



Université d'Oran 2

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences
de Gestion**

POLYCOPIÉ

Entrepreneuriat

Master 1 en Sciences Commerciales

- **Marketing des Services**
- **Marketing Hôtellerie et Tourisme**
- **Marketing Industriel**
- **Finance et Commerce International**

Présenté par :

Mme ARBAOUI Kheira
Grade : Maitre de Conférences(A)

Année : 2021 / 2022

« Entrepreneuriat »

Description du cours

Ce cours est destiné aux étudiants Master 1 en Sciences Commerciales Toutes les spécialités. L'objectif de ce cours est de mettre à la disposition du futur entrepreneur tous les outils et toutes les démarches à réaliser en amont du lancement de l'activité. Toutes ces précautions contribuent à réduire les risques liés au lancement d'une nouvelle activité. Cet objectif se décline de la façon suivante : - Distinguer entre certains concepts de base qui sont à la base de l'entrepreneuriat et qui sont souvent confondus - Connaître les traits de personnalités d'un entrepreneur/leader et comprendre son comportement. - Mettre en évidence la place qu'il occupe au sein d'une équipe. - Mettre en évidence l'importance de la communication, de la coordination et du travail en équipe. - Apprendre à saisir une opportunité de marché. - Découvrir les outils, méthodes et processus à la création d'entreprise. - Savoir convaincre et rechercher des moyens de financements grâce à l'élaboration d'un business plan.

« Entrepreneurship »

Course description

This course is intended for Master 1 students in Commercial Sciences All specialties. The objective of this course is to provide the future entrepreneur with all the tools and all the steps to be taken before launching the activity. All these precautions contribute to reducing the risks associated with the launch of a new activity. This objective is broken down as follows: Distinguish between some basic concepts that are the basis of entrepreneurship and which are often confused. - Knowing the personality traits of an entrepreneur/leader and understanding their behavior. - Highlight the place he occupies within a team. - Highlight the importance of communication, coordination and teamwork. - Learn how to seize a market opportunity. 2 - Discover the tools, methods and processes for business creation. - Know how to convince and seek funding through the development of a business plan.

"المقاولاتية"

وصف المحاضرة

هذا الدرس موجه لطلبة الماستر 1 في العلوم التجارية جميع التخصصات. الهدف من هذا الدرس هو توفير لدى الطالب باعتباره من خلال هذا التكوين كمقاول مستقبلي، الوسائل والطرق اللازمة لبعث نشاط ما. يتدرج هذا الهدف عبر المراحل التالية - :معرفة خصائص شخصية المقاول / القائد وفهم تصرفاته - تسليط الضوء على المكانة التي يحضى بها في الفريق - إبراز أهمية فن التواصل، التنسيق و العمل الجماعي - تعلم كيفية إغتنام فرص السوق - إكتشاف الوسائل، طرق و سيرورة خلق مؤسسة - معرفة كيفية الإقناع و البحث عن مصادر التمويل من خلال تدوين خطة الأعمال.

Plan du cours

Chapitre 1 : Historique de l'entrepreneuriat et conception théorique

- 1.1- Historique et évolution de l'entrepreneuriat en Algérie
- 1.2- Concepts de base

Chapitre 2 : Culture d'entreprise et culture entrepreneuriale

- 2.1- La culture d'entreprise
- 2.2- La culture entrepreneuriale
- 2.3- La promotion des valeurs de la culture entrepreneuriale

Chapitre 3 : Les formes d'entrepreneuriat

- 3.1- La nécessité de l'entrepreneuriat dans un monde en mutation
- 3.2- Les formes d'entrepreneuriat : typologie et exemples

Chapitre 4 : L'entrepreneur

- 4.1- Profil de l'entrepreneur
- 4.2- Connaissance de soi et de son potentiel

Chapitre 5 : L'environnement socioéconomique

- 5.1- Milieu familial et proche
- 5.2- Milieu d'appui d'affaires
- 5.3- Milieu associatif

Chapitre 6- Méthodologie de recherche et validation d'idée

- 6.1- Sélection d'un axe de recherche
- 6.2- Recherche d'idées
- 6.3 Section de certaines idées
- 6.4- Validation de l'idée retenue

Chapitre 7 : Comment procéder à la création d'entreprise ?

- 7.1- Propriété intellectuelle.
- 7.2- Constituer son équipe
- 7.3- Diagnostic et mise en œuvre de la stratégie
- 7.4- Structure et financement du projet
- 7.5- Montage Juridique

Chapitre 8 : Comment construire un business plan pertinent ?

- 8.1- Objectifs du BP
- 8.2- Constituer un BP
- 8.3- Quelques illustrations à travers des travaux dirigés.

INTRODUCTION

Le présent document concerne le module « *Entrepreneuriat* ». Il explique les concepts mobilisés sur lesquelles l'esprit entrepreneurial se base ainsi que les piliers essentiels de cette culture dont la connaissance importe plus : une connaissance du phénomène d'entrepreneuriat et de ses formes ; une connaissance et conscience de la personne et de son potentiel entrepreneurial ; une connaissance de l'environnement socioéconomique de l'individu qui veut entreprendre et enfin, le projet entrepreneurial par lequel l'individu exerce un pouvoir d'action.

Il s'agit de favoriser chez l'apprenant une organisation évolutive et constructive de sa vision du monde (environnement socio-économique), de son identité (personne et potentiel) et de son pouvoir d'action (projet entrepreneurial). Cela correspond globalement à trois fonctions :

Connaître ; Choisir ; Agir.

Il en résulte une dynamique qui est celle du développement des compétences, qu'elles soient disciplinaires, identitaires ou adaptatives, et qui mène à la réussite.

Le module « Entrepreneuriat » vise à sensibiliser l'apprenant aux principaux concepts à la base des comportements, des motivations et des actions des entrepreneurs. Il vise également la *compréhension* des notions d'entrepreneuriat, d'esprit d'entreprise et de culture entrepreneuriale ainsi que leurs implications dans la société. Donc, il permettra aux apprenants de trouver des définitions utiles de ces principaux concepts utiles à la culture entrepreneuriale.

Ensuite, ce module consiste à définir, à *saisir* les contours de la culture amorçant, favorisant et institutionnalisant l'esprit d'entreprise et d'entreprendre, à savoir notamment les attitudes suivantes :

- La responsabilité
- La prise de risque
- L'autonomie
- La confiance
- La solidarité et l'entraide.

Il ne s'agit pas de proposer ou d'avancer une liste de facteurs clés de succès ou d'attitudes souhaitées, mais plutôt de pousser chacun à puiser en lui-même des atouts, des forces et des compétences, à arrimer avec l'être et le devenir d'un entrepreneur.

Bref, d'éveiller et développer le potentiel entrepreneurial de chacun.

La réalisation et la réussite d'un projet de création d'entreprise sont subordonnées à un processus, qui suit des étapes chronologiques.

Tout d'abord, il s'agit de trouver une idée de projet de création d'entreprise. Cette idée doit être en adéquation avec le profil de l'entrepreneur et son projet personnel. Une étude de marché confirme, alors, la faisabilité du projet. Ainsi, le projet se transforme en création d'entreprise. Elle a pour but d'analyser la demande du marché et de déterminer le chiffre d'affaires prévisionnel, de la future entreprise. L'élaboration de prévisions financières est fondamentale. En effet, elle permet de s'assurer de la rentabilité du projet. La mise en forme des comptes prévisionnels facilite la recherche de financement et d'aides. Avant le lancement de l'entreprise, le choix du statut juridique est crucial. Il détermine les formalités d'immatriculation à effectuer et régit la vie future de l'entreprise.

Trouver un siège social, est la dernière étape, avant le lancement de l'activité. Une excellente connaissance du métier, du secteur d'activité des procédures fiscales, comptables et sociales

sont les clés de la réussite, pour lancer une nouvelle activité.

L'objectif de ce cours est de mettre à la disposition du futur entrepreneur tous les outils et toutes les démarches à réaliser en amont du lancement de l'activité. Toutes ces précautions contribuent à baisser les risques liés au démarrage d'une nouvelle activité.

Cet objectif se décline de la façon suivante :

- Connaître les traits de personnalités d'un entrepreneur/leader et comprendre son comportement.
- Mettre en évidence la place qu'il occupe au sein d'une équipe.
- Mettre en évidence l'importance de la communication, de la coordination et du travail en équipe.
- Apprendre à saisir une opportunité de marché.
- Découvrir les outils, méthodes et processus à la création d'entreprise.
- Savoir convaincre et rechercher des moyens de financements grâce à l'élaboration d'un business plan.

THÈMES ABORDÉS

- Concepts de base.
- Profil de l'entrepreneur.
- Adéquation du couple idée/projet de l'entrepreneur.
- Saisir et transformer une opportunité en projet.
- Mise en œuvre d'une stratégie d'entreprise.
- Connaître son marché et créer son offre.
- Montage et protection juridique.
- Importance du facteur humain : choix des associés, des employés et travail en équipe.
- Lever de fonds et réseau professionnel.
- Réaliser un *business plan* ou plan d'affaires et anticiper les risques.

LEXIQUE

- ✓ Idée/opportunité d'affaires
- ✓ Projet entrepreneurial
- ✓ Création de valeur par la création l'entreprise, l'innovation et/ou la reprise d'entreprise.
- ✓ Prise de risque
- ✓ Processus entrepreneurial
- ✓ Profil entrepreneur/leader
- ✓ Business plan ou plan d'affaires

Chapitre 1- Historique de l'entrepreneuriat et conception théorique.

Dans l'histoire du capitalisme, les entrepreneurs ont souvent comblé le vœu d'Alphonse allais, en mettant les usines à la compagnie.

S'identifiant dans le site ou le district industriel, au 19e siècle, des fabriques s'implantent près des gisements de minerai, bois en abondance, pour une exploitation, parlant ainsi d'une manufacturière. À côté, des maîtres de forges, des historiens et écrivains décrivent des sagas familiales dans la petite industrie.

Au cours de la deuxième phase du capitalisme industriel, un développement considérable de l'artisanat et des corporations dans des villes pour se sortir de l'autoconsommation villageoise et d'entrer dans une économie de production et de distribution des biens de consommation standardisés, une économie d'agglomération basée sur des relations avec des classes salariales et citadines boutées hors du milieu rural.

Au cours des années 60-80, c'est l'implantation des unités industrielles déconcentrées, appartenant à des groupes industriels en voie de forte centralisation, et une politique industrielle territoriale basée sur l'urbanisation moderniste et oppose un nécessaire exode rural comme les enclosures en Angleterre. Au cours des années 80-90, une tendance politique, et une régionalisation pour favoriser la diversification des tailles des villes par une politique municipale (communauté des communes), en matière de développement économique et d'aides à l'entrepreneuriat.

Cette diversité, voire cette hétérogénéité, facteur de complexité, n'est pas sans lien avec l'éclatement de l'entrepreneuriat, (VERSTRAETE Thierry, 2000, p.263.)

1.1- Historique et évolution de l'entrepreneuriat en Algérie :

L'Algérie à été passée par deux grandes périodes cruciales marquantes : l'histoire de l'évolution de l'entrepreneuriat et du secteur privé en Algérie. En effet, elle possède en matière de création d'entreprises, une certaine expérience qu'elle a acquise tout au long des quatre dernières décennies. Il s'agit d'une expérience intervenue dans un pays qui a hérité à l'indépendance d'un nombre peu significatif d'entreprises gérées par des nationaux et qui fut donc à ses débuts un moment de véritables apprentissages pour les créateurs d'entreprises et les institutions d'appui, cette expérience se déroula en deux assez bien délimitées dans le temps.

Juste après l'indépendance, L'Algérie s'est engagée dans un ambitieux programme de développement visant à assurer la transformation locale des richesses et à accroître leur utilisation à l'intérieur de l'économie. L'objectif principal de la politique de développement poursuivie est de transformer l'économie algérienne en y implantant une industrie de base, en procédant à des transformations des rapports de propriété au sein de l'agriculture et en maîtrisant le commerce extérieur à l'aide des instruments de l'État.

L'État comme instrument de réalisation et de réussite du projet du développement économique et social se voit confier trois fonctions essentielles : une fonction économique en tant que « grand entrepreneur » devant mettre en place et conduire une économie étatique moderne ; une fonction sociale faisant de lui un État-providence et enfin une fonction de socialisation et de disciplinarisation du citoyen et de la société.

Pendant toute la période (1962-1989) une rapide revue de l'histoire économique et politique, nous rappelle un système politique basé sur un parti unique et un modèle économique centralement dirigé. L'État a été pendant plus de 30 ans le principal entrepreneur et employeur, il s'impose ainsi comme propriétaire du patrimoine des entreprises et responsable de leur création, mais aussi de leur gestion. Pour assurer son contrôle sur la gestion de ses entreprises, l'état a mis en œuvre des dispositifs multiples. Il assume également les résultats de leur gestion comme on peut l'observer à travers les nombreuses opérations répétées d'assainissement financier prises en charge par le trésor public durant cette période et destinées à rétablir les équilibres financiers de ces entités en déficit chronique.

L'entrepreneur privé de son côté était vu comme « un profiteur » et était accusé d'appartenir à une classe de bourgeoisie exploiteuse (charte nationale de 1976).

Pour lutter contre toute forme d'exploitation, l'état algérien a limité le champ de l'entrepreneuriat privé. Les entrepreneurs ne doivent investir que dans des activités complétant celles des grandes entreprises d'État. La taille de leur affaire ne doit pas dépasser le seuil d'une entreprise moyenne.

Il est évident de signaler que l'entrepreneur, même s'il n'a pas été écarté de l'activité économique durant cette période, était encadré par un environnement spécifique : marché non concurrentiel, prix fixés administrativement, monopole d'Etat, bureaucratie (bancaire et administrative) pesante et corruption touchant les différentes sphères de l'économie.

Début des années 80, le processus de désengagement de l'état a ouvert la porte l'émergence et au renforcement du secteur privé qui jusque-là était principalement concentré dans trois branches : l'industrie alimentaire, le textile et les matériaux de construction.

La loi relative de 1982 relative à l'encouragement et à l'investissement privatif vise à insérer davantage le secteur privé dans le système de planification nationale et lui faciliter notamment l'accès au crédit et aux importations. Toutefois, vu les événements environnementaux internes et externes, l'Algérie a brusquement rompu avec son système économique ; elle se lance, à la fin des années 1980,

Dans la mise en place d'une nouvelle organisation axée sur le marché. Là il y a lieu de s'interroger sur la nouvelle vision de l'entrepreneuriat algérien.

La décennie 1990 marque inéluctablement un tournant dans le processus de libéralisation de l'économie algérienne. En effet, après l'échec du socialisme et les déficits de la plupart des grandes entreprises d'État, l'Algérie lance de grandes réformes pour instituer l'économie de marché, un arsenal juridique considérable a été développé notamment au cours de l'année 1990 pour asseoir les bases d'une telle transformation : libération des prix (loi 90-01 du 14 avril 1990 sur la monnaie et le crédit, loi de février 1990 sur la fixation des salaires sur une libre négociation (salariés — employeurs), abolition du monopole sur le commerce extérieur, ouverture du capital de certaines entreprises publiques à des actionnaires privés (ordonnance 95-22 du 26 août 1995, ordonnance 97 -12 du 19 mars 1997) et création d'un marché financier en 1996.

D'un autre côté, l'État a entrepris sous la pression des institutions monétaires internationales

(FMI, banque mondiale...) d'encourager l'investissement privé en lui facilitant l'accès au crédit et en diminuer la bureaucratie qui pèse lourdement sur son développement. Ainsi, le nouveau dispositif législatif et réglementaire garantit plus de liberté aux entreprises privées et aux entrepreneurs en prenant soin de les orienter vers une dynamique beaucoup plus productiviste que spéculative. L'État vise l'entrepreneur comme acteur principal du développement économique de la nouvelle orientation. Désormais, l'entrepreneur est mis au centre de la réflexion pour l'élaboration des politiques de développement. Plusieurs institutions ont vu le jour rien que pour aider l'entrepreneur à créer et accroître son affaire.

A titre d'exemple, l'État a adopté en 2003 une action pour promouvoir et relancer le secteur de l'artisanat. Dans cette phase de transition, l'État algérien continue d'assurer un rôle incitatif par l'intermédiaire de l'Agence de Promotion et de Soutien à l'Investissement (APSI) qui, grâce aux différents avantages fiscaux qu'elle accorde aux nouveaux entrepreneurs, a entraîné un mouvement important de création de petite et moyenne entreprise.

Avec la montée du chômage plus récemment surtout les jeunes moins de 30 ans (qui représentent près de 70 % de la population) a suscité la création d'aides financières incitatives à la création d'entreprises développées en leur direction dans le cadre de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ). Il reste à signaler qu'il existe un décalage entre les textes et lois réglementaires encourageant la liberté d'entreprendre et leur mise en œuvre. (MELBOUCI, 2008).

Actuellement, cette agence a été remplacé par l'Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE) pour être chargée à la mise en œuvre d'un dispositif de soutien à la création d'activité pour personnes âgées de moins de 40 ans. Elle gère un fonds de crédit, accordant des prêts à taux d'intérêts nul, complémentaires de prêts bancaires.

1.2- Concepts de base.

Durant ces dernières années, l'entrepreneuriat et l'entreprise sont devenus des facteurs importants et critiques de la compétitivité et de la croissance à long terme des économies des pays. Tous les pays se sont penchés à la recherche des façons de promouvoir et faciliter une dynamique d'entrepreneuriat et une culture entrepreneuriale éveilleuse pour stimuler plus d'activités entrepreneuriales. Ainsi, augmenter les niveaux et les taux d'activités entrepreneuriales nécessite des entrepreneurs, hommes ou femmes preneur (se)s de décisions pour créer et développer leurs entreprises.

La culture entrepreneuriale prévalant dans un milieu apparaît comme un des facteurs les plus susceptibles d'influencer la propension d'une personne à créer, reprendre une entreprise et plus généralement à entreprendre dans des domaines social, culturel, sportif, et associatif autre que le domaine économique.

1.2.1- Les trois fameux « E » : Entreprise, Entrepreneur et Entrepreneuriat

Ces termes viennent du verbe entreprendre. Si on se réfère au dictionnaire Larousse, étymologiquement, entreprendre signifie :

- Se mettre à faire une chose ;
- Commencer la réalisation ou l'exécution (de quelque chose) *Synonyme* : engager ;

– « prendre entre » : notion d'intermédiation.

Entreprendre ne correspond ni à une position ni à un statut social (être chef d'entreprise, CEO, PDG, ne suffit pas pour être entrepreneur), mais une fonction que l'on oppose souvent à celle de management. Entreprendre peut s'envisager à un niveau individuel ou collectif (groupe, organisation, etc.). Il correspond à une diversité de situations et de pratiques : entreprendre pour son propre compte ; entreprendre pour le compte d'une entreprise (intraprendre) ; entreprendre pour le compte de la société en général (actions humanitaires et de bénévolat, associatives,). Bref, entreprendre ne s'applique pas uniquement qu'aux activités d'affaires, mais aussi à toute activité humaine.

A- L'Entreprise.

a- Définitions

L'entreprise peut être définie de différentes façons :

- Entité autonome qui produit des biens et des services marchands : Synonyme : firme.
- Projet, action ou réalisation plus ou moins complexes. Synonyme : Tentative, aventure, manœuvre, essai. Le succès est une entreprise de longue haleine.
- Travail : opération, œuvre

La notion d'entreprise est liée à celle du risque, de l'initiative et celle de l'utilisation nouvelles de ressources et de capital (recombinaisons de ressources). Le terme d'entreprise est utilisé aussi dans «le monde de l'entreprise» pour décrire l'ensemble représentatif des entités autonomes productrices de biens et de services marchands.

Ainsi, 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 d'une entreprise peut être décomposée en deux phases distinctes :

- l'activité productive, c'est à dire la création de biens ou services.
- l'activité de répartition des richesses en contrepartie des biens ou services.

b- Les finalités de l'entreprise

Les finalités, ou missions, de l'entreprise désignent les raisons pour lesquelles elle est acceptée par son environnement. Ce sont des buts plus durables que les objectifs, avec des échéances imprécises.

Elles répondent à des questions du type « Que voulons-nous devenir ? », « Quelles sont nos motivations ? ».

Les finalités contribuent à la cohésion de l'entreprise et orientent les décisions stratégiques.

- **Les finalités économiques :**

- Produire et distribuer des biens et services aux entreprises ou aux consommateurs ;
- Assurer la survie de l'entreprise et sa croissance excepté pour certaines entreprises qui sont créées pour une mission précise, temporaire ;
- Réaliser un profit.

- **Les finalités humaines :**

Elles concernent aussi bien les ambitions des dirigeants (prestige par exemple) que l'épanouissement du personnel : bonnes conditions de travail, bien-être des salariés, participation au pouvoir de gestion, etc....

- **Les finalités sociales :**

Elles peuvent coexister avec les autres finalités dans la plupart des entreprises, mais pour certaines, elles constituent des finalités primordiales : le service public ou l'indépendance nationale sont des finalités principales des entreprises publiques.

c- Classification des entreprises

Il existe plusieurs façons de classer une entreprise. Parmi lesquelles, on cite :

- Selon l'activité économique.
- Selon la taille.
- Selon le chiffre d'affaires.
- La classification juridique.

B- L'Entrepreneur.

Selon le Grand Dictionnaire¹, l'entrepreneur est défini comme étant une *personne ou groupe de personnes qui crée, développe et implante une entreprise dont il assume les risques, et qui met en œuvre des moyens financiers, humains et matériels pour en assurer le succès et pour réaliser un profit* ».

Le Petit Robert donne trois définitions du mot « entrepreneur » :

-La première définition fait référence à l'acte d'entreprendre : « est entrepreneur » celui qui entreprend quelque chose.

- La seconde voit dans l'entrepreneur « une personne qui se charge de l'exécution d'un travail ».

- La troisième, dans une perspective économique, l'entrepreneur est considéré comme « 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, c'est quelqu'un qui sait percevoir (identifier, sélectionner et exploiter) une opportunité et créer une organisation pour l'exploiter. Il contribue à la création de valeur nouvelle. L'entrepreneur, est une fonction, et non pas un statut social. L'entrepreneur ne peut l'être, nous semble-t-il, qu'à travers ce qu'il fait (et aussi, où et comment il le fait). Est entrepreneur, par conséquent, celui qui entreprend.

L'entrepreneur un rôle irremplaçable dans l'économie et la société. Il est son ferment, puisque, d'une part, il crée des entreprises et des emplois, ensuite, il introduit des innovations de rupture comme des innovations incrémentales, et enfin, il participe au renouvellement et à la restructuration du tissu économique.

L'entrepreneur est souvent étroitement associé aux termes de prise de risque, d'innovation, et de proactivité (anticipations des événements), et chasseur d'opportunités d'affaires. Il est un agent de changement.

C- L'Entrepreneuriat.

Selon l'office québécois de la langue française, l'entrepreneuriat est défini comme la « *fonction d'une personne qui mobilise et gère des ressources humaines et matérielles pour créer, développer et implanter des entreprises* ».

En tant que phénomène économique et social, les apports de l'entrepreneuriat à l'économie et à la société sont considérables et ils concernent :

- La création d'entreprises et le renouvellement du parc dans les différents domaines d'activités.
- La création d'emploi comme une réponse aux problèmes.
- L'innovation et les opportunités innovantes.
- Le développement de l'esprit d'entreprendre dans les entreprises et les organisations (prise d'initiative, prise de risque, orientation vers les opportunités, réactivité ou flexibilité...)
- L'accompagnement de changements structurels au niveau de l'environnement politique, technologique, social ou organisationnel (exemple du secteur tertiaire, l'internet, les TIC...).

L'entrepreneuriat est l'action de créer de la richesse et/ou de l'emploi par la création ou la reprise d'une entreprise.

L'entrepreneuriat est une dynamique de création et d'exploitation d'une opportunité d'affaires.

¹ <http://www.granddictionnaire.com/>

a- L'entrepreneuriat : moteur dynamique économique :

L'entrepreneuriat constitue un moteur dynamique économique à travers :

- La création d'emploi.
- Le développement territorial.
- La satisfaction aux besoins de la demande en pleine mutation (nouveaux produits/services, nouveaux procédés, nouvelles organisations, ...).
- La création des avantages compétitifs durables.

b- L'entrepreneuriat : création d'entreprise.

La création d'entreprise est une aptitude d'un individu ou d'un groupe social à :

- Créer une entreprise TPE, PME ou grande.
- Prendre le risque à engager des capitaux en :
 - o Combinant des ressources diverses dans une organisation.
 - o Produisant pour la vente des biens et/ou services.
 - o Distribuant des revenus en contrepartie de l'utilisation des facteurs (salaire, impôts...)

Cette démarche créatrice présente des caractéristiques universelles. Seuls les risques qui font la différence et dépendent en grande partie du :

- Type d'entreprise envisagée (taille, secteur d'activité, statut juridique, niveau technologique, ...)
- Profil de l'entrepreneur.

c- L'entrepreneuriat : innovation.

L'innovation constitue une forme d'entrepreneuriat et peut être considérée comme processus ou action :

- Approche processuelle de l'innovation :
L'analyse évolutionniste de l'innovation traite le processus d'innovation tant à l'échelle micro-économique (les facteurs technique, organisationnel, financier et stratégique) qu'à l'échelle macro-économique (la contribution de l'innovation à la croissance et le développement économique, le processus de transfert des connaissances et des innovations d'un secteur à l'autre).
Selon cette approche, l'innovation est considérée comme processus, processus d'apprentissage et processus interactif complexe.
- Approche actionnelle de l'innovation :
L'innovation est l'action d'introduire une nouveauté, un changement, une amélioration.
« Il suffit d'introduire quelque chose de nouveau dans le produit mix pour qu'il y ait innovation »²

Il existe trois typologies de l'innovation :

- Selon de degré du changement : Radicale (totale) ; Incrémentale (graduelle ou continue).
- Selon la nature du changement : les cinq types de Schumpeter (produit ; Procédés ; Mode de production ; Débouchés ; Matière première).
- Liée à la stratégie d'innovation : (Imitative ; Proactive ; Réactive).

² Kotler, Ph. & Dubois, B., 2000. "Le marketing management" 10^{ème} édition. Publication union.

d- **L'entrepreneuriat : Reprise.**

La disparition d'une entreprise peut entraîner la destruction des emplois, la perte des savoir-faire, la baisse de la croissance économique, le sous-développement, ...

La transmission d'entreprise s'est invitée au cœur des préoccupations des gouvernements et des institutions du développement local.

La transmission peut se définir comme une opération de transfert de propriété et de direction dont l'objectif est d'assurer la pérennité de l'entreprise, donc son développement. (Barbot et Richomme-Huet, 2006).

Dans la majorité des cas de transmission, le repreneur est sans lien avec l'entreprise qu'il reprend.

- Reprise de l'entreprise par ses salariés :
- Reprise de l'entreprise par ses actionnaires.
- Reprises de l'entreprise par des tiers étrangers.

Une reprise d'entreprise par les salariés est souvent gage de réussite car les salariés connaissent parfaitement l'entreprise et maîtrisent le savoir-faire nécessaire à son fonctionnement, ils en sont même les gardiens, ce qui constitue un atout pour sa pérennité.

En outre, s'ils sont bien accompagnés, et c'est là la tâche du dirigeant sur le départ, ils prendront très vite en main les aspects administratifs et s'adapteront aux contraintes de gestion.

Enfin, la transmission peut se faire en douceur et durer autant de temps que nécessaire pour que celle-ci se déroule sans heurt et que l'activité de l'entreprise se maintienne à un niveau de rentabilité suffisant pour assurer sa pérennité.

Reprise Via HOLDING.

Un ou une holding ou société faîtière, également appelée société de portefeuille au Canada et en Belgique, est une société ayant pour vocation de regrouper des participations dans diverses sociétés et d'en assurer l'unité de direction.

Reprise Via SCOP.

La SCOP, Société Coopérative et Participative, désigne l'entreprise à statut SCOP (Société Coopérative de Production) et à statut SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif). Soumise à l'impératif de rentabilité comme toute entreprise, elle bénéficie d'une gouvernance démocratique et d'une répartition des résultats prioritairement affectée à la pérennité des emplois et du projet d'entreprise.

Chapitre 2- Culture d'entreprise et culture entrepreneuriale.

2.1. La culture d'entreprise.

La culture d'entreprise est définie par Gibb comme « un ensemble de valeurs, croyances et attitudes communément partagées dans la société et étayant la notion de 'manière de vivre' entrepreneuriale désirable et favorisant la poursuite d'un comportement entrepreneurial effectif par des individus ou groupes d'individus ».

2.2. La culture entrepreneuriale.

La culture entrepreneuriale serait en effet constituée de qualités et d'attitudes exprimant la volonté d'entreprendre et de s'engager pleinement dans ce que l'on veut faire et mener à terme. Elle se veut être comme une *culture du projet*, une culture toute particulière puisqu'elle vise à produire de la *nouveauté* et du *changement*. Elle se veut aussi être une *culture de création* et de *construction*.

La culture entrepreneuriale ne doit plus être considérée uniquement comme un moyen de créer de nouvelles entreprises, mais plutôt comme une attitude générale qui constitue un atout précieux dans la vie quotidienne et professionnelle de tout citoyen, compte tenu de la portée des caractéristiques qui la définissent.

Dans « *La culture entrepreneuriale, un antidote contre la pauvreté* », Fortin propose que la création de richesse passe par le développement d'une culture entrepreneuriale qui est préférablement endogène en priorisant le développement de valeurs comme l'autonomie, la responsabilisation, la créativité et la solidarité.

Il s'agit à ce stade de définir d'autres concepts dérivés comme par exemple : L'esprit d'entreprise vs esprit entrepreneurial. L'esprit d'entreprise concerne la connaissance de l'entreprise et de l'entrepreneur, alors que l'esprit entrepreneurial consiste essentiellement en une volonté d'agir pour créer du changement, de la nouveauté, pour fixer des buts et réaliser des projets.

2.3. La promotion de la culture entrepreneuriale et de ses valeurs.

Le développement de la culture entrepreneuriale passe par un effort de sensibilisation et de promotion. Parmi les raisons de promouvoir la culture entrepreneuriale dans un pays :

- Stimuler la compétitivité, l'innovation, la productivité et la croissance économique ;
- Faire de l'entrepreneuriat un choix de carrière désirable.
- Améliorer la capacité des individus à vivre avec l'incertitude et à répondre positivement au changement.
- Rattraper un retard par rapport à d'autres pays au chapitre de la création d'entreprises.
- Contrebalancer l'information déjà abondante en matière d'employabilité.
- Valoriser la richesse et son rôle dans le développement économique et social.
- Prendre en charge des initiatives de promotion à moyen et long terme, car le secteur privé est peu enclin à le faire.

2.3.1. Les fondements.

Pour pouvoir engager un processus de changement, il faut mobiliser différentes ressources personnelles, à savoir : les ressources émotives ; les ressources cognitives et les ressources interactionnelles.

Les ressources émotives sont le moteur de l'action. L'esprit d'entreprise trouve en elles sa motivation première et son déclenchement. Les ressources cognitives servent à penser l'action, à donner forme à l'avenir par l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet. Elles donnent sens au projet entrepreneurial. Le passage à l'acte nécessite une action concrète et la mobilisation des ressources des différents milieux (Ressources interactionnelles). En effet, on ne peut pas entreprendre seul, avec uniquement l'énergie tirée de la motivation,

avec uniquement l'intelligence de sa vision et de projet. Ce dernier fait appel à la capacité de l'entrepreneur de tisser des liens avec son environnement.

2.3.2. Les moyens.

Les moyens sont multiples allant de l'éducation ; à l'apprentissage par projet, à la sensibilisation et à l'information. Ils regroupent les éléments suivants :

- Identification des opportunités d'affaires.
- Définition des visions.
- Expression de différenciations.
- Évaluation des risques.
- Gestion de relations.

2.3.3. Les valeurs entrepreneuriales.

La culture entrepreneuriale se compose de caractéristiques qui ont le pouvoir de favoriser une action efficace et qui contribuent à l'actualisation du potentiel. Ces caractéristiques sont la confiance en soi, le leadership, l'esprit d'équipe, la motivation, le sens des responsabilités, la solidarité, la débrouillardise, l'effort, l'initiative, le sens de l'organisation, la créativité, la détermination et la persévérance.

Ces valeurs sont définissables par les attitudes et les comportements qui les expriment :

- La confiance en soi : Se sentir capable de faire quelque chose, d'entreprendre et de mener à terme un, projet, grâce à ses connaissances et à ses compétences.
- Le leadership :
 - Proposer des actions, des idées.
 - Influencer « positivement » les autres dans la réalisation de la tâche.
 - Prendre les décisions nécessaires et passer à l'action.
- L'esprit d'équipe : Travailler et coopérer avec les autres tout en étant respectueux. C'est créer avec d'autres en synergie d'action.
- La motivation : Avoir des raisons d'apprendre et de relever un défi.
- Le sens de la responsabilité : Respecter ses engagements en faisant ce qui doit être fait et ce qui a été convenu par le groupe.
- La solidarité : Se sentir responsable des choix et des décisions du groupe dans l'atteinte d'un but commun.
- La débrouillardise : Mettre en action ses ressources internes (compétences, connaissances et habiletés) et ses ressources externes (outils, personnes-ressources, organismes, entreprises, etc.) lorsque surgissent des difficultés et des embûches. C'est recourir à ses connaissances et à ses habiletés pour faire face à l'imprévu
- L'effort : Avoir la volonté de travailler fort.
- l'initiative : Faire des choix, devenir autonome et prendre des décisions sans avoir besoin de supervision. C'est passer à l'action.
- Le sens de l'organisation : Choisir de bonnes méthodes pour être efficace dans la réalisation du travail.
- La créativité : Exprimer des idées, proposer des solutions novatrices, des pistes de recherche, etc.
- La détermination : Se concentrer sur ce qu'il y a à faire, sur l'atteinte d'un objectif.
- La persévérance :

- Continuer/terminer ce qui a été commencé jusqu'à l'obtention d'un résultat satisfaisant.
- Faire preuve de constance et de ténacité afin de mener à terme un projet et d'atteindre l'objectif fixé.

La culture entrepreneuriale se décline en trois éléments :

- Des connaissances partagées par des individus d'une même société qui veulent relever des défis ;
- Des attitudes et des valeurs (créativité, sens de la responsabilité, autonomie, confiance en soi, solidarité, leadership, tolérance à l'échec, etc.) ;
- Des compétences de savoir-faire, savoir être et savoir agir.

La culture entrepreneuriale a comme but l'accomplissement d'une société alerte, responsable et en mesure de s'assumer pleinement. Dans un tel projet, les entrepreneurs jouent un rôle capital. En effet, l'expérience des entrepreneurs peut être exposée et faire l'objet de témoignage, d'exemples à suivre par les jeunes générations.

En conclusion, Il est importe de dire que l'entrepreneuriat peut être « le fruit », alors que la culture entrepreneuriale peut être comparée à « l'arbre » ; l'analogie du « champ » et de la « moisson » illustre aussi très bien ces réalités distinctes, mais interdépendantes.

Chapitre 3- Les formes de l'entrepreneuriat.

3.1- La nécessité de l'entrepreneuriat dans un monde en mutation.

L'entrepreneuriat est devenu un phénomène nécessaire dans un monde en mutation profonde. Dans ce nouveau siècle, nous assistons à l'émergence d'une société plus entrepreneuriale. Notre contexte tend vers des configurations organisationnelles réduites et flexibles dues à une pression des marchés de plus en plus forte (concurrence plus acharnée, personnalisation de plus en plus marquée de l'offre...) ; une individualisation des produits ; une accélération du progrès scientifique et technique (explosion du savoir scientifique et technologique applicable aux activités humaines) ; une internationalisation croissante des activités et mondialisation ; actionnaires plus nombreux et mieux organisés.

Nous assistons à une mutation dans le contexte d'affaires et des entreprises. En effet, les entreprises cherchent de plus en plus à se recentrer (sur les métiers et les compétences de base) et à externaliser. L'externalisation par exemple est un phénomène qui s'amplifie et qui entraîne, à travers la formule d'essaimage, une croissance des PME. Pour les individus, on voit de nouvelles formes et d'organisation du travail : travail indépendant et/ou autonome ; le travail à domicile ; à temps partiel et partagé.

Nous assistons aussi à des mutations dans le contexte social, des exigences fortes apparaissent et s'imposent aux organisations et aux individus, les mots d'ordre : changement ; incertitude et complexité.

Le phénomène entrepreneurial se caractérise par sa complexité, sa multi-dimensionnalité ainsi que par son caractère dynamique. La complexité signifie la présence de plusieurs acteurs intervenant dans le processus entrepreneurial. La multi-dimensionnalité du phénomène entrepreneurial signifie l'existence de plusieurs dimensions à savoir la dimension humaine (cognitive, affective et conative), la dimension sociale et culturelle (réseau, culture d'un pays...). Le caractère dynamique de l'entrepreneuriat implique la prise en compte des différents changements environnementaux et des dimensions de temps (variables temporelles) et de changement (changement de perceptions, apprentissage...).

3.2- Les formes d'entrepreneuriat : typologie et exemples

L'entrepreneuriat prend plusieurs formes à savoir l'entrepreneuriat individuel et collectif dont les exemples sont nombreux. Ainsi, l'entrepreneuriat peut prendre la forme individuelle (lancer seule sa propre entreprise) ou collective (s'associer avec d'autres individus dans un projet entrepreneurial).

Généralement la recherche de l'idée d'un produit ou d'un service servant à la création d'une entreprise, peut se faire dans trois directions : la vie quotidienne, la vie économique ou la vie professionnelle.

- La vie quotidienne : en observant son quotidien, on peut facilement trouver l'idée du projet qu'on veut mettre en place. Ainsi, on peut identifier certains besoins pouvant être satisfaits par la mise en place de produits ou services non commercialisés, ou copier une idée réussie et qui a été réalisée par un ami, un voisin ou un parent.

- La vie économique : la consultation des revues et magazines nationales et internationales peut constituer une source d'idées pour des opportunités nouvelles. Ainsi des idées pouvant être transposées d'un pays à un autre, en l'état ou adaptées, en fonction du contexte de ce pays.

- La vie professionnelle : présente la troisième source possible d'identification des idées entrepreneuriales puisque l'observation de son milieu professionnel peut permettre de découvrir des produits ou services complémentaires à ceux commercialisés par son patron.

Les formes de l'entrepreneuriat peuvent aller de la création d'une nouvelle structure à la simple reprise.

3.2.1. Création d'une nouvelle entreprise

- Traditionnelle ou (activité connue, projet répétitif)
- Technologique et Innovante (entrepreneuriat innovant) : Technopreneuriat ou création d'entreprise technologique ; cyber entrepreneuriat ou création d'entreprise d'internet et de e-commerce ; Ecopreneuriat ou la création d'entreprises vertes (développement durable, responsabilité sociale).

La création d'une nouvelle entreprise peut concerner les TPE et micro-entreprises, les PME, les grandes entreprises...

3.2.2- Création d'une entreprise par essaimage.

La création d'une entreprise par essaimage constitue un type d'entrepreneuriat qui se développe de plus en plus dans le contexte actuel du monde des affaires.

3.2.3- Création d'une entreprise par franchise

La franchise constitue un levier particulier de création dont le promoteur bénéficie, entre autres, d'une notoriété existante.

3.2.4- Reprise, cession et transmission d'entreprises.

La reprise d'entreprise est définie par Fayolle (2004 : 133) comme étant « une situation qui relève de l'esprit d'entreprendre et qui appartient au champ de l'entrepreneuriat...un processus par lequel une personne physique ou morale, le repreneur, acquiert la propriété d'une entreprise ou d'une activité existante et occupe les fonctions de direction générale ».

L'entrepreneur cherche à reprendre une entreprise et une organisation, qui existent. Le niveau de risque est plus faible qu'une création d'entreprise. Nous présentons deux cas :

- **Reprise d'entreprise en bonne santé** : le plus important est de posséder l'information de vente, le plus tôt possible. Il est également primordial de disposer des ressources financières nécessaires au rachat de l'entreprise. Bien évidemment, l'expérience de chef d'entreprise, est requise.
- **Reprise d'entreprise en difficulté.** Afin de reprendre une activité ou une entreprise en difficulté, il faut bien s'y préparer. Il s'agit de cibler les difficultés et de bien se renseigner sur le cadre légal de la reprise. L'entrepreneur doit évaluer le montage de la reprise. En effet, le prix d'acquisition d'une entreprise en difficulté, est nettement inférieur à celui d'une entreprise en bonne santé. Néanmoins, il ne faut pas omettre que les entreprises en difficulté, ont besoin d'une forte recapitalisation financière. Il convient, également, de bien définir le plan de reprise, notamment, concernant le personnel de l'entreprise. Dans le cas où le personnel est toujours prévu dans l'effectif de la reprise, l'entrepreneur doit restaurer, à nouveau, la confiance.

En résumé, on peut trouver une idée d'un projet entrepreneurial en empruntant les quatre voies suivantes :

1. La commercialisation d'un produit ou service existant déjà sur le marché.
2. La mise en place d'un nouveau produit ou d'un nouveau service (innovation).
3. L'acquisition d'une franchise.
4. La reprise d'une entreprise.

Le tableau suivant expose les avantages et les inconvénients de chaque option :

Tableau 1- les avantages et les inconvénients des quatre options :

Option	Avantages	Inconvénients
Commercialisation d'un produit ou service existant déjà sur le marché	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité des statistiques sur le produit ou le service. - Possibilité d'amélioration de l'existant. 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque d'être copié. - Risque de saturation du marché.
Mise au point d'un nouveau produit ou service	<ul style="list-style-type: none"> - Bénéfice de la nouveauté. - Coût peu élevé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité d'une mauvaise réaction du marché. - Absence de données chiffrées sur le produit ou le service.
Acquisition d'une Franchise	<ul style="list-style-type: none"> - Avantage de l'expérience et de la notoriété du franchiseur. - Gain du temps. - Mise en place rapide. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dépendance vis-à-vis du franchiseur (prix, approvisionnements,...) - Possibilité du rejet de la franchise par le marché. - Coûts élevés (droits d'entrée, royalties,...)
Reprise d'une Entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Gain du temps. - Activité déjà opérationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Risque de changement des attitudes des partenaires (banquiers, fournisseurs, clients,...). - Possibilité d'héritage d'une mauvaise marque.

Source : Fayolle (2004 : 133)

A cela, nous pouvons rajouter les formes suivantes qui sont tout autant présents dans l'espace entrepreneurial.

3.2.5- Entrepreneuriat organisationnel ou Intrapreneuriat

C'est Pinchot (1985) qui est le premier qui a introduit le mot « intrapreneuriat ». Selon lui, l'intrapreneuriat revient à entreprendre dans une structure existante en développant des pratiques et comportements entrepreneuriaux à l'intérieur d'une grande entreprise. Le personnage-clé de ce phénomène est l'Intrapreneur. Drucker (1985) est l'un des premiers à observer cette tendance : « *Today's businesses, especially the large ones, simply will not survive in this period of rapid change and innovation unless they acquire entrepreneurial competence* ».

3.2.6- Entrepreneuriat coopératif ou collectif : Coopérative ou entreprise collective.

Les entreprises coopératives et collectives offrent des voies de rechange quant aux modes de créer, de gérer et de développer des organisations. L'entrepreneuriat coopératif ou collectif implique la mise en commun de ressources différentes de l'entrepreneuriat purement économique. Il insiste surtout sur les ressources humaines, sociales et relationnelles.

3.2.7- Entrepreneuriat solidaire et social.

Cette forme d'entrepreneuriat se manifeste dans la création d'activités bénévoles, ou l'innovation (et amélioration) dans les secteurs d'activités bénévoles existantes. Il s'agit aussi de la création et du développement des organisations à buts non lucratifs qui se différencient des entreprises économiques par le fait que leur objectif primordial n'est pas le gain de l'argent mais de servir un intérêt général ou défendre une cause humaine.

3.3- . Etapes et activités du processus de création d'entreprise.

Le tableau suivant permet de résumer les activités liées à chaque étape du processus de création d'entreprise :

Tableau 2- Etapes et activités du processus de création d'entreprise :

Etapes	Initiation	Préparation	Démarrage	Consolidation
Activités	Identification de l'occasion d'affaire. Réflexion et développement de l'idée d'affaire. Décision de créer l'entreprise.	Rédaction du plan d'affaires. Réalisation de l'étude de marché. Mobilisation des ressources. Constitution de l'équipe entrepreneuriale. Enregistrement d'une marque de commerce et/ou d'un brevet.	Enregistrement juridique de l'entreprise. Engagement à temps plein dans le projet. Aménagement des installations et des équipements. Développement du premier produit ou service. Embauche des employés. Première vente	Réaliser des activités de promotion ou de marketing. Atteindre le seuil de rentabilité. Planification formelle de la gestion.

Source : Jacques FILION, Cândido BORGES et Germain SIMARD, « La structuration d'un projet de création d'entreprise », in Cahier de Recherche, n°6, 2010, HEC Montréal.

Avant d'aborder la présentation de ce modèle, il faut souligner que le processus de création d'entreprise est un processus dynamique et particulier à chaque cas. En conséquence, il peut arriver que les étapes et les activités ne se réalisent pas toujours dans l'ordre indiqué ci-dessus ou se chevauchent.

3.3.1- Initiation.

Cette étape comprend l'identification et le développement de l'occasion d'affaires et la décision de créer l'entreprise.

Une occasion d'affaires est plus qu'une simple idée, elle doit répondre à un besoin, être ancrée en produits ou services qui créent de la valeur pour les utilisateurs et présenter un potentiel d'exploitation pour en tirer profit. Les sources d'occasion d'affaires sont diverses mais l'expérience de travail de l'entrepreneur tient une place prépondérante. La majorité des entrepreneurs créent leurs entreprises dans le même secteur d'activité que celui où ils travaillaient auparavant et leurs expériences leur fournissent des connaissances sur les enjeux

et les besoins de ce secteur. Dans cette étape réside également la mise en valeur du processus créatif de l'entrepreneur car celui-ci doit être capable de percevoir des opportunités que d'autres individus ne voient pas. L'entrepreneur doit connaître suffisamment le secteur pour comprendre que ce qu'il identifie comme étant une opportunité en soit vraiment une et contribue une valeur ajoutée que personne d'autre n'a mis en valeur avant.

Après avoir identifié une occasion d'affaire, les entrepreneurs conçoivent un modèle d'affaire pour l'exploiter. Cette réflexion et ce développement de l'idée d'affaire permettent à l'entrepreneur d'évaluer son projet, de voir sa viabilité et son potentiel. Cette phase est préliminaire car lors de l'étape de préparation, l'entrepreneur fera une étude de marché et un plan d'affaire où il évaluera et développera davantage son idée d'affaire. Il existe plusieurs méthodes de faire cette évaluation préliminaires, Fayolle et Fillion (2006) suggèrent la méthode MOFF (menaces, occasion, forces et faiblesses) comme méthode simple et efficace. Cette méthode permet d'évaluer les menaces et les occasions de l'environnement en général et du marché visé, ainsi que ces ses forces et faiblesses pour exploiter l'occasion d'affaire envisagée.

3.3.2- Préparation.

Durant cette étape, les entrepreneurs commencent à matérialiser leur conception de leur entreprise. Ils rédigent le plan d'affaires et réalisent une étude de marché, mobilisent les ressources en vue de la création de la nouvelle entreprise, constituent l'équipe entrepreneuriale et réalisent les activités visant à protéger la propriété intellectuelle.

Le plan d'affaires est demandé par toutes les institutions de financement ainsi que par les organismes de soutien à la création d'entreprise. Le plan d'affaires engendre un effet sur l'apprentissage et sur le développement d'une pensée projective. Il aide également l'entrepreneur à approfondir son analyse du marché et à mieux le comprendre. En effet, l'étude de marché est une des parties les plus importantes du projet mais souvent la plus négligée à cause de la difficulté d'accès à l'information. Turgeon (2001) indique des façons de faire dont les entrepreneurs peuvent s'inspirer sans avoir à faire de grosses dépenses : internet et les bibliothèques universitaires et publiques où les entrepreneurs peuvent avoir accès à des informations statistiques de base et des rapports annuels produits par des firmes Fillion (2001) a suggéré le contact direct avec des clients potentiels qui peuvent être interrogés dans des galeries commerciales, des foires ou tous autres événements.

En ce qui concerne la mobilisation des ressources financières, les recherches indiquent que les entrepreneurs créent leurs entreprises avec peu de capital et qu'ils utilisent majoritairement leur propre pour le faire. Brush, Greene et Hart (2001) indiquent que six catégories de ressource sont importantes pour les nouvelles entreprises : technologiques, humaines (expérience, éducation...), organisationnelles (employés, système de fonctionnement), sociales (réseaux), financières et physiques.

3.3.3- Démarrage.

Après l'enregistrement juridique de l'entreprise, celle-ci commence à exister formellement. Dans cette étape a lieu l'aménagement des installations et des équipements pour le démarrage des opérations, le développement du premier produit ou service, l'embauche des employés et les premières ventes.

En ce qui concerne l'aménagement des installations et des équipements, plusieurs paramètres sont pris en considération notamment : la qualité de vie, la proximité avec le lieu de résidence et la disponibilité des espaces industriels ou commerciaux, les avantages fiscaux de la région et l'accès aux laboratoires de R&D. La première vente est une des marques utilisées dans la majorité des recherches en entrepreneuriat pour constater que l'entreprise a été créée. La principale difficulté rencontrée pour réaliser la première vente est le fait de gagner la confiance du premier client. Cette difficulté s'explique par le fait que l'entreprise est nouvelle

et que sa légitimité dans le marché est en train d'être construite. Les difficultés de vente s'expliquent souvent par le manque d'expertise des entrepreneurs dans le domaine du marketing et de la vente.

Par rapport aux deux premières étapes, cette 3^{ème} étape marque un accroissement des difficultés qui est causé par des coûts et des délais non prévus, par le défi de gérer une structure qui commence à prendre forme, par le besoin de réaliser de multiples activités parallèles et la difficulté de vendre ses produits ou services.

3.3.4- Consolidation.

Réaliser la première vente ne signifie pas que les problèmes commerciaux et financiers de la nouvelle entreprise soient réglés et que son succès soit assuré. Les actions de marketing et de commercialisation continuent, le budget serré et les efforts pour mobiliser les ressources financières aussi. Ce ne sera qu'un an environ après la décision de création de l'entreprise que le seuil de rentabilité sera atteint.

Comme cela a été le cas à l'étape « démarrage », cette dernière phase du processus de création d'une nouvelle entreprise présente encore un accroissement des difficultés que doivent affronter les entrepreneurs. Il peut s'agir notamment de la difficulté d'obtenir le financement d'une seconde ronde d'investissement pour maintenir ou accroître les activités de même que les problèmes liés aux ressources humaines (gestion du personnel : recrutement, formation...).

A partir de cette phase, l'entrepreneur aura davantage à poursuivre et à approfondir la planification. Il importe également de procéder à des mises à jour et des ajustements du plan d'affaires et à commencer à le transformer en plan stratégique. Le marketing ainsi que les ressources humaines et financières requièrent plus de temps de l'entrepreneur. Il en est ainsi des efforts de commercialisation.

Chapitre 4- L'entrepreneur.

Avant de dresser le processus de création d'entreprise, nous allons mettre en place le cadre théorique de la notion d'entrepreneuriat. Pour ce faire, nous commençons par dresser le profil de l'entrepreneur, puis, nous décrivons les conceptions dominantes, de l'entrepreneuriat.

4.1- Profil de l'entrepreneur

De qui parle-t-on ? Voici, en infra, des éléments de réponse à cette question.

4.1.1- L'esprit d'entreprendre

La prise d'initiative et de risques, l'art de saisir les opportunités, la capacité d'être réactif et flexible, ainsi que l'acceptation du changement, représentent les traits de personnalité d'un entrepreneur.

L'initiative entrepreneuriale commence par l'écoute d'une action individuelle ou organisationnelle. Quel que soit l'angle sous lequel on se place, cet esprit d'entreprise doit être en évolution continue, en vue de pouvoir poursuivre le processus de création de valeur.

Au final, « les entrepreneurs ont besoin d'apprendre à entreprendre ». (Fayolle, 2012).

a- L'entrepreneur : un innovateur.

Selon Schumpeter (1935), l'entrepreneur est l'innovateur, qui apporte la destruction créatrice. Il contribue à la dynamique du tissu économique. Cela passe par le remplacement d'anciennes activités, par de nouvelles. Cette création de valeur est à l'origine des innovations de rupture.

Ce processus passe par la capacité de l'entrepreneur, à identifier les opportunités de marché, que les entreprises installées, ne perçoivent pas. L'entrepreneur est, également, en mesure de manier les technologies nécessaires et de développer les concepts adéquats, afin de contribuer à la création de nouvelles activités prometteuses

« Les entrepreneurs doivent chercher les sources d'innovation, les changements et les innovations pertinentes sur les opportunités créatrices. Ils doivent connaître, appliquer et maîtriser les principes, qui permettent de mettre en œuvre les innovations, avec les meilleures chances de réussite. Le changement constitue donc une norme habituelle, pour l'entrepreneur, il sait aller le chercher, agir sur lui et l'exploiter comme une opportunité » (Fayolle, 2012).

b- L'entrepreneur : créateur de richesses économiques.

Un entrepreneur crée des richesses, grâce à sa maîtrise des outils et des techniques de management et de gestion. Citons, comme exemple, la technique de développement d'un plan d'affaires, la capacité d'évaluation d'une opportunité, d'acquisition des ressources et de gestion des risques.

c- Entrepreneur et leadership : deux notions complémentaires.

Un entrepreneur est un leader qui peut instaurer un esprit d'équipe. C'est un acteur qui peut conduire son équipe à réussir à atteindre les objectifs fixés. Selon, Carsrud (1986) l'entrepreneur

est plus qu'un manager. En effet, il joue un rôle fondamental dans la motivation et la conduite de son équipe.

4.1.2- Mieux comprendre le profil de l'entrepreneur : approches typologiques.

Il s'agit d'approfondir notre compréhension des types d'entrepreneurs afin de mieux appréhender les comportements entrepreneuriaux. Nous présentons, ainsi, les typologies suivantes :

a- Entrepreneur artisan et entrepreneur opportuniste (Lorrain et al. 1988).

L'entrepreneur artisan possède une forte compétence technique, adopte une attitude paternaliste et privilégie le contrôle de l'entreprise à son développement. Tandis que l'entrepreneur opportuniste possède une forte expérience de travail et accorde une importance particulière à la croissance et au développement de l'entreprise.

b- La typologie de Laufer (1975).

Cette auteure croise deux paramètres : la motivation à la création d'entreprise et les buts principaux de l'entrepreneur. Elle décrit, alors, l'entrepreneur de cette façon :

- **L'entrepreneur manager ou innovateur** : a reçu une formation dans une grande école et a développé une grande expérience professionnelle. Il est motivé par la création et le pouvoir. Ses buts s'articulent autour de la croissance et de l'innovation.
- **L'entrepreneur orienté vers la croissance** : a, également, pour objectif la croissance. Néanmoins, pour ce type d'entrepreneur, l'autonomie financière joue un rôle important.
- **L'entrepreneur tourné vers l'efficacité** : centre ses motivations autour du pouvoir et de l'autorité. Il privilégie l'indépendance à la croissance. Il possède une forte orientation technique.
- **L'entrepreneur artisan** dont l'objectif fondamental est la survie de l'entreprise. L'indépendance reste plus importante que la réussite personnelle.

c- La typologie de Ettinger (1989).

Au sein de cette catégorisation, nous retrouvons :

- **Les entrepreneurs indépendants** : ou encore entrepreneurs artisans. Il lie fortement la croissance de son entreprise aux ressources disponibles.
- **Les entrepreneurs créateurs d'organisation** pour lesquels le besoin de pouvoir est le plus présent. Est à la recherche d'opportunités et a pour objectif la croissance.

4.2 Connaissance et conscience de soi et de son potentiel.

Il s'agit de :

- Expliquer ce qui peut pousser quelqu'un à se lancer dans l'aventure entrepreneuriale
- Enumérer, en les expliquant brièvement, les principaux points qui sont souhaitables chez un entrepreneur ainsi que, parallèlement, les principaux manquements à éviter.

- Elaborer votre propre profil entrepreneurial par le biais d'une auto-évaluation de vos forces et faiblesses.
- Faire connaître aux étudiants le métier de l'entrepreneur à partir d'éléments plus facilement identifiables : les activités-clés de l'entrepreneur, les caractéristiques, compétences et apprentissages requis pour mieux l'exercer.

4.2.1. Les motivations d'entreprendre.

Les motivations d'entreprendre sont de différents ordres et de différentes natures, à savoir :

- Désir, besoin, volonté d'entreprendre ;
- Désir d'indépendance (d'être libre) ;
- Goût du pouvoir (d'être son propre patron) ;
- Volonté de "se réaliser", d'accomplissement ;
- Besoin de reconnaissance sociale ;
- Passion pour un produit, une activité ;
- Challenge, défi, fun ;
- Recherche du pouvoir.

a- Les motivations internes vers les motivations externes.

Le projet entrepreneurial peut être stimulé par des motivations internes (désir d'autonomie et d'indépendance) ou par des motivations externes (les encouragements, les incitations).

- Les motivations « push » vs « pull »

Les motivations « push » signifient que le futur entrepreneur est poussé par différents mobiles (déplacement, licenciement...) à lancer son projet entrepreneurial. Alors que les motivations « pull » viennent du fait que cet entrepreneur est attiré par des opportunités d'affaires (partenariat,).

Tout individu est porteur en lui-même de points positifs et d'autres moins. Ces derniers sont à l'origine de l'acte d'entreprendre.

- Les points positifs.

Ils renvoient aux différents registres, à savoir :

- Psychologiques et de personnalité ;
- Managériales ;
- Entrepreneuriales.

- Les points négatifs.

Ils sont de l'ordre :

- Psychologiques et de personnalité ;
- Managériaux ;
- Entrepreneuriaux.

Il paraît que l'entrepreneur possède des

- Caractéristiques peu éthiques : duplicité, absence de remords et d'éthique, sentiment de supériorité ;
- Caractéristiques psychiques particulières : Psychopathe, Machiavélique, narcissique.

La connaissance de soi est indispensable pour pouvoir s'interroger :

- sur son efficacité personnelle.
- sur sa mobilisation à relever le défi.
- sur sa détermination à consentir les efforts nécessaires et à persévérer.

4.2.1- Approche constructive des qualités entrepreneuriales.

Est-ce que l'on naît entrepreneur ou est-ce qu'on le devient ?

Chacun peut être un superman ou une superwoman à sa façon à partir du moment où il commence à mettre en valeur son potentiel.

a- L'élaboration de son profil entrepreneurial (aptitudes, attributs et comportements)

Profil idéal de l'entrepreneur : Est-ce que l'on naît entrepreneur ou est-ce qu'on le devient ? Si oui, quelles sont les connaissances spécifiques et les compétences utiles afin de réussir en tant qu'entrepreneur ?

Les entrepreneurs ne sont ni des génies ni des hommes parfaits, nous apprennent les biographies sur les entrepreneurs. Une analyse de ces récits suggère des pistes intéressantes pour favoriser l'esprit entrepreneurial.

b- Les aptitudes, attributs et comportements.

L'acte d'entreprendre est lié aux certains aptitudes, d'attributs et comportements.

- Les aptitudes.

La liste des attitudes à l'origine du développement de l'acte d'entreprendre ne peut jamais être exhaustive. Il n'existe pas de recettes magiques ; il y a plutôt une dynamique propre à chaque entrepreneur mettant en orbite différentes aptitudes, à savoir :

- Désir d'accomplissement
- Recherche du pouvoir
- L'autonomie
- La confiance en soi
- Haut niveau d'énergie et de dynamisme
- Persévérance malgré les obstacles
- Tolérance au stress
- Capable de faire face à la concurrence
- Personne orientée vers l'action
- Innovateur
- Capacité de concevoir des projets, de conceptualiser et de se projeter dans l'avenir

- Les attributs.

- Accomplissement et ambition ;
- Confiance en soi ;
- Persévérance ;
- Autonomie ;
- Action orientée ;
- Apprentissage par l'action ;
- Ténacité ;
- Détermination ;
- Créativité

- Les comportements.

Il ne s'agit pas de lister tous les comportements à l'origine de l'acte d'entreprendre mais plutôt d'en présenter quelques uns qui sont :

- Recherche et saisie d'opportunités ;
- Prise d'initiatives ;
- Résolution de problèmes et créativité ;

- Gérer avec autonomie ;
- Prise de responsabilité ;
- Gérer les interdépendances ;
- Mise en commun des ressources et des efforts ;
- Prise de risques calculés.

4.2.3- Le diagnostic du profil.

Plusieurs questionnaires ou tests d'auto-évaluation des qualités entrepreneuriales ont été conçus. Une vaste panoplie de tests est disponible en ligne notamment : <http://gpsao.educ.usherbrooke.ca/>

Le diagnostic de son propre profil entrepreneurial conduit l'apprenant, (le futur entrepreneur) à se situer et à élaborer son plan d'action en vue de poser les actions, en termes de formation ou autres.

a- Le métier de l'entrepreneur : les activités-clés.

Tout métier s'apprend ceci est aussi valable pour le métier de l'entrepreneur. Ce dernier est spécifique et il implique des activités-clés.

- Les activités-clés.

Les activités-clés du métier de l'entrepreneur sont nombreuses ; elles sont extrêmement variées ; elles varient aussi dans le temps d'un entrepreneur à l'autre, n'étant pas nécessairement toutes les mêmes au moment du lancement ou des périodes de croissance.

Dix activités-clés ont été identifiées, considérées par Fayolle et Fillion (2006 :204) comme étant les plus courantes et les plus communes (voir tableau 1).

Tableau 3- Activités clés Caractéristiques Compétences Apprentissage :

	Activités clés	caractéristiques	compétences	Apprentissage
1.	Identifier des opportunités d'affaires	Flair, intuition	Pragmatisme	Analyse Sectorielle
2.	Concevoir des visions	Imagination, indépendance, passion	Conception, pensée systématique	Evaluation des ressources
3.	Prendre des décisions	Jugement, prudence	Vision	informatique
4.	Réaliser des visions	Débrouillardise, constance, ténacité	Action	rétroaction
5.	Faire fonctionner les équipements et installations	dextérité	polyvalence	technique
6.	Acheter	acuité	négociation	diagnostic
7.	Mettre en marché	différenciation	originalité	Agencement, marketing et gestion
8.	Vendre	flexibilité	adaptation	Connaissance du client
9.	S'entourer	jugement	discernement	Gestion des ressources humaines, partage
10.	déléguer	prévoyance	Relation équipe	Holisme, Gestion des opérations

Source : adapté de Fayolle & Fillion (2006, page 204)

Chapitre 5 : L'environnement socioéconomique.

L'entrepreneur doit considérer son milieu comme une ressource pour lui et se considérer lui-même comme une ressource pour son milieu.

L'apprentissage du terrain et l'insertion dans la culture du milieu ainsi que la capacité de se lier aux autres et celle de mobiliser le milieu au profit du projet à réaliser constituent les atouts d'un entrepreneur en devenir. Au fond, la vision, c'est le projet avec, en plus, la formation de terrain et l'acculturation de l'entrepreneur au domaine qu'il investit. Même s'il est scolarisé, voire très scolarisé, l'entrepreneur n'a pas le choix : il doit faire l'apprentissage du milieu auquel s'adresse son idée de projet.

5.1- Milieu familial et proche.

Le milieu familial ou la famille au sens large du terme constitue le milieu privilégié de naissance, de gestation et de développement du projet entrepreneurial.

5.1.1- La famille.

Il s'agit d'un groupement primaire important qui façonne énormément la personnalité et le comportement du futur entrepreneur. Elle joue un rôle important dans la satisfaction des besoins d'appartenance. Au sein de notre culture Arabo-Musulmane, elle facilite largement la solidarité sociale même si l'empreinte paternelle et des frères l'emportent sur celle des femmes et des sœurs. En outre, chaque type de famille peut être plus au moins libéral, conservatrice ou preneuse de risque. Souvent elle peut influencer le choix de la carrière de ses membres. C'est aussi le lieu d'apprentissage à l'action et à l'expression normalisée (normes à respecter, mais non formalisée (non écrite). Les conflits de rôles, d'intérêts et de statuts en son sein peuvent entacher leur fonctionnement mais ils peuvent aussi constituer un lieu d'apprentissage à la résolution de leurs conflits en groupes. Souvent nous pouvons rencontrer des familles spécialisées dans un ou plusieurs domaines d'activités telles que les familles agricoles, industrielles, artisanales, commerciales, de tourisme, de service (médicale, de transport, de consulting) religieuses ou même artistiques.

5.1.2- Le réseau d'amis.

De nos jours nous vivons dans l'ère des réseaux. C'est une réalité sociale mais aussi culturelle. Les groupes d'amis ou communautaires ou de membres de familles constituent un groupement social qui est secondaire. La base de fonctionnement de ce dernier est la valeur de confiance, de coopération et de respect de l'intérêt général partagé. Les individus en question peuvent nous orienter vers des projets et vers la recherche du travail en groupe.

Les apports pour la constitution d'une société sont plus faciles que ce soit en numéraire, en industrie ou en nature. L'échange des idées peut déboucher sur des opportunités d'investissement. Cependant, les contrats d'affaires doivent se faire à la lumière de contrats minutieusement ficelés et rédigés car dans les affaires en réseau, il n'y a pas de sentiments et les intérêts peuvent être divergents. De nos jours, on parle d'affaires en réseaux virtuels.

Exemple un réseau d'anciens d'une faculté ou d'un club voire même de membres de conseils d'administrations en sociétés. A ce niveau, un carnet d'adresse peut être fort utile.

5.2- Milieu professionnel : métiers et professions.

Le milieu professionnel joue un rôle important dans la création de projets. C'est un lieu d'apprentissage organisationnel fort utile pour la réussite de tout projet. C'est une source d'inspiration pour la création d'un projet. Le professionnalisme est un facteur clef de succès offert par le milieu professionnel

De nos jours chaque fonctionnaire disposant d'un projet innovant et voulant le concrétiser peut disposer d'un congé d'affaires. L'essai proposé par le chef de l'entreprise publique est aussi l'une des pratiques qui peut aider tout employé remplissant certaines conditions requises de créer son projet avec le parrainage de son patron. C'est un milieu d'apprentissage par excellence. C'est le milieu où l'on peut perfectionner ses connaissances et ses compétences ainsi que ses modes de communication verbale et non verbale. On parle de grappe stratégique ou de groupes de professionnels solidaires qui suivent une stratégie d'action commune envers les intrus et les instances de contrôle. Un exemple illustre bien cela en Tunisie notamment dans l'enceinte de vieilles villes telles que de Sfax, Sousse, Tunis qui constituent des vrais centres de formation gratuits aux affaires notamment dans tout commerce et plus spécialement dans le domaine de l'artisanat, du cuir et chaussures et en textile.

5.3- Milieu d'appui aux affaires.

Dans les économies modernes, les entreprises vivent, se développent et parfois disparaissent sous l'influence et l'action de plus en plus déterminante de l'environnement en général et de l'environnement institutionnel en particulier. De nos jours ce dernier connaît une évolution rapide dans le sens d'une complexité et d'une interdépendance entre ses différentes composantes. Les entreprises seront obligées de maîtriser et de piloter le cadre réglementaire et institutionnel pour profiter des opportunités et évoluer dans le cadre de la légalité.

La perception de l'environnement institutionnel peut être positive ou négative ou déformée.

Les entrepreneurs doivent s'adapter à ces différentes réalités, voire même essayer de les intégrer dans leur stratégie. Il est important d'étudier en premier lieu les fondements théoriques de l'environnement institutionnel pour proposer dans un deuxième temps des méthodes pour l'évaluation des menaces et des opportunités (évolution et hostilité).

5.3.1- Structures d'appui et d'accompagnement.

Les structures d'appui renvoient aux structures de promotion de l'entreprise, de la micro-entreprise et du travail autonome. Les structures d'accompagnement offrent des services, entre autres, pour la nouvelle entreprise et les projets innovants : pépinières d'entreprises...

Les organismes d'appui et d'accompagnement en Algérie sont :

- **ANGEM** : Agence nationale de gestion du micro-crédit : le micro-crédit est un prêt accordé à des catégories de citoyens sans revenus et/ou disposant de petits revenus instables et irréguliers. Il vise l'intégration économique et sociale ciblés à travers la création d'activités de production de biens et services.

- **ANADE Ex. ANSEJ** : le dispositif ANSEJ s'adresse aux jeunes chômeurs situés dans la tranche d'âge 19-35 ans, lorsque l'investissement génère au moins trois emplois permanents (y compris les jeunes promoteurs associés dans l'entreprise). L'âge limite du gérant de l'entreprise créée pourra être porté à 40 ans, jouissant d'une qualification professionnelle en relation avec l'activité projetée et capable de mobiliser un apport personnel déterminé pour le financement du projet.

Cette agence devient Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat (ANADE), par voie de décret exécutif publié dans le dernier Journal Officiel.

Après avoir changé de tutelle et être placée sous la bannière du ministère de la Micro-entreprise, des Startups et de l'Economie de la connaissance, en mai dernier, l'Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (Ansej) change de dénomination. En absorbant d'abord l'Ansej, puis en la convertissant en Anade, le ministère fraîchement créé pourrait, en effet, la réorienter en direction de jeunes dont les projets viendraient s'inscrire dans une nouvelle vision entrepreneuriale, en rupture avec la notion de l'entreprise qui y a prévalu

à ce jour, se soldant par beaucoup plus d'échecs que de succès pour les 400 000 projets créés depuis 1996, pour un montant de 334 milliards dinars, selon les chiffres livrés par les parties concernées.

- **CNAC** : caisse nationale d'assurance chômage : dans le cadre du plan de soutien à la croissance économique et à la lutte contre le chômage et la précarité, la CNAC s'est employée à partir de 2004, en priorité à la mise en œuvre du dispositif de soutien à la création d'activité pour les chômeurs promoteurs âgés de 35 à 50 ans et ce jusqu'en juin 2010. Des 2010, de nouvelles dispositions ont permis cette population d'accéder à ce dispositif avec plusieurs avantages notamment : le montant global du seuil d'investissement porté à 10 millions de da ainsi que la possibilité d'extension des capacités de production des biens et des services pour les promoteurs qui ont déjà leur activité. www.cnac.dz

- **Centre de facilitation** : il accompagne les jeunes porteurs de projets, futurs investisseurs, lors des différentes démarches administratives de création de leurs projets et assure une formation dans la gestion de cette dernière y compris la fiscalité et la comptabilité.

- **Pépinières d'entreprise** : la pépinière d'entreprise dénommée incubateurs également est une structure publique d'appui, d'accueil, d'accompagnement et de soutien, aux promoteurs de projets mis en place par le ministère de la PME. L'assistance apportée aux promoteurs consistent essentiellement à : héberger à durée déterminée les porteurs de projets et à offrir les services suivants : des bureaux ou locaux à durée déterminée ; in mobilier bureautique et matériel informatique ; documentation, moyens de communication et de reprographie, réseau internet, fax, téléphone, accompagner les promoteurs de projets dans toutes les démarches auprès des institutions financières, des fonds d'aide et de soutien, wilayas, communes et autres organismes en rapport avec leurs projets.

5.4- Milieu associatif.

Le milieu peut être scindé en deux catégories : les associations et les clubs.

5.4.1. Les associations d'anciens diplômés.

Ces derniers constituent un réseau de socialisation pour les individus en cours de formation et d'apprentissage.

5.4.2. Les clubs : font partie du paysage universitaire. Ils jouent un rôle social et culturel. Cette structure informelle constitue un lieu privilégié pour apprendre à tisser des liens étroits avec différents univers et parties prenantes : universités, administrations, médias, associations....

Chapitre 6- Méthodologie de recherche et de validation d'idée de création d'entreprise.

Le processus de recherche d'idée comporte quatre étapes :

6.1 - Sélection d'un axe de recherche.

On peut s'inspirer des critères suivants :

- Le savoir-faire professionnel
- La personnalité
- Les opportunités
- Les problèmes rencontrés

6.2 - Recherche des idées.

On applique les techniques de créativité à l'axe de recherche retenu :

6.2.1- Le brainstorming.

Cette technique consiste à produire en groupe et spontanément le plus grand nombre possible d'idées sur un sujet donné (5 participants au minimum et idéalement 8-12) :

- Sans retenue
- Sans se soucier du réalisme des idées dans un premier temps ;
- En s'interdisant toute critique, toute justification.

6.2.2- La défecologie.

Cette technique consiste à :

- Recenser tous les défauts, inconvénients ou faiblesses d'un produit ou d'un service ;
- Les classer en fonction de critères choisis ;
- Rechercher des solutions d'amélioration ou de suppression de ces éléments insatisfaisants.

6.2.3- 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. La modification d'un des paramètres peut alors donner naissance à :

- un produit nouveau ou à une activité nouvelle ;
- un produit ou un service modifié pour l'adapter à un autre Marché.

Cette technique ne peut s'utiliser qu'à partir d'une activité ou d'un produit existant.

6.2.4- La différenciation.

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

6.3- 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.

- Du temps disponible

6.4- Validation de l'idée retenue.

Avant de se lancer dans la mise en œuvre d'une nouvelle idée, il est indispensable de vérifier sa faisabilité : Economique ; Financière ; Commerciale ; Technique : Technologique ; Sociale ; Juridique ; Organisationnelle ; Environnementale.

6.4.1- Faisabilité économique.

Il faut :

- S'assurer que les coûts et les délais soient acceptables et raisonnables.
- Créer de la valeur ajoutée.
- Créer des postes d'emploi.

6.4.2- Faisabilité financière.

L'étude de faisabilité financière doit:

- Identifier les financements requis.
- Evaluer la rentabilité financière du projet.
- Analyser le risque financier.

6.4.3- Faisabilité commerciale.

Il s'agit de s'assurer qu'un marché existe pour ce nouveau concept.

Il ne sert à rien d'investir du temps, de l'énergie et des moyens financiers dans la concrétisation d'une idée, aussi bonne et innovante soit elle, si personne n'est prêt à l'acquiescer.

Etude de marché et ses contraintes : concurrence, prix, stratégie commerciale, le pouvoir d'achat.

6.4.4- Faisabilité juridique.

- Il convient de vérifier les législations en vigueur dans le marché visé, l'étude de faisabilité devra s'assurer qu'il est possible d'exécuter l'idée avec ces législations.
- La définition du statut juridique

6.4.5- Faisabilité technique.

Elle consiste à vérifier que l'idée est faisable dans tous ses aspects techniques :

- R&D préalable.
- Procédés de fabrication
- Capacités de production

- Localisation de la production
- Délais de mise en œuvre

64.6- Faisabilité technologique.

Permettra d'identifier et d'évaluer le niveau de technologie intégré et les risques technologiques inhérents à la conception de ce nouveau produit. Ce type d'étude sera réalisé par un centre de recherche, un laboratoire universitaire, ...

6.4.7- Faisabilité sociale.

- Adéquation besoins de l'entreprise/besoins sociaux.
- Niveau social.
- Environnement socioculturel (la culture, les traditions, les valeurs, les croyances...)

6.4.8- Faisabilité organisationnelle.

L'entreprise devra également s'assurer qu'elle aura la capacité de consacrer une partie de son personnel et de ses équipements à la gestion et à la réalisation du projet.

La conformité organisationnelle se traduit par la politique organisationnelle et les moyens disponibles

6.4.9- Faisabilité environnementale.

S'assurer que l'idée de création d'une entreprise tient compte des normes de la qualité et les bonnes pratiques vis-à-vis de l'environnement écologique.

Projet personnel du créateur



Personnalité- Potentiel

Compétences, contraintes personnelles



Cohérence Homme/Projet

projet économique



activités envisagés, marché visé,
contraintes, risques, menaces, atouts



réalisme du projet

Validation d'idée

Chapitre 7- Comment procéder à la création d'entreprise ?

Au décours du chapitre précédent, nous avons énoncé les différentes formes d'entrepreneuriat. Dans ce chapitre, nous allons en cibler une : la création d'entreprise.

Une fois l'opportunité évaluée, l'entrepreneur peut commencer à concevoir son projet entrepreneurial. La création d'entreprise dépend des ressources, qui sont disponibles dès le début. En effet, ce processus ne suit pas, forcément, des étapes linéaires et bien détachées, les unes des autres. Néanmoins, nous pouvons en tracer les plus importantes.

7.1- Propriété intellectuelle.

Dans le cas de l'entreprise innovante, il est important de maîtriser le processus de protection de la propriété intellectuelle. La propriété intellectuelle confère des droits exclusifs, qui sont accordés lors d'une création intellectuelle.

En France et en Algérie, les droits de propriétés intellectuelles sont regroupés en deux catégories.

7.5.1- La propriété littéraire et artistique.

La propriété littéraire et artistique est composée des droits d'auteurs et des droits voisins. Elle s'applique aux œuvres de l'esprit. La création intellectuelle, l'expression artistique et la personnalité humaine, sont protégées. En effet, les droits d'auteurs ne protègent pas uniquement l'objet, mais avant, toute la personne qui l'a créée. Une partie des droits d'auteurs font partie des droits de la personnalité. La protection pour les droits d'auteur, s'acquiert instantanément, sans dépôt. Néanmoins, le droit d'auteur est plus récent, que le droit de la propriété industrielle.

7.5.2- La propriété industrielle.

Historiquement, c'est la plus ancienne. Depuis le 19^{ème} siècle, les marques ont fait l'objet d'une protection, de plus en plus perfectionnée. Nous sommes passés d'un système de marque non déposée, à un système actuel, rendu obligatoire, par le marché commun, où les marques sont nécessairement déposées, auprès d'un organisme public administratif.

La propriété industrielle n'est pas homogène. Traditionnellement ce sont des droits rattachés au commerce et à l'industrie.

Un dépôt est obligatoire, par droit accordé. Il y aura un examen administratif, pour savoir si l'invention a le droit de bénéficier de la protection. Ces droits sont octroyés par l'État.

Ces droits sont quasiment tous temporaires, payants et si on ne remplit plus les conditions, ces inventions, dessins... vont tomber dans le domaine public. À ce moment-là, n'importe qui peut reprendre l'invention, pour son propre compte et de manière libre.

Il existe trois grands droits de propriété industrielle :

a- Le brevet d'invention : il représente la majorité des dépôts. Il nécessite le plus de recherches intellectuelles et est le plus proche du droit d'auteur ; mais l'esprit est tourné vers l'industrie.

b- La marque de produit ou service : c'est le premier droit industriel.

c- Les dessins ou modèles industriels : l'apparence des produits est protégée depuis plusieurs années.

7.5.3- Le cas de l'Algérie.

En Algérie, l'organisme chargé de la protection des droits de propriété industrielle, est l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle. Il s'agit d'un établissement public placé sous la tutelle du ministère. La protection des acteurs économiques et des chercheurs passe par la délivrance de titres de propriété. Ainsi l'INAPI (Atelier national de l'OMPI, 2017):

- Reçoit et examine les demandes de protection.
- Enregistre et délivre la publication des titres de propriété industrielle.
- Informe les opérateurs économiques en matière de propriété industrielle et de brevets.

Le brevet est un titre de droit de propriété industrielle. Il protège les inventions et les innovations. Il confère, à son titulaire, le droit d'exploitation exclusif. En effet, en contre partie du paiement des annuités, le propriétaire du titre au droit de fabriquer, de vendre et d'importer ou d'exporter le produit ou le procédé protégé, par le brevet. Cette protection est accordée sur un territoire délimité, sur une durée maximale de 20 ans, au-delà, le brevet tombe, dans le domaine public. À cet instant, les concurrents peuvent le copier et l'exploiter.

Le dépôt du dossier d'enregistrement de la marque, attribue le droit à l'utilisateur, de l'exploiter, pour des opérations commerciales. Néanmoins, celle-ci n'est protégée qu'après l'achèvement de l'examen du dossier. Avant de déposer une demande de protection de la marque, il est nécessaire de vérifier sa disponibilité, cela, en s'assurant que la marque n'appartient pas à un tiers et qu'il n'existe pas de ressemblance, avec d'autres marques.

Pour protéger sa marque au niveau international il faut :

- Soit se faire protéger par son pays d'origine, par le biais d'un mandataire étranger.
- Soit se tourner directement vers l'OMPI. L'OMPI étant une institution des Nations Unies, qui a, pour vocation, de promouvoir la mise en place d'un système de protection internationale.

La protection des droits d'auteurs et des droits voisins est assurée par l'Office Nationale des Droits d'Auteur et des droits voisins. Il s'agit d'un établissement public, à caractère industriel et commercial.

L'ONDA a pour missions de protéger :

- « Les intérêts moraux et matériels des auteurs ou de leurs ayants droit et des titulaires des droits voisins.
- Les œuvres du Patrimoine culturel traditionnel et des œuvres nationales, tombées dans le domaine public.
- La protection socialement, les auteurs et les artistes interprètes ».

7.2- Constituer son équipe et répartir le capital.

La « *dream team* » est une équipe, qui regroupe des profils et des compétences complémentaires. C'est une équipe, qui partage les mêmes valeurs morales. Afin d'assurer la pérennité de cette synergie, le dirigeant se doit de motiver son équipe et d'en assurer la cohésion. Créer une culture d'entreprise est un travail à faire.

En premier lieu, l'entrepreneur se doit de choisir son associé et, par la suite, les autres membres de l'équipe. Bien évidemment, ce choix s'effectue en fonction des besoins et des compétences, spécifiques, du projet. Enfin, créer une culture d'entreprise assure la créativité de l'équipe et le développement de la future entreprise. Pour cela, le dirigeant se doit de créer des conditions de travail favorables.

Choisir de travailler en équipe, apporte également des avantages, quant aux aspects financiers. En effet, de cette façon, l'associé (ou les associés) peut contribuer, financièrement, en participant à l'apport de capital initial.

La répartition du capital doit s'effectuer rapidement. Elle permet de clarifier la répartition des pouvoirs, entre les associés, ainsi que la rémunération de chacun.

7.3- Diagnostics et mise en œuvre de la stratégie.

Une fois que l'équipe est constituée, une posture stratégique, doit être choisie. Cette stratégie se décline aussi bien au niveau management qu'au niveau marketing.

7.3.1- Stratégie management.

Une stratégie de lancement et de développement sur deux ou trois ans, au minimum, doit être définie. En effet, cette stratégie aura des retombées et des effets, sur le long terme.

Un diagnostic stratégique représente : « l'ensemble des opérations visant à repérer les menaces et les opportunités de l'environnement et à les mettre en relation avec les forces et les faiblesses de l'entreprise ». (Parrat, 2010). Ce travail met en évidence ses perspectives de développement ainsi que les compétences clés de l'équipe. Ainsi, le décideur peut orienter les choix stratégiques de l'entreprise.

Dans la littérature, la stratégie d'entreprise peut se décliner de cette façon:

- Stratégie de portefeuille □ plutôt le long terme.
- Stratégie concurrentielle par DAS □ plutôt le moyen terme.
- Action commerciale □ le court terme.

L'entreprise choisit le (ou les) DAS, sur lesquels elle entend être présente. Elle va allouer des ressources, à chaque DAS, de façon à ce qu'elle puisse s'y maintenir et s'y développer. Il s'agit donc de combinaisons d'objectifs, fixés et de moyens qu'elle a choisis, pour les atteindre, à partir d'une analyse de son environnement. Elle cherche à se positionner, afin d'obtenir des résultats satisfaisants, de manière durable.

Cette démarche permet à l'entreprise de se positionner, par rapport à son environnement concurrentiel. Cette stratégie engage toute l'entreprise, contrairement, aux décisions tactiques.

Elle se formule à deux niveaux (Lehmann-ortega) :

- La stratégie de groupe (*corporate strategy* ou stratégie totale) : elle détermine le DAS de l'entreprise. Cette stratégie de groupe la conduit à s'engager ou à se retirer d'un domaine, afin de se constituer un portefeuille d'activité équilibré.
- La stratégie concurrentielle (*business strategy* ou stratégie opérationnelle) : elle représente la stratégie mise en œuvre, dans un domaine d'activité. Elle définit les manœuvres, que

l'entreprise doit accomplir, pour se positionner favorablement, face à ses concurrents, dans un secteur donné.

a- Prise de décision stratégique.

Selon Quinn (1980), la décision se représente par une incrémentation logique. En effet, « la stratégie s'élabore progressivement, au travers d'expériences et d'apprentissages » (Parrat, 2010). L'anticipation de l'avenir est incertaine, car elle dépend d'un environnement instable.

Mettre en place une structure de gouvernance efficace, représente le meilleur moyen, pour pouvoir faire les choix les plus pertinents. Pour Charreaux (1997), la gouvernance d'une entreprise représente : « l'ensemble des mécanismes, ayant pour effet, de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants ».

b- Répartition des pouvoirs au sein de l'entreprise.

La répartition des pouvoirs et le degré de responsabilité, sont des éléments décisifs, qui vont jouer un rôle primordial, dans la gouvernance de l'entreprise. De façon schématique, la structure de gouvernance d'une entreprise, se présente comme suit :

- **Un Conseil d'Administration (CA)**, qui définit la politique générale de l'entreprise. Le dirigeant est le garant de son bon fonctionnement.
- **Un Président Directeur Général**, qui a pour rôle de proposer une politique donnée au CA et donne des directives au Directeur Général.
- **Un Directeur Général**, qui doit mener à bien la stratégie à définir, afin de pouvoir mettre en œuvre la politique générale de l'entreprise.
- **Le *middle management staff***, qui met en œuvre la décision tactique.
- **Le *staff opérationnel***, qui met en œuvre la stratégie sur le plan opérationnel.

c- Choix d'une stratégie.

Nous citerons, ici, deux stratégies génériques :

- **La spécialisation**, qui nécessite une compétence unique et particulière. Cette stratégie est appliquée sur un seul métier. Elle permet, principalement, de se constituer un avantage compétitif décisif.
- **La diversification** oriente l'entreprise vers diverses activités, nécessitant de nouvelles compétences, afin de lancer de nouveaux produits, sur de nouveaux marchés.

Avant de mettre en place la stratégie définie, il est nécessaire d'en évaluer la faisabilité. Il s'agit, alors, d'analyser la faisabilité opérationnelle de la stratégie choisie.

d- Diagnostic stratégique.

Afin de pouvoir appliquer sa stratégie, l'entreprise doit effectuer un diagnostic stratégique.

- Segmentation, ciblage et positionnement stratégique.

Dans le cas où l'entreprise opte pour le développement de plusieurs activités, elle effectue une

segmentation stratégique. Cette dernière consiste à découper l'entreprise en unités homogènes (Domaine d'Activité Stratégique). Chaque DAS fait l'objet d'un diagnostic, d'une stratégie et de ressources particulières.

Un segment se définit à travers trois critères :

- La technologie, qui représente l'aspect fabrication du projet ou du service.
- Le type du besoin satisfait à travers l'aspect produit. Un produit satisfait un besoin.
- Le type de clientèle, qui renvoie à l'aspect marché.

Un métier peut se décliner en plusieurs DAS.

Le même segment regroupe les mêmes concurrents, une même chaîne de valeurs et renvoie à une même combinaison de Facteurs Clés de Succès.

Après cette segmentation stratégique, la cible stratégique et le positionnement sont définis. La première démarche consiste à viser le DAS privilégié. La seconde à développer la valeur distinctive de l'entreprise.

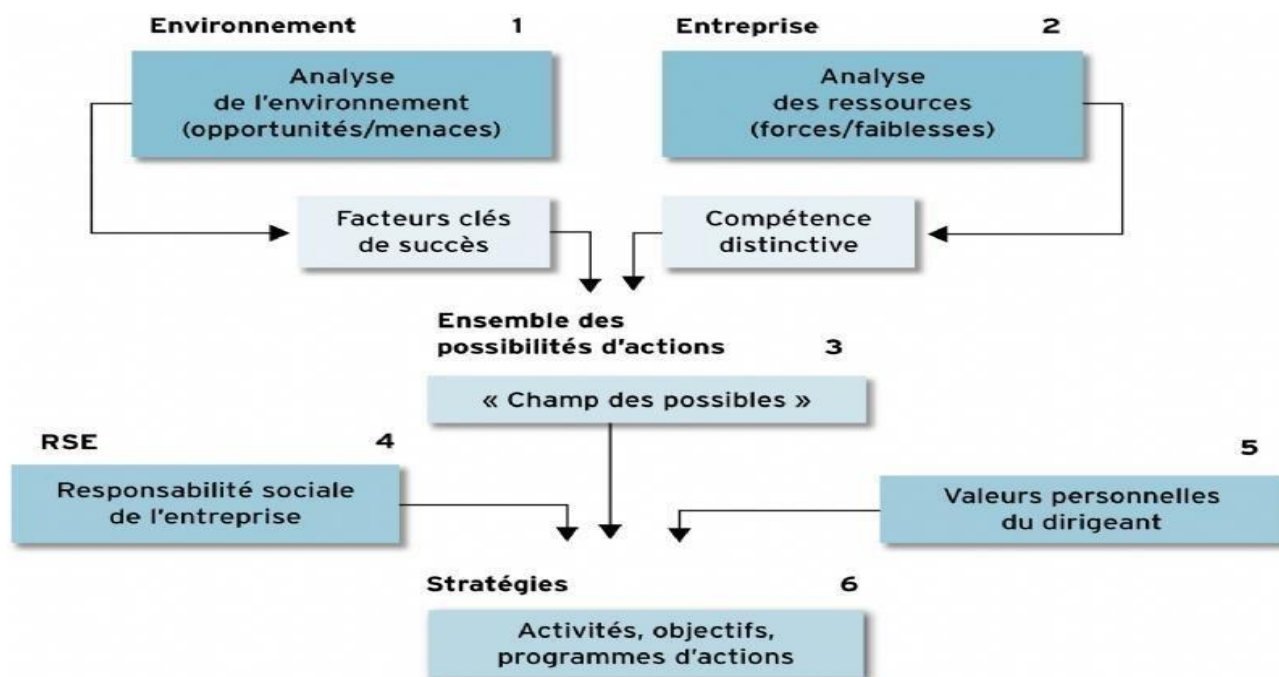
- Diagnostic stratégique interne et externe.

Il existe divers outils pour diagnostiquer :

- **Les ressources et compétences** d'une organisation : diagnostic interne de la chaîne de valeur, qui repère les forces et les faiblesses ; en d'autres termes, les activités pour lesquelles l'entreprise dispose d'un avantage concurrentiel.
- **L'environnement de l'entreprise** : diagnostic externe du marché en analysant l'évolution de la demande et de l'offre. L'étude doit porter, à la fois, sur « le marché au sein duquel l'entreprise évolue, mais également sur ceux sur lesquels elle s'approvisionne et ceux sur lesquels elle a ses débouchés » (Parrat, 2010).
- **La concurrence** à travers le modèle des cinq forces de Porter (1982).

Une synthèse du diagnostic interne et externe peut être modélisée, à travers la matrice LCAG (1965) :

Figure 1- Matrice LCAG 1965:



Source : d'après le modèle stratégique mono-rationnel de Harvard (L.C.A.G.).

7.3.2- Stratégie marketing

La stratégie marketing est une stratégie, qui se décline, sur le moyen terme. Elle déploie sur le marché, la stratégie management de l'entreprise. Avant de mettre en place une stratégie marketing, il est nécessaire d'analyser le marché.

a- Étude de marché.

L'étude de marché porte sur la collecte des informations, en rapport avec l'offre, la demande et la concurrence.

- L'analyse de l'offre.

L'entrepreneur peut positionner son offre en fonction du type de besoin à satisfaire:

- Les besoins exprimés de façon explicite par le client.
- Les besoins réels.
- Les besoins latents.
- Les besoins rêvés.
- Les besoins profonds, ce qui motive secrètement le client.

- L'analyse de la demande.

La demande apparaît, lorsqu'il ya pouvoir et vouloir d'achat. La demande peut être :

- **Latente** lorsqu'elle existe, mais n'est pas exprimée.
- **Absente** : dans ce cas de figure, il est nécessaire de faire connaître son produit et ses

avantages, par le biais de leviers de communication, telle que la publicité.

- **Négative** : lorsque l'offre proposée répulse le client.
- **Déclinante** : il faut, alors, relancer ou retirer le produit ;
- **Soutenue** : il s'agit de soutenir le niveau et le rythme d'achat du produit, par rapport à la concurrence.
- **Irrégulière** : elle suppose la variation de la demande.

- L'analyse du marché.

Nous pouvons classer les marchés, selon le type de clientèle visée. Nous citons :

- **Les marchés de grandes consommations** où les biens et services sont vendus à des particuliers ; le mix marketing doit être attractif.
- **Les marchés B to B** : la vente des produits et services se fait entre entreprises ; l'entreprise doit posséder une force de vente qualifiée, afin de pouvoir négocier et fidéliser sa clientèle.
- **Les marchés publics** : l'entreprise vend ses biens et services, à des organismes publics. L' maîtrise des procédures et l'art de la négociation, sont vitaux.
- **Les marchés internationaux** sont soumis à des contextes réglementaires, culturels, monétaires et politiques particuliers.

- L'analyse de l'environnement marketing.

L'environnement marketing immédiat de l'entreprise comprend des clients, des distributeurs et des fournisseurs.

Au niveau macro-économique, six facteurs peuvent impacter le secteur d'activité : les ressources naturelles, l'avancée technologique, ainsi que le contexte économique, démographique, socioculturel et réglementaire.

La concurrence représente les offres rivales existantes ou potentielles, que l'acheteur peut envisager d'acquiescer. Il s'agit de tous les produits de substituts.

L'étude de marché consiste à analyser l'offre et la demande. Elle consiste à préparer, recueillir, analyser et exploiter des informations, relatives à une situation marketing.

b- Étapes de l'étude de marché.

Voici les étapes du déroulement de l'étude de marché :

Phase 1- Définition du problème : il s'agit de définir plusieurs décisions à prendre. La définition du problème doit être précise afin que l'étude soit utile.

Phase 2- plan d'étude : Définition du cahier des charges : les sources d'informations nécessaires sont définies. L'entreprise doit identifier son besoin en informations primaires et/ou secondaires.

L'approche méthodologique figure, également, dans le cahier des charges. Citons comme méthodes l'observation, les méthodes qualitatives et quantitatives.

Les outils de collecte de données les plus utilisés, sont le questionnaire et l'entretien.

Le plan d'échantillonnage oriente l'entrepreneur vers les personnes à interroger. : Faut-il interroger des décideurs, des acheteurs ou encore des utilisateurs ? Il détermine, également, la taille de l'échantillon.

Phase 3 - Collecte d'informations.

Cette étape s'avère être la plus coûteuse et la plus génératrice d'erreurs. De plus en plus d'outils de collectes de données, sont disponibles sur internet.

Phase 4- Analyse des données.

Phase 5- Présentation des résultats.

La rédaction d'un rapport de présentation des résultats, sur les décisions à prendre, peut montrer en quoi l'étude permet de réduire l'incertitude de certains problèmes.

Phase 6- prise de décision.

c- Le marketing opérationnel : le mix marketing.

Le marketing opérationnel ou encore mix marketing, représente tous les moyens à mettre en place, afin d'atteindre les objectifs fixés.

- La trilogie SCP.

Une fois l'étude de marché achevée, l'entrepreneur peut passer à la segmentation de son activité. La segmentation consiste à identifier des groupes distincts de clients, qui réagissent de la même manière, à l'offre proposée. D'un segment à un autre, le comportement de l'acheteur change.

Ensuite, il s'agit de passer au ciblage, c'est-à-dire au choix des segments du marché, qui représentent le meilleur potentiel, pour l'entreprise, pour une satisfaction efficace, de la clientèle.

Enfin, pour chaque cible visée, l'entreprise élabore une offre, qu'elle positionne dans l'esprit des acheteurs, à partir d'un ou de plusieurs avantages essentiels et concurrentiels.

Les tableaux ci-dessous indiquent la différence entre la segmentation stratégique et la segmentation marketing.

Tableau 4- De la segmentation stratégique à la segmentation marketing.

	Vision objective externe	Vision subjective interne
Très long terme	Métier	Vocation
Long terme	Segment stratégique	DAS
Moyen terme	Segment marketing	Cible
Court terme	Segment commercial	Portefeuille de clients

	Domaine	Moyen	Objectif	Terme
Segmentat° stratégique	Concerne l'ensemble des activités de l'entreprise	Diviser les métiers en groupes homogènes	Choix du portefeuille d'activités	Long terme
Segmentat° marketing	Concerne un secteur d'activité particulier	Diviser les clients en segments homogènes	Mettre un mix en face de chaque segment	Moyen terme

Source : Boisseau, cours de Master 1 Marketing, 2003-2004, université de Nanterre.

- Mix marketing.

Une fois le positionnement défini et énoncé, il doit être décliné au sein de l'ensemble du mix marketing. Le positionnement apparaîtra, à travers le produit offert, le prix fixé, les modalités de distribution et le choix de communication.

Les différentes actions marketing doivent être intégrées, en vue de créer, de communiquer et de fournir de la valeur, aux consommateurs.

McCarthy (1960) a proposé de modéliser les actions intégrées du marketing en 4 P. Ces actions maximisent leurs effets, si elles sont bien coordonnées. Chaque action doit être conçue en cohérence, avec les autres actions.

Voici les composantes du mix marketing.

- **Le produit** : il s'agit de définir ses qualités et ses fonctionnalités, de mettre en place son design et son conditionnement, de développer une gamme et une marque de produit, de mettre en évidence ses garanties et d'y associer des services.
- **Le prix** : il s'agit de fixer les tarifs, de déterminer les remises, les rabais, ainsi que les conditions de paiement et de crédit.
- **La distribution (Place)** : signalons les canaux de distribution, les points de vente et la politique d'approvisionnement et de logistique.
- **La promotion** : c'est la politique publicitaire.

7.4- Structure du projet de création d'entreprise

7.4.1- Recrutement et contrat de travail.

Ce qui distingue les entreprises, en termes de performance, c'est le facteur humain. L'entreprise doit recruter du personnel doté de compétences rares, non imitables.

La mise en place d'une bonne politique de gestion du personnel est déterminante, pour pouvoir minimiser les coûts.

a- Manager entrepreneur et processus de recrutement.

Le rôle de l'entrepreneur Manager est:

- D'arriver à construire une organisation. Ceci dépend des procédures et de la division du travail, au sein de l'entreprise.
- De créer un environnement de travail favorable, afin que les salariés puissent exploiter leurs compétences. Cette motivation dépend, entre autres, de la rémunération et des perspectives d'évolution de carrière.
- De réunir toutes les compétences nécessaires. Pour cela, plusieurs outils et moyens existent tels que le recrutement, la formation, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.
- De gérer les conflits et de réguler les dysfonctionnements, afin que l'entreprise puisse pérenniser son activité. Il doit également manager la responsabilité sociale de l'entreprise.

Une fois le bilan des compétences de l'équipe fondatrice dressé, l'entrepreneur va passer au recrutement de son personnel. Ce recrutement aura pour but :

- De compléter les compétences en cas de besoin, pour le lancement de l'activité.
- D'assurer le bon déroulement de l'activité.

Le recrutement se réalise par le biais de la conclusion d'un contrat de travail. Il lie deux parties, qui sont, l'employeur et l'employé. Il définit la nature de la prestation de travail, la rémunération accordée, ainsi que le lien de subordination et d'autorité de l'employeur, sur le salarié. Il faut parvenir à trouver les bons compromis entre les parties.

L'enjeu pour un recruteur, est d'obtenir des informations sur le recruté, concernant sa personnalité et ses compétences, afin de pouvoir valider ou non les critères de sélection fixés.

Afin de réunir les candidats à auditionner, l'entrepreneur peut avoir recours à la publication

d'annonces dans une presse spécialisée ou non. Il a la possibilité d'effectuer des recherches sur internet, en ciblant les réseaux sociaux professionnels. Des recherches ciblées peuvent être menées dans les salons de recrutement ou en faisant appel à des cabinets de recrutement.

b- Types d'entretiens.

Il existe différents types d'entretiens :

- Le face à face classique : entre un candidat et un recruteur. Il constitue le cas le plus fréquent. Dans la majorité des situations, une décision d'embauche est prise, seulement, après plusieurs autres entretiens.

- Le face à face qui comprend un jury de recruteurs et un candidat. Ceci permet à l'entreprise de gagner du temps, pour sélectionner des profils polyvalents.

- La face à face avec un jury et plusieurs candidats. Permet également un gain de temps pour sélectionner plusieurs candidats, en même temps. En général, il s'agit d'une étape préliminaire de sélection. Un entretien personnel est envisagé, par la suite, pour les candidats retenus.

- Le recrutement par le biais d'un cabinet de recrutement ou avec une agence d'intérim.

Comme énoncé ci-dessus, la conclusion du contrat doit représenter un compris entre l'entreprise et le candidat. La négociation du salaire reste le facteur déterminant de cette entente.

7.4.2- Financement du projet.

Une fois la stratégie, le plan marketing et l'organisation interne de la future entreprise définis, l'entrepreneur établit des prévisions financières, afin de vérifier la viabilité du projet et de trouver des sources de financement.

a- Prévisions financières.

Lors de cette étape, il s'agit de traduire toutes les données réunies, en termes financiers. Ainsi, la rentabilité du projet est évaluée. La réalisation des comptes prévisionnels permet de déterminer :

- Les capitaux nécessaires au lancement et au déroulement de l'activité.

- Si l'activité prévisionnelle va générer des recettes suffisantes, pour couvrir toutes les dépenses engagées.

- Si les recettes permettent de faire face aux dépenses de la même période.

L'équilibre financier doit être établi et assuré. Dans le cas contraire, le projet doit être restructuré.

L'évaluation des besoins financiers passe par l'établissement du budget de trésorerie et du plan de financement.

À partir de ces deux outils, nous pouvons établir le compte de résultat et le bilan prévisionnels.

Le budget de trésorerie présente les encaissements et les décaissements prévisionnels, de façon mensuelle, sur une année. De cette manière, il met en évidence les décalages de paiement et de TVA. Cette démarche permet de s'assurer que la trésorerie est positive, à la fin de chaque mois et de faire face aux difficultés, le cas échéant. Il regroupe quatre tableaux :

- Le budget des encaissements ;
- Le budget des décaissements ;
- Le budget de TVA, afin que soit déterminé le montant de TVA à décaisser ;
- Le budget de synthèse des trois budgets précédents.

Le plan de financement retrace les dépenses et les ressources prévisionnelles sur cinq années. Il permet de vérifier que les stratégies appliquées sont cohérentes et que la trésorerie prévisionnelle de chaque fin d'année est positive.

Les prévisions financières doivent comprendre :

- Les investissements et les financements ;
- Les charges et le chiffre d'affaires prévisionnels ;
- Les taux de marge ;
- Les taux de rentabilité ;
- Le fond de roulement et la capacité d'autofinancement.

b- Sources de financement.

Le financement du projet représente un élément déterminant pour le lancement de l'activité. C'est un moment crucial. Il est question de lister les besoins et les financements disponibles. Il s'agit, alors, de trouver des sources de financement, afin de pouvoir réunir les capitaux manquants.

Chaque type de financement est adapté à une phase de développement de l'entreprise (Parrat, 2010) :

- L'amorçage : cette étape nécessite de financer le prédémarrage. Il s'agit de financer le lancement du produit ou du service. Citons le financement de l'étude de marché, de la création d'un prototype, d'un dépôt de brevet et de la mise en forme du business plan.
 - Le démarrage : une fois les études préliminaires réalisées et l'entreprise créée, l'activité peut être lancée. Le produit ou le service est commercialisé, auprès de la clientèle ciblée.
 - Le décollage : il s'agit de financer la croissance et le développement de l'entreprise. Il faut mettre en place une organisation et recruter des compétences particulières, afin de pouvoir industrialiser la production.
 - Le franchissement de l'étape d'industrialisation : de nombreuses entreprises sont rachetées, lors de cette phase.
- La phase critique de développement, lors de laquelle l'entreprise est confrontée aux concurrents, car elle intègre le marché de consommation de masse. Seule une entreprise sur deux, arrive à franchir cette étape.
 - La maturité : elle représente la phase d'industrialisation. Elle peut être perturbée, à cause de l'avancée technologique ou de l'arrivée de nouveaux concurrents.

Parmi les sources de financement des projets de création d'entreprise, nous pouvons citer :

- Les fonds propres, qui comprennent les apports personnels de l'entrepreneur et des associés, les apports familiaux et amicaux (*love money*) permettent, en général, de financer la phase de

pré-amorçage.

- Le financement à moyen et à long termes, accordé par les banques et les aides proposées par l'État et les collectivités locales. Il existe également les *business angels* et les sociétés de capital-risque, spécialisées, qui financent le démarrage et le développement de l'activité.

Les *business angels* et les capital-risqueurs, sont des investisseurs. Les *business angels* sont, le plus souvent, d'anciens entrepreneurs, qui souhaitent investir dans de nouvelles jeunes entreprises innovantes, à haute technologie. En plus des capitaux engagés, ils apportent une certaine expertise et même un réseau professionnel. Les capital-risqueurs investissent le plus souvent dans des sociétés non cotées, sur une durée, qui va de 3 à 5 ans. Ils financent les entreprises, lors de la phase de croissance et de développement. Ils revendent leurs parts au bout de 5 à 7 ans.

7.5- Montage juridique.

Avant d'évoquer le montage juridique construit par l'entrepreneur pour pouvoir lancer son activité, nous allons présenter quelques concepts fondamentaux, afin d'écarter les confusions habituelles.

7.5.1- Forme juridique de l'entreprise.

Qu'est-ce qu'une forme juridique ? Et comment l'entrepreneur doit la choisir ?

a- Quelques concepts juridiques.

- **Le statut juridique** représente la forme de l'entreprise. Nous distinguons deux formes principales : l'entreprise individuelle et la société. La principale différence réside dans le fait que, pour une société, la personnalité physique de l'entrepreneur est distinguée de la personnalité morale de la société.

- **Les statuts** : comprennent, entre autres, la forme juridique de l'entreprise. Les statuts doivent être écrits. Ils comprennent les mentions obligatoires suivantes :

- ✓ La forme de la société.
- ✓ Le capital social avec la description des apports.
- ✓ La dénomination sociale.
- ✓ Le siège social, qui permet de déterminer la nationalité de la société et la compétence territoriale.
- ✓ L'objet social.
- ✓ La durée de vie.

- **Capital social et part sociale/action** : le capital social regroupe tous les apports initiaux en numéraire et en nature. Les associés ou actionnaires en transfèrent la jouissance, à la société en contrepartie de droits sociaux. En fonction de la forme juridique, le capital social est divisé en parts sociales ou en actions. Le patrimoine social comprend le capital social et tous les droits et obligations, ainsi que les créances et les dettes de la société.

- **La responsabilité** : elle ne se présume pas, elle doit être écrite. Elle peut être limitée ou non, aux apports. Dans le cas d'une responsabilité limitée, l'associé n'est pas poursuivi sur son patrimoine personnel, pour les dettes contractées pour la société. Il ne faut pas confondre le patrimoine social du patrimoine de chaque associé ; sinon il y a abus de confiance de biens sociaux. Chaque associé s'engage à contribuer aux pertes, selon le type de société choisi et, en contrepartie, chaque associé a le droit à sa part de bénéfices.

b- Choix de la forme juridique.

Afin de construire l'identité de l'entreprise, le choix d'une forme juridique s'impose. Elle conditionne la vie de l'entreprise. En effet, les aspects fiscaux et sociaux en dépendent. « Elle détermine les règles de fonctionnement, les droits et obligations des individus, qui la composent et définit son fonctionnement général vis-à-vis des associés ou actionnaires et des tiers ».

Le choix de la forme juridique dépend du nombre de membres de l'équipe initiale, des perspectives de développement de l'entreprise et du montage financier.

La question que se pose l'entrepreneur, est la suivante : est-il plus judicieux de choisir comme forme juridique, l'entreprise individuelle ou la société ?

La principale différence entre l'entreprise individuelle et la société, réside dans la distinction ou non des patrimoines entre l'entrepreneur et la société. En effet, dans le cas de l'entreprise individuelle, le patrimoine de l'entreprise et de l'entrepreneur ne forme qu'un. Par contre, une société représente une personne morale et le patrimoine peut être distinct de la personne, qui le crée. Ainsi, dans le cas de l'entreprise individuelle, l'entrepreneur est, lui-même, le chef d'entreprise.

La structure peut s'imposer d'elle-même, de par la nature de l'activité et du chiffre d'affaires qu'elle génère. Sinon, le point de départ est l'analyse économique du projet. Les critères à prendre en compte, sont les suivants :

- La nature de l'activité.
- Le nombre de porteurs de projet.
- Les moyens financiers nécessaires au démarrage.
- Le fonctionnement de la structure.
- Le régime fiscal et social : l'entrepreneur doit répondre à des obligations fiscales. Elles se matérialisent lors du règlement des impôts. Le régime fiscal détermine le montant, les échéances et les déclarations à effectuer.
- Les perspectives de développement.

7.5.2- Le cas de l'Algérie.

Il existe de grandes familles de sociétés :

- a-** Les sociétés de personnes qui sont basées sur l'*intuitu personae*. Ces sociétés naissent grâce aux relations, qui existent entre les associés. C'est pour cette raison

que le capital minimum de départ, n'est pas fixé.

b- Les sociétés de capitaux, qui sont de grandes sociétés.

Les sociétés hybrides sont à cheval sur deux types de sociétés. Elles ne sont pas adoptées par les agents économiques algériens.

Selon la forme juridique choisie, la direction et la prise de décision, peuvent être administrées soit par la/ les mêmes personnes ou non. Cette personne peut, aussi bien, être un associé qu'un tiers.

La responsabilité peut être soit limitée aux apports, ce qui permet de protéger les biens personnels de l'associé soit illimitée et donc le patrimoine de l'associé et celui de la société ne font qu'un.

Les revenus perçus peuvent être imposés selon le régime fiscal de :

a- **L'IRG**, s'il s'agit d'une personne physique.

b- **L'IBS**, s'il s'agit d'une société ou d'une personne morale.

La protection sociale des travailleurs se répartit comme suit :

- Le régime social des salariés pris en charge par La Caisse Nationale des Assurances Sociales des travailleurs salariés (CNAS).
- Le régime social des Non-Salariés (les indépendants) pris en charge par La Caisse Nationale de sécurité sociale des Non-Salariés (CASNOS).

Le choix de la structure juridique doit également s'effectuer en fonction de la vision stratégique à atteindre. En effet, pour certaines sociétés de personnes, le passage à la société de capitaux, est facilité.

Voici-après un tableau récapitulatif des structures juridiques existantes, en Algérie :

Tableau 5- Récapitulatif des structures juridiques en Algérie :

	E.I	EURL	SNC	SARL	SPA	SCS	SCA
Nombre d'associés	0	Un associé unique	> 2	2 à 20	> 7		Au minimum 1 commandité et 3 commanditaires
Capital social	Pas de capital minimum nécessaire	100 000 DA	Pas de capital minimum nécessaire. Il est partagé en parts sociales. La cession s'effectue grâce au Consentement unanime	100.000 DA Il est partagé en parts sociales de valeur égale, d'au moins 1000 DA. La cession nécessite, au minimum, 75% des parts des associés.	5 000 000 DA Ou 1 000 000 DA Il est divisé en actions.	Il est partagé en parts sociales.	5 000 000 DA Ou 1 000 000 DA Il est divisé en actions.
Direction	Commerçant	Le gérant (personne physique) associé ou tiers.	Gérant ou associé.	Associés/ gérants désignés, personne physique.	Conseil d'Administration (entre 3 et 12 membres)	Un ou plusieurs gérants (les commandités)	Un ou plusieurs gérants (les commandités ou tiers).
Prise de décision	Commerçant	Gérant Ou associé	Associés Sauf stipulation contraire dans les statuts (un ou plusieurs gérants associés ou non).	Associés	Gestion stricte. Le dirigeant est considéré comme un salarié.	Assemblée.	

Responsabilité	Illimitée : s'étend sur les biens personnels.	Limitée Aux apports.	Illimitée.	Limitée.	Limitée.	Illimitée pour les commandités. Limitée pour les commanditaires.	Illimitée pour les commandités. Limitée pour les commanditaires
Régime fiscal	IRG - pas de déduction du revenu.	IBS.	IRG-revenus non déductibles.	IBS-revenus déductibles.	IBS-salaires déductibles.	IBS par option.	IBS.
Régime social	Non-salariés, CASNOS	CASNOS.	CNAS.				
Avis	Régime fiscal et social simplifié. Patrimoine non distinct.	Gérant majoritaire =CASNOS Gérant minoritaire =CNAS.	Dans la majorité des cas, la SNC représente les petites entreprises familiales où le lien entre les associés est fort.	Adaptée à la réalisation de plusieurs projets. Un mélange entre la SNC et la SPA.	Grande entreprise, qui vise l'entrée en bourse ou internationalisation.	Forme hybride : société de personnes pour les commandités et société de capitaux pour les commanditaires. L'Immatriculation confère la personnalité morale aux commandités. La SCS est assimilée à la SNC (les commandités). La SCA est assimilée à la SNC et à la SPA. Concernant ces deux formes, en Algérie : elles ne sont pas répandues et la législation n'est pas très dense.	

Source : Divers sites internet- voir en bibliographie.

Après avoir achevé l'élaboration et la structuration du projet, des formalités juridiques sont nécessaires et imposées de par la nature de l'activité et le statut juridique adoptés. Le projet se transforme en entité juridique, lors de l'immatriculation de l'entreprise. À cet instant, les procédures financières, telle que la création d'un compte bancaire, peuvent être lancées. Ainsi, les statuts doivent être élaborés, la publicité de la naissance de l'entreprise et l'immatriculation au registre du commerce, effectuées.

Une fois toutes les actions et tâches réalisées, l'activité de l'entreprise peut débuter. L'entreprise est ainsi créée et domiciliée. Il est indispensable de mettre en place des indicateurs qui permettront de gérer au mieux les risques liés au démarrage de l'activité. Lors de cette période, cruciale, il s'agit d'éviter des écarts trop importants, entre les prévisions et les réalisations. La gestion du temps est un élément important. En effet, l'entrepreneur doit lancer, le plus rapidement, possible sa première commande. La période de lancement de l'activité s'achève lorsque l'entreprise réussit à atteindre son seuil de rentabilité. À cet instant, l'entreprise peut commencer à réaliser des bénéfices.

Chapitres 8- Comment construire un business plan pertinent ?

Après avoir décrit le processus de création d'entreprise, l'entrepreneur doit chercher des financements supplémentaires, dans le cas où le capital initial n'est pas suffisant pour lancer et débiter l'activité. La question de la recherche de financement se pose, également, lors du développement de l'entreprise. La construction d'un *business plan* ou d'un plan d'affaires s'avère inévitable.

8.1- Objectifs et forme du BP.

Le business plan (BP) est un document qui retrace la stratégie de développement de l'entreprise et qui met en évidence sa cohérence. Il est nécessaire lors de la recherche d'investisseurs pour augmenter le capital. Sa première finalité est de mettre à la disposition des investisseurs potentiels les informations indispensables à la prise de décision de financement. Le business plan sert, également à :

- Mettre en évidence une réelle opportunité et sa faisabilité ;
- Détailler le *business model* ;
- Valider la faisabilité de la stratégie choisie, à travers l'élaboration d'hypothèses. En effet, les hypothèses élaborées sont basées sur des diagnostics stratégiques et financiers du passé et du présent, tandis que le business plan traite de perspectives de développement. La stratégie choisie doit, bien évidemment, être cohérente avec l'environnement dans lequel l'entreprise évolue.
- Évalue les implications sur le plan financier.

Le BP est un document écrit qui ne suit pas de méthodologie précise. En effet, la forme qu'il prend va dépendre de la nature du projet. Un BP pertinent doit :

- Contenir le maximum d'informations : il faut néanmoins, en contrôler le nombre afin d'éviter de désintéresser les financeurs.
- Regrouper plusieurs scénarios : car il doit inclure tous les aléas possibles, lors de l'application de la stratégie choisie.
- Ambitieux et « vendeurs » afin de convaincre les investisseurs.
- Se rapprocher le plus de la réalité en définissant des objectifs mesurables.

8.2- Constituer un business plan.

Les futurs entrepreneurs qui souhaitent se lancer dans un projet se posent souvent les questions suivantes :

- Que doit contenir mon BP ?
- Quelles sont les étapes de la réalisation du BP ?
- Comment dois-je procéder pour convaincre mes interlocuteurs ?

De la même façon, que la forme, le fonds du BP ne peut, en aucun cas, être défini de façon claire. En effet, cela va dépendre de la nature de l'idée du projet, de la personnalité et des objectifs de l'entrepreneur et des enjeux de la négociation avec les interlocuteurs.

Bien évidemment, un BP doit contenir un résumé du projet, une présentation de l'entrepreneur ou de l'équipe et des annexes. Les annexes incluent, entre autres, le CV du porteur de projet et tous les documents nécessaires qui risquent d'alourdir le business plan. Un business plan est constitué d'une trentaine de pages

Néanmoins, nous pouvons indiquer de façon schématique les rubriques à développer dans un BP.

8.2.1- Un plan stratégique.

Avant d'appliquer la stratégie choisie par le repreneur, il est nécessaire de déterminer :

- a- **La vision** : trace le devenir de l'entreprise. Il s'agit du but ultime fixé. Elle doit être en cohérence avec « le métier, les choix stratégiques, la structure organisationnelle et la culture d'entreprise ». (Parrat, 2010).
- b- **Le business model ou modèle économique** : représente la façon dont l'entreprise va faire du chiffre d'affaires. Les business model sont très souvent classiques. Néanmoins, afin qu'une entreprise puisse gagner de nouvelles parts de marchés elle doit innover. Le dirigeant doit alors se poser la question de la sous-traitance : n'est-il pas plus judicieux de garder son cœur de métier et ses compétences clés et de sous-traiter le reste de l'activité ?
- c- **La mission** : représente ce que l'entreprise est.
- d- **Le métier** : regroupe les compétences et les savoirs faire dont dispose l'entreprise pour satisfaire ses clients.
- e- **La proposition de valeur** : est le message que souhaite véhiculer l'entreprise à ses clients. L'offre proposée par l'entreprise doit permettre de créer le plus de valeur possible. Le client doit connaître de la meilleure façon possible l'utilité du produit/service.
- f- **Le but et les objectifs.**

7.2.2- Un plan marketing.

Nous pouvons résumer ces étapes de la façon suivante :

Premièrement, l'étude de marché qui nous permet de collecter des informations. Ces informations doivent concernées l'ensemble de l'environnement de l'entreprise et pas uniquement le marché et le produit visé.

Deuxièmement, le marketing stratégique qui regroupe toutes les décisions marketing, telles que, la segmentation, le ciblage, le positionnement et la valeur transmise au client.

Troisièmement, le marketing opérationnel ou encore mix-marketing, met en place la stratégie marketing adoptée. Il représente toutes les techniques à déployer sur le court et le moyen terme. Ainsi, nous sommes passés des 4P / 10P au 5C. Cette diversité des politiques Marketing reflète le besoin de précision, quant à la nature du service et à la transformation de la relation entreprise-client.

8.2.3- Un plan opérationnel.

Cette partie du BP est une sorte de support à l'étude stratégique et marketing. Elle doit impérativement comprendre votre montage juridique. Il est important et va conditionner la vie future de l'entreprise sur le plan fiscal et social.

Au sein de cette partie, nous pouvons développer toutes les stratégies alternatives nécessaires au lancement et au déroulement de notre projet. Nous pouvons citer comme exemple :

- Une stratégie ressource humaine : à quel moment dois-je recruter du personnel ?
- Une stratégie logistique : quelle est la meilleure stratégie à adopter afin de minimiser mes coûts de transport ?
- Une stratégie de production : dois-je sous-traiter une partie de mon processus de production?

8.2.4- Un plan financier.

Il synthétise tous les documents, besoins et moyens financiers. Afin de ne pas alourdir le BP, il suffit d'y insérer uniquement les chiffres, les ratios et les documents clés. Le budget de trésorerie et les plans de financement (et autres documents en cas de nécessité) doivent être mis en annexe.

Donc, le business plan est une méthode de préparation d'un projet.

C'est un document qui :

- Décrit le projet,
- Analyse l'environnement et en particulier le marché.
- Détermine les objectifs et les moyens les plus adéquats.
- Montre la cohérence du projet dans sa globalité.
- Explique les étapes de réalisation.
- Indique la rentabilité de projet
- Détermine les besoins en financement.

Le BP Présente le projet et sa cohérence ainsi que sa concrétisation dans son environnement.

- Un justificatif pour une demande de financement.
- Outil de persuasion : « convaincre les différents interlocuteurs qui ont un pouvoir de décision tels que la banque, nouveaux associés ou actionnaires à s'impliquer financièrement et techniquement dans la réalisation de projet ».
- Apporte des solutions possibles et minimise le risque de perte par les différentes études suivantes :
 - L'idée : doit être réalisable et rentable.
 - L'étude de marché : existence de la clientèle ; identification des concurrents.

Objectifs.

Le PB permet de présenter le projet et sa cohérence ainsi que sa concrétisation dans son environnement.

Un justificatif pour une demande de financement.

Outil de persuasion : « convaincre les différents interlocuteurs qui ont un pouvoir de décision tels que la banque, nouveaux associés ou actionnaires à s'impliquer financièrement et techniquement dans la réalisation de projet ».

Apporte des solutions possibles et minimise le risque de perte par les différentes études suivantes:

L'idée du projet : doit être réalisable et rentable.

Etude du marché : existence de la clientèle et identification des concurrents.

L'objectif de l'élaboration d'un plan d'affaire c'est de mener une étude préalable globale sur le projet projeté :

Etude technique :

Définir les caractéristiques de l'implantation du projet, les équipements de production et les moyens humains nécessaires.

Etude économique :

L'évaluation chiffrée de l'ensemble du projet selon les hypothèses retenues dans l'étude technique.

A travers cette étude, le promoteur détermine les dépenses et les recettes.

Etude Financière :

Cette étude permet de savoir si le projet envisagé peut dégager des bénéfices suffisants pour rembourser les dettes contractées et rémunérer le capital investi. Elle permet aussi de déterminer le mode de financement.

Etude de rentabilité :

A travers cette étude nous calculons le seuil critique de chiffre d'affaires et le taux de rentabilité interne du projet.

Contenu du PB.

Le BP contient la présentation complète du projet :

Présentation de l'entreprise.

- Historique, étapes du développement.

- Présentation du métier, modèle économique.
- Produits et services proposés.
- Equipe de direction.
- Site et outils de production.
- Principaux clients et fournisseurs.
- Valeurs de l'entreprise.
- Synthèse : forces et faiblesse de l'entreprise.

Analyse du marché et de la concurrence.

- Critère de segmentation des marchés
- Evolution de la demande
- Analyse concurrentielle : quantitative (parts de marché) et qualitative (atouts, satisfaction client...)
- Analyse des facteurs d'évolution de la demande (économique, sociologique démographique, technologique, réglementaire)
- Opportunités et menaces
- Positionnement de l'entreprise sur son marché.

Stratégies, objectifs opérationnels.

- Objectif poursuivi : marchés visés et place ambitionnée
- Enoncé des politiques de Marketing, RH, industrielle, financière ...

Plan d'action par année.

- La politique en RH: recrutement, formations
- La politique de l'entreprise : Investissement, désinvestissements.
- Autres : commercialisation, Marketing, logistique..

Prévision financière.

- Tailles des marchés, objectifs et prévision de vente.
- Rentabilité économique.
- États financiers prévisionnels (résultat, plan de financement, bilans, ratios)
- Rentabilité des actionnaires.
- Résultats des différents scénarios.

Analyse des risques.

Contient les principaux facteurs de risque internes et externes liés au projet.

- Les **risques externes** sont produits par des facteurs externes, hors du contrôle du projet.

- Les **risques internes**, au contraire, sont produits par des facteurs issus du projet ou de l'entreprise.

Reporting.

Il s'agit de faire une synthèse très courte sur les aspects positifs du projet et les perspectives de développement.

Donc, le contenu, la forme, l'analyse ainsi que la qualité des documents joints au business plan peuvent renforcer les chances d'une meilleure prise en compte.

8.3- Illustrations à travers les travaux dirigés.

Quelques travaux réalisés dans le cadre du séminaire « Entrepreneuriat » portant sur : le Business Plan
1^{er} Travail présenté dans le cadre d'un séminaire M2 EMP (Entrepreneuriat et Management du Projet :



Présentation de l'Entreprise

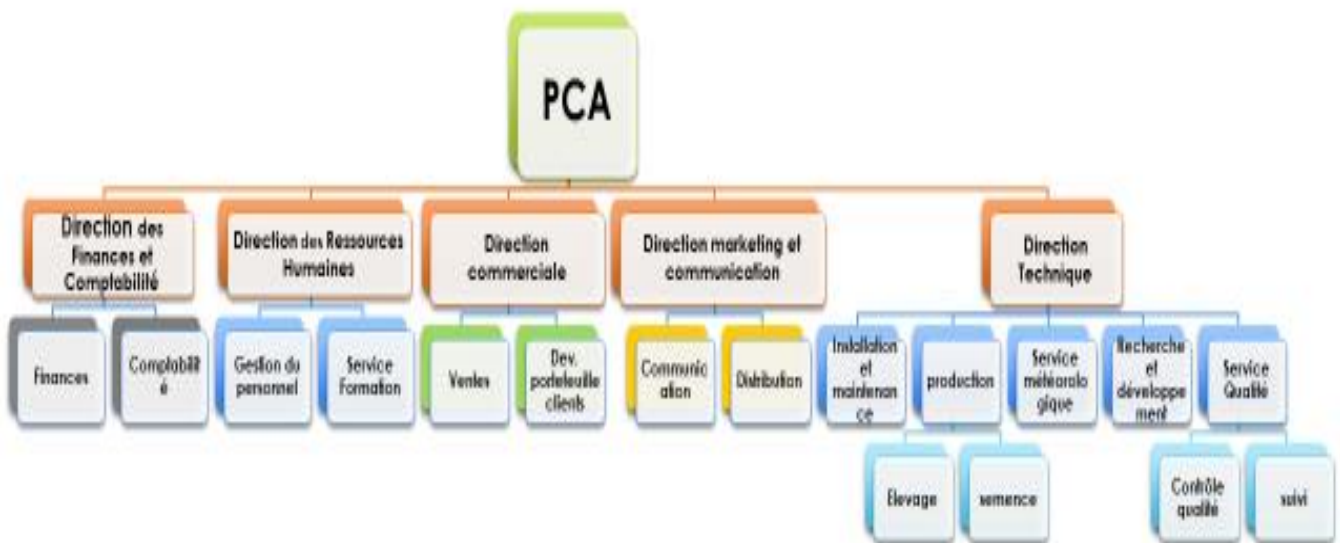
- ▶ AQUALGÉRIE ; est une Société à responsabilités limitées (Sarl), sise à Gouraya wilaya de Tipaza d'un capital de 9.680.000,00 de Dinars, qui a pour but l'élevage et la commercialisation des poissons de large consommation sur le marché local,

Notre organisme est le résultat d'une partenariat entre 5 associés qui ont une part de 20% du chiffre d'affaire ,

- ▶ AQUALGÉRIE est divisé en 5 directions, chacune est géré par un associé comme suit :

- Directeur des finances et comptabilité: MECHERARA Nazim
- Directeur des ressources humaines : AMARA Mohamed Anis
- Directrice du Marketing : YAGOUBI sara
- Directrice commerciale : BEY Sarah
- Directeur technique: MECHEDAL Belkacem Amine

Organigramme de l'Entreprise



Ferme Aquacole



Analyse stratégique

PESTEL:

- ▶ **Politiques:** une stabilité dans les règlements concernant la pêche et les exploitations aquacoles, subventions d'état, les facilités pour l'accès au foncier
- ▶ **Économiques:** L'encouragement des institutions financières pour les projets aquacoles (BADR, BNA, BDL), manque de la main d'oeuvre qualifiée, le besoin de créer des postes de travail pour diminuer le taux de chômage, la valeur relativement basse du Dinar,
- ▶ **Sociales:** les traditions culinaires des algériens,
- ▶ **Technologiques:** manque des entreprises qui produisent les matériaux nécessaires pour ce projet, recours à l'importation des matériaux et semences,
- ▶ **Éco-légal:** la réglementation rigide pour protéger l'environnement d'où la nécessité d'utiliser des produits bio dans l'alimentation et l'exploitation

Analyse SWOT

Strength

- Faible concurrence
- Espèce rustique prêtent bien à l'élevage à haute densité
- La disponibilité du matériels d'exploitation
- Un conseil d'administration bien formé

Weekness

- Cycle d'élevage long
- Accès difficile au foncier sur le littoral national

Threats

- L'importation du poisson congelé
- L'instabilité des lois concernant l'exploitation aquacole
- Manque de main d'œuvre qualifié
- Contexte politique et économique inquiétant

Opportunities

- Faible concurrence au niveau national
- Secteur nouvellement exploiter
- La demande est en croissance sur les poissons

Objectifs à atteindre

- ▶ Le nombre de tonne vendu par an : **120** tonnes
- ▶ Chiffre d'affaire : augmentation de **10%** par an
- ▶ Taux de marge : **16,5%**
- ▶ Nombre de clients à atteindre : - **25** grossiste de poissons
 - **4** société de catering
 - **8** marchés de détails à fournir
 - **20** restaurants
- ▶ Notoriété de l'entreprise : **Notoriété top of mind**
- ▶ Création de **4** points de vente à l'échelle national chaque an et des représentants à l'échelle international à partir de la 3^{ème} année d'activité
- ▶ Part de marché estimé de **30%** pour le daurade et **26%** pour le loup de mer

Les Marchés



Les Segments Ciblés

À court et Moyen terme



Marché de gros du poisson

La consommation par habitant, selon l'Office national interprofessionnel des produits de la mer et de l'aquaculture, se situe à 7,50 kg par an, donc le poisson est presque introuvable sur la table algérienne, c'est pour cet effet on concentrera sur le consommateur algérien amateur du poisson

À long terme



Les Restaurants

En Algérie on trouve quelques centaines de restaurant de poisson, situés notamment au littoral, donc c'est un segment assez valorisant pour notre stratégie d'optimisation des bénéfices et même pour encourager l'ouverture des restaurant de poisson dans les villes intérieures avec des prix abordables



Le poisson d'Aqualgérie est d'une qualité conforme aux normes internationales et issu d'un élevage dans un milieu Bio

Le Marché

- ▶ **Le Marché local Algérien** : se caractérise par un prix élevé du poisson issu de la pêche traditionnelle, d'où une réelle opportunité de pénétrer le marché en proposant des prix attractifs, et manque d'unités de transformation
- ▶ **Le marché international**: qui se caractérise par une diversité des client (particuliers , réseaux de distribution et même des entreprise de transformation (poisson conserve ...)

Produit



Daurade

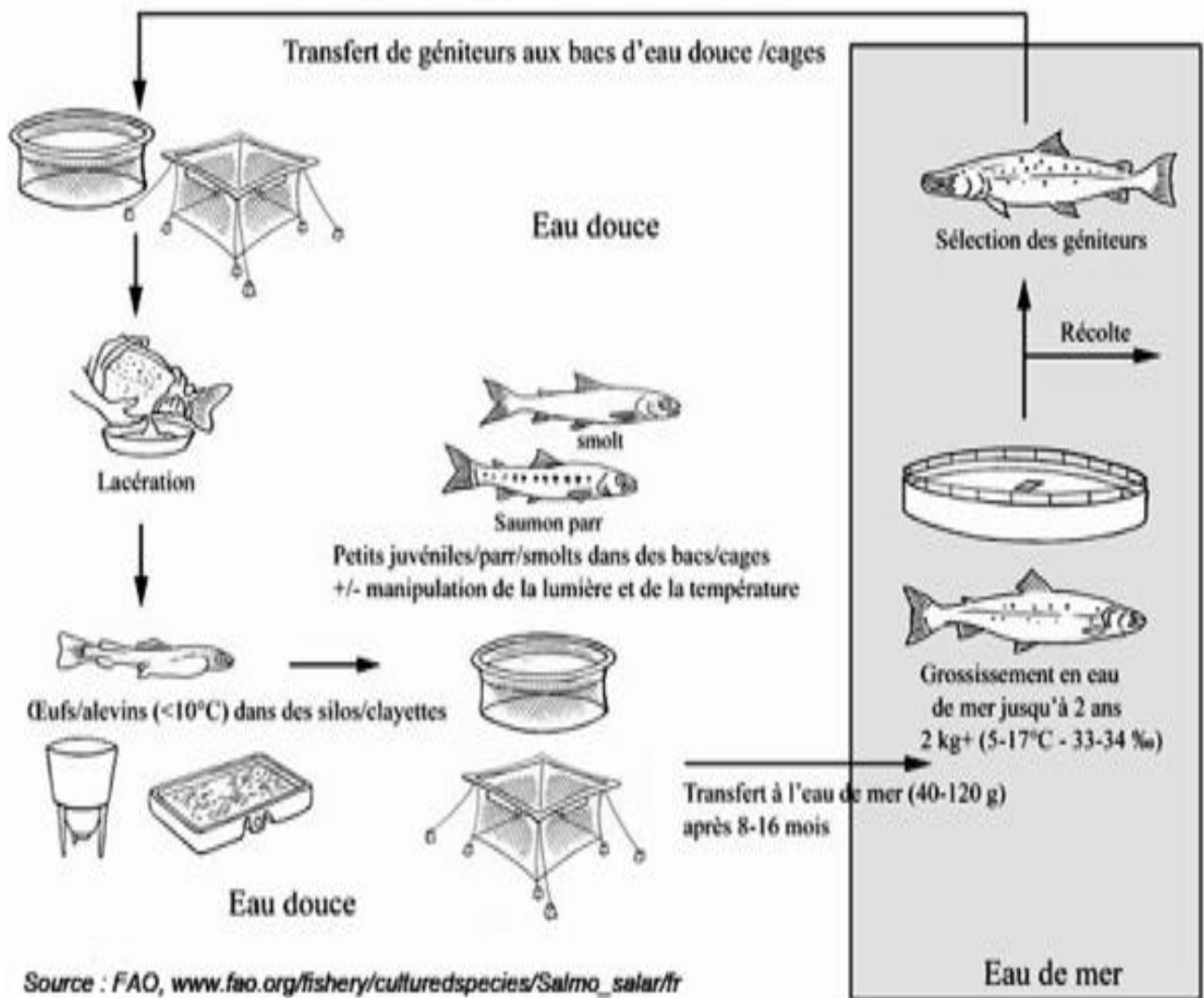


Loup de mer

Processus de production aquacole



Le cycle de production de *Salmo salar*



Source : FAO, www.fao.org/fishery/culturedspecies/Salmo_salar/fr

▶ **Finance :**

- ✓ Obtenir un crédit bancaire pour couvrir les couts initiaux d'investissement,
- ✓ Diviser les revenus nets sur le remboursement et les charges d'activité,

▶ **Ressources humaines :**

- ✓ Établissement d'un plan de recrutement selon les besoins déjà constatés,
- ✓ Formation des employés recrutés en continuité en partenariat avec les Instituts de formation spécialisée dans les techniques de pêches et aquaculture,
- ✓ S'adhérer dans les dispositifs étatiques de recrutement et création d'emploi , tels que l'ANEM, DAS ,
- ✓ Faire appel à des expertises externes (les bureaux de conseil en RH et recrutement et les sites spécialisés),

Plan Opérationnel

1^{er}, 2^{ème} année

▶ Commercial :

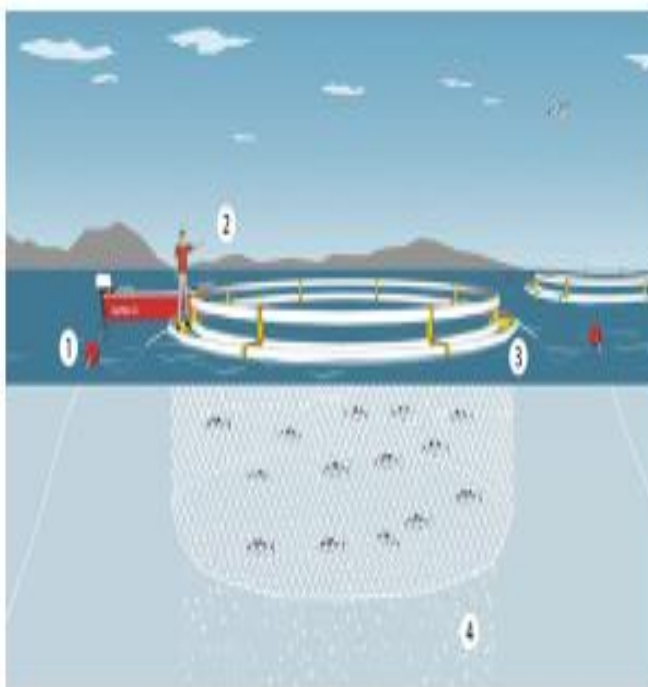
- ✓ La prospection continue des nouveaux clients.
- ✓ Créer des conventions avec les hôtels et restaurants.
- ✓ Développer le portefeuille client de l'entreprise pour réaliser une augmentation des ventes.

▶ Marketing :

- ✓ Élaborer une campagne E-mailing pour promouvoir notre entreprise.
- ✓ Participation dans des foires et salons nationaux d'aquaculture.
- ✓ Exploitation de lieux publics pour des petites présentations de notre métier , et préparer des campagnes publicitaires dans les média.

Plan opérationnel

1^{er}, 2^{ème} année



1. the cage is moored to the ocean floor 2. feeding with fish meal 3. bouyant tubes 4. fish faeces and waste

► Technique :

- ✓ Installation des matériaux d'exploitation (les cages d'élevage , le système de nettoyage des fils , l'atelier de production d'aliments, ... etc.)
- ✓ Mettre en œuvre les écloséries pour la production d'alevins et le début du processus de production.
- ✓ Assurer le bon fonctionnement des sites d'adaptation et de conditionnement.
- ✓ Gérer le processus de production des deux espèces cultivés jusqu'à la distribution.

► **Finance :**

- ✓ Diversification des modes de paiement avec les clients.
- ✓ Créer un service de contrôle de gestion.

► **Ressources humaines :**

- ✓ Création d'un Cvthèque pour mieux recruter au cours du développement de l'entreprise
- ✓ Installation du GPEC.

► **Commercial :**

- ✓ Création de nos propre points de vente dans chaque wilaya sur le territoire national
- ✓ Couvrir tout le marché national y compris les villes du sud.
- ✓ L'exportation vers le marché international , vers les pays maghrébins en premier lieu (Maroc, Tunisie, Lybie).

Marketing :

- ✓ Consacrer un budget assez important au campagne publicitaire pour atteindre une
- ✓ Participation dans des foires internationales d'aquaculture.
- ✓ Sponsoring : clubs sportifs ou évènements culturels ou même des petits évènements.

► **Technique :**

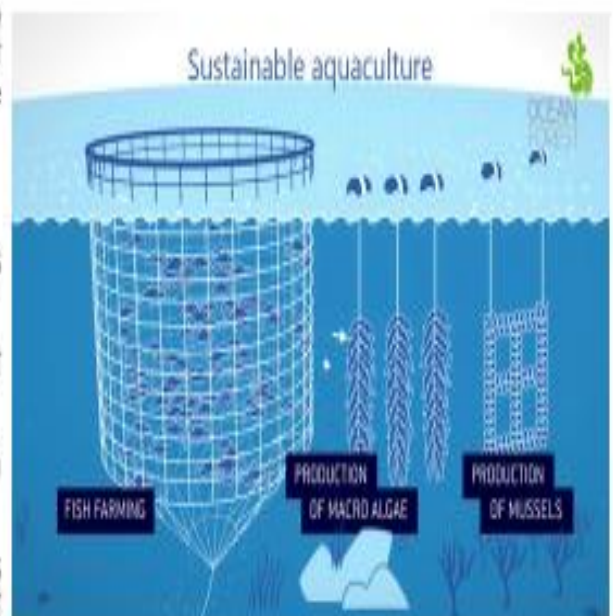
- ✓ Diversification des espèce de poisson qui ont une cycle de production moins long.
- ✓ Maintenance et rénovation des matériaux de production.
- ✓ Essayer de nouveaux méthodes d'élevage pour assurer une meilleure productivité possible.

3^{ème}, 4^{ème}, 5^{ème} année

Plan opérationnel

Technique:

- ▶ Diversifier les espèces de poisson à élever qui ont un cycle de vie moins court et cela se fait par le service recherche et développement et avec coordination avec les équipes de production et de semence.
- ▶ Installation des nouvelles cages d'élevage.
- ▶ L'intégration des nouvelles technique adapté au élevage dans l'eau de mer.
- ▶ Préparation et formation des nouveaux employés notamment ce qui concerne le coté conditionnement après la pêche.
- ▶ Faire un élevage d'algue près des cages pour réduire le besoin des aliments industriels.
- ▶ Installation d'un atelier de production d'aliment bio (par des techniques certifiés et en collaboration avec les ONG et Associations qui focalisent sur la protection d'environnement.



Les aspects financières et comptables :

Mode de financement:

LIBELLÉ	MONTANT	REMARQUE
apport personnel	9.680.000,00da	(1.936.000,00da×5 associés)
crédit ANSEJ	8.860.000,00da	achat du bateau
Subvention de l'état	18.250.000,00da	La valeur du foncier

Bilan d'ouverture:

Actif	Montant	Passif	Montant
ACTIF NON COURANT	13.930.200,00	CAPITAUX PROPRES	9.680.000,00
Construction	3.600.000,00	Capital	9.680.000,00
Matériel et outillage	1.320.200,00		
Autres matériels	150.000,00	PASSIF NON COURANT	8.860.000,00
Immobilisation de crédit bail	8.860.000,00	Dettes a long terme	8.860.000,00
ACTIF COURANT	4.609.800,00		
Stock d'aliment	2.080.000,00		
Caisse	600.000,00		
Banque	1.929.800,00		
TOTAL ACTIF	18.540.000,00	TOTAL PASSIF	18.540.000,00

Bilan prévisionnel(actif):

ACTIF	31/12/N	31/12/N+1	31/12/N+2
ACTIF NON COURANT			
Construction	3.290.000,00	2.960.000,00	2.740.000,00
Matériel et outillage	1.260.560,00	1.230.000,00	1.120.269,00
Autres matériels	140.000,00	129.000,00	115.000,00
Immobilisation de crédit bail	8.580.000,00	8.470.000,00	8.340.000,00
ACTIF COURANT			
Stock d'aliment	2.980.000,00	2.540.000,00	3.170.000,00
Caisse	850.000,00	670.000,00	790.000,00
Banque	2.229.000,00	1.899.530,50	3.215.320,10
Client	102.000.000,00	108.000.000,00	103.320.000,00
TOTAL ACTIF	121.329.560,00	125.898.530,00	122.810.589,10

Bilan prévisionnel (passif):

PASSIF	31/12/N	31/12/N+1	31/12/N+2
CAPITAUX PROPRES			
Capital	9.680.000,00	9.680.000,00	9.680.000,00
PASSIF NON COURANT			
Dettes a long terme	8.860.000,00	3.250.000,00	6.320.000,00
TOTAL PASSIF	18.540.000,00	12.930.000,00	19.000.000,00



Business Plan

1

QU'EST-CE
QU'UN BUSINESS PLAN ?

- Le **business plan** « Plan d'affaires » est un document écrit permettant de formaliser un projet d'entreprise. C'est la **seconde étape du processus de création** d'une société qui est réalisée après l'évaluation du projet.
- Le **business plan** peut également être utilisé lors du développement de nouvelles activités dans une société préexistante. Il est essentiellement utilisé afin de collecter des financements auprès des investisseurs.
- 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 ou la reprise d'une autre société. Dans ces cas, 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.



Afin de fixer des objectifs de développement concrets et cohérents, le business plan contient 3 axes vitaux pour la réussite du projet :

1. Les actions à entamer

Conduites par l'entreprise, ces actions permettent de transformer les buts et les visions en objectifs mesurables.

2. Les moyens à utiliser

En fonction des actions à mener, certains moyens à disposition pour les mettre en place peuvent être insuffisants. De ce fait, dans cet aspect de l'analyse, il est possible d'identifier quels moyens supplémentaires sont nécessaires, avant la réalisation du projet.

3. La période de réalisation

Plus la durée pour atteindre les objectifs fixés est élevée, plus la viabilité du projet est remise en question. En effet, il est possible que le marché évolue avant l'atteinte des objectifs et les rende inutiles. De ce fait, grâce à un rétro-planning précis, il est possible de mesurer la durée de chaque étape d'un projet et de l'optimiser en vue de minimiser la durée totale de réalisation du projet.

2

LE ROLE DU BUSINESS PLAN

L'intérêt de la rédaction d'un Business Plan est double :

- **Pour l'équipe entrepreneuriale:** il s'agit d'un bon exercice de remise en question et d'autocritique, mais aussi de fixer sa stratégie et gagner en efficacité. Il a aussi pour avantage d'aider à répondre à la question "Est-ce que ça vaut vraiment la peine de se lancer ?", il sert d'outil de communication auprès des financiers, et permet de couvrir de manière exhaustive les différents aspects du projet.

Pour une source externe de financement: le Business Plan permet de rassembler en un seul document toutes les informations présentant l'entreprise. Il réduit l'asymétrie d'information, établit une évaluation précise du rendement des capitaux investis, une appréciation des risques encourus, mais permet aussi de comparer l'entreprise avec d'autres en vue de choisir laquelle sera la plus rentable

3 QUAND ET COMMENT ELABORER UN BUSINESS PLAN ?

Faire un business plan est un passage obligé pour créer son entreprise. Ce document est indispensable pour faire mûrir son projet et obtenir des financements externes.

Le business plan doit donc être irréprochable, tant sur le fond que sur la forme. Il s'agit de faire preuve de méthodologie et de rigueur pour construire un business plan solide.

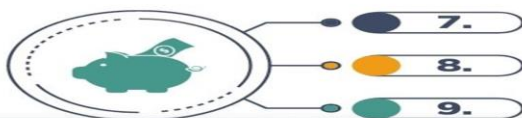
9 ÉTAPES pour rédiger un BUSINESS PLAN



Faire une étude de marché

Définir sa stratégie commerciale

Déterminer sa stratégie de communication



Rédiger son executive summary

Présenter l'équipe fondatrice

Exposer les valeurs de son projet



Établir son business model

Choisir la forme juridique de son entreprise

Trouver des financements



4

Cas Pratique



- Coaching
- Consulting

Leading The Change



- Formation
- Brainstorming



- Business plan
- Indicateur de performance



Soyant la force de demain

Contacté nous à :

www.leadingthechange.com

TEL : 0561672350 / 0551672350

Email :

leading.the.change@gmail.com

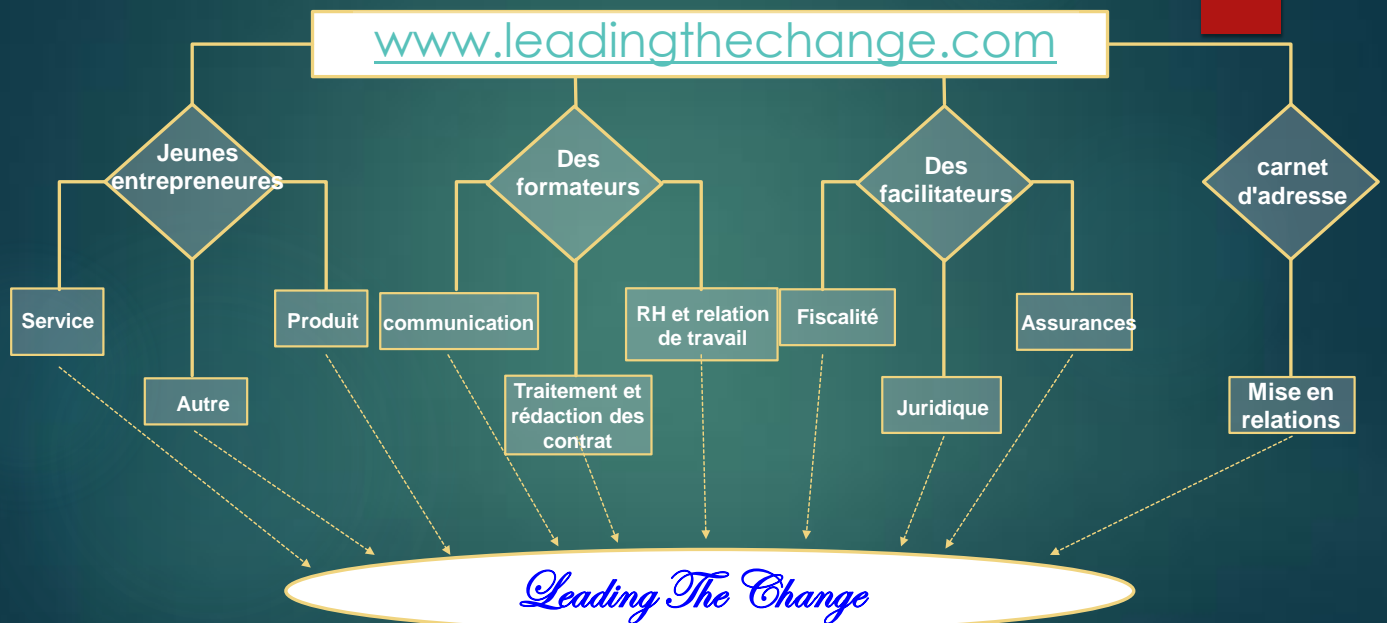
Pourquoi ce projet? (Présentation de l'entreprise)

Notre projet consiste en la mise en place d'un site internet sur le quel nous procéderons à un coaching , consulting et assistance aux jeunes entrepreneures souhaitant s'engager, cela nous permettra la mise en relation entre plusieurs facteurs économiques !

le but et non seulement de les coacher pour atteindre leurs objectifs et mais aussi de les assister en leur donnant tous les moyens nécessaires qui leurs permettront de réaliser leurs projets avec efficacité et efficience.



Nos partenaires:



Leading The Change

Travailler avec nous, leur permettra:

- D'accéder à nos bases de données et simulation gratuite
- Motivation accru, retour d'expérience garantie,
- Accéder à nos coaching et formation
- Accéder à notre carnet d'adresse
- Participer à nos brainstorming,
- Rencontrer de nouveaux et autres entrepreneures et bénéficier du retour d'expérience qui permettra une capitalisation des connaissances.

✓ NOS ACTIVITES CLES SONT :

- Coaching, consulting et organisation des brainstorming



- Mise en ligne d'un logiciel permettant d'effectuer des simulations (businessse plan, indicateurs gestion, indicateur de performance,,,,)



- Elaboration et conception des business plan individualisé.



- Elaboration d'un tableau de bord personnalisé.



- Nous inviterons des formateurs pour animation par visioconférence.



Les ressources clés

Ressources Humaines

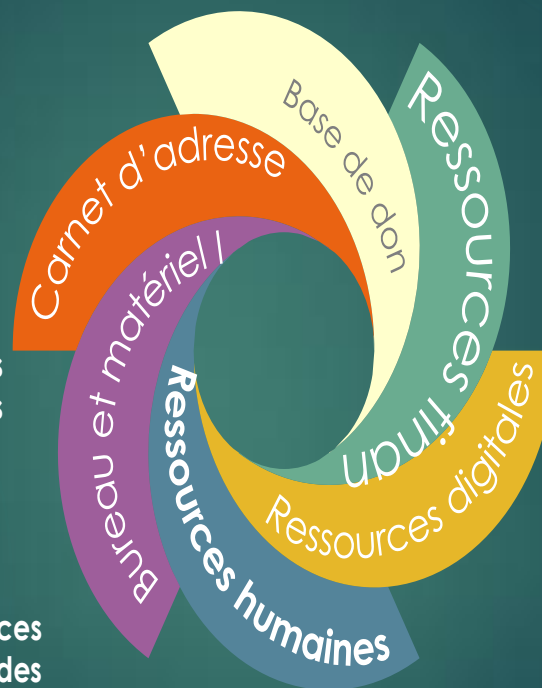
- Un informaticien
- Des Formateurs
- Juriste
- L'ensemble des fondateurs

Bureau et matériel informatique

- Lieu pour superviser les actions et réaliser les brainstorming

Un carnet d'adresse

- Réseau des connaissances permettant de faciliter des actions .



Ressources Financières:

- Fond monétaire pour la réalisation du projet
Montant qui sera engagé est de 1 000 000 DA

Ressources Digitales :

- Applicatifs et logiciel de simulation ,Site internet, abonnement internet.

Base de données :

- Collecte de données à partir des expériences accumulées des organisations et des employeurs.

Stratégie marketing digitale

- ▶ Création de pages sur les différents réseaux sociaux, et le sponsoring,
- ▶ Une publication journalière sur les sites et les pages RS,
- ▶ Publications des news lettres par e-mailing de toutes nos réalisations
- ▶ Des actions de citations ,témoigne des enterreurs ayant déjà réussi,
- ▶ Un parrainage rémunéré par une formation en ligne sera de nos moyen de fidélisations, Partenariat avec des jeunes influenceurs .

Structure du cout :

charge fixes : location bureau, frais de personelle (les salaires) ébergement du site internet, les équipements informatique

charges variable: intervention D'un formateur de grande renomme, les charges d'exploitations pour le bureau (électricité gaz l'eau Internet ... etc .)

Flux de revenus :

Mon CA est constitué d'une note d'honoraire selon le barème suivant :

- business plan personnalisé : 10 000 da,
- séance de coaching personnalisé: 2000 da l'heure,
- Avis et conseil : gratuit.
- formation a la carte : 3000 DA/Jour .
- selon le formateur et type de formation.
- Tableau de bord : 2000 DA/Projet .
- Publicité sur notre site : 3000 DA.

Paiement : par cartes bancaire (CIB) garante la sécurité du site ,

Donc il s'agit d'un mode de paiement variable selon la prestation et il devient dégressif chaque fois que vous parrainez un entrepreneur qui passe commande sur nôtre site,

Résultat :

D'après les tableaux décrits précédemment , nous concluons que notre entreprise a des revenus qui couvrent ses couts à partir du deuxième mois au cours duquel le projet prend son envol et la force de l'idées et étend sa permanence sur le marché .

Notre organisation s'efforce de fournir les meilleurs services à nos clients grâce à la recherche continue et l'investissement de la technologie moderne .

Segment du marché

Client cible :

- Jeunes entrepreneur
- Start-up
- Les entreprises qui ont rencontré des obstacles

Caractéristiques: beaucoup de savoir mais peu d'expérience et de relation pas de réseautage

Le marché ou j'offre mes services:

- formation et coaching
- Finance et assurance
- Information et relation



Flux de revenus :

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Annuel
Recettes	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	334 000	4 008 000
Coaching	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	1 920 000
Consulting													-
Formation	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	105 000	1 260 000
Business Plan	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	600 000
Tableau de Bord	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	120 000
Publicité/Offre de service sur site	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	108 000
Amortissement	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	18 519	222 222
Bénéfice Imposable	- 768 519	213 000	205 000	213 000	213 000	205 000	213 000	213 000	205 000	213 000	213 000	205 000	1 542 481
IBS		42 600	41 000	42 600	42 600	41 000	42 600	42 600	41 000	42 600	42 600	41 000	462 200
Cashflow	-768 519	170 400	164 000	170 400	170 400	164 000	170 400	170 400	164 000	170 400	170 400	164 000	1 080 281
Cashflow Cumulé	-768 519	- 598 119	- 434 119	- 263 719	- 93 319	70 681	241 081	411 481	575 481	745 881	916 281	1 080 281	
VAN	1 080 281												

Structure du cout :

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Annuel
Charges Fixes	1 038 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	1 863 000
Location/ Achat des bureaux	420 000												420 000
Équipements Informatiques	500 000												500 000
Hébergement du site d'internet	9 000												9 000
Salaires/Frais Personnel	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000	900 000
Frais documentaire	34 000												34 000
Charges Variables	46 000	46 000	54 000	46 000	46 000	54 000	46 000	46 000	54 000	46 000	46 000	54 000	584 000
Gas/Électricité			8 000			8 000			8 000			8 000	32 000
Internet/Téléphone	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Consommables/Recharges	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	480 000

Références bibliographiques.

- 1- Equipe pédagogique qui a assuré le module d'Entrepreneuriat à la FSECG Université d'Oran2 (Pr. Taïbi Ghalia – Dr. Belgoum Farid – Dr. Seguini Nadjet -)
- 2- DRUCKER, P., (1985), *Les entrepreneurs*, L'expansion Hachette.
- 3- EL MILI, T, (2006), *Tous entrepreneurs ! Compétences entrepreneuriales et formation*, 232p.
- 4- FAYOLLE, A., (2004), *Entrepreneuriat. Apprendre à Entreprendre*. Ed. Dunod, collection Gestion Sup.
- 5- FAYOLLE, A., Fillion, L-J., (2006), *Devenir entrepreneur*, Village Mondiale.
- 6- BOUCHIKHI, H., KIMBERLEY, J., (1994), *Entrepreneurs et Gestionnaires*, Éditions d'Organisation.
- 7- BOUTILLIER, S., (2003), « L'économie des entrepreneurs : Changement économique et trajectoires individuelles », Document de travail, n°65, Lab. RII, Université du Littoral, juin.
- 8- DESCHAMP B., PATUREL, R., (2001), *Reprendre une entreprise ... saine ou en difficulté*, Série les entrepreneurs, Dunod, Paris, 244p.
- 9- FAYOLLE, A., (2003), *Le métier de créateur d'entreprise*, Edition d'Organisation.
- 10- FORTIN, P.-A., (2002) *La culture entrepreneuriale, un antidote à la pauvreté*, Montréal : Éditions Transcontinental.
- 11- LORRAIN, J., BELLEY, A., DUSSAULT, L., (1998), « Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE) », *4ème Congrès International Francophone sur la PME*, Nancy-Metz 22, 23 et 24 octobre.
- 12- SANCHEZ ARNAU, J.C., DESJEUX, D., (1994), *La culture, clé du développement*, Paris : L'Harmattan.
- 13- THEVENET, M. (1985), *La Culture d'entreprise*, Que sais-je ?
- 14- Supports pédagogiques des enseignants de la matière.

Annexes.

Modèle du Business

A. Présentation de l'offre

- Quelles sont les fonctionnalités du produit ou service proposé ?
- Le produit ou service est-il protégé (brevets, marques, licences)
- En quoi le produit ou service correspond à un besoin non couvert par le marché ?
- Qui paie le produit ou service fourni ?

B. Description du marché

- Quelle est la valorisation du marché visé ? quel est le volume du marché visé ?
- Quelles sont les perspectives d'évolution du marché ?
- Quel est le pourcentage du marché visé par l'entreprise ?
- Quels sont les concurrents directs ou indirects identifiés ?
- Quels sont les éléments de différenciation par rapport à la concurrence ?
- Quel mode ou réseau de distribution est susceptible d'être mis en place ?

C. Description de l'équipe

- Qui sont les membres clés de l'équipe de direction ?
- Quelles responsabilités ont été exercées ?
- Quels sont les recrutements envisagés ?

D. Financement

- Quel est le besoin de financement global du projet ?
- Quel est le montant des fonds recherchés ?
- Quels sont les résultats prévisionnels et plans de trésorerie sur les 12 premiers mois ? à trois ans ?
- Quel est le mode de sortie de l'investisseur ?

II. Présentation de l'offre de produits et/ou services

L'objet de cette partie fondamentale est de parvenir à exposer clairement les caractéristiques des produits et/ou services offerts. Bien que le domaine soit le plus souvent technique, la présentation devra être claire, l'investisseur n'étant pas nécessairement un expert en la matière (définition des termes techniques dans un glossaire ; schémas explicatifs, etc.)

A. Nature de l'offre

- Réaliser une présentation du produit ou du service (photographies, copie d'écrans, dessins, etc.),
- Quelles sont les fonctionnalités du produit ou du service (fonctions principales, fonctions secondaires) Quelles sont les performances du produit ou du service (économies réalisées, confort d'utilisation, rapidité d'exécution, etc.) ?
- Le produit ou le service s'inscrit-il dans une chaîne de produits ou de services fournis par l'entreprise ? par des tiers ?
- Quels sont les points forts de l'offre ? les points faibles ?

B. Stade de développement du projet

- A quel stade de développement le projet se situe-t-il ? (concept, R/D, prototype/maquette, brevet, bêta test, mise sur le marché, etc.) ?

C. Technologies utilisées, brevets, marques

- Sur quelles technologies le projet est-il fondé ?
- S'agit-il de technologies standardisées ou développées spécifiquement pour le projet ?
- Qui détient les technologies utilisées (brevet, licence, etc.) ?
- Quelles marques sont déposées (France, Europe, etc.) ? par qui ?

D. Prix

- Qui paie le produit ou le service fourni ? Quelles sont les sources de revenus de l'entreprise (utilisateurs et/ou tiers) ?

III. Marché - Environnement concurrentiel

L'analyse du marché est une opération délicate, spécialement dans le cadre de marchés émergents. Si des études de marché ont été réalisées, il sera nécessaire d'énoncer les méthodes utilisées pour établir ces études. Les enseignements tirés d'expériences à l'étranger devront être appréciés à leur juste valeur. Les données collectées devront se révéler fiables et effectivement transposables au projet.

A. Nature du marché

- Quelle est la valorisation du marché ?
- Quel est le volume du marché ?
- Est-ce un marché à dimension nationale ou internationale ?
- Quelle est l'évolution du marché ?
- Quels sont les acteurs du marché ? en Algérie? à l'étranger ?
- Ce marché est-il réglementé en Algérie ? à l'étranger ? (conditions d'accès ; conditions d'exercice)
- Quel pourcentage de ce marché est-il visé par l'entreprise ?

B. Clientèle

- Quelle est la clientèle-cible ? quel est le profil des différents clients potentiels visés ?
- Que recherchent les clients potentiels visés ? Quels sont leurs besoins ? A quoi sont-ils sensibles ?
- Quel est l'intérêt de l'offre pour les clients potentiels visés ?

C. Concurrence

- Qui sont les principaux concurrents directs de l'entreprise ? Où sont-ils localisés (en Algérie, à l'étranger) ? Quel est leur profil (positionnement, image de marque, actionnariat, capitaux, chiffre d'affaires, rentabilité, parts de marché, stratégie, etc.) ? Quels sont leurs points forts par rapport au projet ? leurs points faibles ?
- Sont-ils en mesure de réaliser les produits ou services de l'entreprise ? sous quels délais ?
- Quels sont les éléments de différenciation de la concurrence par rapport au projet ?
- Quels sont les concurrents indirects de l'entreprise (produits ou services de substitution) ?

IV. Objectifs fixés

Le plan de développement est un instrument de gestion qui doit permettre de tirer les enseignements du passé et autoriser certains réajustements. A ce titre, le plan doit comprendre des objectives étapes que l'entreprise devra réaliser. Si le réalisme des objectifs fixés permet de vérifier la cohérence globale du projet notamment au regard du besoin de financement global, les conditions de réalisation (ou de non réalisation) de ces étapes clés se révéleront source d'enseignements.

A. Calendrier d'exploitation

- Quel est le calendrier des investissements ?
- Quel est le calendrier de mise en exploitation ou de mise en service ?
- Quel est le calendrier de mise sur le marché ?

B. Parts de marché

- Quelle part de marché doit être détenue pour subsister sur le marché ? pour être bénéficiaire ?
- Quelle part de marché est visée par l'entreprise ? à quelle échéance ?

C. Chiffre d'affaires

- Quelles sont les hypothèses de prévisions de chiffre d'affaires ?
- En combien de temps ces prévisions de chiffre d'affaires seront-elles réalisées ?

D. Rentabilité

- Quel est le chiffre d'affaires à réaliser pour atteindre le point mort ?

- Quand le point mort doit-il être atteint ?
- Quand l'entreprise commencera-t-elle à faire des bénéfices ?
- Quelles sont les perspectives de rémunération des investisseurs ?

V. Stratégies de l'entreprise

L'objet de cette partie est d'énoncer les stratégies retenues pour réaliser les objectifs fixés. Devront être analysés les éléments clés de l'offre : les produits, les prix, la distribution et la communication.

A. Stratégies

- Quelles sont les stratégies mises en place par l'entreprise (maîtrise des compétences clés, alliances ou associations éventuelles, etc.) ?
- Quelle est la stratégie de l'entreprise en matière de recherche ? en matière de protection industrielle ?
- Quelle est la stratégie de l'entreprise en matière de développement (croissance interne, croissance externe, etc.) ?

B. Production/Sous-traitance

- Que va produire la société ?
- Quels moyens sont nécessaires ?
- Quels approvisionnements sont nécessaires ?
- Quelle sera la production confiée à la sous-traitance ?
- Quels sont les besoins financiers liés au cycle de production ?

C. Distribution

- Quel système de distribution a été retenu ?
- L'entreprise disposera-t-elle d'un réseau de vente interne ou externe ? en Algérie ? à l'étranger ?
- Quels sont les investissements nécessaires pour mettre en place le réseau (recrutement, etc.) ?
- Quels sont les besoins financiers liés au cycle de commercialisation ?

D. Plan Marketing

- Comment l'entreprise va-t-elle communiquer pour faire connaître son offre ?
- Quelle est la stratégie de marque ?
- Quelle politique de communication sera mise en œuvre ? Quel type de promotion ? Quel type de publicité ? sur quels media ?
- A quel niveau l'entreprise envisage-t-elle de communiquer (niveau régional, national, européen, etc.) ? - Quelle est la politique de prix retenue par l'entreprise ? (" rapport qualité/prix ")
- Quels sont les investissements nécessaires pour faire connaître l'offre de l'entreprise ?

- Quel est le coût d'acquisition d'un client ? Quel est le coût de fidélisation d'un client ?

E. Installations et équipements

- Quels sont les équipements nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise (machines, matériel, mobilier, etc.) ?
- Quels sont les besoins de l'entreprise au plan immobilier (surface de locaux, etc.) ?
- Quels sont les investissements correspondants à réaliser (aménagement spécifiques, etc.) ?
- Quels sont les besoins de financement liés à la mise en œuvre de l'exploitation ?

F. Partenariats stratégiques

- Des partenariats ont-ils été (ou seront-ils) conclus ? auprès de qui ? à quel prix ?

G. Fournisseurs

- Quels seront les fournisseurs de l'entreprise ? L'entreprise dépendra-t-elle d'un ou de plusieurs de ses fournisseurs ? Pourra-t-elle en changer ?
- Les fournisseurs de l'entreprise seront-ils localisés en France ? à l'étranger ?
- Quelles seront les conditions de paiement ? les délais de livraison ?

H. Résultats atteints

- Chiffre d'affaires dès à présent réalisé,
- Etat d'avancement du projet (réalisation d'un prototype, dépôt d'un brevet, constitution d'une gamme de produits ou services, etc.),
- Etat d'avancement au plan commercial (prospects, contrats signés, etc.).

VI. Equipe de direction - Management - Ressources Humaines

Il s'agit de présenter dans cette partie les personnes clés du projet en décrivant leur rôle, leurs expériences et leur complémentarité, afin de révéler l'adéquation entre ces personnes et le projet.

A. Présentation de l'équipe de direction

Il ne s'agit pas d'intégrer in extenso le CV de tous les membres de l'équipe mais de décrire brièvement les points saillants du profil de chacun en rapport avec le projet (les CV figureront en annexe). Il pourra ainsi être répondu aux questions ci-après :

- Qui sont les membres clés de l'équipe ? (nom, prénom, âge)
- Quelles formations ont été suivies ?
- Quelles responsabilités ont été exercées ? quelles expériences ont été acquises ?
- Quelles réalisations professionnelles peuvent servir de références ?
- Quels sont leurs domaines de compétence dans le projet ?

B. Constitution de l'équipe de direction

- D'où vient l'idée du projet ? Qui est à l'origine du projet ?
- Comment l'équipe de direction s'est-elle constituée autour de ce projet ?
- Comment est organisée l'équipe de direction ?
- Quelles sont les qualités et complémentarités des membres de l'équipe de direction ?

C. Management - Ressources humaines

- Présenter un organigramme de l'entreprise
- Quels sont les effectifs actuels de l'entreprise, les effectifs nécessaires à atteindre ?
- Quels sont les points forts et points faibles des effectifs actuels ?
- Quelles sont les mesures à prendre pour remédier aux points faibles (recrutement, etc.) ?
- Quel est le calendrier de recrutement ?
- Un système d'intéressement des salariés sera-t-il mis en place ? (stock options, etc.)

VII. Aspects juridiques

La description de la structure juridique et de la répartition du capital, ainsi que de la politique d'évolution du capital, s'avère nécessaire pour apprécier le degré de cohérence du montage juridique retenu (avec les éventuels obstacles ou contraintes) par rapport au développement envisagé de l'entreprise. De même, les pouvoirs de l'équipe de direction, des investisseurs et autres partenaires au sein de l'entreprise (ainsi que leur évolution à terme) devront être précisés.

A. Forme juridique - Calendrier

- Quelle est/sera la forme juridique de la société ? le montant de son capital ?
- Quels sont les représentants légaux ?
- Quel est le calendrier de création de l'entreprise ?
- La société a-t-elle été constituée ? a-t-elle commencé son activité ?

B. Evolution du capital social

- Quelle est la répartition actuelle du capital (identité des actionnaires, quote-part du capital détenue, etc.) ? Des pactes d'actionnaires ont-ils été conclus ?
- Quelle sera l'évolution du capital à terme (contrôle, ouverture du capital, introduction en bourse, etc.) ? Quels sont les effets des augmentations de capital en termes de dilution ?
- Les salariés pourront-ils devenir actionnaires de la société (stock options, etc.) ?

C. Protection industrielle

- Quelle est la durée de vie du produit ?
- Des brevets ont-ils été déposés ? Qui est propriétaire des brevets ? Existe-t-il des brevets concurrents ?
- L'entreprise détient-elle un savoir-faire particulier ? développé par l'entreprise ?

- Des marques ont-elles été déposées ? Des noms de domaine ont-ils été enregistrés ?

VIII. Besoins de financement

L'objet de cette partie essentielle est de déterminer le montant des différents besoins de financement jugés nécessaires pour assurer la bonne fin du projet.

A. Besoin de financement global

- Quel est le besoin de financement global du projet ?
- Quels sont les fonds dont l'entreprise doit disposer pour financer le projet dans les meilleures conditions ?
- Quelle est la destination du financement (investissements à réaliser, besoin en fonds de roulement, etc.) ? Quelle est la quote-part du financement affectée aux dépenses de publicité/marketing ? aux charges externes ? aux frais de personnel ?

B. Montant des fonds recherchés

- Quel est le montant des fonds recherchés auprès des investisseurs ?
- Quel type d'actions est proposé aux investisseurs ?
- Quelle proportion de capital est proposée aux investisseurs ? Quelle est la valorisation de l'entreprise ?
- Quel est le calendrier des besoins de financement ?

C. Rentabilité de l'investissement

- Quels sont les éléments susceptibles d'améliorer la rentabilité du projet ?

IX. Documents financiers

Les documents financiers figurant dans cette partie doivent faire apparaître toutes les hypothèses ainsi que les différentes options retenues dans le plan de développement (parts de marché, croissance du secteur, coûts, investissements, chiffre d'affaires, etc.), sans révéler d'incohérence. Les différentes hypothèses retenues dans les documents financiers devront révéler une certaine souplesse autorisant des marges de manœuvre (notamment en cas de non réalisation partielle ou totale des prévisions). Les documents financiers révéleront les risques aux différentes étapes du projet et les moyens d'y remédier (part de financement servant de réserve de sécurité, refinancement extérieur, etc.). Les différents budgets devront figurer avec un niveau de détail important afin de cerner au mieux les incidences en termes de trésorerie (le détail des états financiers pourra au besoin être figuré en annexe).

A. Tableaux de financement prévisionnels

- Calendrier des besoins,
- Nature des augmentations de capital successives,
- Prévisions de dilution du capital.

B. Comptes de résultat prévisionnels mensuels sur les 12 premiers mois

- **Au niveau des produits :**
 - Identification des différentes catégories de produits (ventes, publicité, etc.),
 - Identification du prix unitaire du produit ou du service fourni,
 - Volume du chiffre d'affaires envisagé,
 - Incidences de la non-réalisation des objectifs (effets de la concurrence, etc.).
- **Au niveau des charges :**
 - Identification des charges fixes (charges supportées quel que soit le niveau d'activité de l'entreprise),
 - Identification des coûts variables (coûts proportionnels en fonction de l'activité),
 - Identification du coût de revient unitaire du produit ou du service fourni.

C. Compte de résultat annuel sur trois/cinq ans.

- Calendrier de rentabilité.

D. Plan de trésorerie mensuel sur les 12 premiers mois

- Quels sont les délais de paiement de la clientèle ? les conditions de règlement des fournisseurs ?
- Quels sont les pics identifiés de trésorerie ? le montant des découverts bancaires ? les motifs de ceux-ci ? les moyens d'y remédier ?

En cas de réalisation d'un chiffre d'affaires inférieur à 20% des prévisions, l'entreprise encourt-elle le risque d'un état.