

---

<b>ENTREPRENEURIAT</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Entreprise</b> .....	<b>1</b>
I.1. Définitions et rôles .....	1
I.2. Entreprise en tant qu'unité de production .....	1
I.3. L'entreprise en tant qu'unité de répartition.....	2
I.4. Finalités de l'entreprise .....	2
I.5. Classification des entreprises .....	3
<b>II. Les statuts juridiques des entreprises</b> .....	<b>6</b>
II.1. Entreprise individuelle .....	6
II.2. Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL) .....	7
II.3. Société à Responsabilité Limitée (SARL) .....	8
II.4. Société par Action Simplifiée (SAS) .....	10
II.5. Société en Nom Collectif (SNC) .....	11
II.6. Autres types d'entreprises .....	11
<b>III. Structure de l'entreprise</b> .....	<b>15</b>
III.1. Structure hiérarchique .....	15
III.2. Structure fonctionnelle .....	16
III.3. Structure divisionnelle.....	16
III.4. Structure Staff and line.....	17
III.5. Structure matricielle (ou par projet) .....	18
III.6. Choix de la structure .....	19

# Entrepreneuriat

## I. Entreprise

### I.1. Définitions et rôles

Le mot « entreprise » s'applique aussi bien à un complexe industriel, qu'à un cabinet de conseil ou bien encore à un petit commerçant ; donc il existe plusieurs définitions.

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.

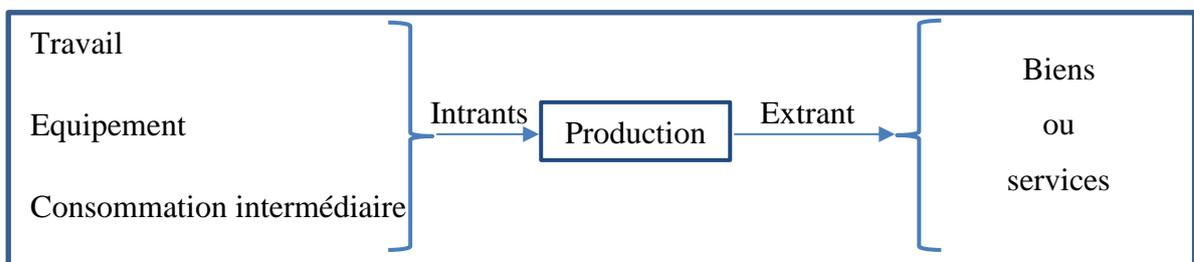
**En économie**, l'entreprise est traditionnellement définie comme étant «une organisation économique, de forme juridique déterminée, réunissant des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché pour réaliser un profit ».

**En droit**, l'entreprise est définie comme « la réunion des moyens matériels et humains coordonnés et organisés en vue de la réalisation d'un objectif économique déterminé ».

L'entreprise est également définie comme «Toute unité légale, personne physique ou morale qui, jouissant d'une autonomie de décision, produit des biens et des services marchands».

### I.2. Entreprise en tant qu'unité de production

Par l'opération de production, l'entreprise transforme des flux d'entrée (**Intrants** ou **Inputs**) en flux de sortie (**Extrants** ou **outputs**). Les intrants peuvent être classés en trois catégories : (i) Le travail fourni par le personnel de l'entreprise. (ii) Le capital technique : bâtiments, matériels.....etc. (iii) Les consommations intermédiaires : les matières premières, les produits semi-finis, l'énergie et les services (publicité, transport, ...etc.) incorporés au processus de production.



### **I.3.L'entreprise en tant qu'unité de répartition**

La contrepartie de l'activité de production de l'entreprise se traduit par la vente. Le produit de cette vente doit permettre à l'entreprise de : (i) rémunérer les facteurs de production ; (ii) payer ses charges sociales et fiscales ; (iii) réaliser un surplus destiné à assurer son avenir.

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

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

### **I.4.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.

#### **I.4.1. Finalité économiques**

Sont au nombre de trois :

- 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.

#### **I.4.2. 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...

#### **I.4.3. 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.

## **I.5. Classification des entreprises**

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

### **I.5.1. Classification selon la nature économique**

Cette classification peut se faire selon trois aspects :

#### ✓ **La classification par secteur**

On distingue :

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

#### ✓ **La classification selon le type d'opérations accomplies**

Les opérations effectuées dans une entreprise peuvent être classées en 5 catégories :

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

### ✓ **La classification selon la branche d'activité**

À la différence du secteur, qui rassemble des activités variées, la branche ne regroupe que les entreprises fabriquant, à titre principal, la même catégorie de biens, entreprises de l'industrie pharmaceutique.

Les entreprises d'une même branche ont pour points communs :

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

### **I.5.2. La classification selon la taille**

Les entreprises ont des tailles différentes. Selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise.

#### ✓ **Effectif du personnel employé**

Selon ce critère, on distingue :

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

#### ✓ **Selon le chiffre d'affaires**

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

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

### **I.5.3. La classification juridique**

Cette classification permet de distinguer entre :

✓ **Les entreprises du secteur public**

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

✓ **Les entreprises privées**

- L'entreprise individuelle qui appartient en totalité à une seule personne qui assure la gestion et la direction.
- La société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre en commun leurs biens ou leur travail ou les deux à la fois en vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter.
- La coopérative réunit des personnes qui désirent mettre en commun leurs économies ainsi que leurs compétences pour l'autosatisfaction des besoins spécifiques (logement, consommation) sans chercher le profit.

## II. Les statuts juridiques des entreprises

### II.1. Entreprise individuelle

L'entreprise individuelle (également appelée entreprise en nom propre) est la structure juridique la plus simple et la plus facile à gérer pour un créateur. Les formalités sont réduites au minimum et les règles de fonctionnement extrêmement simplifiées. Le dirigeant et l'entreprise forment une seule et même personne et les bénéfices tirés de l'activité sont soumis à l'impôt sur le revenu.

#### ✓ **Les avantages de l'entreprise individuelle**

Les démarches sont réduites au minimum et permettent de se lancer rapidement à moindres frais. Pas de paperasse (inutile de rédiger des statuts), ni de capital social à réunir : il suffit de s'inscrire au **CNRC** (centre national des registres de commerces) pour déclarer l'entreprise.

#### ✓ **Les inconvénients de l'entreprise individuelle**

En entreprise individuelle, le créateur est soumis à une responsabilité financière illimitée. Comme il ne forme qu'une seule et même personne avec l'entreprise, il n'y a pas de distinction entre son patrimoine personnel et son patrimoine professionnel. Résultat, en cas de difficultés ou de défaillances, les créanciers peuvent se rembourser sur ses biens personnels.

<b>La constitution de l'entreprise</b>	<b>Les règles de fonctionnement</b>	<b>Le régime fiscal et social</b>
<b>1/Nombre d'associés :</b> Aucun L'entrepreneur est seul mais il peut embaucher  <b>2/Montant de capital social minimum :</b> Sans objet (pas de notion de capital)	<b>1/Direction :</b> L'entrepreneur. Il est le seul maître à bord <b>2/Prise de décisions :</b> <b>L'entrepreneur.</b> Il est le seul maître à bord <b>3/Responsabilité du dirigeant :</b> Il est indéfiniment responsable des dettes sur ses biens personnels sauf : (i) S'il a établi une déclaration d'insaisissabilité devant notaire pour protéger ses biens fonciers (ii) S'il a opté pour le régime de l'EIRL et constitué un patrimoine d'affectation qui lui permet d'isoler ses biens personnels des poursuites des créanciers.	<b>1/Régime fiscal de l'entreprise mode d'imposition des bénéfices :</b> Le chef d'entreprise est imposé directement au titre de l'impôt sur le revenu. L'entrepreneur individuel qui a choisi le régime de l'EIRL peut sous certaines conditions opter pour l'impôt sur les sociétés.  <b>2/Rémunération du dirigeant :</b> Elle n'est pas déductible des bénéfices sauf option pour l'IS pour un EIRL  <b>3/Régime social du dirigeant :</b> Il est soumis au régime des non-salariés

## II.2. Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL)

Une EURL est une société commerciale unipersonnelle. Le statut fut créé afin d'offrir aux entrepreneurs individuels les mêmes garanties de protection en capital que celles de la SARL Société à Responsabilité Limitée. En effet, un entrepreneur indépendant est responsable à hauteur de l'ensemble de ses biens propres. Le capital professionnel et le capital privé sont confondus. Jusqu'alors, il n'y avait guère d'autre solution que de monter une SARL avec un associé fictif, un prête-nom avec toutes les difficultés prévisibles lorsque ce dernier ne joue plus le jeu.

Très répandue en Algérie, cette forme juridique permet à une seule personne d'exercer sous la forme d'une société. Le capital minimum pour sa création est de 100 000 DA (environ 480 euros au taux de change actuel).

<b>Principe de l'EURL</b>	<p>1/Comme pour le cas du gérant de la SARL, la responsabilité est limitée au capital social de la structure. Ce qui n'empêche pas en cas de faute évidente une responsabilité étendue aux biens personnels voire même au pénal.</p> <p>2/Les principes de fonctionnement sont assez similaires à ceux de la SARL. Monter une EURL implique l'élaboration de "statuts" définissant la manière dont la société sera régie. Un gérant est nommé.</p> <p>3/Dans la grande majorité des cas, le gérant sera le principal actionnaire et dépendra du statut fiscal des entrepreneurs indépendants en déclarant ses revenus selon son activité en BIC (Bénéfices Industriels et Commerciaux) ou BNC (Bénéfices Non Commerciaux).</p>
<b>Associés</b>	<p>1/Il n'y a qu'un associé</p> <p>2/L'associé peut être une personne physique ou morale</p>
<b>Dirigeant</b>	C'est l'associé unique ou un tiers qui dirige l'entreprise
<b>Responsabilité</b>	<p>1/L'associé unique est responsable dans la limite de ses apports</p> <p>2/Il est responsable sur ses biens personnels en cas de fautes graves</p> <p>3/Il est aussi responsable au civil et au pénal</p>
<b>Régime fiscal</b>	<p>1/L'associé est imposé au régime de travailleur indépendant (TNS) possibilité d'opter pour l'impôt sur les sociétés (IS) (option irrévocable)</p> <p>2/Le tiers éventuel est imposé au régime des assimilés-salariés</p>
<b>Comptabilité</b>	<p>1/L'entrepreneur individuel doit ouvrir un, ou plusieurs s'il y a lieu, compte bancaire pour l'activité professionnelle</p> <p>2/Ce ou ces comptes seront exclusivement professionnels</p>

	<p>3/L'entrepreneur a pour obligation de tenir une comptabilité classique (bilan et compte de résultat)</p> <p>4/Il a aussi l'obligation de déposer les comptes annuels auprès du Greffe du Tribunal de Commerce local</p> <p>5/Par contre, il n'est pas obligé de faire intervenir un expert-comptable</p>
--	---

- ✓ **Les Avantages de l'EUURL :** responsabilité de l'entreprise dans la limite des apports, option pour l'impôt sur les sociétés
- ✓ **Les Inconvénients de L'EUURL :** frais d'enregistrement relativement élevés.

### II.3. Société à Responsabilité Limitée (SARL)

Une SARL est une société commerciale à capital social libre. La limitation des responsabilités financières à la valeur du capital social spécifié en est sa principale caractéristique. Une SARL se compose d'au minimum 2 associés et de 100 au maximum. Leurs apports au capital social correspondent aux parts et aux responsabilités financières réciproques. Lorsqu'il n'y a qu'un seul associé, se reporter au régime de l'EUURL. Les associés peuvent être des personnes morales. Cette forme juridique est également fortement répandue.

<b>Principe de la SARL</b>	<p>1/Pour monter une SARL, il faut au préalable définir un capital social et élaborer puis enregistrer les "statuts" qui en régissent le principe et le fonctionnement.</p> <p>2/Le capital minimal a longtemps été fixé à 7.500 Euros (anciennement 50.000 Francs). Cependant, en Algérie le capital social est de 100.000 DA au minimum.</p> <p>3/La SARL est le statut le plus couramment choisi dès que l'on souhaite entreprendre en équipe. À ce sujet, il peut être judicieux d'étudier aussi le statut de la SCOP.</p>
<b>Associés</b>	<p>1/La SARL est constituée d'au minimum 2 et au maximum 100 personnes.</p> <p>2/Ces personnes peuvent être physiques et morales.</p>
<b>Capital social</b>	<p>1/Le capital social est libre, avec un minimum et un maximum délimité dans les statuts de la SARL.</p> <p>2/Il est constitué par les apports des en numéraire, nature et industrie, respectifs des associés.</p>
<b>Dirigeant</b>	La SARL est dirigée par le gérant, ou co-gérants, désigné par les associés.
<b>Responsabilité</b>	<p>1/Le gérant est responsable au civil et au pénal.</p> <p>2/Les associés sont responsables dans la limite de leurs apports respectifs.</p>
<b>Régime fiscal</b>	1/La SARL est soumise à l'impôt sur les sociétés (IS) pour la SARL (avec possibilité d'opter pour l'impôt sur le revenu (IR) pour les SARL de moins de 5 ans.

	<p>2/Le gérant non majoritaire (qui détient moins de la moitié du capital) ou égalitaire est soumis à l'impôt sur le revenu des travailleurs salariés (TS).</p> <p>3/Le gérant majoritaire (qui détient plus de la moitié du capital) au régime des travailleurs non-salariés (TNS).</p> <p>4/Les associés à l'impôt sur le revenu (IR) sur les dividendes.</p>
<b>Régime social</b>	<p>1/Le gérant non majoritaire est rattaché au régime de la sécurité sociale des salariés.</p> <p>2/Le gérant majoritaire au régime des travailleurs indépendants.</p> <p>3/Les associés ne sont affiliés à aucun régime social à moins d'être salariés.</p>
<b>Comptabilité</b>	<p>1/Le gérant de la SARL ouvrent un, ou plusieurs s'il y a lieu, compte bancaire pour l'activité professionnelle.</p> <p>2/Ce ou ces comptes seront exclusivement professionnels.</p> <p>3/Le gérant a pour obligation de tenir une comptabilité comme pour toute société commerciale (bilan, compte de résultat, inventaire des actifs et des passifs, rapport de gestion).</p> <p>4/Il doit faire approuver les comptes par les associés dans les 6 mois qui suivent la clôture de l'exercice fixée généralement le 31 décembre.</p> <p>5/Il a aussi l'obligation de déposer les comptes annuels auprès du Greffe du Tribunal de Commerce local dans le mois qui suit l'approbation des comptes.</p> <p>6/Désignation d'un commissaire au comptes pour les SARL de plus de 50 salariés.</p>

- ✓ **Les Avantages de la SARL** : les responsabilités financières sont limitées aux apports de chacun.
- ✓ **Les Inconvénients de la SARL** : le coût et la lourdeur du formalisme de création et de gestion.

## II.4. Société par Action Simplifiée (SAS)

La SAS est, comme son nom l'indique, une variante simplifiée et assouplie de la SA (Société Anonyme). Une SAS est à la fois une société de capitaux et de personnes dont la responsabilité financière est limitée aux apports des associés qui sont au minimum de deux. A noter : le capital social est libre.

Ce statut particulièrement souple intéressera particulièrement tous ceux qui ont en projet de monter une PME. C'est un cadre juridique bien particulier qui mérite d'être étudié avec soin avant de se lancer.

À noter, il existe un statu quasi similaire la SASU où le "U" final signifie rien de moins que Unipersonnel. C'est un statut juridique particulièrement intéressant lorsque l'on souhaite entreprendre seul. Là encore le capital social est libre, ce qui n'est pas le moindre des avantages lorsque l'on débute en solo.

<b>Associés</b>	1/La SAS est constituée d'au minimum 2 actionnaires 2/Il n'y a pas de maximum 3/Ils peuvent être des personnes physiques ou morales
<b>Capital social</b>	1/Le capital social est libre, il n'y a pas de minimum 2/Il est constitué par les apports des actionnaires 3/Il peut être en numéraire, en nature ou en industrie 4/La moitié du capital en numéraire doit être libéré à la création, le reste avant 5 ans
<b>Dirigeant</b>	La SAS est dirigée par le Président (personne physique ou morale) nommé conformément aux statuts ou pacte d'actionnaires
<b>Responsabilité</b>	1/Le ou les dirigeants sont responsables au civil et au pénal 2/Les actionnaires sont responsables dans la limite de leurs apports respectifs
<b>Régime fiscal</b>	1/La SAS est soumise à l'impôt sur les sociétés (IS) (avec possibilité d'opter pour l'impôt sur le revenu (IR) pour les SAS de moins de 5 ans dans certaines conditions 2/Le Président est soumis à l'impôt sur le revenu des travailleurs salariés (TS)
<b>Régime social</b>	1/Le Président est rattaché au régime de la sécurité sociale des assimilés salariés (il n'a pas droit à l'assurance chômage)
<b>Comptabilité</b>	1/Le Président de la SAS ouvrent un, ou plusieurs s'il y a lieu, compte bancaire pour l'activité professionnelle 2/Ce ou ces comptes seront exclusivement professionnels

	3/Le Président a pour obligation de tenir une comptabilité comme pour toute société commerciale (bilan, compte de résultat, inventaire des actifs et des passifs, rapport de gestion) 4/Nomination d'un commissaire aux comptes.
<b>Création</b>	1/Auprès des Centres de Formation des Entreprises CFE de la région en ligne sur <a href="http://Guichet-entreprises.fr">Guichet-entreprises.fr</a>

A noter : La SAS n'existe pas encore dans le droit Algérien.

## II.5. Société en Nom Collectif (SNC)

Cette forme est principalement adoptée pour des entreprises familiales. Le capital est divisé en parts sociales, mais aucun capital minimum n'est requis. Cette société doit avoir au moins deux associés, ils répondent solidairement des dettes, et ce indéfiniment.

### ✓ En choisissant cette forme d'entreprise, sachez que

- C'est une société de personnes.
- C'est en général une entreprise familiale.
- Le nombre minimum d'associé est de deux.
- Il n'y a pas de minimum de capital social exigé.
- Le capital social est divisé en parts sociales.
- les parts sociales ne peuvent être cédées qu'avec le consentement de tous les associés.
- La gérance appartient à tous les associés, sauf stipulation contraire des statuts qui peuvent désigner un ou plusieurs gérants, associés ou non.
- A cause de la confusion entre votre patrimoine et celui de l'entreprise, l'acquittement des dettes de l'entreprise peut s'étendre à vos biens personnels.
- L'immatriculation au registre du commerce confère la qualité de commerçant.

## II.6. Autres types d'entreprises

### ✓ Société en Commandite Simple (SCS)

Cette forme juridique est très peu répandue en Algérie, il s'agit d'une société hybride : société de capitaux pour les commanditaires et société de personnes pour les commandités. Cette entreprise peut être gérée par une ou plusieurs personnes, le capital social est divisé en parts sociales. Les commanditaires sont responsables des dettes à la hauteur de leur apport et les commandités sont responsables solidairement et indéfiniment.

### ✓ **Société Par Actions (SPA)**

Forme équivalente à la SA (société anonyme) d'autres pays, elle est destinée aux grandes entreprises. Il faut au minimum sept actionnaires et le capital divisé en actions est de cinq-millions de dinars dans le cas d'un appel public ou d'un-million de dinars sans appel public à l'épargne. Elle est gérée par un conseil d'administration qui comporte entre trois et douze membres et qui est présidé par un PDG (Président directeur général) qui est lui-même contrôlé par un conseil de surveillance. La responsabilité de chaque actionnaire sur les dettes est limitée au montant de ses apports.

### ✓ **Le groupement**

Cette forme juridique associe plusieurs personnes morales pour une durée indéterminée. Le groupement a pour but d'offrir tous les moyens à ses membres pour faciliter et développer leur activité tout en améliorant ses résultats. Il peut être réalisé sans capital et ne donne pas lieu au partage ni à la réalisation de bénéfices. Administré par une ou plusieurs personnes, le groupement oblige chaque membre à être responsable des dettes avec son patrimoine personnel.

Formes juridiques	Entreprise individuelle	Société en nom collectif	Société par actions/ compagnie	Société en commandite	Coopératives
<b>Avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facile à former</li> <li>• Facile à fermer</li> <li>• Fonctionnement simple</li> <li>• Profits non partagés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de formalités gouvernementales pour sa création ou sa fermeture.</li> <li>• Mise en commun des associés qui amènent à la société de l'argent et/ou des biens et/ou des services et/ou de l'expertise.</li> <li>• Flexibilité pour les changements</li> <li>• Profits appartiennent aux associés personnellement, et non à la société.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité limitée des actionnaires, administrateurs et dirigeants</li> <li>• Elle a une existence autonome de ses actionnaires, administrateurs et dirigeants.</li> <li>• Transfert de propriété facilité par rapport à la société en nom collectif</li> <li>• Financement peut être plus facile à obtenir que pour les autres formes juridiques.</li> <li>• Fonctionnement prévu par la loi, les règlements internes et les conventions entre actionnaires (à être rédigée)</li> <li>• Permet d'intégrer de nouveaux « partenaires » (ex. actionnaires ou administrateurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité limitée des commanditaires</li> <li>• Accès au financement possible via un appel public à l'épargne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité des membres limitée</li> <li>• L'obtention de travail est équitable et obtention de produits ou services à bon prix</li> <li>• Membres choisissent les orientations de la coopérative</li> <li>• Pas de prise de contrôle possible</li> </ul>
<b>Inconvénients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilités illimitées de l'entrepreneur face à son entreprise et aux dettes de celle-ci</li> <li>• L'entreprise ne survit pas au moment du décès de l'entrepreneur</li> <li>• Accès plus limité au capital</li> <li>• Taux d'imposition plus important que pour une société par actions/ compagnie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilités illimitées et solidaires des associés face à l'entreprise et aux dettes de celle-ci.</li> <li>• Difficulté de financement pour expansion</li> <li>• Il est fortement recommandé d'avoir une entente écrite entre associés car la loi ne prévoit pas le fonctionnement de la société.</li> <li>• Danger de désaccord entre les associés pouvant « paralyser » la société.</li> <li>• Peut être difficile de quitter le partenariat (ou de racheter un partenaire)</li> <li>• Taux d'imposition plus important que pour une société par actions/ compagnie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiert des formalités plus importantes pour sa constitution</li> <li>• Régie par de nombreuses lois qu'il est impératif de respecter</li> <li>• Coût de formation plus élevé que pour une société en nom collectif ou une entreprise individuelle</li> <li>• Taux d'imposition avantageux.</li> <li>• Restrictions légales quant aux personnes pouvant être nommées administrateurs et aux personnes pouvant devenir actionnaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure plus complexe que les autres formes juridiques.</li> <li>• Responsabilités illimitées des commandités</li> <li>• L'apport en bien d'un associé devient la propriété de la société</li> <li>• Les commanditaires n'ont aucune autorité sur l'administration</li> <li>• Le commanditaire ne peut retirer son apport en biens pendant toute la durée de vie de la société, à moins d'obtenir l'accord de la majorité des autres associés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance limitée</li> <li>• Aucun accroissement de valeur des parts sociales</li> <li>• Constitution complexe et longue</li> <li>• La réserve ne peut être partagée entre les membres</li> <li>• Parfois limité par les règlements généraux</li> <li>• Processus décisionnel plus long</li> </ul>

Formes juridiques	Entreprise individuelle	Société en nom collectif	Société par actions/compagnie	Société en commandite	Coopératives
<b>Composition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propriétaire unique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins deux associés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propriétaire unique ou plusieurs propriétaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins deux associés (le commandité et le commanditaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimum de trois pour une coopérative de travail et cinq pour les autres coopératives</li> </ul>
<b>Types</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour petits commerces, métiers</li> <li>• Activités locales ou régionales</li> <li>• Actifs et besoins financiers limités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour professions libérales, services, commerces</li> <li>• Activité économique organisée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour générer des bénéfices à répartir entre les propriétaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour activités requérant un apport financier externe important en plus d'être risquées</li> <li>• Pour sport professionnel, industrie du film, prospection</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour combler des besoins communs</li> <li>• Lorsque l'on prône des valeurs d'épargne, de solidarité, de consommation équitable et de partage</li> </ul>
<b>Constitution</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très simple</li> <li>• Enregistrement ou non (si le nom de l'entreprise comprend le prénom et le nom du propriétaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simple</li> <li>• Immatriculation obligatoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexe</li> <li>• Incorporation et immatriculation obligatoires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexe</li> <li>• Immatriculation obligatoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut être long et complexe selon le cas</li> <li>• Selon la Loi sur les coopératives</li> </ul>
<b>Coût</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible (de 30 à 50 \$)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modéré à élevé à cause, entre autres, de la convention entre associés (de 100 à 3000 \$)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élevé (de 500 à 2000 \$) plus les honoraires requis pour rédiger une éventuelle convention entre actionnaires (1500\$ et +)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élevé (de 1 000 à 10 000 \$)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible à modéré (de 100 à 1 000 \$)</li> </ul>
<b>Contrôle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle absolu du propriétaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle partagé entre les associés selon leur convention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décisions prises par les administrateurs (1 vote / adm.), lesquels sont élus par les actionnaires ayant droit de vote (ou par les actionnaires avec un droit de vote s'ils ont conclu une convention unanime entre actionnaires)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les commanditaires n'ont aucun droit de gestion sur la société commanditée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle partagé entre les membres (1 vote par membre)</li> </ul>

### III. Structure de l'entreprise

Toute organisation nécessite une structure, la structure de l'entreprise pour cette dernière, ce que représente le squelette pour le corps.

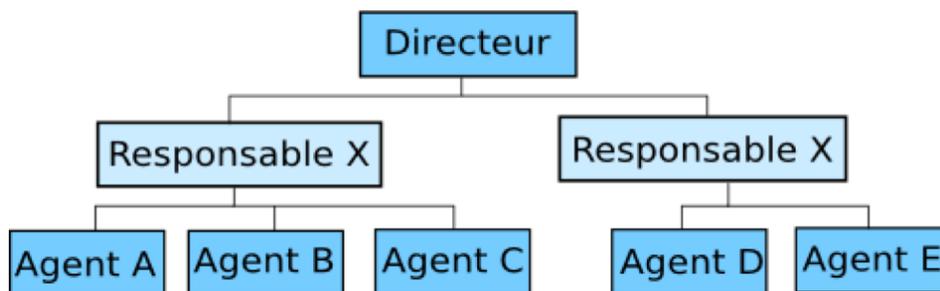
La structure est l'armature de l'organisation qu'est l'entreprise. Elle décrit la façon dont les tâches sont réparties, la manière dont le pouvoir est exercé et les relations entre les divers éléments du système (coordination)

Selon Henry Mintzberg, la structure d'une organisation peut être définie comme « la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre des tâches distincts et pour ensuite assurer la coordination entre ces tâches »

Une structure est représentée par un organigramme. Celui-ci fait apparaître le processus réel de l'exercice du pouvoir, la répartition des tâches, les liens formels entre les différents services

Les structures organisationnelles pour une entreprise peuvent se répartir dans 5 principaux modèles. Chaque modèle ayant bien sûr des avantages et des inconvénients.

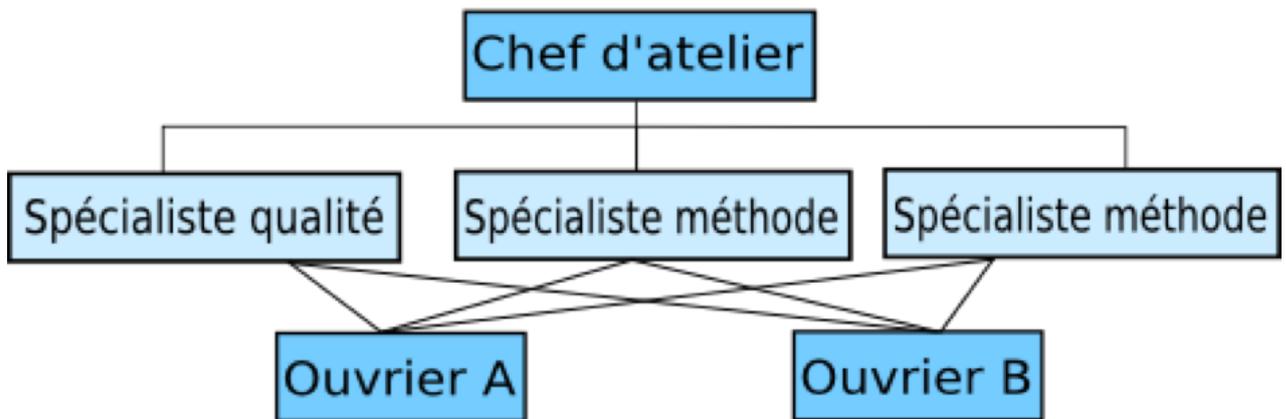
#### III.1. Structure hiérarchique



Les structures hiérarchiques proposées par Henry Fayol reposent sur le principe d'unicité du commandement dans le travail selon lequel, dans une organisation, chaque collaborateur ne dépend que d'un seul supérieur hiérarchique :

- Chaque individu est responsable de tous ceux qui sont placés au-dessous de lui dans l'organisation.
  - Chacun des exécutants ne connaît qu'un seul chef.
  - Chaque chef de service n'est responsable que du travail réalisé dans son service et n'a d'autorité que dans son service.
- ✓ **Les avantages** de cette structure organisationnelle, sont le fonctionnement simple, répartition claire et précise des activités et responsabilités, discipline sans faille vis-à-vis de la direction.
- ✓ **Les inconvénients** de cette structure organisationnelle, sont l'organisation rigide, mise en place difficile et communication assez lente pouvant freiner la prise d'initiative et le fonctionnement en mode projet.

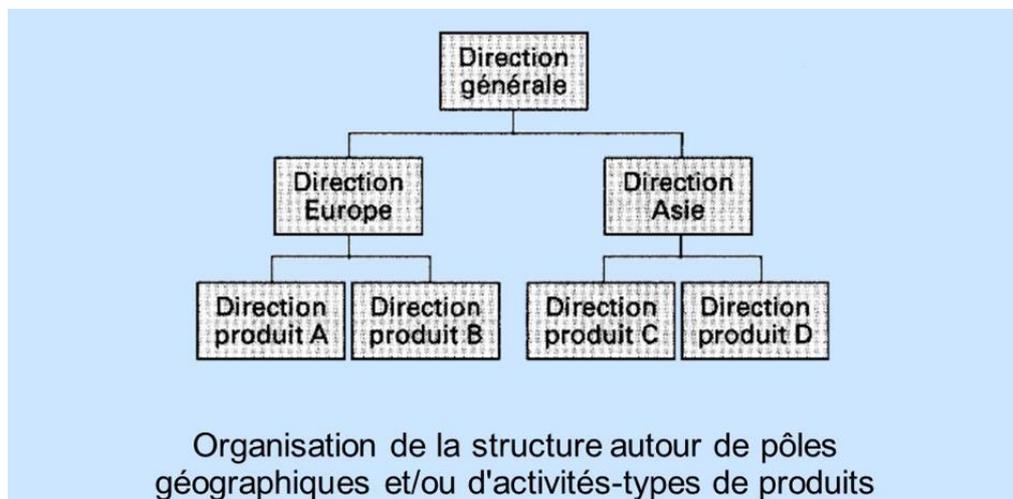
### III.2. Structure fonctionnelle



Dans les structures fonctionnelles (aussi appelée structure en U) il existe une spécialisation de chaque responsable selon son type de compétences. Ainsi, chaque chef de service exerce une autorité sur ses subordonnés, dans la limite de sa fonction propre. Un même salarié peut donc avoir plusieurs chefs spécialisés.

- ✓ **Les avantages** de cette structure organisationnelle, sont la diversité des conseils de la part de différents spécialistes, meilleure qualité d'exécution des tâches, même les plus pointues.
- ✓ **Les inconvénients** de cette structure organisationnelle sont les risques de conflits, de dilution des pouvoirs et de manque de traçabilité des erreurs.

### III.3. Structure divisionnelle

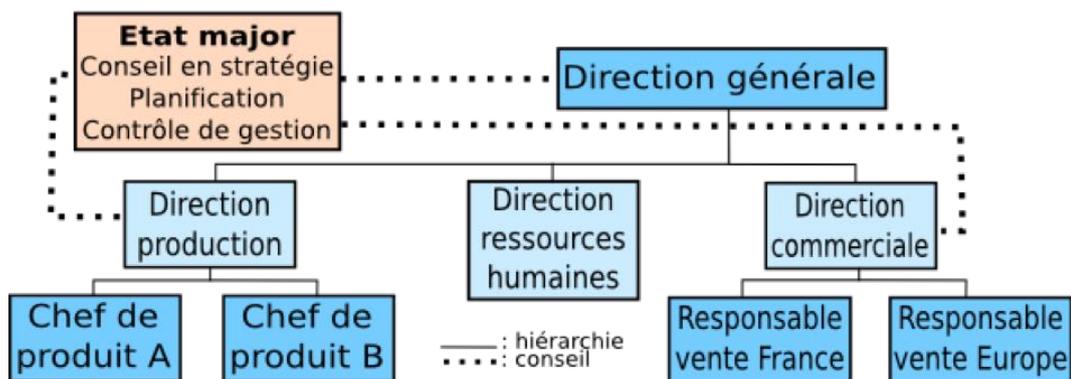


Les structures divisionnelles sont un modèle d'organisation adopté par les entreprises œuvrant dans plusieurs domaines d'activité et sur des marchés multiples (locaux et étrangers).

L'entreprise est organisée par divisions, ou centres de profits distincts (activité spécifique, zone géographique particulière, segment de clientèle). Chaque division est une organisation autonome, avec ses propres activités, son organigramme, ses ressources et sa propre structure fonctionnelle.

- Elle dispose de pouvoirs étendus sur ses produits et marchés.
  - Ce type d'organisation est aussi appelé structure en M (Multidivisional).
  - Dans les organisations de ce type, des fonctions supports (services centraux) peuvent faire partager leur expertise aux fonctions opérationnelles de toutes les divisions.
- ✓ **Les avantages** de cette structure organisationnelle sont l'autonomie de décision des divisions, culture commune du produit au sein d'une même division, adaptabilité de la structure, mesure de la performance de la division facilitée.
- ✓ **Les inconvénients** de cette structure organisationnelle sont la grande difficulté à instaurer une culture globale d'entreprise, redondance des postes, économie d'échelle plus difficile à mettre en place, répartition des moyens communs à plusieurs divisions coûteuse.

### III.4. Structure Staff and line



Dans les structures staff and line, appelées aussi organisation (ou structure) hiérarchico-fonctionnelles, coexistent la ligne, système fonctionnel et hiérarchisé sur un modèle pyramidal, et le staff, état-major sous l'autorité d'un chef, qui conseille les cadres du line, supervise et coordonne leur activité et leur impose les décisions stratégiques.

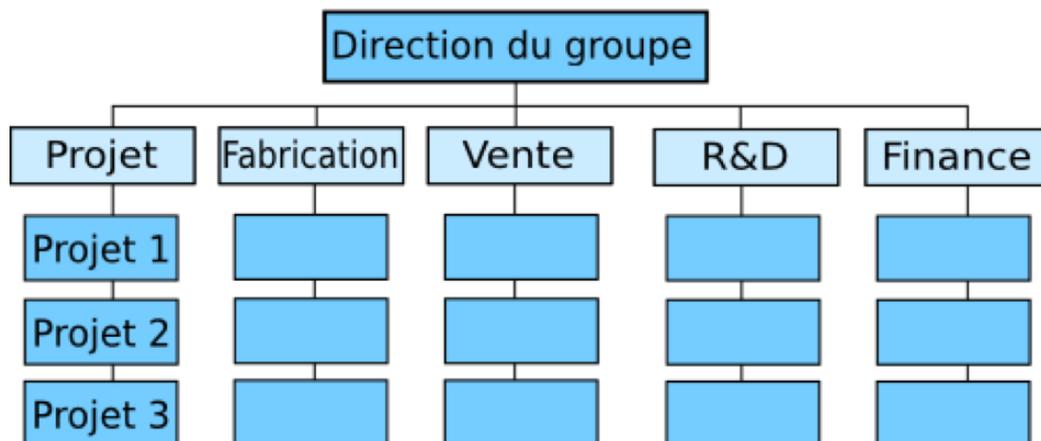
Une structure staff & line se décline donc sous une forme mixte entre les structures fonctionnelles et les structures hiérarchiques des entreprises.

Elle repose essentiellement sur le principe hiérarchique d'unicité de la gestion et sur celui du recours à des organes de conseil composés de spécialistes : les responsables hiérarchiques bénéficient de l'assistance de conseillers pour des domaines d'activité précis. Les décisions stratégiques globales étant prises par les directeurs, les responsables fonctionnels sont là pour y contribuer et l'optimiser selon la spécialité liée au service de chacun.

Une structure hiérarchique et fonctionnelle s'organise, ainsi, autour d'une ligne de gestion et de pouvoir décisionnel (directeurs opérationnels), et une ligne de conseil et d'assistance (directeurs fonctionnels).

- ✓ **Les avantages** de cette structure organisationnelle sont de permettre au dirigeant et aux directeurs (line) de bénéficier de l'assistance de spécialistes (staff), il n'y a toujours qu'un seul chef, soit une unicité de commandement ce qui en fait une structure claire.
- ✓ **Les inconvénients** de cette structure organisationnelle sont la création des conflits de direction entre les fonctions de direction assumées dans la line vs celles assumées par le staff.

### III.5. Structure matricielle (ou par projet)



La structure matricielle organise les activités de l'entreprise (ou des projets) par croisement de spécialisations. Elle permet à certains managers de combiner deux types de responsabilités au sein de l'organisation : une responsabilité opérationnelle (exemple : un produit) et une responsabilité fonctionnelle ou géographique (exemple : un pays). Autres combinaisons possibles : Fonction & Produit, Technologie & Produit, Fonction & Projet...

La structure matricielle est adaptée aux entreprises diversifiées qui fonctionnent souvent en mode projet et qui souhaitent que les divisions de leur organisation collaborent davantage entre elles. Elle convient également aux entreprises internationalisées en facilitant une approche globale et une adaptation locale. Par exemple : Boeing a été la 1ère entreprise, il y a plus de 40 ans, à adopter une structure matricielle. Ses unités appartiennent à la fois à leur branche de spécialité (ailes, systèmes de guidage...) et à leur département de programme (par type d'avion : 737, 757, 767...).

- ✓ **Les avantages** de cette structure organisationnelle : développer des activités innovantes avec une coordination optimale entre les diverses fonctions qui y sont liées et une expertise assurée par chaque service fonctionnel. La diffusion des connaissances est favorisée, ainsi que le mode projet. Les partages d'expérience sont facilités.
- ✓ **Les inconvénients** de cette structure organisationnelle : risque de conflits et de problèmes de communication et inadaptabilité pour les grandes entreprises dont les activités sont décentralisées. Les circuits de décision peuvent devenir très longs. Sans unité de commandement, il devient parfois difficile de trancher ou d'obtenir un compromis. La remise

en cause du principe de hiérarchie peut faire surgir de nombreux conflits entre managers et péjorer ainsi la mise en œuvre de la stratégie.

### **III.6. Choix de la structure**

Il n'existe pas de structure idéale pour l'entreprise. Le problème revient alors à déterminer les facteurs qui poussent les entreprises à choisir telle ou telle structure.

#### ✓ **Les principaux facteurs de choix d'une structure**

- **La taille** : généralement, l'évolution de l'organisation passe par une structure personnalisée, pour évoluer vers la structure fonctionnelle, centralisée. Ensuite, avec la diversification des produits, on adopte une structure divisionnelle et pour retrouver une certaine flexibilité, on peut adopter une structure matricielle.
- **La technologie** : d'après Joan Woodward, il y a une relation entre la nature de la production de l'entreprise et sa structure. De la production à l'unité à la production de la masse, à la production à la chaîne doit correspondre des structures différentes. En effet, à chaque niveau de complexité technique correspond une structure distincte
- **L'environnement** : l'environnement (facilité ou difficulté des prévisions, nombre de concurrents, technologie fixe ou changeante, marché stable ou turbulent, administration efficace ou non, etc.) influence fortement le type d'organisation adopté par l'entreprise.