

# Renforcement des Capacités Entrepreneuriales par la Création du Radio Business Club en République Démocratique du Congo



L'EXPERIENCE DE LA COOPERATION FINANCIERE

Publié par  
KfW Bankengruppe  
Département de la Communication  
Palmengartenstr. 5-9  
60325 Frankfurt am Main  
Allemagne  
Téléphone +49 (0) 69 7431-0  
Fax +49 (0) 69 7431-2944  
[www.kfw.de](http://www.kfw.de)

Auteur  
CARA ASBL/ONG  
Jean-Christophe Maisin  
[appuiresseauafrique@gmail.com](mailto:appuiresseauafrique@gmail.com)  
En RD Congo:  
Avenue Mapenza 1B  
Quartier Ma campagne  
Commune de Ngaliema  
Kinshasa  
République Démocratique du Congo  
En Belgique:  
9 rue Grihanster  
4870 Trooz  
Belgique

Pour le compte de la KfW Banque de Développement  
Centre de Compétence pour le Développement du Secteur Financier et Privé

Photos: Vincent Boisot et Jean-Christophe Maisin

Frankfurt am Main, Avril 2013

Logo du projet :



Partenaires :



Financé par:

**KfW**



**Renforcement des Capacités Entrepreneuriales par la Création du Radio Business Club en RDC**

Publié dans la même série :

KfW. 2011. Les difficultés des Entrepreneurs pour accéder au crédit en RDC.

KfW. 2011. Les difficultés des Institutions Financières pour accorder du crédit en RDC.

KfW. 2011. Introduction de la première Journée Internationale de l'Épargne en RDC.

KfW. 2012. Forum Accès au Financement en RDC.

KfW. 2012. Autonomisation Économique par l'Accès aux Produits de Microfinance en RDC.

KfW. 2013. Création de l'Association Nationale des Institutions de Microfinance en RDC.

## Sommaire

Résumé .....	4
Summary .....	5
1 Introduction.....	6
2 Objectif du projet et de ce rapport.....	8
3 Approche conceptuelle et méthodologique .....	8
3.1 Première étape : Consolidation des réseaux.....	8
3.2 Deuxième étape : Echange des pratiques.....	10
3.3 Troisième étape : Enrichissement des échanges de pratiques .....	12
3.4 Quatrième étape : Production des émissions.....	13
3.5 Cinquième étape : Diffusion des émissions.....	13
4 Résultats .....	14
4.1 Création d'un réseau d'entrepreneurs .....	14
4.2 Appropriation du projet par les entrepreneurs .....	15
4.3 Impact du projet sur les entrepreneurs.....	16
4.4 Production des émissions.....	16
4.5 Diffusion des émissions à l'échelle nationale .....	16
4.6 Reprise des émissions .....	17
4.7 Réactions des auditeurs .....	17
5 Description détaillée des problèmes des entrepreneurs .....	18
5.1 Ingérence familiale .....	18
5.2 Vols.....	18
5.3 Difficultés avec l'achat des matériels.....	19
5.4 Besoins sociaux du personnel.....	20
5.5 Concurrence et saturation du marché .....	21
5.6 Fixer son prix de vente .....	21
5.7 Relations avec les clients .....	22
5.8 Difficultés pour se faire payer .....	22

5.9	Manque d'informations sur la formation disponible .....	23
5.10	Isolement-individualisme et la concurrence déloyale .....	23
5.11	Prix trop bas affectant la qualité et l'honnêteté.....	24
5.12	Personnel : sélection, formation, organisation et gestion .....	24
5.13	Commissionnaires : entraves pour accéder aux fournitures et marchés.....	25
5.14	Accès aux moyens financiers : capital.....	26
5.15	Accès aux moyens financiers : imprévus et fonds de roulement.....	27
5.16	Difficultés de formaliser son entreprise .....	27
5.17	Manque de préparation .....	28
5.18	Difficultés logistiques .....	28
5.19	Manque d'ambition .....	29
5.20	Accès au marché .....	29
5.21	Difficultés avec les voisins et les bailleurs.....	30
5.22	Transfert d'argent pour achats à distance .....	30
5.23	Acomptes et retards de livraison .....	30
6	Feedback des Entrepreneurs .....	30
7	Conclusion et lessons learned .....	32
7.1	Emissions comme miroir valorisant .....	33
7.2	Format des émissions .....	33
7.3	Rôle des institutions de microfinance .....	34
7.4	Rôle des écoles techniques.....	34
7.5	Insécurité juridique .....	34
8	Annexe .....	36
8.1	Nzete ya Masolo / Radio Business Club: Le concept et son avenir .....	36
8.2	Partenaires du projet .....	37
8.3	Scripts complets des émissions .....	38

## Résumé

En travaillant avec des entrepreneurs sur le terrain et en collaborant pendant plusieurs années avec des centres des formations en gestion destinées aux petits entrepreneurs congolaises, nous avons pu observer que des modèles de gestion et la logique économique congolaise est parfois difficile à appréhender. Nous avons décidé d'écouter ces entrepreneurs, de mieux comprendre leur mode de fonctionnement, et nous nous sommes intéressés à ce qu'ils considèrent comme leurs besoins et priorités pour améliorer les performances de leurs entreprises. Nous développons une vision du développement qui considère qu'il faut s'appuyer sur les forces, les logiques et les dynamiques endogènes comme moteurs pour progresser. Pour ce faire, au travers du présent projet nous cherchons à amener les entrepreneurs à prendre conscience de leurs propres moyens d'action pour progresser, aux ressources et potentialités contenues dans leur milieu, à réfléchir sur leurs pratiques et à les remettre en question, et à se fixer eux-mêmes de nouveaux objectifs.

A partir des difficultés qu'ils expriment, nous les aidons à découvrir des solutions à portée de main et/ou des outils qui y répondent. Ils sont donc les moteurs de leurs propres changements et non des bénéficiaires passifs. Au fur et à mesure de leurs réflexions, ils deviennent éventuellement demandeurs d'outils venus de l'extérieur tels que des crédits provenant d'institutions financières formelles, des formations en gestion structurée, ou la nécessité de formaliser les entreprises. Comme cette démarche naît de leur propre dynamique de réflexion, ils s'approprient alors beaucoup plus facilement des outils qu'au départ ils considèrent plutôt comme hors de leur contexte, contraignants ou sans intérêt.

Nous ainsi avons décidé d'aller à la découverte des activités, des compétences et des atouts qui existent en RD Congo, et aussi des modes de fonctionnement, sur lesquelles nous pouvons nous appuyer pour travailler dans la continuité de ce que font les entrepreneurs. Il nous a semblé intéressant de faire émerger les choses qui vraiment les gênent au quotidien, ce qu'ils considèrent comme leurs propres défis. Nous collectons ces informations telles qu'ils les expriment, en acceptant tout ce qu'ils nous disent sans leur dire que tels thèmes sont plus prioritaires que d'autres ou que leurs pratiques sont mauvaises.

Au contraire nous avons cherché à les valoriser et à leur faire prendre conscience de capacités d'être moteurs de leur propre changement. Nous voulons leur donner un reflet positif, une identité fière : conscience de leur importance dans la société et des capacités d'agir, car c'est là le premier moteur des ambitions : être reconnu, savoir qu'on réussit beaucoup de choses et qu'on peut agir sur sa réalité. Nous avons cherché à leur donner une visibilité positive à travers des émissions qui sont le miroir de cette importance et de leur savoir-faire, dont ils peuvent être fiers et qu'ils peuvent montrer aux autres secteurs de la société. Nous ne nous sommes pas intéressés à porter une analyse autre que la leur, nous n'avons pas porté de jugement, nous avons posé des questions sur ce qu'ils nous disaient pour qu'ils aillent plus loin dans leur réflexion, et puis nous avons fait circuler entre les groupes les questions et les réflexions de chacun pour qu'ils les confrontent. Nous avons vu avec eux en quoi des éléments de solution peuvent s'alimenter les uns les autres. Les solutions dégagées émanent donc de la logique et de la réalité congolaise, et le but est de diffuser ce qui marche de manière à ce que tout le secteur de petits entrepreneurs puisse se l'approprier et progresser.

Nous avons noué une relation de confiance et dans le prolongement des raisonnements ou besoins exprimés, nous avons pu proposer à l'un ou l'autre moment nos propres suggestions, formulées sous forme de questions ou des hypothèses. Les entrepreneurs spontanément, ont alors parfois décidé de nous questionner sur l'existence d'outils externes qui complètent leurs modes de gestion, de financement, ou de formalisation de leur entreprise, ou souvent, ils ont réagi en nous demandant de rencontrer des acteurs formels comme des organismes de formation, des institutions financières, ou des fonctionnaires chargés de la formalisation des entreprises.

Les entrepreneurs, comme force dynamique de la société congolaise, ne sont donc pas vus comme passifs ou comme consommateurs de recettes toutes faites, mais ce sont eux qui décident d'aller à la rencontre et de se concerter avec les autres acteurs, dans une relation d'égal à égal où chacun peut partager ses préoccupations et les conditions pour travailler ensemble. Au-delà des émissions, les entrepreneurs ont valorisé cette réflexion collective sur leur réalité, et dans les débats, Ils ont eu le sentiment de rompre leur isolement, d'avancer dans leur réflexion, de trouver d'autres perspectives. Pour écouter et télécharger les émissions, visitez : [www.youtube.com/user/RadioBusinessClub](https://www.youtube.com/user/RadioBusinessClub)

## Summary

Whilst working with entrepreneurs in the field as well as cooperating with training centres for entrepreneurs, we noticed that the Congolese way of doing business and their economic reasoning is sometimes difficult to grasp for our western mind. Hence, we have decided to listen to entrepreneurs even more attentively, hoping to better understand their mode of operation. We are curious to learn what they consider their needs and priorities regarding improvement of their entrepreneurial capabilities. It follows that our development vision identifies these forces, logics and endogenous dynamics as the real driving forces of progress. Through this project we try to encourage entrepreneurs to: become aware of their own solution development techniques; discover resources and potential around them; reflect on their own practices and ideas; and focus on setting their own goals in order to ultimately improve their businesses.

We encourage entrepreneurs to develop their own response mechanisms and tools in order to overcome difficulties that they have expressed in discussions. En route they become drivers of their own change process - not merely passive beneficiaries of an outsiders' advice. Over time however, they might demand external means such as loans from formal financial institutions, structured professional trainings, or the necessities required to formalize their enterprises. As a result of the dynamics of this approach of reasoning, they more easily adopt tools and instruments they previously would have considered to be out of their context, constrictive or without any interest to them at all.

We have decided to discover activities, expertise and assets that exist in DR Congo but also those modes of operation that we could rely on in order to deliver improved support to entrepreneurs. It was our interest to identify and bring forward those issues that routinely trouble them, as well as to document what they consider to be their real challenges. We gather information as they express it, accepting all reports without assigning priorities to the topics or judging the quality of practices.

Quite the contrary - we seek to appreciate each idea making them aware of their capacity to act as drivers of their own change. We want to give them a positive picture and an identity to be proud of: developing consciousness of their societal importance and their capabilities to take action. After all these are the main stimuli of ambition: being recognized by society, being aware of ones capability to succeed and being able to make a difference. We encouraged them to see the broadcasts as an opportunity to present a positive image that mirrors their important position and know-how. Thereby they could be proud of their role and engage with wider society at the same time. We have no interest in presenting another view than their own or to judge their analyses. We merely guided the process using questions when they felt they divagated too far in their reasoning process. Finally we disseminated every individual's questions and thoughts amongst all participants to confront them with the considerations brought forward by their peers. We observed that, from time to time, solution elements would feed on each other. The emerging solutions correspond to Congolese logic and reality, and it is our goal to broadcast those that can be effectively adapted in different sectors.

We have established relations based on trust and at times during the process of deliberation, especially when needs were expressed; we were able to offer our own suggestions, formulated as questions or hypotheses. Occasionally, entrepreneurs inquired about the existence of external tools complementing their modes of operation, financing, and formalization of their business. Frequently, they accepted our proposals to get in touch with formal actors like professional training institutions, financial institutions or those officials in charge of business formalization.

The entrepreneurs as a dynamic force of the Congolese society are therefore not seen as passive consumers of ready-made recipes but rather as autonomous agents that engage with others on an equal footing in order to negotiate and cooperate on their own terms. Apart from the broadcasts, entrepreneurs valued the collective reflections on their reality, and the fact that during the debates they could escape from their isolation, advance in their reflection and discover different perspectives. To listen to and download the broadcast, please visit: [www.youtube.com/user/RadioBusinessClub](http://www.youtube.com/user/RadioBusinessClub)

## **1 Introduction**

Kinshasa compte plus de dix millions d'habitants. Cette ville a connu une croissance accélérée et anarchique dans un contexte d'écroulement de l'État et de troubles politiques. Les pillages de 1991 et 1993 ont provoqué la fuite de multiples opérateurs économiques formels qui offraient du travail à la population. Et depuis, c'est l'économie informelle qui domine, dans un contexte d'insécurité juridique où le climat des affaires s'est détérioré au fil du temps. Pour survivre, des millions de gens lancent une activité de commerce, de service ou de transformation, qu'ils commencent avec des moyens dérisoires et en apprenant par essais et erreurs. Ces petits entrepreneurs font preuve d'une ténacité et d'une imagination qui forcent le respect. Ils ne demandent rien à personne, ils produisent de la richesse, ils font circuler l'argent, et ils offrent à la population la plupart des biens et services dont elle a besoin.

Plus que les établissements publics, les organisations non-gouvernementales (ONG) et les églises, le secteur du petit entrepreneuriat populaire est peut-être le plus dynamique, inventif et ouvert de la société congolaise. Néanmoins les entrepreneurs sont isolés, et ne pèsent donc pas dans la société. Chacun porte son fardeau, cherche à éviter les ennuis et à s'en sortir.



Pourtant, ils représentent de millions des personnes qui offrent une force énorme pour faire évoluer la situation et qui peuvent apporter beaucoup aux autres acteurs.

Ils doivent faire face à des conditions particulièrement difficiles : La dégradation des infrastructures de transport et d'électricité entrave les activités de production et de commercialisation. Depuis des décennies, le niveau des écoles est déplorable, notamment celles qui offrent les formations techniques et professionnelles. Les techniciens compétents sont devenus rares, avec pour conséquence que les machines-outils, véhicules, et installations électriques tombent continuellement en panne. Les gens ne disposent pas des compétences en gestion et la plupart des entrepreneurs ignorent même comment calculer leur coût de revient et leurs bénéfices : ils gèrent leur entreprise de façon empirique, sans rien planifier ou mesurer.

L'insécurité juridique est totale : formaliser son entreprise revient souvent à se jeter dans des tracasseries et à devoir payer des bakchich incessants qui bien souvent finissent par étouffer l'activité, comme cela ressort de l'étude « Les difficultés des Entrepreneurs pour accéder au crédit en RDC » (KfW, 2011). Les entrepreneurs considèrent également souvent que les contrats écrits et certificats de propriété ne valent rien, et les reconnaissances de dette sont rarement respectées. Sur le classement concernant le climat des affaires propice à l'activité économique, la République Démocratique du Congo (RDC) occupe la 181<sup>ème</sup> place sur 185 pays au « Doing Business Report » (Banque Mondiale, 2013).

L'insécurité juridique et la corruption ont généré de grandes difficultés pour que les entrepreneurs collaborent entre eux dans un climat de confiance car la parole donnée a perdu sa valeur. La lutte pour la survie fait aussi que les relations se construisent pour un profit rapide et dans un climat où tous les mauvais coups sont permis, que ce soit entre entrepreneurs, avec les commissionnaires, avec le personnel ou avec les clients. Cette même méfiance fait que l'information circule peu, et les entrepreneurs connaissent mal leur marché, les prix, les initiatives complémentaires de leurs collègues. En bref, la plupart de très petites entreprises sont peu performantes et fragiles :

- Elles sont inexpérimentées, désorganisées, isolées.
- Elles ont difficilement accès à des informations, à des services ou à la trésorerie.
- Elles subissent l'insécurité (autorités, clients, commissionnaires et famille élargie).
- Elles affrontent des difficultés logistiques importantes (pénurie de transport, électricité).

Dans ces conditions, les entrepreneurs vivent en marge du seuil de la pauvreté, leur entreprise est très fragile et le moindre aléa la met en danger. Il y a souvent un manque d'ambition qui se justifie par les coups reçus : comme certains nous le disaient, bien souvent ils ne souhaitent pas structurer et investir pour faire croître leur entreprise, car avec une telle précarité, ils sont déjà bien heureux de survivre. Ce manque de confiance en soi et de vision à moyen et long terme est très présent : c'est un véritable handicap.

Néanmoins, le pays semble connaître un début de stabilisation, les investisseurs reviennent peu à peu et le contexte permet d'espérer des jours meilleurs : Il existe une volonté du gouvernement actuel de reconstruire les services étatiques, d'installer une meilleure gouvernance et sécurité juridique, et de remettre sur pied les infrastructures. La ville évolue vite depuis trois ou quatre ans, les opportunités sont nombreuses car le marché congolais est énorme et loin d'être saturé, avec beaucoup des besoins de base qui restent à couvrir, de

nouveaux produits qui arrivent, et peut-être un jour, espérons-le, un réveil de l'agriculture des campagnes et un meilleur approvisionnement des produits de qualité et à moindre coût. Ce marché où les besoins sont énormes, offre plusieurs chances aux entrepreneurs de démarrer et redémarrer leur entreprise, d'apprendre et de se consolider, et malgré les difficultés, beaucoup nous ont dit que les opportunités sont légion.

En discutant avec les entrepreneurs, il apparaît qu'ils sont souvent tous confrontés aux mêmes difficultés, soit liées au contexte, soit à leur manière d'appréhender leur activité, soit aux obstacles pour faire un meilleur maillage de leur business. Au cours des animations, les entrepreneurs impliqués ont pris conscience de ce dernier point et ont exprimé le souhait de nouer entre eux de meilleures relations de collaboration. Ils comptaient sur notre rôle de catalyseur pour les aider à renouer un dialogue de confiance. Ils se sont également ouverts pour sortir de la logique de court terme et penser à mieux s'informer, mieux se structurer. La dynamique créée a donc offert des perspectives de la volonté de changer leur vision et d'aller vers un changement des relations.

## **2 Objectif du projet et de ce rapport**

Assurer le renforcement des capacités des entrepreneurs via l'animation des réunions et la diffusion radio des échanges de bonnes pratiques pour solutionner des problèmes classiques que les entrepreneurs impliqués ont identifiés eux-mêmes et qui affectent la plupart de petites entreprises congolaises : à travers des débats et échanges, les pratiques efficaces développées par certains entrepreneurs sont diffusées et reprises par les autres.

Ce rapport a deux objectifs : (a) Offrir une documentation du projet permettant de mieux connaître les conditions de travail, la logique et les préoccupations quotidiennes des entrepreneurs et ainsi de présenter des solutions ou des pistes de solutions existantes. (b) Décrire notre méthodologie dans la mise en œuvre du projet pour inspirer d'autres institutions qui souhaitent répliquer ce projet en capitalisant notre expérience et nos « lessons learned » en RDC.

## **3 Approche conceptuelle et méthodologique**

La méthodologie compte cinq étapes au terme desquelles les thèmes des émissions ont été mis en évidence, des solutions aux problématiques identifiées par les entrepreneurs et la mise en scène et la diffusion d'émissions réalisées.

### **3.1 Première étape : Consolidation des réseaux**

Nous nous sommes intéressés aux activités de production, de transformation ou de service, qui sont productrices de valeur ajoutée et donc de richesse. Nous avons laissé de côté le pur commerce. Nous avons engagé deux animateurs : une journaliste capable de mener des interviews et de gérer l'information, et une personne qui pendant plusieurs années avait travaillé pour une grande société pour distribuer des produits dans les petits commerces de la cité, sillonnant les rues au contact de petits vendeurs. Cette personne a ensuite travaillé comme moto-taxi. Ils sont allés au contact des entrepreneurs et au fil de plusieurs visites, ils ont établi progressivement un dialogue et des relations de confiance.

Pour aller à la rencontre des entrepreneurs, ils ont commencé à sillonner les rues dans plusieurs zones de concentration de micros, petites et moyennes entreprises (MPME), dans les communes de la ville de Kinshasa : Lemba, N'Djili, et Ngaliema. C'est en se promenant dans les rues en sélectionnant des lieux animés (ronds points commerciaux, abords des marchés et des administrations, rues où la concentration des MPME est forte, grands axes animés, zones maraîchères etc.), que les animateurs repéraient des personnes actives. Ils établissaient alors un contact informel sous divers prétexte, en les saluant, en faisant de l'humour, et en commençant une causerie sur des banalités, en se présentant comme un client intéressé, en leur faisant un compliment sur leur activité ou produit, etc.. D'une certaine manière ils arrivaient masqués.

Le mode de prise de contact n'était pas prédéfini, mais le but était d'éviter la méfiance (ex. : les gens ont très peur des fonctionnaires qui entrent dans leurs parcelles en se faisant passer pour un badaud), ou des attentes (ex. : se présenter comme une ONG qui est souvent synonyme d'une assistance), ou en évitant de figer ou de formater le dialogue en se présentant comme un enquêteur ou journaliste à la recherche d'information. Les animateurs ont également contacté leurs amis, membres de la famille, voisins qui développent une activité.

Ce n'est que petit à petit que les animateurs en arrivaient au thème de l'entreprise : ils disaient par exemple que ça doit être fatigant de devoir se battre au jour le jour pour s'en sortir. Alors les entrepreneurs réagissaient, et commençaient à raconter les péripéties de leur business, les difficultés. Quand ils ne mentionnaient pas une difficulté habituellement rencontrée chez les autres entrepreneurs, alors nous demandions par exemple : « Et ça va ? La famille ne s'ingère pas trop dans vos affaires ? », et alors l'entrepreneur commençait à dire quelles stratégies il avait développé et par ce biais, nous pouvions repérer des solutions.

Mais aussi nous relayions les solutions : quand l'entrepreneur disait qu'il avait un problème, nous disions que nous avions rencontré une personne qui avait développé telle solution et qui s'en sortait bien ; c'est comme cela que nous entamions de premiers échanges de bonnes pratiques. Un dialogue et une relation de confiance s'établissaient et nos visites se répétaient. A un moment, nous commençons à leur dire que nous tentions une initiative pour améliorer les choses et que nous nous réunissions sur une terrasse avec quelques entrepreneurs pour causer de tous ces problèmes parce que nous nous étions rendu compte que finalement nous affrontions tous la même réalité et que souvent ça servait d'en parler.

Généralement les personnes étaient partantes pour participer, et c'est comme cela que nous formions des groupes et que nous commençons l'animation. Nous les informions aussi que notre but était de créer une émission de radio qui permettait de diffuser les problèmes et les solutions, pour augmenter la portée du projet afin d'inspirer les plus d'entrepreneurs possibles. Nous expliquions alors plus en avant le projet : une initiative de très petite taille, que nous faisons avec les moyens du bord en tâtonnant un peu, et nous valorisons fortement leur point de vue et leurs idées sur comment organiser les choses, comment contacter plus d'entrepreneurs.

La très grande majorité des entrepreneurs se portait volontaire pour participer, et beaucoup emmenaient avec eux des amis qui avaient également un business. C'est de cette façon qu'au total, nous avons pu identifier et créer une relation de dialogue avec plus de 350 d'entre eux. Au travers de ces explorations et de ce dialogue l'équipe a identifié :

- des filières d'activités fort répandues dans la ville, les produits proposés, les processus utilisés, les chaînes d'approvisionnement ;
- une vingtaine de problèmes que les entrepreneurs ressentent comme prioritaire, car ils affectent la viabilité et la prospérité de leurs affaires ;
- des pratiques efficaces que certains entrepreneurs ont développées comme solutions aux problèmes identifiés.

### **3.2 Deuxième étape : Echange des pratiques**

Il a été proposé aux entrepreneurs de se réunir en groupes qui comptaient idéalement entre 10 et 15 personnes pour discuter ensemble de problèmes identifiés, et réfléchir à des solutions. Les réunions étaient gérées par un animateur qui assurait la vivacité et la richesse des débats, et qui aidait le groupe à :

- cadrer clairement les problèmes en permettant de les illustrer par des exemples vécus ;
- assurer des échanges créatifs impliquant tous les participants ;
- permettre à ceux qui ont des solutions de les expliquer aux autres en les aidant à ce que ce soit compréhensible par tous et en amenant le groupe à clarifier la manière de les mettre en œuvre concrètement dans divers cas de figure.

Pour fixer les dates et horaires des réunions, nous tâchions de regrouper des gens d'une même zone pour éviter des pertes de temps (bien que parfois les gens venaient de loin car ils tenaient à y être). Nous consultions les entrepreneurs pour définir les meilleurs horaires compte-tenu de leur activité (il n'y a pas eu un horaire-type qui s'est généralisé), mais c'était souvent en début ou en fin de journée. Nous prévoyions environ 1h30 de réunion, mais généralement cela se prolongeait pendant 2h30 ou 3 heures, d'une part parce que les gens arrivaient avec un peu de retard, d'autre part parce que les participants se passionnaient pour les débats et ne voulaient pas laisser certains points en suspens, ou parce que le groupe repartait sur des préoccupations et des pistes de discussions nouvelles.

Nous évitions de créer un cadre formel : les réunions se faisaient la plupart du temps à une de nombreuses terrasses dans de la Cité ou dans une entreprise, ou sur la parcelle d'un entrepreneur. Nous évitions de montrer un logo, une voiture, etc.. Nous offrions une boisson à chacun après une heure de réunion. Les gens venaient par leurs propres moyens et ne recevaient pas de frais pour leur transport ou de per diem : ils venaient parce qu'ils considéraient que c'était une discussion intéressante, parce qu'ils avaient eu un bon contact avec nous, parce qu'ils avaient envie de recevoir des informations des autres, se sentir moins seuls et confronter leur point de vue.

Nous avons collaboré avec deux centres de formation qui travaillent en appui aux petits entrepreneurs, UMOJA Développement Durable (à Limete) et RDC Entreprise Développement (à Kasavubu et à Masina), qui ont proposé à certains de leurs entrepreneurs de participer aux réunions dirigées par les animateurs. Ils ont aussi mis leurs locaux à disposition.

Nous avons parfois eu des difficultés pour trouver des lieux des réunions proches du lieu de travail des entrepreneurs, et dans un espace de préférence fermé (certains fonctionnaire de la force publique ne savent pas toujours dans quelle mesure des attroupements et des débats peuvent dégénérer dans le contexte politique parfois tendu, et exigent des autorisations).

Nous devons parfois louer des chaises ou payer une somme pour disposer d'un espace, ou alors s'engager à prendre plusieurs consommations. Il est arrivé aussi que les gens prennent un gros retard et donc nous avons une demie-réunion, ou alors que les gens arrivent au compte-goutte et cela cassait le rythme. Enfin 2 ou 3 fois, les gens n'arrivaient pas du tout et nous nous retrouvions seuls, mais c'était rare. Nous avons eu également des problèmes avec la pluie car la plupart des réunions se faisaient à l'extérieur.

Une fois le groupe formé, commençait l'animation : Nous commençons par un tour de présentation où chacun décrivait son activité, puis nous mettions sur la table quelques problématiques communes en demandant si les gens rencontraient ces problèmes, ou ce qu'ils en pensaient, s'ils avaient déjà rencontré des solutions, et chacun s'exprimait (nous veillions à ce que chacun parle et à modérer ceux qui monopolisaient le débat). De temps en temps afin de dynamiser les débats, nous présentions au début de la réunion des petites fiches plastifiées sous formes de questions qui illustraient des cas concrets de problèmes et des solutions, et le groupe choisissait de réagir aux mots, phrases, ou thèmes qui les intéressaient. Au moment où les réunions ont commencé à être diffusées, nous les avons également fait écouter à certains groupes pour avoir leurs réactions et pour nourrir les discussions.

Très vite après le démarrage, les gens réagissaient et s'adressaient les uns aux autres, chacun étant fort attentif et réagissant à son tour. L'ordre du jour des débats était flexible et nous suivions les thèmes qui apparaissaient, en veillant bien à ce que les choses soient approfondies (ne pas passer superficiellement d'un sujet à l'autre). Souvent, en fin de débat, nous informions le groupe d'une piste des solutions développées dans un autre groupe. Si un autre groupe n'avait pas trouvé de vraie solution, nous posions la question au groupe présent sur ce qu'il suggérerait comme solutions pour aider l'autre groupe. Cela permettait de faire circuler l'information dans tout le réseau, et d'enrichir les débats.

Une des difficultés que parfois nous rencontrions c'est quand les gens ne faisaient que se plaindre en passant la réunion à donner 1.000 exemples de leurs malheurs, sans réfléchir sur les mécanismes de ces problèmes et sur des solutions possibles à leur niveau : le débat se transformait en litanie de plaintes et débouchait sur un fatalisme que même l'animateur n'arrivait pas à maîtriser. Parfois des difficultés survenaient quand certaines personnes mobilisaient le temps de parole sans prendre en compte le modérateur.

Souvent aussi, les débats mettaient en cause un acteur absent sur qui le groupe n'avait pas vraiment de moyen d'agir, en le chargeant de tous leurs maux ex. : les institutions de microfinance, les autorités : cela pouvait partir dans de longs raisonnements pour expliquer et illustrer combien cet acteur avait tort, qu'il était mauvais. Mais comme l'objectif des réunions était de voir quelles solutions les entrepreneurs pouvaient développer à leur niveau, nous recadrions le débat en disant : « Sachant qu'on ne va pas changer les autres, que faire à votre niveau pour faire face à cette difficulté et l'atténuer ? ».

Le débat repartait alors sur des solutions pragmatiques, et c'est aussi de là que des demandes pour rencontrer d'autres acteurs sont nées, pour mieux comprendre leur logique, leurs contraintes et les moyens de mieux interagir, dans une relation où la logique de chacun étaient exposée et mieux prise en compte. Ça a été un des aspects les plus riches des débats, avec un changement des relations en perspective.

De temps en temps, nous demandions à une personne de réexpliquer, de préciser, ou nous l'aidions à clarifier un point de vue. Il nous arrivait aussi d'ajouter un élément sur base de question ou d'une hypothèse, à propos de laquelle les gens réagissaient. Quand une personne était très silencieuse mais attentive, tout en la valorisant, nous lui demandions comment elle réagissait à tel ou tel point. Au cours des débats, nous avions un dictaphone pour retenir les informations à partager à d'autres groupes. Il y avait des gens qui revenaient d'une réunion à l'autre, qui sont devenus des « co-animateurs ». Il y en avait d'autres qui ont amené beaucoup d'entrepreneurs, ou alors qui proposaient des lieux des réunions plus proches de leur quartier.

En général nous faisons deux réunions par groupe, ces groupes comptaient entre 6 à 20 personnes. Nous avons eu une grande réunion avec une centaine des femmes-maraîchères. Au total, nous avons organisé une cinquantaine des réunions. Les participants étaient généralement passionnés par les débats, et il régnait une grande écoute. Par exemple, quand quelqu'un parlait, beaucoup étaient tournés vers lui, souvent les gens étaient assis le buste en avant pour bien écouter ce qui se disait : la thématique des problèmes et solutions les intéressait vraiment.

Un point qui nous a impressionné, c'est la qualité de la réflexion, le fait que les gens qui participaient à plusieurs débats passaient de cas concrets et de « recettes » à une analyse des liens de causes à effet, partaient vers une réflexion plus structurelle et un débat de fond sur leur entreprise, sur le lien avec la famille, leurs projets, leur objectifs, le contexte et les interrelations possibles avec d'autres acteurs : plus nous avançons, plus la qualité de la réflexion augmentait. Les participants ont démontré une vraie intelligence et maturité, qui allaient croissantes.

Il y a eu des débats passionnants notamment sur leur relation ambivalente aux autorités (volonté d'un cadre qui leur donne la sécurité mais en même temps de ne pas respecter ce cadre), sur le fait que les entrepreneurs disaient qu'ils n'avaient parfois pas l'ambition de faire croître leur entreprise mais plutôt de survivre, sur les raisons qui les amenait à faire tous les mêmes produits en créant une concurrence absurde, sur les institutions financières (ex. : grande franchise : je veux leur argent mais je ne suis pas sûr qu'une fois obtenu ma priorité sera de respecter mes engagements), sur la nécessité de maintenir les bonnes relations même au détriment de la prospérité de leur commerce.

### ***3.3 Troisième étape : Enrichissement des échanges de pratiques***

Au début nous avons prévu un deuxième débat où nous allions rassembler ensemble plusieurs groupes ayant participé au premier débat, en réunissant une cinquantaine de personnes. Toutefois, dans la pratique cela semblait avoir peu d'intérêt en termes de valeur ajoutée et il était compliqué de coordonner l'agenda de 50 entrepreneurs. Néanmoins, pour obtenir le même effet, nous avons fait circuler les problèmes et solutions entre les groupes : nous prenions des éléments intéressants de chaque groupe, et nous les présentions aux autres qui pouvaient ainsi réagir et enrichir les débats. Lors de la deuxième réunion, nous faisons écouter certaines émissions, et les gens réagissaient sur le fond et sur la forme. Bien souvent, l'émission était parlante pour eux, et ils réagissaient sur le thème, et ensuite le débat reprenait sur d'autres thèmes.

### **3.4 Quatrième étape : Production des émissions**

Nous avons analysé les enregistrements réunions et nous en avons extrait une série des thématiques qui intéressent particulièrement les entrepreneurs, ainsi que les exemples des situations concrètes que ceux-ci avaient donnés. Nous avons défini un canevas de script contenant :

- Introduction explicative ;
- Illustration des problèmes vécus : des acteurs jouaient une situation de difficulté, en reprenant des exemples racontés par les entrepreneurs, mais de façon comique ;
- Illustration de solutions : Intervention des entrepreneurs – conseillers ou d'autres personnages qui leur expliquaient des solutions, toujours rendus par les acteurs ;
- Parfois une petite synthèse ou explication sur les cas et solutions ;
- Le final : salutations et rendez-vous à la semaine suivante.

La forme de l'émission a été soignée et identifiable, avec un morceau musical que nous avons composé, et une présentation comique des situations, grâce à l'intervention de jeunes acteurs particulièrement créatifs et talentueux. Le but était d'en faire une émission de référence, un rendez-vous vivant, instructif et agréable pour les entrepreneurs et le public en général. La mise en scène a été réalisée par des artistes professionnels, un réalisateur expérimenté (Lazare) qui dispose d'un petit studio d'enregistrement, un musicien pour le jingle, une jeune troupe (D'Art D'Art Théâtre). Certaines émissions inséraient des informations techniques pour vulgariser des thèmes particuliers (ex. : l'épargne, le crédit à la banque). Les entrepreneurs ayant participé aux débats ont reçu des brochures présentant l'émission et son horaire de diffusion, et ont été invités à prévenir un maximum des collègues dans leur quartier.

### **3.5 Cinquième étape : Diffusion des émissions**

Diffusion des émissions via les médias locaux de Kinshasa mais aussi grâce à des médias à couverture nationale. Les émissions ont été diffusées sur trois radios bien connues à Kinshasa, à des heures de grande audience afin de toucher le maximum d'auditeurs.

En RDC, les radios font payer la diffusion d'un programme, même s'il est d'intérêt général et même s'il s'agit d'une radio publique. Le tarif varie en fonction de la durée, du nombre de diffusions, du fait que le programme contient ou non de la promotion commerciale. Pour notre émission d'une vingtaine de minutes, le tarif tournait entre 40 et 100 USD par diffusion. Une station nous a demandé un supplément lorsque nous avons fait connaître et donné les coordonnées d'UMOJA et de RDC Entreprise Développement. Elle disait que nous faisons de la publicité, malgré le fait que ces organisations offrent des formations presque gratuites sans but de lucre et au service des entrepreneurs.

Toutefois, nous avons eu droit à des diffusions gratuites ; les radios et leurs auditeurs ont fort apprécié la qualité de la production des émissions, le professionnalisme des acteurs et la musique : il semble que nous ayons produit des émissions d'un niveau supérieur à ce qui se fait habituellement. Deux stations ont pris l'initiative d'organiser une seconde diffusion hebdomadaire, et parfois plus quand elles avaient des trous dans leurs programmes. Actuellement, il semble que certaines les rediffusent encore assez souvent malgré que notre programme soit clôturé et que nous ne produisions plus de nouvelles émissions.

## 4 Résultats

### 4.1 Création d'un réseau d'entrepreneurs

Etablissement d'un dialogue, de relations de confiance et de contacts réguliers sur leur lieu de travail avec plus de 350 entrepreneurs travaillant dans des secteurs multiples. La plupart d'entre eux n'étaient auparavant liés à aucune ONG, à aucune association, Institutions financières (banques, institutions de microfinance, coopératives). Nous avons identifié une soixantaine des métiers de petits entrepreneurs dans les rues et les parcelles, que nous avons pu caractériser en fonction du type du milieu où il s'exercent, des contraintes logistiques, des horaires, des interdépendances etc.. Echantillons d'entreprises visitées :

- (1) Coordonnier
- (2) Car wash
- (3) Tradi praticien
- (4) Convoyeur
- (5) Epicier
- (6) Chargeur (aider les gens à attraper un bus ou un taxi en cas de difficulté de transport ainsi que pour attirer les clients vers un taxi à remplir)
- (7) Vente de petits déjeuners le matin
- (8) Porteur dans les marchés
- (9) Garage
- (10) Taxi auto
- (11) Mécanicien
- (12) Taxi minibus (fula fula)
- (13) Ajusteur
- (14) Vente de journaux
- (15) Peintre, décorateur
- (16) Préparation et vente de l'eau en sachet
- (17) Pousse pousseur
- (18) Vente des fruits et légumes
- (19) Coiffeur pour homme
- (20) Petit restaurant (malewa)
- (21) Salon d'esthétique (tressage, tissage, mèches)
- (22) Terrasse- Buvette
- (23) Menuisier
- (24) Bar avec salle et sonorisation
- (25) Maçon
- (26) Moulin
- (27) Mécanicien auto
- (28) Pédicure et manucure ambulante
- (29) Vulcanisation auto (quado : réparation des pneus)
- (30) Vente des balais
- (31) Fabrication des glaces, jus de fruiterie
- (32) Orchestres
- (33) Fabrication des beignets et gaufres
- (34) Confection d'affiches, banderoles, peinture d'enseignes de magasins
- (35) Fabrication de popcorn
- (36) Confection des invitations (mariages, etc.)



- (37) Jeux vidéo pour enfants - Luna Park
- (38) Ecrivains publics
- (39) Location de tables de ping-pong, babyfoot
- (40) Cyber Café
- (41) Photocopies, reliure, plastification de documents
- (42) Artistes peintre, sculpteurs, fabricants de masques
- (43) Taxi moto
- (44) Fabrication et vente de laits caillés aux fruits
- (45) Friperie avec retouche
- (46) Couture
- (47) Fabrication et vente de vin de palme
- (48) Broderie
- (49) Mouture et vente de farine de maïs et de manioc
- (50) Jardinier
- (51) Réparateur des appareils électroménagers
- (52) Pépiniériste
- (53) Agriculture maraîchère
- (54) Tailleur d'arbres
- (55) Fabrication de peintures pour bâtiments
- (56) Photographe
- (57) Peintres en bâtiments
- (58) Filmage et montage vidéo (mariages, enterrements, ...)
- (59) Chargement des GSM
- (60) Réparateur air-condition et frigos
- (61) Location de tables, chaises

## **4.2 Appropriation du projet par les entrepreneurs**

- Presque tous les entrepreneurs impliqués ont exprimé leur vive satisfaction de pouvoir débattre entre eux de leurs problèmes et ils ont fort apprécié le mode d'animation.
- Beaucoup d'entrepreneurs se sont portés volontaires pour impliquer d'autres de leurs collègues, pour organiser eux-mêmes des réunions que nous avons animées, pour que nous puissions disposer d'espaces de réunion.
- Ils souhaitent que la dynamique lancée puisse se poursuivre et que les animateurs continuent à les visiter, et les conseiller.
- Ils ont émis des suggestions quant à des actions futures.
- Beaucoup de réunions prévues pour 1h30 se sont poursuivies bien au-delà de cette durée.
- Les entrepreneurs impliqués ont été très déçus que le programme ne dure que quelques mois. Ils avaient noué avec les animateurs une relation d'échange qu'ils appréciaient beaucoup, ils avaient plusieurs demandes et suggestions pour la suite des activités.
- Ils ont notamment apprécié de pouvoir se réunir et ils souhaitaient notre encadrement pour assurer l'animation et la vivacité des débats, avec aussi comme perspective de s'organiser entre eux. Ils ont émis le désir que nous servions d'intermédiaires pour qu'ils puissent rencontrer des acteurs comme les institutions de microfinance, les autorités administratives, etc., et entamer un débat constructif pour mieux interagir.

- Via la diffusion à la radio, les réactions des auditeurs, des Ministres, des institutions financières, des organismes de formations et des médias impliqués, la réflexion dépasse le simple cadre des entrepreneurs.

### **4.3 Impact du projet sur les entrepreneurs**

- La majorité des participants aux débats ont exprimé avoir trouvé de nouvelles approches et des solutions concrètes à leurs problèmes.
- En termes d'impact, il nous a été difficile de voir dans quelle mesure les solutions échangées au cours des débats ou dans les émissions ont été appliquées par la suite dans le fonctionnement des entreprises. Nous savons que suite à un débat sur le rôle néfaste des commissionnaires mené avec une centaine de femmes – maraîchères déjà engagées dans l'épargne en groupes (suite à un conseil que nous avons donné il y a plusieurs mois), ces femmes ont pris la décision de court-circuiter les commissionnaires en décidant de réunir leur épargne pour acheter une camionnette qui leur permettra de ne plus dépendre d'intermédiaires pour amener leur production au marché, directement auprès des consommateurs finaux.
- Un signe de valeur ajoutée des échanges est le fait que les entrepreneurs impliqués aient accepté de participer à plusieurs réunions sans aucune contrepartie. Dans un environnement des subventions et d'attente envers les ONG, cela était impressionnant.

### **4.4 Production des émissions**

- Les émissions durent une vingtaine de minutes, elles présentent des problèmes et des solutions avec une présentation claire et didactique. Les émissions ont été produites dans le format WAV convertible en différents supports audio.
- Les scripts de ces émissions sont repris en annexe du présent rapport et pourront être repris et adaptés à d'autres langues du pays ou ont même être exportés vers des pays proches.
- Une musique originale a été composée pour ce projet : agencement rythmés des appels typiques des entrepreneurs en train de vendre leurs produits et accompagnés de roulements de percussions et de klaxons des transports en commun. Cette musique entraînante a été très appréciée, illustre le thème, et est reconnaissable entre toutes.
- Le logo original de l'émission Nzete ya Masolo (l'arbre à palabres en Lingala) – Radio Business Club, qui a la forme générale d'un arbre stylisé a été créé.
- Les acteurs ont composé des saynètes très comiques mélangeant le français et le lingala, qui correspondent à des situations vécues auxquelles tous les Kinois peuvent facilement s'identifier.

### **4.5 Diffusion des émissions à l'échelle nationale**

- Les émissions ont fait l'objet d'une diffusion sur trois radios : la Radio Télévision Nationale Congolaise (RTNC), qui l'a diffusée dans tout le pays, Radio Tropicana et Radio 7 qui sont des stations populaires. Pour le choix de ces deux dernières radios, nous avons fait un sondage auprès du réseau d'entrepreneurs afin qu'ils choisissent les stations qui les intéressent les plus.

- La diffusion d'un programme radio est toujours payante en RDC, pourtant deux de ces stations ont offert gratuitement des rediffusions plusieurs fois par semaine, en raison de la haute qualité
- Chaque émission a été diffusée 5 fois par semaine, à des heures de grande écoute (jeudi 13h15, vendredi 8h30, samedi 10h00, dimanche 14h00, et encore un autre jour de la semaine à 17h30).

#### **4.6 Reprise des émissions**

Les émissions sur support CD peuvent être réutilisées autant de fois qu'on le souhaite et leur script est disponible :

- Il est prévu de diffuser les émissions à la Radio communautaire du Marché de la Liberté, qui draine plus d'1 million de personnes de la zone la plus densément peuplée de la ville.
- RDC Entreprises Développement utilise les émissions comme point de démarrage de soirées-débats et de formations des entrepreneurs.
- Nous avons reçu la demande de plusieurs ONG pour recevoir les CD ou les scripts des émissions afin de les utiliser au cours de leurs réunions.
- Nous sommes en discussion avec une institution financière pour que les émissions puissent être diffusées dans la salle d'attente de leurs agences où la clientèle qui attend est constituée principalement de petits entrepreneurs.

#### **4.7 Réactions des auditeurs**

- Le directeur de la RTNC nous a contactés pour nous dire que notre programme était devenu une des émissions les plus suivies par le public.
- Nous avons mis en ligne un numéro de téléphone. Peu d'appels mais beaucoup de tentatives d'appel (le gens n'ont pas d'argent pour le téléphone) mais auxquels nous ne donnions pas suite par manque de moyen. Les gens qui arrivaient à dépenser une communication pour nous parler étaient des personnes plus aisées que les entrepreneurs moyens.
- Les réactions étaient généralement enthousiastes avec des demandes d'envoyer les scripts, les CD. Elles provenaient de Kinshasa mais aussi de province, avec des personnes qui nous demandaient de venir travailler dans leur zone. Nous avons reçu beaucoup de suggestions également sur la forme et le fond.
- Nous avons appris que le directeur commercial de la radio-télévision nationale congolaise avait reçu les félicitations du Ministre du travail et du Ministre de l'économie en raison de la qualité de l'émission, du fait qu'elle répond à des préoccupations réelles de la population, et qu'elle apporte de vraies solutions. Comme déjà dit, les émissions s'inspirent des défis et problèmes réels des entrepreneurs. Dans la suite de ce rapport, quelques défis quotidiens vécus par les entrepreneurs congolais seront présentés.

## **5 Description détaillée des problèmes des entrepreneurs**

### **5.1 Ingérence familiale**

En RDC, comme dans toute l'Afrique, il existe un devoir de solidarité est très présent au sein de la famille au sens large (comprenant la belle-famille, les cousins et arrière cousins). Toute personne qui a accès à des revenus se doit d'aider les membres de sa famille, et la pression est intense. Bien souvent, dans un contexte de pauvreté et sans aucune couverture médicale et sociale, les gens sont confrontés à des situations qui appellent des solutions d'urgence et des frais.

On fait directement appel aux membres de la famille qui ont des liquidités, et à ce titre celui qui a une entreprise est parmi les premiers sollicités, car on sait qu'il manie des fonds. Peu importe si c'est le fonds de roulement de son entreprise, ou même l'investissement qui doit être mobilisé : l'urgence est là, et ne pas répondre positivement est considéré comme inhumain, entraîne l'exclusion de celui qui s'y refuserait, un harcèlement terrible, et souvent des vengeances qui ne le sont pas moins.

Toujours dans un contexte où les sources de subsistance sont rares, il y a une forte pression pour faire engager comme employés des membres de la famille, peu importe leur compétence ou leur motivation. Très souvent lorsqu'un de ceux-ci est dans l'entreprise, surtout si c'est un aîné, il se considère comme un dirigeant, et quel que soit son poste, il sera tenté d'intervenir dans des affaires qui ne le concernent pas. Il y a bien souvent des discriminations vis-à-vis des travailleurs qui ne font pas partie de la famille, surtout s'ils détiennent des responsabilités importantes. Si l'entrepreneur souhaite gérer les choses correctement, en opposition avec les membres de sa famille, le soir il subit des pressions, et bien souvent la nuit les décisions prises la journée sont remises en cause.

Ce n'est pas seulement dans l'entreprise que cette solidarité familiale provoque des dysfonctionnements : bien des fonctionnaires (statut synonyme de ressources) subissent également cette pression et cela explique en grande partie le phénomène de corruption.

Néanmoins, en discutant avec les entrepreneurs, il apparaît que la famille est également un allié important : lorsque l'entreprise démarre, les frères, les sœurs et les cousins peuvent accepter de travailler gratuitement et sans compter leurs heures, peuvent également être des personnes de confiance pour gérer la caisse et les stocks, ou pour surveiller les travailleurs. C'est souvent la famille qui contribue à réaliser les investissements de départ, qui met à disposition des parcelles et des locaux, qui accepte de prêter de l'argent en cas des difficultés.

### **5.2 Vols**

Les salaires sont souvent dérisoires et bien souvent ne sont pas payés. Les travailleurs et les voisins qui côtoient une entreprise manquent de tout : voir et manipuler toute la journée des marchandises ou de l'argent constitue une tentation à laquelle il est très difficile de résister quand on sait qu'à la maison des enfants n'auront peut-être pas de quoi manger, qu'il y a un malade, ou que l'on subit une pression terrible pour payer ses dettes. Par ailleurs, les travailleurs, quand ils ne font pas partie de la famille, peuvent considérer que l'entreprise est une entité abstraite, et que voler ne fait de mal à personne, d'autant que les patrons ne fait pas partie de leur cercle restreint.

Face aux urgences, les employés perdent souvent conscience que puiser dans le stock ou dans la caisse, surfacturer des achats, utiliser le matériel et les véhicules à des fins propres revient à scier la branche sur laquelle ils sont assis, d'autant plus que si le patron ne les paye pas correctement, ils peuvent considérer cela comme un dû. Et puis le contexte de la corruption partout présente et le fait que les autres volent, amène à raisonner que « si tout le monde le fait, pourquoi pas moi, je serai bête de ne pas en profiter ? » (ex. : lors des troubles politiques il y a quelques années, on nous a raconté que deux voisins discutaient ensemble de risques de pillages; l'un d'entre eux disait à son voisin épicier qu'il allait venir piller son magasin si ces événements survenaient, l'autre lui demandait « Pourquoi, si tu es mon ami ? » Le premier lui a répondu que de toute façon il allait être pillé et donc qu'il valait mieux que ce soit un ami qui profite de l'aubaine). Lorsqu'un employeur envoie ses travailleurs pour des achats, la surfacturation et les combines avec des amis commissionnaires sont fréquents.

Par ailleurs, les entrepreneurs, souvent peu à l'aise avec les chiffres et pris dans les urgences ne sont souvent pas intéressés de contrôler leurs stocks et leur caisse, car ce sont des opérations de comptage fastidieuses surtout quand ça se complique parce que l'entreprise fait crédit. Ce contrôle nécessite des écrits, des fiches et une logique avec laquelle ils ne sont pas familiarisés et qui ne correspond pas à leur gestion au jour le jour, d'autant que les travailleurs se font souvent une spécialité d'embrouiller les pistes.

Enfin bien souvent, à l'insu de l'entrepreneur, son entreprise génère d'autres entreprises : les employés à qui on confie un véhicule pour leurs missions en font souvent un taxi ou une petite entreprise de transport, les travailleurs d'un atelier mécanique font des travaux pour leur propre compte dès que le patron a le dos tourné, le responsable des achats ne se fournira que chez ses amis, le responsable des finances fera des transvasements entre les caisses pour disposer de liquidités pour ses propres affaires ou pour les prêter moyennant un intérêt. Il convient de noter que généralement le responsable des finances et aussi la personne qui gère l'administration, et comme une entreprise n'est jamais parfaitement en ordre aux yeux de la loi, ce sont des personnes difficiles à licencier même pour faute grave, car elles disposent de moyens de chantage vis-à-vis de leur employeur.

La lutte pour la survie, la corruption, les vols, la rancœur vis-à-vis de patrons (souvent très durs) et l'insécurité juridique, ont fait que les vols sont devenus presque normaux au travail. Le fait que chacun veuille « bouffer » comme le disent les Kinois est un des plus grands freins pour la réussite de toute entreprise et pour le développement, que ce soit dans les entreprises, dans les programmes internationaux de développement, ou dans l'administration.

### **5.3 Difficultés avec l'achat des matériels**

Il est difficile, lorsqu'on gère une affaire qui suppose des machines, d'obtenir des engins et des pièces de qualité, il est encore plus difficile de les faire fonctionner dans la durée. Tout d'abord, les gens n'ont pas souvent le capital suffisant, et essaient de limiter au maximum le coût de leur investissement pour pouvoir commencer au plus vite : cette logique à court terme ne favorise pas la durabilité de l'outil de travail. Les matériels d'occasion, bien souvent au bout du rouleau et maintes fois réparés avec des pièces inadaptées, ou le matériel neuf de qualité médiocre qui connaît des problèmes après quelques utilisations sont souvent l'outil de travail des entrepreneurs.

Beaucoup de fabricants des produits de qualité ont fui ce marché où l'importation est source des tracasseries et de coûts dissuasifs, où peu d'entreprises ont les moyens de payer la

qualité, et où le manque des techniciens compétents chez le client ne leur permet pas d'offrir de garantie, qui occasionneraient de nombreuses réclamations et conflits judiciaires par la suite. L'offre en fournisseurs de qualité est donc limitée. L'appauvrissement du marché des fournitures techniques entraîne aussi qu'il est difficile de trouver des outillages spécialisés, soit pour réparer les machines, soit pour faire des produits de qualité.

Par contre, pour le matériel d'occasion, il existe des filières où la malversation est reine, avec des machines en mauvais état vendues comme presque neuves, la revente de câbles volés du réseau public, le placement, même dans les garages automobiles de grandes marques, de copies de mauvaise qualité des pièces originales, l'utilisation par les travailleurs des ateliers des écoles techniques à des fins privées, le vol des outils d'entretien et de réparation... Dans un contexte où l'approvisionnement électrique est défaillant et/ou les techniciens ne sont pas formés, où on n'investit pas pour une vraie protection électrique (disjoncteurs, fusibles), les composantes électroniques ont une durée de vie plus courte que partout ailleurs.

Les patrons n'investissent pas dans la formation pour la bonne utilisation des machines ou dans leur maintenance, et souvent le personnel, peu motivé, délaisse ces aspects qui ne leur semblent pas importants dans la logique à court terme qui prévaut. Il y a pénurie des techniciens compétents : les écoles techniques manquent de matériel et les professeurs peu motivés ne forment plus depuis bien longtemps des jeunes qui deviendront aptes à réparer et entretenir les machines. Les gens apprennent souvent en observant les autres, mais n'acquièrent pas une connaissance des mécanismes techniques : quelqu'un qui a un jour fait une réparation électrique simple va s'improviser électricien, alors qu'il ne sait même pas isoler correctement un câble. Les rares techniciens compétents sont captés et gardés jalousement par les grandes entreprises.

Bien souvent, lorsqu'on fait réparer une panne, on ressort avec plusieurs failles et un matériel dégradé. Bien souvent, également, par manque de pièces, on va utiliser les pièces d'une autre marque pour la placer sur une autre marque. Enfin les appareils maintes fois réparés et de mauvaise qualité provoquent énormément d'accident dans les entreprises.

#### **5.4 *Besoins sociaux du personnel***

Les systèmes de sécurité sociale et d'assurance-maladie sont presque inexistantes en RDC, les écoles sont payantes, et la solidarité familiale oblige à contribuer aux enterrements, soins médicaux etc., de membres parfois lointains de la famille. Dans un contexte où les gens sont mal nourris, où ils doivent se lever en pleine nuit pour faire des heures de transport pour arriver à leur lieu de travail et où la qualité des soins médicaux est mauvaise, les maladies sont fréquentes.

Le patron est presque toujours sollicité pour intervenir financièrement : c'est considéré comme normal, il est en quelque sorte le « père » de ses travailleurs et à ce titre, il doit veiller sur eux. Ce système est d'autant plus fort que les entreprises du système colonialiste étaient paternalistes et prenaient bien souvent en charge tous les aspects de la vie des travailleurs (c'était à une époque où ces entreprises entendaient ainsi mieux contrôler et stabiliser leur main-d'œuvre).

Alors que les petits entrepreneurs peinent souvent pour rentabiliser leur entreprise, ces besoins sociaux constituent une lourde charge, et c'est d'ailleurs une des raisons pour lesquelles des entrepreneurs évitent bien souvent à engager des employés, et font appel à

des membres de la famille, avec tous les désavantages que cela entraîne, mais la possibilité de mieux négocier en cas de problème.

## **5.5 Concurrence et saturation du marché**

Il existe un phénomène de mimétisme chez beaucoup d'entrepreneurs Congolais : si une personne s'aperçoit que son voisin lance un business, elle va se lancer dans la même activité plutôt que d'offrir un produit ou un service différent. C'est ainsi que dans les rues on aperçoit souvent une vingtaine de vendeurs des mouchoirs en papier sur un même carrefour, ou que presque tous les voisins d'une même rue vendent des boissons sucrées, ou que la mode est aux flat – hôtel qui se multiplient un peu partout. Très vite, évidemment, le marché est saturé et personne ne vend : cela entraîne une concurrence effrénée sur les prix, et les marges que gagnent les entrepreneurs sont ridicules, leur laissant à peine de quoi survivre. En discutant avec les entrepreneurs, ceux-ci expliquent pourquoi ils imitent les autres : si leurs voisins ont entamé cette activité, c'est que cela marche ; ils disent aussi que quand ils souhaitent se lancer dans un business, ils n'ont pas beaucoup d'idées sur la manière de le faire, et qu'en prenant exemple sur leurs proches cela leur permet de démarrer.

Ce mimétisme peut éventuellement aussi s'expliquer par un certain conservatisme du fait que beaucoup d'habitants sont arrivés récemment de la province où chacun cultive les mêmes produits, et qu'ils restent souvent cantonnés dans leur quartier sans connaître ce qui se passe ailleurs. Enfin, comme nous l'expliquaient plusieurs entrepreneurs, beaucoup de gens ne sont pas dans une logique d'entrepreneuriat, mais plutôt de survie, et ce faisant, ils ne prennent pas le temps de construire leur projet, d'analyser les opportunités, de faire des recherches. Face à la saturation du marché, un entrepreneur pourrait se différencier soit en offrant un service en plus ou des promotions, une qualité supérieure, etc.. Pourtant les produits sont souvent standards d'un entrepreneur à l'autre et ils cherchent rarement à se différencier : la concurrence se fait sur le prix, sur les modalités de paiement (crédit), et beaucoup sur le relationnel (« les bonnes relations ») ; nous reviendrons plus loin sur ce dernier point, important à Kinshasa.

Dans une ville où l'apparence est importante, il y a pourtant un potentiel pour beaucoup d'entrepreneurs, s'ils se souciaient plus de la présentation de leurs produits ou de donner au client l'impression qu'en acquérant le service il acquiert un statut social supérieur, ou qu'il est le premier à découvrir une nouveauté. Néanmoins, dans certains secteurs, comme la restauration, hôtellerie, beaucoup d'entrepreneurs cherchent à se différencier.

## **5.6 Fixer son prix de vente**

Sauf pour des produits de grande diffusion, c'est au moment où on affronte le marché que l'on peut vraiment savoir à quel prix on peut vendre son produit, c'est-à-dire au moment où le client achète ou n'achète pas, car le marché n'est vraiment pas transparent et l'information ne circule pas. Tout est objet de marchandage, partout il y a des commissionnaires qui brouillent les pistes. Un très grand nombre d'entrepreneurs débutants confondent bénéfices et chiffre d'affaires, en omettant de calculer leur coût de revient, et notamment les coûts indirects.

Le calcul du coût de revient n'est pas toujours évident : d'une part il y a une série d'aléas qui interviennent et qui peuvent le faire varier, mais aussi les entrepreneurs font souvent appel à des ressources informelles pour s'en sortir, telles que la main-d'œuvre gratuite de la famille, tel le fait de ne pas payer les travailleurs régulièrement, tel que s'approvisionner en fournitures

sur le marché informel (voir l'exemple plus haut du matériel électrique, ou de l'utilisation quelque peu frauduleuse des techniciens d'une école technique), tel que le rapport de force au cours d'un marchandage, tels que des échanges de services rendus, etc.. Le prix de vente n'est pas nécessairement celui qui a été fixé au moment où l'entrepreneur conclut le marché : le prix réel payé par le client dépend aussi du recouvrement, parce que parfois le client ne paie qu'une partie de la commande. Il peut arriver aussi que l'entrepreneur augmente le prix au moment de la livraison, en faisant valoir l'un ou l'autre service.

## **5.7 Relations avec les clients**

C'est un élément très important de la vie des entreprises Congolaises et qui entraîne des comportements économiques parfois surprenants pour un observateur extérieur : plusieurs entrepreneurs nous ont dit que lorsque le client refuse de payer, ils n'insistent pas trop si ce client fait partie de leur réseau des relations, ils ne le dénoncent pas, ne lui créent par une mauvaise réputation, car sinon, ils seront considérés comme « méchants », et personne ne voudra traiter avec eux. Un entrepreneur qui était assez dur en affaires et qui avait sa clientèle dans son quartier, a eu un incendie dans son local en son absence, et les voisins ne sont pas intervenus pour l'aider, parce qu'il n'avait pas su créer de « bonnes relations ».

Ces relations sont souvent basées sur un échange de bons procédés et ont aussi un aspect positif en permettant également de réduire le coût de revient : les Congolais sont de gens assez serviables, et paradoxalement, malgré le fait qu'il est très difficile de créer des relations durables et fiables dans les affaires, si la relation est bonne, si la personne est joviale, si elle a un peu de charisme, ça peut parfois lui permettre de bénéficier des services gratuits, d'obtenir de meilleurs prix, etc..

## **5.8 Difficultés pour se faire payer**

Les Kinois manquent de liquidités et se retrouvent souvent démunis au moment du paiement d'un service qu'ils ont commandé. Il est souvent très compliqué de se faire payer. Par ailleurs, bien souvent les clients se méfient avant de payer un acompte car ils ne sont pas sûrs de récupérer leurs marchandises ou leurs services à temps. Le crédit est fréquent, car les clients en font souvent une condition pour acheter le service ou le produit.

Une escroquerie courante de la part des clients en gros : le client qui a payé 2 ou 3 fois correctement pour inspirer confiance à son fournisseur fait ensuite une grosse commande qu'il n'honorera pas. Il arrive aussi que le client promette un paiement cash, et une fois que son fournisseur a dépensé pour transporter de la marchandise chez celui-ci, il lui dit qu'il n'a pas d'argent ce jour-là, il lui donne un petit acompte ou la marchandise à un prix plus bas, et ensuite ne lui payera jamais la totalité de sa dette. Le fournisseur, coincé parce qu'il doit payer le transporteur, ne peut qu'accepter de livrer la marchandise. Les systèmes de garanties sont rares.

Le recouvrement fait perdre énormément de temps et d'argent à l'entrepreneur qui doit bien souvent se déplacer pour aller chercher son paiement et dépense en téléphone et en taxi pour se rendre à des rendez-vous où son débiteur ne se présentera pas. Les contrats, décharges et autres reconnaissances de dette sont rarement utilisables, notamment devant des tribunaux, car le système judiciaire est coûteux et connaît des dysfonctionnements. Bref, les difficultés de recouvrement sont vraiment un problème important de la vie économique congolaise.



## **5.9 Manque d'informations sur la formation disponible**

Les entrepreneurs sont méfiants et ne partagent pas les informations, ou ils donnent des informations erronées pour brouiller les pistes. L'activité économique n'est donc pas transparente. Cette méfiance entraîne que les entrepreneurs agissent le plus souvent en solitaire, portent seuls leurs problèmes, et n'ont pas beaucoup d'occasions d'apprendre des autres. Il est donc difficile de connaître les marchés, les prix, les manières de faire. Il a fallu beaucoup d'habileté à nos animateurs pour créer une relation de confiance, afin que les entrepreneurs ne nous prennent pas pour des fonctionnaires, ou des concurrents qui risquaient de leur nuire.

Pour s'orienter, les entrepreneurs se basent sur leurs expériences et sur des idées attrapées au fil des rencontres et des péripéties de leur entreprise. Outre la difficulté d'obtenir une information fiable, il y a aussi le manque de préparation : les entrepreneurs ne prennent pas le temps de faire une analyse systématique de leur situation et de leur environnement, et souvent ils se lancent sans rechercher l'information de base, que ce soit sur leur marché, sur des opportunités de financement, sur les formalités à faire, sur les meilleurs fournisseurs. Il y a généralement un grand manque de préparation préalable.

Par ailleurs, des gens comme les commissionnaires vivent de ce manque d'information et ils cherchent à l'entretenir en brouillant les pistes, tout comme certains fonctionnaires qui maintiennent également un flou sur les formalités nécessaires et sur les prix (jamais affichés), ou sur les règles applicables, en les inventant en fonction des circonstances et en effrayant les entrepreneurs pour leur extorquer de l'argent moyennant de petits arrangements. Il existe même de faux fonctionnaires qui viennent dans des parcelles pour percevoir toutes sortes de taxes chez des entrepreneurs ignorants.

Les institutions financières sont rarement intégrées dans la cité, les centres de formation technique sont peu en contact avec des entrepreneurs qui bien souvent n'ont que leur diplôme d'études primaires : les gens les connaissent peu, ne savent pas quels services ils offrent et en quoi cela leur convient. Plutôt que l'information, c'est la rumeur qui circule, avec des histoires effrayantes sur les pratiques des organismes de microcrédit, sur des législations applicables, etc..

Les différents acteurs de la vie économique sont peu en contact les uns avec les autres, et plutôt que de collaborer, ils sont plutôt dans des relations de méfiance. L'absence d'information est un frein important, et les entrepreneurs que nous avons réunis ont apprécié le dialogue avec des gens qui n'étaient pas leurs concurrents. Ils ont par ailleurs plusieurs fois émis la demande de rencontrer des responsables de l'administration et des institutions financiers pour se faire expliquer les règles en vigueur et faire valoir leur point de vue. Ils sont également demandeurs quant à des informations sur les prix exacts, sur les marchés etc., qui pourraient être diffusées.

## **5.10 Isolement-individualisme et la concurrence déloyale**

Comme mentionné précédemment, la lutte pour la survie où l'on recherche coûte que coûte un bénéfice immédiat, la corruption et l'inefficacité des contrats, la culture du non-paiement et des promesses non tenues, rendent les relations d'affaires compliquées. Cela empêche de créer des collaborations et des associations durables, bénéfiques pour les parties impliquées, car très vite les règles ne sont pas respectées : plutôt que de se tenir un objectif commun à

atteindre au terme d'une certaine durée, l'une des parties va vite dévier pour un profit immédiat. Dans une ambiance où chacun s'attend à ce que l'autre lui fasse un mauvais coup, bien des entrepreneurs prennent l'option de frapper en premier, et donc on est dans des relations bien souvent déloyales et c'est très difficile de construire des projets un tant soit peu durables et ambitieux.

### **5.11 Prix trop bas affectant la qualité et l'honnêteté**

A cause du niveau de vie trop bas, les gens recherchent les meilleurs prix en priorité, peu importe la qualité du service ou du produit. Les entrepreneurs subissent cette pression des clients baissent leur prix, et pour pouvoir couvrir leurs coûts, ils doivent souvent brader le service ou économiser sur les matières premières : la qualité s'en ressent. Pour les clients cette recherche de prix très bas sans trop vérifier ce qu'on achète laisse la place à des articles de très mauvaise qualité qui inondent le marché, et qui finalement reviennent plus cher car ils ne durent pas ou n'ont pas de véritable utilité. Cela laisse la place à des faux techniciens qui bradent les prix en promettant monts et merveilles, en exigeant un acompte pour réaliser un travail, et qui le font mal, ne le terminent pas, exigent des suppléments par rapport à des problèmes imaginaires qu'ils présentent généralement comme étant dus à une faute du client.

### **5.12 Personnel : sélection, formation, organisation et gestion**

Bien souvent, la sélection du personnel se fait à partir des recommandations, des liens familiaux ou de voisinage. Les recommandations sont rarement basées sur une compétence de la personne, mais plutôt sur le fait que celui qui recommande dit qu'en cas de problème il fera pression. Comme nous avons vu plus haut, la sélection sur base de l'appartenance familiale est une arme à double tranchant. L'engagement de voisins est fréquent dans un contexte de convivialité, où au démarrage le voisin vient donner un petit coup de main informellement et petit à petit s'intègre dans les activités. La sélection se fait rarement sur base d'une description des tâches et des résultats précis que l'entrepreneur attend de la personne, et quand il y a plusieurs travailleurs l'organigramme n'est pas souvent clair.

Généralement, il n'y a pas de contrat de travail écrit et cela provoque des abus de part et d'autre. Les entreprises ne sont pas en ordre concernant les charges sociales, ce qui les rend vulnérables aux tracasseries administratives ou fiscales. Certains fonctionnaires exercent un véritable racket en revenant plusieurs fois par an, ils font des arrangements boiteux faisant que l'entreprise n'est jamais vraiment en ordre et reste à leur merci. Il y a aussi une catégorie de personnes qui ont des relations de la magistrature dans l'administration et qui se font engager, ne travaillent pas bien pour se faire licencier, pour ensuite réclamer une série de droits pour lesquelles ils obtiennent gain de cause, avec des indemnités tellement exagérées que beaucoup d'entreprises doivent fermer leurs portes. Le manque de clarté et le fait d'engager des personnes sans spécialisation et rôle précis est une source de conflits.

Souvent, ce ne sont pas les meilleurs travailleurs qui prennent le leadership mais plutôt les hommes au détriment des femmes, les plus âgés, ceux qui ont le plus de charisme ou qui ont la capacité d'intriguer au sein de l'atelier. Parfois aussi un travailleur qui gagne un peu d'argent sur le côté (par exemple en surfacturant les achats) peut inviter de temps en temps ses collègues à boire un verre en dehors du travail et ainsi gagner une autorité sur eux. Il y a des clans qui se forment et cela génère de nombreux conflits tout en sapant l'autorité du patron. Ce sont généralement les personnes les plus travailleuses et qui n'acceptent pas de

participer à de petits trafics qui se retrouvent en position de faiblesse, et on assiste à un nivellement par le bas.

Outre un manque de définition des rôles et responsabilités, les entreprises n'ont pas de règlement d'ordre intérieur et l'anarchie règne souvent, avec des absences, des retards qu'il est difficile à sanctionner sans règles claires. On ne peut souvent pas tenir rigueur des absences, de la faible productivité, rigueur et motivation qui règnent souvent dans les entreprises : beaucoup d'employés, vu la pauvreté et les soucis familiaux, arrivent sous-alimentés, fatigués, et malades, et ils travaillent dans des conditions d'hygiène et de sécurité déplorables. Ils viennent souvent des quartiers éloignés, dans une ville où se déplacer le matin ou le soir prend parfois trois heures dans des conditions épouvantables.

Les travailleurs manquent généralement de formation, alors qu'ils sont amenés à réaliser des tâches techniques, à utiliser des machines nécessitant un minimum de connaissances, ou qu'ils doivent planifier ou superviser des activités complexes, sans parler de la comptabilité des finances. La mauvaise qualité des écoles entraîne une grande improvisation et des erreurs qui coûtent cher aux entreprises. Souvent, quand on aborde des thèmes techniques, l'entrepreneur fait confiance à ses travailleurs et ne va pas investir dans de la formation : il va écouter ce que lui dit son technicien et souvent le suivre dans ses erreurs.

### **5.13 Commissionnaires : entraves pour accéder aux fournitures et marchés**

Les commissionnaires sont une plaie de la vie économique à Kinshasa, et ils sont partout : cela va du gardien de l'entreprise d'un client qui demande un bakchich pour laisser entrer dans la parcelle et discuter avec un responsable, les jeunes qui se sont appropriés les arrêts et qui ne font rien d'autre que de réclamer un droit aux taxis qui veulent ramasser des clients, le responsable des achats qui exige sa rétro-commission, les personnes postées à l'entrée des administrations qui se proposent d'arranger les formalités dans le labyrinthe des tracasseries mais qui bien souvent compliquent les choses pour pouvoir multiplier les opérations qui leur apporteront des revenus, c'est l'acheteur qui va dans les parcelles maraîchères et qui profitant des difficultés de transport des cultivateurs, impose son prix qui sera peut-être 10 % de celui auquel il revendra la marchandise (il y a des dames postées à l'entrée de la ville, qui achètent les marchandises que les paysans amènent de la province : on dit qu'au moment où elles se retournent après avoir acheté au cultivateurs, le prix a déjà doublé etc.), c'est le responsable de la société d'électricité qui monnaie l'intervention de ses collègues pour effectuer une réparation ou un raccordement (quand ce même responsable n'a pas provoqué lui-même la panne pour ensuite offrir son assistance etc.).

Les commissionnaires sont aussi ceux qui mettent en relation les fournisseurs et leurs clients ils détiennent bien souvent les clés de l'accès au marché. Tant les fournisseurs que les clients en pâtissent. Ils tiennent leur pouvoir soit du fait qu'ils occupent une position où ils peuvent bloquer les personnes (ex.: le gardien), soit parce qu'ils ont une information que les autres opérateurs ne possèdent pas (ex.: marché, fournisseurs, prix etc.). C'est le manque de circulation d'information dans le secteur économique qui est souvent la cause de l'existence des commissionnaires, donc toutes les actions que feront les ONG, autorités, institutions financières et églises pour diffuser de l'information sont vraiment de nature à aider les petits entrepreneurs.

Mais aussi, il y a le manque de préparation des activités par les entrepreneurs qui ne prennent pas le temps d'explorer une série de choses avant de commencer, et qui se jettent dans les griffes des commissionnaires. Généralement, les entrepreneurs les plus pauvres, les moins formés, sont les victimes toutes désignées de ces gens, qui abusent de leur crédulité, de leur illettrisme et de leur timidité face des commissionnaires plus riches, plus sûrs d'eux, et qui font valoir une quelconque parcelle d'autorité. Le coût de la vie est très élevé à Kinshasa et les commissionnaires ont une grande responsabilité, alors qu'ils n'apportent aucune valeur ajoutée et ne créent aucune richesse. Néanmoins, on ne peut pas trop leur jeter la pierre car il s'agit là d'un moyen de survie comme un autre.

### **5.14 Accès aux moyens financiers : capital**

C'est une préoccupation qui revient tout le temps, même si parfois les entrepreneurs n'ont pas un projet clair, ils rêvent tous avoir accès au capital qui optimisera leur entreprise. La plupart des entrepreneurs rencontrés ne font pas souvent appel aux institutions financières pour capitaliser leur affaire. Ils en ont peur en raison des garanties, des taux d'intérêt qui leur semblent élevés et aussi parce qu'il semble qu'il y a plusieurs décennies, certaines institutions financières soient parties avec l'épargne de leurs clients. Ils craignent aussi le fait que les institutions financières exigent la formalisation de leur business, avec toutes les tracasseries qu'ils imaginent. Les entrepreneurs, habitués à se mouvoir dans le secteur informel, éprouvent une certaine timidité vis-à-vis des institutions financières dont ils hésitent à pousser la porte et dont le formalisme les impressionnent (c'est souvent le cas des personnes qui ne savent pas lire et écrire).

Face aux imprévus et retards de paiement qui émaillent leur vie d'entrepreneurs, ceux-ci craignent, souvent à raison, de ne pouvoir rembourser à temps et imaginent que les institutions financières sont rigides, et qu'au moindre retard ils vont perdre leurs biens les plus chers. Un prêt obtenu via leurs relations, est cher, mais il y a toujours moyen de négocier. Souvent, lors du démarrage d'un business, la personne épargne petit à petit pour réunir son capital de départ, ou des membres de la famille interviennent et créent une entreprise familiale. Concernant l'épargne, beaucoup de gens la sécurisent avec le système de cartes : ils déposent leur argent chez un commerçant du coin, qui le garde pour eux, et qui tient une fiche de chaque épargnant (la carte) où sont enregistrés les dépôts et les retraits. Généralement, il s'agit d'un commerçant qui a bonne réputation pour la solidité de son commerce et son honnêteté. Le commerçant utilise cet argent comme source de liquidités pour ses achats.

Les entrepreneurs qui affrontent constamment des urgences peinent souvent pour épargner : l'épargne est irrégulière et la tentation est souvent forte de s'acheter un petit quelque chose quand on a de l'argent en poche. Pour se discipliner, les gens épargnent souvent en groupe via le système de tontines où chacun donne quotidiennement dans la caisse un montant défini, et chaque jour un des membres du groupe empoche l'épargne de tous les autres. Ce système permet aux gens de se discipliner grâce à la pression du groupe, même si parfois, dans de grands groupes, ceux qui ont déjà empoché leur capital s'en vont prématurément, en ne payant pas ce qu'ils doivent aux autres.

Parfois des personnes associent leurs moyens financiers pour monter une affaire mais bien souvent des conflits apparaissent concernant la gestion de l'argent. Parfois aussi, lorsqu'une personne reçoit une grosse somme sans préparation (prêt bancaire, héritage, vente d'un terrain, etc.), cet argent lui brûle les doigts, car elle n'a pas appris à le gérer et elle a des

difficultés à faire les achats utiles. Quand les personnes accèdent un capital, il y a souvent un manque d'analyse et de recherche d'information pour préparer une sorte de business-plan et effectuer les dépenses pertinentes au moment adéquat. Cela entraîne des erreurs, des résultats moins bons qu'escomptés, et lorsque l'argent provient d'un emprunt, des difficultés de remboursement qui enfoncent l'entrepreneur.

### **5.15 Accès aux moyens financiers : imprévus et fonds de roulement**

Les imprévus sont fréquents, notamment liés aux paiements qui n'arrivent pas au jour prévu, aux pannes, aux urgences familiales qui obligent à puiser dans la caisse etc.. Cas fréquent : lorsque le bailleur du local ou de la parcelle où travaille l'entrepreneur se rend compte que le commerce draine de l'argent, du jour au lendemain il double ou triple le loyer, et fait payer un complément de garantie locative (les garanties locatives à Kinshasa sont en moyenne de six à 12 mois). Face aux imprévus, l'entrepreneur doit souvent emprunter en urgence et se retrouve en position de faiblesse par rapport à son prêteur qui en profite pour lui imposer des taux exagérés (qui se justifient en partie du fait que le prêteur prend un gros risque), et qui atteignent parfois 50 % par jour.

En l'absence d'épargne et de recours au crédit bancaire permettant de répartir la charge de l'emprunt dans un plan raisonnable, l'entrepreneur entame bien souvent son fonds de roulement. Dans ces conditions, son entreprise peut être paralysée à cause de l'impossibilité de faire des achats, elle ne peut jamais décoller, l'entrepreneur en difficulté entame son capital pour rembourser, n'arrive plus à payer son personnel qui est démotivé, et il ne peut plus faire face à d'autres imprévus : bien souvent son activité s'arrête provisoirement ou définitivement.

### **5.16 Difficultés de formaliser son entreprise**

Beaucoup d'entrepreneurs se sont plaints qu'au moment des formalités de constitution légale d'une entreprise, une nuée de fonctionnaires ou pseudo-fonctionnaires se jettent sur celui qui a eu le malheur de signaler l'existence de son activité pour lui exiger le paiement de permis et des autorisations en tous genres, exigeant des montants arbitraires et souvent très élevés, profitant du manque de clarté concernant les formalités à faire, de l'opacité de l'information sur les tarifs officiels.

Souvent les entrepreneurs n'arrivent même pas jusqu'aux guichets pour faire les formalités: les bureaux de perception sont entourés d'une nuée de gens qui disent pouvoir les guider plus facilement, les aider obtenir les permis aux meilleurs prix sans se faire racketter, qui font valoir des relations privilégiées pour obtenir un taux plus bas que le tarif officiel. Ils « informent » les entrepreneurs de leurs obligations, les attrapent avant même qu'ils soient entrés à l'administration, et les prennent en charge. Ces gens, souvent de mèche avec les fonctionnaires inventent des formalités, prennent des acomptes, promènent les entrepreneurs dans un labyrinthe. Une fois enregistrée l'entreprise devient une vache à lait avec des contrôles d'hygiène, d'environnement, des enseignes, des autorisations d'exploitation, du personnel, la taxation basée sur le chiffre d'affaire, toujours assortis de menaces de fermeture. Les entrepreneurs ne sont pas informés de leurs droits et obligations.

### **5.17 Manque de préparation**

Dans le monde de petites entreprises, l'improvisation est reine : les entrepreneurs Kinois font très peu de travail d'analyse, de recherche d'information, d'exploration, et de planification. Ils se lancent directement dans leur activité, sans chercher au-delà de l'information directement disponible et des « on-dit » glanés à gauche à droite, sans calculer la rentabilité réelle de l'activité qu'ils se proposent de faire. Ce sont leurs expériences, leurs erreurs et leurs rencontres casuelles qui vont orienter leur travail. Pourtant, moyennant un minimum de recherche d'information, une analyse des freins des opportunités, une grande partie de leurs problèmes pourrait être évitée.

Cela s'explique notamment du fait que souvent les choses ne se passent pas comme prévu, que se projeter dans le futur et planifier n'est pas dans les habitudes d'un public peu scolarisé, que dans le contexte de survie, la démarche consiste plutôt à saisir les opportunités qui passent, et que les gens ont soif de commencer à vendre sans faire un exercice fastidieux de recherche d'informations, il est vrai est particulièrement difficiles à obtenir en raison du secret, du fait que même quand les gens ne savent pas, ils vont essayer de donner une réponse même erronée, et qu'en plus chacun travestit la réalité en fonction de ses intérêts propres.

Que ce soit pour réaliser des investissements, pour engager du personnel, pour analyser la rentabilité, pour connaître les prix, pour explorer les marchés les plus intéressants et analyser la concurrence, pour gérer les finances et assurer les paiements, pour planifier une activité, pour briefer les gens et éviter les malentendus, les choses sont improvisées. En plus, il y a souvent un manque de supervision qui amène à ne pas réagir à temps quand survient une difficulté. Les entrepreneurs sont seuls, ils ne confrontent pas leur manière de faire, ni leurs pratiques et ceux qui se lance ne bénéficient pas de l'avis des autres : à ce titre, les débats que nous avons organisés ont été riches en enseignements pour ceux qui y ont participé, et beaucoup d'entre nous disaient que leur approche était en train de changer.

### **5.18 Difficultés logistiques**

Kinshasa est dans un état de délabrement avancé. Malgré de grands chantiers entamés, il y a trois ou quatre ans, seuls les grands axes sont véritablement carrossables dans cette ville de 10 millions d'habitants, où la circulation est anarchique, et/ou les policiers créent des embouteillages aux carrefours en cherchant à racketter les conducteurs. De plus le réseau de transport en commun est désorganisé et insuffisant : il n'est par rare que les gens mettent trois ou quatre heures pour se rendre à leur travail, et la même chose au retour, dans des minibus où ils sont entassés les uns sur les autres.

Le transport des produits venant de la province est l'objet des tracasseries de policiers et militaires sur la route, beaucoup de marchandises disparaissent bien souvent parce que les transporteurs inventent des vols ou trafiquent les quantités. Le coût de revient est tellement élevé qu'il est parfois plus facile et moins coûteux d'importer des aliments de l'étranger. Le transport au sein de la ville des marchandises à distribuer est difficile, et occasionne de fortes pertes de temps. Enfin, certaines parties de Kinshasa sont totalement enclavées en termes d'accès aux véhicules, sauf pour les motos et à pied. Malgré des efforts de décentralisation et une extension rapide vers la périphérie, la vie économique se concentre dans le Nord de la ville, notamment pour les formalités administratives, les achats techniques, etc.. Le plus grand

marché se trouve également dans cette zone, alors que les entrepreneurs sont souvent situés à 10, 15, 20 km, ce qui provoque beaucoup de perte de temps dans les transports.

Seule une infime partie de la ville reçoit un approvisionnement électrique régulier, mais même là, l'état du réseau est tellement déplorable que les coupures sont fréquentes. La plupart des quartiers de la ville, surtout les quartiers populaires subissent des délestages plusieurs jours par semaine, et quand il y a du courant c'est souvent la nuit, alors que l'activité économique est arrêtée. Il existe également de vastes zones qui abritent plusieurs centaines de milliers d'habitants qui n'ont pas de courant du tout. Pour beaucoup d'entrepreneurs c'est un handicap important, et ceux qui ont absolument besoin d'électricité doivent avoir un groupe électrogène, souvent en mauvais état, en panne, et dont le coût du carburant et des réparations représente une charge importante. Là où il y a du courant, il arrive bien souvent que ce soit des intermédiaires qui provoquent les pannes afin de pouvoir aller demander une coopération financière aux habitants et aux entreprises pour régler le problème en concertation avec l'entreprise d'électricité. Les coupures signifient que les machines (outils, ordinateurs, photocopieuses, frigos, poste à souder, etc.) sont souvent hors-service et donc l'activité d'une foule de petites entreprises est paralysée.

Comme nous le décrivions plus haut, le manque de capital pour investir la difficulté pour trouver les bons outils et pièces détachées, et la rareté des compétences techniques dans la ville font que la plupart des entrepreneurs travaillent avec du matériel souvent en panne et qui n'offre pas une productivité satisfaisante. Là aussi, il s'agit d'un frein important pour leur activité.

### **5.19 Manque d'ambition**

Beaucoup d'entrepreneurs nous ont dit que même si leur activité ne leur permettait que de survivre, il n'avait pas l'ambition de la développer. Cela explique notamment le manque de préparation, un travail basé sur l'habitude plus que sur la réflexion. Ils nous disaient qu'ils étaient découragés par toutes les difficultés incessantes qu'ils rencontrent, par les imprévus et les déceptions qui ont jalonné leurs expériences passées. Notamment, ils hésitent beaucoup à épargner pour investir car ils craignent de tout perdre. Ce manque d'ambition, cette volonté de ne pas aller plus loin, de ne pas tester des nouveautés, de prendre les problèmes au jour le jour sans réfléchir comment les attaquer à la racine sont évidemment des facteurs importants du non – développement économique de ce secteur. Néanmoins, les discussions ont permis à beaucoup de se rendre compte qu'ils partagent les mêmes problèmes, la confrontation des points de vue a ouvert des perspectives pour certains, et le fait de se sentir moins seul face aux difficultés, a fait que certains ont repris courage, ont repris un nouveau souffle et sont ressortis avec de nouvelles ambitions.

### **5.20 Accès au marché**

Les difficultés et le coût du transport, notamment pour les marchandises, font que beaucoup de producteurs n'ont pas les moyens d'aller vendre leurs produits aux consommateurs finaux. Ils deviennent alors la proie des commissionnaires qui rachètent leur production à des prix ridicules et les maintiennent dans la pauvreté. C'est notamment le cas pour les producteurs situés en dehors de la ville ou pour ceux font du maraîchage en périphérie de celle-ci.

### **5.21 Difficultés avec les voisins et les bailleurs**

La cohabitation avec les voisins, surtout quand l'entreprise se trouve sur une parcelle partagée, est souvent très compliquée : dès lors que ceux-ci savent que l'entreprise manie de l'argent, cela devient un enjeu pour les familles voisines qui peinent à survivre. Chacun espère tirer quelque chose, il y a des vols, des jalousies, une forte pression pour se faire engager, et le moindre petit détail est matière à conflit qui se règle financièrement. Souvent désœuvrés et n'ayant que cela à faire, les voisins suivent au jour le jour et interviennent souvent, notamment pour s'immiscer dans la gestion du personnel (c'est comme cela qu'un jour où nous avons voulu licencier une personne qui ne faisait rien mais bien intégrée dans le quartier, les voisins ont voulu tabasser le responsable du personnel).

Le problème de la garantie locative payée au bailleur est un vrai frein au développement économique des entreprises car c'est une somme conséquente, qu'il faut payer en une fois, et la plupart du temps le locataire ne la récupère jamais.

### **5.22 Transfert d'argent pour achats à distance**

Les entrepreneurs n'ont généralement pas de compte en banque et la plupart des paiements se font cash. Il faut donc avoir des liquidités en caisse et se déplacer constamment avec de l'argent, ce qui occasionne de nombreuses pertes et vols, notamment dans les transports en commun. Cela pose une difficulté, notamment pour les achats effectués en province où les circuits ne sont pas sûrs : il est difficile par exemple de faire des achats en gros sans risque. Il n'existe pas de confiance entre les entrepreneurs pour envoyer quelqu'un faire des achats en province ou pour les paiements à crédit à distance, et les sociétés de transfert d'argent prennent des commissions qui représentent un gros coût pour les entrepreneurs. Les difficultés de transfert freinent le volume des échanges. Toutefois, la situation pourrait évoluer rapidement car les opérateurs de téléphone ont mis sur pied des systèmes de transfert d'argent par GSM avec des commissions beaucoup moins élevées. Ces systèmes déjà populaires en Afrique de l'Est ont fortement dynamisé les échanges, notamment entre la ville et la campagne.

### **5.23 Acomptes et retards de livraison**

Un problème qui affecte souvent les clients, entrepreneurs ou non, c'est que le vendeur qui a peu de liquidités exige souvent un acompte qui lui permettra d'acheter les matières premières ou pour pouvoir engager des frais pour commencer la commande. Mais beaucoup d'entrepreneurs utilisent cet acompte pour payer des dettes urgentes et ne peuvent honorer leurs commandes ou cela entraîne des retards dans la livraison. Du coup, les clients qui connaissent cette pratique refusent parfois d'avancer l'argent et là aussi, cela bloque les échanges.

## **6 Feedback des Entrepreneurs**

Le contact avec les entrepreneurs et l'organisation des réunions d'échanges et d'écoute ont créé un climat de confiance auprès des entrepreneurs qui ont compris que « du choc des idées jaillit la lumière ». Beaucoup de ceux qui se sont joints au cours des derniers mois sont venus à l'invitation de leurs collègues, enthousiasmés par la dynamique créée. Ce sont ces mêmes entrepreneurs qui se sont chargés de faciliter la mise à disposition d'espaces pour les



réunions. Le financement étant terminé il était impossible de continuer à payer les animateurs, et donc de poursuivre les réunions, ce que les entrepreneurs impliqués regrettent amèrement.

Les participants valorisent le fait de rompre leur isolement pour ne plus se sentir écrasés par des problèmes qu'ils affrontent seuls. Ils sont satisfaits d'apprendre de l'expérience de leurs collègues. Ils sont également demandeurs pour recevoir des informations ou des formations qui proviennent de professionnels tels que les responsables des institutions financières, des coaches des centres de formation comme RDC Entreprise Développement ou d'UMOJA, ou alors de la part de fonctionnaires chargés de la perception des taxes etc.. Il y a une volonté de s'informer, d'apprendre, et de se perfectionner.

Certains entrepreneurs ont bien perçu l'intérêt de rompre l'individualisme face aux problèmes communs que tous affrontent : beaucoup veulent se regrouper durablement. Par exemple dans le quartier de Minda, des femmes ont décidé de s'unir et de voir quelles sont les activités qui dans leur quartier viennent à manquer et quelles sont celles pour lesquelles le marché est saturé. Plusieurs centaines de mamans maraîchères ont décidé de réunir leur épargne pour acheter une camionnette afin de désenclaver leurs produits de la vallée où elles se trouvent, et donc d'échapper aux commissionnaires qui mangent leurs bénéfices. Dans le quartier de Kintambo, des pousses-pousseurs envisagent de se regrouper pour épargner et créer un stock de pièces détachées, s'inspirant ainsi d'un groupe de peintres qui s'unit pour acheter certains produits coûteux.

Les entrepreneurs ne veulent pas que l'un d'entre eux puisse s'approprier la démarche à son propre compte, aussi ils ont sollicité l'appui de Nzete ya Masolo comme moteur, animateur et régulateur. L'équipe a également été sollicitée par certaines ONG, afin de partager avec leur public l'expérience tirée des autres entrepreneurs. L'émission Nzete ya Masolo intéresse non seulement les entrepreneurs mais aussi les intellectuels, les chercheurs, les chaînes de radio :

- Du côté des chaînes de radio, celles que nous avons sollicitées et payées pour assurer la diffusion ont apprécié la qualité des émissions, à tel point qu'elles la rediffusent plusieurs fois par semaine sans contrepartie.
- Après la diffusion, beaucoup de personnes issues non pas du secteur de petits entrepreneurs mais plutôt des intellectuels ayant les moyens d'appeler, ont partagé leurs réflexions.
- Parmi les ONG auprès desquelles nous sommes intervenus, il y a l'ONG mentalité – association et solidarité pour le développement rural qui invite notre équipe. Nous avons également travaillé avec l'ONG CAFID, qui réunit plus de 750 mamans maraîchères et qui suite aux débats ont entamé des actions concrètes.

Au cours de dernières réunions, nous avons discuté avec les entrepreneurs du rôle de notre association de la manière d'améliorer notre animation :

- Les participants demandent une continuité de nos visites sur le terrain, beaucoup souhaitent que le projet intègre l'aspect coaching dans son programme, et que nous puissions augmenter le nombre de personnes dans l'équipe d'animation.
- Les participants souhaiteraient des réunions régulières, ils sont disposés à offrir un cadre pour ces réunions et aussi à diffuser vers leurs collègues des choses qui ont été dites afin que tous puissent en profiter.

- Ils sont intéressés à ce que nous leur donnions des contenus plus techniques, par exemple pour gérer leurs stocks, tenir un livre de caisse etc.. Ils sont demandeurs de formation.
- Un groupe a proposé que notre association offre un appui direct à un échantillon d'entreprises qu'elle suivra de près pour les faire évoluer en suivant les préceptes et solutions tirées des réunions et des émissions, et que les problèmes et la manière dont ces entreprises évoluent, fassent l'objet de réunions et d'animations où le réseau des entrepreneurs discutera de ces exemples concrets comme laboratoire, et où ils pourront mesurer la capacité de maîtriser leurs problèmes.

Quelques réactions recueillies au cours des appels téléphoniques ou des séances d'écoute :

- Les entrepreneurs ne maîtrisent généralement pas bien le français et reprochent que notre organisation, censée appuyer des entrepreneurs Kinois, s'adresse à eux dans une langue qu'ils ne comprennent pas : ils souhaitent que l'émission soit en Lingala.
- Le contenu des émissions est instructif et plusieurs auditeurs demandent qu'on les diffuse dans des brochures, dans des cassettes, dans des CDs, disponible dans les quatre langues nationales et disponible pour qui le souhaite.
- Beaucoup souhaiteraient que les émissions de radio soient adaptées à la télévision.
- Certains auditeurs auraient voulu des émissions à micro ouvert, où ils auraient pu intervenir et faire évoluer le débat.
- Les émissions devraient contenir à la fin une synthèse brève et précise des conseils donnés.
- Certains auditeurs considèrent qu'on survole les solutions et qu'il ne faut pas trop s'appesantir à présenter le problème.
- Si les émissions se poursuivent, elles pourraient traiter un thème par mois, avec quatre émissions, et la dernière contiendrait un test pour voir si les auditeurs ont bien saisi les stratégies pour faire face aux problèmes.
- Les émissions sont trop longues, trop touffues, car elles sont trop riches. Il est donc difficile de tout retenir, de tout assimiler. Peut-être aurait-il fallu en petits spots chaque fois d'un seul problème. Cela permet aux entrepreneurs d'assimiler petit à petit les choses.
- Peut-être que les émissions pourraient être diffusées gratuitement notamment dans le cadre de l'unité de programmes de l'éducation civique.
- Les gens sont peu formés : quand la solution fait référence à un mot technique il est important de l'expliquer. Par exemple si on dit « étude de marché », ce n'est pas quelque chose que tout le monde connaît et encore moins comment ça se passe.

## 7 Conclusion et lessons learned

Confirmation d'un potentiel de changement chez les entrepreneurs : Le contexte congolais est difficile mais prometteur car on assiste à une stabilisation du pays, avec une volonté des autorités de mettre de l'ordre, une population en croissance constante, un afflux d'entreprises et produits venus de l'extérieur, et beaucoup de marchés encore à conquérir. La période actuelle est particulièrement stimulante. Par ailleurs, le travail mené a confirmé combien les entrepreneurs ont du dynamisme et du courage. Nous avons été impressionnés comme ils se

sont ouverts à la démarche, et comment ils se la sont appropriés et sont devenus acteurs. Nous avons vu aussi qu'au cours des animations leur point de vue a évolué et qu'ils ont développé leur volonté de changer le mode de relations : ils ont une capacité de changement et il y a chez eux une force et un potentiel pour évoluer. Parmi les grands enjeux pour les entrepreneurs, nous retenons particulièrement :

- L'isolement et les difficultés pour nouer des relations dans la durée ;
- Le manque d'information ;
- Le manque de préparation ;
- Le manque de confiance en soi, dans les autres et dans le milieu, qui ruine les ambitions.

Les solutions qui ont émergé tombent souvent sous le sens, mais elles sont rarement appliquées complètement : amener les entrepreneurs à les découvrir ou redécouvrir par eux-mêmes ou en les présentant à partir de cas concrets apporte un véritable impact.

Pour un observateur extérieur, les solutions émergées sembleront souvent assez évidentes car elles traduisent ce que le bon sens, un minimum de préparation et une certaine prudence devraient indiquer à tous. Néanmoins au quotidien, les entrepreneurs ont le nez sur le guidon, et se retrouvent constamment face à des imprévus et des pièges qui leur font perdre leurs repères : nous avons été frappés comme pour beaucoup d'entre eux, les solutions pourtant simples apparaissaient comme de véritables découvertes et les amenaient à entamer une réflexion plus systématique sur ce qu'ils faisaient et comment ils le faisaient, avec une approche plus structurée de leur métier, qui augmentait au fil des débats. Le caractère didactique des émissions à partir des situations concrètes et familières a permis aussi aux auditeurs de reprendre également cette réflexion.

### **7.1 Emissions comme miroir valorisant**

La qualité et la notoriété des émissions est une fierté pour les participants qui ont contribué à créer un produit devenu connu et reconnu, où leur démarche d'entrepreneurs et leur inventivité sont mis en avant : cela les encourage à être ambitieux. Néanmoins, les entrepreneurs impliqués ont plutôt valorisé l'intérêt des débats entre eux plutôt que les émissions (peut être liée au problème de la langue des émissions qui n'est pas la leur).

### **7.2 Format des émissions**

- Emissions en lingala : le public-cible écoute peu les programmes en français ou le comprennent mal. Les débats avaient d'ailleurs lieu en lingala. Dans une certaine mesure, nous n'avons donc pas pu toucher directement une large frange de notre public.
- Emissions trop longues : nous avons fait des émissions dont la durée était de 20 minutes environ, avec beaucoup de contenus. Toutefois, la matière était souvent trop concentrée. Dans le futur, il nous semblerait utile de scinder les émissions en plusieurs spots avec un seul message.
- Emissions TV : Beaucoup de gens nous ont interpellés pour que nous fassions les émissions à la TV, car c'est un média plus porteur et plus vivant. Toutefois cela demande des moyens financiers sans commune mesure avec ceux des émissions de radio.

- Les autorités et les chaînes de radio sont demandeuses pour ce type d'émission qui correspondent aux préoccupations des gens : ils souhaiteraient que nous continuions.
- Nécessité de prévoir comment faire circuler et rediffuser les scripts et les émissions enregistrées, qui sont reproductibles et donc rediffusables à l'infini.
- Il serait intéressant d'organiser leur transmission vers des acteurs qui ont la capacité de les diffuser, d'en faire des supports pour des débats ou des formations, ou de s'en inspirer et les compléter, ceci tant en RDC que dans d'autres pays d'Afrique où les réalités sont souvent les mêmes. Nous voulons identifier dans les prochains mois les acteurs qui pourraient les reprendre ou les faire connaître.

### **7.3 Rôle des institutions de microfinance**

Les institutions de microfinance, si elles agissent main dans la main avec les autorités soucieuses de rétablir l'État de droit, pourraient jouer un rôle important pour aider les petites entreprises à se constituer légalement, en publiant régulièrement des vade-mecum qui les guident sur les formalités et les tarifs applicables, et pour organiser des séances d'information concernant les taxes à payer, les lieux où effectuer des formalités, et les tarifs clairs. Cela permettrait aux institutions de microfinance de se trouver face à des emprunteurs clairement identifiés et de toucher une clientèle plus vaste en l'aidant à se formaliser.

Cela permettrait à l'État de mieux percevoir les impôts et de renforcer sa politique de lutte contre les abus et fraudes qu'il cherche à mettre en place. A ce niveau, il convient de distinguer les fonctionnaires de terrain des cadres supérieurs des administrations : pour beaucoup de fonctionnaires de terrain, maintenir un statu quo dans l'insécurité juridique constitue une source de revenus, et donc il peut y avoir des résistances. Au niveau supérieur les autorités semblent par contre avoir une volonté réelle de remettre des règles juridiques en vigueur pour améliorer le climat des affaires : d'où l'intérêt de s'appuyer sur la hiérarchie, de l'aider à connaître la réalité de terrain via des rencontres avec les entrepreneurs, et de définir ensemble des stratégies et une forme de supervision.

### **7.4 Rôle des écoles techniques**

Les entrepreneurs ont souvent une expertise pour démarrer, mais souvent lacunaire, notamment dans les domaines techniques. Ils exercent souvent des activités simples et des opérations répétitives qui ne nécessitent pas une formation complète pour être exercées efficacement. Il sera intéressant d'organiser des rencontres entre les écoles techniques et les entrepreneurs afin de détecter des besoins pour des formations rapides, accessibles à ces entrepreneurs et qui porteraient sur leurs demandes. On pourrait imaginer des sessions d'une semaine sur des opérations techniques précises, et qui partiraient d'un cahier des charges discuté avec les entreprises en fonction de leurs difficultés. Parfois il s'agit des choses extrêmement simples et basiques : faire une soudure proprement, faire une installation électrique simple qui sécurise vraiment les machines. Ce type de formation pourrait avoir un impact important pour la prospérité et la durabilité de ces entreprises et pour les consommateurs qui bénéficieront d'une meilleure qualité des produits et services.

### **7.5 Insécurité juridique**

Les entrepreneurs considèrent que l'insécurité juridique et les tracasseries de l'administration constituent les freins principaux à leur activité. Néanmoins, le fait qu'on puisse se mouvoir dans l'informel a des avantages pour eux, car cela suppose aussi une tolérance pour que

chacun puisse commencer une activité sans faire des formalités lourdes, et puisse donc se tester, faire ses essais et ses erreurs. C'est une question délicate et nous avons préféré ne pas la traiter au cours d'émissions de radio, de manière à ne froisser aucune susceptibilité. La démarche pourrait être celle proposée par les entrepreneurs au cours de plusieurs réunions, qui sont demandeurs pour rencontrer des fonctionnaires de niveau moyen/supérieur; ces derniers écouterait leurs problèmes et leurs donneraient des informations sur la manière de procéder. Cela permettrait d'instaurer une relation de dialogue serein, hors de cas concrets et des intérêts du moment. Les cadres de l'administration seraient ainsi mieux informés sur les pratiques de leurs agents de terrain et pourraient mieux agir par la voie hiérarchique. Un cadre de concertation permettrait aussi de discuter de questions telles que l'occupation de l'espace dans la rue et de la distribution électrique dans les zones de forte activité.

## 8 Annexe

### 8.1 *Nzete ya Masolo / Radio Business Club: Le concept et son avenir*

Nous sommes arrivés auprès des entrepreneurs sans contenus ou méthodes prédéterminées à leur donner. Nous jouons un rôle de catalyseur : notre animation consistait à les écouter, à susciter leur réflexion et à leur analyse à partir de la reformulation de ce qu'ils disaient, de questions ou d'hypothèses, et à relayer entre eux des idées, des questionnements, des solutions. Nous avons été soucieux de valoriser leurs propositions, leurs initiatives. Nous pensons important, pour faire évoluer leurs situations, de partir de l'ordre des priorités des entrepreneurs, même si parfois nous avons une vision différente de ce qui était important à attaquer en premier pour améliorer leur situation.

Cela ne veut pas dire que nous rejetons les outils techniques et de gestion, qui sont indispensables pour évoluer : il y a de nombreuses connaissances à disposition dans les organismes de formation en gestion, dans les écoles techniques, qu'il est fondamental que les entrepreneurs s'approprient et mettent en œuvre. Toutefois, lors de nos expériences menées lors des débats avec les entrepreneurs, il est apparu que lorsque nous tentions d'intégrer ces outils en partant de notre seule analyse que nous expliquions aux entrepreneurs, l'appropriation était compliquée et ne durait pas si les entrepreneurs n'identifiaient pas clairement leurs besoins et les réponses pour y faire face. La plupart du temps, tout en étant très content d'avoir appris quelque chose, ils ne se sentaient pas concernés par les recettes venues d'ailleurs qui ne leur semblaient pas convenir à leur priorité telles qu'ils les envisageaient. C'est pourquoi Nzete ya Masolo répond très bien aux expériences et réalités vécues par les entrepreneurs, les émissions se basent sur leurs témoignages dans un contexte réel congolais.

Avant la diffusion des émissions, nous avons constitué un réseau d'entrepreneurs que nous avons listés, qui nous connaissent et avec qui la relation de confiance permet dorénavant de mener d'autres réunions et activités. Ces entrepreneurs n'étaient pas liés à des organisations, des fédérations ni des ONG qui parfois constituent un filtre qui biaise les discussions ou les attentes : nous les avons contactés directement dans leur lieu d'activité sans passer par des intermédiaires. De leur côté, les membres de ce réseau demandent une continuité des émissions et des échanges: il y a un premier noyau de mobilisation que nous entendons étendre. Nous avons capitalisé une connaissance car l'action nous a permis de commencer à mieux connaître les problèmes et solutions, mais aussi de détecter, d'observer une série de mécanismes en cours dans le milieu, et de découvrir comment se structurent des métiers dont parfois nous ne soupçonnions même pas l'existence. Cette connaissance et l'extension du réseau, la compréhension plus fine de chaque situation permettra, pour un futur projet de mener des actions encore plus ciblées, encore plus porteuses d'impact. Nous avons aussi le souhait de partager ces informations avec d'autres organisations qui travaillent sur le terrain ou définissent des programmes et projets. Dans l'avenir Nzete ya Masolo vise:

- De pouvoir continuer à maintenir un staff et assurer des animations pour contribuer à recréer un tissu économique moins polarisé en favorisant les échanges, pour permettre aux entrepreneurs de se rendre compte qu'il n'y a pas de fatalité en tout et qu'ils peuvent avoir prise sur certains facteurs pour changer leur situation, en mettant en relation les acteurs entre qui la concertation est utile ou qui permettent d'alimenter la démarche des entrepreneurs via des ressources, des méthodologie ou des outils pour agir.
- De systématiser l'étude des filières que nous rencontrons pour connaître leurs « Business Plan » pour pouvoir affiner la réflexion avec les entrepreneurs concernés, détecter les opportunités, mieux les aider à préciser et attaquer les goulots d'étranglement.
- De jouer un rôle pour favoriser la circulation de l'information : prix, marchés, opportunités, droits et obligations des entrepreneurs, ceci tant entre les entrepreneurs que vers des acteurs extérieurs : institutions de microfinance, autres opérateurs économiques complémentaires, autorités et organismes internationaux de développement.
- De se maintenir au même niveau de « légèreté » et de proximité, en faisant émerger les ressources propres des entrepreneurs pour agir et améliorer leur situation.
- De favoriser la poursuite de la diffusion des émissions, de les adapter si nécessaire pour mieux toucher le public que nous visons.
- D'animer la mise en lien des entrepreneurs pour qu'ils définissent collectivement des intérêts et des objectifs communs qui dépassent la concurrence, pour qu'ils fassent des collaborations d'abord ponctuelles et puis plus structurées, pour qu'ils recréent progressivement certaines relations de confiance et de meilleures collaborations, pour qu'ils pèsent plus auprès de certains acteurs institutionnels.
- De pérenniser la dynamique et de mettre sur pied des mécanismes de formations des entrepreneurs pour qu'ils deviennent à leur tour animateur : tâche d'huile.

Par notre approche, nous avons créé une base de confiance: les entrepreneurs n'ont pas vu chez nous des moyens d'action envahissants mais seulement des personnes qui dialoguaient avec eux ou qui organisaient les réunions de manière simple, dans des terrasses ou des parcelles situées dans la cité sans aucun décorum, véhicule, logo, farde avec en tête, etc.. Un des animateurs est issu de leur milieu, vivant dans les mêmes quartiers,

qui avant de travailler pour nous était un petit entrepreneur. Nous sommes donc apparus proches d'eux, à l'écoute, en empathie avec leurs préoccupations, saluant leurs efforts, leurs réussites : ça a créé un réel climat de confiance. Cela a permis de ne pas les intimider, de garder leur parole au centre de la démarche et d'éviter des attentes de moyens à notre égard, et ainsi de libérer leur réflexion spontanée. Cela a permis également qu'ils deviennent moteurs dans l'organisation des réunions, qu'ils proposent des activités à faire et qu'ils fassent évoluer notre travail.

## **8.2 Partenaires du projet**

### **CARA ASBL**

Créée en 2011 par des Belges ayant travaillé dans la coopération en RDC, notamment dans le lancement de petites entreprises, CARA se veut au cœur du terrain, avec une équipe sillonnant les quartiers des entrepreneurs, nouant des liens, partageant leurs difficultés, et s'appuyant sur leurs forces pour agir. Deux membres belges de CARA basés en à Kinshasa accompagnent et supervisent bénévolement les projets, exécutés via le RECOVAD, une ONG congolaise qui dispose d'une équipe de trois personnes pour concrétiser les actions définies avec CARA. CARA a une approche concrète: échange et diffusion d'informations et bonnes pratiques utiles, création de groupes d'épargne, micro-formation, mise en synergie, création de services spécifiques, organisation de canaux de distribution. Priorité à l'impact : partant de besoins et opportunités repérés in situ, le staff est flexible pour agir « sur mesure » et se déplacer vers les situations, pour des actions jugées optimales en fonction des circonstances. Notre approche : être directement dans les quartiers des entrepreneurs, tisser des relations interpersonnelles et fédérer un réseau dont nous connaissons la réalité, besoins et compétences, et agir dans la continuité des modes de fonctionnement. Dans le cadre du présent projet, CARA a planifié et dirigé les opérations, opéré les choix au niveau des quartiers où agir, défini la méthodologie d'action, assuré le briefing et débriefing des animateurs, compilé les informations et orienté le coordinateur qui a fait le suivi de terrain. Nous avons également assuré la rédaction des scripts du log, de la mise en scène, du canevas des émissions.

### **UMOJA Développement Durable ONG**

A créé le Guichet d'Economie Locale (GEL) pour former les entrepreneurs Kinois à la gestion, et les accompagne dans la structuration et la mise en œuvre du plan d'affaire de leur entreprise. Au fil du temps, le GEL a donc développé un réseau de PME. Comme RDC Entreprise Développement, il nous a permis d'organiser certaines réunions dans leurs locaux et avec des entrepreneurs avec qui il travaille, et il est aussi intervenu dans les émissions qui parlaient de l'accès aux moyens financiers en aidant à faire le point sur les systèmes formels et informels d'épargne et de crédit.

### **RDC Entreprise Développement ONG**

Est une ONG qui fait de la formation en gestion et de l'accompagnement des entrepreneurs, organisant notamment des cycles de formation, un coaching, des débats, des soirées thématiques et des forums. À ce titre, il est en contact régulier avec un réseau d'entrepreneurs. Il nous a permis d'organiser certaines réunions dans leurs locaux et avec des entrepreneurs avec qui il travaille. RDC Entreprise Développement est également intervenu dans les émissions qui parlaient de l'accès aux moyens financiers en aidant faire le point sur les systèmes formels et informels d'épargne et de crédit.

### **RECOVAD ONG**

Renforce un réseau de petits entrepreneurs du secteur de la gestion des déchets. Eminemment pragmatique et intégrée RECOVAD est présente dans les quartiers populaires, avec un staff de terrain habitué au contact direct de petits entrepreneurs, et aguerri dans la mise en œuvre de petites activités de production en réseau. RECOVAD est active principalement dans la commune de N'Djili où elle organise des réseaux de collecte des déchets qui impliquent chaque ménage. Les deux animateurs engagés pour la présente action proviennent du RECOVAD, avec comme atout qu'ils ont l'habitude de sillonner les quartiers populaires, d'aller au contact et de faire parler les gens en les mettant en confiance. L'animatrice chargée de communication est également diplômée en journalisme et donc habituée à mener des interviews pour retirer les informations les plus intéressantes et ensuite les traiter.

### **Arc en Ciel ONG**

Est une petite association qui développe des approches sociales et communautaires, qui a su s'enraciner dans certains quartiers où elle a noué des liens avec la population et les entrepreneurs. La structure a également une approche entrepreneuriale car elle s'autofinance à partir de petites activités telles qu'une terrasse et un service traiteur. Elle nous a mis en contact avec plusieurs entrepreneurs et a participé à l'animation avec une grande sensibilité pour faire parler les entrepreneurs. Elle a également fait des apports au niveau de mode d'organisation où les entrepreneurs s'unissent pour résoudre certains problèmes, et qui sont tirées de cas concrets.

## CAFID ONG

Est une association qui s'occupe et d'améliorer la situation de 3.500 femmes – maraîchères qui vivent et travaillent dans une vallée enclavée en périphérie de la ville. Ces femmes et leurs familles vivent dans une extrême pauvreté, sont très peu formées et subissent de plein fouet les difficultés liées au climat (inondations, érosions et glissements de terrain lors de fortes pluies), à leur manque de formation technique, et surtout peut-être à leur difficulté d'accès au marché et à leur dépendance aux commissionnaires qui rachètent leurs production à des prix dérisoires. La responsable de cette ONG les a mobilisées pour qu'elles s'unissent et s'organisent en comités, pour se former et se responsabiliser pour définir des projets et être autonomes dans leur mise en œuvre, elle a attiré des moyens pour un dispensaire, des écoles, des formations techniques et de l'outillage. Il y a quelques mois, sur les conseils et à partir d'une méthodologie apportée par CARA, elle aide les femmes à s'organiser en 19 groupes d'épargnes. Avec la responsable de cette association, CARA a organisé une réunion d'échanges de bonnes pratiques où il a été discuté de la manière d'éviter les commissionnaires, et où elles sont arrivées à la conclusion qu'en se rapprochant du marché de consommation finale, les prix étaient beaucoup plus élevés et intéressants pour elles. Suite à cela, les groupes ont décidé d'acquérir une camionnette pour pouvoir aller vendre directement leurs marchandises au marché.

### 8.3 Scripts complets des émissions

#### Emission 1 – La famille

Musique de l'émission

Introduction

2 personnes (gras, puis pas gras)

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; des réunions pour que les entrepreneurs réfléchissent ensemble, partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les réflexions et solutions nées du débat et en faire profiter aux autres.

Une émission produite en partenariat avec l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, avec l'appui au micro Horly Katinga et Mister JC.

Avec notre émission, nous voulons vous divertir mais surtout nous voulons aider les petits entrepreneurs à mieux s'en sortir pour que leurs activités se développent.

Les « petits entrepreneurs », ce sont les millions d'entre vous qui sans attendre que l'argent tombe du ciel, lancent un petit business, pour que celui-ci rapporte de quoi manger, payer le logement, les études, et construire un futur...

Vous êtes donc : quados, coiffeurs, mamans malewa, mécaniciens, menuisiers, ajusteurs, maraîchers, bananiers, pousse-pousseurs, maçons, propriétaires de taxi-motos, cireurs, réparateurs d'appareils, cordonniers, cybers, propriétaires de terrasses, vendeuses, écrivains publics, photocopieurs, ou que sais-je encore.

Cette émission s'adresse donc à vous qui chaque jour luttez avec courage, ingéniosité et patience et que vraiment, on peut féliciter :

- C'est grâce à vous que la population trouve les produits et les services dont elle a besoin.
- C'est vous qui faites tourner l'économie dans la cité.
- C'est vous qui donnez du travail à la majorité des gens.

Mais votre entreprise n'est pas un chemin de roses ; vous devez vous battre constamment pour gagner un bénéfice, pour ne pas tout perdre, en affrontant des tas de difficultés qui vous freinent, qui vous fatiguent et qui empêchent que les choses avancent comme vous l'aviez imaginé. Vous pouvez ainsi vous sentir isolés à vous battre sans savoir comment vous en sortir.

Pourtant, beaucoup de vos difficultés sont partagées par la plupart de vos collègues entrepreneurs: attirer les clients, payer vos frais, gérer le personnel, gérer la famille, le loyer, arriver à se faire payer, affronter les commissionnaires, satisfaire les autorités, etc..

Et parmi vous, il y en a qui ont acquis plus d'expérience, qui ont inventé des solutions, alors pourquoi ne pas les partager entre nous et grandir ensemble?

C'est comme ça, que dans « Nzete ya Masolo », nous allons :

- d'une part vous présenter des difficultés que beaucoup d'entre nous ont ;
- d'autre part vous présenter des solutions que certains d'entre nous ont.

Comme ça, chacun apprend de l'expérience des autres et trouve des solutions.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle



Aujourd'hui, nous allons nous pencher sur une question qui empoisonne souvent la vie de beaucoup d'entre vous. Vous aimez votre famille. Vous savez que vous avez la responsabilité d'aider ceux qui en ont besoin. Mais parfois, cela peut créer des problèmes. Que faire lorsque LA FAMILLE s'ingère excessivement dans vos activités ?

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Jingle

Problème 1

Les membres de ma famille savent que j'ai un business, ils voient passer l'argent qui circule de la caisse. Ils disent que j'ai de l'argent, ils disent que je « dois » leur donner sinon je ne suis pas solidaire.

1. Entrepreneur : J'ai mon affaire que j'essaie péniblement de faire tourner, mais je me fais harceler par ma famille, chaque semaine c'est la même chose.

2. Membre de la famille : Donne moi pour ceci, donne moi pour cela, parce que toi tu as l'argent, tu ne peux pas rester sans partager quand on a des problèmes.

3. Entrepreneur se lamente : Vraiment, ils croient que l'argent de mon entreprises ce sont comme les feuilles qui poussent sur un arbre. Et quand je donne de l'argent, il ne me reste plus pour acheter les marchandises que je dois vendre pour vivre, pour faire les réparations, payer mes travailleurs : mon business se retrouve bloqué, tombe en faillite. Et pourtant je ne peux pas refuser. Que faire ?

4. Ami-Conseiller : Mon cher ami, moi aussi je suis passé par là, moi aussi j'avais les mêmes difficultés mais j'ai décidé de prendre le taureau par les cornes.

- J'ai contacté les membres de ma famille, en leur demandant s'il n'y avait pas moyen de se réunir.
- Je leur ai expliqué que j'avais un vrai problème, je leur ai expliqué à quoi sert l'argent de la caisse (achats, paiement personnel...) et que l'argent dans la caisse doit y rester pour faire vivre le business et je dois pouvoir travailler en paix sinon je perds tout.
- Mais je sais que je dois aider et que mon entreprise est une source de revenus qui doit contribuer aux besoins de la famille.
- J'ai proposé que la famille organise une caisse pour différents besoins sociaux. Quand il y a une nécessité, c'est cette caisse qui intervient.
- Pour alimenter cette caisse, chaque membre de la famille paie chaque mois une petite cotisation.
- Cette caisse est entre les mains d'un ou plusieurs personnes de confiance qui décident quand intervenir.
- Mon entreprise, paie un montant plus élevé, à condition que la famille me laisse travailler en paix : comme cela je n'ai pas de surprises.
- En cas de problème, c'est la caisse de la famille qui intervient en premier lieu.

5. Entrepreneur : C'est fantastique ! Dès demain, je contacte les membres de ma famille.

Jingle

Passons à un autre cas.

Problème 2

Les pressions pour s'ingérer dans les affaires de mon business, les jalousies, la médisance ...

1. Entrepreneur 1 se lamente : Je suis très travailleur, je me bats chaque jour pour mon entreprise. De mes travailleurs, j'attends un grand sens de la responsabilité, qu'ils travaillent dur et de la discipline. Parfois, je dois résister pour engager quelqu'un de la famille qui ne convient pas, puis aussi ma famille ne comprend pas. Parfois, je refuse des invitations familiales car je suis très occupé ou je refuse de donner de l'argent dont mon business a besoin, ou simplement, les gens sont jaloux ou s'imaginent des histoires. Et pourtant c'est nécessaire, je dois être discipliné. Si je laisse aller les choses, très vite mon affaire va disparaître et je n'aurai plus de quoi vivre ni aider mes proches.

2. Entrepreneur 2 se lamente aussi : Je suis ennuyé, mon frère veut absolument que j'engage son fils qui a fini ses études. Il dit que je dois le mettre au travail mais moi je sais bien qu'il est paresseux, qu'il ne convient pas.

3. Entrepreneur 3 se lamente également : Moi, la dernière fois, il y a mon cousin qui est arrivé de l'intérieur, et parce qu'il est mon aîné, il s'est dit que dans le business familial il a le droit d'intervenir. Il a fait n'importe quoi, il a commencé à puiser dans la caisse, à décider de tout, à désorganiser les travailleurs. Finalement il a défait tout ce que j'avais patiemment fait. Le business a fait faillite et j'ai tout perdu. Je ne veux plus cela.

4. Entrepreneur 4 : Quand je résiste à la pression familiale, commencent les médisances. On dit que je ne partage pas, on dit que je me crois supérieur. Aussi commencent les ennuis. On me laisse de côté, on me demande de sortir de la parcelle familiale, on m'écarte de l'héritage, sans compter que parfois, je peux même être agressé, subir des tracasseries.

5. Les amis (chorus) : Oh, oui, nous connaissons cela. Parfois c'est très dur, on aime notre famille, on est solidaire, on veut faire du social, mais vraiment faire tourner une affaire, c'est différent. Et si la famille s'ingère dans les histoires du business, c'est fini. La faillite est rapide. Aïe, aïe, aïe.

6. Ami conseiller : Vous savez, vraiment, vous devez séparer le business et les difficultés familiales. Si vous commencez à céder, c'est fini. Vous pouvez fermer le business. Si vous cédez une fois, alors c'est fini. Vous allez vous faire bouffer parce qu'ils vont demander « pourquoi tu as aidé lui et pas moi ? ». Alors il ne faut pas céder, il

faut se montrer dur et dire « non ». Et mon conseil numéro 1 : « aucun membre de la famille ne peut toucher à la caisse. Jamais, ni directement, ni en ton nom ».

7. L'entrepreneur : Mais non, mais tu n'imagines pas, ma famille me fait une pression terrible. Je ne peux pas refuser parce que parfois ce sont des situations dramatiques. Et puis les gens ne comprennent pas, on est en Afrique, mon frère, mon oncle considèrent qu'ils sont mes aînés, qu'ils peuvent tout faire.

8. Ami-conseiller : Au début les gens vont essayer de te faire céder.

- Quand tu vas leur dire non, ils vont t'en vouloir. Tant qu'ils croient que c'est possible de te soutirer quelque chose, ils vont te faire la pression l'un après l'autre pour te demander.

- Ils vont essayer d'utiliser la douceur, ils vont te faire sentir coupable, ils vont te dire que tu es méchant, peut-être même te menacer.

- Mais au fil du temps, ils vont comprendre que ton business c'est « pas touche » et ils vont savoir que celui-là, il ne cède pas. Et ils vont abandonner leurs tentatives.

- Mais bon pour y arriver, il ne faut jamais céder.

- Puis c'est important que tu les préviennes, que tu donnes des explications sans attendre qu'on te demande quelque chose. Tu réunis ta famille et tu leur expliques que tu as commencé un business, les frais que tu dois payer etc. en leur démontrant que chaque Franc compte et que l'argent de la caisse tu ne peux pas y toucher.

9. Entrepreneur : Oui, mais si je dis « non », tu sais bien que ça va encore augmenter les jalousies. Souvent, quand on se lance dans quelque chose, c'est comme si l'entourage se sent abandonnés dans ses problèmes, croit que j'ai la vie en rose, devient jaloux, et c'est quand on se fait critiquer et parfois agresser.

10. Ami conseiller : Oui, c'est souvent comme ça. Et même, quand on les aide, les gens sont parfois jaloux et te font du mal. Mais bon, il existe des moyens de calmer un peu les choses.

11. Chaque entrepreneur s'exprime à son tour :

- Ami 1 : Moi bien sûr, je participe aux ristournes familiales. Je donne un peu plus que les autres, à condition qu'on laisse mon entreprise tranquille et je le fais savoir à la famille. Comme ça, c'est difficile de me faire des gros reproches.

- Ami 2 : Moi, je regarde ceux qui dans ma famille ont des talents ou des dons pour un business. Je les encourage et je les guide pour se lancer à leur tour. Et si j'ai les moyens, je les appuie. Les gens ne se sentent pas abandonnés.

- Ami 3 : Oui, tu as raison, moi je fais la même chose, et d'ailleurs j'épargne un peu d'argent pour aider des membres de ma famille à acquérir un pousse-pousse, une machine à coudre, quelque chose, qui a leur tour leurs permettent de s'en sortir. D'ailleurs je le fais, mais aussi j'invite les autres membres de la famille à épargner aussi un petit quelque chose.

- Ami 4 : Oui, mais attention, s'ils lancent leur business, ça ne dit pas, être sur la parcelle où je travaille. Chacun chez soi, pour éviter les jalousies, les chamailleries.

- Ami 5 : Moi, je prête un peu d'argent aux membres de ma famille qui veulent faire un business. S'ils paient bien, s'ils sont sérieux, alors je continue à leur prêter les fois suivantes. Je peux même emprunter de l'argent, pour ensuite leur prêter. Par contre, ceux qui ne sont pas sérieux, je ne les aide plus.

- Ami 6 : Et n'oublie pas, la famille c'est « pas touche à la caisse ».

12. Entrepreneur : Bon merci les amis, je n'ai plus qu'à aller suivre vos conseils. Il crie : « Maman, appelle toute la famille, on doit causer ».

Jingle

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter...

En conclusion, nous pouvons dire qu'avec la famille il faut :

1. Expliquer que pour survivre, le business doit payer des dépenses. Il a donc besoin d'argent en caisse qui ne peut être prêté à la famille.

2. Business is business, famille c'est la famille. Ne jamais laisser des membres de la famille décider dans l'entreprise ou toucher à la caisse.

3. Encourager la création des ristournes ou des caisses de solidarité familiale, et y apporter plus que les autres membres de la famille. Faire savoir qu'on est plus généreux.

4. Encourager, guider et aider ceux qui veulent se lancer par eux-mêmes.

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront inspirer certains d'entre - vous qui seraient confrontés aux mêmes difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître des nouvelles idées, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine, même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 2 – Le problème des vols dans les petites entreprises

Musique de l'émission

Introduction

2 personnes (gras, puis pas gras)

En avant pour l'émission e numéro 2 de « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; des réunions pour que les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio, les solutions nées du débat.

Cette émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga, et JC.

Avec ce programme, nous voulons aider les petits entrepreneurs à mieux s'en sortir, pour que leurs activités se développent. Nous allons nous intéresser à ceux qui ont pris l'initiative de lancer un business en espérant qu'il offrira des revenus réguliers pour eux-mêmes et leur famille.

Nos animateurs sillonnent chaque jour la cité pour discuter avec les entrepreneurs, là où ils travaillent. C'est ainsi qu'au fil des semaines nous rencontrons et nous dialoguons avec des centaines d'entre vous.

En partant des expériences intéressantes des gens que nous rencontrons, nous partageons ici :

- La réflexion sur des difficultés que partagent beaucoup d'entrepreneurs.

- Solutions que certains ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Nous voulons donc favoriser les « échanges d'expériences » grâce auxquels, sans se mettre en concurrence, chacun apprend de l'expérience des autres.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Aujourd'hui nous allons nous pencher sur une question qui empoisonne la vie de beaucoup d'entre – vous : VOL.

Les vols sont fréquents dans les business, qu'ils soient commis par des employés ou par des personnes extérieures.

Quand c'est limité, ce n'est pas trop grave, mais quand ils sont fréquents, l'entreprise perd sa force à cause de l'hémorragie d'argent et de marchandises que cela provoque, et alors le business est condamné à disparaître.

Mais il ne faut pas se décourager : beaucoup de vos collègues ont connu ce problème et beaucoup ont réussi à le vaincre.

Voyons maintenant quelques cas concrets et comment on peut réagir ;

Jingle

1er cas : Vols dans l'entreprise.

Entrepreneurs qui se plaignent :

- Le gérant de ma photocopieuse me vole. Il prétend qu'il n'y a pas des clients ce temps - ci et ne me remet pas des recettes. Pourtant le papier et l'encre diminuent. Où est passé le stock que j'ai financé? Où est l'argent des ventes si le stock a diminué?

- Moi, même chose. Quand je dois voyager pour aller chercher des marchandises, des tas de choses disparaissent dans mon magasin. Vraiment, je sens qu'on me vole.

- Oh... Tous mes petits outils disparaissent.

- Les travailleurs de ma terrasse prétendent qu'il n'y a pas de clients. Mais quand je passe je vois beaucoup de monde. Je soupçonne qu'ils utilisent mon magasin pour faire leur propre business. Ils amènent leur marchandise qu'ils vendent à MES clients dans MON magasin, et empochent le bénéfice. Pendant ce temps, mon stock n'est pas vendu, et sans les ventes je n'ai pas de quoi payer le loyer, les employés, les tracasseries.

- J'ai découvert en bougeant mes casiers de sucré et bière que les casiers rangés à l'arrière sont vides. Pourtant, j'avais engagé mon beau-frère qui a une bonne tête, qu'on m'a recommandé et qui était soi-disant de toute confiance. Mon capital durement accumulé est fortement diminué.

- Une voisine est venue me dire que la nuit, les sentinelles font sortir la matière première de mon stock, la revendent à certains voisins, qui peu de temps après me la revendent. J'ai fini par les avoir lorsque j'ai mis des signes pour reconnaître mes matériels.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

A l'origine des vols, il y a bien souvent un manque de contrôle du personnel qui gère le business, de votre caisse, et aussi de vos stocks.

- Evitez de tenter les personnes de vous voler! Montrez que vous surveillez, que vous comptez tout. Si vous montrer que vous êtes méfiants, vous dissuaderez déjà la moitié des vols. Et vous éviterez que les gens rient de vous en vous prenant pour un idiot. Faites-vous respecter, c'est votre argent durement gagné.
- Ne pardonnez jamais un vol, même un petit vol. Vos travailleurs doivent savoir que ce sera puni automatiquement par la perte de leur emploi.
- Evitez que les travailleurs se protègent l'un l'autre. Si vous vous rendez compte que quelqu'un, même honnête, vous a caché le vol d'un de ses collègues, sanctionnez cette personne aussi.
- Offrez un salaire décent à vos travailleurs sinon ils se vengeront en vous volant. Donnez- leur des espoirs que s'ils travaillent plus ils gagneront plus. Vous pouvez les payer en fonction de leurs résultats.
- Faites un inventaire de la marchandise chaque semaine (chaque jour si c'est un petit business).
- Faites chaque semaine un inventaire des outillages, et affichez-le par écrit. Si quelque chose disparaît, ce sont les travailleurs qui sont responsables de retrouver ou de rembourser. Si un outil est détruit, l'employé doit montrer à l'employeur la pièce détruite.
- Faites un registre des stocks et un livre de caisse. Noter soigneusement chaque entrée, chaque sortie, noter combien il reste après chaque entrée, chaque sortie.

Si vous voulez suivre une formation pour apprendre à contrôler les stocks, faites appel à :

- soit au Guichet d'entreprise d'UMOJA DD : 13ème rue industrielle, 79 à Limete -Tél : 081 35 62 893.
- soit à RDC Entreprise Développement : av. Kimwenza 62 commune de Kasavubu, téléphone 081 0611 272 ou 089 59 00 843; ou à Masina Avenue Mobutu, 1, téléphone 081 73 05 131 et 089 5900 287.
- Faites soigneusement les inventaires. Vérifiez chaque recoin du stock (surtout les recoins cachés, par exemple vérifier les casiers cachés derrière dans le bar).C'est là que se cacheront les manquants.
- Stock et caisses fermés à clé et n'y a accès que la personne responsable. Attention, seule 1 personne peut avoir accès au stock ou la caisse. Toute autre personne qui y va doit être suspectée de vol.
- Vérifier si 1 de vos employés n'utilise pas votre commerce pour vendre ses propres marchandises (ex: en terrasse). Vérifier qu'il n'y ait pas des marchandises étrangères dans le stock. S'il y a trop des marchandises dans le stock, c'est suspect.
- Les factures, rendez les reconnaissables. Votre signature, chaque facture numérotée, un cachet spécial, le nom et adresse de votre entreprise imprimée. Cela évitera que vos employés prennent leur propre carnet de facture pour faire payer aux clients.
- En cas d'absence pour un voyage ou des courses, s'organiser avec son (sa) conjoint (e). Car le ou la conjoint (e) au moins connaît les sacrifices et l'intérêt du business qui nourrit sa famille.
- Mettre une personne de confiance, mais attention, ne jamais accorder sa confiance à 100 %. La personne « de confiance » est celle dont il faut le plus se méfier. Cette personne sera la plus contrôlée. Il faut la prévenir quand elle commence le travail qu'elle sera contrôlée afin de ne pas détruire la relation.
- Effectuer des contrôles surprises parce que si les gens savent quand vous allez venir, ils vont « préparer la scène ». En plus, si vos travailleurs savent que vous pouvez débarquer à tout moment, cela peut les dissuader de vous voler. Par exemple, faites semblant que vous allez voyager et puis débarquez soudainement.
- Marquer certaines marchandises. S'il y a des mouvements suspects dans le stock, posez des questions. Si certaines marchandises marquées vous sont revendues, appelez la police.
- Ne pas laisser trop d'argent dans la caisse, juste le strict minimum. Le reste, à la banque, caisse d'épargne, dans la ristourne ou à la carte.

2ème cas : Vol au cours des achats ; la surfacturation liée à l'absence de contrôle des prix.

Entrepreneurs qui se plaignent :

- Mon technicien dit que quand c'est moi qui vais faire les achats, le matériel ne convient pas et alors le travail ne tient pas. C'est donc lui qui va faire les courses. Mais j'ai le sentiment qu'il surfacture. Il se met d'accord avec le marchand pour que celui-ci gonfle le prix sur la facture par rapport à ce qu'il paie réellement, et il empoche le surplus. Je ne sais pas comment faire.
- Moi aussi j'ai le même problème, quand j'envoie mon employé pour acheter des légumes dans le marché, les prix ont soi-disant grimpé, ou le taux de change n'est pas bon.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

- Vérifier régulièrement le coût de la marchandise. De temps en temps envoyez des amis là où votre employé fait les achats pour vérifier le prix des choses. Si ce sont des achats techniques, demandez à un autre technicien de vérifier.
- Pour les achats importants, demander des factures pro-forma avec l'en-tête officiel du magasin. Après, on peut aller vérifier chez le patron du magasin si le prix est réel ou s'il y a eu fraude.
- En règle générale, demandez toujours une facture, ça vous permet de contrôler après.
- Si votre travailleur sent que vous le contrôlez, alors il ne va pas trop exagérer la surfacturation.

3ème cas : Les vols commis par des personnes extérieures à l'entreprise.

Entrepreneur qui se plaint : Je vends des samoussas dans une école pendant les récréations. A un moment d'attroupement et d'agitation, les enfants mettent la main dans la caisse des samoussas et me chapardent de la marchandise ou alors ils profitent du désordre pour réclamer un change qui ne leur est pas dû.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) : Faire les choses en bon ordre sinon pas servis. Par exemple, on vend par petits groupes de 4 ou 5 qui paient d'abord. On remet à chacun son change et un emballage vide, ensuite on leur donne le produit. On refuse également de servir ceux qui sont trop excités.

Entrepreneur qui se plaint ; Vols des mamans maraîchères : Avant d'avoir pu récolter le fruit de leur travail, des mamans maraîchères se font voler leur production la nuit. Elles ont travaillé des mois, dépensé de l'argent et il ne leur reste presque rien à vendre.

Entrepreneurs (s) qui conseille(nt) :

- Elles s'organisent pour se relayer pour faire un tour de surveillance nocturne au champ pour ne pas se faire voler.
- Elles soignent les relations de bon voisinage en donnant aux voisins un symbole de la récolte avant d'aller vendre.
- Si elles soupçonnent des jeunes du quartier, elles engagent un des jeunes comme gardien, qu'elles paient en légume. Il va calmer ses amis.

Jingle

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront inspirer certains d'entre - vous qui seraient confrontés aux mêmes difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître des nouvelles idées, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au numéro 081 73 90 235
- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzetyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzetyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

### **Emission 3 – L'aide sociale aux collaborateurs et comment faire face aux imprévus**

Musique de l'émission

Introduction

2 personnes (gras, puis pas gras)

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club »!

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; des réunions pour que les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.
- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les solutions nées du débat.

Cette émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga, et JC.

Notre émission s'adresse aux petits entrepreneurs, c'est à dire aux millions d'entre - vous qui sans attendre que l'argent tombe du ciel, ont lancé un petit business pour soutenir leur famille et lui offrir un futur.

C'est ainsi que vous êtes peut-être : fabricant de petits gâteaux, esthéticiennes, chapeaux, vous faites les omelettes le matin, vous rechargez les téléphones, vous fabriquez des blocs en béton, vous êtes plombiers ou électricien, vous avez acheté une moto comme taxi, vous avez une terrasse, vous faites des samoussas, vous installez des ordinateurs, que sais-je encore...

A vous qui chaque jour luttez avec courage, on peut féliciter. Vous êtes un moteur du développement de notre belle RDC. Mais nous savons que souvent c'est dur, jour après jour, vous devez vous battre et dans votre business vous pouvez parfois vous sentir seul à charger avec des montagnes d'ennuis ; attirer les clients, payer vos frais, arriver à se faire payer, affronter les commissionnaires, satisfaire les autorités, etc..

Pourtant, sachez-le, beaucoup de ces difficultés sont partagées par vos collègues. Tout le monde connaît ça, tout le monde doit y faire face. Alors forcément, c'est bien d'en discuter ensemble, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

Alors c'est comme ça, que dans « Nzete ya Masolo », nous allons :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Comme ça nous espérons que chacun puisse progresser grâce à l'expérience des autres, et ainsi nous luttons ensemble pour une vie un peu plus facile.

En avant : c'est parti !

Jingle

Aujourd'hui nous allons nous pencher sur une question qui empoisonne souvent la vie de beaucoup d'entrevous : SOCIAL ET IMPREVUS.

Quand on a des travailleurs, souvent on est comme des parents pour eux. En cas de maladie ou d'accident, ils sont démunis et c'est vers nous qu'ils se tournent. Nous sommes humains, et bien sûr nous voulons aider ceux qui tous les jours nous aident courageusement. Mais malheureusement c'est parfois très coûteux, et ces imprévus surviennent souvent au moment où notre entreprise vit un équilibre financier précaire. Puis aussi, il existe parfois des abus qui peuvent générer des tracasseries sans fin.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Jingle

Scène 1

Entrepreneurs qui se plaignent :

Il y a trop des demandes ces temps-ci de la part de mes employés.

- Ma sentinelle m'annonce que sa 3ème femme vient d'accoucher par césarienne.
- Le responsable de recouvrement m'annonce que sa belle-mère a été emportée par la pluie et ce n'est que ce matin qu'on a retrouvé le corps à Mbudi.
- Quant à ma caissière, il est impératif qu'elle se marie le mois prochain.
- Mon travailleur le plus vigoureux veut que je l'aide pour la rentrée scolaire de ses 23 enfants.

Tous veulent mon aide. Je ne peux refuser car ils aident mon entreprise. Mais la conjoncture, ne me permet pas. Pourtant je dois aider. Je connais un ami qui ne venait pas en aide à ses employés, cela n'a pas empêché qu'on le ruine, car le secret de la réussite dans un business, découle aussi d'un bon climat de travail. Quand face à leur problème, tu es indifférent, ils seront également indifférents dans l'avancement du travail et les tracasseries ne sont pas loin. Je ne peux pas demander à mes employés de faire une caisse sociale pour les coups durs, ils ne sont que deux !

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

Il y a moyen de venir en aide sans pour autant déséquilibrer complètement ton business :

- Ne te laisse pas prendre au dépourvu. Mets de côté une caisse spéciale pour de pareilles circonstances, et quand un problème arrivera, tu auras déjà l'argent pour les aider.
- Aide-les sous forme d'avance sur salaire plutôt que comme un don.
- Il faut être très clair dès le moment où tu engages tes employés. Tu ne dois pas aider que pour des accidents qui concernent directement ton employé, sa femme et ses enfants directs. Pas question d'aider la famille élargie.
- Pour la famille élargie, tu peux sensibiliser tes travailleurs pour faire des différentes ristournes spécialisées.
- Si le travailleur demande le paiement des soins ou des médicaments, attention aux fraudes. Demande l'ordonnance et la facture complète et officielle des médicaments achetés. Bien sûr, la facture doit être au nom du patient.
- Les relations avec tes employés doivent être courtoises pour faciliter la compréhension. Quand il y a des difficultés, tu dois être autant un ami qu'un patron. Va visiter la famille de ton travailleur à l'hôpital et apporte des médicaments. Passe la veille du deuil en préparant un plat. Comme ça tu contribues comme un ami et non comme un patron qu'on cherche à traire comme une vache, et la famille de ton employé va mieux respecter ton business.
- Tu peux contribuer en nature. Groupe électrogène pour le deuil, nourriture préparée à la maison, médicaments, etc. parfois cela revient moins cher.
- Renseigne-toi sur les mutuelles de santé sérieuses ou sur les dispensaires auprès desquels tu peux prendre un abonnement pour tes travailleurs et leur famille, moyennant le paiement d'une somme mensuelle. L'assurance prendra en charge les examens, les soins, parfois les médicaments et même parfois les deuils. Tu seras donc dégagé de toute tracasserie et obligation en cas de coups dur, l'assurance paiera à ta place.
- Mais attention aux escrocs. Ne te fais pas rouler par de fausses mutuelles qui ne font que prendre l'argent de l'abonnement. Il faut un contrat clair qui précise que l'assurance intervient pour la majeure partie des maladies, qui précise quels frais sont pris en charges et quels membres de la famille de la personne inscrite sont couverts. Ne te laisse pas impressionner par les blablas de ceux qui veulent te vendre l'assurance. Vérifie auprès des clients de cette mutuelle si vraiment elle rembourse tous ces frais.
- Lorsqu'ils ont très peu d'employés, plusieurs entrepreneurs de la même rue s'unissent. Ils font une fiche de cotisation pour les cas sociaux urgents de leurs employés. Les motos-taxis et les car-wash font des caisses pour les deuils, pour des provisions de certains frais partagés comme la facture d'eau.

Scène 2

Entrepreneurs qui se plaignent :

- Les employés de mon atelier menacent de faire la grève parce que je n'arrive pas à intervenir dans les problèmes sociaux. Pourtant j'avais dit clairement au départ que je n'avais pas les moyens d'intervenir en cas de maladie. Ils rétorquent que c'est à cause du travail que je leur donne qu'ils sont tout le temps malades.

- Vraiment j'ai accumulé trop de mauvaises surprises avec des employés qui après quelques semaines commençaient à arriver en retard, à devenir paresseux ou à mal travailler, c'est difficile de les corriger ou de les licencier, et cela entraîne beaucoup de tracasseries. Parfois aussi les bons techniciens jouent les stars.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

Comme je ne sais pas toujours payer les prestations sociales et que souvent des travailleurs provoquent des tracasseries, j'ai mis au point un système pour ma menuiserie, qui me permet aussi de ne collaborer qu'avec des personnes vraiment motivées pour travailler.

- Je suis propriétaire de mes machines, j'ai l'outillage et j'ai beaucoup de relations qui me permettent de gagner des clients et obtenir les commandes.
- Je n'engage plus des gens avec contrat de travail permanent car cela m'oblige à les payer même quand il n'y a pas de commandes, à prendre en charge toute la famille et les congés payés.
- Quand j'ai une grosse commande, je contacte des amis menuisiers sérieux dont je connais la qualité du travail et qui respectent les délais.
- Je leur propose de réaliser la commande pour mes clients dans mon atelier. Je leur donne à chacun une partie de la commande que m'a faite le client.
- Pour travailler, mes compagnons louent mon atelier. Ils paient un loyer pour utiliser mon local et mes machines, je leur fait payer le bois, le vernis, les clous nécessaires pour travailler.
- Je ne suis pas comme un patron mais comme un bailleur qui loue son atelier, comme un fournisseur qui leur vend le bois, et comme un client qui leur fait la commande et leur achète la production.
- Quand ils ont réalisé leur partie, je leur achète pour le remettre au client qui alors me paie.
- Quand nous avons pris l'habitude de travailler ensemble plusieurs fois et que nous voyons que nous collaborons bien, nous signons une convention. Je m'engage à faire appel à eux en priorité si j'ai une commande, mais lorsque le marché est là quel que soit leurs occupations ils viennent réaliser la commande et respecte le délai.

Jingle

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront inspirer certains d'entre - vous qui seraient confrontés aux mêmes difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître des nouvelles idées, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235
- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzetyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzetyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 4 – Disposer des liquidités/ assurer le recouvrement des paiements

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; des réunions pour que les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.
- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les solutions nées du débat.

Cette émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga, et JC.

Avec ce programme, nous voulons aider les petits entrepreneurs à mieux s'en sortir pour que leurs activités se développent. Nous allons nous intéresser à ceux qui ont pris l'initiative de lancer un business en espérant qu'il offrira des revenus réguliers pour eux - même et leur famille.

Vous êtes donc : peintre en bâtiment, vous avez créé un dispensaire médical, vous avez lancé un car wash, une buvette, vous êtes maçon, vous fabriquez de la peinture, vous faites des gâteaux, vous êtes artiste-sculpteur, vous produisez du miel, des sandwiches, vous êtes menuisier, vous livrez des colis-express, vous avez un petit restaurant, vous fabriquez et vendez du lait caillé, vous avez un moulin pour faire le pondou.

Nos animateurs sillonnent chaque jour la cité pour discuter avec les entrepreneurs, là où ils travaillent. C'est ainsi qu'au fil des semaines nous rencontrons et nous dialoguons avec des centaines d'entre - vous.

En partant des expériences intéressantes des gens que nous rencontrons, nous partageons ici :

- La réflexion sur des difficultés que partagent beaucoup d'entrepreneurs.
- Solutions que certains ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Nous voulons donc favoriser les « échanges d'expérience » grâce auxquels, sans se mettre en concurrence, chacun apprend de l'expérience des autres.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

#### LIQUIDITES ET LES DIFFICULTES POUR SE FAIRE PAYER.

Aujourd'hui nous allons nous intéresser à un problème qui préoccupe beaucoup d'entre vous. Le manque de cash, en lien avec les difficultés pour se faire payer par les clients.

En effet, peut-être que votre entreprise marche bien, un bon produit, de nombreux clients, un prix suffisant pour payer vos frais. Mais pour tourner, encore faut-il avoir l'argent en main au moment de payer les marchandises, pour régler le loyer, les salaires, etc..

Mais cela n'est pas toujours facile, soit parce que nous manquons de prévoyance, soit parce que nos clients ne nous paient pas aussi vite que nécessaire.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Jingle

Entrepreneurs qui se plaignent :

- Je me laisse souvent surprendre. Quand il y a de l'argent dans la caisse et que mes employés me demandent pour des besoins sociaux, je donne l'argent sans trop réfléchir. Mais après, au moment de payer le loyer ou les salaires, je n'ai pas d'argent suffisant en caisse.
- Je manque de liquidités pour faire mes achats de marchandise. Je suis obligé d'emprunter, mais celui qui me prête me prend 50% d'intérêt, rien que pour une somme prêtée pour un seul jour. Ces 50 % sont une charge qui ruine mon bénéfice pour évoluer.
- Nous sommes des artistes-peintres et nos ventes sont très irrégulières. Ce n'est pas tout le temps que nous avons les moyens d'acheter certains produits et nous sommes bloqués.
- Moi, j'ai effectué une amélioration de la toiture de mon atelier car il y avait de l'argent et je savais que le lendemain un client devait me payer. Résultat: mon client ne m'a payé qu'une partie et je n'ai pas de quoi acheter les marchandises. Je suis bloqué.
- Les clients souvent refusent de m'acheter si je ne leur fais pas crédit. Mais ensuite, le paiement est un casse-tête qui dure de semaines. Qu'est-ce que je dois faire ?
- Ça coûte parfois très cher d'essayer de récupérer son argent auprès des clients qui paient mal. Unités de téléphone pour les appeler et les rappeler, transport pour venir à des rendez-vous où ils ne respectent pas leur promesse de me payer, perte de journées entière de travail à aller les voir. Parfois je me décourage et j'abandonne.
- Moi, quand je fais crédit je fais signer une décharge. Mais cela sert souvent à rien. Les gens ne respectent même pas leur propre signature.
- Si je fais trop de pression pour récupérer l'argent qui m'est dû, c'est souvent moi qui passe pour une méchante personne auprès des voisins et de mes clients, qui me fuient alors.
- Difficile de faire appel à un juge ou à la police qui me demandent de l'argent, en plus cela me crée une très mauvaise réputation.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

Évitez de vous retrouver à sec. Ne bouffez pas votre fonds de roulement, c'est à dire l'argent qu'il faut constamment avoir sous la main pour les frais courant.

• Faire preuve de prévoyance. Dans une caisse, mettez plusieurs enveloppes, chacune correspondant à des dépenses importantes à prévoir pour ne pas bloquer le business. Mettez à l'avance l'argent dans chaque enveloppe, et n'y touchez pas. Exemple : une enveloppe, pour achats, une pour salaires, une pour loyer.

• Épargnez petit à petit pour consolider votre « fonds de roulement ». C'est de l'argent qui doit obligatoirement être disponible dans la caisse pour faire tourner votre entreprise (achat marchandises, salaires indispensables, toutes dépenses habituelles au cours du mois qui ne pourront attendre sous peine que votre business soit arrêté Ne jamais bouffer ce fonds de roulement, même en cas de panne ou si vous voulez faire un investissement.

• Pour calculer le fonds de roulement à prévoir :

- Si vous voulez vous former pour faire bien le calcul de votre fond de roulement, faites appel à :

- soit au Guichet d'entreprise d'UMOJA DD qui se trouve au numéro 79 de la 13<sup>ème</sup> rue industrielle à Limete, et que vous pouvez appeler au 081 35 62 893.

- soit à RDC Entreprise Développement qui se trouve sur av. Kimwenza 62 commune de Kasavubu, téléphone 081 0611 272 ou 089 59 00 843; et qui se trouve également à Masina, avenue Mobutu, 1, téléphone 081 73 05 131 et 089 5900 287.

• Éviter de garder l'argent en caisse pour ne pas être tenté de le dépenser à la moindre sollicitation. Laissez-le sur un compte en banque ou sur la carte, ou dans une ristourne.

• Plutôt que de devoir faire des emprunts avec des taux de 50% qui vont vous enfoncer, mettez de côté une petite caisse qui sera disponible en cas d'urgence.



- Avec les autres artistes-peintres, nous nous cotisons collectivement pour faire une caisse pour l'achat des produits les plus coûteux, et de temps en temps, nous décidons d'acheter tous ensemble tel ou tel produit.

Pour disposer de liquidités, la première chose c'est que les clients paient et on s'assure du recouvrement de leur dette.

- Sélectionner les clients à qui ont fait crédit. Il vaut mieux éviter de vendre à ceux chez qui on n'est pas sûr de récupérer son argent.
- Si vous voulez faire crédit, ne le faire qu'à des clients fidèles et que l'on connaît. Où il habite, quelle est sa famille, connaître sa maison, son business. Plus on a d'informations, mieux on saura s'il faut faire confiance et mieux on pourra mieux faire pression.
- Ne faire crédit que pour de petites sommes d'abord et vérifier si les clients à qui on le fait sont réguliers et ponctuels dans leur paiement. Si c'est ok, alors accepter de faire crédit pour des commandes plus importantes (mais attention, ne pas risquer trop d'argent sur un seul client...).
- Limiter le risque, plutôt que de faire crédit pour 1 seule grosse commande, faire crédit plusieurs petites quantités vendues entre plusieurs clients différents.
- Prendre une affaire en gage d'un montant égal ou supérieur à la valeur du crédit, si je dépasse le délai alors j'ai le droit de revendre.
- Ne jamais livrer un client qui n'a pas encore liquidé sa dette de la livraison précédente.
- Si un client a posé des difficultés pour vous payer une dette, exigez qu'il vous paie cash lors des ventes suivantes.
- Ne vous faites plus avoir par les beaux discours et les promesses. Ne faites plus jamais crédit à quelqu'un qui ne vous a pas payé complètement ou qui vous a payé trop en retard.
- Ne prêtez que jusqu'à hauteur du bénéfice que vous arrivez à faire chaque mois, sans mettre en danger le fonds de roulement nécessaire à l'achat de marchandises.
- Avoir plus de clients qui paient cash que de clients à crédit.
- Vous pouvez également exiger un prix plus élevé si la vente se fait à crédit.
- Faire signer une décharge ou reconnaissance de dette par le client, avec l'adresse, le montant, la date prévue pour le paiement... Vous pouvez faire signer aussi des témoins ou des membres de la famille de la personne qui vous doit de l'argent, ainsi cela donne plus de poids à la reconnaissance officielle de la dette.
- Si vous avez une boutique avec des cartes, ne donner crédit qu'aux clients qui ont des cartes dans la boutique et ne pas prêter plus que ce que le client a dans sa carte.
- Négocier pour un paiement échelonné éventuellement faire appel au chef de famille si on a de bonnes relations.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235
- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées intéressantes seront diffusées.

Huguette Lepele et Dido Bwelesi sont les animateurs de Nzete ya Masolo qui sillonnent chaque jour la Cité et qui animent les échanges entre les entrepreneurs.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine, même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## **Emission 5 – Comment vendre plus et faire face à la concurrence**

Musique de l'émission

Introduction

En avant pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; des réunions pour que les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.
- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les solutions nées du débat.

Cette émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga, et JC.

Avec notre émission, nous voulons aider les petits entrepreneurs à mieux s'en sortir pour que leurs activités se développent comme source de revenus pour faire vivre leur famille. Les « petits entrepreneurs », ce sont les millions d'entre - vous qui sans attendre que l'argent tombe du ciel, lancent un petit business avec les moyens de bord, pour que celui-ci rapporte de quoi manger, payer le logement, les études, et construire un futur.

Vous êtes donc : quados, coiffeurs, mamans malewa, mécaniciens, menuisiers, ajusteurs, maraîchers, bana-verniers, pousse-pousseurs, maçons, propriétaires de taxi-motos, cireurs, réparateurs d'appareils, cordonniers, cybers, propriétaires de terrasses, vendeuses, écrivains publics, photocopieurs, ou que sais-je encore.

Nous savons que jour après jour vous devez vous battre et que vous pouvez parfois vous sentir seul à charger avec des montagnes d'ennuis : attirer les clients, payer vos frais, arriver à se faire payer, affronter les commissionnaires, satisfaire les autorités, etc..

Pourtant, sachez-le, beaucoup de ces difficultés sont partagées par vos collègues. Tout le monde connaît ça, tout le monde doit y faire face. Alors forcément, c'est bien d'en discuter ensemble, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

Alors c'est comme ça, que dans « Nzete ya Masolo », nous allons :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

#### LA PROMOTION DES PRODUITS ET LA CONCURRENCE.

Quoi de plus désespérant de rester toute la journée sans rien vendre ? Et puis qui n'a pas vu plusieurs entrepreneurs faisant le même business dans une même rue et qui se battent pour attraper les mêmes clients ; les taxi-moto, les photocopieurs, flat-hôtel, petit - déjeuners...Comment faire pour que chacun puisse mieux s'en sortir alors.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Jingle

Entrepreneurs qui se plaignent :

- Je viens de lancer mon business mais les clients ne me connaissent pas encore et les ventes démarrent trop lentement. Il faut que cela aille plus vite et que j'attire beaucoup de clients sinon je ne tiendrai pas.
- Vraiment, nous avons tous investi dans des photocopieuses, le bon business, devant la maison communale. Résultat ; quand un passant arrive nous sommes 5 à le harceler. Vraiment, ce travail semblait intéressant, mais nous sommes trop nombreux et à nous partager les clients qui existent.
- Nous sommes 10 mamans à vendre de petits déjeuners dans notre rue et à part le plaisir de faire songi songi et de nous chamailler entre voisines, notre bénéfice est presque nul. Que faire ?

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

Vraiment, nous les kinois nous sommes bizarres. Nous faisons le contraire de ce qu'il faut logiquement faire. Nous choisissons souvent le même business que font tous les autres. Nous vendons donc tous les mêmes choses au même endroit, du coup personne ne vend presque rien et nous sommes obligés de baisser les prix exagérément et donc de raboter notre bénéfice.

- Alors le 1er conseil c'est ça : Quand vous voulez commencer un business, fuyez l'activité que votre voisin fait déjà. Faites ce que les autres ne font pas, vous serez alors le seul à offrir un produit qu'il n'y a pas dans votre quartier et tous les clients sont pour vous, et comme vous êtes le seul dans la place, ils ne vont pas trop discuter le prix.
- Donc avant de vous lancer réfléchissez, il faut Etudier le marché.
- Vous n'avez pas d'idée et vous voulez savoir quel business faire ? Allez dans d'autres quartiers que le vôtre et observez tous les métiers. Ensuite, baladez-vous dans votre quartier et observez : qu'est-ce que vous avez vu ailleurs qui ne s'y trouve pas ? Demandez alors à vos voisins, à vos amis ce qui les oblige de courir ailleurs (donc ce qui manque dans votre quartier). Quand vous serez sûr d'un business qui n'est pas dans votre quartier et qui manque, alors vous pourrez-vous lancer dans ce business.
- Si vous êtes déjà installé dans votre quartier avec un business qui est le même que celui de vos voisins, alors vous pouvez vous Différencier pour attirer les clients. Par exemple, vous pouvez faire une meilleure qualité et le faire savoir à vos clients, un panneau qui indique que c'est une meilleure qualité par exemple. Pour ce faire, c'est important de connaître les forces et les faiblesses de vos concurrents. Là où ils sont faible, devenez plus fort et faites-le savoir.
- Vous pouvez offrir un 2ème produit que vos voisins n'ont pas. Par exemple vous livrez à domicile, ou alors une buvette où vous laissez les gens faire leur cuisine s'ils consomment votre bière.
- Vous pouvez demander à un jeune dans un cyber de prendre quelques photos de vos produits et de l'imprimer de faire un message de promotion avec votre adresse et numéro de téléphone que vous allez mettre sur 1 feuille de papier à photocopier quelques dizaines de fois. Ensuite vous aller distribuer cela dans les quartiers environnants, l'investissement vaut la peine.
- Un porte-voix pour annoncer vos produits et vos prix, et un peu de musique ça met souvent de l'ambiance autour de votre business. Nous les kinois, nous aimons l'ambiance, alors les gens s'approchent souvent plus près de chez vous que chez vos voisins.

- Vous pouvez mettre l'eau à la bouche de vos clients en disant que sur la première bière par exemple, vous offrez quelques pop-corn, ou vous offrez un morceau d'omelette.
- Si vous avez plusieurs produits, offrez un de vos produits à un prix promotionnel et faites-le savoir à vos clients (panneau, carton, etc.). C'est chez vous que les clients viendront pour acheter ce produit-là, mais aussi tous les autres produits dont ils ont besoin, que vous vendrez à un prix normal.
- Vous pouvez nouer des relations de collaboration avec vos concurrents. Par exemple, vous pouvez vous mettre d'accord pour grouper vos commandes et ainsi négocier un meilleur prix d'achat auprès de vos fournisseurs, ou alors vous pouvez vous mettre d'accord pour que chacun soit spécialisé pour tel ou tel produit, et on s'envoie les clients. Vous pouvez aussi partager certains frais comme par exemple l'achat d'un groupe électrogène en commun si vous avez besoin de courant ou l'utilisation d'une même machine de menuiserie. Vous pouvez aussi faire la promotion ensemble vers l'extérieur du quartier, ou vous pouvez aménager un espace d'exposition partagé, ou alors vous pouvez engager ensemble une personne qui se chargera de faire la promotion afin que le volume de vente grandisse pour tout le monde.
- Vous pouvez faire un système de carte de fidélité. Lorsque votre client a répété les achats chez vous, par exemple après 10 achats, offrir le 11ème à prix réduit.
- Proposez la qualité plutôt que le prix, quand vous baissez le prix, vous gagnez moins, et en plus vous êtes aussi souvent obligé de baisser la qualité de vos produits ou service. Par exemple, le mécanicien obligé d'acheter des pièces nigérianes pour baisser le prix. Pourquoi ne pas faire de la publicité que votre qualité est supérieure et expliquer aux clients que c'est mieux pour eux d'avoir un meilleur produit, que à la longue cela reviendra moins cher.
- Demandez à vos clients les plus satisfaits de vanter la qualité de vos produits.
- Vous pouvez donner un service payant à vos concurrents en leur proposant d'entretenir leurs machines (ex. : frigo, groupe électrogène), ou de fournir à plusieurs d'entre eux des produits dont ils ont besoin en leur évitant ainsi de devoir payer le transport.
- Vous pouvez aussi offrir un produit à un prix promotionnel par exemple de 220, 230, 240 FC. Comme il n'y a pas de coupure de 10 ou 20 FC, les clients vous achèteront de plus grandes quantités en même temps.

En résumé

Avant de vous lancer Il faut étudier le marché :

- Cherchez autre chose à vendre que les autres, sinon vous devrez partager des clients parfois rares. Cherchez ce qui manque, ce que personne ne commercialise, et vendez-le. Qu'est-ce que vos voisins ne trouvent pas autour de chez eux, qu'ils ont besoin et qu'ils doivent courir chercher dans d'autres quartiers ? Si c'est trop tard et que vous avez commencé la même activité que les autres, alors pour gagner des clients vous devrez vous différencier. Montrer votre différence, qui fera que le client ira chez vous plutôt que chez votre voisin. Offrez la qualité qui dure, le service souriant, le produit en plus, la promotion, le 11ème produit gratuit.
- Faites connaître votre business, pour attirer des gens de votre quartier mais surtout pour attirer ceux qui viennent du dehors : la distribution de petits papiers de présentation, porte - voix, musique, etc.. Allez-y, faites-vous remarquer.
- Si vous faites la meilleure qualité plutôt que le meilleur prix, faites savoir que chez vous, le produit où le service c'est durable.
- Discutez avec vos concurrents pour vous entraider pour baisser les prix, ou pour attirer des clients des autres quartiers : transport partagé pour les courses, petits papiers pour vanter vos commerçants etc..
- Peut-être que vous pouvez offrir service payant à vos concurrents. Par exemple, mettre à disposition un peu de courant de votre groupe électrogène, local partagé pour exposer la marchandise etc..

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter...

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître de vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## **Emission 6 – Comment fixer son prix de vente? (1)**

Musique de l'émission

Introduction

En avant pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; des réunions pour que les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les solutions nées du débat.

Cette émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga, et JC.

Avec notre émission, nous voulons aider les petits entrepreneurs à mieux s'en sortir pour que leurs activités se développent comme source de revenus pour faire vivre leur famille. Les « petits entrepreneurs », ce sont les millions d'entre - vous qui sans attendre que l'argent tombe du ciel, lancent un petit business avec les moyens de bord, pour que celui-ci rapporte de quoi manger, payer le logement, les études et construire un futur.

Parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les maçons, les esthéticiennes, les électriciens, ce qui plastifient les documents, les cabines publiques, les mamans qui cultivent les tomates et les matembele, les groupes musicaux, ceux qui préparent et vendent des œufs cuits, les pousse-pousseurs qui récoltent les déchets dans les parcelles, les éleveurs de cochon ou de poule, les infirmières à domicile, les fabricants de produits d'entretien ou de peinture, et que sais-je encore.

Mais nous savons que souvent c'est dur, jour après jour, vous devez vous battre dans votre business, vous pouvez parfois vous sentir seul à charger avec des montagnes d'ennuis : attirer les clients, payer vos frais, arriver à se faire payer, affronter les commissionnaires, satisfaire les autorités, etc..

Mais sachez-le, beaucoup de ces difficultés sont partagées par vos collègues, tout le monde connaît ça, tout le monde doit y faire face. Alors forcément, c'est bien d'en discuter ensemble, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

Alors c'est comme ça, que dans « Nzete ya Masolo », nous allons :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.

- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti.

Aujourd'hui nous allons essayer de comprendre COMMENT FIXER SON PRIX DE VENTE.

Toujours à Kinshasa, nous marchandons les prix et puis il y a les commissionnaires qui nous embrouillent, alors c'est difficile de savoir à combien nous pouvons vendre nos produits.

Mais une chose est sûre quand le prix est trop élevé, nos clients nous fuient, quand le prix est trop bas nous perdons de l'argent. Comment s'y retrouver ?

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Tout d'abord, pour calculer son prix il est toute importance de bien CALCULER LE COUT DE REVIENT.

La jolie dame qui va vendre des omelettes explique : « Cette semaine, j'ai lancé mon commerce d'omelette. Avec l'argent que j'avais épargné, j'ai acheté la table, le réchaud, l'huile, les œufs, j'ai payé la garantie locative, tout ! Je suis prête. »

Quelques semaines après.

Bonjour Belle maman, pas d'omelette d'aujourd'hui ? C'est fermé ?

Oh, petit monsieur, je n'ai pas pu ouvrir mon business. Pas d'argent pour des œufs.

J'ai vendu tous mes produits ce mois-ci, et pourtant je suis sans argent je ne comprends pas, je ne comprends pas parce je n'avais pas pris plus dans la caisse que le bénéfice que j'avais calculé.

Maman, comment vous avez calculé votre bénéfice ?

C'est simple, le prix des omelettes étant plus élevé que le prix des œufs, alors le bénéfice c'est prix de l'omelette moins le prix des œufs.

Mais enfin Jolie Madame, les condiments, ils ne sont pas gratuits ? Et le pétrole? Et puis vous devez racheter de l'huile, non ? Vous avez dû aussi prendre dans la caisse pour racheter ça, non ?

Vous avez prévu ça dans vos calculs ? Et puis quand vous devez racheter des œufs, vous prenez un transport n'est-ce pas ? Vous aviez prévu de l'argent pour à garder sur le côté ?

Oh, non mon bon Monsieur, vous avez raison, je n'y avais pas pensé. Ah vraiment, je manque d'expérience.

Pas grave, pas grave, c'est en apprenant de vos erreurs qu'on construit ses futures réussites. L'important est de ne pas abandonner, de tirer les leçons de ce qu'on a fait et vous verrez, après plusieurs tentatives, tout va marcher - Courage !!!

Bon, je vais vous apprendre quelque chose de très important : prenez une feuille papier, nous allons voir combien vous coûte réellement une omelette :

1. Faites d'abord la liste de tous les dépenses, pour faire en oubliant rien (pas seulement les œufs, mais aussi les frais de transport, loyer, etc.).
2. A côté de chaque dépense, vous inscrivez le montant dépensé en un mois.
3. Attention, si vous prenez le taxi 30 jours par mois, vous devez faire 30 X le montant du taxi.

4. Quand tous les montants sont inscrits. Faites l'addition de toutes ces dépenses du mois et vous obtiendrez un chiffre.

5. Vous divisez le total par le nombre d'omelettes que vous avez vendu ce mois, alors vous aurez calculé le Cout de Revient de votre omelette.

En tout cas, jamais il ne faut vendre à un prix plus bas que le coût de revient parce que sinon, vous perdez de l'argent.

Donc voilà Maman, maintenant que vous avez passé le premier mois de votre activité, vous allez refaire vos calculs, et sur cette base-là, chaque mois vous saurez combien vous pouvez garder de bénéfices.

Bonne chance maman, j'espère vraiment que vous n'allez pas vous décourager et que vous allez relancer votre business.

En conclusion, le prix doit être plus élevé que vos dépenses sinon bien sûr au lieu de gagner, vous perdez. Donc, il est important de calculer combien vous dépensez pour faire votre produit.

Il s'agit donc calculer votre coût de revient. Là, il ne faut rien oublier.

Très souvent, comme la belle dame, on oublie de calculer certains frais qui mangent le bénéfice. Par exemple, Pierre a acheté la marchandise à 100fc et la revend à 120, pour lui c'est un bénéfice. Mais y a-t-on comptabilisé le coût du transport ? Le temps perdu ? L'électricité ? Le sucré acheté lors des achats, les crédits, le loyer ?

Si vous êtes un peu perdu pour ce calcul. Il y a des gens qui peuvent vous guider et vous accompagner : contactez-les et, les nuages de l'incertitude se dissiperont pour votre business :

- Faites appel à :

- soit au Guichet d'entreprise d'UMOJA DD qui se trouve au numéro 79 de la 13ème rue industrielle à Limete, et que vous pouvez appeler au 081 35 62 893.

- soit à RDC Entreprise Développement qui se trouve sur av. Kimwenza 62 commune de Kasavubu, téléphone 081 0611 272 ou 089 59 00 843; et qui se trouve également à Masina Avenue Mobutu, 1, téléphone 081 73 05 131 et 089 5900 287.

Maintenant, retournons auprès d'autres entrepreneurs pour insister sur l'importance de connaître LES PRIX SUR LE MARCHÉ, ainsi que les habitudes de vos concurrents et de vos futurs clients.

Maman maraîchère parle : « moi, j'ai planté mes tomates, ici, dans la vallée qui est comme un jardin d'Eden où les petites graines deviennent de gros fruit juteux, à moi les bénéfices car le prix des tomates est vraiment haut en ville ».

Quelques semaines plus tard :

Bonjour maman-maraîchère, comment va la vie ? Vos tomates ont-elles bien grossi, bien rougi ? Les Francs et les dollars sont tombés sur vous comme la pluie ? (bruit d'argent qui tombe).

Aaaah non vraiment, c'est dur. J'avais fait tous les calculs en me basant sur le prix qu'on me vendait les tomates quand j'allais au marché. Mais c'était une erreur, les commissionnaires qui viennent l'acheter ici sur ma parcelle ne me paient même pas le ¼ de ce que j'espérais. Alors j'ai essayé d'aller vendre moi-même, mes tomates, toute seule à Ziguída. Mais là non plus je n'ai pas compris, même au marché les prix ont baissé très fort.

Maman, là vraiment, c'est dommage. Vous n'avez pas pris toutes les informations nécessaires avant de vous lancer. Vous avez calculé le prix de vente au moment de l'année où les tomates sont rares et valent presque autant que l'or, mais vous avez eu la mauvaise surprise que maintenant il y a trop de tomates et que donc tout le monde baisse les prix pour essayer de liquider sa production avant qu'elle ne pourrisse.

Puis aussi, quand j'ai été à Ziguída, non seulement j'ai été déçu par les prix, mais aussi, j'ai eu des dépenses que je n'avais pas prévues. J'ai dû payer un transport pour sortir de la vallée avec mes tomates, pour payer ma place au marché et ça m'a coûté très cher. Vraiment, ce n'est pas comme je l'espérais. C'est ainsi que vous avez oublié certains frais dans votre coût de revient, combien ça coûte d'amener vos tomates au marché ? Ou bien, comment payer les commissionnaires qui viendront vous les acheter ?

Donc vraiment, c'est important, avant de vous lancer et encore après calculez précisément votre coût de revient, notez tous les frais pour non seulement produire, mais aussi pour vendre.

Friperie :

Je viens d'acheter un ballon de friperie, j'ai un bon local sur le Boulevard à Quartier 1. Je vais vendre, cher, cher, mes vêtements, à moi les bénéfices.

Quelques semaines plus tard :

Alors friponne, la friperie ça frappe fort ?

Dis, c'est plus dur que ce que j'avais pensé, hein. Le cousin du beau-frère du petit-fils de la sœur du grand-père du neveu de la fiancé de la belle- sœur du voisin de mon ancien patron, qui jamais n'a travaillé mais qui parle si bien en ayant l'air de tout savoir sur tout, m'avait bien fait rêver hein, en m'expliquant, que c'était le super business facile, agréable avec des prix qui étaient fantastiques.

Mais bon, retour sur terre ! Dans la réalité, la concurrence est rude, les clients sont difficiles, et les coûts sont là, et le prix vraiment très bas.

Avant de me lancer, j'aurais mieux fait de vérifier. Prendre le temps me balader de friperie en friperie en faisant semblant que je suis un client qui hésite à acheter et qui marchande comme ça j'aurais connu le prix et j'aurais su comment aussi les choses fonctionnent.

Ça vraiment, étudier le marché avant de se lancer, je le recommande à tous ceux qui vont se lancer.

Oui, oui, auditeurs de Radio Business Club, avant de vous lancer, prenez le temps d'étudier, d'explorer, de connaître les prix, comment on travaille, les difficultés, les pièges. Même plusieurs jours, plusieurs semaines, ce temps n'est pas perdu il va vous faire gagner énormément d'argent par la suite.

Puis aussi, vraiment les gens sont souvent fauchés, et bien souvent je dois leur faire crédit pour qu'ils puissent m'acheter. Et, après, pour récupérer l'argent c'est dur vraiment avec des frais de téléphone, de transport que je n'avais pas prévu. Donc là aussi, je me bats. Enfin, je paie un loyer pour le local où je stocke ma marchandise, où je fais mes opérations. Et vraiment, le coût du loyer, je l'avais oubliée. Tous ces coûts, il faut les prendre en compte. On les appelle des coûts indirects, et si on ne le paie pas, le business est bloqué. Donc, il faut vraiment les calculer.

Mais bon, plus loin, je vous expliquerai comment je m'en sors.

Jingle

En bref, avant de se lancer, il faut s'informer du prix du marché, car votre prix ne peut pas être plus élevé que celui de vos concurrents sinon les clients vont fuir pour aller chez les autres. Attention, les prix peuvent varier d'un moment à l'autre, d'un endroit à l'autre... alors prenez vraiment le temps de vous renseigner de rencontrer plusieurs personnes qui connaissent bien le business.

Et puis aussi les prix sont parfois différents pour ceux qui produisent, pour les commissionnaires, pour les vendeurs en gros, pour les revendeurs au détail etc.. Il faut donc bien s'informer.

Profitez-en aussi pour savoir comment se fait le paiement dans le secteur où vous allez travailler. Il ya des domaines où tout se fait cash, mais il ya des domaines où le crédit est roi, et alors, souvent ça complique.

Bref, passez beaucoup de temps à vous renseigner avant de vous lancer. Promenez-vous, observez les gens qui vendent ou achètent, parlez avec un maximum de personnes posez des questions, faites semblant que vous allez acheter le produit.

Et, quand vous vous lancez, commencez par produire et vendre de petites quantités. Comme ça, en cas d'erreur, vous ne ferez pas une grosse perte et vous pourrez corriger plus facilement.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Le thème que nous vous avons présenté aujourd'hui est très vaste. Alors si vous le voulez bien, nous allons continuer à parler la semaine prochaine d'autres éléments qui interviennent pour fixer votre prix de vente. En attendant, nous espérons que les idées déjà présentées aujourd'hui pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzetyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzetyamasolo@yahoo.fr).

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 7 – Fixer son prix de vente en fonction du service offert (2)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga et JC.

Nos animateurs sillonnent chaque jour la Cité pour discuter avec les entrepreneurs, là où ils travaillent.

C'est ainsi qu'au fil des semaines nous rencontrons et nous dialoguons avec des centaines d'entre vous, et que nous rencontrons :

Les quados, les couturières, les mamans qui cultivent les tomates, les maçons, les fabricants de portails métalliques, les mamans qui font des beignets, ceux qui préparent la pâte d'arachide, qui font la farine de manioc, les chargeurs de GSM, les artisans qui font des objets d'art traditionnels vendus aux touristes de passage à Kin, que sais-je encore.

En partant des expériences intéressantes des gens que nous rencontrons, nous partageons ici :

- La réflexion sur des difficultés communes à beaucoup d'entrepreneurs.
- Les solutions que certains ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Nous voulons donc favoriser les échanges d'expérience grâce auxquels, sans se mettre en concurrence, chacun apprend de l'expérience des autres.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

La semaine passée, nous avons vu que à Kinshasa tout le monde marchande, qu'il y a des commissionnaires, et que c'est parfois difficile de savoir à quel prix on peut vendre son produit.

Alors pour s'y retrouver, nous avons vu quelques règles de base :

1ère règle : Tout d'abord, vous devez vendre à un prix plus cher que ce que vous dépensez, sinon votre activité vous fait perdre de l'argent au lieu d'en gagner. Il faut donc connaître quelles sont toutes les dépenses nécessaires pour faire votre produit.

2ème règle : Même si, ça vous convient de vendre votre produit le plus cher possible, il ne faut pas faire fuir les clients chez vos concurrents. Il faut donc que vous connaissiez quel est le prix en vigueur sur le marché où vous allez vendre.

Avant de vous lancer il est donc vraiment très important de prendre le temps de vous renseigner.

Profitez-en aussi pour savoir comment se fait le paiement dans le secteur où vous allez travailler. Il y a des domaines où tout se fait cash, mais il ya des domaines où le crédit est roi, et alors, souvent ça complique.

C'est donc tout cela que nous avons vu la semaine passée.

Maintenant nous allons voir à quelles conditions nous pouvons MONTER OU DESCENDRE LE PRIX par rapport au prix habituel du marché.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Jingle

Le beau gosse parle : « Je me lance dans l'élevage des poulets. Et moi, mes petits poussins n'ont vraiment pas coûté très cher, par contre, une fois adultes, ce seront de gros poulets...à moi les bénéfiques et la belle vie (bruit de coq).

Quelques semaines plus tard.

Alors Vrai Djo, les poulets ? Comment ça va ?

Oh, ça a marché, mais, bon, j'ai dû m'adapter, réorienter mon business, parce que j'avais un peu pris mes rêves pour la réalité. J'avais oublié que pour faire grossir un poulet, la nourriture, ça coûte très chère. Puis aussi, les poulets il faut les vacciner. Et aussi, aller acheter la nourriture, ça coûte en transport. Donc vraiment, j'ai beaucoup appris, maintenant ça va. Je commence à m'y retrouver. Maintenant que j'ai noté tous les frais que j'ai pour produire et pour vendre, alors je connais mon coût de revient, et je sais à quel prix minimum je dois les vendre. Si je vends plus bas, alors je perds de l'argent.

Avant de calculer mon coût de revient, je pensais que j'allais vendre mes poulets moins chers que mes concurrents pour attirer les clients, mais je me rends compte que c'est impossible, au prix où ils me coûtent. Donc pour attraper les clients, j'ai décidé de ne pas baisser les prix : au contraire : j'augmente ! (bruit de tonnerre).

J'ai décidé de bien soigner et nourrir mes poulets pour augmenter la qualité. Avec la qualité, la bonne qualité et bon goût que j'offre, j'ai donné un nom commercial à mes volatiles « le nsoso charismatique ». Que j'ai fait écrire sur une belle étiquette colorée, et aussi, j'ai investi dans un emballage plastique qui le protège de la poussière. Vraiment tout le monde admire ma qualité et ma présentation.

Bien sûr les frais causés par le meilleur aliment et l'étiquette rentre dans mon coût de revient et donc je suis obligé d'augmenter un peu le prix. Puis aussi, comme je suis assez beau gosse, je prévois du temps et du transport pour aller expliquer aux dames qu'avec une telle qualité, la santé augmente, on peut se sentir bien à l'aise, avec un goût spécial qui rend content.

Je leur dit avec beaucoup de mots et de gentillesse, que vraiment, « le nsoso charismatique » est gros, elengi, juteux et plein de goût. Que c'est le poulet des dames élégantes qui savent accueillir leur mari, faire sourire leurs enfants et briller lors des plus belles occasions.

Je leur explique que ce sera bientôt le « Must des plus belles fêtes in Kinshasa, Bruxelles, New York, Dubaï et Mbandaka ». Vraiment, grâce à ce marketing, j'ai pu augmenter le prix et je suis vraiment heureux.

Oooh, oui, j'en voudrais, vous livrez à domicile ? Chez moi ?

Jingle

En conclusion, pour pouvoir augmenter son prix, cet entrepreneur a augmenté la qualité et l'image de son produit, et il a fait un vrai marketing de la présentation et pour aller vers les clients en leur présentant la belle marque.

Retournons sur le terrain ...

Alors Madame, vous qui vendez des fripes, comment vous nous disiez que vous vous en sortiez quand même malgré vos coûts indirects ?

Oui, comme je disais, j'ai des charges au départ comme le loyer pour mon local, c'est un coût qui ne change pas, peu importe la quantité de fripe que je vends. Si je vends un seul vêtement pendant le mois, mon local me coûtera la même chose que si je vends 10 camions rempli de fripes, c'est un coût fixe.

Donc par exemple si je cherche à payer mon loyer grâce la vente d'un seul caleçon, alors je dois vendre le caleçon très cher, au moins 1 fois le prix de mon loyer. Mais à ce prix là, bien sûr, je ne vais pas réussir à vendre un caleçon sauf peut-être à un Mundele perdu à Kinshasa.

Si je dois payer mon loyer avec la vente de 2 caleçons alors je peux vendre les caleçons 2 fois moins chers, puis 3 caleçons 3 fois moins chers, etc..

Donc si je vends de grandes quantités, alors la charge de loyer est répartie sur beaucoup d'articles, donc je peux baisser mon prix par article vendu.

Donc quand j'ai des coûts fixes élevés, comme les salaires, un loyer, etc. alors je dois vendre de grosses quantités et alors, je dois baisser un peu mon prix pour être sûr de vendre de grandes quantités. UMOJA et RDC Entreprise Développement pourront vous aider à préciser ce calcul.

Et puis aussi, pour compenser la charge du loyer, j'ai diversifié l'utilisation du local. J'ai proposé à une vendeuse d'omelette de s'installer devant chez moi, à une marchande de tomate de mettre en dépôt ses légumes pour les vendre ici et puis enfin, il y a un gars qui vend une sorte de poulet emballé comme un sapeur et qui vient présenter sa marchandise en draguant mes clientes qui sont attirées de venir et qui m'achètent des fripes.

Chacun me paie un petit complément pour le loyer, et donc je diversifie mes entrées, et puis, comme il y a plusieurs produits chez moi, ça attire les clients comme dans un petit supermarché. D'ailleurs, j'y pense, je mettrais bien 1 ou 2 tables pour ceux qui veulent faire terrasse, puis je pourrais louer un espace pour une esthéticienne.

Enfin, autre chose, les clients me demandent souvent crédit, et ça, c'est le début des ennuis. Jamais, on est payés à temps, bien souvent il faut se battre pour aller récupérer l'argent, téléphone, rendez-vous chez les gens qui ne sont pas là, taxis, et parfois on perd tout. Le produit qu'on a donné et l'argent qu'on n'a pas reçu. Non, vraiment, faire crédit, c'est un problème. Donc, moi, quand on me demande crédit et bien j'augmente le prix. J'ai calculé combien m'ont coûté les clients qui le mois passé m'ont payé en retard ou ne m'ont pas payé du tout.

Enfin voilà, tout ça pour dire que oui, au départ, avec la fripe, je perdais de l'argent. J'étais découragé, j'aurais pu abandonner. Mais il faut s'accrocher, réfléchir, discuter avec les autres entrepreneurs et avancer sans se décourager. Petit à petit, on trouve sa voie, les bénéfiques se diversifient et s'additionnent. Peu à peu, on commence à gagner de l'argent, en travaillant bien.

Jingle

En conclusion, cette dame a réagi à ses difficultés :

1. En réduisant ses charges, en partageant son local et donc son loyer avec d'autres commerçants.
2. En s'associant avec d'autres entrepreneurs, qui ensemble attirent plus de clients grâce à la diversité des produits qu'on trouve dans son local.
3. En augmentant la rotation de ses ventes, pour couvrir certains coûts fixes comme le loyer.
4. Elle est consciente que les clients qui demandent crédit lui font souvent perdre de l'argent, alors elle a augmenté ses prix pour ces clients.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Rendons hommages à ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et Yannick M'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Théâtre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 8 – Offrir la qualité ou le prix?

Musique de l'émission

Introduction



C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club »!

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW.

Aujourd'hui nous allons nous intéresser à LA QUALITÉ de ce que nous faisons.

Au micro, Doudou Bamanda et JC.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les petits boulangers, les récupérateurs de métaux, les personnes qui font le moamba, les fabricants d'arachides grillées, les taxis, les frigoristes, les professeurs de sport ou de musique, et que sais-je encore.

Notre but est d'aider les petits entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

Nous faisons cela car nous savons que jour après jour vous devez faire face à des tas de frais, de complications, de contretemps et de tracasseries. Et nous savons aussi que souvent le bénéfice n'est pas toujours à la hauteur de vos espérances et surtout des besoins de votre famille qui compte sur vous.

Cela peut parfois créer chez vous le sentiment que vous êtes face à des montagnes de difficultés que vous devez porter seul. Alors que vous ressentez durement la pression des clients, des fournisseurs, des autorités et de votre famille.

Alors forcément, c'est bien d'en discuter ensemble, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.

- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Aujourd'hui nous allons nous intéresser à la qualité de ce que les entrepreneurs vendent, en lien avec les prix que les clients acceptent de payer et des difficultés avec les travailleurs.

Beaucoup de clients n'ont pas de pouvoir d'achat, et donc ils marchandent fort, mais alors la qualité baisse beaucoup aussi, parce qu'on ne peut pas acheter les bons matériaux, ou alors parce que les bons techniciens sont coûteux.

Comment s'y retrouver ?

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Tout d'abord voici déjà un mauvais exemple de faux entrepreneur, mais que bien souvent les Kinois tolèrent trop car ils croient aux miracles :

Entrepreneurs « mayele » et clients « yuma ».

Moi, je suis maçon autoproclamé, parfois plombier, souvent électricien. Je ne suis pas très formé, pas très bon, mais, ce n'est pas grave. Je suis malin, on est à Kinshasa, et je vis bien grâce à la naïveté des gens. Car pour vendre ma camelote, je profite du fait que les Kinois, croient qu'en payant moins cher ils font toujours une bonne affaire.

Je sillonne différents quartiers et je fais du porte à porte pour proposer aux gens de faire des embellissements ou des agrandissements de leur maison moyennant un prix défiant toute concurrence. Et je leur promets des facilités de paiement mais avant, il faut qu'ils donnent un acompte. Dans la réalité, je travaille avec des matériaux de récupération, du matériel chinois, des travailleurs non-formés qui apprennent sur le tas et que je paie une misère.

Mes futurs clients je les coince. Je leur promets un prix trop bas, je leur exige un petit acompte. L'important pour moi, c'est de les séduire et de les bloquer. Mais bien sûr, le prix est trop bas, et pour mes clients il n'y a pas de miracle. Je commence les travaux, la maison est en chantier, je leur annonce que j'ai besoin d'un petit supplément pour telle raison, puis un autre supplément, etc.. Comme les travaux ont déjà commencé, qu'ils ont payé un acompte, ils sont obligés de continuer. Et petit à petit les frais augmentent et les travaux ne se terminent jamais.

Puis aussi, mes travailleurs n'étant pas formés, ils font des erreurs (ce qui me sert souvent de prétexte pour ne pas payer leur salaire). Par exemple pour mesurer la taille des portes, ils se trompent donc il faut refaire la maçonnerie, et puis avec l'électricité, mes travailleurs sont les rois du court-circuit qui brûle tous les appareils. Quand nous faisons de la plomberie, il y a de jolies fontaines à chaque robinet. Quand l'électricité, la plomberie et la maçonnerie commencent à jouer ensemble, cela fait des choses surprenantes. Mais bon pas grave, on corrige, et je m'arrange pour que le client paie, ou alors on ne corrige pas, et la maison reste en mauvais état.

Puis si le client s'énerve (ce qui arrive souvent) alors je lui raconte des contes à dormir debout sur des complications techniques toujours en expliquant que c'est de sa faute, et que surtout il doit me donner l'argent pour que je puisse régler le problème, etc.. A la fin, si le client me cherche des ennuis, je disparaiss pendant un moment.

Ah oui, c'est dur, c'est parce qu'ici à Kinshasa, les gens réclament le prix, le prix, le prix.

Alors pour gagner des clients, beaucoup d'entrepreneurs réduisent sensiblement leur prix de vente sans vraiment calculer les coûts de revient. Mais il n'y a pas de miracle et c'est après qu'ils sont obligés de faire n'importe quoi pour ne pas tomber en faillite. Matériel chinois, bois non-reposé, pièces automobiles nigérianes, robinets et matériel de plomberie à usage unique, alors évidemment, la qualité baisse.

Puis comme les prix sont devenus n'importe quoi, même les incapables se lancent dans le métier, et les vrais artisans rentrent en concurrence avec des gens qui offrent de faux prix. Des escrocs devenus plombiers en se réveillant le matin même alors que la veille peut-être ils se disaient maçons, ingénieurs.

Et c'est comme ça que rien ne marche, que ça nous pourrit la vie et qu'on considère ça normal. Les voitures tombent en panne, les GSM neufs ne marchent plus, les courts-circuits se répètent, les murs sont fissurés. Personne n'en a pour son argent et une ambiance de filouterie gagne la ville vu que personne ne veut être le dernier à se faire avoir. Alors les Kinois disent que c'est la faute des autorités, de la communauté internationale, de ceci ou de cela.

Mais quand même, parfois ils devraient se dire que les problèmes viennent aussi quand on veut tout avoir pour rien et qu'on ne vérifie pas ce qu'on achète réellement. Mais il faut que la population prenne conscience qu'elle doit être exigeante et que demander un travail à un prix chez un mauvais maçon, chez un mauvais mécanicien, chez un mauvais plombier, ça veut dire qu'il faut le refaire tôt ou tard, ça coûte très cher et c'est très déprimant.

Donc en voulant faire des économies, et bien on s'appauvrit...Vraiment, c'est vrai, d'ailleurs ont dit que « acheter chinois, c'est acheter 3 fois. » ou encore « il faut être riche pour acheter pas cher ».

Alors d'abord, un bon conseil aux clients : « Allez chez de bons artisans et exigez des pièces originales. Enfin de compte ça vous coûtera moins cher, à la longue, ça vous évitera des fatigues, des poussées de diabète, des frais inattendus ».

Allons voir un nouvel entrepreneur.

Mécanicien : Voilà, maintenant que j'ai quitté le grand garage où pendant plusieurs années on m'a appris à fond la mécanique « à l'europpéenne ». Je suis devenu un tout bon mécanicien, et je lance mon propre atelier spécialisé Mercedes. Je l'ai appelé « La 2ème vie de l'Esprit de Mort. Avec mes compétences, je m'attends à un grand succès.

Quelques semaines plus tard.

Mécanicien: Et bien c'est difficile de se lancer dans la cité ;

Moi dans mon garage officiel, on utilisait les pièces originales. Mais ici, dans la cité, les gens exigent des prix trop bas. Si je demande le prix pour faire une vraie réparation, alors les gens fuient en me traitant d'escroc. Avec des prix très bas, impossible pour moi d'acheter des pièces de qualité. Alors avec des mauvaises pièces, chinoises, nigérianes ou des « occasions d'Europe », il faut chaque fois faire des adaptations. Ou bien on ne change pas les pièces, on les bricole pour que ça tienne encore un peu.

Les réparations ne tiennent pas, de nouveau les clients me traitent d'escroc, de faux mécanicien, ils viennent me gronder jusque dans ma parcelle, et j'ai beaucoup de problèmes. C'est très décourageant.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

- Connaissant le pouvoir d'achat de mes clients. Moi, je les informe sur les pièces disponibles, sur ce qui va se passer si on travaille bien ou si on travaille mal. Et je leur laisse le choix, je fixe 2 ou 3 catégories de prix, à chaque prix, j'explique la qualité des pièces qu'on peut avoir la spécificité du travail fait, le temps qu'il durera et c'est au client de voir s'il choisit la qualité plutôt que le prix. Quand je vois que pour le prix offert la qualité sera mauvaise, alors je refuse de faire le travail. Bien souvent, les clients viennent me retrouver après en disant que j'avais raison. Et ils me demandent de faire la réparation.

- Parfois, je propose au client d'aller acheter les pièces ou les matières premières avec lui, comme ça il sait que je ne l'escroque pas. On va ensemble, je lui indique la pièce exacte dont j'ai besoin, et c'est lui négocie et qui paie. Je ne lui facture alors que le travail que je fais. Je sais que des menuisiers font cela, ou des électriciens, ça restaure la confiance.

- Mais surtout, j'essaie d'offrir la qualité plutôt que le prix. Mais pour cela il faut avoir l'habitude de discuter avec son client afin de lui montrer à l'avance qu'avec le prix qu'il offre ce que vous pouvez faire. Car il arrive que vous soyez en face d'un client qui sait vraiment marchander, au point où vous vous sentez obligé de l'aider car vous passerez pour une personne insensible. Mais avant d'accepter ou non un prix, posez-vous toujours la question, « comment je m'en sors après ? ».

- En offrant la qualité, il faudra plus de temps pour créer une clientèle car vous êtes plus cher mais cette clientèle vous sera plus fidèle, deviendra plus nombreuse et comprendra que vos prix sont honnêtes. Bien souvent ils vous recommanderont et ce ne sera plus vous qui chercherez les clients mais les clients qui vous chercheront. Et là, vous pouvez augmenter un peu vos prix, car en plus une clientèle qui cherche la qualité, c'est une clientèle qui a souvent un bon pouvoir d'achat. C'est comme ça qu'un jour un expatrié qui travaillait sur des programmes avec beaucoup de moyens me disait, « moi, je suis prêt à payer plus cher, ceux qui offrent la qualité et l'honnêteté, parce que ça m'évite des surprises ».

- Mes produits étant toujours de qualité, quand un client me supplie de baisser le prix de ma marchandise, je lui donne un délai de garanties qui veut qu'avant cette date si la marchandise connaît des erreurs, elle sera arrangée gratuitement.

Voilà, ça ce sont les quelques conseils que l'expérience m'a indiqué.

Je vous souhaite vraiment la bonne chance.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que certains entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzetyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzetyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Rendons hommages à ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont: Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 9 – Comment faire avec le personnel? (1)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club »!

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les informaticiens, les cireurs de chaussure, les réparateurs de ventilateurs, les mamans-couturières, les menuisiers, les maman-malewa, les cordonniers, les fabricants de portail, les chargeurs de GSM et que sais-je encore...

Notre but est d'aider les petits entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

Nous faisons cela car nous savons que jour après jour vous devez faire face à des tas de frais, de complications, de contretemps et de tracasseries. Et nous savons aussi que souvent le bénéfice n'est pas toujours à la hauteur de vos espérances, et surtout des besoins de votre famille qui compte sur vous.

Cela peut parfois créer chez vous le sentiment que vous êtes face à des montagnes de difficultés que vous devez porter seul, ceci alors que vous ressentez durement la pression des clients, des fournisseurs, des autorités, et de votre famille.

Alors peut-être que c'est bien d'en discuter ensemble autour de « Nzete ya Masolo », de l'arbre à palabre, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.

- De vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti!

Jingle

Aujourd'hui nous allons nous intéresser à la question des TRAVAILLEURS QUE NOUS ENGAGEONS.

Quand nous lançons un business et que nous travaillons bien, les commandes augmentent et très vite nous sommes débordés. Il faut donc engager des gens pour nous aider, qui travaillent avec nous dans notre local, ou que nous envoyons à l'extérieur.

Engager des gens c'est bien car nous multiplions notre force de travail pour satisfaire plus de clients, et augmenter nos bénéfices. Puis aussi nous rendons de grands services car en donnant un travail et en payant des salaires, nous aidons des familles complètes à manger, se soigner, aller à l'école, payer leur loyer.

A l'occasion de nos émissions sur les vols et sur les problèmes de la famille dans l'entreprise, nous avons déjà vu qu'avec le personnel il existe souvent des difficultés.

Aujourd'hui nous allons encore approfondir ces questions car dans bien des cas engager quelqu'un crée beaucoup de difficultés. Et beaucoup d'entre vous, même s'ils sont débordés préfèrent travailler seuls. Mais alors ils se fatiguent et leur affaire ne grandit jamais.

Comment s'y retrouver?

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Problème :

Je suis vraiment une bonne couturière, et vous savez, je ne vous mens pas, mes modèles rendent sexy même les plus moches. Raison pour laquelle, j'ai appelé mon atelier « la Belle laide Femme ».

Quand j'ai commencé, les clientes venaient de loin, et je pouvais demander un très bon prix.

Aaaaah c'était bien, mon travail. Je me passionnais, je gagnais bien ma vie et j'avais la considération de mes clientes, de mes voisines, de ma famille.

Avec le succès de mes modèles, les commandes se sont vite multipliées, alors j'ai commencé à travailler de plus en plus, même le soir et les dimanches. La fatigue s'est accumulée et le stress. A un moment, je n'arrivais plus à suivre le rythme des commandes et je prenais du retard. Alors beaucoup des clientes s'énermaient avec raison parce qu'elles ont souvent besoin de vêtements pour une grande occasion. Certaines me harcelaient presque jour et nuit, c'est gênant n'est-ce pas, et puis moi je n'étais pas à l'aise pour faire les retouches, je commençais à faire des erreurs.

Alors j'ai décidé d'agrandir mon entreprise. J'ai acheté des machines supplémentaires, loué un local plus grand et engagé des couturières. Ma force de travail allait être multipliée, vraiment « La belle laide femme », BLF en sigle, devenait une belle entreprise née de mes seuls efforts, j'étais fière. Et je me réjouissais de donner un travail stable à plusieurs jeunes femmes qui pouvaient compter chaque mois avec un salaire pour construire leur vie et leur projet. Avec elles, nous allions former une joyeuse équipe.

Et bien vraiment, là, j'ai été déçue, car voilà la réalité que j'affronte le plus souvent. Souvent au début, c'est facile ça va bien, des travailleurs fantastiques pendant 1,2, 3 semaines. Mais... Mais... Mais (écho : « Mais », style « et alors » dans zorro est arrivé.)

Après quelques jours, quelques semaines, tout se ramollit. Les retards commencent sous prétexte de difficultés de transport, de ceci, de cela. Le soir, déjà une heure avant la fin du boulot, elles ne font plus rien car elles se préparent. Puis s'il y a une urgence et que je leur demande de rester, fuite, personne. Peu importe si le client a besoin de son vêtement. Par contre, les demandes, c'est tout le temps, pour le congé, pour ne pas faire tel boulot, pour s'absenter, pour l'augmentation, pour l'indemnité, pour les aliments, pour le mariage, pour la maladie, jamais je ne donne assez.

Ce qui m'ennuie le plus, c'est qu'elles ne font pas grande chose et que donc ça ne sert pas vraiment de les engager. D'abord, bien souvent, c'est songi-songi à plein gaz, les langues travaillent mais pas les mains et les machines. Puis, elles préparent à manger, parfois pendant des heures.

Souvent, elles ne comprennent rien, elles font des erreurs ou elles ne soignent pas leur travail. Pourtant, elles sont formées et je leur donne les instructions. Alors, elles me disent « oui, oui Madame », mais elles n'écoutent pas vraiment. Et, si je ne suis pas sur elles, les choses sont souvent faites de travers, elles font des erreurs dans les mesures, elles font les commandes les plus urgentes en dernier, elles se trompent de couleur ou de fil, découpent mal les pièces, elles font des taches ou chiffonnent le tissu, et c'est parfois n'importe quoi qui sort de mon atelier. Evidemment, comme je suis le boss, pour les clients tout est de ma faute et ma réputation en souffre.

Et aussi, je ne sais pas ce qu'on enseigne dans les écoles. Les couturières qui arrivent chez moi n'ont pas une bonne préparation et sont comme des débutantes. Mais quand je veux les faire progresser et leur apprendre des choses, souvent ça ne les intéresse pas. Alors, comme, elles ne connaissent pas bien les techniques dans le travail, elles sont dépendantes de moi et souvent je dois faire les choses à leur place. C'est dommage parce que finalement elles ne me font pas gagner beaucoup de temps. Et puis pour celles qui progresseraient bien, je pourrais leur déléguer des responsabilités dans mon entreprise ou alors à leur tour elles pourraient dans le futur se lancer à leur propre compte, mais non, ça en intéresse très peu.

Le matériel qui est notre gagne-pain, elles n'en prennent pas soin. J'ai perdu 2 machines à coudre, cassées, je ne sais pas comment, qui sont coûteuses. Et puis le petit matériel disparaît tout le temps, les ciseaux, le papier – coupe, le fil, tout.

Puis elles ne sont pas gentilles, c'est comme si elles m'en veulent, comme si elles trouvaient que je les exploite et que je leur refuse tout alors que franchement, je ne souhaite qu'une chose : une collaboration pendant des années. Qu'on grandisse ensemble et qu'avec les bénéfices qu'elles m'aident à accumuler, je puisse leur donner la stabilité, améliorer leurs conditions de travail et leur salaire. Mais pour ça, il faut que le business tourne bien, et donc qu'elles travaillent réellement. Je ne suis pas assise sur un tas d'or et l'argent doit venir des recettes de la production que nous faisons ensemble.

Elles ne sont pas conscientes que de leur courage dans le travail dépend leur bien-être. La plupart du temps, plutôt que de se retrousser les manches pour sortir les commandes à temps, elles passent des heures à justifier leur retard et à m'expliquer ce qui ne va pas, que ça a été impossible de faire le boulot, à dire qu'il manque ceci, cela ...

Il y en a une qui ne faisait rien et qui me volait, devant mon nez, et quand je l'ai mise dehors pour faute grave elle a créé 1000 tracasseries en utilisant ses relations, l'atelier a été fermé par les autorités pendant un moment, et je me suis retrouvé à devoir payer des indemnités qui ont mis mon business par terre pendant plusieurs mois.

J'ai pensé que la solution c'était d'engager des membres de la famille en me disant qu'au moins je pouvais leur faire confiance. Mais là, ce sont mes sœurs qui se sont senti les reines, pour aller prendre de l'argent dans la caisse et opprimer mes rares travailleuses sérieuses qu'elles ont fait fuir.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

Oui, c'est difficile. Vraiment difficile, de gérer le personnel, c'est même parfois désespérant, et bien des gens préfèrent travailler seul plutôt que d'engager quelqu'un. Mais bon, il faut y croire, car petit à petit, l'oiseau fait son nid, et construire une bonne équipe, cela met parfois plusieurs années, ça permet vraiment de bâtir une entreprise qui durera.

Bon maman, il faut vous mettre une chose en tête : « Tant que vous travaillez seule, vous êtes couturière. Mais quand vous engagez une personne, vous changez de métier, vous êtes directrice d'une entreprise de couture. »

C'est autre chose, c'est très différent. Votre travail n'est plus celui de faire la couture mais de veiller à ce que les choses se fassent. Et, pour réussir à faire grandir votre business, vous devrez alors prendre vraiment beaucoup de temps pour vous occuper de votre personnel. Et s'occuper de son personnel, ce n'est pas simplement être le boss, le mopao, le mokonzi qui impose ses moindres caprices en vertu de son bon plaisir, c'est préparer, tout prévoir, tout surveiller, parce que personne d'autre que vous ne le fera. Et, que si vous ne le faites pas, les choses vont dérailler.

Dans la pratique, pour bien faire le boulot, moi je vois plusieurs choses à bien faire avec le personnel, Je ne vais pas trop m'intéresser au social ni au problème des vols car je sais que dans d'autres réunions de Nzete ya Masolo vous avez pu discuter de ces points, et je vais insister sur 5 points :

1. Il faut sélectionner soigneusement les bonnes personnes.
2. Former et motiver les gens pour qu'ils donnent leur meilleur rendement.
3. Organiser le travail pour que chacun soit à son poste à faire ce que la journée demande.
4. Superviser, c'est à dire surveiller le bon déroulement des opérations et intervenir si nécessaire.
5. Parfois régler des conflits, sanctionner et aussi virer, sans que cela ne mette en danger l'harmonie de vos équipes.

Le sélectionner, prenez vraiment le temps de choisir qui vous allez engager. Ne pas prendre une personne simplement parce qu'elle était tout près, qu'elle trainait dans ou autour de la parcelle, parce qu'elle vous a donné un coup de main à vos débuts.

D'abord soyez clair sur ce que vous cherchez. Vous devez préciser chacune des tâches pour lesquelles vous avez besoin de quelqu'un et quel sont les qualités ou les qualifications que doit avoir la personne que vous voulez engager. Il faut donc choisir la personne en fonction du travail à réaliser.

Ensuite, un conseil TRES important, « prenez le temps de voir un maximum de candidats différents », plus vous en verrez, plus vous vous pourrez comparer, mieux vous choisirez. Ne vous sentez pas gêné, ne vous arrêtez pas de voir des personnes. Après un ou deux candidats de votre choix vont dépendre beaucoup de choses dans l'avenir de votre entreprise, de votre famille. Donc c'est important, et n'oubliez pas, vous allez passer plus de temps avec vos travailleurs qu'avec votre époux. Pour les attirer, mettez une petite annonce dans les écoles spécialisées ou faites fonctionner radio trottoir.

Pour ne pas vous sentir gêné, sous pression des gens qui veulent absolument un job, dites aux candidats que vous pensez avoir déjà trouvé votre candidat, mais que vous voulez voir tout le monde.

Dans votre choix, ne vous laissez pas impressionner par les beaux parleurs ou les diplômés. Ce n'est pas les grands discours qui prouvent qu'on sait travailler et qu'on est courageux. Et, ceux qui parlent le mieux sont parfois les plus inutiles au moment de faire le travail. Testez plutôt les gens en leur demandant de décrire eux-mêmes comment ils feront pour faire le produit ou service, en leur demandant de donner des détails sur le comment. C'est là que vous verrez si la personne sait de quoi elle parle, si elle a l'habitude de travailler, et de se débrouiller dans le travail que vous lui confierez. Par exemple, vous lui demandez comment elle ferait pour aller livrer une commande à l'autre bout de la ville et se faire payer par un client difficile. Bon test, c'est par exemple de demander à la personne de se mettre à la machine à coudre devant vous, et de faire tel petit travail, vous verrez vite si la personne a l'habitude, si elle pose les bonnes questions, ou si elle trouve toutes les bonnes excuses pour vous expliquer que ceci ne va pas etc..

Quand vous aurez vu tout le monde et que vous hésitez entre 2 ou 3 candidats, vous pourrez aussi mettre les gens au travail quelques jours comme essai, pour les observer. Ne leur dites pas que c'est un essai, mais dites-leur que vous les engagez pour 1 ou 2 semaine que c'est juste un remplacement. Vous verrez comment la personne travaille, son comportement pendant toute cette courte période. Vous ne donnerez pas de faux espoir à la personne pour éviter qu'elle croie qu'elle est engagée définitivement. Dites-lui bien que vous l'engagez que pour quelques jours. Si vous voyez que la personne est courageuse, qu'elle apprend vite, que vous vous entendez bien, proposez-lui de continuer à la fin de sa petite période. Sinon, dites-lui que la période est terminée, laissez-là partir et essayez une autre.

N'engagez pas des voisins, des amis ou des cousins. En effet, il arrive toujours un moment où vous devrez rappeler à l'ordre un travailleur, ou exiger de lui quelque chose qu'il n'aura pas envie de faire et qui le fera râler. Si

c'est un travailleur engagé à l'extérieur, pour lui dès le début c'est clair, vous êtes le patron et s'il n'est pas d'accord, vous êtes à l'aise pour lui dire, « tu dois faire ça comme ça, sinon je te sanctionne ». Mais quand c'est un ami, un membre de la famille ou un voisin, ou quelqu'un qui vit sur la parcelle, alors automatiquement ça complique. Votre autorité dans le travail est moins forte, vous allez hésiter, et puis si vous sanctionner, ce sera toujours les reproches, les ennuis, les discussions avec la famille et les voisins.

N'oubliez pas non plus que quand une personne vous a été recommandée, souvent ce n'est pas parce que la personne travaille bien, mais plutôt parce que la personne qui recommande veut rendre un service.

Puis quelque chose d'important, on peut vouloir engager une personne parce qu'on l'aime bien, parce qu'on la trouve sympathique. Ok c'est bien, c'est important de ne pas travailler avec des personnes désagréables. Mais quand vous engagez quelqu'un, il faut toujours avoir en tête que c'est pour faire tourner votre entreprise donc gardez toujours en tête pour faire que l'important c'est comment elle va faire le boulot.

Au moment où vous êtes face à un candidat qui vous paraît intéressant, Il y a 3 questions importantes à vous poser :

- Est-ce que la personne est vraiment honnête ? Une personne malhonnête, c'est comme un ennemi que vous faites rentrer dans votre maison. Même si, c'est quelqu'un de très sympathique, très souriant, qui travaille bien, c'est quelqu'un qui à un moment donné, travaille pour manger vos bénéfices durement gagnés. Et puis les gens malhonnêtes sont souvent ceux qui feront des tracasseries en cas de problème ou de licenciement. Quand un candidat, vous intéresse et si vous voulez savoir si la personne est honnête, c'est souvent intéressant de rencontrer la famille, les voisins, et de se renseigner pour savoir comment la personne se comporte. Si elle est n'a pas déjà créé de conflits ou de problèmes. Puis aussi, si c'est possible, vous pouvez rencontrer ses anciens employeurs pour savoir comment ça s'est passé. Une fois que votre travailleur est à l'essai, vous pouvez faire le piège classique en laissant traîner quelques francs, un vieux téléphone et voir si ça disparaît.

- Est-ce que cette personne est vraiment courageuse ? Souvent les beaux parleurs sont ceux qui ont les plus petites mains. Ne vous fiez pas aux vantardises des gens mais plutôt observez si la personne se met directement au travail, s'intéresse de comment les choses doivent se faire, pose des questions. Voyez si la personne est stable dans sa vie ou si elle se comporte comme un aventurier qui change de travail et d'endroit à tout moment. Demandez aussi les motivations de la personne, ses projets futurs, etc., pour voir si elle a envie d'être stable et de se construire avec votre travail. La période d'essai est évidemment très utile pour voir si la personne est travailleuse, surtout après quelques jours.

- Est-ce que cette personne comprend bien ce qu'on lui demande, est-ce que cette personne peut vraiment apprendre des choses nouvelles, est- ce qu'elle est capable de travailler seule sans se tromper ? Pour tester, expliquez à la personne ce que vous attendez d'elle et demandez-lui de vous réexpliquer ce que vous attendez d'elle et de vous expliquer comment elle va faire. En effet, ça ne sert à rien de travailler avec quelqu'un qui ne va rien comprendre, qui sera distrait et qui fera des erreurs tout le temps. Il vaut mieux travailler tout seul que de travailler avec ce genre de personne. Donc posez-lui quelques questions pour savoir comment la personne va se débrouiller, par exemple en cas de panne de courant, si une pièce casse, etc.. Vraiment, voyez plusieurs personnes et faites ces tests avec elles. Vous vous rendrez compte qu'il ya des fortes différences d'une personne à l'autre et que d'un bon choix, dépend beaucoup du futur de votre business.

Enfin, si vous engagez des travailleurs qui habitent très loin, ils ont toutes les chances d'arriver en retard, d'être fatigués et d'avoir besoin de gros frais de transport.

Bon, voilà, ça ce sont les idées qui me viennent à l'esprit, et j'espère qu'avec tout ça, vous avez bien compris qu'engager des gens ça vaut vraiment la peine, mais ça suppose une vraie réflexion, une vraie recherche. Mais bon, la sélection permet de créer de bonnes bases, mais c'est un point de départ, et une fois engagées les personnes, et la suite doit aussi être bien gérée par vous. Mais là malheureusement, il se fait tard, et je propose que ces questions soient discutées lors d'une prochaine conversation.

A très bientôt alors.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 10 – Comment faire avec le personnel? (2)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga et JC.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les mécaniciens, les cordonniers, mamans-maraîchères, les terrasses, les taxi-moto, les jardiniers, les coiffeurs, les manucures, les chanteurs, les préparateurs d'herbes, et que sais-je encore.

Notre but est d'aider les petits entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

Nous faisons cela, car nous savons que jour après jour, vous devez faire face à des tas de frais, de complications, de contretemps et de tracasseries. Et nous savons aussi que souvent le bénéfice n'est pas toujours à la hauteur de vos espérances et surtout des besoins de votre famille qui compte sur vous. Cela peut parfois créer chez vous le sentiment que portez seuls des montagnes de difficultés, ceci alors que vous ressentez durement la pression des clients, des fournisseurs, des autorités et de votre famille.

Alors, c'est bien d'en discuter ensemble autour du Nzete ya Masolo, de l'arbre à palabre, parce que, "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.

- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Nous poursuivons cette semaine avec la question du personnel que nous engageons dans notre business pour ne pas être débordé face à l'afflux des commandes, et nous avons vu que le personnel c'est souvent casse-tête, complications et matata.

Pourtant, quand vous engagez des gens, ça doit augmenter la force de votre business sans être une source de tracasseries. Mais, pour y arriver, ça ne s'improvise pas, et quand vous engagez du personnel, c'est comme si vous changiez de métier, vous devenez « patron ». Etre patron, ce n'est pas simplement engager le premier venu, et lui dire « fais ce travail » en croyant que ça va se faire automatiquement.

Nous avons vu que pour que votre personnel vous donne satisfaction, ça suppose qu'on passe du temps, non plus à s'occuper de faire la commande du client, mais plutôt à s'occuper du personnel. Nous avons vu aussi sur quelles bases on peut sélectionner les bonnes personnes pour éviter des surprises.

Nous allons voir aujourd'hui L'IMPORTANT DE MOTIVER ET BIEN FORMER LES PERSONNES ENGAGEES pour qu'elles sachent clairement quelles tâches faire et comment les faire.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

J'ai un petit restaurant bien propre :

Au début, je servais moi-même des plats simples, préparés avec amour. Mes clients, je les recevais toujours en souriant, dès qu'ils arrivaient. J'allais vers eux pour les saluer et connaître leur commande. Si je tardais un peu j'allais leur demander de m'excuser, je leur faisais un peu de conversation. J'essayais d'adapter les plats à leur goût et toujours, je m'assurais que l'assaisonnement ou la cuisson étaient bien faits.

Bref, ils se sentaient chez eux, toujours bien accueillis, et grâce à mon accueil et à la qualité de ma nourriture, j'ai développé une clientèle fidèle, qui s'étendait chaque fois. J'ai donc dû agrandir et j'ai engagé des travailleurs pour m'appuyer, cuisiniers et serveurs. J'ai cherché à sélectionner des personnes courageuses, honnêtes et intelligentes. Mais je suis déçu, même si mes travailleurs font globalement leur travail, il y a beaucoup d'erreurs, ils ne vont pas vers les clients, ils sont lents, la nourriture est moins bonne, et l'accueil est devenu impersonnel, sans la gentillesse qui plaît aux clients.

Ils n'ont pas l'air de trouver que soigner la nourriture ou le contact avec le client est important : tant qu'ils arrivent à l'heure au travail ils estiment qu'ils ont fait leur boulot.

Alors mes clients sont déçus, viennent moins, et ce que j'ai investi dans une plus grande salle et dans le salaire des employés, entraîne des pertes.

Le travail n'est pas très compliqué, une fois qu'on a observé comment fonctionne le restau. Mais mes employés sont très distraits c'est comme s'ils ne comprenaient pas leur travail, ne savaient pas pourquoi ils sont là, à attendre sans trop savoir que faire et comment le faire. Et puis quand je donne des instructions, c'est comme si je parlais chinois. Très souvent, nous avons des malentendus et je n'obtiens pas les choses comme je voudrais qu'elles se fassent. Alors je m'impatiente, et mes travailleurs sont insatisfaits.

Pourtant, quand mes travailleurs arrivaient, ils ont tous trouvé que le restaurant était sympathique, que le service était attirant. Mais c'est comme si une fois au travail, eux-mêmes ne se sentent pas responsable ou qu'ils ne comprenaient pas comment s'impliquer eux - mêmes dans ce service.

Puis aussi, ils font juste le minimum, se contentent du peu, font un travail mal terminé, ils croient que s'ils font le boulot, comme ça, vite, vite, alors je dois être satisfait. Ils n'aiment pas faire de belles choses, n'ont pas l'amour du travail bien fait, et puis avec les clients, ils ne sont pas toujours très gentils, comme si un sourire c'est trop leur demander. Alors je ne sais pas trop comment faire.

Ce restaurateur a peut-être bien sélectionné ses employés, mais il ne s'est pas rendu compte que l'engagement ne soit que le point de départ. Il y a un vrai travail à faire ensuite pour former et motiver les personnes engagées pour qu'elles prennent vraiment leur place et deviennent de précieux collaborateurs, moteurs de votre business.

On ne perd jamais de temps à préparer les choses, par la suite on en gagne beaucoup. Et d'abord, chaque personne doit savoir ce que vous attendez d'elle. Pour vous tout semble facile car vous faites votre métier depuis des années, vous avez construit et adapté chaque chose, et vous connaissez votre entreprise comme votre poche. Vous croyez que les choses sont simples à comprendre. Mais là vous vous trompez, il est vraiment très important d'expliquer et aussi de vérifier et revérifier au fil du temps que vous avez été bien compris, même pour des choses qui vous semblent très simples.

Il faut que vous soyez très clair pour informer vos travailleurs sur les résultats que vous attendez. Ce qui doit sortir de son travail, le produit exact. Par exemple, vous avez engagé un serveur dont la tâche principale est de prendre les commandes et livrer des plats aux clients. Mais si pour vous, un service poli et souriant est important pour la réussite de votre business alors faut que vous informiez votre travailleur dès le début que cela fait partie de son travail, ceci dès le moment où un client fait son entrée dans le restaurant. C'est nécessaire que vous indiquiez à votre travailleur comment procéder.

Lorsque votre travailleur fait ses premiers pas prenez du temps de lui expliquer comment faire. Montrez lui en le faisant vous-même, posez-lui des questions sur comment il pense s'y prendre. Accompagnez les premiers essais en étant à ses côtés, demandez-lui de vous réexpliquer ce que vous venez de dire. Vraiment, vous ne perdrez pas du temps, car une fois que la personne travaillera seule, il n'y aura plus de malentendu.

Dès le début soyez très exigeants sur la qualité du travail. Ce n'est pas parce que la personne est présente sur le lieu de travail et qu'elle y chipote toute la journée, qu'elle a travaillé. Tant qu'une tâche n'a pas été menée jusqu'à la fin, c'est comme si rien n'avait été fait.

Vérifiez pendant les premières semaines que la personne a bien compris le travail. Vous serez étonné comment même quand on croit avoir bien expliqué quelque chose, une personne peut avoir compris autre chose. Vraiment, même si la personne vous dit qu'elle a compris, observez-là quand même, faites-lui les petites remarques de correction ou d'amélioration, etc.. Faites-le gentiment, car chacun travaille à sa manière. Donc si la personne a bien compris le boulot et le fait bien, c'est bon.

Ne baissez jamais les bras pour demander et redemander que les choses soient faites comme vous l'exigez. Au début, faites recommencer 10 fois si nécessaire, afin que la personne soit bien consciente de ce que vous attendez d'elle. Même si vous êtes insistants, faites-le avec beaucoup de calme et évitez de surmener vos travailleurs.

Au moment où vous formez un travailleur vous pouvez l'observer, vous verrez ses points forts et ses points faibles donc vous verrez quelles opérations. Vous pouvez lui donner de préférence à d'autres travailleurs, et celles où il vaudra mieux que ce soit un autre qui la fasse. Vous verrez aussi comment organiser les équipes.

Vos travailleurs doivent être contents de leur travail, de leur patron et d'eux-mêmes. Ils doivent être motivés pour qu'un travailleur soit motivé la première chose c'est qu'il doit sentir que son travail a de la valeur et quand il fait les choses bien, alors il faut le féliciter en lui expliquant ce que vous avez aimé dans son travail. C'est important, car ça encourage à répéter la qualité.

Pour motiver, le moyen principal c'est bien sûr le salaire. Il ne peut pas être trop élevé, sinon on risque la faillite et on ne peut pas offrir tout ce que le travailleur exigera. Mais en même temps, vous devez montrer que vous considérez que s'il travaille bien, le travail de votre travailleur a de la valeur.

Un des moyens important, c'est de payer le salaire à la date prévue, sans retards. Si vous tenez vos engagements, vous aurez toute la force pour exiger que le travailleur tienne les siens. Plus, vous vous montrerez strict dans votre manière d'être, plus les travailleurs se diront qu'ils sont là pour travailler et non pour traîner.

Vous pouvez payer les personnes en fonction du travail fourni, c'est-à-dire du nombre et de la qualité des produits qu'il donne. C'est comme s'il vous « vendait » sa production, son travail. Un autre moyen si votre travailleur doit faire de la vente, c'est de le payer en fonction des commandes obtenues et payés.

Si par exemple, vous donnez un salaire de base plus une prime basée sur le nombre de produits bien faits par le travailleur ou de produits vendus, alors il comprendra bien ce qu'il doit faire : produire ou vendre. Le salaire de



base est important car parfois les gens sont fatigués, tombent malades, ont des difficultés, et il ne faut pas les abandonner.

Vous pouvez donner des primes qui récompensent un effort ou une réussite exceptionnelle. Attention, une prime doit rester exceptionnelle, il faut que le calcul soit très clair et qu'il soit indiqué pourquoi vous avez donné cette prime. Ce n'est pas parce qu'on donne une prime, une fois que ça devient un droit, un privilège qui se répète parce que sinon ce n'est plus une prime.

Donc il faut un système de salaire où votre travailleur a le sentiment de la stabilité, mais où il voit bien que ce que vous lui payez, c'est la valeur économique de son travail et pas sa seule présence. Attention, soyez vigilant aux baisses de motivation. Dès que la qualité baisse ou que les quantités diminuent, n'attendez pas que la baisse soit devenue une habitude. Il faut réagir tout de suite, pas de longues causeries morales mais demander au travailleur de vous rappeler les résultats discutés au début et lui dire de redresser au plus vite la situation.

Quand vous voulez parler sérieusement avec quelqu'un, prenez-le sur le côté, seul à seul, si possible dans un bureau pour montrer que c'est sérieux et rappelez lui les discussions au début sur ses résultats, les tâches à mener, etc..

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 11 – Comment faire avec le personnel? (3)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les taxi-bus, les informaticiens, les maçons, les pépiniéristes, les électriciens, les frigoristes, les ajusteurs, les mamans qui font les omelettes, les couturières, les éleveurs et que sais-je encore.

Notre but est d'aider les petits entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéficiaires.

Nous faisons cela car nous savons que jour après jour vous devez faire face à des tas de frais, de complications, de contretemps et de tracasseries. Et, nous savons aussi que souvent le bénéfice n'est pas toujours à la hauteur de vos espérances et surtout des besoins de votre famille qui compte sur vous.

Alors, c'est bien d'en discuter ensemble autour du Nzete ya Masolo, de l'arbre à palabre, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.

- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Nous avons vu au cours de 2 émissions précédentes qu'engager du personnel, permet de multiplier la force à votre entreprise. Mais nous avons vu aussi que bien des entrepreneurs souffrent en engageant des gens qui sont plus une source d'ennuis qu'autre chose.

Alors nous avons vu l'importance de :

- Sélectionner les bons travailleurs.
- Les former et les motiver soigneusement.
- Organiser le travail.
- Superviser ce que font les gens.
- Contrôler le produit ou le service qui sort de leur travail.

Aujourd'hui, nous allons continuer avec la question du personnel et nous verrons comment certains entrepreneurs arrivent à compter avec des collaborateurs efficaces sans que ces derniers ne soient engagés comme employés.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Mais avant tout, un petit rappel pour éviter trop de désordre :

Entrepreneurs qui disent que dans leur entreprise plusieurs choses ne vont pas :

- Les voisins sont au courant de tout et se mêlent de tout, l'autre ils voulaient tabasser le patron parce qu'il avait licencié un travailleur qui le volait et que les gens du quartier aiment bien.
- Un travailleur exige le paiement des soins médicaux de son beau-frère de la Province Orientale tombé malade en mangeant des escargots, et qui menace d'envoyer la foudre sur l'employeur s'il ne l'aide pas avec le médicament pour stopper ses coliques.
- Le patron a vu la femme d'un de ses travailleurs revendre l'outillage de son entreprise au marché Mariano.
- Dix travailleurs ne veulent plus obéir au chef d'atelier désigné par le patron parce qu'ils n'acceptent que le technicien qui vole l'entreprise en surfacturant l'achat de pièces, et qui est devenu très populaire parce qu'il offre des brochettes et des sucrés aux ouvriers avec l'argent volé à son patron.
- Certains travailleurs ne produisent presque rien alors que d'autres font beaucoup de travail, et puis certains de vos vendeurs ne vendent rien.

Le Social, comme nous disions il ya quelques semaines, il arrivera un moment où les travailleurs vous demanderont d'intervenir pour les maladies, deuils, et frais scolaires. Il est important pour vous de leur communiquer des règles très claires au moment de leur engagement, pour éviter de futurs conflits. Parmi les solutions présentées, il y a l'organisation de caisses sociales, épargner une caisse chaque mois pour les imprévus, inscription des travailleurs à une assurance - maladie, l'intervention en nature, aider sous forme d'avance sur salaire.

Les Vols, nous insistions sur le fait que vous devez constamment contrôler votre stock de matière première, d'outillage ou de produits finis, de faire des contrôles - surprise, de compter tous les jours votre caisse, de n'autoriser l'accès à votre caisse ou à votre stock qu'à une seule personne, et virer directement toute personne coupable d'un vol. Nous vous recommandons de vérifier également les prix des achats que votre personnel fait à l'extérieur, afin de ne pas être victime de faux prix.

Puis aussi il faut prévoir une sorte de règlement d'ordre intérieur dans votre atelier. Évitez d'engager plusieurs personnes d'une même famille, ne laissez pas les voisins connaître ou se mêler de ce qui se passe chez votre travailleurs et exigez de vos travailleurs qu'ils ne causent pas trop avec les voisins. Limitez au maximum les visites, de gens qui ne viennent pas pour travailler ou comme client de votre business. Exigez que vos travailleurs respectent et entretiennent le matériel.

Veillez à maintenir un climat d'harmonie. Maintenez un dialogue permanent avec vos travailleurs et soyez toujours attentifs qu'il n'y ait pas de gros conflits entre vos travailleurs, soyez attentif que des « clans » ne se créent pas dans votre entreprise entre les travailleurs ou contre vous, qui mettent en cause l'organisation du travail.

Niveau production ou vente, vous pouvez fixer de niveau de production ou de vente minimum et mesurer le niveau atteint par chaque travailleur. Ça peut vous aider à voir clair et discuter avec vos travailleurs de leur boulot.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235
- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission.

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 12 – Comment faire avec le personnel? (4)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les taxi-bus, les informaticiens, les maçons, les pépiniéristes, les électriciens, les frigoristes, les ajusteurs, les mamans qui font les omelettes, les couturières, les éleveurs et que sais-je encore.

Notre but est d'aider les petits entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

Nous faisons cela car nous savons que jour après jour vous devez faire face à des tas de frais, de complications, de contretemps et de tracasseries.

Et nous savons aussi que souvent le bénéfice n'est pas toujours à la hauteur de vos espérances et surtout des besoins de votre famille qui compte sur vous.

Alors c'est bien d'en discuter ensemble autour du Nzete ya Masolo, de l'arbre à palabre, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Nous avons vu au cours de 2 émissions précédentes qu'engager du personnel, permet de multiplier la force à votre entreprise. Mais nous avons vu aussi que bien des entrepreneurs souffrent, en engageant des gens qui sont plus une source d'ennuis qu'autre chose.

Alors nous avons vu l'importance de :

- Sélectionner les bons travailleurs.
- Les former et les motiver soigneusement.
- Organiser le travail.
- Superviser ce que font les gens.
- Contrôler le produit ou le service qui sort de leur travail.

Aujourd'hui nous allons continuer avec la question du personnel et nous verrons comment certains entrepreneurs arrivent A COMPTER AVEC DES COLLABORATEURS EFFICACES SANS QUE CES DERNIERS NE SOIENT ENGAGES COMME EMPLOYES.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Moi, je suis menuisier, je suis un très bon menuisier, et souvent, je reçois de grosses commandes pour faire par exemple les portes d'un hôtel. Mais entre deux très grosses commandes, il n'y pas de travail pour tout le monde, et c'est difficile. Parce que je n'ai pas de quoi payer les congés payés, les prestations sociales si je n'ai pas de grosses commandes.

Moi, j'ai résolu le problème. J'ai une entreprise qui fournit un travail de haute qualité pour des clients exigeants, j'ai besoin d'artisans spécialisés, et j'ai besoin de travailler avec des personnes décidés à se battre pour offrir la qualité, le service et la rapidité.

J'ai mis au point un système pour ma menuiserie qui me permet de ne collaborer qu'avec des personnes vraiment motivées pour travailler :

- Je suis propriétaire de mes machines. J'ai l'outillage et j'ai beaucoup de relations qui me permettent de gagner des clients et obtenir les commandes.
- Je n'engage plus des gens avec contrat de travail permanent car cela m'oblige à les payer même quand il n'y a pas de commandes, à prendre en charge toute la famille et les congés payés.
- Quand, j'ai une grosse commande, je contacte des amis menuisiers sérieux dont je connais la qualité du travail et qui respectent les délais.
- Je leur propose de réaliser la commande pour mes clients, dans mon atelier. Je leur donne à chacun une partie de la commande que m'a faite le client.
- Pour travailler, mes compagnons louent mon atelier. Ils paient un loyer pour utiliser mon local et mes machines, je leur fait payer le bois, le vernis, les clous nécessaires pour travailler.
- Je ne suis pas comme un patron mais comme un bailleur qui loue son atelier, comme un fournisseur qui leur vend le bois, et comme un client qui leur fait la commande et leur achète la production.
- Quand ils ont réalisé leur partie, je leur achète pour le remettre au client qui alors me paie.
- Quand nous avons pris l'habitude de travailler ensemble plusieurs fois et que nous voyons que nous collaborons bien, nous signons une convention. Je m'engage à faire appel à eux en priorité, si j'ai une commande, mais lorsque le marché est là quel que soit leurs occupations ils viennent réaliser la commande et respecte le délai.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235
- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 13 et 14 – Les commissionnaires

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.
- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : ceux qui possèdent une terrasse, les propriétaires de moulin à manioc ou de décortiqueuse, ceux qui font tourner une presse à huile, ceux qui produisent des fruits, les pisciculteurs, ceux qui grillent les arachides et ceux qui en font de la pâte, les mamans qui préparent les Chikwangué, et que sais-je encore.

Notre but est d'aider les entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Aujourd'hui nous allons nous intéresser à des acteurs qui bien souvent s'imposent dans notre business, alors que nous ne les avons pas invités, ce sont LES COMMISSIONNAIRES.

Nous allons voir pourquoi ils existent, en quoi ils sont souvent utiles mais qu'ils abusent de leur position. Ensuite nous allons voir quelques moyens qui permettent de lutter contre ces abus.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Ras le bol

Je suis chauffeur de taxi, et toujours je me fais taxer par les jeunes dans les zones d'embarquement, qui ne font strictement rien d'autre que soi-disant que m'envoyer des passagers qui de toute façon n'ont pas besoin d'eux pour monter dans mon taxi.

Ce sont des commissionnaires qui n'offrent rien de plus ni aux clients ni à moi, qui se comportent comme des caïds et me prennent chaque fois le prix d'une course alors que c'est moi qui paie la voiture, l'essence, les réparations et le roulage, et eux ne prennent aucun risque, ne font quasi rien, et en plus je ne leur ai rien demandé, ils s'imposent et surtout pas question de leur désobéir.

Moi, j'ai produit des légumes et les commissionnaires me les rachètent directement sur ma parcelle ou quand je rentre dans la ville avec ma production. C'est injuste, ils me paient un prix de misère alors que c'est moi qui paie la location de la parcelle, moi qui chaque jour pendant des mois sue à grosses gouttes pour faire pousser ces légumes, pour lutter contre les maladies, moi qui doit veiller jour et nuit pour empêcher qu'on me vole ma production, et moi qui souffre et qui paie pour les amener en ville.

Et pourtant, ce sont les commissionnaires qui mangent tout le bénéfice de mon travail, parce que je suis obligé de leur vendre à un prix ridicule sinon je n'aurai pas accès au lieu de vente et ma marchandise restera à pourrir.

Les commissionnaires sont méchants aussi pour les familles qui mangent mes tomates, car je me rends compte que le prix de la tomate que les mamans paient pour nourrir leurs enfants est 10 fois plus élevé que celui auquel je vends ces mêmes tomates.

Entrepreneur(s) qui conseille(nt) :

Oui, c'est vrai ce que vous dites, il ya beaucoup d'abus, et dans cette ville, les commissionnaires pompent exagérément l'argent des gens sans apporter une vraie valeur, et font monter les prix pour tout le monde en rajoutant chaque fois leur commission. C'est en grosse partie à cause des commissionnaires que les prix des biens que nous achetons sont aussi élevés.

Dans les autres pays, la charge qu'ils représentent n'est jamais aussi élevée, c'est vrai qu'ici ils parasitent l'économie. Ici, ils sont plutôt un facteur de blocage et un boulet pour la vie économique qui est ralentie par la présence. C'est trop d'intermédiaires qui freinent les vrais échanges de valeur. Mais quand même, dans beaucoup de cas, les commissionnaires sont parfois nécessaires et rendent de grands services.

Au départ, ce sont des gens utiles car ils détiennent une information nécessaire et que vous mettriez beaucoup de temps à trouver si vous la recherchez vous-même. Il donne l'information sur l'endroit où vous pouvez trouver ce que vous cherchez et l'endroit où vous pouvez vendre aussi. Vous arrivez sur le marché soit pour acheter, soit pour vendre, et eux ils peuvent vous aiguiller directement vers le bon responsable des achats ou de la vente, vers le bon fournisseur ou client, sans hésitation.

C'est comme un guide, et comme ça, vous pouvez utiliser toute votre énergie sur ce que vous faites de mieux, c'est-à-dire fabriquer le produit ou service que vous devez vendre. Pas besoin de chercher trop longtemps des fournisseurs lointains ou introuvable, ou des clients dont vous ignorez la localisation. Le commissionnaire, c'est aussi quelqu'un qui a des contacts et qui peut vous éviter certaines tracasseries.

Donc un commissionnaire est avant tout une personne qui offre un service parce qu'il m'aide à trouver le client, le service ou la marchandise. Et quand je n'ai pas d'argent et que je dois vendre rapidement ma production ou mon service, il me permet d'aller très vite et d'accéder à des liquidités très facilement. C'est son utilité, c'est le fruit d'une longue expérience de sa part et ça vaut de l'argent, donc il est normal de lui donner quelque chose pour son service.

Mais bien souvent, le commissionnaire abuse, il va me donner l'information qui l'arrange et souvent il me cache l'information sur les choses qui me conviennent mieux, ou alors carrément il profite de mon ignorance pour inventer une information fautive de manière à pouvoir me contrôler. Si c'est moi qui vends, il me baisse le prix, si je suis acheteur, il me vend plus cher. Quand il dépend des commissionnaires, le producteur vit dans la misère tandis que l'économie de l'acheteur est en baisse.

Souvent aussi, comme le commissionnaire a ses bons contacts et complicités, il me force à travailler avec lui. Il m'oblige à payer un droit d'entrée en me bloquant l'accès aux fournisseurs ou clients les plus intéressants. Parfois, il provoque des ennuis ou des tracasseries, là il ne m'offre plus un service mais il me rackette carrément.

Donc nous, les petits producteurs, nous devons développer des stratégies pour tenter de diminuer leur pouvoir de nuisance.

Solutions :

1. Prendre son temps pour explorer et donc récolter vous-même l'information de base sur les prix, faire connaissance avec les différents acteurs et nouer les contacts utiles pour essayer d'échapper aux commissionnaires tout en traitant directement avec le fournisseur ou client. Quand, vous commencez une nouvelle activité d'achat ou de vente, peut être que cela vaut la peine de perdre quelques jours pour explorer le marché sur lequel vous allez devoir acheter ou vendre. Vous serez surpris comme les premières informations qu'on vous

donne sont trompeuses. Allez-y, prenez quelques jours pour observer, connaître tous les vendeurs, tous les acheteurs, comparer les conditions qu'ils offrent, envoyez de membres de votre famille aussi, pour ne pas qu'on vous reconnaisse. En faisant cela, vous allez connaître qui est qui, quel est le vrai prix des choses.

2. Mamans maraîchères, nous avons bien vu que les commissionnaires qui vont chercher la marchandise dans notre vallée prennent une trop grosse commission. Alors nous nous sommes unies pour rechercher combien ça coûte vraiment. Avec plusieurs collègues, nous avons loué une camionnette, nous avons négocié le transport jusqu'au marché et nous avons partagé les frais entre nous. Une fois à l'entrée du marché, nous avons négocié directement avec les acheteurs qui se trouvent sur place et maintenant nous connaissons leurs prix. Nous sommes plus fortes car nous connaissons les tarifs et nous pouvons discuter le prix avec les commissionnaires. Nous pouvons les menacer d'organiser nous-mêmes le transport s'ils ne nous donnent pas de meilleurs prix.

3. Pour éviter les commissionnaires vous pouvez aussi vous regrouper. Si vous êtes seuls à acheter ou vendre une petite quantité de marchandises, vous n'avez pas une grosse importance pour le client, le fournisseur ou le commissionnaire qui peuvent vous chasser si vous n'acceptez pas leurs prix. Par contre, si vous vous unissez, et que vous êtes 10, 20 ou 100 à négocier, alors cela devient une commande importante pour votre fournisseur, votre client ou le commissionnaire, et donc vous êtes en position pour bien négocier le prix et les conditions.

4. Vous pouvez mettre les commissionnaires en concurrence les uns par rapport aux autres. Quand votre commissionnaire habituel voit que vous lui êtes infidèle, il réduira ses exigences si vous lui dites que vous collaborez avec un commissionnaire moins cher.

Entrepreneurs :

- Moi j'en ai marre. L'autre jour, je veux voyager à l'intérieur et je vais acheter un ticket de bus. A la station, il y a une file énorme, puis impossible de savoir quelle formalité faire et auprès de qui, ni le prix qu'il faut payer. Je n'ai même pas pu arriver jusqu'au guichet car tout de suite à mon arrivé, un type m'a dit qu'il était responsable, que je devais aller avec lui et il m'a « pris en charge », en me disant qu'il allait m'obtenir une bonne place, rapidement, et moins chère. Bon finalement, c'était un commissionnaire. Je n'ai pas eu une bonne place, en plus j'ai payé cher. Et quand j'ai rouspété, au guichet on m'a dit que je n'avais qu'à acheter mon ticket à la caisse plutôt que de faire appel à des commissionnaires qui ne font pas partie de la compagnie de bus.

- Moi, quand, je veux vendre ma matière à l'usine, impossible de rencontrer le responsable des achats. Ce sont les gardiens qui bloquent l'accès, en me disant que c'est à eux que je dois vendre. Je vois bien qu'ils agissent comme des commissionnaires et que si je vendais directement au responsable, le prix qu'on m'offrirait serait beaucoup plus intéressant. Mais rien à faire, ce sont eux qui ont les clés pour entrer dans l'usine, et je ne peux pas atteindre le boss. Non, vraiment nous sommes très énervés, car les commissionnaires sont des parasites et des gens méchants, qui vivent sur le dos des autres.

5. Concernant les tracasseries et formalités pour lesquelles les commissionnaires s'imposent souvent à nous, là aussi, avant de vous lancer dans l'activité, il est important, de prendre le temps d'explorer, de connaître exactement les formalités nécessaires, de voir quels sont les responsables de ces formalités, et de vérifier les tarifs. En effet, les commissionnaires profitent de notre ignorance pour nous faire payer tout et n'importe quoi. Si vous êtes correctement informés et que vous le montrez aux commissionnaires alors ils seront moins forts pour vous extorquer de l'argent. En règle générale, plus vous aurez d'information, moins vous dépendrez des commissionnaires.

6. Pour ne pas affronter les commissionnaires, quand je vais vendre mon service auprès d'une firme, je prends d'abord le soin d'écrire une lettre de demande de partenariat, adressée aux responsables officiels. C'est à eux de m'orienter vers qui je pourrais traiter. Et s'il y a un problème, la lettre servira de preuve. Avant d'écrire ma lettre, je cherche à connaître l'organigramme de l'entreprise et à savoir qui est responsable de quoi. C'est une étude qui me prend peu de temps. Quand je vais faire des achats, je cherche à me renseigner d'avance et cela à plusieurs reprises auprès de différentes personnes.

7. Moi qui travaille avec le commissionnaire, je lui demande toujours de venir avec le client devant moi et je regarde de quelle manière il a augmenté le prix, étant donné qu'on s'est entendu sur le pourcentage, je veille à ce qu'il n'exagère pas.

En résumé, c'est votre ignorance qui vous met en position de faiblesse par rapport à des commissionnaires. Donc pour mieux vous défendre avant de vendre ou d'acheter, prenez bien le temps, d'explorer et de connaître le marché pour vos achats ou pour vos ventes.

De même, si vous arrivez à vous unir avec d'autres entrepreneurs pour faire des achats en commun ou des ventes en commun, alors à ce moment-là vous ne serez plus isolés, petit et faible, mais ensemble vous serez un acteur important et respecté, qui pourra négocier de meilleurs prix et de meilleures conditions .

Il est, donc toujours, intéressant de rentrer en relation et de discuter avec les entrepreneurs qui font la même activité que vous, sur les mêmes marchés.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et Yannick M'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 15 – Comment faire avec le personnel? (5)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro Horly Kapinga et JC.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons : les garçons de course, les brodeuses, les fabricants de beignets, les mamans qui vendent dans les marchés, ceux qui fabriquent des guitares, les acteurs et les troupes de théâtre, les réparateurs de GSM, et que sais-je encore....

Notre but est d'aider les petits entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéficiaires.

Nous faisons cela, car nous savons que jour après jour, vous devez faire face à des tas de frais, de complications, de contretemps et de tracasseries.

Et nous savons aussi que souvent le bénéfice n'est pas toujours à la hauteur de vos espérances et surtout des besoins de votre famille qui compte sur vous.

Cela peut parfois créer chez vous le sentiment que vous portez seuls des montagnes de difficultés, ceci alors que vous ressentez durement la pression des clients, des fournisseurs, des autorités et de votre famille.

Alors, c'est bien d'en discuter ensemble autour du Nzete ya Masolo, de l'arbre à palabre, parce que "du choc des idées, jaillit la lumière" et parce que parmi les milliers d'entre - vous, certains ont développé des solutions qui pourraient profiter aux autres.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.

- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Problème :

Moi, je suis menuisier, je suis un très bon menuisier, et souvent je reçois de grosses commandes pour faire par exemple les portes d'un hôtel, mais entre 2 très grosses commandes, il n'y a pas de travail pour tout le monde et c'est difficile, parce que je n'ai pas de quoi payer les congés payés, les prestations sociales si je n'ai pas de grosses commandes.

Solution :

Moi, j'ai résolu le problème. J'ai une entreprise qui fournit un travail de haute qualité pour des clients exigeants. J'ai besoin d'artisans spécialisés et j'ai besoin de travailler avec des personnes décidées à se battre pour offrir la qualité, le service et la rapidité.

J'ai mis au point un système pour ma menuiserie, qui me permet de ne collaborer qu'avec des personnes vraiment motivées pour travailler :

- Je suis propriétaire de mes machines, j'ai l'outillage et j'ai beaucoup de relations qui me permettent de gagner des clients et obtenir les commandes.
- Je n'engage plus des gens avec contrat de travail permanent car cela m'oblige à les payer même quand il n'y a pas de commandes, à prendre en charge toute la famille et les congés payés.
- Quand j'ai une grosse commande, je contacte des amis menuisiers sérieux dont je connais la qualité du travail et qui respectent les délais.

- Je leur propose de réaliser la commande pour mes clients, dans mon atelier. Je leur donne à chacun une partie de la commande que m'a faite le client.
- Pour travailler, mes compagnons louent mon atelier. Ils paient un loyer pour utiliser mon local et mes machines, je leur fait payer le bois, le vernis, les clous nécessaires pour travailler.
- Je ne suis pas comme un patron mais comme un bailleur qui loue son atelier, comme un fournisseur qui leur vend le bois, et comme un client qui leur fait la commande et leur achète la production.
- Quand ils ont réalisé, leur partie je leur achète pour le remettre au client qui alors me paie.
- Quand nous avons pris l'habitude de travailler ensemble plusieurs fois et que nous voyons que nous collaborons bien, nous signons une convention. Je m'engage à faire appel à eux en priorité si j'ai une commande, mais lorsque le marché est là quel que soit leurs occupations, ils viennent réaliser la commande et respecte le délai.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Et puis aussi, si ça vous intéresse de faire connaître vos solutions, alors n'hésitez pas à nous contacter. Pour ce faire, deux moyens :

- Vous nous appelez au 081 73 90 235

- Ou vous nous envoyez un mail à l'adresse suivante : [nzeteyamasolo@yahoo.fr](mailto:nzeteyamasolo@yahoo.fr)

Les idées les plus intéressantes seront diffusées.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Huguette Lepele, Dido Bwelesi, aidés par Doudou Bamanda dialoguent chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine, même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 16 – Où trouver des moyens?

Musique de l'émission

Introduction

C'est r'partiiii pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club »!

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres
- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Notre but est d'aider les entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéficiaires.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre - vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Ces prochaines semaines, nous allons nous intéresser à savoir COMMENT TROUVER LES MOYENS POUR NOTRE ENTREPRISE.

Oui, en effet, un jour ou l'autre, nous avons tous besoin de sommes d'argent parce que:

- Nous voulons faire grandir notre business pour saisir des chances qui s'offrent à nous. Nous voulons acheter du nouveau matériel, ou agrandir notre stock de marchandises. Parce que nous avons trouvé un client qui est prêt à nous faire une belle commande, ou alors nous voulons nous installer dans un plus grand local, ou bien acheter un groupe électrogène, etc.. Et que sais-je encore, vraiment, que sais-je encore.
- Nous avons besoin d'une assez grosse somme d'argent parce que, malheureusement, il y a une urgence familiale où une panne qui nous tombe dessus, ou tout autre problème dans la famille ou dans l'entreprise, qui nous force à devoir trouver de l'argent à toute vitesse.



Quand ce type d'urgence survient, cela déséquilibre souvent complètement notre situation, car nous sommes parfois obligés d'accepter n'importe quoi en échange d'un peu d'argent, et alors ça peut mettre notre business en danger car nous devons rembourser, et nous n'avons plus de quoi renouveler notre stock pour vendre, ou bien nous sommes obligés de céder une partie de nos équipements.

Comme nous allons parler d'un sujet qui vous préoccupe beaucoup, nous avons uni nos forces avec UMOJA DD et RDC Entreprise Développement, qui eux aussi travaillent au quotidien avec beaucoup d'entrepreneurs. Ces deux organisations peuvent vraiment vous aider et elles considèrent que vous êtes le meilleur moteur pour faire prospérer votre entreprise. Nous vous recommandons d'aller les connaître et de parler avec elles, pour investir dans la formation. Nous vous donnerons leurs coordonnées à la fin de notre émission.

Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

1. Où trouver un fond pour démarrer mon business ?
2. Avec le peu de bénéfice que je gagne, comment pourrai-je m'agrandir ?
3. Je vendais beignets, et ça marche bien, si j'arrivais à acheter plus de farine, alors je vendrai deux fois plus, et mon bénéfice serait le double. Mais je n'ai pas d'argent pour acheter plus de farine. Comment faire ?
4. Je suis pousse pousseur, je travaille pour quelqu'un, j'ai besoin d'avoir mon propre pousse-pousse et de ne plus dépendre des patrons.
5. Face à la crise, comment je remonte la pente ?
6. Si un membre de ma famille tombe gravement malade, où vais-je chercher l'argent ? Je vais devoir prendre celui de mon entreprise ?
7. Je n'ai pas vendu depuis deux jours, mes pains ne sont plus mangeables, or tout l'argent est bloqué dans ce business. Comment je fais ? Et comment, je dois payer les uniformes de mes enfants ?
8. Les prix sont trop bas actuellement et je ne peux pas vendre tout de suite sinon je vais perdre de l'argent. Donc c'est mieux que je stocke et que j'attende. Comment faire pour tenir en attendant que les prix remontent ?

Dans tous ces cas, les entrepreneurs ont besoin d'accéder à des moyens financiers pour pouvoir évoluer ou faire face à un problème. Nous allons voir maintenant différentes options qui s'offrent à eux.

Avant d'entamer notre description, laissez-moi quand même vous dire que nous n'allons pas nous intéresser aux moyens suivants de se procurer de l'argent :

- Vendre un terrain qui ne vous appartient pas ou toute autre escroquerie.
- Chercher par tous les moyens de capter l'héritage d'une personne en très bonne santé.
- Découvrir un matin que l'on est devenu un grand prophète payant.
- Faire appel à la générosité de l'ami expatrié en le harcelant jour et nuit.
- Poursuivre dans toute la ville notre cousin installé en Belgique qui est venu passer ses vacances à Kinshasa.
- Tripler du jour au lendemain la garantie locative et le loyer de vos locataires etc..

Allez, arrêtez de rigoler les acteurs avec vos exemples pas sérieux. Vous savez bien que je veux des choses sérieuses dans cette émission, sérieuse faite pour de gens sérieux. Pas vrai Horly ?

Oui, je suis d'accord. Parce qu'avec « Nzete ya Masolo, Radio Business club », vraiment, il faut que du choc des idées sérieuses jaillit la lumière sérieuse.

Bon alors je refais mon cri très fort que tous veulent me piquer, et vous enchaînez, avec des exemples sérieux, ok?

Vas-y vieux JC.

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà, au micro c'est : Horly Kapinga et JC.

Ok, Michaël, Cristina, à vous les petits.

1er moyen pour se procurer de l'argent, c'est l'épargne : c'est souvent comme cela qu'on commence par créer son entreprise. Épargner, c'est économiser à gauche à droite jusqu'à réunir un petit capital. Une fois lancé, l'entrepreneur qui fait un peu de bénéfices et qui est ambitieux et très discipliné va continuer les sacrifices. Il va mettre un petit peu d'argent de côté chaque jour, chaque semaine, ou chaque mois.

Petit à petit, il construit une épargne qu'il pourra utiliser pour :

- Soit pour faire face à des urgences qui surviennent toujours, mais qui ne mettront plus en danger son entreprise.
- Soit pour investir dans des outils, des machines, des produits en plus qui l'aideront à faire grandir son entreprise et à augmenter ses bénéfices.
- Soit pour mettre de l'argent de côté pour des dépenses familiales, qui une fois qu'elles surviendront ne devront pas être payées à partir de l'argent qui doit servir pour faire tourner sa petite entreprise.

Notre épargne, elle nous appartient et donc c'est de l'argent qu'on ne doit rembourser à personne, donc on est à l'aise, l'esprit est libre, calme, cool, zen. Et puis, quand on économise petit à petit, on prend le temps de bien réfléchir où on va mettre son argent et sur la meilleure manière de l'utiliser. Les entrepreneurs qui épargnent arrivent généralement à faire de beaucoup plus gros bénéfices que les autres, parce qu'ils raisonnent beaucoup et utilisent chaque Franc là où il servira le mieux à produire d'autres Francs. Plutôt que de s'acheter le dernier

téléphone juste pour pouvoir traîner à faire songi songi sur facebook toute la sainte journée. L'entrepreneur qui épargne, lui, accumule, raisonne, il place ses petits Francs avec beaucoup d'intelligence. Et avec ça petit à petit, il fait travailler son argent, pas pour s'acheter le beau téléphone rose occasion Gwanzu d'Europe vendu par le voisin de la parcelle mais pour s'acheter plus tard non seulement le dernier téléphone, mais aussi la télé, et la voiture qui va avec. L'entrepreneur qui épargne, il est fort, il est patient, il prend le temps de préparer ses pièges à argent.

Généralement, quand on épargne, on garde bien précieusement son argent sur une carte, dans une boîte bien cachée à la maison, ou à la banque.

Avec le système de cartes, vous pouvez mettre votre épargne en sécurité. Laisser une somme en dépôt chez un voisin, souvent un commerçant, qui va le garder et qui est à disposition de ceux qui ont déposé. Le commerçant note sur une fiche (la carte), le montant du dépôt et des retraits que chacun effectue sur sa carte. Ce système permet de sécuriser son épargne auprès d'une personne de confiance, avec des comptes clairs. Par contre ça ne rapporte rien car on ne reçoit pas d'intérêt sur son argent.

Mais, il y a des gens qui font tout de suite fructifier leur épargne dans une activité très rapide qui leur rapporte un peu d'argent, qu'ils récupèrent le lendemain même et remettent dans leur épargne. Par exemple, j'ai mon atelier de couture, et je mets chaque jour de côté une petite somme pour mon épargne. Ce petit capital va grandir au fil des semaines et des mois.

Mais plutôt que de garder cette épargne dans une boîte où il ne fait rien d'autre que s'accumuler, je le fais travailler. Je le mets dans une activité qui comporte peu de risque et où je peux le récupérer le lendemain. Chaque soir avec l'argent que j'ai épargné, j'achète par exemple des sucres ou des cartes de téléphone que je revends le lendemain devant mon atelier de couture et donc je fais un petit bénéfice sur l'argent mis de côté.

Lorsqu'on dépose son épargne à la banque, la banque doit vous payer un intérêt car vous lui prêtez votre argent. Là aussi, cet argent vous rapporte un petit peu.

Oui, mais moi, 100 fois, j'ai déjà essayé d'épargner, mais je ne suis pas quelqu'un d'assez discipliné alors je ne tiens que quelques jours et dans cette ville où tout le temps il y a des imprévus, il y a toujours une dépense à faire, et finalement je n'arrive pas à accumuler un petit capital. Ce n'est que quand il y a des urgences que je me bats vraiment pour réunir de l'argent.

Oui, vraiment, c'est très difficile de se discipliner pour épargner, alors il y a des systèmes où on épargne en groupe et qui rend cet effort beaucoup plus facile.

En voici quelques-uns largement diffusés dans la cité et que vous connaissez certainement :

Avec la tontine « Likelemba » ; un groupe se constitue, où tous les membres versent une somme fixe chaque jour, par exemple 1000 Franc chacun. Pour un groupe de 10, ce qui fait 10.000 Franc. Au début, tous les participants se sont mis d'accord pour préciser dans quel ordre chacun recevra à son tour l'épargne de tous les autres. Donc le 1er jour, c'est le premier de la liste recevra 10.000 Franc, le lendemain le 2ème qui recevra la même somme, etc., jusqu'au 10ème. Il s'agit donc d'une forme d'épargne où chacun économise pendant 10 jours 1000 Franc. Chaque jour, et donc il épargne 10.000 Franc en 10 jours, et après cette période il récupère son épargne, soit pour la dépenser, soit pour continuer à la garder en la déposant sur la carte, ou à la banque, ou dans une boîte bien cachée. Sans ce système où c'est tout le groupe qui fait pression, les personnes n'auraient peut-être pas la discipline pour épargner au jour le jour, donc le groupe l'aide à économiser.

Des caisses de solidarité sont souvent organisées au niveau familial ou par les travailleurs d'une entreprise qui s'unissent pour verser une cotisation périodique qui servira à aider les membres du groupe au moment où ils seraient confrontés à un besoin prévu par la caisse, et auquel ils ne pourraient faire face. C'est souvent utilisé pour les maladies, les frais scolaires, les deuils, pour des pannes, etc.. Le groupe élit généralement un comité composé de personnes de confiance, qui reçoit les demandes et qui décide à qui l'aide est octroyée en fonction de besoins et de conditions. Ces derniers ont été définis collectivement au moment de la création de la caisse. Il y a par exemple des pousses – pousseurs qui se sont unis pour faire une caisse pour les pièces de rechange.

En résumé, et comme toujours, nous vous conseillons de vous préparer à l'avance, vous informer, comparer, en prenant le temps et en faisant l'effort d'explorer toutes les possibilités, sans attendre qu'une urgence vous tombe sur la tête.

Un premier conseil : il y a un dicton en Europe qui dit : « emprunter de l'argent coûte de l'argent ». Donc si vous avez la possibilité d'épargner chaque jour un petit quelque chose, sans attendre d'avoir besoin d'argent, alors faites-le au maximum, car votre épargne ne vous coûte pas d'intérêt.

Attention : quand vous avez de l'épargne, vous devez faire très attention à la sécurité. C'est dangereux par exemple de garder son argent dans une petite boîte cachée dans sa chambre. Car de l'argent c'est trop tentant, ou ça se perd, ou ça peut brûler, ou même, vous n'imaginez pas le nombre de gens qui perdent de l'argent jeté à la poubelle par erreur par un autre membre de la famille. Alors déposez cet argent dans un endroit sûr, ou dans plusieurs cachettes, mais mettez-le vraiment en sécurité. Beaucoup de gens mettent leur épargne en sécurité à la banque, et d'ailleurs la banque leur paie un intérêt sur cette épargne.

Bon, aujourd'hui nous avons décrit et expliqué certaines pistes pour avoir accès à de l'argent. La semaine prochaine nous verrons quels sont les inconvénients de ces différentes pistes pour ensuite nous intéresser aux manières d'éviter ces inconvénients.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Comme nous vous le disions, UMOJA DD et RDC entreprise développement ont contribué activement à cette émission. Ces deux organisations offrent de la formation, de la sensibilisation et de l'accompagnement sur la gestion d'entreprise, la comptabilité, le marketing, et la gestion du personnel.

- Umoja, vous pouvez les rencontrer sur la 13ème rue Limete numéro 79, la référence, c'est la radio Elikyia, et pour ceux qui ont accès à Internet: [www.umojadd.org](http://www.umojadd.org). Numéro de téléphone : 081 35 62 893 ou 099 78 20 513.

- RDC Entreprise Développement, est dans la commune de Kasavubu, avenue Kimwenza, près du croisement Victoire – Sayo, ou dans la commune de Masina, avenue PetroCongo, numéro I bis. Numéro de téléphone : 081 08 39 532.

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 17 – Où trouver des moyens « emprunt » ? (1)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.
- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et cette semaine du mois de la femme, nous saluons et nous encourageons celles qui souvent plus que les hommes font vivre cette ville et leur famille, et qui dans chaque rue, chaque ruelle, chaque parcelle, luttent au quotidien pour faire vivre leur petit business avec courage, patience, intelligence.

Vraiment, bonne fête à vous Madame et bravo !

Notre but est d'aider les entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Ces semaines-ci, nous voulons savoir COMMENT TROUVER LES MOYENS FINANCIERS pour notre entreprise.

Pour parler de cette question, nous avons uni nos forces avec UMOJA et RDC Entreprise Développement, qui, eux aussi travaillent au quotidien avec beaucoup d'entrepreneurs.

Oui, en effet, un jour ou l'autre, nous avons tous, besoin de sommes d'argent :

- Soit parce que nous voulons faire grandir notre business.
- Soit parce que malheureusement il y a une urgence familiale ou une panne, et cela déséquilibre complètement notre situation.

La semaine passée, nous nous sommes intéressés à l'épargne. Dans certains cas, nous n'avons pas pu réunir une épargne suffisante et alors il nous faut demander un emprunt :

- Soit à sa famille, à ses amis ou à ses voisins.
- Soit à la banque.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Quels sont les moyens d'emprunter ?

En cas de besoin d'argent, les prêts entre particuliers « Kobamba » sont fréquents, surtout en cas d'urgence. On est parfois obligé d'avoir recours à des membres de la famille, des voisins, des amis, etc.. Mais ici, la personne qui prête profite souvent du fait qu'on se trouve dans la difficulté et qu'on doit accepter les conditions qu'on nous impose. Comme l'exemple rencontré du beau-frère qui prête 100 dollars américains chaque matin au mari de sa sœur, afin que celui-ci dispose de son fond de roulement, et chaque soir il exige 150 dollars américains en retour.

Quand on est en position de faiblesse, nous sommes obligés d'accepter n'importe quoi. Bien souvent cela va handicaper notre business pendant plusieurs mois, et même l'empêcher de décoller. Et, ce type de prêt est comme un boulet qui nous maintient enfoncé dans la pauvreté. Il s'agit d'un cas fréquent, c'est pourquoi, il est toujours

bon d'avoir une épargne sur le côté, car de toute façon, les urgences finissent toujours par arriver, et le meilleur moyen d'y faire face, c'est d'être préparé.

Les banques, coopératives d'épargne et de crédit: la banque détient un capital dans ses coffres qui provient des propriétaires de cette banque, et qui provient également de l'épargne qui a été déposée par ses milliers de clients. Le métier de la banque c'est de garder l'argent des autres et de le prêter à ceux qui en ont besoin. Cet argent est là pour être prêté aux personnes qui s'engageront à leur rembourser.

Pour pouvoir payer ses bâtiments, son personnel, et accepter de prendre le risque de prêter son argent, la banque fait payer à ses clients le prêt qu'elle lui accorde. Elle demande aux personnes à qui elle prête l'argent de lui payer un intérêt mensuel qui correspond à un pourcentage de la somme prêtée. C'est le prix du service qu'elle offre. Les banques et les organismes de microfinance sont organisés par la loi et sont fortement surveillés par les autorités nationales mais aussi internationales. Parce que comme elles gardent l'épargne de milliers au même de millions de personnes, s'il y a des imprudences et que l'argent disparaît ou si quelqu'un vole cet argent, alors c'est la catastrophe pour les gens qui ont laissé leur argent à la banque. Et ça peut créer des crises économiques qui touchent un ou plusieurs pays. Donc la loi est très stricte concernant ces banques.

Avec une banque, celui qui a besoin d'argent, va aller discuter avec le banquier en lui expliquant ce dont il a besoin. Le banquier va vérifier si la personne détient un business ou un travail qui lui offre des revenus suffisants pour pouvoir payer chaque mois la mensualité du remboursement. Une fois que le client et le banquier se sont mis d'accord, ensemble ils signent un contrat écrit par lequel la banque s'engage à prêter pour un certain temps une somme d'argent, et que l'entrepreneur s'engage à rembourser par tranche à chaque mois pendant trois, six, ou douze mois. Le contrat prévoit de quel montant et les dates de paiement de la première tranche, la deuxième tranche, la troisième tranche du remboursement, jusqu'à la fin, comme cela, il n'y a pas de surprise. Il indique également le taux d'intérêt que le client devra payer, et le montant que représente la totalité des intérêts qui devront être payés pendant la durée du prêt. Tout est mis par écrit, et vraiment il est important de bien lire le contrat.

Pour être sûr que la personne rembourse son emprunt, la banque va exiger une garantie. Elle va, par exemple, demander à la personne de signer une décharge qui dit que si elle ne paye pas son emprunt chaque mois, alors la banque deviendra propriétaire par exemple de ses meubles, qu'elle pourra venir les chercher à sa maison et les revendre pour pouvoir récupérer l'argent par ce moyen là. Avant de demander de l'argent à la banque, il faut donc être prudent, parce que de personnes ont parfois perdu leur maison qui constituait la garantie de leur emprunt.

Pour vérifier que l'entrepreneur est sérieux et qu'elle ne risque rien en lui prêtant son argent, souvent la banque va exiger qu'avant d'emprunter de l'argent ce même entrepreneur économise chaque mois une petite somme qu'il va déposer à la banque. De cette façon la banque peut voir qu'elle se trouve face à quelqu'un qui n'est pas un aventurier et qui arrive à mettre de l'argent de côté.

Les gens se méfient très fort des banques, et avec raison, car dans le passé, au Congo, il y a eu beaucoup de difficultés avec elles, notamment à cause de dirigeants qui volaient les économies que les gens avaient déposées.

Ces dernières années des lois très strictes ont été faites avec la collaboration d'organismes internationaux, afin d'éviter que ce genre de choses se reproduisent, et les banques sont très surveillées.

L'entrepreneur qui a besoin d'un crédit pour son business doit respecter une série de conditions, notamment pour éviter les aventuriers qui disparaissent du jour au lendemain avec leur argent, la banque veut vérifier si l'entreprise existe vraiment, depuis combien de temps elle travail, va souvent lui demander de voir sa patente, son registre de commerce, des autorisations, etc.. Mais beaucoup de petites entreprises à Kinshasa sont vraiment très petites et n'ont pas ces papiers, car elles craignent les autorités et les tracasseries : cela peut parfois être un frein pour avoir accès à un crédit bancaire. Les exigences des banques concernant la possession de certains papiers sont très différentes d'une banque à l'autre et aussi en fonction des sommes qui sont prêtées : si la banque va prêter une petite somme, elle sera moins exigeante, si par contre elle va vous prêter grosses sommes d'argent, elle va faire beaucoup plus de vérifications.

Maintenant que nous avons décrit les différents systèmes qui existent pour emprunter, la semaine prochaine nous nous intéresserons aux difficultés et aux solutions qui existent par rapport à ces systèmes.

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Comme nous vous le disions, UMOJA DD et RDC entreprise développement ont contribué activement à cette émission. Ces deux organisations offrent de la formation, de la sensibilisation et de l'accompagnement sur la gestion d'entreprise, la comptabilité, le marketing, et la gestion du personnel.

- Umoja, vous pouvez les rencontrer sur la 13ème rue Limete numéro 79, la référence, c'est la radio Elikyia, et pour ceux qui ont accès à Internet: [www.umojadi.org](http://www.umojadi.org). Numéro de téléphone : 081 35 62 893 ou 099 78 20 513.

- RDC Entreprise Développement, est dans la commune de Kasavubu, avenue Kimwenza, près du croisement Victoire – Sayo, ou dans la commune de Masina, avenue PetroCongo, numéro I bis. Numéro de téléphone : 081 08 39 532.

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 18 – Où trouver des moyens « épargne »?

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons, les mamans qui font les beignets, les éleveurs de poulets, ceux qui produisent du miel, ceux qui élèvent des lapins, les producteurs de lait de soya, ceux qui font des jus de fruits, les couturières, les brodeuses, les informaticiens, les jardiniers et ceux qui taillent les arbres, ceux qui ont des terrasses où on mange du Ntaba et boit de la bière, et que sais-je encore.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Jingle

Ces semaines-ci, nous voulons savoir comment trouver les moyens financiers pour notre entreprise. Pour parler de cette question nous avons uni nos forces avec UMOJA DD et RDC Entreprise Développement, qui eux aussi travaillent au quotidien avec beaucoup d'entrepreneurs.

Oui, en effet, un jour ou l'autre, nous avons tous besoin de sommes d'argent :

-soit parce que nous voulons faire grandir notre business ;

-soit parce que malheureusement il y a une urgence familiale ou une panne, et cela déséquilibre complètement notre situation.

La semaine passée, nous avons décrit où nous pouvons avoir de l'argent en cas de besoin :

- Épargner de l'argent petit à petit, c'est-à-dire économiser et se constituer une réserve.
- Pour se préparer contre certaines urgences, nous pouvons aussi cotiser dans des caisses familiales ou prendre des assurances maladies.
- Emprunter de l'argent à sa famille, à ses amis ou à ses voisins.
- Emprunter de l'argent à la banque.

Aujourd'hui, nous nous intéressons à L'EPARGNE, aux caisses familiales et aux mutuelles de santé. Et nous pensons que quand on peut éviter de devoir demander de l'argent aux amis ou à la banque, c'est mieux.

Mais bon, ce n'est pas toujours facile, nous allons voir quelques problèmes et quelques solutions. Voici des cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Entrepreneurs qui se plaignent :

C'est très bien de dire à la radio qu'il faut épargner, mais c'est très difficile de tenir au fil des semaines et des mois. Tous les jours, il y a une dépense à faire, des urgences qui fera que l'argent qu'on a mis de côté, on va l'utiliser.

Oui, mais ça on te l'a expliqué la semaine passée ! Pour épargner, tu peux te réunir avec un groupe qui va te mettre la pression pour épargner, comme ça si toi tu faiblis, le groupe te rappelle à l'ordre.

Oui, par exemple nous les peintres, nous sommes souvent un peu fauchés et nous avons parfois besoin de produits assez coûteux, alors nous avons fait une caisse commune pour cet achat qu'on sait qu'on aura un jour besoin quand la commande arrivera, on est prêt !

Oui, par exemple nous aussi, dans notre petit groupe de pousse pousseurs, nous avons fait la même chose pour l'achat des roulements et les petites réparations. Il y a toujours un petit peu d'argent pour des pièces des rechanges et nous ne restons pas bloqués quand la panne arrivera, on est prêt !

Oui, mais moi j'ai eu une très mauvaise blague, j'ai été dans une tontine où il y avait beaucoup de monde. Mais très vite, ceux qui avaient déjà reçu leur argent ont abandonné. Ils ont disparu sans payer ce qu'ils devaient, en laissant les autres sans argent. J'ai perdu ce que j'avais épargné.

Si vous mettez de l'argent dans une tontine ou dans une caisse de solidarité, n'allez pas avec n'importe qui et n'allez pas dans des groupes trop nombreux, où vous ne connaissez pas tout le monde. Allez avec des gens que vous connaissez, que vous savez qu'ils sont honnêtes, et qui habitent près de chez vous.

Moi j'ai eu un peu le même problème avec mes collègues. Chaque mois, nous mettions une somme dans une caisse, qui devait servir en cas d'urgence, mais ça n'a pas marché. Moi, le jour où j'ai eu un vrai problème, il n'y avait plus d'argent dans la caisse. D'autres gens avaient déjà tout pris sans nous prévenir pour payer des dépenses qui n'étaient vraiment pas des urgences. Tout l'argent que j'avais mis dans cette caisse n'a servi à rien car elle ne m'a pas aidé, alors que j'en avais vraiment besoin.

Il faut un règlement d'ordre intérieur très clair pour préciser dès le départ quels sont les cas où la caisse va aider les personnes, à quelles conditions et dans quelles limites. Le mieux est toujours de préciser les choses par écrit dès le départ, signé par tout le monde, parce que les paroles s'envolent et les écrits restent. Normalement, quand il y a une demande d'aide, la décision ça doit être plusieurs personnes de confiance qui décideront, ces derniers ne sont pas les mêmes personnes qui conservent l'argent. Les membres du groupe doivent être informés au plus vite quand de l'argent est sorti de la caisse.

Soyez sûrs que celui qui garde l'argent est quelqu'un d'honnête et demandez à voir régulièrement si la caisse contient toujours l'argent. Ici aussi, faites attention à ne pas aller dans de trop grands groupes où vous ne connaissez pas les gens qui en font partie, car le risque c'est que vous perdiez votre épargne.

Moi j'ai un problème avec l'épargne, l'argent reste sans bouger pendant de longs mois et on a toujours la tentation d'aller puiser dedans.

Une manière de faire en sorte que l'épargne soit plus excitante, c'est qu'elle fasse de petits bénéfices. On économise, mais l'argent économisé, on ne le laisse pas dormir car on le fait travailler dans une activité simple et très rapide qui vous laissera un petit peu d'argent, et qui ne comporte pas trop de risque.

Par exemple cet entrepreneur du Bas Congo, qui est en train d'épargner pour acheter un moulin pour faire de la farine de manioc. En attendant d'avoir réuni la somme suffisante pour acheter la machine, il utilise l'argent de ses économies pour acheter et envoyer du Makala vers Kinshasa. Donc son épargne, il est en train de l'économiser petit à petit, mais cette même épargne est en train de travailler et de produire elle-même de l'argent. Le jour où il a réuni assez, il récupère son argent et achète son moulin.

Une autre manière de faire travailler son épargne, c'est de faire du commerce. Utiliser ses économies pour acheter en grande quantité et en négociant le prix des choses que vous revendrez par la suite un prix plus élevé. Par exemple des sachets de lessive que vous achetez en gros à très bon marché, et qu'ensuite vous prenez le temps de revendre ou alors des sucres ou alors des cartes de téléphone. Parfois vous pouvez vous unir avec d'autres et acheter à plusieurs pour encore mieux négocier le prix à la baisse.

Ou alors, par exemple, pendant la saison des pluies, quand il fait très chaud vous pouvez acheter un ballot de vêtements chauds, que vous allez garder quelques mois, et que vous revendrez plus cher au cours de la saison sèche où il fera plus froid.

Moi, j'invite ma femme à se lancer dans un business un peu plus prometteur que le mien.

Moi, j'avais épargné pendant plusieurs années, mais tout ça a été perdu en quelques semaines parce que mon enfant est tombé malade. J'ai dû courir chez cinq médecins pour avoir un diagnostic exact, puis ils l'ont mal soigné puis on a dû l'opérer, avec des tas de complications. Toutes mes économies ont disparu comme cela.

Une manière d'éviter ce genre d'ennuis, c'est de s'y préparer. C'est de cotiser à une mutuelle de santé qui prendra en charge ce problème, c'est comme de l'épargne. Un jour ou l'autre, quelqu'un de votre famille, devra accoucher ou aura un problème de santé et donc en ayant déposé l'argent dans la mutuelle de santé, vous avez déjà évité cette future dépense. C'est une petite dépense au jour le jour, mais qui vous évite une très grosse dépense qui peut vous enfoncer dans la pauvreté.

Mais attention, nous vous rappelons les conseils donnés lors d'une autre émission :

- Renseigne-toi sur les mutuelles de santé sérieuses ou sur les dispensaires auprès desquels, tu peux prendre un abonnement moyennant le paiement d'une somme mensuelle. L'assurance prendra en charge les examens, les soins, parfois les médicaments et même parfois les deuils. Tu seras donc dégagé de toute tracasserie et obligation en cas de coups dur. L'assurance paiera à ta place.

- Attention aux escrocs. Ne te fais pas rouler par de fausses mutuelles qui ne font que prendre l'argent de l'abonnement. Il faut un contrat clair qui précise que l'assurance intervient pour la majeure partie des maladies, qui précise quels frais sont pris en charges et quels membres de la famille ou de la personne inscrite sont couverts. Il faut t'assurer aussi de la bonne qualité des soins offerts. Ne te laisse pas impressionner par les blablas de ceux qui veulent te vendre l'assurance. Vérifie auprès de clients de cette mutuelle si vraiment elle rembourse tous ces frais.

Moi j'ai peur d'épargner. Mon oncle avait passé toute sa vie à constituer un pactole pour ses vieux jours, mais il s'est fait voler en trois minutes, et après il est mort dans la misère.

Attention, quand vous avez de l'épargne, vous devez faire très attention à la sécurité. C'est dangereux par exemple de garder son argent dans sa maison, dans une petite boîte qu'on croit bien cachée, ou cousu dans son matelas, car les voleurs connaissent toutes les cachettes, et puis l'argent ça se perd, ou ça peut brûler. Alors déposez cet argent dans un endroit sûr, soit dans un vrai coffre fort ou soit dans le système de cartes, ou encore soit à la banque.

Avec le système des cartes, l'argent est plus en sécurité. Vous pouvez mettre une somme en dépôt chez un commerçant voisin, que celui-ci va garder sous sécurité et qui reste à disposition des clients qui y ont déposé. Le commerçant note sur une fiche appelée « la carte », le montant du dépôt et des retraits que vous faites. Ce système permet de sécuriser son épargne, en le déposant dans un lieu sûr et auprès d'une personne de confiance.

Votre commerçant qui crée une carte s'en sert pour avoir des liquidités pour les achats de son commerce, donc attention ! Soyez sûr que son commerce est solide et ne risque pas de tomber en faillite. Car si par exemple, un de ses gros clients ne lui paie pas la marchandise achetée avec votre argent, vous risquez de tout perdre. N'allez donc que, chez des personnes de confiance, bien connues dans le quartier.

Et puis aussi, ne mettez pas tous vos œufs dans le même panier. Répartissez, vos économies entre plusieurs cartes, plusieurs caisses de solidarité, etc.. Comme ça s'il y a un problème d'un côté, vous ne perdrez pas toutes nos économies.

Normalement, le système le plus sûr, c'est déposer votre argent à la banque qui a de très bons coffres forts. D'ailleurs la banque c'est avantageux parce qu'elle vous paie un intérêt sur cette épargne.

Mais, attention, il y a une chose que vous devez savoir, si vous déposez votre épargne dans une banque, ou dans une caisse de dépôt, généralement l'institution n'accepte pas que vous veniez chercher votre argent à n'importe quel moment. Normalement, il faut attendre un certain délai et alors seulement vous pourrez avoir accès à cet argent.

Si vous ne respectez pas le délai et que vous réclamez votre argent avant, alors la banque va vous prendre des frais, et donc vous perdrez soit les intérêts. Donc, discutez-bien avec votre banquier sur les conditions auxquelles ils acceptent votre épargne, et aussi à quelles conditions vous pouvez la retirer et à quel moment.

Et puis pour sécuriser l'épargne, vous pouvez aussi la transformer pour que ce ne soit plus de l'argent qu'on vole.

1. J'y vais par échelonnage, c'est-à-dire à chaque fois que je reçois un peu d'argent j'achète un matériel de travail ou un mobilier. À chaque fois que je vends les bénéfices obtenus, je l'investis en agrandissant mon business. Exemple : maman maraichère qui achète une plate-bande en plus à chaque bénéfice.

2. Je veux agrandir mon business pour ne pas courir de risque. Je divise mon capital en deux. Une moitié, je la place sur la nouvelle activité et l'autre reste sur l'ancienne, au cas où la nouvelle ne marche pas je n'aurai pas tout perdu au moins.

Faites très attention aux escrocs ! Quand vous avez un peu d'argent, il y a souvent des gens qui viendront vous trouver, et vous promettent des placements bancaires merveilleux en vous demandant par exemple de leur confier 1000 dollars américains de votre épargne et promettre qui vous ramèneront de 2.000 dollars américains très très vite. Ce sont presque toujours des escrocs car il n'y a pas de miracle, l'argent se gagne en travaillant.

Quand vous avez épargné, cet argent vous donne de la force pour négocier avec les banques. Si vous arrivez à montrer que vous épargnez régulièrement, alors la banque saura qu'elle est face à quelqu'un qui a l'habitude de mettre de l'argent de côté et capable de lui rembourser un emprunt.

Dans ce cas, vous pouvez toujours tenter de négocier pour qu'elle vous fasse payer un taux plus bas que pour les autres clients, ou alors lui demander une durée de remboursement plus longue que la normale en lui disant : « Vous voyez que je suis quelqu'un de sérieux, pour ne pas déséquilibrer mes affaires, je voudrais plutôt rembourser la somme en 6 mois. Êtes-vous d'accord ? ».

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes.

Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés

Comme nous vous le disions en début d'émission, UMOJA et RDC entreprise développement ont contribué activement à cette émission. Ces deux organisations offrent de la formation, de la sensibilisation et de l'accompagnement sur la gestion d'entreprise, la comptabilité, le marketing, la gestion du personnel.

- Umoja, vous pouvez les rencontrer sur la 13ème rue Limete numéro 79, la référence, c'est la radio Elikyia, et pour ceux qui ont accès à Internet: [www.umojadd.org](http://www.umojadd.org). Numéro de téléphone : 081 35 62 893 ou 099 78 20 513.

- RDC Entreprise Développement, est dans la commune de Kasavubu, avenue Kimwenza, près du croisement Victoire – Sayo, ou dans la commune de Masina, avenue PetroCongo, numéro I bis. Numéro de téléphone : 081 08 39 532.

Nous remercions ceux qui ont contribué à faire cette émission :

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Pour préparer ce programme, pendant de longs mois Huguette Lepele, DidoBwelesi, aidés par Doudou Bamanda ont dialogué chaque jour avec les entrepreneurs de la cité.

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 19 – Où trouver des moyens « emprunt » ? (2)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Notre but est d'aider les entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

On peut aussi être obligé d'emprunter de l'argent et cela peut créer certaines difficultés :

Souvent, quand de l'argent est prêté, que ce soit par une banque ou un particulier, le remboursement pose problème et celui qui a prêté souffre pour récupérer son argent. Il risque même de le perdre. C'est pour cette raison que les taux sont élevés, que les gens vous font payer fort cher quand ils vous prêtent et qu'il y a une grande méfiance des banques qui demandent toute une série d'informations et de papier.

Problème :

A l'origine de ce problème de remboursement, souvent les entrepreneurs ont des difficultés pour bien calculer leur risque dans le contexte difficile de Kinshasa, où il y a beaucoup d'imprévis. Les choses ne se passent pas comme ils le pensaient et au moment où le prêt arrive à échéance ils ont de grosses difficultés pour le rembourser.

- Exemple : le garagiste qui a fait venir 5 moteurs d'occasions d'Europe. Il offre à ses clients une garantie d'une semaine, et voilà que chez trois de ses clients les moteurs se cassent avant la fin de la garantie et le garagiste doit rembourser ses clients. Il est dans l'impossibilité de rembourser son prêt.

- Autre exemple : l'entrepreneur qui vend sa marchandise, mais ses clients n'ont pas les liquidités et ne le paient pas à la date prévue. L'entrepreneur ne peut pas payer à échéance le prêt.

- Ou bien c'est le cas d'un entrepreneur qui se retrouve confronté à une difficulté familiale. Il y a une dépense tout à fait imprévue et il est dans l'impossibilité de rembourser l'argent qu'il avait demandé.

On peut limiter son risque en négociant avec une banque un emprunt, dont les tranches de remboursement ont la même valeur que ce qu'on réussissait déjà à épargner chaque mois avant l'emprunt. On connaît déjà sa force pour épargner, on s'est entraîné, et donc on est sûr de notre capacité de remboursement.

On peut limiter son risque en demandant un emprunt pour deux business différents. Ainsi, si un de deux ne marche pas, l'autre servira à compenser les pertes du premier. De cette façon on ne met pas tous ses œufs dans le même panier.

Pour limiter son risque, toujours le même conseil à notre public : « s'informer à l'avance avant de se lancer dans quelque chose ». Chercher l'information afin d'être sûr qu'on ne va pas se tromper. Est-ce qu'on est sûr du prix auquel on pourra vendre notre marchandise? Est-ce qu'on a bien calculé notre coût de revient afin d'être sûr que notre bénéfice permettra de rembourser l'emprunt ? Est-ce que nous avons déjà bien testé notre client pour vérifier que c'est un bon payeur?

Souvent les institutions bancaires ou des organisations comme le Guichet d'économie locale ou RDC Entreprise Développement peuvent nous aider à faire nos calculs en allant chercher une bonne information sur la rentabilité de ce que nous voulons faire et sur la capacité que nous aurons de rembourser. Faites appel à eux, ils sont là pour vous conseiller.

Un risque très fréquent, c'est de faire un mauvais usage de l'argent qui vous brûle les doigts. Le dépenser dans des choses qui ne vont pas consolider durablement votre business ou votre situation, beaucoup de gens qui reçoivent du jour au lendemain une très grosse somme d'argent le dilapident très vite dans des choses pas prévues. Il vaut mieux toujours, quand vous demandez de l'argent en prêt pour agrandir votre entreprise, que vous commenciez par de petites sommes et que vous fassiez une liste des choses à acheter en priorité, en ayant vérifié les prix avant. De cette manière, vous allez vous occuper des choses les plus importantes pour commencer.

Les personnes qui ont l'habitude d'épargner sont souvent plus raisonnables, elles savent comment dépenser l'argent utilement et deviennent souvent beaucoup plus riches que celles qui veulent absolument recevoir une grosse somme du jour au lendemain.

Moi je ne vais pas à la banque parce que je sais qu'ils vont me refuser l'emprunt. Ils ne donnent pas aux petites gens comme nous qui faisons le taxi, le maraîchage, les petits restaurants de rue.

Solution :

Bien se préparer, bien faire les calculs avant d'emprunter à une banque.

1. Vous vous trompez, les banques sont prêtes à prêter de l'argent à tout le monde, tout dépend à quelle banque vous vous adressez. Il y a des banques pour de petits business et des banques pour des gros business.

2. Ne vous découragez pas si la banque vous refuse un crédit lors d'un 1er essai qui est pour vous un apprentissage. Les banques cherchent à prêter leur argent, et à partir du moment où vous aurez été accepté une première fois et que vous aurez payés un premier petit crédit, votre banquier va continuer à vous prêter des sommes de plus en plus grandes. La raison pour laquelle, les banques cherchent à prêter c'est que c'est leur



métier et que c'est là-dessus qu'elles gagnent de l'argent. Elles prêtent en échange d'un intérêt qui est leur bénéfice, donc si elles veulent avoir un bénéfice, il faut prêter.

3. La banque vous prêtera de l'argent, si elle est sûre que vous allez la rembourser. Elle va vérifier si vous faites une bonne gestion de votre entreprise, si vous avez des bénéfices, si votre business est capable de fournir de quoi rembourser ce qu'elle vous prête. Donc si la banque vous refuse un prêt, commencez à apprendre. Demandez à votre banquier ce qui n'a pas marché, comment améliorer les choses pour pouvoir mieux avoir accès à l'argent, de manière à ce que vous puissiez améliorer la présentation de votre demande, la solidité de votre business et votre capacité à gagner de l'argent donc à rembourser le prêt, et pour pouvoir entrer petit à petit dans une relation avec votre banque.

4. Il ne sert à rien de cacher des choses à votre banquier pour essayer d'obtenir de l'argent, que vous n'êtes pas sûr de pouvoir rembourser après. Cela va se retourner contre vous, contre votre famille et votre business car si vous ne payez pas, la banque vous prendra tous vos biens. C'est important qu'avec la banque, vous puissiez mesurer exactement quelle est votre capacité de remboursement et quel est votre risque. Que vous rentrez dans une relation ou vous apprenez à gérer votre entreprise et/ou les chiffres que vous allez donner correspondent à ce qui est vrai.

5. Donc vous pouvez considérer votre banquier comme un partenaire, un conseiller, avec qui vous allez évoluer et faire évoluer votre entreprise au fil du temps. Car, c'est dans votre intérêt à tous les deux que ça marche. Notamment, vous pouvez parler aux banquiers de vos doutes et de vos problèmes qui risqueraient de gêner le remboursement. Le banquier peut vous conseiller et vous guider car chaque jour il rencontre plein d'entreprises qui connaissent les mêmes difficultés que vous, et parmi celle qui connaît il y a en a d'autres qui ont trouvé des solutions que le banquier pourra vous conseiller.

6. Par exemple, s'il vous arrive un imprévu ce mois-ci et que vous voyez que vous allez avoir un problème pour un remboursement du mois, ne disparaissez pas dans la nature. Au contraire, appelez votre banquier, prévenez-le, pour réfléchir avec lui comment échelonner le remboursement ou trouver d'autres solutions. Le banquier peut avoir de bonnes idées, car il rencontre beaucoup d'entrepreneurs qui connaissent le même type de problèmes que vous. Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Comme nous vous le disions, UMOJA DD et RDC Entreprise Développement ont contribué activement à cette émission. Ces deux organisations offrent de la formation, de la sensibilisation et de l'accompagnement sur la gestion d'entreprise, la comptabilité, le marketing et la gestion du personnel.

- Umoja, vous pouvez les rencontrer sur la 13ème rue Limete numéro 79, la référence, c'est la radio Elikyia, et pour ceux qui ont accès à Internet: [www.umoja.org](http://www.umoja.org). Numéro de téléphone : 081 35 62 893 ou 099 78 20 513.

-RDC Entreprise Développement, est dans la commune de Kasavubu, avenue Kimwenza, près du croisement Victoire – Sayo, ou dans la commune de Masina, avenue PetroCongo, numéro I bis. Numéro de téléphone : 081 08 39 532.

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et Fariel et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.

## Emission 20 – Où trouver des moyens « emprunt » ? (3)

Musique de l'émission

Introduction

C'est parti pour « Nzete ya Masolo – Radio Business Club » !

Et comme vous le savez déjà :

- Nzete ya Masolo, c'est l'arbre à palabres de petits business ; les entrepreneurs partagent leurs expériences et s'apprennent les uns aux autres.

- Radio Business Club, c'est l'émission pour diffuser à la radio les expériences et solutions intéressantes.

Notre émission est le fruit d'un partenariat entre l'ASBL CARA et la Coopération Financière Allemande – KfW, au micro JC et Horly Kapinga.

Notre but est d'aider les entrepreneurs en leur donnant des idées pour travailler plus facilement, avoir moins de frais, et faire de meilleurs bénéfices.

Nous nous intéressons aux petits entrepreneurs, et parmi tous ces courageux, cette semaine nous saluons, les mamans qui font les beignets, les éleveurs de poulets, ceux qui produisent du miel, ceux qui élèvent des lapins, les producteurs de lait de soya, ceux qui font des jus de fruits, les couturières, les brodeuses, les informaticiens, les jardiniers et ceux qui taillent les arbres, ceux qui ont des terrasses où on mange du Ntaba et de la bière, et que sais-je encore.

C'est comme ça, que dans « Radio Business Club », nous avons décidé de :

- Vous présenter des difficultés auxquelles sont confrontés la plupart des entrepreneurs.
- Vous faire connaître des solutions que certains d'entre vous ont trouvées pour sortir de ces problèmes.

Bon, ne traînons plus : c'est parti !

Aujourd'hui, nous continuons à parler des DIFFICULTÉS QUI SURVIENNENT QUAND NOUS EMPRUNTONS.

Voici quelques cas concrets qui vous rappelleront certainement des choses que vous connaissez :

Problème :

Les prêts entre particuliers « Kobamba » sont fréquents en cas d'urgence, et comme vous avez dû le faire, dans une urgence vous n'avez pas le choix. Mais souvent, ils constituent un boulet pour les entreprises car celui qui accepte de vous prêter se trouve dans une position de force et il va bien souvent en profiter pour abuser de la situation et se faire payer très cher. Alors votre business va se retrouver déséquilibré pendant plusieurs mois pour pouvoir payer ce que vous devez.

Mais souvent on n'a pas le choix. On ne peut pas toujours aller à la banque, quand on se tourne vers la famille ou les voisins, c'est qu'il y a une urgence. Comme on disait dans les émissions précédentes il faut essayer de se protéger contre les urgences en épargnant, en faisant appel à l'avance à l'assurance contre la maladie, en participant à des les caisses de solidarité, etc..

Souvent, le mieux est de se tourner vers la famille, et d'ailleurs dans beaucoup de familles, il y a la solidarité qui fait qu'on vous prête sans vous demander d'intérêt, donc ça peut mieux vous convenir qu'à la banque. Mais attention, si au début les choses sont souvent roses, dans les familles, il peut y avoir des jalousies, des querelles d'héritage, ou alors certains membres de votre famille peuvent considérer que comme la famille vous a aidé votre entreprise devient la leur. Donc il faut être très clair.

Moi j'ai décidé d'emprunter à ma famille, mais je les intéresse pas comme s'ils me prêtent mais comme investisseur en leur assurant le remboursement, mais aussi une participation aux bénéfices.

- Je leur donne une petite formation. Il faut que la famille soit intéressée à la gestion, de manière à ce qu'ils comprennent pourquoi il reçoit ou pas un remboursement ou un bénéfice, donc ils sont réellement impliqués dans la vie de l'entreprise.

- L'intervention de la famille se fait dans le cadre d'accords clairs, où chacun sait ce qu'il recevra et quand il le recevra, en fonction des résultats de l'entreprise. Ces accords doivent être écrits. Donc il m'encourage non pas à manger mon bénéfice, mais à augmenter mon bénéfice en faisant en sorte que l'entreprise fonctionne correctement et en s'y intéressant. En plus, cela permet d'atténuer tous les problèmes qui sont liés à la pression familiale en général.

Pour ceux qui veulent investir, il y a beaucoup de banques qui offrent des crédits pour les petits entrepreneurs. Mais très peu, de ces entrepreneurs sont attirés, car ils considèrent qu'il y a beaucoup de problèmes pour que ces banques leur donnent un prêt dans de bonnes conditions.

- Quand on demande un emprunt à une banque, généralement on n'est pas face à une situation d'urgence. Et quand on voit qu'il faut payer des taux d'intérêt, alors l'emprunt semble coûteux et on préfère attendre.

- Les banques demandent que l'entrepreneur ait des papiers en ordre pour lui prêter de l'argent. Cela entraîne la crainte des tracasseries des autorités si on officialise l'existence de l'entreprise. La plupart des entrepreneurs ignorent comment faire les formalités. Donc toutes sortes des commissionnaires et fonctionnaires malhonnêtes profitent pour extorquer de l'argent à ceux qui veulent se régulariser. En plus cela suppose des files, des heures d'attente et des journées perdues. Beaucoup d'entrepreneurs manquent d'argent pour payer les taxes et autres droits qui impliquent la régularisation de l'entreprise. Ceci alors que bien souvent, cette régularisation ne constitue en rien une urgence telle que celle au quelle l'entrepreneur doit faire face au quotidien.

- Certaines banques sont parfois très strictes et n'acceptent aucun retard, même d'un jour. Alors elles saisissent les meubles et tout ce qui appartient à la famille. Beaucoup de familles sont restées très traumatisées par cela et toutes sortes de rumeurs courent dans la cité à ce sujet.

- Certaines banques exigent que les clients épargnent de l'argent chez eux avant d'accepter de leur donner un prêt. Mais les gens sont souvent méfiants pour laisser leur épargne à la banque. Il y a notamment un cas qui était mentionné où les gens formés un groupe solidaire, que chacun devait épargner, et que parce que un des membres du groupe qui avait demandé un crédit ne leur remboursait pas, et bien l'épargne des autres membres du groupe avait été bloquée pour payer les crédits de la personne qui avait payé en retard. A cause du retard d'un seul, la banque a dépossédé tous les autres membres du groupe de leurs économies.

- Les gens ont peur des banques car dans le passé il y a eu des cas où des escrocs ou des autorités s'approprièrent le fruit de leurs économies du jour au lendemain. Il est donc souvent difficile de confier son épargne à autrui.

Solution :

1. Donc je vais plutôt que d'emprunter à ma famille, je l'intéresse à être investisseur. Je leur donne un business plan assez clair de manière à ce qu'elles soient rationnelles dans leurs réactions futures pour demander l'argent, etc.. Je donne une petite formation, il faut que la famille soit intéressée à la gestion, et puisse en faire un suivi, de manière à ce qu'ils comprennent pourquoi il reçoit ou pas un remboursement ou un bénéfice, donc ils sont réellement impliqués dans la vie de l'entreprise. À ma famille, l'intervention de la famille se fait dans le cadre d'accords clairs, où chacun sait ce qu'il recevra et quand il le recevra, en fonction des résultats de l'entreprise. Ces

accords doivent être écrits. Donc il m'encourage non pas à manger mon bénéfice, mais à augmenter mon bénéfice en faisant en sorte que l'entreprise fonctionne correctement et en s'y intéressant. En plus, cela permet d'atténuer tous les problèmes qui sont liés à la pression familiale en général.

2. Faites attention, beaucoup de gens qui reçoivent du jour au lendemain une très grosse somme d'argent finissent par la dilapider très vite. Il vaut mieux toujours, quand vous demandez de l'argent en prêt à une banque pour agrandir votre entreprise, que vous commenciez par de petites sommes. De cette manière vous allez vous occuper des choses les plus importantes pour commencer, vous allez mettre toute l'énergie sur les dépenses que vous venez de faire, pour bien utiliser les choses que vous venez d'acquérir. C'est la raison pour laquelle les personnes qui épargnent, vont souvent beaucoup plus loin que celle qui reçoive une grosse somme du jour au lendemain. Avant de demander de l'argent, c'est important que vous discutiez avec votre banque d'un plan de dépense de ce que vous allez en faire.

Une meilleure information des entrepreneurs sur la manière de régulariser leur entreprise c'est qu'il faut une information objective et diffuser. Car actuellement, les entrepreneurs sont victimes de leur soi-disant relation ; des commissionnaires, de fonctionnaires corrompus qui leur octroie des titres irréguliers.

Faites attention avec les banques, elles sont toutes très différentes les unes des autres. Et parfois, le taux d'intérêt est beaucoup plus élevé dans une banque que dans l'autre. Certaines banques qui acceptent de petits retards dans le remboursement, par contre il y en a d'autres qui sont très très strictes et qui viendront tout de suite vous saisir la maison ou vos meubles. De même, les garanties qui sont demandées par les banques sont très différentes d'une banque à l'autre. Enfin, les montants que cette banque accepte de prêter peuvent être aussi très différents. De même, la durée de remboursement peut changer d'une banque à l'autre. Donc prenez bien le temps de comparer ce que les banques vous offrent et soyez vraiment très prudent. C'est peut-être important de vous faire conseiller par un ami qui s'y connaît un peu, mais faites attention, il ne faut pas que cet ami travaille pour une des banques, parce que bien sûr il va essayer de vous attirer à sa propre banque, même si cela ne vous convient pas.

En règle générale, avant de signer un contrat pour un prêt bancaire, prenez bien le temps de lire tout le contrat. Surtout ce qui est écrit en toutes petites lettres (c'est souvent ce que les banques veulent cacher et qui ne vous convient pas). Là aussi, prenez votre temps, et faites-vous aider par quelqu'un, vous pouvez même avant de le signer ramener la proposition de contrat chez vous, le banquier ne peut pas vous obliger à signer comme cela vite vite, et d'ailleurs qu'il vous force à signer vite, c'est peut-être qu'il a des pièges à vous cacher.

De même, si nous voulons obtenir un prêt de la part d'une banque et que cette banque exige que nous ayons des papiers en règle pour notre entreprise, c'est toujours auprès de ces mêmes banques ou des organismes cités ci-dessus que nous pouvons obtenir l'information sur le coût et les formalités à faire.

Une chose que vous devez savoir ; « les banques, si lors d'un premier petit emprunt, elles voient que vous êtes un bon payeur, alors par la suite elles pourront vous le prêter beaucoup plus facilement de beaucoup plus grosse somme. Et donc vous pouvez vraiment espérer nouer un partenariat avec votre banque pour faire grandir votre entreprise ».

Voilà, il est temps pour nous de vous quitter.

Nous vous avons présenté quelques idées que des entrepreneurs comme vous ont appliquées et qui nous ont semblées bonnes. Nous espérons vraiment qu'elles pourront vous inspirer pour résoudre certaines difficultés.

Comme nous vous le disions, UMOJA DD et RDC Entreprise Développement ont contribué activement à cette émission. Ces deux organisations offrent de la formation, de la sensibilisation et de l'accompagnement sur la gestion d'entreprise, la comptabilité, le marketing et la gestion du personnel.

-Umoja, vous pouvez les rencontrer sur la 13ème rue Limete numéro 79, la référence, c'est la radio Elikyia, et pour ceux qui ont accès à Internet: [www.umojadi.org](http://www.umojadi.org). Numéro de téléphone : 081 35 62 893 ou 099 78 20 513.

-RDC Entreprise Développement, est dans la commune de Kasavubu, avenue Kimwenza, près du croisement Victoire – Sayo, ou dans la commune de Masina, avenue PetroCongo, numéro I bis. Numéro de téléphone : 081 08 39 532.

A la réalisation et à la composition musicale : Lazare.

Les acteurs qui jouent les saynètes sont : Cristiana Tabaro, Michael Disanka et YannickM'fy.

La réalisation théâtrale est assurée par la "Compagnie D'Art-d'Art Theatre".

Nous vous souhaitons une excellente journée et nous espérons vous retrouver la semaine prochaine même jour, même heure.

Merci, merci, et à bientôt, sur Radio Business Club.