuir	57	60	64,1	68,8	73,4

Dans la section habillement et maroquinerie, il existe 71 entreprises qui emploient 7 221 personnes, dont 53 sont totalement exportatrices et emploient 6 672 personnes, ce qui représente 92% du total des emplois de la branche.<sup>8</sup>

### 3.3. Institutions d'appui

Les principales institutions d'appui pour la création d'entreprises dans le domaine du cuir en Tunisie sont :

- FIPA Tunisie Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur : c'est un organisme public, depuis 1995, sous le contrôle du Ministère du Développement, de l'investissement et de la coopération Internationale. Il offre de l'aide aux investisseurs étrangers.<sup>9</sup>
- UTICA : c'est l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat créée en 1947. Sa mission est de promouvoir et dynamiser le secteur privé. Elle travaille, par exemple, à encourager la création de valeur, à accompagner les entreprises et à promouvoir l'image du pays.<sup>10</sup>
- APII : c'est l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'innovation, créée en 1972. Elle représente un réseau de prestations au service de l'entreprise implantée dans les différents gouvernorats du pays. Elle offre des prestations et des produits sous forme d'informations, d'accompagnement, d'assistance, de partenariat et d'études.
- CNCC : c'est le Centre National du Cuir et de la Chaussure, créé en 1969. Il offre plusieurs services : assistance technique et coaching, analyses, essais et étalonnage, formation, recherche et développement, promotion industrielle, information et communication.<sup>11</sup>

### 3.4. Technique du cuir

L'industrie du cuir est très ancienne. Nos ancêtres utilisaient des peaux pour protéger les différentes parties du corps dont les mains et les pieds. Pour préserver le cuir, l'être humain a recours au tannage. Le cuir durable et confortable n'a jamais perdu sa notoriété. Il est de nos jours utilisé dans les secteurs les plus modernes tels que l'industrie automobile, l'aviation et le secteur nautique. Le tannage peut être végétal (extraits de l'écorce et de bois) ou minéral (à

<sup>8</sup> Les industries du cuir et de la chaussure. APII 2014

<sup>9</sup> [www.investintunisia.tn](http://www.investintunisia.tn)

<sup>10</sup> [www.utica.org.tn](http://www.utica.org.tn)

<sup>11</sup> [www.cnccleather.nat.tn](http://www.cnccleather.nat.tn)

l'aide de sulfate de chrome basique). Il y a plusieurs types de finitions dont la pigmentation et le vernissage, l'impression et le lustrage. Pour nettoyer le cuir, il faut utiliser un savon pour cuir et un chiffon et éviter le frottement agressif. Les entreprises doivent veiller à ne pas salir le cuir au moment de l'utilisation et le stockage puisque son nettoyage est complexe.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> [www.alta-cuir.com](http://www.alta-cuir.com)

## **Chapitre 4 : Présentation du projet**

L'idée de ce projet est de produire des accessoires, des porte-clés et des porte-monnaie en cuir. Ces produits de grande consommation peuvent être achetés pour être offerts en cadeaux. Ils ne sont pas très chers et sont accessibles pour la plupart des tunisiens. Les matériaux utilisés sont disponibles et accessibles. Les vendeurs de ces accessoires en Tunisie sont peu nombreux et ne font pas de personnalisation, ce qui donne à mon projet un avantage notable. Le stockage de ces produits et les coûts de fabrication sont relativement faibles. La dénomination de la marque que je propose est SK accessoires, en rapport avec les initiales de mon nom.

Comme je fais partie de la génération Y, une génération qui a vécu avec l'évolution des technologies de l'information, des smartphones, de l'internet et des tablettes, je profite de ces outils et compétences pour en faire un moyen pour vendre mes produits. De plus, je suis convaincu que grâce aux nouvelles technologies, je peux offrir un service de qualité aux clients.

## **4.1 Intérêts du projet**

Comme mentionné dans les sections précédentes, l'essaimage est une solution où l'essaimeur et l'essaimé sont dans une optique gagnant-gagnant.

Ce projet présente pour moi un intérêt économique. Cet intérêt se traduit par le fait de côtoyer et de travailler avec des experts qui ont de nombreuses années d'expériences, d'avoir une chance d'aller de l'avant et de chercher de nouvelles expériences, de chercher à produire des produits relativement introuvables en Tunisie et innovants, etc.

Pour l'entreprise, l'intérêt de ce projet se traduit par la possibilité d'utiliser le stock dormant générateur de coûts importants. De plus, la baisse d'activité actuelle et le fait d'utiliser la différenciation retardée me donne une flexibilité et me permet d'utiliser les périodes où les ouvriers sont libres pour profiter de ces moments et apporter des gains à mon projet et l'entreprise mère en même temps.

Ce projet d'essaimage peut éventuellement ouvrir des nouveaux horizons pour les employés désirant l'indépendance et l'entrepreneuriat, et suivre le chemin de l'essaimage.

Ce projet va aussi permettre d'apprendre de nouvelles compétences, vivre de nouvelles expériences et attaquer de nouveaux marchés, ce qui permettrait d'améliorer la compétitivité de l'entreprise.

L'entreprise mère peut, plus tard, faire des groupages d'achat dans le cuir, ce qui augmentera sa notoriété et son pouvoir de négociation avec les fournisseurs.

## 4.2 Mindmap du projet

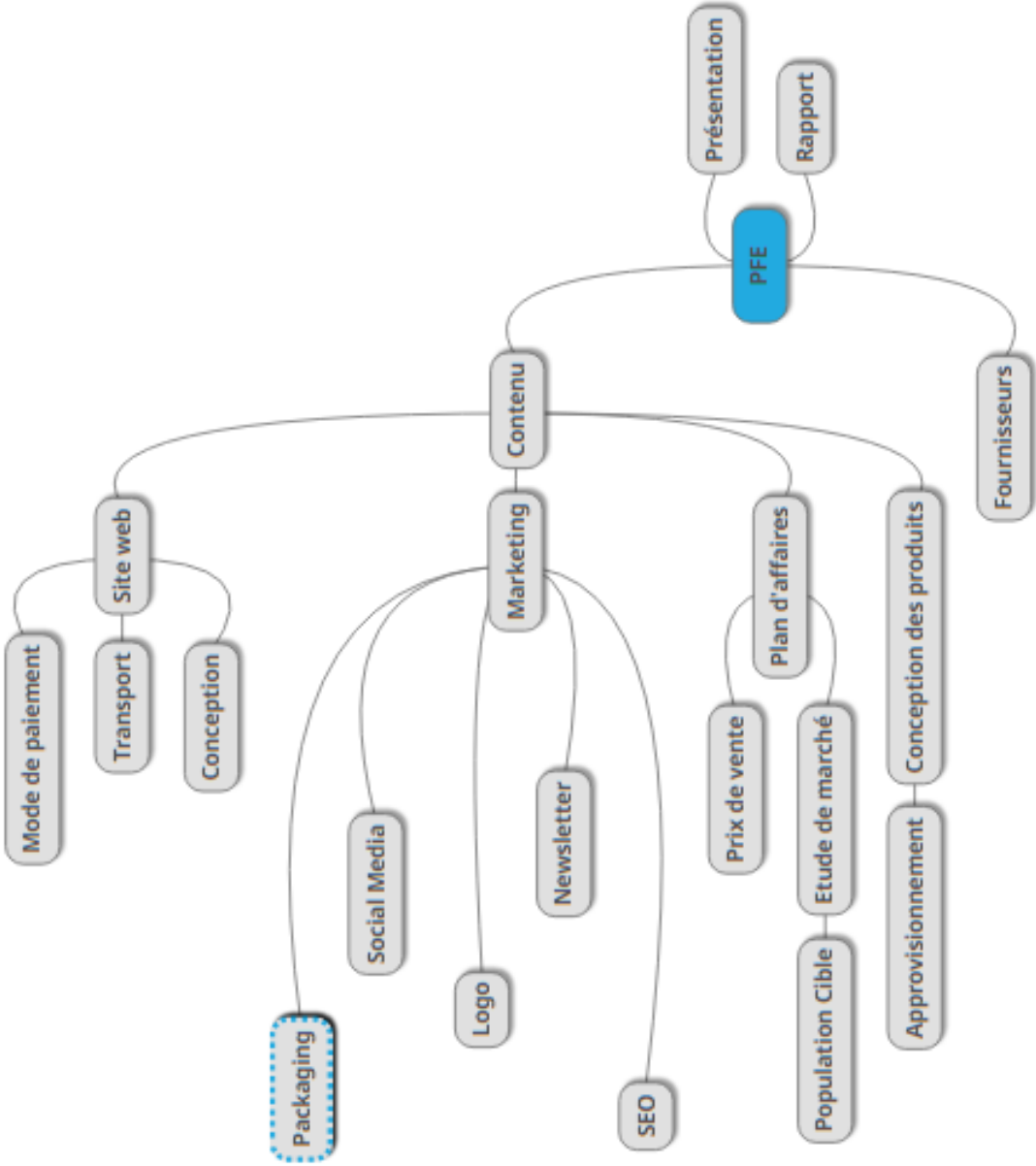


Figure 4.1. Mindmap du projet



### 4.3 Organisation juridique et fiscale

- Dossier Juridique de la société:

Il est essentiel de mettre en place une organisation fiscale et juridique à mon projet. Il faut donc procéder à la signature de la convention pour la création d'un projet dans le cadre de l'essaimage (voir convention type pour la création d'un projet par essaimage dans l'annexe 2).

En outre, j'ai effectué des recherches afin de choisir la forme juridique de l'unité de production. Ces recherches m'ont mené à l'idée de constituer une société unipersonnelle à responsabilité limitée. La réglementation tunisienne en vigueur exige un capital minimum de 1 000 DT. Ainsi, le capital de la société est de l'ordre de 1 000 DT. Le siège de la société est fixé à l'adresse de l'entreprise essaimante, soit la société La Griffe. J'ai choisi comme dénomination de la société : SK accessoires. Son activité consiste en l'industrie d'articles en cuir.

Il faut déposer un agrément d'investissement à l'agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation (tel que présenté dans l'annexe 3). Il est préférable de procéder à l'enregistrement des statuts de la société SK accessoires par le biais de la recette des finances installée à l'agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation. Ensuite, il faut se présenter au bureau de contrôle des Finances afin de se procurer le certificat de l'identification fiscale. Ensuite, il faut se présenter au guichet du greffe du tribunal de première instance au sein de l'agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation afin de présenter le dossier relatif à l'octroi du registre de commerce de la société. En outre, il faut déposer une annonce de constitution au journal officiel de la république tunisienne afin d'extraire un exemplaire du registre de commerce. Il est aussi recommandé d'affilier la société à la caisse nationale de la sécurité sociale (CNSS). Pour ce faire, un dossier de demande d'affiliation sera déposé à la CNSS. En suivant toutes ces procédures, la société SK accessoires serait légalement constituée.

- Avantages fiscaux :

**Selon l'article 48 ter du** code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques et de l'impôt sur les sociétés, les entreprises qui ont recours à la technique de l'essaimage, telle que définie par la législation en vigueur, peuvent déduire les dépenses engagées pour la réalisation de l'opération d'essaimage à l'assiette de l'impôt de l'année au titre de laquelle les dépenses ont été engagées, et ce, dans des limites et selon des conditions qui seront fixées.

## **Chapitre 5 : Les produits**

Suite à une recherche approfondie effectuée sur les réseaux sociaux, principalement "Pinterest", j'ai suivi les tendances des produits en cuir. J'ai noté l'existence de créativité et d'innovation très intéressantes. Pour les débuts de ce projet, il est préférable de commencer par des produits simples, sans coutures ni accessoires spéciaux.

Dans ce chapitre, je vais présenter les produits sur lesquels j'ai basé mon étude. La gamme des produits offerts peut être élargie plus tard.

## 5.1 La gamme des produits et les spécifications

Dans ce projet, je me suis basé sur les produits qui sont composés d'accessoires disponibles en Tunisie tel que les boutons de col avec filetage et les anneaux de porte-clés. Ces produits sont non seulement disponibles, mais aussi d'un prix accessible.

### 5.1.1. Modèle 1

Le premier produit est le produit le plus simple à fabriquer et dont le coût est assez faible. Il est présenté à la figure 5.1.



Figure 5.1. Conception du modèle n°1

Ce produit peut être utilisé comme accessoire de rangement de câbles comme le montrent les figures 5.2. et 5.3.



Figure 5.2. Accessoire de rangement de câbles (www.etsy.com)



Figure 5.3. Accessoire de rangement de câbles (www.etsy.com)

Ce produit a un coût assez faible. Il a une dimension de 35 mm par 74 mm, d'où une superficie de 0,00259 m<sup>2</sup>. Il est composé d'un bouton de col. Le coût de la matière première de ce produit sans personnalisation est d'environ  $0,00259 \times 40 + 0,120 = 0,230$  DT/unité

sachant que le prix d'un mètre carré de cuir coûte environ 40 DT et d'un bouton de col 0,120 DT.

### 5.1.2. Modèle 2

Ce modèle est un support pratique de smartphones. Il représente une idée originale et innovante dont la conception est présentée à la figure 5.4.

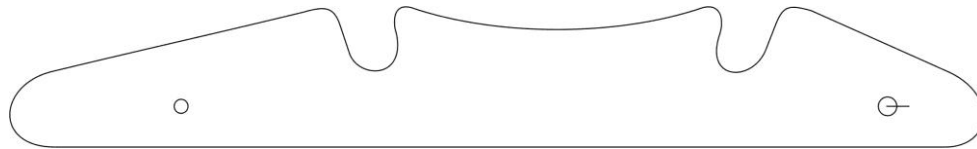


Figure 5.4. Conception du modèle n°2

Ce modèle est composé aussi d'un bouton de col. Il peut être utilisé tel qu'illustré à la figure 5.5.



Figure 5.5. Utilité du modèle n°2. (<http://tanzo.co.kr>)

### 5.1.3. Modèle 3

Le troisième produit est un porte-monnaie composé d'un bouton de col. Tel que le montre la figure 5.6, il a la forme d'un triangle de dimension 118 mm x 107 mm, d'où une surface approximative de 0,006313 m<sup>2</sup>. Le coût de la matière première est de 0,375 DT/unité sans personnalisation.

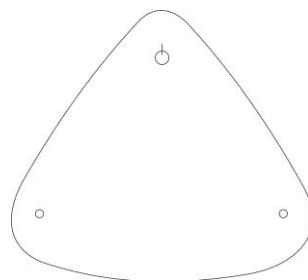


Figure 5.6. Conception du modèle n°3

L'utilisation de ce troisième modèle est illustrée à la figure 5.7.



Figure 5.7. Utilité du modèle n°3. ([www.shakemyblog.fr](http://www.shakemyblog.fr))

#### 5.1.4. Modèle 4

Pour des contraintes d'optimisation, j'ai opté pour la conception d'un seul produit qui peut être utilisé de deux façons comme le modèle n°1. Ces deux utilisations sont illustrées aux figures 5.8 (porteclé) et 5.9 (porte-câble).



Figure 5.8. Première utilité du modèle n° 4. ([Forum.bonneguele.fr](http://Forum.bonneguele.fr))



Figure 5.9. Deuxième utilité du modèle n°4. ([www.etsy.com](http://www.etsy.com))

La différence entre ces deux utilisations est le mousqueton et l'anneau. Ces deux accessoires métalliques sont disponibles en Tunisie et sont utilisés dans l'entreprise mère, ce qui va m'aider à économiser plus en faisant des achats groupés.

#### 5.1.5. Modèle 5

Le modèle 5 est une sous-tasse qui peut être vendue par lot de 4 avec une personnalisation telle que le nom de famille du client. Il peut y avoir plusieurs motifs dans ce modèle. La figure 5.10 présente le motif le plus simple, soit le cercle.



Figure 5.10. Sous tasse circulaire. ([www.scoutmob.com](http://www.scoutmob.com))

Avec un diamètre de 5 cm, la surface sera de  $0,019625 \text{ m}^2$ , d'où un coût approximatif de 0,785 DT / unité.

### 5.1.6. Modèle 6

Le modèle 6 est un porte clé d'une forme assez originale et créative. Il est composé d'un anneau et d'un bouton de col à la place du bouton à pression, comme le montre la figure 5.11.



Figure 5.11. Porte clé. ([www.creema.jp](http://www.creema.jp))

### 5.1.7. Modèle 7

Le produit 7 est un porte clé composé d'un anneau et de deux boutons de col. Sa surface est de  $40 \text{ mm} \times 155 \text{ mm} = 0,0062 \text{ m}^2$ . Donc le coût total de la matière première est de 0,470 DT / unité si on utilise un anneau de 0,1 DT/unité. Il est illustré à la figure 5.12.

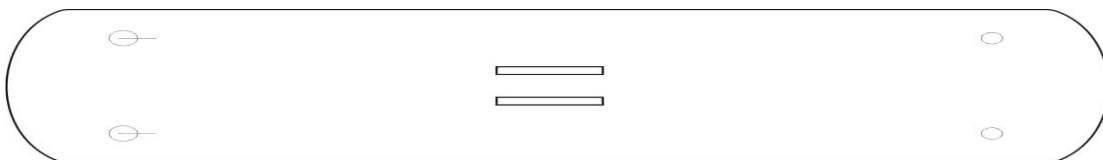


Figure 5.12. Conception du modèle n°7

Ce produit peut aussi être utilisé comme le montre la figure 5.13.



Figure 5.13. Modèle n°7 (porte clé.) ([www.small-castle.com](http://www.small-castle.com))

### 5.1.8. Modèle 8

Le modèle 8 est le plus basique. Il peut être un produit intéressant grâce à son coût relativement faible. Il est utilisé pour le rangement des écouteurs audio. Sa conception est représentée à la figure 5.14 et son utilisation à la figure 5.15.

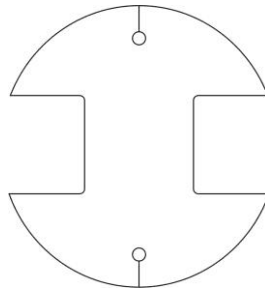


Figure 5.14. Conception du modèle n°8



Figure 5.15. Utilité du modèle n° 8, accessoire pour écouteurs. ([monoqi.com](http://monoqi.com))

## 5.2 Les accessoires métalliques utilisés

### 5.2.1. Les boutons de col

Les boutons de col filetés sont des accessoires métalliques disponibles à la Rue Mongi Slim à Tunis. Les boutons de col disponibles sont argentés ou dorés. Leur prix varie entre 0,1 DT / unité et 0,18 DT / unité. La différence dans les boutons réside dans la taille comme le montre la figure 5.16.

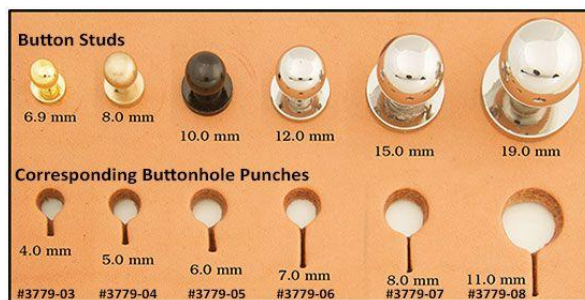


Figure 5.16. Différentes tailles de boutons de col avec la dimension du trou.  
([www.stecksstore.com](http://www.stecksstore.com))

Pour éviter que le bouton de col ne se dévisse, il y'a plusieurs astuces par exemple mettre de la colle au niveau du filetage ou utiliser un bout de fil fin de couture<sup>13</sup>.

### 5.2.2. Les anneaux

Les anneaux de portes clef sont des accessoires utilisés dans l'entreprise mère, ils sont presque toujours disponibles, leur prix est environ de 0,1 DT / unité.



Figure 5.17 Anneau de porte clef ([alittlemercerie.com](http://alittlemercerie.com))

<sup>13</sup> [point-sellier.com](http://point-sellier.com)



### 5.2.3. Les mousquetons

Les mousquetons sont aussi utilisés dans l'entreprise mère, le prix d'une unité est de 0,2DT environ



*Figure 5.18 Mousqueton(<http://boutique.lbdm.com>)*

## **Chapitre 6 : Commercialisation**

## 6.1 Digital Marketing

### • CMS et add-ons

Pour la gestion du contenu du site web de l'entreprise, une étude sur les sites web disponibles en ce moment a permis de montrer que l'utilisation d'un CMS (content management system) dans le cas d'une personne qui a un savoir modeste en informatique et qui a besoin de vendre en ligne semble être une alternative intéressante. Les CMS sont généralement accessibles et faciles à adopter.

J'ai fait un comparatif entre les deux CMS suivants : Magento et PrestaShop (Voir figure 6.1).



Figure 6.1. PrestaShop Vs Magento. <http://mywebsite.fr>

Magento est plus développé et nécessite plus d'expérience et de savoir informatique. Cependant, il offre une gestion de référencement beaucoup plus avancée que celle de PrestaShop. Par contre, Prestashop est français. Par conséquent, les tutoriels sont pour la plupart en français et sont plus orientés vers les francophones.

La discussion avec des spécialistes du digital marketing m'a montré l'importance des réseaux sociaux dans ce procédé. Les réseaux sociaux permettent d'avoir un référencement plus intéressant. De plus, ils représentent un moyen fiable de communication pour interagir avec les intéressés.

Un des points forts des CMS sont les add-ons. Ces add-ons sont des modules supplémentaires développés par PrestaShop, ou d'autres personnes, dont certains sont gratuits et d'autres pas. Ils permettent d'affiner une stratégie marketing, ou de gérer la distribution ou la synchronisation. Après une recherche sur le sujet, j'ai trouvé des add-ons qui, à mon avis, sont indispensables pour ce projet :

1. Myddleware: permet de synchroniser gratuitement MailChimp, PrestaShop et Suite CRM, Salesforce, Moodle, etc.

2.Module Rapid Poste Tunisie : simplifie le suivi des envois Rapid Poste directement depuis votre Back-Office. Il améliore également la satisfaction des clients par le suivi direct de leurs envois depuis leur espace client sur le Front-Office. (30€)

3.Module Edinar La Poste tunisienne: Offre aux clients la possibilité de payer leurs commandes avec le système de paiement E-dinar de la Poste Tunisienne.(80€)

4. Module personnalisation produit: Ajouter un texte sur l'image: ce module permet d'offrir le plus de flexibilité possible pour le client afin de personnaliser le produit au niveau du détail le plus fin ( choix de police, dimension, positionnement ) (100€)

- **CRM**

J'ai aussi prospecté les CRM (Gestion de la relation client). Certains sont libres d'utilisation et d'autres payants. Le logiciel "suite CRM" est libre. Il est performant, facile à synchroniser avec PrestaShop et ses applications sont intéressantes surtout lorsque l'équipe commerciale est composée de plus d'une personne. Le logiciel "SalesForce" est payant et a une renommée mondiale.

- **Gestion des réseaux sociaux**

Ces dernières années, les sites qui assistent dans la stratégie marketing se sont multipliés. L'avantage de ces sites est qu'ils facilitent la tâche au point de ne plus avoir besoin de savoir spécifique pour les utiliser. Ces sites sont libres d'utilisation. Je prends comme exemples Pagemodo, Kontest, Hootsuite. Ces sites de renommée permettent de gérer les réseaux sociaux, planifier des publications, créer des concours et des jeux pour les fans et personnaliser la page.

- **Différents outils**

Les outils suivants, avec l'aide des statistiques qu'offre le CMS, sont utiles pour suivre de près la performance du site :

-Canva: permet de créer tout genre de supports graphiques d'une façon très simple ( logo, photos pour réseaux sociaux, flyer, carte de visite, bannière, carte de cadeaux ....)

-Crazy Egg: L'objectif d'un tel service est de vous aider à améliorer la performance de vos pages Web en vous permettant de visualiser l'activité de vos visiteurs sur ces pages. comme les clics effectués par ces derniers.

-Linktally: permet de connaître le nombre de fois que votre site a été partagé sur les 4 réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Google Plus and LinkedIn)

-Google Trends: permet de connaître les tendances des recherches sur Google à proximité de vous.

-MailChimp est un logiciel d'emailing en ligne avec une base gratuite (*freemium*) qui permet de gérer une base de données d'adresses courriel créer des newsletter, enregistrer des modèles (également appelés template) .

## **6.2 Le commerce électronique**

Selon une présentation dans SlideShare nommée "Création de projet de commerce électronique" élaboré par Khabbab Hadhri, le commerce électronique se définit comme l'ensemble des méthodes d'achat, de vente et d'échanges de biens ou de services entre deux entités sur les réseaux informatiques notamment Internet.

Le commerce électronique offre les avantages suivants :

- Réduire les coûts et maximiser les marges commerciales,
- Faciliter l'échange d'informations,
- Accroître la productivité et les ventes,
- Développer de nouveaux marchés et de nouveaux horizons,
- Promouvoir de nouveaux services et produits à l'export.

En Tunisie, plusieurs acteurs interviennent dans le commerce électronique à savoir :

- Sociétés de service en Ingénierie Informatique.
- Fournisseur d'accès et de service Internet.
- Poste Tunisienne.
- Banque Commerciale.
- Société Monétique Tunisie.
- Agence Nationale de Certification Electronique.

Les échanges effectués à travers le commerce électronique sont réglementés principalement par les lois tunisiennes suivantes :

- Loi n°2000-83 du 9 août 2000 relative aux échanges et commerce électroniques.
- Loi d'orientation n°2007-13 du 19 février 2007 relative à l'établissement de l'économie numérique.
- Loi n° 2007-69 du 27 décembre 2007 relative à l'initiative économique.

Les phases de lancement d'un projet de commerce électronique sont :

- Constitution juridique de la société.
- Création et développement du site marchand.
- Choix de la solution de paiement électronique.
- Hébergement du site marchand.
- Acquisition d'un certificat électronique auprès de l'ANCE (Agence nationale de certification numérique).
- Négociation et signature du contrat avec la banque et / ou la poste tunisienne.
- Intégration du kit de paiement dans le site marchand.

Les principaux moyens de paiement électronique sont :

- La solution de paiement par carte bancaire de la Société Monétique Tunisie.
- La solution de paiement e-Dinar.

### **6.3 Le commerce électronique en Tunisie**

Dans le commerce électronique, il y a deux solutions : 1- le paiement en ligne grâce à des solutions bancaires ou la solution de paiement e-dinar élaborée par la poste, ou 2- le paiement à la livraison. Il y a plusieurs entreprises qui assurent le transport des colis et du montant payé telles que La Poste ou ARAMEX<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> www.riel.com

## 6.4 Stratégies de prix

Le tableau 6.1 présente les stratégies de prix possibles.

Tableau 6.1. Stratégies de prix

		Qualité	
		Basse	Elevée
Prix	Bas	Economique	Pénétration
	Elevé	Ecrémage	Luxe

- La stratégie de pénétration : Commencer avec un prix faible et l'augmenter progressivement avec l'augmentation des parts de marché.
- Stratégie d'écrémage : Commencer avec un prix élevé puis le baisser avec l'arrivée de la concurrence. Stratégie adoptée lorsque l'on dispose d'un avantage concurrentiel élevé.
- Stratégie économique : Comme son nom l'indique cette stratégie met l'accent sur les prix super concurrentiels.
- Stratégie de luxe : Stratégie adoptée lorsque les produits sont des produits de luxe, haut de gamme.

A priori, l'entreprise essaime adoptera la stratégie économique vu que les faibles coûts sont un des points forts de l'entreprise.

## 6.5 Stratégies promotionnelles

Adopter les campagnes promotionnelles est une stratégie intéressante lorsqu'on veut retrouver de nouveaux clients ou réactiver des anciens. Cette pratique doit être utilisée dans le bon timing : lors du lancement de nouveaux produits, lors des fêtes populaires ou les anniversaires. Il existe plusieurs stratégies de promotion dont les 4 suivantes :

- Remise immédiate sur achat : Cette stratégie est la plus populaire. Elle est simple à pratiquer et consiste à offrir aux clients une réduction immédiate sur le prix d'achat du produit.
- Remise sur un futur achat : Cette technique est similaire à la précédente sauf que la remise sera prise en compte lors du prochain achat. L'avantage de cette stratégie est qu'elle favorise la fidélisation de la clientèle.
- Le Cashback : Cette méthode permet aux clients d'avoir des cadeaux lorsqu'ils atteignent une certaine somme d'achats. L'entreprise peut récompenser les clients avec du cash ou des produits.

- La promotion de plusieurs produits : C'est une stratégie célèbre dans le commerce de détail. Elle est traduite par le slogan "Achetez-en trois et obtenez en un gratuitement !" <sup>15</sup>

## 6.6 Logo

Suite à une recherche sur les tendances des logos ces derniers années et la discussion avec quelques infographistes, j'ai fait plusieurs propositions de logos à l'aide d'un outil appelé Canva très simple et offrant des possibilités diverses.

Le concept est simple puisque ce projet est une coopération entre moi-même (étude, recherches...) et le PDG de la société mère (machines, matière premières, main d'œuvre...). Les initiales de nos noms Selim Ktari et Slaheddine Ktari sont pareils : SK. J'ai ajouté à ce concept l'idée de la symétrie axiale pour dire que c'est un partenariat. Le fond est une image de cuir pour que toute personne qui voit le logo saisisse rapidement que l'entreprise est dans l'industrie du cuir. Je me suis inspiré de cette idée pour faire le logo de la figure 4.1. Ce logo n'est qu'un essai qui peut être modifié ou totalement changé.



Figure 6.2. Proposition de logo

## 6.7 Packaging

En ce qui concerne le packaging, les produits qui vont être évoqués plus tard dans ce rapport sont de tailles presque similaires. Par conséquent, dans le cadre de l'éco-conception, il est plus judicieux de faire un seul packaging standard pour tous les produits.

<sup>15</sup> [www.entreprise-sans-fautes.com](http://www.entreprise-sans-fautes.com)



## **Chapitre 7 : Le modèle d'affaires**



## 7.1 Business Model Canvas

Le Business Model Canvas est un outil moderne qui permet de représenter le plan d'affaires d'une nouvelle entreprise. Il est composé des éléments suivants :

- Proposition de valeur : Quelle est la valeur ajoutée ? Quel est le point fort de l'entreprise ?
- Segmentation clients : Les segments de clientèle visés ?
- Canaux de distribution : La vente dans un magasin ? sur internet ? via des grossistes ?
- Relations client : Comment communiquer avec les clients ? Internet ? Téléphone ?
- Sources de revenus : Ventes directes ? Abonnements ?
- Ressources clé : Quelles sont les ressources nécessaires au projet ?
- Partenaires clés : Partenaires de transport ? Commercialisation ? Marketing ?
- Activités principales : Développement logiciel ? Chaîne logistique ?
- Structure des coûts : Coûts fixes ? Coûts variables ? Economie d'échelle ?

Le tableau 7.1 présente le modèle d'affaires proposé pour ce projet.

Tableau 7.1. : Business Model Canvas du projet

Partenaires Clés	Activités clés	Proposition de valeur	Relations client	Segmentation clients
1.La poste. 2.Aramex. 3.La Griffes. 4.Revendeurs.	1.Digital marketing. 2.Chaine logistique.	1.Produits personnalisés. 2.Prix compétitif. 3.Optimisation de déchets.	1.Réseaux sociaux. 2.Salons.	1.Diversifié
	<b>Ressources clés</b>  1.Ressources de l'essaim 2.Site e-commerce		<b>Canaux de distribution</b>  1.Internet. 2.Revendeurs. 3.Grossistes.	
<b>Structure des coûts</b> 1.Coûts fixes par l'essaim 2.Site e-commerce		<b>Sources de revenus</b> 1.Ventes de produits		

**Structure de coûts :** La structure des coûts est constituée principalement :

- Des matières premières.
- Des opérateurs machines.
- Des charges liées au Marketing, à la communication et à la commercialisation (site internet, commissions revendeurs, logo, packaging...).

La structure de coûts n'est cependant pas fixée d'une manière définitive vu que certains de ces coûts seront pris en charge par l'essaimeur.

**Source de revenus :** Les revenus proviennent de la vente directe des articles en cuir personnalisés. La vente se fait principalement :

- Sur commande sur le site internet ou les réseaux sociaux.
- À travers le réseau des revendeurs.
- Directement sur site au siège de l'essaimeur.

**Partenaires clés :** Une cartographie des parties prenantes a été effectuée afin de déterminer les partenaires clés avec lesquels il faut entretenir des relations durables pour la continuité de l'activité. Au niveau du premier rang, nous avons identifié les partenaires suivants :

- La poste Tunisienne : qui assure une bonne partie des livraisons en Tunisie et à l'étranger.
- Aramex : qui est un service d'envoi express mis à la disposition des entreprises et des particuliers.
- L'essaimeur (La Griffé) : qui est le partenaire le plus stratégique pour ce projet. Il peut avoir une grande influence sur le projet à travers les décisions qu'il peut prendre concernant le projet d'essaimage.
- Les revendeurs : ce sont une source très importante d'écoulement de notre marchandise, surtout au démarrage de l'activité.

**Proposition de valeur :** La valeur ajoutée du projet consiste principalement :

- Dans la production de produits personnalisés (ajouter le nom d'une société, le nom d'une personne, le logo, etc.).
- A offrir des prix très compétitifs en raison de la prise en charge par l'essaimeur d'une partie des coûts de production suite à l'utilisation du capital matériel et humain déjà existants et par conséquent, un prix de revient qui peut être inférieur à celui des concurrents.
- Dans l'optimisation des déchets qui aide à préserver l'environnement et à faire des économies sur les achats des matières premières. En effet, le cuir est un produit parfaitement recyclable dont le déchet peut être utilisé tout en gardant une très bonne qualité.

**Relations clients :** Les clients vont connaître l'entreprise et communiquer avec elle principalement à travers les réseaux sociaux, les foires et les salons spécialisés dans lesquels l'entreprise serait présente. La satisfaction des clients est très importante. C'est pour cette raison que nous prévoyons des enquêtes de satisfaction clients avec des plans d'actions précis.

**Ressources clés :** Comme l'illustre la figure 7.1, les ressources clés dont dispose ce projet comme pour tout projet sont :

- Le capital matériel et immatériel : les moyens techniques et technologiques (machines, logiciels...) de l'essaimeur seront mis à la disposition du projet en tenant compte tenu de la capacité et des contraintes de production de l'essaimeur.
- Le capital humain : les opérateurs machines seront aussi mis à disposition par l'essaimeur qui gère l'ensemble du volet personnel et ressources humaines.
- Le capital financier : un fonds de roulement sera prévu pour pouvoir faire face aux diverses dépenses engendrées par l'activité.
- Les matières premières : notre principale matière première est le cuir. Il sera fourni par l'essaimeur qui dispose d'un stock très important nécessaire à son activité principale et dont il nous fera bénéficier.
- L'organisation de ce projet sera faite en étroite collaboration entre l'essaimeur et l'essaimé.

### Une entreprise a donc besoin de...

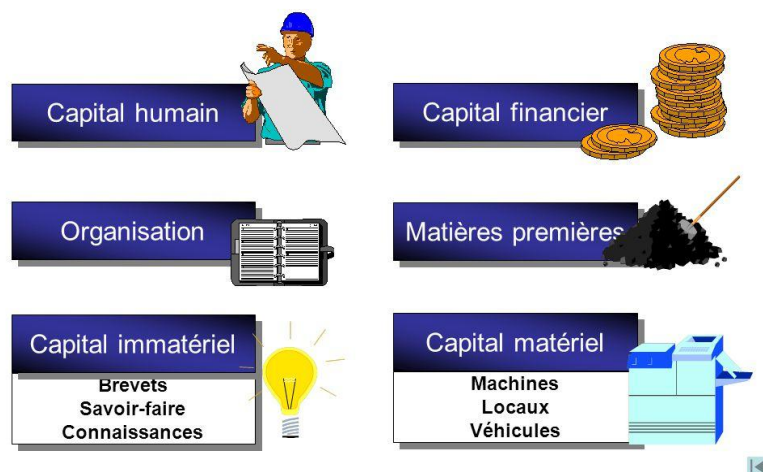


Figure 7.1. Besoins d'une entreprise. (slideplayer.fr)

**Canaux de distribution :** Nous avons décidé de concentrer notre effort commercial sur les canaux de distribution suivants :

- Le site internet et les réseaux sociaux avec un budget pour le référencement et les publicités sur « Facebook », à titre d'exemple.
- Les revendeurs et les grossistes qui vont nous permettre de bénéficier de leurs réseaux de distribution déjà existants.

**Segmentation client :** Les clients sont très diversifiés et le marché potentiel est très important. En effet, si on prend l'exemple des porte clés en cuir comme cadeau de fin d'année, les entreprises qui seront potentiellement intéressées peuvent être d'activités différentes, de tailles différents (grand groupe, PME, TPE), de nationalités différentes, etc.

**Activité principale :** Le digital marketing est devenu ces dernières années une fonction à part entière qui demande plusieurs heures de travail, référencement, publicité, réseaux sociaux, newsletter. Dans ce projet, le digital marketing doit être une force et un moyen principal pour faire de la prospection dans les règles de l'art.

Le travail sur la chaîne logistique est composé de deux principaux volets :

- 1- la logistique interne qui consiste à gérer les flux à l'intérieur de l'entreprise. Comme évoqué dans le chapitre 3, la différenciation retardée est une méthode optimisée de gestion de flux physiques. Si on ajoute à cette méthode une optimisations des flux d'informations entre la personne qui reçoit la commande, le designer et l'opérateur via un réseau informatique, cela pourra renforcer le caractère concurrentiel de l'entreprise.
- 2- En ce qui concerne la logistique externe, elle est aussi composée de logistique en amont qui est l'achat. Dans ce projet, il s'agit surtout d'achat groupé qui sera effectué, que ce soit pour les accessoires métalliques ou le cuir. La logistique aval qui va se limiter à l'arrangement effectué avec le prestataire choisi (Aramex ou La poste).

## 7.2 Analyse SWOT

Le SWOT est un outil d'analyse stratégique principalement utilisé dans les disciplines suivantes : stratégie d'entreprise, aide à la décision et marketing stratégique. Selon les services de la commission européenne, c'est un outil qui permet de définir une stratégie de développement pour une organisation, un territoire ou un secteur.

J'ai choisi de faire le SWOT pour permettre à l'entreprise essaimée de connaître ses points forts et ses points faibles, de se positionner sur le marché et de se préparer pour une stratégie de développement.

L'analyse SWOT de la figure 7.2 montre que le projet a de fortes chances de réussir, que les forces et les opportunités l'emportent sur les faiblesses et les menaces.

### • Forces

- La Personnalisation : La personnalisation permet de montrer l'originalité d'une marque<sup>16</sup>. Dans le cas de ce projet, elle permet de différencier l'entreprise essaimée avec des produits personnalisés selon la demande du client.
- Produits originaux et modernes : Des produits tendances, la plupart introuvables en Tunisie, m'ont inspiré pour faire de la recherche et du développement.
- Appui de l'essaimé : Une bonne relation avec l'essaimé, une main d'œuvre qualifiée, un portefeuille fournisseur riche, la possibilité de faire des achats groupés, des machines dotées de précision considérable sont autant d'atouts qui peuvent assurer le succès du projet.
- Coûts faibles : Ce point est en étroite liaison avec l'appui de l'essaimé. Les faibles coûts s'expliquent par les déchets réutilisés, les stocks dormants exploités, les achats groupés et la vente en ligne.

---

<sup>16</sup> [www.dynamique-mag.com](http://www.dynamique-mag.com)

- Le paiement en ligne et le paiement à la livraison : La combinaison de ces deux services me permet de cibler une plus grande portion du marché.

- Disponibilité de la matière première : La plupart de la matière première de l'essaimier n'est pas gérée en juste à temps telle que les produits standards (cuir noir, anneaux et certaines autres couleurs de cuir selon la tendance). Par conséquent, ces produits sont disponibles presque constamment.

- **Les opportunités**

- Travailler avec des revendeurs ou/et des grossistes : Trouver des partenaires, tels que des hôtels, des boutiques d'accessoires, des revendeurs de cadeaux d'entreprises et des marchés d'objets publicitaires est une opportunité à saisir pour la réussite de ce projet.

- L'export : Les produits vendus sur Etsy.com sont similaires à ceux proposés dans ce projet. Avec la dépréciation du Dinar tunisien, je pense qu'il est intéressant de se lancer dans une telle aventure.

- **Les faiblesses**

- La non disponibilité permanente des machines et des opérateurs : Cette contrainte est inévitable à cause de la nature de l'idée. Ce problème peut être évité plus tard si la société créée prospère et se procure ses propres machines dans le but de devenir plus autonome.

- **Les menaces**

- La concurrence : La production du cuir en Tunisie est un domaine bien développé, ce qui me laisse face à une concurrence importante que j'essayerai de contourner avec l'originalité des produits. De plus, les produits de substitutions sont une menace potentielle.

- Cyber attaques et intrusions informatiques : Ce fléau menace même les sites gouvernementaux. La maîtrise de ces menaces nécessite des ressources considérables.

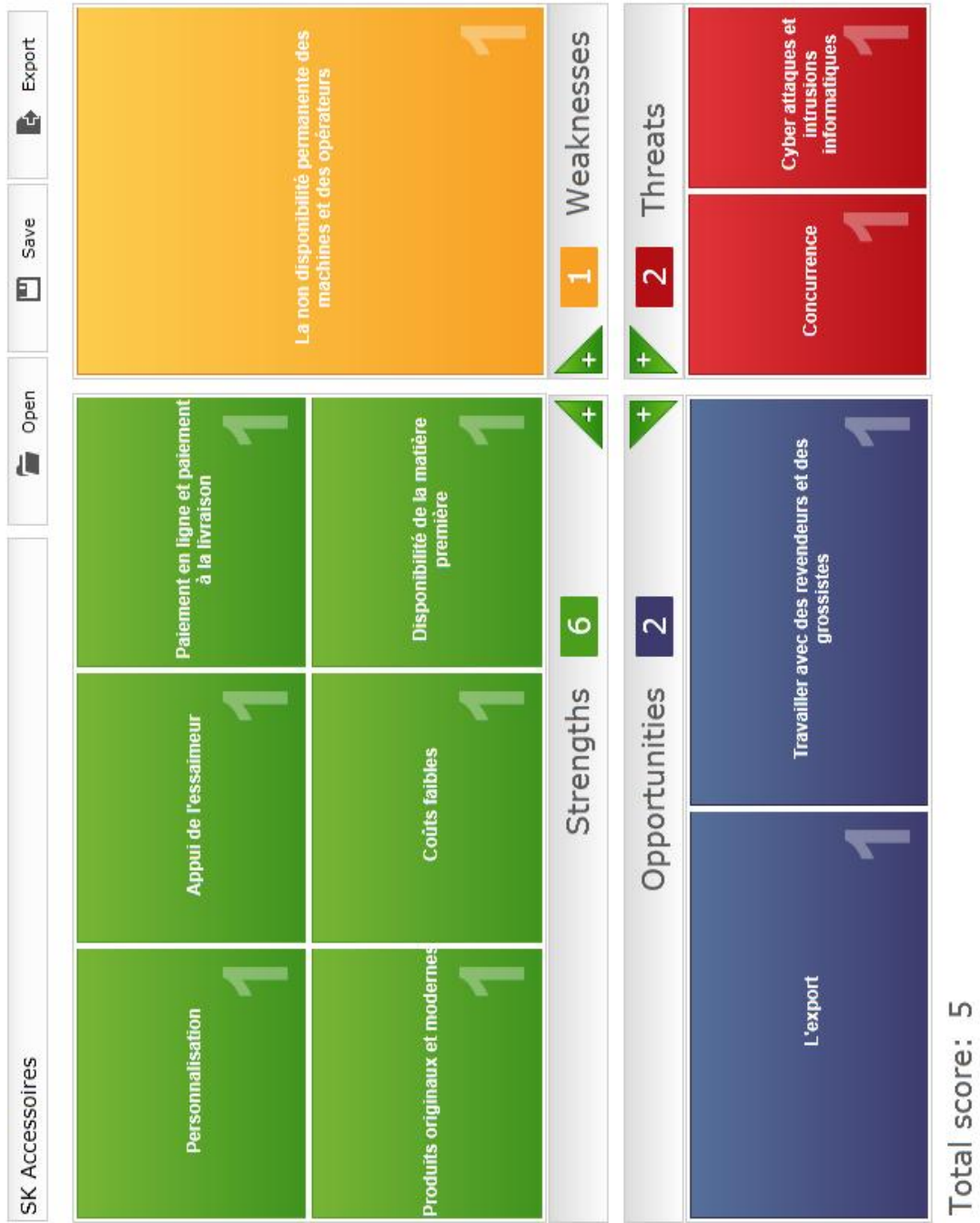


Figure 7.2. Analyse SWOT

## Conclusion

Ce projet prometteur contribuera au développement durable en préservant l'environnement et ce, par la valorisation des déchets de l'entreprise mère dans une optique gagnant-gagnant. Dans le cadre de ce rapport, j'ai fait des recherches principalement sur le cuir, le marketing, l'essaimage et la vente en ligne. Ce projet prendra plus d'envergure si la gamme de produits sera élargie. Les produits choisis dans ce rapport sont très simples (sans coutures et avec une finition moyenne). Je pense qu'avec un peu plus d'expérience dans le domaine et du succès pour l'entreprise créée, je peux parfaire la finition et adopter d'autres techniques de production dans le but de pouvoir un jour me lancer dans l'exportation.

Rapport-Gratuit.com

# Abréviations

CO2 : Dioxyde de carbon

SWOT : Strengths (forces), weaknesses (faiblesses), opportunities (opportunités) and threats (menaces).

ISO : L'organisation internationale de normalisation

OHSAS : Séries d'évaluations de la santé et de la sécurité au travail

STEG : Société tunisienne de l'électricité et du gaz

CPG : Compagnie des phosphates de Gafsa

SONEDE : Société nationale d'exploitation et de distribution des eaux

ONAS : Office national de l'assainissement

GIZ : Agence de coopération internationale allemande pour le développement

FIFO : First In First Out

APII : Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation

CMS : Système de gestion du contenu

CRM : Gestion de la relation client

ANCE : Agence nationale de certification électronique

UTICA : Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

FIPA : Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur

CNCC : Centre National du Cuir et de la Chaussure

SK : Selim Ktari

CNSS : Caisse nationale de sécurité sociale



## Références bibliographiques

HADHRI, Khabbab. *Création de projets de commerce électronique*, 09/06/2010.[22/05/2017].<<https://fr.slideshare.net/khabbab/creation-projet-e-commerce>>.

Rielnet, *Paiement à la livraison*, [22/05/2017] < <http://www.rielnet.com/blog/paiement-a-la-livraison-e-commerce-tunisie>>.

FIDAQUITAINE, *comment fixer le bon prix pour son produit?*, 22/11/2016 [22/05/2017]<<https://fr.slideshare.net/Fidaquitaine/comment-fixer-le-prix-de-vente-dun-produit>>.

ALTA CUIR, *Histoire du cuir*, [22/05/2017]<<https://www.alta-cuir.com/content/91-histoire-du-cuir>>.

KHANFIR, Mondher ; BOUBAYA, Mustapha (2012), *Etat de l'art de l'essaimage en Tunisie & son impact sur la dynamique de création d'entreprises*, GIZ.

APII, *Les industries du cuir et de la chaussure en Tunisie*, 2014.

ARSENEAULT, Nathalie. *L'essaimage comme méthode contributive à une stratégie de décentralisation des activités d'une entreprises : une étude de ces*. Mémoire. Janvier 2003.Université du Québec à trois rivières.

PETITE-ENTREPRISE, *Définition de l'essaimage*, 15/05/2013.[29/05/2017]<<http://www.petite-entreprise.net/P-2137-136-G1-definition-de-l-essaimage.html>>.

Danielle, Luc; Louis Jacques, Filion; Paul-Arthur, Fortin; *Guide d'essaimage d'entreprises L'essaimage -Voie de croissance* (Décembre 2002).

La Griffes, *Infos générale*, 2008 [04/06/2017]< <http://la-griffe.com/infos.php>>.

Larousse, *Définition de l'essaimage*, [04/06/2017], <<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/essaimage/31082>>.

FIPA TUNISIA, *Notre mission*,01/06/2017[04/06/2017]<[http://www.investintunisia.tn/Fr/notre-mission\\_11\\_203](http://www.investintunisia.tn/Fr/notre-mission_11_203)>.

UTICA, *Notre mission*, [04/06/2017]<[http://www.utica.org.tn/Fr/notre-mission\\_11\\_27](http://www.utica.org.tn/Fr/notre-mission_11_27)>.

CNCC, *Présentation et mission*, [04/06/2017]<<http://www.cncleather.nat.tn/doc.php?mcat=1&mrub=107&lang=fr>>.

TITHOUAN, *comment éviter que le bouton de col ne se dévisse* [04/06/2017]<<http://point-sellier.com/comment-eviter-que-le-bouton-de-col-vis-chicago-ne-se-devisse/>>

L'équipe Dynamique Entrepreneuriale, *la personnalisation du produit est-elle le meilleur atout du e-commerçant?* 31/12/2016.[04/06/2017]< <http://www.dynamique-mag.com/article/personnalisation-produits-atout-commercant.6812>>.

OUEDRAOGO, Christian. *Les différents types de stratégies promotionnelles* 18/01/2012 <<http://www.entreprise-sans-fautes.com/2012/01/les-differents-types-de-strategies.html?m=1>>.

# Annexe 1 : Loi n° 2005-56 du 18 juillet 2005, relative à l'essaimage économique

J O R T n ° 5 7 d u 1 9 j u i l l e t 2 0 0 5 , p a g e 1 7 5 0

Au nom du peuple,  
La chambre des députés ayant adopté,  
Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

**Article premier.** - L'essaimage est tout encouragement ou assistance qu'une entreprise économique accorde à des promoteurs issus de son personnel ou venant de l'extérieur pour les inciter à créer des entreprises indépendantes ou à poursuivre une activité qu'elle exerçait elle-même auparavant.

**Art. 2.** - L'entreprise qui adopte la technique de l'essaimage s'engage à encadrer les promoteurs dans la matérialisation des idées de projets, l'élaboration des études y afférentes, la finalisation du schéma de financement, l'obtention des primes et des avantages et la concrétisation de projet, et ce, durant les premières années de son lancement. Le suivi de l'opération d'essaimage est assuré par une des structures de l'entreprise recourant à l'essaimage qui se charge d'accorder toute forme d'assistance technique et logistique pour la réalisation des projets et leur suivi après lancement. Les dépenses nécessaires à l'opération d'essaimage sont enregistrées dans un état détaillé qui sera annexé aux états financiers de l'entreprise.

**Art. 3.** - Les projets sont réalisés dans le cadre d'une convention conclue entre l'entreprise et le promoteur qui définit le contenu du projet et les engagements des deux parties conformément à une convention-type approuvée par arrêté du ministre chargé des petites et moyennes entreprises.

**Art. 4.** - Le promoteur du projet d'essaimage peut bénéficier du régime de congé pour la création d'une entreprise ou du régime de la délégation et de la mobilisation ainsi que du régime de distribution des revenus d'exploitation des brevets de découverte ou d'invention conformément à la législation en vigueur.

**Art. 5.** - Il est ajouté au code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques et de l'impôt sur les sociétés un article 48 ter ainsi libellé :

**Article 48 ter.** - Les entreprises qui font recours à la technique de l'essaimage, telle que définie par la législation en vigueur, peuvent déduire les dépenses engagées pour la réalisation de l'opération d'essaimage à l'assiette de l'impôt de l'année au titre de laquelle les dépenses ont été engagées, et ce, dans des limites et selon des conditions qui seront fixées par décret.

Tunis, le 18 juillet 2005.

## Annexe 2: Convention type pour la création d'un projet par essaimage

Entre

L'entreprise ... dont le siège social est situé ..., enregistrée au registre du commerce sous le numéro ..., identifiant fiscal numéro ..., représentée légalement par Monsieur ... agissant en qualité de ..., dénommée ci-après « l'entreprise ».

D'une part,  
Et Monsieur ..., titulaire de la carte d'identité nationale N°..., demeurant ..., dénommé ci-après, « le promoteur ».

D'autre part,  
Il a été convenu de réaliser le projet prévu à l'article premier de la présente convention par essaimage conformément à la loi n° 2005-56 du 18 juillet 2005 relative à l'essaimage des entreprises économiques.

ARTICLE PREMIER : Identification du projet

Le projet objet de la présente convention consiste en ... (un résumé du projet comportant notamment des informations sur la nature de l'investissement, l'activité principale, le régime de l'investissement, le lieu d'implantation du projet et des informations concernant le marché, le coût du projet, la structure du schéma de financement et d'investissement, la forme juridique de l'entreprise, le taux de participation étrangère, le planning de réalisation du projet, les postes d'emplois à créer.....)

ARTICLE 2 : Les engagements de l'entreprise

Dans le cadre de l'accompagnement et de l'assistance du promoteur pour la création et la concrétisation du projet, l'entreprise s'engage essentiellement à :

- Permettre au promoteur de bénéficier du régime du congé de création d'entreprise ou du régime de la délégation et de la mobilisation ainsi que du régime de distribution des revenus d'exploitation des brevets, de découverte ou d'invention conformément à la législation en vigueur (pour les entreprises publiques),
- Permettre au promoteur de se mobiliser à plein temps ou à temps partiel selon la nature du projet, pour la réalisation de son projet, et ce, pour une durée ... et fixer la situation juridique du promoteur à la fin de cette durée -lesdites questions sont fixées en commun accord entre les deux parties- (pour les entreprises privées ),
- Financer et élaborer l'étude technico-économique du projet,
- Suivre l'élaboration de l'étude d'exécution du projet en collaboration avec le promoteur,

- Fournir au promoteur l'assistance et la consultation technique (le choix des équipements et des procédés de production, les analyses et la négociation des contrats ),
- Fournir les services administratifs (bureau équipé des moyens de communication, fax....) et les aspects logistiques nécessaires à la réalisation du projet (les déplacements au profit du projet, participer aux sessions de formation spécifiques,.....), la durée de bénéfice de ces services est fixée d'un commun accord entre les deux parties,
- Aider le promoteur à bénéficier des différents avantages accordés dans le domaine de l'investissement et éventuellement à avoir les autorisations prévues par la législation et la réglementation en vigueur en vue d'exercer son activité,
- Aider le promoteur à compléter son schéma de financement en cas de besoins,
- Participer indirectement au capital de l'entreprise. Cette participation peut être réalisée à travers un fonds commun de placement à risque ( pour les entreprises publiques),
- Participer si nécessaire au capital du projet. Toutefois cette participation ne doit pas donner lieu à une majorité au capital (pour les entreprises privées),
- Orienter, conseiller et assister le promoteur dans la gestion, la commercialisation et le suivi du projet pendant la période d'exploitation et pour une durée maximale de deux ans à partir de la date d'entrée en exploitation,
- Préserver la confidentialité des informations relatives au projet.

ARTICLE 3 : Engagements du promoteur

Dans le cadre de la réalisation du projet objet de la présente convention, le promoteur s'engage à :

- Assumer à titre personnel la responsabilité de la gestion du projet,
- Participer au minimum de 10% au capital du projet,
- Collaborer avec l'entreprise dans la préparation de l'étude technico-économique du projet,
- Renoncer à la prime d'étude au profit de l'entreprise en cas de bénéfice de cet avantage conformément à la législation en vigueur,
- Etablir un planning de réalisation du projet et s'en tenir à son exécution sous la supervision de l'entreprise,
- Adresser tous les trois mois un rapport au représentant légal de l'entreprise portant sur l'avancement de l'exécution du projet et précisant, éventuellement, les difficultés rencontrées au niveau de la réalisation du projet,
- Préserver la confidentialité des informations fournies par l'entreprise.

ARTICLE 4 : Règlement des conflits à l'amiable

Les différends qui pourraient naître entre l'entreprise et le promoteur à propos de la réalisation du projet peuvent être soumis au Ministère, chargé des petites et moyennes entreprises pour règlement à l'amiable.


Fait à .... le : / /

Le représentant légal de l'entreprise  
promoteur

Le

Visa du Ministre de l'Industrie, de l'Energie  
et des Petites et Moyennes Entreprises

## Annexe 3

	Tunis, le ..... A Monsieur le Directeur Général De l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation												
<b>Promoteur :</b> Nom & Prénom : ..... Raison sociale : ..... N° : C.I.N. <input type="checkbox"/> N° ..... Passeport <input type="checkbox"/> N° ..... du ..... délivré(e) à ..... Registre de Commerce <input type="checkbox"/> ..... Nationalité : ..... Adresse : ..... Tél : ..... Fax ..... Email .....													
<b>OBJET : Déclaration pour la réalisation dans le cadre de la loi n°93-120 du 27 Décembre 1993, d'un projet industriel</b>													
* Totallement exportateur <input type="checkbox"/> * Partiellement exportateur <input type="checkbox"/>													
J'ai l'honneur de vous informer par la présente déclaration de mon intention de réaliser le projet tel que présenté ci-après :													
Activité : ..... Secteur : ..... Nature du projet : Création <input type="checkbox"/> Extension <input type="checkbox"/> Renouvellement de matériel <input type="checkbox"/> Le projet est-il dans le cadre de l'essaimage oui <input type="checkbox"/> non <input type="checkbox"/>													
<b>Caractéristiques de l'entreprise :</b> Nom ou Raison Sociale : ..... Adresse ou siège social : ..... Forme Juridique : .....													
<b>Structure du capital :</b>													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Répartition de la participation non résidente</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Répartition de la participation résidente</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">Nationalité</th> <th style="text-align: center;">%</th> <th style="text-align: center;">Nationalité</th> <th style="text-align: center;">%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 50px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Répartition de la participation non résidente		Répartition de la participation résidente		Nationalité	%	Nationalité	%				
Répartition de la participation non résidente		Répartition de la participation résidente											
Nationalité	%	Nationalité	%										
<b>IMPLANTATION :</b> Lieu ..... Délégation ..... Gouvernorat ..... Superficie totale du terrain en m <sup>2</sup> ..... Superficie couverte													
<table border="1" style="width: 50%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Prévu</th> <th style="text-align: center;">Existant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Prévu	Existant										
Prévu	Existant												
NOMBRE D'EMPLOI A CREER : Cadres <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> EMPLOIS EXISTANTS (éventuellement) : Cadres <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/>													
P11													

VERS03

**PRODUCTION ANNUELLE PREVUE (par le projet objet de cette déclaration)**

Années de croisière

PRODUITS	UNITE	QUANTITE	VALEUR - CHIFFRES D'AFFAIRES

La production est destinée :

- au marché local :
  - partiellement à l'exportation :
- (% du CA. Hors taxe prévu à l'exportation)

**PRODUITS DEJA FABRIQUES PAR L'ENTREPRISE (pour l'année précédente)**

PRODUITS	UNITE	QUANTITE	VALEUR - CHIFFRES D'AFFAIRES

**MATIERE PREMIERE ET SEMI PRODUITS PREVUS POUR LE PRESENT PROJET**

ORIGINE	LIBELLE	QUANTITE	UNITE	VALEUR

**EQUIPEMENTS :** (Voir liste du matériel en annexes)

**SCHEMA D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT (en dinar)**

Investissement	Montant	Financement	Montant
Terrain		Capital social	
Genie Civil		Aug. du capital	
Amenagement		Fonds propres	
Équipement importé		C.C.A.	
Équipement local		Crédit à terme	
Matériel de transport		Crédit à court terme	
Frais d'approche & divers		Crédit leasing	
Fonds de roulement		Crédit fournisseur	
		Crédit étranger	
<b>TOTAL</b>		<b>TOTAL</b>	

**PLANNING PREVISIONNEL DE REALISATION DU PROJET**

Element de Realisation	Date prévue (mois année)
1/- Constitution de la Société ou augmentation du capital	
2/- commande des équipements	
3/- Entrée en production	

**AUTRES INFORMATIONS / :**

Pour les entreprises existantes, prière indiquer :

- Référence du projet initial
- Le code en douane de l'entreprise s'il y a lieu
- Le matricule CNSS de l'entreprise

Signature du déclarant



## IMPORTANT

(1) Pour les promoteurs tunisiens « personnes physiques » prière joindre une copie de la carte d'identité nationale.

Pour les promoteurs étrangers « personnes physiques » prière joindre une copie des 3 premières pages du passeport.

Pour les projets promus par des « personne morales » prière indiquer les références de l'immatriculation au registre du commerce

(2) les promoteurs sont informés que certaines activités sont soumises à autorisation préalable ou à un dépôt de cahier de charge auprès des départements concernés.

(3) Le déclarant doit obligatoirement remplir la case réservée au descriptif détaillé de l'activité envisagée.

(4) Le capital minimum par une SARL ou SUARL ne peut être inférieur à 1.000 DT.

Pour les sociétés anonymes le capital minimum est de 5.000 DT et le nombre d'actionnaires ne peut être inférieur à sept (7).

Pour les entreprises autres que totalement exportatrices le capital doit représenter un minimum de 30% de l'investissement déclaré fonds de roulement inclus.

Le montant des équipements porté sur la liste jointe à la demande de déclaration doit être égal au montant total des équipements y compris le matériel de transport s'il y a lieu figurant dans le schéma d'investissement.

5) Sont **déchus** des avantages de la loi 93/120 du 27 décembre 1993 portant code d'incitations aux investissements les entreprises qui réalisent une activité autre **que celle déclarée**.

(6) la présente demande doit être signée par le promoteur.

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter notre Site Web : [www.tunisieindustrie.nat.tn](http://www.tunisieindustrie.nat.tn) ou contacter nos services centraux ou régionaux.

**NB : Le retrait de l'attestation de dépôt de déclaration ne peut être effectué que par le promoteur du projet déclaré ou par la personne dûment mandatée.**