

République Algérienne Démocratique Populaire
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Université des frères Mentouri – Constantine 1 –



Faculté des sciences de la nature et de la vie

L'ENTREPRENEURIAT



Il faut toujours viser la lune, car même en cas d'échec, on atterrit dans les étoiles...

Oscar WILDE

Dr. MOURI Fouzia

Année universitaire 2019/2020

Chapitre 1 : L'esprit entrepreneurial

On réalité les entrepreneurs sont deux catégories, il y a ceux qui sont nés avec l'esprit entrepreneurial, et ceux qui doivent l'apprendre.

L'esprit entrepreneurial est l'un des critères de succès, avoir cet esprit signifie que l'entrepreneur est un innovateur plein d'énergie et sûr de lui, il est capable d'affronter les obstacles et accepter l'échec, parce qu'il va se lever de nouveau.

A l'issu de ce chapitre, vous serez capables de :

- Connaître l'entrepreneuriat, l'entrepreneur et l'entreprise.
- Cerner les caractéristiques d'un entrepreneur.
- Définir l'environnement économique de l'entreprise.

Section 1 : L'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat n'est pas l'imitée par la mise en place d'une entreprise, cette notion est plus vaste, c'est un phénomène qui consiste à créer et organiser de nouvelles activités.

D'après Alain Fayolle : « L'entrepreneuriat peut être défini simplement par des situations particulières, créatrices de richesses économiques et sociales, caractérisées par un degré élevé d'incertitude, donc l'existence de risques, dans lesquelles des individus sont impliqués très fortement et doivent développer des comportements basés sur l'acceptation du changement et des risques associés, la prise d'initiative et le fonctionnement autonome. Ces situations peuvent concerner :

- La création d'entreprise ou d'activité par des individus indépendants ou par des entreprises.
- La reprise d'activité ou d'entreprise, saine ou en difficulté, par des individus indépendants ou par des entreprises.
- Le développement et le management de certains projets - a risque- dans des entreprises.
- Le cadre d'esprit d'exercice de certaines responsabilités ou fonctions dans des entreprises. »

L'entrepreneuriat est une dynamique de création et d'exploitation d'une opportunité d'affaires par un ou plusieurs individus via la création de nouvelles organisations à des fins de création de valeur.

Section 2 : L'entrepreneur

L'entrepreneur peut être défini comme :

- Celui qui entreprend quelque chose.
- Une personne qui se charge de l'exécution d'un travail .
- Toute personne qui dirige une entreprise pour son propre compte, et qui met en œuvre les divers facteurs de production (agents naturels, capital, travail), en vue de vendre des produits ou des services.

L'entrepreneur est le cœur du processus économique ; c'est un agent économique rationnel et dynamique, garantissant véritablement l'équilibre économique, il est l'intermédiaire entre toutes les classes de producteurs et entre ceux-ci et le consommateur. Il administre l'œuvre de la production ; il profite de ce que les autres savent et de ce qu'ils ignorent, et de tous les avantages accidentels de la production.

I- Les caractéristiques de l'entrepreneur :

Un entrepreneur est celui qui observe son environnement, identifie les opportunités qui se présentent, réunit les moyens nécessaires, met en œuvre l'activité et en retire un bénéfice matériel ou social. Le profil d'un entrepreneur peut être acquis à travers la formation, l'expérience et le développement des qualités personnelles.

En particulier, s'il semble peu discutable que les compétences entrepreneuriales peuvent s'enseigner, il est légitime de s'interroger sur la possibilité d'enseigner des attitudes entrepreneuriales. C'est d'ailleurs sans doute cette confusion entre « art » et « science » qui a amené à s'interroger sur la possibilité d'apprendre à devenir entrepreneur.

Paul Kearney fournit des arguments qui soutiennent l'idée que les attitudes, en particulier entrepreneuriales, peuvent être développées dans le cadre scolaire, et d'après lui; si le développement de l'esprit d'entreprendre exige une pratique régulière ; si apprendre est ce que les jeunes font la plupart du temps, si cet apprentissage se réalise dans des situations très variées , alors l'apprentissage scolaire offre la meilleure opportunité pour développer les attitudes entrepreneuriales.

Il y a trois qualités principales qui sont indispensables pour être un entrepreneur performant; les connaissances, les compétences et les traits de caractère:

A- Les connaissances peuvent être définies comme une série ou un ensemble d'informations que l'on a mémorisées et que l'on peut mobiliser au moment opportun. Dans le contexte entrepreneurial, les connaissances peuvent s'exprimer par un savoir ou une familiarité avec des sujets tels que l'opportunité d'affaires, le marché, la clientèle, la concurrence, etc. Cependant, il ne suffit pas d'avoir une connaissance des affaires ou de l'entrepreneuriat pour réussir à lancer une entreprise et la faire fonctionner – de la même manière qu'un cours théorique ne suffira pas pour savoir piloter un avion, conduire une voiture ou nager.

B- Les compétences ont été définies comme étant la capacité à mettre en application les connaissances ; et elles peuvent s'acquérir ou se développer grâce à la pratique, (comme par exemple en volant, en plongeant ou en nageant). Dans le contexte de l'entrepreneuriat, il faut distinguer entre les compétences de nature technique et les compétences en gestion. A titre d'exemple parmi les compétences techniques on cite l'ingénierie, l'informatique, la mécanique, etc. Et parmi les compétence en gestion: marketing, organisation, gestion financière, leadership.

C- Les traits de caractère présentent un ensemble de qualités particulières ou de caractéristiques qui constituent la personnalité de chacun. Pour un bon entrepreneur, on peut résumer les principales qualités comme suit: la prise d'initiatives, l'efficacité, la persévérance, le respect des engagements, la planification, l'identification et l'exploitation des opportunités, la prise de risque, la confiance en soi l'empathie, etc.

Les caractéristiques de l'entrepreneur déterminent ses capacités de réussir dans le domaine entrepreneurial, il doit avoir:

- La confiance en soi.
- L'autonomie.
- Le désir d'accomplissement.
- La Recherche du pouvoir.
- Un haut niveau d'énergie et de dynamisme.
- Une capacité de faire face à la concurrence.

- La capacité d'innover.
- Une capacité de concevoir des projets, de conceptualiser et de se projeter dans l'avenir.
- Une capacité à résoudre de multiples problèmes.
- L'acceptation de l'échec.
- Une capacité à assumer un leadership.

L'entrepreneur peut acquérir certaines caractéristiques mais pas toutes, car s'il lui en manque trop; le processus entrepreneurial va être dur et le taux d'échec est élevé.

II- Les motivations de l'entrepreneur

Quelles sont mes motivations ? c'est la question qui va poser un entrepreneur.

Selon PAPIN Robert, " Ce qui fait marcher la plupart des entrepreneurs c'est la volonté d'aller toujours plus loin, le désir de liberté et à un moindre degré, le goût du pouvoir. Allez toujours plus loin, se dépasser et surmonter les obstacles, tel est le but de presque tous ceux qui souhaitent créer une entreprise. Ce qu'ils veulent, c'est gagner et dépasser les objectifs qu'ils se sont eux-mêmes fixés. C'est travailler dur pour atteindre plus vite leurs objectifs."

Il ne faut pas confondre motivation et rêve. On ne peut longuement rêver d'être capitaine d'industrie. Si on ne fait rien pour cela, le rêve ne deviendra jamais une réalité. Entreprendre c'est créer une activité nouvelle, passer de l'idée au projet puis du projet au lancement effectif d'une entreprise, c'est souvent parcourir un long chemin. C'est à chaque problème nouveau, trouver l'énergie pour l'affronter et lui apporter une solution, en effet l'occasion d'entreprendre peut s'être présentée sans l'avoir cherché, parce que les circonstances s'y sont prêtées. Tant mieux; il n'empêche pour la suite vous aurez besoin de toute votre motivation. Pas la motivation d'un instant, mais une motivation de tous les instants car le nombre et la nouveauté de la plupart des tâches à réaliser laisseront vite peu de place à autre chose.

Section 3 : L'entreprise

L'entreprise rassemble l'ensemble des activités d'une personne ou d'un groupe de personnes qui travaillent pour fournir des biens ou des services à des clients. La naissance d'une entreprise résulte de la combinaison de plusieurs facteurs : une bonne idée, associée à un apport en argent, en moyens humains ou matériels, et aussi à une bonne dose d'enthousiasme. L'entreprise peut exister sous plusieurs formes. On peut la constituer seul, ce qui n'exclut pas la possibilité d'avoir des salariés. Dans ce cas, le créateur est l'unique propriétaire de l'entreprise. Elle peut aussi se constituer à plusieurs, Chacun est alors propriétaire de l'entreprise proportionnellement à son apport. L'actionnaire ou l'associé peut être une personne physique, une autre entreprise ou même l'État. L'objectif de l'entreprise est de satisfaire ses clients pour gagner de l'argent. Cela permet de créer des emplois et de verser des salaires. Par le paiement d'impôts et de taxes, l'entreprise participe aussi à la vie collective.

L'entreprise est une unité économique et juridique qui a pour principale fonction la production de biens et services destinés à être vendus sur un marché. L'activité de cette dernière peut être décomposée en deux phases distinctes:

- **L'entreprise en tant qu'unité de production** : Par l'opération de production, l'entreprise transforme des flux d'entrée (Intrants ou Inputs) en flux de sortie (Extrants ou outputs). Les intrants peuvent être classés en trois catégories :
 - Le travail fourni par le personnel de l'entreprise.
 - Le capital technique : bâtiments, matérielsetc.

- Les consommations intermédiaires : les matières premières, les produits semi-finis, énergie.....ou les services (publicité, transport, ...etc.) incorporés au processus de production.

- L'entreprise en tant qu'unité de répartition : La contrepartie de l'activité de production de l'entreprise se traduit par la vente. Le produit de cette vente doit permettre à l'entreprise de :

- Rémunérer les facteurs de production ;
- Payer ses charges sociales et fiscales ;
- Réaliser un surplus destiné à assurer son avenir.

Une fois les richesses sont créées, l'entreprise distribue les rémunérations aux agents qui ont participé à la réalisation de la production. Ainsi:

- Les employés perçoivent des salaires ;
- L'Etat, les organismes sociaux reçoivent les impôts et les cotisations sociales ;
- Les prêteurs reçoivent des intérêts ;
- Les apporteurs de capitaux reçoivent les dividendes ;
- L'entreprise garde pour elle les revenus non distribués.

Il existe plusieurs types d'entreprises, ces dernières sont classées selon différents facteurs tel que :

1- La classification selon la nature économique : Cette classification peut se faire selon trois aspects:

A. La classification par secteur :

- **Le secteur primaire** qui regroupe toutes les entreprises utilisant à titre principal le facteur naturel. Il englobe l'agriculture, l'élevage, la pêche, etc...
- **Le secteur secondaire** qui réunit toutes les entreprises ayant comme activité la transformation de matières premières en produits finis et englobe donc toutes les industries.
- **Le secteur tertiaire** qui rassemble toutes les entreprises prestataires de services. Sa composition est très hétérogène car il regroupe tout ce qui n'appartient pas aux deux autres secteurs, à savoir : les activités de distribution, de transport, de loisir, de crédit, d'assurance et hôtellerie,.....

B. La classification selon le type d'opérations accomplies : Les opérations effectuées dans une entreprise peuvent être classées en 5 catégories :

- **Les opérations agricoles :** ce sont des opérations dans lesquelles le facteur naturel est prédominant.
- **Les entreprises industrielles :** effectuent des opérations de transformation de la matière en produits finis.
- **Les entreprises commerciales :** réalisent les opérations de distribution des biens et assurent la fonction de grossiste (c'est-à-dire l'achat en grande quantité directement chez le fabricant et la vente en grande quantité au revendeur) ou de semi-grossistes (stade intermédiaire entre le grossiste et le détaillant) ou de détaillants qui vendent directement au consommateur.
- **Les entreprises de prestations de service :** fournissent deux types de services :
 - Service de production vendue à d'autres entreprises : société d'étude, agences de publicité...
 - Service de consommation : entreprises rendant des services aux consommateurs (transport, restaurants, locations...)

- **Les entreprises financières** : réalisent des opérations financières à savoir : la création, la collecte, la transformation et la distribution des ressources monétaires et des ressources d'épargne. Elles sont constituées par les banques.

C. La classification selon la branche d'activité : À la différence du secteur, qui rassemble des activités variées, la branche ne regroupe que les entreprises fabriquant, à titre principal, la même catégorie de biens, elles ont pour points communs :

- L'usage d'une même technique ;
- L'utilisation des mêmes matières premières ;
- Des intérêts communs dans certains domaines : ce qui leur permet de regrouper certaines de leurs activités et de créer des services communs, notamment de recherche, d'achat ou de vente, filiales communes.

2- La classification selon la taille : Les entreprises ont des tailles différentes. Selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise comme suit :

A. Effectif du personnel employé : selon ce critère, on distingue :

- les très petites entreprises (TPE) qui emploient moins de 5 employés ;
- les petites entreprises (PE) qui emploient un effectif compris entre 5 et 10 salariés ;
- les moyennes entreprises (ME) employant un effectif compris entre 10 et 100 salariés (ce nombre peut aller à 500) ;
- les grandes entreprises qui emploient plus de 500 salariés.

B. Selon le chiffre d'affaires : Le chiffre d'affaire permet d'avoir une idée sur le volume des transactions de l'entreprise avec ses clients. L'importance d'une entreprise peut se définir par le volume de ses transactions. Ce critère est important pour les raisons suivantes :

- Il est utilisé pour apprécier l'évolution des entreprises et pour les classer par ordre d'importance selon leur chiffre d'affaires.
- **Pour l'entreprise**, il constitue un outil de gestion : la variation du chiffre d'affaires permet à l'entreprise de mesurer la pertinence de ses méthodes de ventes. Ainsi, une baisse du chiffre d'affaires est souvent interprétée comme un indicateur important de la mauvaise santé de l'entreprise, Il est utilisé aussi à des fins comparatives dans la mesure où il permet à l'entreprise de se positionner par rapport aux autres entreprises de la même branche.

3- La classification juridique : Cette classification permet de distinguer entre :

A. Les entreprises du secteur public : Les entreprises publiques sont des entreprises qui appartiennent en totalité à l'Etat ; ce dernier détient l'intégralité du capital, le pouvoir de gestion et de décision, il existe aussi Les entreprises semi-publiques qui sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics (choix des investissements, niveau des prix, politique de l'emploi...etc), mais où des personnes privées participent au financement et/ou à la gestion.

B. Les entreprises privées : On distingue :

- L'entreprise individuelle qui appartient en totalité à une seule personne qui assure la gestion et la direction.
- La société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre en commun leurs biens ou leur travail ou les deux à la fois en vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter.

- La coopérative réunit des personnes qui désirent mettre en commun leurs économies ainsi que leurs compétences pour l'autosatisfaction des besoins spécifiques (logement, consommation) sans chercher le profit.

Section 4 : L'environnement économique de l'entreprise

L'environnement est l'ensemble des facteurs extérieurs à l'entreprise et qui ont une influence sur elle. On distingue :

A. le macro-environnement : c'est un environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques, tant nationaux qu'internationaux, il existe plusieurs facteurs clés de cet environnement qui ont des conséquences pour l'entreprise, comme :

- **Les facteurs démographique** : Structure par âge, natalité, mortalité, projection future de la pyramide des âges...etc.
- **Les facteurs Culturel** : État et évolution des valeurs et des croyances, niveau d'éducation...etc.
- **Les facteurs Juridiques** : Règlement, interdiction, conditions de garantie, conditions de vente,...etc.
- **Les facteurs Economiques** : Croissance économique, évolution des prix, politique économiques de l'Etat (impôt, taux d'intérêt...)..etc.
- **Les facteurs Technologiques** : État et évolution des connaissances, nouveaux produits, diffusion internationale de l'innovation.

L'entrepreneur doit connaître tous ces facteurs pour agir efficacement, Par exemple, une entreprise qui décide de lancer un nouveau produit doit savoir que la demande future est fonction de multiples facteurs.

B. le micro-environnement : c'est un environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, ses fournisseurs, ses sous-traitants et de ses concurrents, il est constitué par ses partenaires sur le marché. L'entreprise désirant connaître son environnement spécifique doit apprécier les différents aspects le concernant. Cette étude constitue le contenu essentiel des études de marché réalisées par les entreprises, et qui concerne :

- **Les clients** : par l'identification des besoins, la détermination de leur nombre, l'évaluation de leurs forces et leur pouvoir, l'envisagement des évolutions.
- **Les fournisseurs** : détermination de leur nombre, l'évaluation de leur taille et leur pouvoir, l'appréciation des fournisseurs qui disposent d'un monopole, l'envisagement des évolutions.
- **Les concurrents** : détermination des concurrents directs (biens similaires) et les concurrents indirects (biens de substitution), l'appréciation de leur force et leur pouvoir, l'envisagement des évolutions en terme de rapport de force, Déterminer s'il est difficile d'entrer dans le secteur (barrières à l'entrée) ou d'en sortir (barrières à la sortie).

Chapitre 2 : La recherche de l'idée

L'idée est comme une intuition ou un désir qui se développe avec le temps et pousse le porteur de cette idée à la réaliser en réalité, cette dernière peut être une innovation ou un besoin non satisfait, comme elle peut être une idée connue, ou bien le promoteur décide de s'installer sur un marché existant en proposant des produits ou des services similaires à ceux des concurrents.

À l'issue de ce chapitre, vous serez capables de :

- Définir les étapes de la recherche de l'idée.
- Différencier les différents types d'idées.
- Comprendre les méthodes de génération d'idées.
- Décider la bonne et la mauvaise idée.

Le processus de création d'entreprise se caractérise par le fait qu'il est organisé en étapes, et ce dernier doit toujours commencer par une bonne idée. En réalité, il existe plusieurs stratégies qui permettent de trouver une bonne idée de projet, parmi lesquelles on peut citer :

- La lecture; qui représente une source très importante pour révéler des idées de projet.
- L'observation; des fois l'idée se trouve dans notre environnement, donc il faut bien regarder autour de soi pour la trouver.
- La réplique; c'est une stratégie qui consiste à trouver une étude qui nous plaît, et à en faire une réplique avec des changements, des ajouts conceptuels et méthodologiques.
- Emprunter une idée; c'est une stratégie simple qui consiste à copier une idée nouvelle, intéressante et qui nous plaît, à condition d'informer son propriétaire.
- Procéder par analogie; Il arrive parfois qu'on puisse emprunter d'une recherche effectuée sur un thème donné une partie de l'approche méthodologique ou de la structure conceptuelle afin de l'appliquer à un autre domaine.

Section 1 : Les étapes de la recherche de l'idée

Tout projet de création d'entreprise doit commencer par une idée, ce qui rend la recherche de l'idée d'un projet une étape très importante, elle détermine la probabilité de succès dans ce projet. Généralement, la recherche de l'idée s'effectue à partir de l'observation de la vie quotidienne, ce qui permet de copier ou d'emprunter des idées de projets, comme il est possible de trouver l'idée à partir d'un manque exprimé dans l'environnement, que ce soit un manque de produits ou de services. Parfois, la critique de la concurrence est une bonne méthode pour trouver une idée de projet, on essaie d'être meilleur qu'eux, et pour cela on doit trouver des solutions d'amélioration aux problèmes connus par nos concurrents, et des fois il faut penser aux inconvénients ou faiblesses d'un produit ou d'un service de nos concurrents, pour produire des alternatives, ce qui représente une opportunité pour créer une entreprise qui a des chances de réussite.

Le processus de recherche d'idée comporte 3 étapes :

A. Sélection d'un axe de recherche : On peut s'inspirer du savoir-faire professionnel, la personnalité, les opportunités et les problèmes rencontrés.

B. La recherche des idées : On applique les techniques de créativité à l'axe de recherche retenu comme :

- **Le brainstorming.**

- **L'espace de consommation:** Pour trouver de nouvelles idées de produits ou de services, on peut également utiliser un tableau intitulé "Espace de consommation". Cet outil permet de définir un produit ou un service existant et vendable selon tous ses critères commerciaux, on peut aussi faire des modifications sur des paramètres ce qui permet de donner naissance à un produit nouveau, une activité nouvelle, un produit ou un service modifié pour l'adapter à un autre Marché, et Cette technique ne peut s'utiliser qu'à partir d'une activité ou d'un produit existant.

- **La différenciation:** La différenciation apporte à un produit / service ou à une offre commerciale un caractère apte à se distinguer nettement des offres concurrentes.

C. Sélection de certaines idées : La sélection de certaines idées se fait à travers une analyse objective et subjective du réalisme des idées en tenant compte des compétences indispensables, des moyens financiers, humains et techniques, du contexte juridique et du temps disponible.

Section 2 : Les différents types d'idées

La création d'entreprise nécessite une bonne idée, et pour trouver cette dernière il existe plusieurs méthodes, c'est à l'entrepreneur de choisir le type d'idée qui lui convient; il a le choix entre créer une entreprise qui n'a jamais existé ou reprendre une entreprise qui existe depuis longtemps dans le marché. Chaque méthode a des avantages et des inconvénients, ce qui oblige le futur entrepreneur à bien réfléchir avant de prendre sa décision.

Il existe plusieurs types d'idées, en effet le chercheur d'idée a la chance de reprendre l'activité d'une entreprise déjà réalisée, ou de signer un contrat de franchise pour exercer sous des conditions une activité existante, et si le futur entrepreneur possède un esprit de créativité et d'innovation; il aurait la chance de créer une nouvelle entreprise qui produit ou propose de nouveaux produits ou services dans le marché. L'innovation et la créativité reste la meilleure méthode pour trouver une bonne idée, car elle permet d'apporter un changement social et économique.

Parfois le chercheur d'idée est indécis et désorienté pour trouver une bonne idée, pour cette raison il existe des méthodes de génération d'idées tel que les groupes de convergences, les brainstorming et l'analyse par inventaire de problèmes, ces dernières aident le chercheur d'idée à prendre le bon choix.

Choisir une idée pour créer une entreprise reste la première étape du processus entrepreneurial, personne ne peut juger si cette idée est bonne ou mauvaise, elle nécessite toute une étude avant de la lancer réellement, et après sa réalisation on peut juger l'entrepreneur s'il a fait le bon choix d'idée ou non .

I- La reprise d'entreprise

La reprise d'une entreprise ne se réduit pas à un processus juridico-financier mais que la dimension humaine y est largement prépondérante. Il faudra convaincre, voire séduire quelqu'un, dont la raison est vendeuse mais pas nécessairement le cœur...Il faudra vous imposer en tant que dirigeant crédible, prendre votre place vis-à-vis des clients, des fournisseurs. Et surtout vous devrez prendre en main une équipe déjà en place, auprès de laquelle il vous faudra vous imposer tout en la rassurant. Pas facile !

Reprendre une entreprise c'est se trouver en situation, de remplir un chèque d'un montant important à quelqu'un, en contrepartie de sa signature au bas d'un certain nombre de documents juridiques attestant du transfert de propriété et des conditions et modalités selon lesquelles il s'opère. Le processus de reprise d'une entreprise est fortement façonné par ce

point de rendez-vous juridique et financier. Dans un premier temps, il vous faudra rencontrer des chefs d'entreprise souhaitant vendre leur affaire, prendre le temps d'en faire le tour et d'en comprendre le fonctionnement, vous y "sentir" puis négocier et organiser la cession proprement dite et son financement, en essayant probablement quelques échecs à un moment ou à un autre de vos démarches. Vous devrez sans doute convaincre de nombreux interlocuteurs (le vendeur, des intermédiaires, des banquiers, ...). Vous devrez avoir compris beaucoup de choses de l'entreprise que vous vous proposez de racheter, même si tout ne vous plaît pas (le monde n'est pas parfait).

La reprise d'entreprise nécessite une bonne préparation à cet enjeu, car il faut trouver tout d'abord trouver l'entreprise idéale, puis il est recommandé de faire un diagnostic approfondi pour mieux connaître les points fort et faible de l'entreprise cible, et aussi savoir les menaces et les opportunités de cette dernière dans un marché qui connaît une dure concurrence, après avoir prendre une idée sur l'entreprise et son environnement; il va falloir Monter le plan de reprise qui contient toutes les formes juridiques et financiers. Le plan doit contenir un bref historique du repreneur concernant son chemin professionnel, les objectifs pour lesquels il veut reprendre l'entreprise, les changements qu'il va apporter que ce soit pour les activités de l'entreprise ou son environnement, comment il compte développer cette entreprise sur le court, moyen et long terme, quel montage juridique il va choisir, et en fin le repreneur doit élaborer des plans financiers prévisionnels. Après cette étape le nouveau entrepreneur est obligé de mettre un plan de financement pour reprendre l'entreprise, et pour assurer un bon financement il doit négocier avec les propriétaires de l'entreprise et prendre la décision finale, si les deux parties sont d'accords; le repreneur va devenir le dirigeant et le boss de l'entreprise repris.

II- La franchise

C'est un accord par lequel une entreprise "le franchiseur" accorde à une autre "le franchisé" en échange d'une compensation directe ou indirecte, le droit d'exploiter une franchise dans le but de commercialiser des types de produits et/ou des services déterminés, il doit comprendre au moins:

- L'utilisation d'un nom ou d'une enseigne communs et une présentation uniforme des locaux et/ou moyens de transport visés au contrat.
- La communication par le franchiseur au franchisé d'un savoir faire.
- La fourniture continue par le franchiseur au franchisé d'une assistance commerciale pendant la durée de l'accord.

III- L'innovation et la créativité

L'innovation consiste à introduire, quelque chose de nouveau, d'encore inconnu, dans une chose établie, elle peut partir d'un existant et s'efforcer d'apporter des améliorations possibles, comme elle peut être dans la continuité d'un produit ou d'un processus (innovation incrémentale).

L'innovation peut introduire une rupture majeure (innovation radicale), elle peut être la conséquence d'une initiative ou perçue comme une nécessité, une obligation, en effet les innovations peuvent être technologiques ou sociales, et s'installent dans les organisations, au niveau des produits, au niveau des processus et dans la distribution.

Par opportunité, on peut entendre une opportunité de création d'entreprise (ou d'activité), de reprise d'entreprise (ou d'activité) ou de développement d'une innovation dans une entreprise existante . L'opportunité entrepreneuriale résulte d'une nouvelle combinaison des

facteurs de production qui se manifeste dans l'introduction d'un nouveau produit, d'une nouvelle méthode de production, lors de l'exploitation d'un nouveau marché, de la conquête d'une nouvelle source d'approvisionnement, et finalement d'une nouvelle forme d'organisation industrielle.

Section 3 : La bonne et la mauvaise idée

Aucune idée n'a jamais prouvé sa supériorité sur une autre dans le domaine de la création d'entreprise. Une innovation technologique révolutionnaire n'a pas plus d'atouts au départ que la saisie d'une simple opportunité commerciale sur un marché banal. Créer une entreprise est donc en quelque sorte une "opéparation vérité" qui remet les compteurs à zéro.

Pour juger si l'idée de création d'entreprise était bonne ou mauvaise, il faut prendre en considération plusieurs facteurs économiques et sociales, car l'idée qui guide l'entreprise vers la réduction du taux de chômage en recrutant un nombre important d'employés, et parallèlement elle permet à l'entreprise d'avoir un pouvoir économique et participe à élever le taux des exportations; est une bonne idée, ce qui prouve que l'entrepreneur est compétent dès le départ.

Chapitre 3 : L'étude de marché

L'étude de marché permet de valider la faisabilité commerciale du projet, c'est un travail de collecte et d'analyse d'information qui a pour objectif d'identifier les caractéristiques d'un marché. L'étude de marché permet de savoir si l'idée du projet est réalisable et si elle est susceptible de faire la différence avec les concurrents, elle doit permettre de répondre aux questions suivantes:

- Quelle sera ma clientèle (taille, catégorie socio-professionnelle, âge) ?
- Comment mon entreprise peut-elle s'accaparer une part de marché ?
- Quels sont les atouts de mon produit ou de mon service ?
- Comment mon produit ou mon service va-t-il être commercialisé et sous quelle forme ?
- Quelle est la réglementation du secteur, voire, du produit ou du service à commercialiser ?
- Quels seront les concurrents actuels et futurs de mon produit ou de mon service ?
- Quel sera le chiffre d'affaires escompté ?
- Quelle stratégie à mettre en place pour le réaliser ?
- Quels sont les moyens humains et matériels à mettre en œuvre pour réaliser le chiffre d'affaire?

L'étude de marché a pour but de valider l'offre de la nouvelle entreprise (produit et/ou services) et de recueillir des informations chiffrées pour élaborer l'étude financière en Définissant précisément la clientèle, Positionnant l'entreprise dans le marché, Adaptant le produit en fonction des éléments recueillis et Définissant un chiffre d'affaires prévisionnel, pour cela l'entrepreneur doit analyser les contraintes et les opportunités de l'environnement de son entreprise, analyser les concurrents et les services ou produits proposés et analyse les clients potentiels.

A l'issue de ce chapitre, vous serez capables de :

- Connaître les principaux axes d'une étude de marché.
- Appliquer les techniques d'étude de marché.
- Prévoir les risques liés à l'étude de marché.

Section 1 : Les principaux axes d'une étude de marché

La validation d'une opportunité passe obligatoirement par une analyse aussi exhaustive et fine que possible du marché, et par extension de l'environnement concurrentiel au sens large. Cet exercice constitue un investissement immatériel indispensable pour justifier la prise de risque inhérente au lancement des activités d'une jeune entreprise. En pratique la notion d'étude de marché englobe plusieurs analyses complémentaires tel que l'étude des besoins de l'utilisateur ou client potentiel et de son comportement, l'évaluation de la demande (le marché, sa taille, son stade de développement et sa croissance), l'étude des données et tendances socio-économiques de l'environnement, l'observation de la concurrence et de ses stratégies commerciales, et l'identification des modes de distribution et de commercialisation. L'étude de marché doit permettre de confirmer l'avantage compétitif de l'entreprise, définir la nature et la forme exacte de l'offre de l'entreprise, identifier les facteurs dictés par l'environnement que l'entreprise doit maîtriser si elle veut exister dans son secteur en ce compris les facteurs-clés de sa réussite, valider sa stratégie, estimer le chiffre d'affaire futur, et en fin aider à construire et justifier le plan marketing.

I- Le marché (La demande) : Le marché est l'ensemble des clients potentiels (la demande) pour le produit ou service qu'offre une entreprise, et qui disposent d'un certain pouvoir d'achat et de l'autorité d'acheter. Il peut s'agir d'individus qui consomment pour satisfaire certains de leurs besoins ou de responsables des achats qui « consomment » au nom d'une entreprise ou d'une institution. Ainsi l'analyse de marché est l'étude de la clientèle et des autres éléments qui peuvent influencer la demande potentielle, tel que la concurrence et certains facteurs externes et internes.

La clientèle de l'entreprise doit être identifiée de manière précise : individus, détaillants, collectivités, grossistes, industriels ... etc, et Le rapport qualité/ prix doit être déterminé avec précision afin d'inciter les clients à s'approprier du produit ou du service de l'entreprise. Le marché cible ne doit pas dépendre d'un seul client mais comprendre une variété de clients sinon le sort de l'entreprise sera entre ses mains (l'entreprise sera la victime de ses caprices).

II- La concurrence (L'offre) : Les concurrents (l'offre), c'est-à-dire les entreprises qui vendent des services et produits semblables ou comparables à ceux proposés par la nouvelle entreprise, constituent un élément majeur de l'analyse du marché. Il est important de connaître les entreprises qui répondent déjà aux besoins de la clientèle visée, et savoir en quoi les futurs produits ou services répondent mieux aux besoins de la clientèle.

La connaissance approfondie des concurrents permet d'identifier :

- leurs forces et leurs faiblesses (capacité de production et de commercialisation, modes de vente, caractéristiques de leurs produits,...) ;
- leurs politiques de prix (politique de promotion de vente, prix pratiqués,...) ;
- les conditions accordées aux clients (conditions de règlement, délais de livraison, service après vente,...). Il est possible de se procurer de ses informations auprès des chambres de commerce, des associations professionnelles et auprès des concurrents eux-mêmes, de leurs clients et de leurs fournisseurs.

III- L'environnement du produit ou du service : Les éléments qui affectent l'entreprise sont à la fois de nature interne et externe. Si l'entrepreneur veut avoir une idée claire de l'environnement dans lequel évolue son entreprise et y trouver sa place, il faut en analyser toutes les facettes. Cette analyse servira à définir la stratégie de marketing pour commercialiser les produits et services. L'environnement interne touche des éléments sur

lesquels l'entreprise possède un certain niveau de contrôle. Ils peuvent être des forces ou des limites. L'environnement externe est composé de facteurs qui sont hors contrôle. Ils peuvent être des opportunités ou des menaces dans le marché .

L'étude de l'environnement est une étude du secteur du produit ou du service à produire ou à commercialiser. Cette étude permet de connaître la réglementation de la profession et les tendances du marché.

IV- Le diagnostic : L'étude ou l'analyse des facteurs précédents nécessite un diagnostic, ce dernier permet de s'avoir tout les détails concernant le marché qui représente l'endroit ou tout les offres concurrents ce trouve, en parallèle il représente la demande exprimé par les clients actuels et potentiels. Le diagnostic est aussi le bon moyen pour mieux connaître les concurrents, il permet d'avoir des informations sur le nombre des clients de ces derniers, le types de leurs produits ou services proposés, leurs prix de vente, leurs différents points de vente et leurs fournisseurs, ce qui donne une opportunité au futur entrepreneur d'être différent et meilleur qu'eux, pour assuré sa part de marché.

Il existe un outil d'analyse qui s'appelle **SWOT** (Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces)), il permet a l'entreprise de déterminer ses points forts et faibles par rapport a ses concurrents, ce qui lui permet de mettre une stratégie pour défendre ses produits ou services dans le marché, l'analyse SWOT aide aussi l'entreprise a savoir les menaces qu'il faut éviter et les opportunités a ne pas rater dans son environnement . Il s'agit de réaliser un pronostic sur l'évolution possible de l'entreprise sur son marché, à partir de l'analyse externe de son environnement et de l'analyse interne:

A. Diagnostic externe : L'entreprise doit analysé :

- **Le macro environnement :** démographique, économique, technologique, socioculturel, institutionnel et juridique .

- **Le micro environnement :** marché, comportement des acheteurs, concurrence, distribution. Il s'agit dans le diagnostic d'identifier pour chacun de ces éléments ceux qui représentent des opportunités ou des menaces :

- ◆ **Opportunités :** Une opportunité, pour une entreprise, est une circonstance ou une occasion qui vient à se présenter dans l'environnement : évolution du marché (nouveaux besoins, nouvelles demandes...), d'une innovation technologique (autorisant de nouveaux procédés de fabrication ou de commercialisation)... De nombreuses opportunités sont susceptibles de se présenter. L'entreprise sera en mesure de saisir celles pour lesquelles elle peut espérer jouir d'un avantage concurrentiel.

- ◆ **Menaces :** Une menace est un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement, susceptible d'affecter le secteur d'activité et qui, en l'absence d'une réponse marketing appropriée conduirait à une détérioration de la position de l'entreprise sur son marché. Une menace est d'autant plus grave qu'elle affectera en profondeur la rentabilité de l'entreprise et qu'elle a de grandes chances de se réaliser.

B. Diagnostic interne : L'entreprise a analysé les différents éléments de sa performance :

- Son métier et ses domaines d'activités stratégiques (DAS) .

- Ses ressources humaines, financières, technologiques.

- Sa structure organisationnelle

- Sa culture d'entreprise Il s'agit dans le diagnostic d'identifier les éléments qui constituent des forces ou des faiblesses.

♦ **Forces** : Une force est une capacité (individuelle ou collective), une compétence distinctive, un pouvoir qui procure un avantage différentiel à l'entreprise. Une entreprise jouira d'un avantage différentiel à partir du moment où ses compétences distinctives lui permettront de remplir plus facilement que ses concurrents les conditions requises pour exploiter une opportunité avec succès. La question essentielle est souvent : l'entreprise dispose-t-elle des forces nécessaires pour être en mesure de saisir les opportunités et de les mener à terme ?

♦ **Faiblesses** : Une faiblesse est une défaillance ou un manque de résistance ou de capacité, souvent une fragilité qui est susceptible de créer un handicap dans un domaine d'activité. La question essentielle est souvent : l'entreprise doit-elle se limiter aux opportunités correspondant à ses forces actuelles ou bien acquérir les compétences qui lui font défaut pour affronter de nouveaux marchés ?

V- Les fournisseurs : L'étude des fournisseurs est aussi importante. Les objectifs de cette phase vont être multiples et vont amener à devoir récolter le plus d'informations possibles sur le marché et sur les fournisseurs concernés. Dans une première étape, il va falloir s'intéresser aux relations de pouvoir avec les fournisseurs sur le marché. Le pouvoir de négociation des fournisseurs sur un secteur correspond à la capacité de ceux-ci à imposer leurs conditions (en termes de tarifs et/ou de qualité) lors des négociations avec leurs clients. Il peut être évalué en fonction de nombreux facteurs comme :

- ✓ **Le nombre de fournisseurs dans le secteur** : plus il y a de fournisseurs, moins le pouvoir de négociation de ceux-ci est élevé.
- ✓ **La substituabilité des offres des fournisseurs** : si les produits proposés par les fournisseurs du secteur peuvent être remplacés par des produits d'autres secteurs, alors cela affaiblit leur pouvoir de négociation.
- ✓ **Les coûts de changement** : le fait de changer de fournisseur implique parfois des coûts de changement, notamment dans le cas des secteurs industriels dans lesquels des changements de composants peuvent conduire à revoir tout le processus de fabrication. Plus les coûts de changement seront élevés, plus les fournisseurs auront de pouvoir.
- ✓ **L'importance dans la qualité finale du produit ou sur la structure de coûts** : lorsque les composants proposés par les fournisseurs sont indissociables de la qualité du produit final et de la perception de celle-ci par les clients, alors cela placera les fournisseurs en position de force. C'est le cas dans les secteurs où les stratégies concurrentielles reposent sur la différenciation des produits (par la qualité de celui-ci, par l'image de marque, par l'innovation...) et non sur les prix. Dans le cas des secteurs où les stratégies reposent justement sur une compétition par les prix, et où les entreprises cherchent donc à produire au coût le plus bas, les composants seront tout aussi importants puisqu'ils influenceront directement sur le coût de production et donc le prix de vente.

Le choix des futurs fournisseurs de l'entreprise ne doit pas se faire uniquement sur la base de leurs prix mais également sur la qualité de leurs produits. Comme pour les clients, il ne faut jamais choisir un seul fournisseur, il faut sélectionner plusieurs en s'assurant qu'ils vont soutenir l'entreprise dans les situations difficiles (difficultés financières, commandes exceptionnelles,...) et qu'ils vont respecter les délais d'approvisionnements de l'entreprise.

VI- La segmentation et la stratégie marketing : Segmenter un marché consiste à le découper en groupes homogènes, en fonction des critères déterminés, chacun de ces groupes étant distincts l'un de l'autre, et pouvant raisonnablement être choisi comme cible à atteindre à l'aide d'une stratégie marketing appropriée.

La segmentation relève d'un effort d'analyse que l'on peut conduire à différents niveaux. C'est une démarche qui s'oppose, dans son principe, au marketing de masse :

- **Marketing de masse :** lorsqu'elle pratique un marketing de masse, l'entreprise s'engage dans une production uniforme destinée à un marché considéré du point de vue de ses ressemblances plutôt que ses différences. Le marketing de masse permet un élargissement du marché grâce à un prix réduit résultant d'économies d'échelles obtenues en matière de production et de distribution.
- **Marketing segmenté :** met l'accent au contraire sur les différences qui opposent certains groupes de consommateurs à d'autres. L'entreprise s'efforce de classer ses clients en unités d'analyse homogènes. Le marketing segmenté permet à l'entreprise d'affiner son offre en l'adaptant davantage à l'audience visée. Ce faisant, elle peut pratiquer des prix plus élevés, éviter une concurrence frontale et mieux préciser ses choix en matière de distribution et de communication.

Un segment est un groupe de consommateurs dont les besoins et les comportements d'achat sont suffisamment homogènes pour être servis par la même offre et représentés par un programme d'action marketing. Le processus de segmentation est constitué de trois étapes :

- **La phase d'enquête :** on entreprend une série d'entretiens ou des réunions de groupes avec des consommateurs afin de mieux comprendre leurs motivations, attitudes et comportements.
- **La phase d'analyse :** analyser les résultats, les données sont soumises à une analyse, les segments doivent être aussi homogènes que possible et très contrastés.
- **La phase d'identification :** le profil de chaque segment est identifié.

Le Marketing oriente l'entreprise vers ses clients en lui donnant comme mission principale de satisfaire leurs attentes et leurs besoins. Cette démarche est créatrice de richesse car elle permet d'augmenter le nombre de clients intéressés par les produits et de préserver les marges même dans un contexte très concurrentiel. Le Marketing est la combinaison d'un certain état d'esprit, à l'écoute des clients, avec la mise en œuvre de techniques bien spécifiques (études de marché,...).

La pratique du Marketing consiste à combiner trois types d'activités :

- L'analyse de la situation de la marque sur le marché, par rapport à ses consommateurs et ses concurrents ; de manière à mesurer la position de force ou de faiblesse qu'elle occupe.
- La réflexion stratégique, qui consiste à définir les grandes orientations pour la marque au cours des prochaines années.
- Le marketing opérationnel, qui permet de transformer la stratégie en une série d'actions concrètes que l'on organise en quatre grands thèmes, les « 4C » du Marketing Mix – Concept, Coût d'achat, Commodité d'achat, Communication.

Section 2 : Les techniques d'étude de marché

Pour réaliser une étude de marché, le futur entrepreneur peut accéder à plusieurs outils; tel que la recherche documentaire via les sources et canaux d'informations (contact direct, journaux et magazines, sites internet), l'étude qualitative visant l'obtention d'informations de qualité sur un secteur d'activité (entretiens semi-directs et focus group), et les études quantitatives pour mieux

cibler les préférences d'un acteur du marché, notamment les clients (sondage par questionnaire, test de dégustation et marché témoin). Il existe de nombreuses sources d'informations pour la mieux connaître l'environnement et le secteur d'activité; par exemple:

- ✓ Les Banques (surtout celles disposant de bibliothèques ouvertes au public).
- ✓ Les chambres de commerce, d'industrie et de services .
- ✓ Les foires et salons professionnels.
- ✓ La presse économique .
- ✓ Les dispositifs d'aide à la création d'entreprises .

La réalisation d'une étude de marché exige les étapes suivantes :

I- L'étude préalable (La recherche documentaire): L'activité quotidienne de toute entreprise repose sur sa capacité à proposer un produit attractif répondant à au moins un besoin du marché . L'expression couple **produit-marché** confirme que ces deux notions sont très étroitement liées. Trop d'entrepreneurs croient qu'un bon produit trouvera toujours son marché et se vendra tout seul. Cette erreur est malheureusement souvent funeste. L'étude préalable de validation vise essentiellement à vérifier l'existence et la pertinence du couple **produit-marché** envisagé. A ce niveau les points les plus importants à vérifier sont:

- La nature du besoin du client potentiel.
- La valeur de ce besoin .
- La possibilité de convaincre le client rapidement.
- La taille du marché potentiel, sa dynamique et sa segmentation.
- L'étendue et l'intensité de la concurrence directe et indirecte.

L'étude préalable doit démontrer le potentiel du couple **produit-marché**. Elle ne se préoccupe donc pas de considérations opérationnelles ou stratégiques qui peuvent être étudiées dans un deuxième temps en cas de conclusion favorable de cette première étape. Parmi les éléments auxquels l'étude préalable doit répondre, il nous semble nécessaire d'approfondir quelques points qui seront particulièrement utiles ultérieurement, notamment lors de la définition de la stratégie:

- La nature et la valeur du besoin satisfait.
- La maturité du marché.
- La segmentation du marché.

II- L'observation directe : Observer est un processus incluant l'attention volontaire et l'intelligence, orienté par un objectif terminal ou organisateur et dirigé sur un objet pour recueillir des informations, donc l'observation permet de recueillir des informations sur les comportements non-verbaux des sujets. Il existe différentes procédures d'observation:

- **L'observation systématique :**
 - grille d'observation standardisée utilisée de manière systématique (Construites à la fois à partir d'un modèle théorique et à partir de l'observation de comportements).
 - Pas d'implication personnelle .
 - Degré de réactivité des sujets.
- **L'observation participante :**
 - Implication active.
 - Degré de participation variable.
 - Grille d'observation.
- **L'observation libre :**
 - Pas de grille.

Parmi les avantages de l'observation c'est qu'elles permettent d'appréhender une réalité vécue, plutôt que d'en obtenir un écho éventuellement déformé à travers des représentations que les gens s'en forgent, parallèlement les observations ont des Inconvénients tel que :

- Les événements sont non répétitifs .
- Les limites sont aussi d'ordre géographique .
- Dans toute procédure d'observation, les personnes observées ont tendance à modifier leur comportement.

III- L'étude qualitative : On cherche à qualifier un ou plusieurs phénomènes, c'est-à-dire identifier tous les composants du problème ou de la situation. L'étude qualitative constitue la phase exploratoire d'une étude de marché, elle donne lieu à une étude à part entière, l'étude qualitative est un moyen particulier d'obtenir des informations. L'objectif est de recueillir des informations utiles en interrogeant d'une manière non directive un petit nombre d'individus (consommateurs, acheteurs, revendeurs ou autres). Une étude qualitative est donc préalable nécessaire avant de conduire une étude quantitative .

La démarche qualitative se fonde sur une analyse en profondeur du discours de chaque interviewé. L'objectif est de recueillir des informations plus riches que quantitatives. Elle porte sur un nombre restreint d'individu, et n'est donc pas ou peu représentative. Elles utilisent les entretiens de groupe ou les entretiens individuels ainsi que des techniques projectives. L'analyse des données qualitatives repose essentiellement sur des méthodes d'analyse de contenu, et Les techniques de l'étude qualitative sont :

- L'interview individuel (entretien face-à-face, L'entretien par téléphone).
- L'interview de groupe.
- Les techniques projectives.

L'étude qualitative comme chaque étude a des avantages et des inconvénients :

A. Les avantages :

- ◆ La rapidité (petits échantillons de 10 à 70 individus).
- ◆ L'économie (coût plus faible qu'une étude quantitative).
- ◆ La variété des techniques de traitement des données (du simple résumé à l'analyse de contenu).

B. Les inconvénients :

- ◆ Le risque de ne rien trouver (étude exploratoire).
- ◆ Les biais liés à l'importance du rôle de l'enquêteur ou de l'animateur (biais de courtoisie, d'inductions, etc.)

IV- L'étude quantitative : On cherche à quantifier un ou plusieurs phénomènes, à avoir une vision représentative du problème ou de la situation. Les études quantitatives visent à mesurer des comportements ou des opinions en fréquence, degré d'importance, pourcentages. Elles nécessitent de s'adresser à un échantillon représentatif de la population à connaître. De ce fait, précision et professionnalisme sont deux qualités nécessaires à leur élaboration. Leur réussite dépend de la maîtrise complète des techniques et méthodologies qui leur sont propres. Les caractéristiques principales des études quantitatives sont :

- L'utilisation d'outils de mesure standardisés et aisément codifiables pour des traitements informatisés
- La représentativité des résultats : possibilité de généralisation des résultats obtenus.

Elles portent sur un nombre important d'individus sélectionnés suivant une méthodologie précise, les techniques de cette étude sont les suivantes :

A. Les méthodes d'échantillonnage : Elles permettent de constituer un échantillon d'une population mère également appelée population de référence ou univers. Il existe deux grandes méthodes d'échantillonnage :

- Les méthodes probabilistes
- Les méthodes non probabilistes

B. Les observations quantitative :

- Les études de mesure et d'observation des comportements.
- La fiabilité des mesures comportementales.
- L'implication de l'informatique dans les observations quantitative.

C. Le questionnaire : Permet de recueillir l'information recherchée. C'est un instrument d'enregistrement et de stockage d'informations. C'est le recueil direct auprès des répondants.

Section 3 : Les risques liés à l'étude de marché

L'étude de marché représente une très grande et importante étape dans la création d'entreprise, cette dernière détermine le chemin que doit suivre le futur entrepreneur, car à partir de cette étape il va connaître ses adversaires (l'offre), ses clients (la demande), ses fournisseurs et son environnement, et pour effectuer cette étude il faudra dépenser beaucoup d'efforts, d'argent et prendre le risque, parce que ce n'est pas facile de s'approcher des concurrents et avoir leurs informations.

L'étude de marché ouvre les yeux du porteur de l'idée pour voir la réalité de son marché, savoir le nombre et les besoins de ses clients actuels et potentiels et avoir une idée des prix espérés par ces derniers, connaître les fournisseurs avec qui l'entrepreneur va travailler pendant une longue durée. Cette étude a pour buts de souligner pour le créateur d'entreprise :

- La nécessité vitale de mener lui-même une étude de marché.
- Le caractère accessible d'une telle démarche pour un individu isolé, moyennant l'utilisation de méthodes adéquates.
- Les apports considérables que cette étude procurera tant à la conception stratégique de l'activité qu'à son plan d'action de mise en œuvre, grâce notamment à l'utilisation de modes d'analyse des observations qui sont particulièrement éclairants.

Au delà de ces apports significatifs et déterminants, il convient de garder à l'esprit que, quel que soit le soin mis à réaliser l'étude de marché, certaines données observées sont loin d'être des certitudes figées. Au contraire, un certain nombre d'entre elles relèvent souvent de l'appréciation subjective des interviewés sont le reflet d'une situation à un moment donné. Toute démarche entrepreneuriale comporte par essence même un degré très élevé d'incertitude et par conséquent, de réduire significativement le risque en fournissant les balises et points de repère sur lesquels fonder les grandes décisions de conception et de mise en œuvre du projet .

Chapitre 4 : La faisabilité financière (les sources de financement)

L'étude financière, est une étape très importante dans la création d'entreprise, elle détermine si l'entrepreneur est capable de créer l'entreprise ou non, car s'il y a de l'argent l'entreprise peut être démarré et dans le cas où le futur entrepreneur a des difficultés pour trouver de l'argent la l'entreprise n'aura aucune chance d'être créée.

La faisabilité financière est un processus itératif qui permet progressivement de faire apparaître tous les besoins financiers de l'entreprise en activité et les possibilités de ressources qui y correspondent. La faisabilité financière nécessite **l'élaboration du plan de financement initial** qui permettra de déterminer les capitaux nécessaires pour lancer le projet. Il permet, en outre, d'évaluer les besoins durables de financement ainsi que les ressources financières durables, **l'établissement du compte de résultat prévisionnel** permettant de juger si l'activité prévisionnelle de l'entreprise sera en mesure de dégager des recettes suffisantes pour couvrir la totalité des charges (moyens humains, matériels et financiers), **l'établissement du plan de trésorerie** sur 12 à 18 mois susceptible de mettre en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre entre encaissements et décaissements, **l'élaboration du plan de financement** sur 3 ans capable d'apprécier la solidité financière prévue de l'entreprise sur les premières années d'exercice. Cette démarche doit conduire à la construction d'un projet cohérent et viable puisque chacune des options prises trouve sa traduction financière et sa répercussion sur les équilibres financiers. Si le déséquilibre est trop important, le projet doit être remanié et sa structure financière adaptée en conséquence .

A l'issue de ce chapitre, vous serez capables de :

- Construire le plan de financement initial.
- Structurer le compte de résultats prévisionnel.
- Créer le plan de trésorerie.
- Systématiser le plan de financement .

Section 1 : Les prévisions financières

Dans un plan d'affaire; les prévisions financières représentent la section la plus consultée par les banquiers et les parties prêteurs d'argent, car les tableaux financiers qui se trouvent dans cette section reflètent l'ensemble du plan d'affaire (business plan).

Les prévisions financières doivent être réalisées par le futur entrepreneur, ce dernier est la seule personne qui a une idée globale sur les besoins financiers de l'entreprise, car après l'étude de marché et les recherches concernant la création de son entreprise, il aura certainement une vision correcte et il devient expert dans le domaine entrepreneurial. Par contre le futur entrepreneur qui compte sur les bureaux d'études et les experts pour lui réaliser l'étude de son projet et surtout lui élaborer une étude financière , il ne pourra jamais être un bon entrepreneur parce qu'il n'a aucune expérience concernant le fonctionnement du marché en général et avec les chiffres et les prévisions financières en particulier.

Les prévisions financières est un indicateur qui confirme si l'idée de création d'entreprise est réalisable ou non. Les personnes ultra conservatrices ou ultra optimistes devront faire attention. En réalité il n'y a pas un projet meilleur que l'autre. Sous estimer son potentiel d'affaires fausse la prévision des ressources requises pour bien gérer le projet, tandis que surestimer son potentiel d'affaires laisse croire qu'il y a plus de ressources qu'il y en aura en réalité pour bien gérer le projet. Même s'il est connu que les résultats financiers de l'entreprise seront très rarement le reflet exact des prévisions, il est quand même important d'être dans le même ordre de grandeur

qu'on avait anticipé. Dans les prévisions financières il faut être réaliste, avec un soupçon de conservatisme pour compenser l'enthousiasme qui est habituellement relié au démarrage d'une entreprise .

Section 2 : Les sources de financements

L'Algérie est un pays en voie de développement, pour cette raison le gouvernement accorde une très grande importance aux jeunes pour qu'ils puissent créer leurs propres entreprises, afin de diminuer le taux de chômage et améliorer le secteur social et économique. D'une autre part les universités, les instituts et les centre de formations ont inclus dans leurs programmes de d'enseignements une matière intitulée ENTREPRENEURIAT pour encourager les jeunes diplômés a créer leurs propre business qui aura certainement une liaison avec leurs domaine d'étude, et cette formation a été imposé par le ministère de l'enseignement supérieur pour réaliser les objectifs précédents.

Les sources de financements sont nombreux, parmi lesquelles ont peut citer :

- La famille et les amis.
- Les business angels : Un/une Business Angel (BA) est une personne qui met à disposition d'une jeune entreprise son expérience entrepreneuriale, son expertise sectorielle et/ou son réseau de contacts ainsi qu'une petite partie de son patrimoine. En échange de cet investissement, le BA acquiert une part minoritaire du capital de l'entreprise. La plupart des Business Angels aspirent à pouvoir tenir un rôle actif auprès de l'entrepreneur pour pouvoir faire apport de leur valeur ajoutée dans leur(s) domaine(s) de compétence. Les Business Angels respectent un code de déontologie (clause de confidentialité et de non-conflit d'intérêt). Les Business Angels consacrent 5 % à maximum 10 % de leur patrimoine à ce genre de projets à risque et doivent le répartir sur plusieurs projets.
- Les entreprises en recherche de diversification.

Les jeunes algériens ont besoins d'aide financière et d'accompagnement pour créer leurs entreprises, pour cela l'état a mis a la disposition des futurs entrepreneurs des dispositifs d'aide a la création d'entreprise comme :

- L'ANSEJ : Agence Nationale de Soutien a l'Emploi des Jeunes.
- CNAC : Caisse Nationale d'Assurance - Chômage.
- ANGEM : Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit .
- ANDI : Agence Nationale de Développement de l'Investissement .
- FGAR : Fond de Garantie des crédits aux PME.
- INAPI : Institut National Algérien de la Propriété Industrielle.

I- ANSEJ : Les jeunes promoteurs qui veulent créer de nouvelle micro-entreprises dans toutes les activités (Hors activités commerciales) avec le soutien de l'ANSEJ (Investissement de création); doivent respecter les conditions suivantes :

- Etre âgé(s) de 19 à 35 ans. Lorsque l'investissement génère au moins trois (3) emplois permanents (y compris les jeunes promoteurs associés dans l'entreprise) l'âge limite du gérant de l'entreprise pourra être porté à quarante (40) ans.

- Etre titulaire d'un diplôme, d'une qualification professionnelle et/ou posséder un savoir – faire reconnu.
- Mobiliser un apport personnel sous forme de fonds propres qui varie selon le type de financement et le niveau de l'investissement.
- Ne pas occuper un emploi rémunéré au moment de l'introduction du formulaire d'inscription pour bénéficier de l'aide.
- Etre inscrit auprès des services de l'Agence Nationale de l'Emploi comme chômeur demandeur d'emploi.
- Ne pas être inscrit au niveau d'un centre de formation, institut ou université au moment de l'introduction de la demande d'aide, sauf s'il s'agit d'un perfectionnement dans son activité.
- Ne pas avoir bénéficié d'une mesure d'aide au titre de la création d'activité.

Les avantages de ce dispositifs sont les suivants :

- L'accompagnement de l'entrepreneur durant la création de l'entreprise.
- Prêt sans intérêt « PNR Un prêt non rémunéré »
- Bonification des taux d'intérêts Bancaires .
- Achats HT (Exonération de TVA).
- Droits de Douanes au taux de 5%.
- Exonération Droits de mutation acquisitions immobilières.
- Exonération Droits d'enregistrement Acte Constitutifs.
- Exonération Totale de l'IRG, IBS, TAP durant 03 a 06 ans.
- Exonération Caution de bonne Exécution.
- Exonération Taxe foncière.

La réussite de l'entreprise ouvre de nouvelles opportunités pour l'entrepreneur, car si ce dernier rembourse ses dettes et son entreprise se développe; le dispositif lui propose un autre service qui est l'extension de l'activité de son entreprise, et il aura d'autres avantages. Le bénéfice des aides en phase extension, est soumis aux conditions suivantes:

- Avoir dépassé la période des avantages fiscaux liés à la phase création.
- Avoir remboursé 70% du crédit bancaire et 50 % du prêt non rémunéré (PNR) dans le cadre du financement triangulaire. Cette condition doit être vérifiée même pour les promoteurs dont l'échéancier n'a pas atteint ce niveau de remboursement (paiement par anticipation).
- Avoir remboursé 100% du prêt non rémunéré (PNR), dans le cadre du financement mixte ;
- Avoir remboursé la totalité du crédit bancaire initial en cas de changement de banque ou de type de financement du triangulaire vers le mixte .
- Être à jour de ses remboursements du Crédit à Moyen Terme (CMT) et du prêt non rémunéré (PNR) ; pour les cas où le remboursement a déjà dépassé les pourcentages exigés ci-dessus .
- Présenter les trois derniers bilans .
- Disposer de la totalité des équipements essentiels à l'activité initialement acquis.

En cas d'échec le jeune promoteur qui s'engage a créer son entreprise avec l'ANSEJ n'a pas le droit de bénéficier d'un autre crédit avec le même ou un autre dispositif et cela est considéré comme un inconvénient.

Le montant maximum de l'investissement est de dix Millions de Dinars (10.000.000 DA), pour chacune des phases : création ou extension.

Il existe deux types de financements avec le dispositif ANSEJ :

A- Le financement mixte : Il se déroule entre le promoteur et l'ANSEJ, et dans ce type de financement il peut y avoir des promoteurs qui n'ont pas besoin d'aide pour créer leurs entreprises, mais ils veulent bénéficier des avantages précédents proposés par le dispositif . Le financement mixte est constitué d'un :

- ✚ Apport personnel du jeune promoteur.
- ✚ Prêt non rémunéré de l'ANSEJ (PNR).

La structure financière de ce type de financement est comme suit :

Niveau 1 :

Montant de l'investissement	Prêt non rémunéré (ANSEJ)	Apport personnel
Jusqu'à 5.000.000DA	29 %	% 71

Niveau 2 :

Montant de l'investissement	Prêt non rémunéré (ANSEJ)	Apport personnel
De 5.000.001 DA à 10.000.000 DA	28 %	% 72

B- Le financement triangulaire : Il se déroule entre le promoteur, l'ANSEJ et la banque. Le financement triangulaire est constitué d'un :

- ✚ Apport personnel du jeune promoteur.
- ✚ Prêt non rémunéré de l'ANSEJ (PNR).
- ✚ Crédit bancaire bonifié à 100% pour tous les secteurs d'activités, garanti par le Fonds de Caution Mutuelle de Garantie Risques/Crédits Jeunes Promoteurs.

La structure financière de ce type de financement est comme suit :

Niveau 1 :

Montant de l'investissement	Prêt non rémunéré (ANSEJ)	Apport personnel	Crédit bancaire
Jusqu'à 5.000.000DA	29 %	1%	% 70

Niveau 2 :

Montant de l'investissement	Prêt non rémunéré (ANSEJ)	Apport personnel	Crédit bancaire
De 5.000.001 DA à 10.000.000 DA	28 %	2%	% 70

II- CNAC : Les projets d'investissement sont initiés par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans dans le cadre du dispositif de soutien à la création et à l'extension d'activités - Seules les activités de production de biens et de services sont éligibles, les activités commerciales (revente en l'état) sont exclues - :

A- L'investissement en création : C'est la réalisation, entièrement nouvelle, d'une entité économique (entreprise, unité, atelier, etc.) donnant lieu à une activité de production de biens ou de services.

B- L'investissement en extension : C'est l'augmentation des capacités de production de biens par l'acquisition de nouveaux équipements ou matériels pour répondre à la demande du marché. L'extension vise essentiellement les activités génératrices de richesse et d'emplois.

Le montant maximum de l'investissement est fixé à dix (10) millions de dinars.

Le mode de financement est triangulaire et se présente selon 2 niveaux :

Niveau 01 : Seuil d'investissement inférieur ou égal à cinq (05) millions de dinars :

- Un apport personnel de 1% ;
- Un Prêt Non Rémunéré (classique) de la CNAC de 29% ;

Niveau 02 : Seuil d'investissement supérieur à cinq (05) millions de dinars et inférieur ou égal à dix (10) millions de dinars:

- Un apport personnel de 2% ;
- Un Prêt Non Rémunéré (classique) de la CNAC de 28% ;

Le montant des crédits bancaires représente 70% du coût global du projet quelque soit le seuil de l'investissement.

1- Les conditions d'admissibilité au dispositif : Le jeune promoteur doit respecter les conditions suivantes :

- Être âgé (e) de trente (30) à cinquante (50) ans;
- Être de nationalité algérienne;
- Ne pas occuper un emploi rémunéré ou exercer une activité pour propre compte au moment du dépôt du dossier;
- Être inscrit (e) auprès des services de l'Agence Nationale de l'Emploi ANEM comme demandeur d'emploi;
- Disposer d'un diplôme ou attestation professionnelle en rapport avec l'activité projetée;
- Disposer de capacités financières pour contribuer au financement de son projet;
- Ne pas avoir déjà bénéficié d'une mesure d'aide de l'Etat au titre de la création d'activité : ANSEJ, ANGEM, ANDI,etc.

2- Les avantages consentis par le dispositif : Des aides et avantages sont accordés en phases "réalisation" et "exploitation" de la micro-entreprise :

Phase réalisation :

A- Avantages accordés par la banque :

- Bonification du taux d'Intérêt du crédit bancaire à 100%;
- Différé de **trois (03) années** du remboursement du crédit bancaire;

La durée du remboursement du crédit bancaire ne saurait être inférieure à **huit (08) années**.

B- Avantages accordées par la CNAC : Un Prêt Non Rémunéré classique (sans intérêt) qui varie en fonction du montant global de l'investissement;

Le chômeur promoteur peut bénéficier, si nécessaire, d'un Prêt Non Rémunéré (PNR) supplémentaire :

* **Prêt Non Rémunéré (Véhicule Atelier)** : Le PNR Véhicule Atelier appelé « PNR-VA » est une aide financière supplémentaire accordée sous forme de prêt non rémunéré supplémentaire, d'un montant de cinq cent mille Dinars (500.000 DA), remboursable, en vue de l'acquisition d'un véhicule atelier pour l'exercice des activités citées ci-après :

- Plomberie ;
- Électricité bâtiment ;
- Chauffage ;
- Climatisation ;
- Vitrerie ;
- Peinture bâtiment ;
- Mécanique automobile.

Ce prêt est accordé exclusivement aux chômeurs promoteurs diplômés du système de formation professionnelle.

Modalité d'octroi : L'octroi du «PNR-VA» est matérialisé par l'établissement d'un document dénommé « Notification d'octroi du PNR-VA».

Modalité de remboursement : Le remboursement du « PNR-VA » est cumulé avec les échéances de remboursement du Prêt Non Rémunéré classique, (échéance PNR classique + échéance « PNR VA » = échéance unique).

* **Prêt Non Rémunéré "Location" (PNR-LO)** : Le PNR Loyer appelé « PNR-LO » est une aide financière supplémentaire accordée aux chômeurs promoteurs sous forme de Prêt Non Rémunéré supplémentaire, d'un montant de cinq cent mille dinars (500.000 DA), pour la prise en charge du loyer d'un local destiné à la création d'activité de production de biens et de services.

Les activités **non sédentaires et ambulantes** sont exclues du bénéfice de cet avantage.

Modalités d'octroi : Le chômeur promoteur doit :

- Introduire une demande d'octroi de PNR-LO, signée ;
- Renseigner et remettre le document (CNAC-Notaire).

Ce document doit porter mention de la durée de deux (02) années de location minimum, pour le montant de 500 000 DA. Il est établi dès réception de la notification d'accord bancaire.

Le remboursement du « PNR-LO » est cumulé avec les échéances de remboursement du Prêt Non Rémunéré classique.

- * **Prêt Non Rémunéré "Cabinet Groupé" (PNR-CG) :** Le « PNR Cabinet Groupé » est une aide accordée, **si nécessaire**, aux diplômés de l'enseignement supérieur sous forme de prêt non rémunéré supplémentaire, d'un montant qui ne saurait dépasser un (01) million de dinars, pour la prise en charge du loyer du local destiné à la création de cabinet groupés.

Les domaines d'activité concernés par un cabinet groupé :

- Médical.
- Auxiliaires de justice ;
- Expertise comptable ;
- Commissariat aux comptes ;
- Comptables agréés ;
- Bureaux d'études et de suivi relevant des secteurs du BTPH.

Modalités d'octroi :

- Introduire individuellement une demande d'octroi de « PNR-CG », signée par les chômeurs promoteurs concernés;
- Renseigner et remettre le document (CNAC-Notaire).

Ce document doit porter mention de la durée de deux (02) années de location minimum, pour le montant de la location. Il est établi dès réception de la notification d'accord bancaire. Le remboursement du « PNR-CG » est cumulé avec les échéances de remboursement du Prêt Non Rémunéré classique.

C- Avantages fiscaux au titre de la réalisation :

- Exemption du droit de mutation à titre onéreux pour les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de la création d'une activité industrielle ;
- Exemption des droits d'enregistrement des actes constitutifs de sociétés.

D- Avantages fiscaux au titre de l'exploitation:

- Exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de constructions pour une période **de trois (03) ans, six (06) ans ou dix (10) ans selon l'implantation du projet**, à compter de sa date de sa mise en exploitation selon l'article 252 – 4 du Code des Impôts Directs et Taxes Assimilées (CIDTA);
- **Exonération totale de l'impôt Forfaitaire Unique (l'IFU)**, pour une période **de trois (03) ans, six (06) ans ou dix (10) ans selon l'implantation du projet**, à compter de sa date de mise en exploitation selon l'article 282 octies du CIDTA . A l'expiration de la période d'exonération de l'IFU, cette dernière peut être prolongée de deux (02) années, lorsque le promoteur d'investissement s'engage à recruter trois (03) employés pour une durée indéterminée, selon l'article 13 – 1 du CIDTA ;
Les investisseurs, en tant que personnes physiques, au titre de l'impôt forfaitaire unique, demeurent assujettis au paiement d'un minimum d'imposition correspondant à 50% du montant 10 000 DA, pour chaque exercice et quel que soit le chiffre d'affaire réalisé.

III- ANGEM : Ce dispositif assure la formation, le soutien, le conseil, l'assistance technique et l'accompagnement des promoteurs dans le cadre de la mise en œuvre de leurs activités.

1- Conditions d'éligibilité : Le promoteur doit respecter les conditions suivantes :

- Être âgé de 18 ans et plus;
- Etre sans revenus ou disposant de petits revenus instables et irréguliers;
- Avoir une résidence fixe;
- Disposer d'une qualification matérialisée par un diplôme, ou un titre équivalent reconnu ou bien, posséder un savoir faire prouvé en relation avec l'activité projetée;
- Ne pas avoir bénéficié d'une autre aide à la création d'activités;
- Mobiliser un apport personnel de 1% du coût global de l'activité, au titre de l'acquisition de petits matériels et matières premières de démarrage de l'activité ;
- Cotiser au FGMMC - Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits - dans le cas où le promoteur sollicite un crédit bancaire;
- S'engager à rembourser le montant du prêt à la banque selon un échéancier arrêté ;
- S'engager à rembourser à l'ANGEM, le Montant du PNR selon un échéancier arrêté.

2- Les avantages de l'ANGEM : Les promoteurs qui choisissent l'aide de ce dispositif vont bénéficier des avantages suivants :

- Le crédit bancaire est bonifié à 100% ;
- Un prêt non rémunéré (PNR), équivalent à 29 % du coût global de l'activité au titre de la création d'activité par l'acquisition de petits matériels et de matières premières de démarrage de l'activité, qui ne saurait dépasser 1000 000 DA ;
- Pour l'achat de matières premières, le PNR est fixé à 100% du coût global du projet qui ne saurait dépasser les 100 000 DA. Ce montant est porté à 250 000 DA dans les wilayas du Sud.

- Les avantages fiscaux :

- Une exonération totale de l'impôt sur le revenu global ou de l'impôt sur les bénéfices des sociétés pendant une période de trois (3) années;
- Une exonération de la taxe foncière sur les constructions servant aux activités exercées, pour une durée de trois (3) ans;
- Sont exemptés du droit de mutation, les acquisitions immobilières effectuées par les promoteurs, en vue de la création d'activités industrielles ;
- Les actes portant constitution de sociétés créées par les promoteurs sont exonérés de tous droits d'enregistrement ;
- Un abattement d'impôt sur le revenu global ou l'impôt sur les bénéfices des sociétés, ainsi que sur la taxe sur l'activité professionnelle, dus à l'issue de la période des exonérations, pendant les trois premières années d'imposition, comme suit :
 - 1ère année d'imposition : un abattement de 70 % .
 - 2ème année d'imposition : un abattement de 50 % .
 - 3ème année d'imposition : un abattement de 25 % .
- Les droits de douanes relatifs aux équipements importés entrant directement dans la réalisation de l'investissement, sont déterminés par l'application d'un taux de 5 %.

3- Services offerts : L'ANGEM propose pour ses promoteurs des services financiers et d'autres non financiers comme suit :

A- Les services financiers : Le dispositif permet deux (02) formules de financement, dont une avec le concours d'une des cinq (05) banques publiques partenaires (BNA, la BADR, la BDL, le CPA et la BEA).

- ✓ **1^{ère} Formule :** Prêts pour Achat de Matières Premières (ANGEM – Promoteur). Il s'agit de microcrédits non rémunérés octroyés directement par l'ANGEM au titre de l'achat de matières premières. Ils ne dépassent pas les 100.000 DA. Ils sont destinés à financer ceux ou celles disposant d'un petit équipement et outillage mais qui sont dépourvus de moyens financiers pour l'achat de matières premières pour entreprendre et/ou relancer une activité. Ce montant est élevé à 250000 DA au niveau de dix wilayas du Sud. La durée de remboursement ne peut dépasser 36 mois.
- ✓ **2^{ème} Formule :** Financement Triangulaire (ANGEM – Banque – Promoteur). Concerne des crédits octroyés par la banque et l'ANGEM au titre de création d'activité par l'acquisition de petits matériels, matières premières de démarrage et au paiement des frais nécessaires au lancement de l'activité. Le montant du projet est plafonné à 1.000.000 DA. Le financement se présente comme suit :
 - un prêt bancaire de 70%, bonifié à 100%;
 - un prêt ANGEM non rémunéré de 29% ;
 - un apport personnel de 1%.

Les délais de remboursement peuvent aller jusqu'à 8 années avec un différé de trois (3) années pour le remboursement du crédit bancaire.

Il est à préciser que le taux d'intérêt bancaire est bonifié à hauteur de 100% du taux fixé par les banques et les établissements financiers.

Le dispositif est doté d'un fonds de garantie des crédits accordés par les banques, dénommé « Fonds de Garantie Mutuelle des Microcrédits – FGMMC ».

Les montants des financements, qui étaient, depuis 2004, de 30000 DA pour les crédits destinés à l'achat des matières premières et de 400000 DA pour ceux destinés à la création d'activités (financements triangulaires), ont été revus à la hausse après la promulgation du Décret Présidentiel n° 11-133 du 22 mars 2011, relatif au dispositif du Micro crédit, modifié, pour atteindre, respectivement, 100000 DA (250000 pour les wilayas du Sud et des hauts plateaux) et 1000000 DA.

B- Les services non financiers :

- ✓ **Accompagnement, conseil :** L'ANGEM assure un accueil et un accompagnement gracieux et personnalisés des populations, compte tenu de leurs spécificités, tout en assistant les promoteurs dans toutes les démarches relatives à la création d'activité: identification de l'idée, aide au murissement des projets et appui au démarrage des activités.
- ✓ **Suivi :** Un suivi de proximité régulier, visant la pérennisation et la rentabilité sociale et économique des activités créées.

- ✓ **Formations** : Ce sont des formations dispensées au profit des bénéficiaires. Ces formations sont adaptées aux niveaux d'instruction des promoteurs et à la taille des activités créées :
 - Formation à la gestion de très petites entreprises.
 - Formation à l'éducation financière.
 - Formation sur des thèmes généraux (impôts, fiscalités, etc..).
 - Formation au programme « Get Ahead» - « Aller de l'avant »

- ✓ **Tests de validation des acquis professionnels** : Une grande partie des populations ciblées sont dépourvues de diplômes pour prétendre à des crédits bancaires bien qu'elles jouissent d'un savoir-faire. L'ANGEM les accompagne auprès d'institutions et organismes habilités pour valider et attester ces savoir-faire.

- ✓ **Organisation de salon d'exposition/vente** : L'organisation de salons d'exposition et de vente des produits issus des activités développées dans le cadre du Micro Crédit notamment au profit des femmes travaillant à domicile.

- ✓ **La mise en ligne d'un site web dédié aux annonces gratuites des promoteurs** : Ce site a pour finalité l'aide à la commercialisation. Il permettra aux promoteurs bénéficiaires de faire la promotion de leurs produits et services réalisés, et ce, tout en suscitant des échanges dans le domaine du savoir-faire entre eux.

IV- ANDI : L'ANDI a pour missions :

- L'enregistrement des investissements ;
- La promotion des investissements en Algérie et étranger ;
- La promotion des opportunités et potentialités territoriales ;
- La facilitation de la pratique des affaires, du suivi de la constitution des sociétés et de la réalisation des projets ;
- L'assistance, l'aide et l'accompagnement des investisseurs ;
- L'information et la sensibilisation des milieux d'affaires ;
- La qualification des projets, leur évaluation et l'établissement de la convention d'investissement à soumettre à l'approbation du conseil national de l'investissement.

Ce dispositif est différent par rapport aux autres, car il soutient les investissements courants réalisés en dehors des zones à développer, et ceux présentant un intérêt particulier pour l'état. Le promoteur n'est pas limité par des conditions pour bénéficier des crédits offerts par cette agence. Une fois le promoteur lance son entreprise et l'activité de cette dernière réussit, l'ANDI propose des crédits pour l'extension de l'activité de l'entreprise, cette agence encourage aussi les nouvelles idées ou projets qui permettent de diminuer le taux de chômage et proposent des intérêts spécifiques pour l'Algérie. On peut dire que l'ANDI finance les grands projets qui nécessitent de grandes sommes d'argent, et parmi les avantages de cette dernière on peut citer :

- Exemption Droit de mutation acquisitions immobilières.
- Prise en charge par l'Etat des dépenses de travaux d'infrastructures.
- Franchise de la TVA.
- Exonération Droits de douane .
- Exonération de l'IBS, TAP durant 10 ans.
- Exonération de la taxe foncière 10 ans (immobilier invest).
- Exonération droits, taxes sur importations durant 05 ans.

- Exemption droit de mutation acquisitions immobilières 05ans.
- Exonération droits d'enregistrement Acte Constitutifs 05 ans.
- Exonération de la taxe foncière 05 ans (immobilier production).

Chapitre 5 : La forme juridique

Les modalités de création d'entreprises et d'investissement en Algérie obéissent à des règles clairement définies par le Code du Commerce ainsi que par les textes régissant le Centre national du registre du commerce (CNRC). Avant toute rédaction de l'acte notarié ou de toute inscription auprès des services du registre du commerce, l'opérateur économique ou le créateur d'entreprise doit se conformer aux règles en vigueur, c'est à dire opter pour un secteur donné d'activité, choisir le lieu d'implantation, le mode de financement et surtout définir la forme juridique de son entreprise .

A l'issu de ce chapitre, vous serez capables de :

- Distinguer les différentes formes juridiques des entreprises en Algérie.
- Adapter le forme juridique a l'entreprise.
- Identifier le régime fiscal de l'entrepreneur .
- Exercer le régime fiscal de l'entreprise.

Section 1 : La détermination de la structure juridique de l'entreprise

Il existe plusieurs formes juridiques qui permettent à un porteur de projet de créer une entreprise qui répond à ses attentes, seul ou avec des associés. En optant pour telle ou telle forme juridique, il fixera ainsi le mode d'imposition approprié, tel que défini par la législation fiscale, ainsi que les responsabilités et les obligations qui en découlent, le futur entrepreneur a le choix de :

I- Créer seul son entreprise :

En voulant être son propre patron, et ainsi seul gestionnaire de votre affaire, le porteur de projet peut choisir entre deux formes juridiques :

A- Entreprise individuelle (personne physique) : Cette forme d'entreprise :

- Est destinée en général pour les entreprises de taille modeste .
- Ne demande pas de statut.
- Sa création est simple .
- L'accomplissement des formalités d'inscription au registre du commerce est rapide .
- A cause de la confusion entre le patrimoine du créateur et celui de l'entreprise, l'acquittement des dettes de l'entreprise peut s'étendre aux biens personnels du créateur .
- L'immatriculation au registre du commerce confère la qualité de commerçant à son créateur.

B- L'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) : Cette entreprise est :

- Une société de personne .

- Le capital social minimum exigé est de 100.000 dinars .
- Les biens personnels du créateur seront distincts de ceux de l'entreprise et il ne répondra de ce fait des dettes de l'entreprise qu'à concurrence du capital social .
- L'immatriculation au registre du commerce confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçant au gérant.

II- Créer a plusieurs :

L'opérateur économique qui ne veut pas travailler seul et souhaite créer son entreprise avec un ou plusieurs associés; a la possibilité de prendre des engagements au nom et pour le compte de sa société en choisissant la forme juridique qui lui convient le mieux parmi les suivantes :

A- Société en nom collectif ou SNC : La SNC est :

- Une société de personnes (c'est en général une entreprise familiale) .
- Le nombre minimum d'associés est de deux et il n'y a pas de minimum de capital social exigé .
- Le capital social est divisé en parts sociales .
- La gérance appartient à tous les associés, sauf stipulation contraire des statuts.
- Tous les associés répondent indéfiniment et solidairement des dettes de l'entreprise .
- L'immatriculation au registre du commerce confère à l'entreprise la personnalité morale et à tous les associés la qualité de commerçants.

B- Société en commandite simple (SCS) : La SCS est très peu répandue en Algérie, c'est une :

- **Une société hybride** : de personnes pour les commandités et de capitaux pour les commanditaires
- Le capital social est divisé en parts sociales
- La société est gérée par un ou plusieurs gérants
- Les commandités répondent indéfiniment et solidairement des dettes de l'entreprise
- Les commanditaires ne répondent des dettes de l'entreprise qu'à concurrence de leurs apports
- L'immatriculation au registre du commerce confère à l'entreprise la personnalité morale et aux commandités la qualité de commerçants.

C- Société à responsabilité limitée (SARL) : La SARL est :

- Une société de capitaux .
- Elle doit être constituée par un minimum de deux associés et d'un maximum de vingt .
- Le capital social minimum exigé pour sa constitution est de 100.000 dinars
- Le capital social est divisé en parts sociales d'égale valeur nominale de 1.000 dinars au moins
- Elle peut être gérée par un ou plusieurs gérants

- Les associés répondent des dettes de l'entreprise à concurrence de leurs apports .
- L'immatriculation au registre du commerce confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçant uniquement aux gérants.

D- Société par actions (SPA) : La SPA est une société de capitaux, elle est :

- La forme par excellence des grandes entreprises .
- Elle regroupe un minimum de sept (7) actionnaires .
- Le minimum de capital social pour sa constitution est de cinq millions (5.000.000) de dinars en cas d'appel public à l'épargne et de un million (1.000.000) de dinars s'il n'y a pas d'appel public à l'épargne .
- Le capital social est divisé en actions .
- Elle est gérée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de douze au plus, présidé par un président directeur général, et contrôlé par un conseil de surveillance .
- Le fonctionnement des organes de gestion obéit à des règles strictes .
- La responsabilité des actionnaires des dettes de l'entreprise est à concurrence de leurs apports .
- L'immatriculation confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçants aux membres du conseil d'administration.

E- Société en commandite par actions (SCA) : La SCA est une forme de société peu répandue en Algérie, c'est :

- **Une société hybride :** de personnes pour les commandités et de capitaux pour les commanditaires .
- Elle est constituée entre un ou plusieurs commandités et des commanditaires.
- Le nombre des associés commanditaires ne peut être inférieur à trois (3) .
- Le minimum de capital social pour sa constitution est de cinq millions (5.000.000) de dinars en cas d'appel public à l'épargne et de un million (1.000.000) de dinars s'il n'est pas fait appel public à l'épargne .
- Le capital est divisé en actions .
- Elle peut être gérée par un ou plusieurs gérants .
- Les commanditaires sont des actionnaires et ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports .
- Les commandités répondent indéfiniment et solidairement des dettes de l'entreprise .
- L'immatriculation au registre du commerce confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçants aux commandités.

F- Groupement : Le groupement est :

- Constitué entre deux ou plusieurs personnes morales pour une durée déterminée .
- Il est constitué en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité .

- Il ne donne pas lieu par lui-même à la réalisation et au partage de bénéfices et peut être constitué sans capital .
- Il est administré par une ou plusieurs personnes .
- Les membres du groupement sont tenus des dettes de celui-ci sur leur patrimoine propre, ils seront solidaires, sauf convention contraire avec des tiers contractants .
- L'immatriculation au registre du commerce confère au groupement la personnalité morale.

G- Filiales et Participations : Lorsqu'une société possède plus de 50 % du capital d'une autre société, la seconde est considérée comme filiale de la première.

Une société est considérée comme ayant une participation dans une autre société, si la fraction du capital qu'elle détient dans cette dernière est inférieure ou égale à 50 %.

Chapitre 6 : Le business plan

Un business plan est toujours d'une grande utilité lorsqu'une entreprise se trouve devant une étape importante de son développement, que ce soit la fondation d'une société, l'introduction d'un nouveau produit, l'expansion à l'étranger, la reprise d'une autre société ou la planification de la succession. Dans ces cas ou dans des cas similaires, il est important de montrer avec le business plan que toutes les chances de succès sont réunies, ce qui requiert une étude approfondie du marché et une planification précise des activités de l'entreprise. Elaborer un business plan nécessite, d'une part, que le management expose ses propres conceptions et objectifs de façon claire, précise et compréhensible pour tous, d'autre part, qu'il présente aux partenaires commerciaux éventuels ou aux futurs cadres les perspectives et les risques de la stratégie commerciale envisagée. Il expose de façon transparente les solutions retenues pour satisfaire les véritables besoins des clients, générant ainsi la confiance dans l'entreprise. Avec un bon management, il constitue la base requise pour l'obtention de rendements durables, supérieurs à la moyenne. Par conséquent, le business plan joue également un rôle important dans la prospection de la clientèle et lors de négociations.

Parmi les objectifs d'un business plan on peut citer :

- Permet d'étudier de façon approfondie une idée ou un projet commercial et d'en démontrer la faisabilité;
- Procure des bases de décision aux futurs partenaires commerciaux;
- Permet de présenter des projets commerciaux de façon efficiente

A l'issue de ce chapitre, vous serez capables de :

- Traduire les besoins de l'entreprise en chiffres.
- Produire un business plan.
- Utiliser un business plan .
- Adapter un business plan a son entreprise.

Section 1 : Le résumé

Un business plan résume les grandes lignes du projet de création. c'est un outil essentiel pour les éventuelles discussions avec les partenaires ou le banquier. De manière non exhaustive, un Business Plan doit comprendre : Une présentation du projet et du produit / service à

commercialiser, Une analyse du marché que l'on désire intégrer, Les moyens de production envisagés, Le dossier financier prévisionnel.

Le résumé du projet est réalisé à la fin de la démarche lorsque toutes les données du problème sont connues. Il vise à donner à l'interlocuteur, en une ou deux pages une vue synthétique du projet. Il doit susciter son intérêt en lui montrant les potentialités du produit sur le marché, le domaine d'activité, l'innovation ou l'originalité du produit, son état de développement (nature du risque) et les enjeux financiers. Ceci sera clôturé par le montage financier d'où découlera la demande de financement en capital et en financement bancaire éventuel.

Section 2 : L'introduction

L'introduction contient un historique du projet et une présentation des promoteurs. Il s'agit de raconter brièvement le début de l'histoire et d'aller chercher dans les CV des promoteurs les éléments pertinents par rapport au projet. Ceci permettra de mettre en évidence l'adéquation entre l'homme et le projet. Les CV complets seront mis en annexes. La plupart des investisseurs en capital à risque ont pratiquement leur décision prise après lecture de ces deux premières parties. C'est dire l'intérêt de les soigner.

Section 3 : L'environnement

C'est de l'examen de l'environnement qui change que se détectent les opportunités. Celles-ci seront d'autant plus pertinentes qu'elles seront supportées par un courant profond et durable de cette évolution de l'environnement.

Section 4 : Les objectifs à long terme

Une fois l'opportunité identifiée, on doit prendre de la distance par rapport au projet et se projeter dans le futur. En privilégiant la vision de l'entreprise en termes qualitatifs. Quel type d'entreprise veut-on ? Entreprise familiale ou multinationale ? Entreprise locale ou européenne ? Toutes les visions sont légitimes et il n'y a pas de jugement de valeur à faire.

Section 5 : Les objectifs à moyen terme

Les objectifs à moyen terme sont des objectifs intermédiaires à horizon de trois à cinq ans pour l'entreprise :

- ✓ Objectifs.
- ✓ Facteurs-clés de succès (déterminer ce qui doit bien marcher pour réussir. Cela peut être la vitesse de la présence sur les marchés mondiaux ou la réussite d'un partenariat pour s'installer à l'étranger.
- ✓ Plans contingents : Il est toujours plus prudent de s'aménager une porte de sortie en cas d'insuccès. Mieux vaut une retraite ordonnée qu'une débandade.

Section 6 : Le plan d'action

Il contient :

1- Le plan marketing : Le plan marketing est l'aboutissement de l'analyse stratégique de l'entreprise. Il permet de programmer les différentes actions et objectifs. À la suite de l'analyse interne et externe, il détermine la cible, le mix produit, les objectifs et le budget. C'est un outil indispensable dans le cadre d'un lancement de produit et du contrôle des objectifs après le lancement .

2- Le plan financier : Le plan financier est à joindre aux statuts déposés chez le notaire. C'est la situation fin de la première et fin de la deuxième année qui est demandée. Cependant cette présentation simple s'avère de lecture difficile :

Situation de départ	Mouvements 1ère année	Situation fin 1ère année	Mouvements 2e année	Situation fin 2e année

Section 7 : Le montage financier

Le montage financier est l'origine des fonds permanents a moyen et long terme et du financement de l'exploitation. Le montage financier est proposé sur la base du plan financier. Il résultera des accords obtenus en voie d'obtention ou espérés de la part des différentes sources de financement.

Chapitre 7 : Lancement et contrôle de l'entreprise

Durant les premiers mois d'activité; le créateur va découvrir et se familiariser avec un nouveau monde, celui de l'entreprise et de son environnement, il va mettre en œuvre les moyens et les procédures qui permettront de contrôler l'efficacité commerciale et administrative de l'entreprise. Donc il faut apporter au nouvel entrepreneur le minimum de connaissances et de conseils qui lui seront nécessaires pour lui permettre de passer le cap de ces premiers mois d'activité sans encombre.

La planification dans une entreprise est la première étape du processus de gestion. Pour l'entreprise, l'outil de planification par excellence demeure le plan d'affaires. C'est la première étape dans la gestion de son entreprise .

A l'issu de ce chapitre, vous serez capables de :

- Exercer les étapes de création d'entreprise.
- Compléter les formalités administratives .
- Encercler les principales causes de défaillance des entreprises en création.
- Identifier les facteurs de réussite des nouvelles entreprises.

Section 1 : Les formalités administratives

Le futur entrepreneur doit respecter les étapes de création d'entreprise, et pour cela il est obligé de passer par plusieurs formalités administratives, ces dernières sont résumés dans le tableau ci dessous :

Tableau N° 1 :
Les formalités administratives en Algérie

Intitulé	Objet	Où ?
Relatives au local	1- Identification du local (Constat d'huissier)	1- Huissier de justice
	2- Etablissement, Vérification, Authentification du contrat de location ou d'achat du local	2- Notaire
	3- Authentification du constat d'huissier	3- Notaire
	4- Enregistrement & certification (Disponibilité de la Dénomination sociale, du Nom commercial et de l'Enseigne)	4- INAPI et CNRC
Relatives au Statuts juridiques	Rédaction du projet de statut de la nouvelle entreprise	Notaire
Relatives au Registre Commerce	Immatriculation , Activités réglementées	CNRC
Relatives à la Carte Fiscale	Obtention d'un identifiant fiscal	Inspection Impôts
Relatives au NIS	Obtention d'un numéro d'identifiant statistique	ONS
Relatives au Compte Bancaire	Ouverture d'un compte courant bancaire de l'entreprise	Banques
Relatives à la CASNOS	Affiliation à la sécurité sociale pour les non salariés	CASNOS
Relatives à la CNAS	Affiliation à la sécurité sociale pour les salariés	CNAS

Le tableau précédent représente les formalités administratives qui doivent être réalisées par le futur entrepreneur, et à partir de ce tableau on retient que le porteur d'idée doit passer par huit formalités administratives; afin de créer une entreprise légale. La première formalité est relative au local; car il faut faire l'identification du local chez un huissier de justice, puis il faut que le contrat de location ou d'achat et l'authentification du constat d'huissier (l'identification du local) soit vérifié par un notaire, et en fin la disponibilité de la dénomination sociale, du nom commercial et de l'enseigne doivent être enregistrés et certifiés au niveau du CNRC (Centre National du registre de commerce) ou INAPI (Institut National Algérien de la Propriété Intellectuelle). La deuxième formalité est relative au statut juridique, car le porteur d'idée doit faire la rédaction du projet de statut de la nouvelle entreprise chez un notaire. La troisième formalité est relative au registre de commerce au niveau du CNRC pour avoir le numéro d'immatriculation et faire l'enregistrement de l'activité. La quatrième formalité est relative à la carte fiscale, en effet il faut que le futur entrepreneur obtienne son identifiant fiscal au niveau de l'inspection des impôts de sa région. La cinquième formalité est relative au NIS (Numéro d'Identifiant Statistique) ; le futur entrepreneur doit avoir son NIS au niveau de l'ONS (Office National des Statistiques). La sixième formalité est l'ouverture d'un compte courant bancaire de l'entreprise au niveau des banques (l'entrepreneur peut choisir la banque qui lui convient). La septième formalité est relative à la CASNOS afin d'effectuer l'affiliation à la sécurité sociale pour les non salariés. La dernière formalité est relative à la CNAS pour l'affiliation à la sécurité sociale pour les salariés.

Section 2 : Principales causes de défaillance des jeunes entreprises en création

La question de la défaillance des entreprises est devenue un problème pour les pouvoirs publics préoccupés par la disparition d'entités économiques dont ils ont souvent contribué à financer la création. La défaillance des entreprises est une source de chômage et de problèmes pour les fournisseurs qui risquaient à tout moment de se trouver en cessation de paiements du fait de la disparition de certains clients. Derrière ce pic se cachent néanmoins des tendances plus longues qui font de la défaillance un phénomène qui participe au renouvellement du parc d'entreprises d'un pays .

En dépit d'un nombre important de travaux traitant la défaillance des entreprises, il n'existe pas encore de consensus sur le concept de défaillance même. De manière très générale, la défaillance est définie comme l'état d'une entreprise qui n'est pas en mesure de faire face à ses obligations vis-à-vis de ses débiteurs. On peut alors distinguer les entreprises saines qui respectent les termes des contrats qui les lient à leurs partenaires financiers et les entreprises en cessation des paiements. Le risque est cependant d'entretenir une forme de confusion entre défaut et défaillance. Les analyses du marché du crédit assimilent en général le défaut au non-remboursement d'une dette. Le terme de défaillance renvoie ainsi, en première approximation, à une réalité d'entreprise qui n'est simple ni à définir, ni à appréhender dès lors que l'on souhaite distinguer des firmes défaillantes de firmes qui ne le sont pas. Pourtant l'établissement d'une ligne de séparation claire entre les entreprises saines et les entreprises défaillantes est fondamental pour la construction d'une typologie. Elle l'est a fortiori lorsque les objectifs du travail sont de nature empirique ou opératoire .

Section 3 : Facteurs de réussite des projets de création d'entreprise

Pour réussir le lancement d'une entreprise , il faut :

- ✓ Ne pas perdre du temps.
- ✓ **Aller droit à l'essentiel** : Obtenir des clients et des commandes.
- ✓ Suivre son business plan.
- ✓ Avoir un tableau de bord avec quelques indicateurs et piloter réellement sa jeune entreprise .
- ✓ Bien utiliser ses ressources.

La réussite d'une entreprise dépend également du chef d'entreprise qui doit détenir :

- ✓ Des compétences en gestion d'entreprise (établissement de comptes et budgets prévisionnels).
- ✓ Des compétences techniques par rapport aux projet .
Par exemple : un projet en import-export nécessite d'avoir des compétences en commerce international .
- ✓ Des compétences commerciales
- ✓ Une entreprise sans client est vouée à l'échec !
- ✓ Réalisation d'un bilan personnel .
- ✓ Lister ses atouts et ses handicaps .
- ✓ Mettre en place des actions correctrices .