



Membre de JA Worldwide

Entreprendre
Pour
Apprendre

France

Programme
Mini-Entreprise

Manuel du Conseiller



E N T R E P R E N D R E

P O U R

A P P R E N D R E

Bienvenue dans le Mouvement Entreprendre Pour Apprendre !

Vous avez accepté d'accompagner une « Mini-Entreprise » en tant que conseiller. Nous espérons que cette expérience vous apportera les satisfactions que nous y trouvons depuis de nombreuses années, et que vous contribuerez longtemps à la réussite de notre Mouvement.

Ce manuel se propose de vous apporter quelques explications sur le contexte et l'organisation du mouvement Entreprendre Pour Apprendre, ainsi que sur le déroulement d'une Mini-Entreprise. Même si théoriquement, vous ne devez pas démarrer sans le soutien de conseillers expérimentés, nous espérons que vous y trouverez les réponses aux questions que vous vous posez et vous poserez au cours de cette année.

Ce manuel comprend :

- une présentation de l'historique et du fonctionnement actuel des Mini-Entreprises en France et en Europe
- quelques considérations sur le projet pédagogique des Mini-Entreprises et le rôle qu'y tient le conseiller
- un résumé des principes de l'expérience au cours de l'année.
- l'ensemble des documents de gestion d'une Mini-Entreprise

Bonne lecture !

Le Mouvement Entreprendre Pour Apprendre : son origine et son organisation en France

Il existe depuis les années 20 aux Etats-Unis où il s'appelle « Junior Achievement », et a gagné l'Europe, d'abord anglo-saxonne (« Young Enterprise »), après la seconde guerre mondiale.

Il a été introduit en France en 1965, sous l'impulsion de M. Alvin, qui l'a principalement développé en région parisienne. De 1965 à 1985, il concernera environ 500 Mini-Entreprises.

En 1987 est créée la Fédération des Associations Jeunes Entreprises (FASSOCIATION) qui prend le relais du mouvement et poursuit son développement national. Les principales régions concernées sont : Rhône-Alpes, Pays de la Loire, Bretagne, Auvergne, Picardie, Charente Poitou. Ce sont toujours les zones où le mouvement est le plus fortement implanté. Ses principaux soutiens institutionnels se trouvent être des associations de parents d'élèves, les organisations patronales et consulaires. Le Centre des Jeunes Dirigeants et les Jeunes Chambres Economiques sont des soutiens actifs dans de nombreuses régions. D'autres réseaux de clubs d'entreprises comme le Rotary apportent également leur concours au Mouvement.

Les Mini-entreprises connaissent une croissance régulière. Des perspectives existent en Alsace et en Languedoc-Roussillon, Nord, Normandie etc...

Le principe essentiel est « ENTREPRENDRE POUR APPRENDRE », qui constitue la nouvelle appellation du mouvement à partir de septembre 2006. Cela implique que l'essentiel du travail (conception, organisation, décision, exécution) doit être réalisé par les Mini-Entrepreneurs.

Ceci implique un mode de fonctionnement particulier : le suivi des équipes de Jeunes est réalisé par des **conseillers professionnels**, issus du monde de l'entreprise, qui peuvent leur faire part de leur expérience et les guider **sans les diriger**. Compte tenu de l'engagement que demande cette activité, ils sont nécessairement bénévoles et convaincus de l'utilité de cette expérience.

◆ *les Mini Entrepreneurs :*

Ce sont des élèves de 14 à 20 ans (parfois plus jeunes : des Mini-Entreprises existent en collège), normalement en classe de première ou terminale, ou 1^{ère} année de BTS. Ils peuvent appartenir à des classes différentes, si possible de spécialisations variées afin de faire jouer la complémentarité des compétences et de les dépayser par rapport à leurs repères scolaires.

Ils sont volontaires et peuvent poursuivre cette activité en-dehors des heures scolaires.

Au cours de leur expérience Mini-Entreprise, ils exercent à la fois des responsabilités comme cadres (PDG, Directeur financier, technique,...) et exécutent des tâches comme ouvriers de fabrication. Tous sont également chargés de la commercialisation des produits, sous l'autorité du Directeur commercial.

◆ **la Mini-Entreprise :**

Elle fonctionne sur le modèle d'une S.A. d'un capital de 300 à 500 Euros, souscrit par les jeunes et leurs proches. Sa durée de vie est d'une année scolaire.

Elle fonctionne deux heures par semaine, pour les réunions de production et d'administration, d'autres activités (achats, ventes, études de marché, réalisation de prototypes) étant réalisées en-dehors de ces réunions.

Un ou deux samedis peuvent être consacrés à des journées de vente (marchés, grande surface notamment, portes ouvertes), et un week-end au Salon régional qui a lieu fin mars/début avril.

◆ **les Associations locales :**

Les Mini-Entreprises n'ayant pas de personnalité juridique réelle, elles fonctionnent sous le couvert d'une Association locale, au statut loi de 1901. Les membres de cette Association sont pour l'essentiel conseillers.

Cette association joue également le « rôle de l'Etat » vis-à-vis des Mini-Entreprises, en percevant l'ensemble simili taxes charges sociales et impôts dont elles doivent s'acquitter au titre de leur activité. En contrepartie, elle garantit tout risque financier aux Mini-Entreprises (notamment, risque d'impayé à un fournisseur).

◆ **Fédération nationale et européenne**

L'ensemble des associations locales est fédéré au niveau national par l'association Entreprendre Pour Apprendre – France. Celle-ci est elle-même depuis 1995 membre de la Fédération Européenne, « Young Enterprise Europe ». Cette dernière vient de fusionner avec le mouvement européen et regroupe maintenant 35 pays d'Europe sous le nom JAYE (Junior Achievement Young Enterprise Europe).

La Fédération a pour objet de promouvoir le mouvement auprès des milieux concernés (économiques, enseignement), de fixer les « règles du jeu » par l'édition de documents communs aux Mini-Entreprises, enfin, d'organiser les Congrès nationaux annuels et la participation de la France aux Compétitions européennes : Trade fair en mars et championnat d'Europe en août.

LE PROJET PÉDAGOGIQUE DE LA « MINI-ENTREPRISE »

En progrès constant, il peut se résumer par les deux devises du Mouvement :

⇒ **entreprendre pour apprendre**

⇒ **un pont entre les jeunes et l'entreprise.**

◆ *Entreprendre pour apprendre :*

Notre originalité : placer «entreprendre» en premier : nous proposons une «**pédagogie de l'action**». Nous n'enseignons pas : nous proposons une expérience vécue, à travers laquelle les participants acquerront des compétences (savoir-faire, savoir-être) plus que des connaissances (savoirs).

Plus radicalement, nous leur proposons **d'appréhender le monde avec un regard nouveau pour eux** : celui de l'action (agir sur le réel pour le transformer), celui de la réussite (logique d'objectifs et non logique de moyens).

Le savoir-faire en interne (dans l'équipe M.E.) : planifier et organiser

- organiser : décomposer une action complexe en différents éléments simples et répartir ces tâches entre les participants.
- planifier : décomposer une action complexe en phases temporelles distinctes, les placer dans un calendrier, s'assurer de leur réalisation dans les délais

Le savoir-faire en externe (relations de l'équipe avec l'extérieur) : communiquer, se présenter, négocier, convaincre

- se présenter : physiquement ou au téléphone, en tenant compte des besoins de l'interlocuteur.
- convaincre : préparer ses arguments, les utiliser à bon escient, prendre conscience qu'il faut «conquérir» l'autre pour le faire participer à notre jeu
- négocier : savoir quels avantages on peut obtenir et faire le nécessaire pour les obtenir.

Le savoir-être : le développement des qualités individuelles des Mini Entrepreneurs

- Imagination, créativité, sensibilité : pour préparer un projet, concevoir le design, l'emballage, la plaquette...
- Rigueur et méthode : garder la trace de ce qui se dit et se fait, codifier (comptabilité), classer des documents,
- Capacités d'analyse et de synthèse : la ME demande à la fois de savoir décomposer des choses complexes (le produit en différentes phases de fabrication par exemple), et de simplifier en gardant l'essentiel pour l'action : synthèse de l'étude de marché (on retient quelques arguments et le tarif optimum), point sur la situation financière (on est dans le rouge ou non ? on tient nos objectifs ou non ?
- Sens de l'objectif et pragmatisme : la ME apprend à raisonner à rebours (non pas calculer les objectifs probables en fonction de moyens donnés, mais mettre en œuvre des moyens en fonction des objectifs qu'on s'est fixés). De ce fait, il n'y a

pas une solution juste et des solutions fausses comme dans un problème de maths, mais une grande variété de solutions possibles ; on recherche plus une solution optimale ou conciliant différentes contraintes (difficile à faire mais facile à vendre, ou l'inverse...), on procède par tâtonnements, on apprend à partir des erreurs passées...

- Sens de l'action : pour avancer, il faut faire, il faut agir (et à la limite, tans pis si on « se plante »). C'est une conséquence du point précédent : on apprend par l'action, et non par la spéculation.
- Sens de la responsabilité individuelle : la ME demande à chacun un investissement sans lequel l'action collective ne fonctionne pas. Les « parasites » ne peuvent pas rester longtemps, et une discipline assez sévère est naturellement acceptée au nom de l'efficacité du groupe.
- Esprit de réussite : la ME est, dans tous les cas, une réalisation. Elle donne aux Jeunes l'idée que la réussite n'est pas uniquement dans les diplômes, que l'important est de participer, d'agir, de prendre des risques. Elle leur fait comprendre que la réussite est accessible à tous pourvu qu'on sache ce qu'on veut (définition d'objectifs) et qu'on s'en donne les moyens.

♦ **Aider les Jeunes à élargir leur conception du monde**

A travers l'expérience de la ME, le Jeune peut s'ouvrir à deux réalités essentielles :

- le temps : c'est une ressource, mais il faut l'employer à bon escient (se fixer des échéances, en contrôler la réalisation,...). La ME doit réaliser beaucoup en peu de temps. L'avenir ne vient pas tout seul, il se construit jour après jour.
- les autres : il faut compter en permanence avec eux. Dans l'équipe ME, pour créer une action collective et en-dehors, pour convaincre les autres d'aider l'équipe et son projet.

♦ **Etablir un pont entre les Jeunes et l'entreprise :**

Les relations conseiller professionnel / Mini Entrepreneur sont spécifiques à notre Mouvement et constituent sa plus grande richesse. Elle sont l'occasion de :

- Démythifier l'univers de l'entreprise en « racontant » ce qui s'y passe comment on y est entré, ce qu'est la vie quotidienne dans une entreprise. Beaucoup de Jeunes ignorent presque tout de ce que font leurs parents !
- Etablir des relations entre la vie d'une « vraie » entreprise et celle de la ME : les enjeux sont similaires (il y a des défis à relever, des objectifs à atteindre, des difficultés humaines et d'organisation à surmonter, des collègues à convaincre). Une PME, c'est parfois plus petit qu'une Mini-Entreprise !
- Faire comprendre aux Jeunes que l'expérience ME n'est pas un « jeu de rôle » mais une véritable préparation à la vie professionnelle par ce qu'on y a fait, mais surtout par la manière dont cette expérience a été vécue et les leçons qu'on peut en tirer.

Conseils aux conseillers

◆ *Objectifs de ces quelques conseils :*

- vous aider à contrôler le déroulement dans le temps de la Mini-Entreprise
- vous aider à exploiter efficacement les documents
- vous suggérer quelques principes d'organisation

◆ *Le rôle du conseiller dans l'expérience ME*

Les jeunes ne retiennent que ce qu'ils ont expérimenté eux-mêmes, éventuellement à la suite d'essais, d'échecs et de difficultés.

Le rôle du conseiller est donc complexe et subtil :

- par sa présence, il rend l'expérience possible. Il permet de prendre du recul par rapport aux difficultés quotidiennes, de rapprocher le vécu de la ME à son propre vécu en entreprise. Il relance le projet qui s'essouffle, s'assure que le suivi est assuré régulièrement et évite la dispersion.
- mais il doit se défendre d'être trop directif, de proposer trop rapidement des solutions aux problèmes, d'être critique vis à vis des décisions prise par les jeunes. Il doit prendre le risque de les laisser aller au bord de l'échec, quitte ensuite à rattraper le groupe.

◆ *Le déroulement dans le temps*

Le projet est « à double détente » :

- réaliser l'entreprise et le produit.
- « Vendre » l'entreprise (communication presse, présentation au Salon). A ce titre, la participation au Salon est partie intégrante du parcours des Jeunes. Elle permet de découvrir la concurrence et l'expérience des autres, de piloter un projet plus complexe.

Le projet comprend trois grandes phases :

- démarrage du projet : constitution juridique de l'entreprise et mise au point du projet (technique, commercial et financier) ; compte d'exploitation prévisionnel et planning de production et vente.
- gestion de l'entreprise en production et commercialisation ; enregistrement de l'activité dans le dossier de gestion ; préparation de ventes collectives (régionales, nationales) et du dossier de présentation.
- clôture de l'activité, rédaction du rapport de synthèse de l'expérience vécue et préparation de l'Assemblée Générale de clôture.

Un calendrier plus détaillé est donné plus bas.

Principes de gestion de la ME

Le statut juridique

Les statuts sont calqués sur le modèle d'une SA (statut type dans la liasse de documents). Le capital est de 300 à 500€ soit 75 à 125 actions de 4€ nominal.

Si la ME a convenance à choisir son modèle de statuts sur un autre type de société commerciale, Sarl, Coopérative, Scoop, Commandite, l'exercice de recherche du statut le mieux adapté à la volonté des fondateurs est possible, voire toutefois à ne pas s'y perdre, l'essentiel de l'expérience n'étant pas là, mais dans la vie de la ME ; si vous adoptez un autre modèle, pour pouvoir en faire profiter tout le réseau l'an prochain, merci de l'envoyer au secrétariat national sous format word.

La ME est sans existence juridique réelle. Elle fonctionne sous couvert de l'Association locale notamment en terme de responsabilité, Elle dispose d'un compte bancaire, sous-compte de celui de l'ASSOCIATION.

Les « ventes »

Les produits financiers sont assimilés à des dons. Les ventes des objets fabriqués par la ME sont, pour des raisons juridiques, assimilables à des dons en échange de l'objet (ce qui est précisé sur le « reçu de don » qui sert de « facture »).

La ME peut solliciter des subventions (lycées) et du sponsoring notamment pour financer la participation au salon.

Pas de TVA, mais CVA

Le principe général est le suivant : pour des raisons fiscales, il n'est pas question de TVA.

Une « CVA » (Contribution à la Valeur Ajoutée) peut être introduite au taux de 15%, sur achats et sur ventes, pour faire découvrir aux jeunes, le principe de la collecte de cette taxe par les entreprises et son implication en trésorerie. Il faut alors faire l'ensemble des calculs prévisionnels hors-CVA et en tenir compte en suivi de trésorerie.

Le module de gestion est paramétré pour fonctionner selon le principe de la soumission à CVA des opérations courantes.

Les frais et produits liés aux salons sont par définition considérés comme « export » et donc non soumis à CVA.

Les salaires dans la ME

Les Jeunes reçoivent un salaire correspondant à leur activité dans le ME. Trois types de rémunérations sont prises en compte : des appointements de cadre, un salaire ouvrier/employé, et des commissions commerciales (facultatives, décidées en conseil d'administration). Ces salaires sont versés deux fois par an. Ils supportent des charges (salariales et patronales) qui sont reversées en fin d'année sur le compte principal de l'ASSOCIATION.

Les appointements des cadres sont réglés pour une « période » de 9 semaines (il y a deux périodes dans l'année). Les salaires ouvriers/employés sont fonction du nombre d'heures travaillées (séances de production). Les commissions sont basées sur le nombre de produits vendus.

Les principes de rémunération sont résumés ci-dessous.

	Brut	Retenues salariales	Charges patronales	Net salarial
Salaire ouvrier (horaire)	0.8€	10% / brut	40% /brut	0.72€
Appointements (période) PDG	5.5€	10% du brut	40% du brut	4.95
Directeurs	4,5€			4.05€
Adjoints	4€			3,6€
Commissions (par produit)	0.15€ ou plus, ou 1 à 2% CA	10% du brut	40% du brut	Selon

Le calendrier de la ME

Ce calendrier indicatif présente les principales phases de la vie de la ME. Il faut le préciser en début d'année avec les Mini Entrepreneurs, sans oublier de retrancher les semaines de vacances ! Une bonne année est une année qui commence tôt et se termine mi juin, au delà c'est la démotivation.

	Sept	Oct	Nov	Déc	Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin
Présentation ME										
Constitution équipe										
Avant-projet										
Constitution de la ME										
Démarrage phase « gestion »										
Fabrication										
Vente										
Préparation Salon Régional										
Versement premiers salaires										
Salon Régional	Début avril.									
Préparation Salon Régional										
Salon National	Début juin.									
Clôture de la ME, Rapport										
AG de clôture										

LES DIFFÉRENTES PHASES DE LA VIE DE LA MINI-ENTREPRISE

Première phase : démarrage de la ME / mise au point du projet

Cette première phase de la vie est essentielle pour le bon déroulement de la ME. Elle doit aboutir à une équipe soudée et efficace, autour d'un projet qui intéresse le plus grand nombre et apparaisse rentable.

On doit conduire simultanément les aspects « administratifs », constitution juridique de la ME, constitution du conseil d'administration et rôle de chacun dans l'équipe et techniques/commerciaux, définition du projet de produit, de son mode de fabrication et de vente.

Elle se déroule sur 4 semaines au moins, quelquefois plus. Il est important de maintenir l'intérêt durant cette période en faisant avancer le projet : s'il tarde à se concrétiser, les jeunes peuvent se décourager et quitter l'équipe.

Quelques conseils d'organisation pour les séances de démarrage :

◆ *Présentation de la Mini-Entreprise (première séance)*

Présentation orale :

- Principes ME (préciser la présentation générale). Présenter les principes de fonctionnement sans masquer les exigences : disponibilité et engagement.
- Objectifs de l'année.
- Intérêt de l'expérience pour les Jeunes.
- Fixation du jour et de l'heure de réunion.
- Calendrier de l'année (relever les dates des vacances scolaires, faire le compte du nombre de semaines disponibles).
- Expériences des années antérieures (coupures de presse, vidéo...).

◆ *Brainstorming (deux/trois premières séances)*

Principes du brainstorming :

- Association d'idées.
- Liberté totale (rien n'est a priori impossible).
- Diriger les idées en lançant des thèmes : pièces de la maison, gadgets vus dans des magasins, jeux originaux, situations : vacances, sport, cadeaux...
- Ne pas hésiter à lancer quelques idées soi-même.
- Tout faire noter au tableau.
- Croiser les idées pour voir si de nouvelles idées apparaissent.
- En fin de séance : faire sélectionner les 3 ou 4 meilleures idées.

Il est essentiel de ne pas s'arrêter à un seul brainstorming afin d'impliquer toute l'équipe

dans la réflexion et de confirmer des choix de candidats. Dès que des candidats « sérieux » sont détectés, faire réfléchir sur la manière de fabriquer le produit, comment le vendre. Un membre de l'équipe doit fabriquer dès que possible un prototype.

De l'animation de la première réunion dépendra l'effectif des suivantes ! S'ils s'avèrent faibles (5 personnes ou moins), il faut savoir quelles sont les raisons des défections et appeler les membres de l'équipe à recruter autour d'eux.

◆ **Explication sur la constitution de la ME**

- Expliquer le mécanisme de la société par actions : constitution d'un capital par les actionnaires, délégation du conseil d'administration pour la gestion de l'entreprise, Assemblées Générales (AG constitutive et AG de clôture de la ME), distribution du résultat. Reprendre les libellés figurant sur les actions (notamment le « bon pour pouvoir ») et les expliquer.

- Expliquer le principe de la souscription : les actions sont remboursées en fin d'année, augmentées du dividende de la ME. Les actionnaires doivent payer par chèque (à l'ordre de « Mini-Entreprise lycée »). Il n'y a pas d'action multiple (chaque action vaut pour une part de 4€ de capital). Enfin, il ne faut pas toutes les vendre à une même personne (les Jeunes doivent les vendre autour d'eux, mais à des personnes différentes, ce qui leur donne l'occasion de parler de la ME).

- Chaque jeune doit détenir 1 et 1 seule action.

- Chaque autre actionnaire ne peut détenir plus de 3 actions.

- Déterminer le nombre d'actions de 4€ à souscrire compte tenu de l'effectif de l'équipe et du projet envisagé (75 minimum, soit 300€ de capital, couramment de 100 à 120 actions, pas plus de 125).

- Faire photocopier la feuille d'actions (2 actions par feuille).

- Faire numéroté à la main chaque action (sur les deux volets) par les Jeunes : en général, on distribue 10 feuillets à chacun, on leur attribue une tranche de numéros à inscrire sur les actions (de 1 à 20, de 21 à 40 etc....). Cette numérotation est importante car elle permet de faire correspondre nominativement les actionnaires et leur numéro d'action dans le registre des actionnaires.

- Distribuer à chaque Jeune le nombre d'actions qu'il doit faire souscrire et inscrire dans le registre des actionnaires (au crayon à papier) les initiales de chaque jeune en face des numéros d'actions qui lui ont été confiées (colonne « initiales»).

◆ **Présentation des différents rôles au sein de l'entreprise**

Selon la taille de l'équipe, certains rôles peuvent être subdivisés, mais les grandes fonctions restent les mêmes :

Le PDG :

Animateur et coordinateur de l'équipe. Doit avoir de bonnes qualités relationnelles, de l'assise personnelle, savoir arbitrer les conflits, être un bon porte-parole de ses collègues. Insister sur le fait que ce n'est pas un poste honorifique mais un poste de responsabilité : c'est le PDG qui doit faire en sorte que les séances se déroulent en bon ordre, qui doit s'assurer que les responsables de « services » contrôlent bien leur domaine, etc....

Qualités principales : personnalité, dynamisme, organisation, synthèse, maturité.

Le DG adjoint :

Il doit seconder le PDG, notamment dans les fonctions de communication, relations extérieures. C'est en général lui qui coordonne les actions relatives au Congrès (rédaction de plaquette, stand, répartition des rôles,...). Il assure le contact avec la presse. Au quotidien, PDG et DG peuvent se partager le suivi des différents services.
Qualités principales : personnalité, créativité, sens de la communication.

Le Directeur financier :

Il centralise tout ce qui touche à la gestion financière de l'entreprise : relations avec la banque, dépôts des chèques et espèces, suivi du budget et de la trésorerie. Il est en général secondé par au moins un adjoint (chargé de la comptabilité proprement dite). Il rédige les chèques qui sont signés par une coordinatrice de l'ASSOCIATION et obligatoirement contresignés par le PDG.
Qualités : rigueur, méthode, quelques notions de gestion (même sommaires : comptabilité recettes-dépenses).

Le Directeur administratif :

Il est chargé du secrétariat de la ME (secrétariat de séance, rédaction des courriers de la ME, contrats de « location » du local,...) et de la gestion du personnel (enregistrement des présences et absences à chaque séance, avertissement des Mini Entrepreneurs absentéistes...). Il peut être secondé pour les tâches de secrétariat.
Qualités : rigueur et méticulosité dans les comptes-rendus.

Le Directeur technique :

Il prend en charge les achats de matières premières, les contrats de sous-traitance, l'organisation et le suivi de la fabrication, le contrôle qualité. Il doit être secondé de plusieurs personnes (achats et stocks de matières premières, qualité et suivi des produits finis, un spécialiste de la sous-traitance si elle est importante). C'est lui qui vérifie que le rythme de fabrication est satisfaisant, que les objectifs fixés sont tenus, qui organise d'une semaine sur l'autre les achats de fournitures, qui organise les ateliers de fabrication lors des séances.
Qualités : esprit pratique et concret, organisé, rigoureux, avec le sens de la négociation (achats).

Le Directeur commercial :

Il est responsable de la politique commerciale de la Mini-Entreprise, suit les produits depuis leur sortie de l'atelier jusqu'à leur commercialisation, s'assure que tous les produits vendus ont bien été payés.
Il doit être secondé par au moins une personne (deux est préférable) : pour le suivi des ventes sur le plan financier (relation avec le service financier) et le suivi des stocks produits (stock « usine », stocks chez les Mini Entrepreneurs eux-mêmes, éventuellement dépôts de produits dans des magasins...).
Ses qualités : sens de la négociation, esprit commercial, dynamisme et enthousiasme (il doit entraîner ses collègues à vendre).

NB : en général, il y a plus de candidatures aux postes les plus « fonctionnels » administratifs et financiers qu'aux postes opérationnels (technique et commercial) : ne pas hésiter à souligner l'intérêt de ces fonctions « de terrain » pour la formation des Mini Entrepreneurs.

◆ **Constitution de la ME**

Dès que le capital est rassemblé, vote des statuts et élection du conseil d'administration. Remplir alors les fiches organigramme et signalétique de la ME (photocopier celle-ci afin que chaque Jeune puisse avoir les coordonnées de ses collègues et des conseillers). Renvoyer un exemplaire à l'association.

◆ **Sélection des avant-projets**

Si le brainstorming a donné suffisamment de résultats, faire sélectionner deux ou trois produits candidats.

Pour chacun :

- établir un questionnaire d'étude de marché.
- déterminer les conditions de son administration : interne (dans l'équipe) et externe (50 questionnaires au minimum, à répartir entre équipes de 2 ou 3 jeunes, qui doivent cibler des publics variés : dans l'établissement scolaire, à la sortie d'un supermarché, dans la rue,...). Les résultats doivent être connus pour la séance suivante.
- rassembler les éléments permettant d'en établir le prix de revient prévisionnel (coût des matériaux, temps de travail, sous-traitance nécessaire...). Veiller à ce que chaque élément du travail soit précisément attribué à un Mini-Entrepreneur pour la semaine suivante.

◆ **Ouverture du compte bancaire**

Le Directeur financier, et le PDG doivent prendre rendez-vous dans la semaine avec la banque (en présence d'un conseiller) pour ouvrir un compte spécifique pour la Mini-Entreprise, ou faire éventuellement modifier le libellé d'un ancien compte, mettre à jour les signatures autorisées et commander chéquiers et bordereaux de remise de chèques (commander 5 chéquiers en une seule fois, ce qui évitera d'en commander à nouveau lors du remboursement des actions).

Sont seules autorisées sur ce compte les signatures des coordinatrices de l'ASSOCIATION. Le PDG se contente de contresigner les chèques émis pour la forme. Néanmoins les jeunes peuvent effectuer tout versement sur le compte.

◆ **Comparaison des avants-projets et sélection définitive**

Les éléments techniques et commerciaux (coût et difficulté de fabrication, mode et prix de vente) doivent permettre de retenir un projet. Veiller à ce que l'équipe ne se partage pas en deux entre les deux « candidats », ce qui pourrait conduire à des défections lors des séances qui suivent. Le cas échéant, prendre parti de manière mesurée pour l'un des deux permet de réduire la tension. Lors d'un choix entre deux produits : l'un complexe et cher, et l'autre simple et bon marché, le second est souvent celui qui « marche » le mieux, le domaine commercial étant souvent le facteur limitant des ME. La détermination par les

jeunes eux même des critères de sélection (choix libre mais très orienté), réduit les risques de démission d'une équipe.

◆ **Etablissement du calendrier de travail :**

Une fois le produit choisi, le compte d'exploitation prévisionnel peut être affiné. Il donne les objectifs de production, qui doivent être répartis séance par séance, d'où : les achats à prévoir (qui achète quoi, à quelle fréquence...), le calendrier de vente, l'organisation de l'atelier,...

Reporter sur le calendrier de la JE les principaux événements de sa « vie » à partir du démarrage de la fabrication (salon, résultat de mi-période, changement d'équipe,...)

Seconde phase : gestion et administration de la ME

◆ **Quelques principes d'organisation :**

Au début de cette phase, il est bon de faire réfléchir les Jeunes à la meilleure manière d'organiser leur séance : quelles opérations doivent être faites à chaque séance et par qui. Le PDG doit s'engager dans cette organisation car c'est lui qui ensuite s'assurera que les choses sont faites comme prévu (voir également les check-lists de fin de séance).

Les opérations indispensables sont les suivantes :

En début de séance :

- enregistrement des présences
- enregistrement des temps passés par chacun en administration (temps employés)
- enregistrement des temps passés par chacun en production (temps ouvriers)
- enregistrement des ventes de la semaine précédente par le commercial
- enregistrement du produit financier de ces ventes par la comptabilité
- enregistrement des achats effectués
- enregistrement des dettes fournisseurs
- règlement des factures venues à échéance
- mise à jour du stock de matières premières
- mise à jour du stock des produits finis (enregistrement des retours, rebuts,...)
- vérification des actions qui devaient être faites la semaine précédente : contacts, études, recherches, outillage...

En fin de séance :

- statistiques de fabrication
- distribution des produits aux vendeurs (ou stockage en prévision de ventes en commun)
- mise à jour du stock de matières premières et définition des achats à effectuer

- suivi des résultats par rapport aux objectifs
- répartition des nouvelles tâches pour la semaine suivante

La clôture de réunion doit se faire si possible sans précipitation : prévoir le temps nécessaire pour échanger dans l'équipe et noter ce qui se dit. Sinon, la ME n'aura pas de « mémoire ».

◆ **Quelques principes essentiels concernant la comptabilité et les finances des Mini-Entreprises**

- ⇒ Chaque mouvement financier doit faire l'objet d'un justificatif :
 - Ventes : relevés hebdomadaires des ventes tenus par le directeur commercial et signés par chaque vendeur
 - Achats : factures en général ; tickets de caisse pour des petits achats avancés par des Jeunes.
- ⇒ Chaque pièce doit avoir un numéro d'enregistrement qui figure sur le journal de banque.
- ⇒ Pour éviter tout problème, les règlements en liquide doivent être rassemblés par un conseiller qui fera un chèque d'un montant équivalent. Le conseiller doit s'assurer en fin de séance que tous les chèques sont libellés à l'ordre de la Mini-Entreprise. Il doit garder les chéquiers entre deux séances. Vérifier également que les bordereaux de remise de chèques sont bien remplis.

◆ **Préparation au Salon**

La préparation du Salon régional doit commencer dès que la production est lancée (le plus souvent, au début du mois de janvier). Plusieurs domaines doivent être examinés :

- ⇒ Financier :
La Mini-Entreprise inclura dans ses comptes prévisionnels une somme de 30€ par jeune participant, au titre de frais de participation.

Le solde des frais de congrès sera réparti entre le jeune et l'ASSOCIATION, en fonction des ressources dont celle-ci dispose par ailleurs (dons, subventions, sponsors, participation des écoles etc.)

- ⇒ Dossier :
L'ASSOCIATION accueillant le Salon régional organise un jury auquel devra être présenté un dossier de la ME. Ce dossier rassemble les principaux éléments de la gestion de la ME (dossier démarrage, projet, fiches de gestion), et tout ce que les Jeunes voudront y insérer pour présenter leur entreprise et leur produit. Il doit être attrayant et « vendeur » (couleur, illustrations,...).

➤ Présentation de la ME :

Penser à l'avance aux éléments suivants :

- équipement du stand (thème, éléments à prévoir)
- habillement des Jeunes (en rapport avec le stand)
- sketch de présentation de la ME (au cours du salon, un « podium » est souvent organisé pour présenter les ME)
- autres éléments : présentation vidéo, ... selon les ressources disponibles et les idées.

Ces éléments peuvent éventuellement être testés lors du Salon régional.

◆ *Opérations de mi-période*

Mi janvier, il est souhaitable de renouveler les équipes afin que chaque Jeune puisse connaître deux fonctions dans la ME. Ceci doit être consigné dans le dossier de la ME. Ce changement est également un fort moyen de relance de la motivation.

A cette époque, il faut également faire un compte de résultat provisoire et payer les salaires de la première moitié de l'activité. Ces opérations sont obligatoires et doivent figurer dans le dossier du Salon.

C'est en général à cette période qu'un point presse est organisé pour présenter la Mini-Entreprise et son activité au niveau local. Préparer ce point la séance précédente (qui dit quoi ?), faire réfléchir les Jeunes sur le message qu'ils veulent faire passer à cette occasion. Les coupures de presse sont du meilleur effet dans les dossiers ME !

◆ *Logiciel gestion ME*

Celui remis avec le dossier, établi sous Excel 5/97, doit vous simplifier un certain nombre de tâches administratives et financières.

En effet sa 1^{ère} page reprend les éléments issus de l'étude de marché et techniques pour chiffrer votre budget prévisionnel.

Les travaux à accomplir sur ce logiciel :

□ Saisie sur la feuille « Prévisions »

Du nombre de jeunes, modification éventuelle de la grille de rémunération,

Des quantités envisagées en production et du prix de vente prévu

Du montant des matières premières et emballages nécessaires

Du temps prévu pour la production,

Du temps prévu pour l'administration (1,5H par séance pour 1,5 jeune dans chaque service dont direction générale soit environ 11 heures par séance)

Les temps de production + temps administratif ne doivent pas excéder le temps théorique disponible (case B32 de la feuille de calcul).

Du capital nécessaire.

Cette feuille vous donnera alors la simulation financière du projet, et vous trouverez dans la feuille « Graphiques » la courbe du point mort.

Cette feuille peut vous servir à sélectionner le produit financièrement susceptible de vous

amener à un résultat positif, de vous éclairer sur les objectifs commerciaux nécessaires, dans la phase préalable. Mais elle doit être reprise ensuite lorsque les études techniques et de marché auront été affinées pour servir de repères et d'objectifs pour l'activité.

- ❑ La fiche de présence sera renseignée en indiquant les mini-entrepreneurs dans leur ordre alphabétique, ils ne seront à saisir nulle part ailleurs.
- ❑ Chaque séance les jeunes doivent pointer les fiches de présence et de temps administratifs ou ouvriers. Ces informations saisies ensuite dans les feuilles de calcul correspondantes donneront les statistiques de participation, utiles lors de la délivrance du certificat de fin d'année, et calculeront automatiquement les salaires de direction, d'adjoint, d'ouvrier, d'employé.
- ❑ Le service commercial tiendra la fiche de suivi des ventes, celle ci sera saisie également et générera le calcul des commissions sur vente ainsi que les graphiques de l'activité. Ces travaux préparés sur papier, puis saisis régulièrement sont essentiels au bon fonctionnement du logiciel.
- ❑ Le calcul des salaires ne nécessite qu'un seul travail : indiquer pour chaque période la fonction exercée par celui qui est PDG ou est Directeur.

Le journal comptable devra enregistrer toutes les opérations. Les modèles des écritures vous sont données dans le module « exemple et modèles d'écritures ».

Chaque écriture doit être accompagnée en 1^{ère} colonne du N° de la période concernée : 1 de la phase initiale jusqu'à la fin de la première période, 2 pour la seconde période et 3 pour la phase de dissolution (pas de calcul de salaires dans cette dernière phase).

Les salaires font l'objet d'un enregistrement automatisé, vous pourrez les voir évoluer au fur et à mesure de vos enregistrements, sur le tableau général des salaires, et sur le compte de résultats. La seule tâche à accomplir concerne le paiement de ceux-ci.

Infos pratiques

Toutes les informations pratiques pour l'usage de ce logiciel figurent en commentaires dans les cellules concernées, il suffit de faire glisser la souris sur les angles de couleur rouge que vous verrez sur les différentes feuilles de calcul.

Toutes les feuilles sont protégées mais sans mot de passe, il vous est donc possible d'intervenir.

Toute demande pratique sur le fonctionnement pourra recevoir une réponse par mail ou téléphone sur question posée aux coordinatrices de l'ASSOCIATION.

Troisième phase : opérations de clôture

Passé le Salon régional, les préoccupations de fin d'année (examens) s'accroissent, et les enthousiasmes s'émeussent. Il est préférable de ne pas faire durer trop longtemps la fin de la ME.

La fin de production est programmée en fonction des stocks restants et des perspectives commerciales (commandes, séances de vente dans le lycée,...). Des opérations commerciales « faciles » (portes ouvertes de l'établissement scolaire, vente en salle des professeurs peuvent être programmées à cette période).

Rapport de synthèse de l'expérience vécue au sein de la ME

La motivation viendra de l'intérêt de participer au championnat de France

Pour participer à ce championnat de France la ME devra réaliser un dossier. Celui-ci est par ailleurs le meilleur moyen de tirer la quintessence de l'expérience vécue, en faisant un retour sur les moments et actions clés de celle-ci.

Ce dossier comme pour une grande société présentera un rapport moral, par fonction et service, et les états financiers. Il sera de plus l'occasion pour les jeunes de conter les problèmes rencontrés et les moyens de les dépasser.

Il sera l'occasion de réfléchir aux acquis que leur aura apportés la ME, sur le plan des connaissances, humain, et pour leur projet d'avenir.

Solder les opérations courantes

Une fois les dernières ventes faites, on établit le compte d'exploitation définitif de la ME, on détermine le dividende revenant à chaque actionnaire, on remplit les chèques qui seront remis aux actionnaires par les Jeunes avec un courrier d'accompagnement.

On rédige une invitation à l'AG de clôture de la ME, à laquelle est convoquée la presse. Les actions ne sont remises aux actionnaires qu'après cette AG.

Enfin, on consacre une dernière brève séance à un bilan de l'année, dont le compte-rendu sera remis à l'Association locale avec le règlement des taxes et charges.

Certificat de participation active à la ME

Les jeunes ayant participé activement à une ME ayant accompli l'ensemble du parcours (jusqu'au rapport final) en respectant les règles et principes du mouvement se verront remettre par leur Association un certificat officiel.

Nous espérons que ce certificat sera reconnu par les milieux professionnels au même titre qu'un stage en entreprise.