



Université Abderrahmane Mira-Bejaia  
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales

# **Polycopié pédagogique**

**Titre**

**Création d'entreprises et entrepreneuriat**

Réalisé par  
Dr BENNACER Nasreddine

Cours destiné aux étudiants de

Master : Commerce International et Logistique, niveau première année.

Année : 20019/2020

# Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Généralités sur l'entreprise.....	4
1. De l'entreprise.....	4
2. Classification des entreprises.....	12
Chapitre 2 : Entrepreneuriat et entrepreneur : quelques éléments théoriques.....	20
1. De l'entrepreneuriat.....	20
2. Le concept de l'entrepreneur.....	28
Chapitre 3 : Création des entreprises.....	46
1. L'idée.....	46
2. Les étapes de création de l'entreprise.....	53
Chapitre 4 : Dispositifs d'aide à la création des entreprises en Algérie.....	77
1. Organismes d'appui à l'entrepreneuriat et à la création des entreprises en Algérie.....	77
2. Incitations d'ordre fiscal et financier.....	88
Conclusion générale.....	94
Bibliographie.....	96
Annexes.....	I

## *Introduction générale*

Les entreprises en général, et les PME en particulier, constituent l'élément central sur lequel reposent les attentes de croissance et du développement. Leur existence est, sans doute, suscitée, en premier lieu, par l'impératif de satisfaire une demande exprimée, et ce à travers la production de différents biens et services destinés à la consommation des agents économiques. À ce rôle central d'agent producteur, s'ajoutent d'autres fonctions importantes qui sont reconnues à l'entreprise.

- En recrutant, les entreprises, notamment celles appartenant au secteur privé, contribuent à la lutte contre le chômage et la précarité de l'emploi<sup>1</sup>.

En outre, en créant des entreprises, les demandeurs d'emploi qui se convertissent en investisseurs, permettent de créer plus d'emplois et de la richesse et de lutter davantage contre le chômage et la pauvreté.

- L'entreprise est un moyen de valoriser les ressources locales, et d'améliorer les conditions de vie de la population. En basant sa production sur l'exploitation des potentialités naturelles du territoire de localisation, elle permet de convertir les ressources disponibles en produits utiles, destinés à couvrir des besoins exprimés.

Pour les individus, il s'agit d'une source de revenus. En effet, leur occupation au sein de l'entreprise est rémunérée par un salaire qui permettra de couvrir leurs dépenses et d'améliorer leur quotidien.

- Du point de vue des pouvoirs publics, l'entreprise, en s'acquittant de ses taxes, constitue une source de revenus pour l'Etat et les collectivités locales. Ces ressources sont d'autant plus importantes que le nombre d'entreprises localisées est considérable. Dans cette logique, l'importance du tissu productif permet de couvrir des dépenses publiques élevées (infrastructures de base et de communication, infrastructures socioéconomiques, équipements publics d'éducation et de formation, de santé et de loisirs, etc.) en vue d'améliorer le bien-être des populations, mais aussi l'attractivité des territoires. Cette dernière est aussi très sensible à la densité des entreprises localisées.

- D'un point de vue stratégique, créer et localiser des entreprises permet de lutter contre l'exode, et de servir certains objectifs de redéploiement des populations vers les zones les moins peuplées. Aussi, l'augmentation des capacités productives véhiculées par les

---

<sup>1</sup> Selon l'Organisation Internationale du Travail (2017), en 2016, le secteur privé a permis l'occupation de 2,8 milliards de personnes dans le monde, soit 87% de l'emploi total.

entreprises créées permet de servir les objectifs d'autosuffisance et d'indépendance en matière de production et de consommation de certains produits stratégiques.

L'entreprise peut être, donc, assimilée à une structure résultante d'un contrat, gagnant-gagnant, passé entre l'investisseur, à la recherche d'atteindre des objectifs personnels (enrichissement, indépendance, pouvoir, etc.), et une société humaine à qui profitera son entreprise. Toutefois, dans la réalité, la création d'une entreprise n'est pas systématiquement couronnée de succès. En effet, de nombreux projets d'entreprises sont abandonnés avant la création, et plusieurs établissements productifs disparaissent peu de temps après le lancement de leurs activités. En Algérie, selon les données du Ministère de l'Industrie et des Mines (2019)<sup>2</sup>, durant le premier semestre de l'année 2019, le nombre d'entreprises ayant cessé leurs activités a été estimé à 8195 PME. La création d'une entreprise est donc une étape périlleuse, et le lancement de ses activités l'est encore plus.

#### ▪ **Objectifs du cours**

L'objectif de ce cours est de permettre à l'apprenant de développer des connaissances liées aux notions de l'entreprise, de l'entrepreneuriat, de l'entrepreneur, et surtout de prendre connaissance du processus associé à la création des activités productives. Ainsi, les principales questions qui encadrent ce présent cours sont les suivantes :

- Qu'est-ce qu'une entreprise ? Quelles sont ses fonctions, ses finalités et ses catégories ?
- Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ? Et quelles sont ses principales formes ?
- Qu'est-ce qu'un entrepreneur ? Et quelles sont ses motivations ?
- Comment trouver une idée de création d'entreprise ? Et comment la transformer en une opportunité d'affaires ?
- Quelles sont les différentes étapes de création d'une entreprise ?
- Quels sont les principaux dispositifs d'aide à la création des entreprises et à l'entrepreneuriat en Algérie ?

#### ▪ **Public visé**

Le présent cours est dispensé aux étudiants du niveau première année master, option ; Commerce International et Logistique. Quoique, son contenu est, également, adapté aux autres niveaux similaires domiciliés au niveau du département des sciences commerciales.

---

<sup>2</sup> Le nombre total des PME enregistré en Algérie au 30-06-2019 est de 1 171 945 entités. Le nombre de PME créées durant le premier semestre de l'année 2019 est de 31 194 entreprises.

- ***Prérequis***

Afin de suivre les enseignements contenus dans ce cours, il est souhaitable que l'étudiant ait déjà des connaissances acquises en matière d'économie d'entreprise.

- ***Structure du cours***

En vue d'examiner les différentes questions préalablement posées, ce cours est structuré en quatre chapitres :

- Le premier chapitre est consacré à quelques rappels théoriques concernant l'entreprise. Il est scindé en deux sections, dont la première est consacrée à sa définition ainsi qu'à ses finalités, et la seconde à la classification des entreprises.
- Le second chapitre, également présenté en deux sections, est consacré à l'examen des notions de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneur.
- Le troisième chapitre aborde les différents volets relatifs à l'idée de création d'entreprise dans une première section, et aux différentes étapes structurant le processus de création d'une activité productive dans sa seconde.
- Enfin le dernier chapitre traite des principaux dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat et à la création des entreprises en Algérie. Sa première section est consacrée aux organismes d'appui à la création et au développement des activités productives, qui ont été mis en place par les pouvoirs publics. Tandis que sa seconde synthétise les principales incitations d'ordre fiscal et financier, destinées à encourager les investissements productifs.

- ***Mode d'évaluation***

Le contenu du module création d'entreprises et entrepreneuriat est dispensé sous forme de cours, sans séances de travaux dirigés. Par conséquent, l'appréciation des connaissances acquises par les apprenants à la fin de leur formation repose, uniquement, sur une évaluation sommative sous forme d'examen.

# Chapitre 1 : Généralités sur l'entreprise

## *Introduction*

L'entreprise joue un rôle majeur dans les économies modernes. Elle constitue à la fois une source de satisfaction des besoins des agents économiques (en matière de biens et de services), et un foyer d'occupation pour la population à la recherche d'emplois. L'entreprise, dont la fonction principale est la création de la valeur ajoutée, constitue, ainsi, une source importante de revenus pour les ménages et un socle de développement économique et social pour les pays.

Le présent chapitre introductif est consacré à quelques rappels théoriques concernant la notion de l'entreprise. En effet, dans un premier temps, il tente d'expliquer cette dernière en mettant en avant son rôle dans la société humaine. Ensuite, dans un second lieu, il revient sur les principales formes des entreprises.

## *1. De l'entreprise*

Cette première section est consacrée à la clarification de la notion de l'entreprise. Cette dernière sera examinée en tant qu'acteur agissant dans un environnement socioéconomique. Elle sera ainsi définie à travers ses fonctions et ses finalités dans cet environnement.

### *1.1 Éléments de définition de l'entreprise*

Le terme « entreprise » s'applique aussi bien à une petite structure employant une ou quelques personnes, qu'à une grande multinationale qui occupent des milliers de personnes, qui œuvrent dans plusieurs secteurs économiques, et qui possède des filiales dans plusieurs pays. Ainsi, il est difficile de donner une définition standardisée pour l'entreprise.

Si dans le domaine du droit et des sciences juridiques, l'entreprise est vue comme étant « *la réunion des moyens matériels et humains coordonnés et organisés en vue de la réalisation d'un objectif économique déterminé* », en économie, l'entreprise peut être définie comme « *une unité économique qui produit des biens et des services afin de les vendre sur un marché, en combinant des facteurs de production apportés par les différents agents* » (Beiton et alii, 2012, p.237). Globalement, l'entreprise réunit les caractéristiques suivantes (Conso, Hémici, 2006, pp. 21-22) :

- Il s'agit d'une coalition avec un but commun qui est produire et vendre des biens et des services : l'entreprise regroupe une multitude de personnes qui coordonnent en vue de donner naissance à de nouveaux produits. Le degré de motivation des

individus formant cette coalition diffère entre les différentes parties prenantes. En effet, l'adhésion au but poursuivi de l'associé-entrepreneur est, souvent, plus forte par rapport à celle des simples salariés liés par des contrats de travail.

- Il s'agit d'un centre de décision qui exerce une influence sur son environnement. De ce point de vue, l'entreprise dispose d'un poids important aussi bien sur le marché des biens et des services via l'offre des produits, que sur le marché du travail à travers l'occupation d'une main-d'œuvre et la répartition des revenus.
- Enfin, il s'agit de la somme des moyens humains (connaissances, savoir-faire, expérience), matériels (outils de production et de distribution) et financiers (nécessaires aux échanges et aux transactions) qui permettent de remplir la fonction de production de nouveaux produits, et de satisfaire ainsi une demande émanant du marché. Ainsi, l'entreprise, en plus d'être un lieu de production, constitue un lieu d'accumulation du capital sous ses différentes formes (économique, intellectuel et financier).

Au final, comme le précisent Brennemann R. et Sépari S. (2001, pp 23-27), l'entreprise remplit plusieurs fonctions au sein de la société humaine :

### ***1.1.1 L'entreprise comme une unité de production***

La fonction principale de l'entreprise est la production des biens et des services destinés à être vendus sur le marché. Il s'agit de biens et de services marchands, qui peuvent être des produits financiers ou non financiers. En ce sens, on peut distinguer deux groupes principaux d'entreprises :

- ***Les entreprises non financières*** (sociétés et quasi-sociétés) ; dont la fonction principale est la production de biens et de services marchands non financiers.
- ***Les institutions financières*** ; dont la fonction principale est la réalisation de différentes opérations sur les moyens de paiement, ainsi que la prestation de services financiers marchands.

Pour produire, les entreprises utilisent les différents facteurs de production : Force du travail, capital et ressources naturelles. Ce sont ces trois facteurs de production qui sont à l'origine de la création de la valeur ajoutée. Les entreprises utilisent, également, d'autres biens et services produits par les autres entreprises.

### ***1.1.2 L'entreprise comme une unité de répartition***

L'entreprise génère et reçoit deux sortes de flux à savoir ; des flux physiques et des flux financiers.

- **Les flux physiques** : ces flux sont constitués de différents biens et services produits par l'entreprise (flux générés), en utilisant des intrants constitués de ressources naturelles, de produits semi-finis, des produits énergétiques et de la force du travail utilisée pour les produire (flux reçus).
- **Les flux financiers** : les recettes générées par la vente des différents biens et services sur le marché constituent des flux financiers à destination de l'entreprise. La valeur ajoutée créée par cette dernière est obtenue en éliminant les coûts des consommations intermédiaires des recettes générées. Ensuite l'entreprise procède à des opérations de répartitions qui consistent à répartir la valeur ajoutée entre ses différents partenaires. Elle règle les impôts pour l'administration fiscale, paye ses salariés ainsi que les différentes charges aux organismes de sécurité sociale, prend en charge le paiement des intérêts et des dividendes, etc.

### 1.1.3 L'entreprise comme une cellule sociale

Sur le plan social, l'entreprise remplit deux fonctions principales :

- **La Fonction économique** qui consiste à satisfaire les besoins des consommateurs par la production des biens et des services objets de la demande de ces derniers.
- **La fonction sociale** à travers la création des emplois et la distribution de salaires aux personnes recrutées en vue de produire les différents biens et services qui seront offerts sur le marché. L'entreprise est, ainsi, une source de satisfaction de certains besoins sociaux. Ces différents besoins sont multiples et variés. Ils sont globalement synthétisés par les pyramides de Maslow et de Demarest:

Figure n° 1 : La pyramide de Maslow

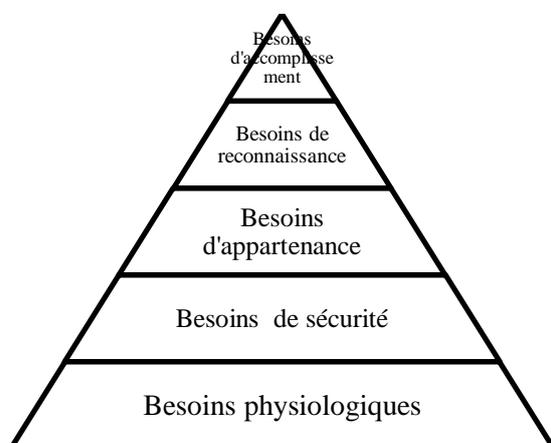
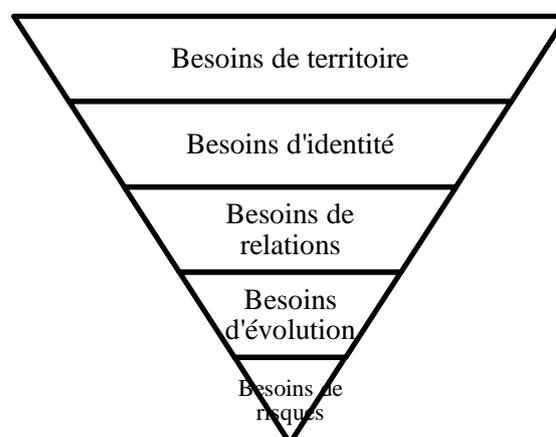


Figure n° 2 : La pyramide inversée de Demarest



Source : Demarest M., Krycève G. (1994), Le marketing créatique, les éditions de l'innovation. In Brennemann Rudolf, Sépari Sabine (2001), Economie d'entreprise, Paris, Dunod. P 27.

### ***1.1.4 L'entreprise comme une organisation dans son environnement***

L'entreprise évolue dans un environnement externe composé de plusieurs dominantes : politique, juridique, économique, sociale et culturelle. La connaissance de cet environnement constitue une étape importante dont dépendent certaines décisions stratégiques que les dirigeants doivent prendre, notamment, celles liées aux choix des lieux de localisation. En effet, il est primordial pour l'entreprise de connaître son territoire, en particulier :

- Les dotations en ressources naturelles ;
- La démographie qui constitue à la fois le marché de consommation et la réserve de main d'œuvre ;
- Les habitudes de consommation, de production et certaines variantes socioculturelles qui peuvent influencer les activités de l'entreprise ;
- Le tissu socioéconomique afin d'identifier l'état de la concurrence et les partenaires potentiels ;
- L'état des infrastructures socioéconomiques et de base, ainsi que les technologies dont est doté le territoire d'accueil ;
- Les lois en vigueur en matière d'investissement, de commercialisation et de circulation des capitaux ;
- L'état sécuritaire, et la stabilité politique dont dépend la sécurité des investissements envisagés ;
- La politique commerciale du pays d'accueil, et ses accords avec des partenaires commerciaux internationaux, etc.

## ***1.2 Finalités de l'entreprise***

La création d'une entreprise est souvent motivée par le désir d'atteindre un certain nombre de buts qui s'inscrivent dans la durabilité. Ces derniers orientent les décisions stratégiques des dirigeants de l'entreprise, et ambitionnent, principalement, des finalités économiques, financières, humaines, sociales et environnementales.

### ***1.2.1 Les finalités économiques***

D'un point de vue économique, comme a été précédemment évoqué, la finalité de l'entreprise à but lucratif est liée à la production durable de biens et de services marchands. Ainsi, l'entreprise s'attelle à satisfaire une demande exprimée à travers l'offre de produits utiles qui seront consommés. Ses objectifs sont tournés, dans un premier temps, vers

l'assurance de sa survie, ensuite dans un second, vers la croissance et le développement de ses activités.

### ***1.2.2 Les finalités financières***

La pérennité et le développement des activités de l'entreprise dépendent de sa capacité à dégager des bénéfices. Néanmoins, l'importance de cette finalité dépend du statut de l'entreprise. En effet, dans le cas, notamment, du secteur privé, l'entreprise est orientée vers la quête de la maximisation des profits. Ces derniers permettront de rentabiliser les capitaux apportés par les investisseurs, de dégager des bénéfices, et de se constituer une capacité d'autofinancement utile pour financer les futurs investissements. Cependant, dans le cas de certains établissements productifs publics, même s'ils sont tenus à l'équilibre de leurs comptes, la finalité financière n'est pas aussi considérée que celle associée à leur mission liée au service public.

### ***1.2.3 Les finalités humaines***

Outre les finalités économiques, la création d'une entreprise a, également, pour but de satisfaire certains besoins humains liés, notamment, aux ambitions des dirigeants (pouvoir, prestige, reconnaissance, participation à la gestion de l'entreprise, etc.) ou qui se rattachent à l'épanouissement du personnel en améliorant les conditions du travail, et le bien-être des salariés, etc.

### ***1.2.4 Les finalités sociales***

Les finalités sociales de l'entreprise, comprennent la satisfaction des besoins exprimés par la société humaine en termes de biens et de services, mais aussi, en termes d'emploi et de distribution des salaires. Dans certains cas, l'entreprise participe à l'amélioration des conditions de vie de la population du territoire de son insertion, en finançant des projets d'aménagement socioéconomiques ou des activités sportives, sociales ou culturelles organisées par la société civile (sponsoring). Ainsi, elle prend part dans la lutte contre la pauvreté et dans l'amélioration du bien-être des individus.

### ***1.2.5 Les finalités environnementales***

Dans le cas des entreprises inscrites dans une perspective du développement durable, les finalités portent sur la protection de l'environnement, via l'adoption de modes de production qui minimisent les effets néfastes sur la nature.

En outre, d'autres catégories d'entreprises, notamment, celles appartenant au secteur public, peuvent servir des finalités stratégiques associées à l'indépendance nationale concernant la

satisfaction de certains besoins, ou encore des finalités défensives, et ce, en visant particulièrement, le renforcement du peuplement des zones frontalières, à travers l'amélioration des conditions de vie dans ces espaces, en matière d'emploi, de la satisfaction de différents besoins, et du bien-être des populations en général.

En somme, l'importance de l'entreprise ne se limite pas à sa fonction économique, en tant qu'organisation destinée à la production de biens et de services marchands. Elle associe d'autres éléments liés à d'autres finalités humaines et sociales voire stratégiques et environnementales.

### ***1.3 Organisation et fonctionnement de l'entreprise***

La création de la valeur et la maîtrise des risques constituent les deux volets orientant l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise. Cela passe, notamment, par la fixation des objectifs à atteindre, la définition des stratégies et la mise à disposition des moyens et des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs.

En outre, l'organisation de l'entreprise repose sur plusieurs organes qui assurent des fonctions recouvrant les différents volets de son activité. Les fonctions en question sont les suivantes :

- La fonction de direction et l'administration qui assure la gestion de l'entreprise et définit ses orientations stratégiques.
- La fonction production liée aux activités directement impliquées dans la production proprement dite.
- La fonction achats assurant l'approvisionnement par des intrants (matières premières, produits semi-finis, etc.) et des équipements (machines, pièces de rechange, etc.) nécessaires à la production des biens et des services planifiés par l'entreprise.
- La fonction marketing et ventes associée au volet commercial des produits de l'entreprise (réaliser des études de marché et mise au point de la stratégie permettant la commercialisation des biens et des services produits par l'entreprise).
- La fonction logistique qui prend en charge la gestion des flux matériels et des flux d'informations générés par les activités de l'entreprise.
- La fonction finance et comptabilité associée à la gestion des flux financiers générés par l'activité (entrées et sorties d'argent), et à la définition des prix en fonction du coût des produits.
- La fonction ressources humaines qui assure la mise en disposition des moyens humains nécessaires aux activités de l'entreprise.

- La fonction recherche et développement dont le rôle est de permettre à l'entreprise d'innover en vue d'améliorer son offre et de se différencier de la concurrence.

La structure organisationnelle qui définit le cadre à partir duquel sont définies les délégations d'autorité de l'entreprise, doit être pensée en adéquation avec ses caractéristiques intrinsèques (mode de direction, taille, nature des activités, spécificités du marché, etc.) en vue permettre la meilleure exécution de ses différentes fonctions. Ainsi, la définition d'une structure suppose<sup>3</sup> :

- La définition des services à constituer,
- La définition des attributions de chacun des services,
- La fixation des moyens qui seront affectés aux différents services,
- La précision des relations entre les différents services (relation hiérarchique, fonctionnelle, de conseil et de prestations de service).

Le plus souvent, la structure organisationnelle est représentée sous forme d'organigramme qui fait apparaître les différents organes de l'entreprise et les relations entre les services qui constituent ces derniers. Selon la manière dont les dirigeants de l'entreprise envisagent l'organisation du travail au sein de l'entreprise et les modes de direction, il existe plusieurs types de structures : hiérarchique (Pyramidale), fonctionnelle, divisionnelle, Staff and line (hiérarchico-fonctionnelles), matricielle<sup>4</sup>.

#### ***1.4 Les partenaires de l'entreprise***

Comme nous l'avons déjà souligné, l'entreprise évolue dans un environnement dynamique constitué de plusieurs acteurs. Son fonctionnement et la pérennisation de ses activités dépendent, dans une large mesure, des relations de partenariat qu'elle développe avec ces derniers. Parmi les partenaires de l'entreprise, on peut citer :

- **La clientèle** qui peut être constituée de personnes physiques ou morales constituant le marché pour les produits de l'entreprise. Il s'agit des individus ou des entités morales (autres entreprises de production, administrations publiques, institutions financières) qui achètent les biens produits (soit à des fins de consommation finale (ménages), soit à des fins de production (consommation finale et investissement des entreprises), soit pour leur revente en état (entreprises de commerce)).

---

<sup>3</sup> <https://www.advaloris.ch/nos-services/intelligence-organisationnelle/organisation-fonctionnement-de-lentreprise> consulté le 19-11-2019

<sup>4</sup> <https://www.advaloris.ch/nos-services/intelligence-organisationnelle/bonnes-strategies-doptimisation-organisationnelle-entreprises/avantages-inconvenients-principaux-types-de-structure-organisationnelle-entreprise> consulté le 19-11-2019

- **Les salariés** qui prennent en charge les tâches associées au bon fonctionnement de l'entreprise en contrepartie d'une rémunération. La compétitivité de l'entreprise dépend en grande partie de la productivité et de la qualité du travail fourni par les salariés, mais aussi de l'ampleur de la charge salariale dont dépend en partie le prix de ses produits. L'entreprise doit concilier exigences des salariés qui optimisera leurs rendements et le coût du travail qui permet d'offrir des produits à des prix compétitifs comparés à ceux pratiqués par la concurrence.
- **Les autres entreprises** comme les fournisseurs qui assurent l'alimentation des unités de production par les intrants (matières premières, produits semi-finis, énergie, etc.), les équipements et les pièces de rechange pour les différentes installations, les sous-traitants qui prennent en charge une partie ou plusieurs parties du processus de production ou de distribution du produit final, ou encore qui assurent des opérations de maintenance des équipements et des espaces de production, etc.  
Les concurrents doivent aussi faire l'objet d'une surveillance et des études par l'entreprise en vue de définir les caractéristiques et les prix des produits qui seront mis sur le marché (mettre au point la stratégie à appliquer face à la concurrence).
- **Les institutions financières** sont indispensables aux activités de l'entreprise, et ce dans la mesure où ils prennent en charge le financement de ses activités (les banques et les établissements de crédit via les crédits alloués à l'entreprise), mais aussi leur fournissent des garanties (les compagnies d'assurance) qui leur permettant de se couvrir contre certains risques encourus. Cela dit, les prestations fournies par ces institutions constituent, également, des éléments de coût pour l'établissement productif.
- **Les administrations** et les entreprises entretiennent différents types de relations liées à l'encadrement et à l'organisation des activités productives, au paiement des charges fiscales et sociales, à l'accès à certains avantages (financiers, fiscaux, foncier industriel, équipements, etc.), ainsi qu'à l'usage des biens et des services publics.
- **Autres acteurs** comme les associations (socioculturelles, protection de l'environnement, etc.), peuvent constituer des noyaux d'influence qui pèsent sur les activités de l'entreprise.

## ***2. Classification des entreprises***

Les entreprises peuvent être classifiées selon plusieurs critères. Dans ce qui suit, nous retenons uniquement les critères juridiques et économiques.

### ***2.1 Les critères juridiques de classification des entreprises***

D'un point de vue juridique, les entreprises peuvent être classées selon deux grands secteurs à savoir le secteur public et le secteur privé.

#### ***2.1.1 Le secteur public***

Le secteur public est constitué, principalement, de deux catégories d'entreprises :

- ***Les sociétés publiques*** qui bénéficient de personnalité morale, qui produisent différents biens et services, comme les sociétés de transport (Air Algérie, la société de transport ferroviaire), les sociétés de production et de distribution des produits énergétiques (la SONATRACH, la SONELGAZ), le complexe sidérurgique d'Annaba, la société nationale des véhicules industriels (SNVI), etc.
- ***Les quasi-sociétés publiques*** qui sont des administrations qui vendent plus de 50% de leur production sur le marché.

#### ***2.1.2 Le secteur privé***

Les entreprises relevant du secteur privé peuvent être des entreprises individuelles<sup>5</sup>, des sociétés de personnes ou des sociétés de capitaux<sup>6</sup>.

##### ***2.1.2.1 Les entreprises individuelles***

L'entreprise individuelle est constituée par une seule personne dont le patrimoine personnel se confond avec celui de l'entreprise. Il est donc très difficile de dissocier les biens de l'entreprise des biens propres de son propriétaire. En matière d'imposition, ce dernier est tenu de régler l'impôt sur le revenu global (IRG) qui est calculé sur la base de ses revenus et des bénéfices qu'il réalise par l'activité de son entreprise individuelle.

##### ***2.1.2.2 Les sociétés de personnes***

Les sociétés de personnes sont constituées d'associés ayant une forte relation entre eux, soit parce que leurs intérêts sont intimement liés, soit parce qu'ils collaborent effectivement et personnellement à la poursuite du but social. Dans ce type de sociétés, les cessions des parts

---

<sup>5</sup> Ministère des finances (2016), guide fiscal de l'investisseur.

<sup>6</sup>Ministère du Commerce sur ; <https://www.commerce.gov.dz/choix-de-la-forme-juridique-de-votre-entreprise-1> (consulté le 27-11-2019)

sociales sont, généralement, soumises à l'accord préalable des autres associés. En Algérie, les entreprises de personnes peuvent être :

- **Les sociétés en nom collectif (SNC)** : Dans ce type de sociétés, les associés ont tous la qualité de commerçant et répondent solidairement des dettes sociales. L'avantage de cette forme juridique réside dans le fait qu'elle présente une organisation statutaire souple, et qu'elle n'exige pas un capital minimum obligatoire.
- **Les sociétés en commandite simple (SCS) (Société hybride)** : Elles sont constituées de deux groupes d'associés : les commandités qui ont la qualité de commerçant et qui sont solidairement responsables des dettes sociales, et les commanditaires qui sont des associés qui ne répondent des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports. Cette forme sociale favorise le développement d'une société familiale par apport de capitaux nouveaux sans que les initiateurs du projet en perdent la maîtrise. Elle constitue la solution adéquate pour une ouverture en douceur du capital de l'entreprise.
- **Les sociétés en participation** : il s'agit de sociétés qui ne sont pas immatriculées au registre de commerce et dépourvues de la personnalité morale. Leur constitution ne nécessite aucune formalité. Elles sont uniquement soumises à l'obligation de souscrire une déclaration d'existence auprès des services fiscaux. Ce genre de sociétés est particulièrement adapté aux activités ponctuelles et saisonnières comme les chantiers de travaux publics et les exploitations agricoles.

### ***2.1.2.3 Les sociétés de capitaux***

Les sociétés de capitaux sont créées par l'association des capitaux apportés par les associés (apport en numéraire ou en nature). Les titres de propriété représentant ces capitaux sont appelés actions, et sont plus facilement transmissibles que dans une société de personnes. En Algérie, cette catégorie d'entreprises comprend :

- **Les sociétés par actions** : ces sociétés sont constituées d'associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports. Elles se composent d'au moins 07 associés, et leur capital ne peut être inférieur à 5 000 000 de dinars si la société fait publiquement appel à l'épargne et de 1 000 000 de dinars si ce n'est pas le cas.
- **Les sociétés en commandite par actions (SCA) (Société hybride)** : leur capital social est divisé en action. Elles se caractérisent par l'existence de deux types d'associés : Les commandités qui sont des commerçants indéfiniment et solidairement responsables du passif social et dont les parts ne sont pas librement cessibles, et les commanditaires qui ne sont responsables des dettes de la société qu'à concurrence de

leurs apports. Leurs actions sont librement négociables et leur nombre ne peut être inférieur à 03. Le capital social nécessaire pour constituer ce genre de sociétés est de 5 000 000 de dinars en cas d'appel public à l'épargne et de 1 000 000 de dinars lorsque ce n'est pas le cas.

- **Les sociétés à responsabilité limitée (SARL)** : Elles sont constituées par des associés qui ne supportent leurs pertes qu'à concurrence de leurs apports. Le nombre des associés est compris entre 02 (minimum) et 50 (maximum)<sup>7</sup>. Leur capital social doit être supérieur ou égal à 100 000 dinars, et la valeur nominale des parts sociales ne doit pas être inférieure à 1 000 dinars. Lorsque cette société ne comporte qu'une seule personne en tant qu'associé unique, elle est dénommée entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée « EURL ». Cette forme sociale permet la cessibilité des parts sociales. Par contre, elle est contraignante par le fait qu'il est exigé la libération totale des parts sociales.
- **L'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)<sup>8</sup>** : Cette société ne comporte qu'une seule personne en tant qu'associé unique. Son capital social ne peut être inférieur à 100 000 dinars. L'avantage de cette forme c'est que les biens personnels de l'entrepreneur sont distincts de ceux de l'entreprise. Ainsi, il ne répond des dettes de l'entreprise qu'à concurrence du capital social.

## ***2.2 Les critères économiques de classification des entreprises***

D'un point de vue économique, les entreprises peuvent être classées en fonction du domaine ou de la nature de l'activité exercée, ou encore en fonction de leurs tailles.

### ***2.2.1 Classification selon l'activité de l'entreprise***

En tenant compte des types des activités exercées par les entreprises, deux principales classifications peuvent être retenues : une classification selon la nature de l'activité exercée, et une classification liée au domaine de l'activité exercée.

---

<sup>7</sup> Article 590 de la Loi n°15-20 du 30 décembre 2015 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce.

<sup>8</sup> Remarque : Sur le site web du ministère de commerce algérien (<https://www.commerce.gov.dz/choix-de-la-forme-juridique-de-votre-entreprise-1>) (consulté le 04/02/2020), l'EURL est présentée comme étant une société de personnes. Cependant, en précisant que les biens de l'entrepreneur sont distincts de ceux de l'entreprise, il apparaît clairement que cette forme juridique d'entreprise appartient à la catégorie des entreprises de capitaux. Dans le guide fiscal de l'investisseur publié par le Ministère des finances (2016), l'EURL est présentée comme étant une entreprise de capitaux.

### ***2.2.1.1 Classification selon la nature de l'activité***

La classification liée à la nature de l'activité exercée donne lieu à plusieurs catégories d'entreprises :

- Les entreprises agricoles ;
- Les entreprises industrielles ;
- Les entreprises commerciales ;
- Les entreprises prestataires de service ;
- Les établissements de crédit ;
- Les sociétés d'assurance.

### ***2.2.1.2 Classification selon le domaine d'activité***

Selon le domaine d'activité exercée, les entreprises peuvent être classées par branche d'activité, par secteur d'activité, ou par filière (Beiton et *al*, 2012, p.257).

- **Un secteur** d'activité regroupe toutes les entreprises qui exercent la même activité principale. Habituellement, 03 secteurs sont considérés dans cette classification<sup>9</sup>:
  - Secteur primaire regroupant les activités extractives (Mines et carrières), agricoles et de pêche.
  - Secteur secondaire qui regroupe les activités de transformation (Industries, bâtiments, etc.).
  - Secteur tertiaire qui regroupe les activités liées aux différents services.
- **Une branche** regroupe les entreprises qui fabriquent la même catégorie de produits. Ainsi, elles peuvent être classifiées en fonction de cette production, en une entreprise agricole, agroalimentaire, de bâtiment et travaux publics, etc.

Une entreprise ne peut appartenir qu'à un seul secteur, mais peut être classée dans plusieurs branches suivant ses fabrications.

- **Une filière** constitue une chaîne d'activités complémentaires partant des matières premières (amont) pour aboutir à l'utilisateur final (aval). Exemple : filière textile, bois, agroalimentaire, aéronautique, etc.

---

<sup>9</sup> La première classification économique des entreprises qui retient trois secteurs d'activité à savoir : le secteur primaire, le secteur secondaire et le secteur tertiaire, a été opérée par Colin Clark en 1941.

**NB :** Chaque pays dispose de sa propre nomenclature des activités économiques qui fait l'objet de révision avec le temps. En Algérie, la nomenclature des activités en vigueur (NAA Rev1)<sup>10</sup> retient 21 sections (secteurs d'activité), 88 divisions, 274 groupes et 656 classes.

### ***2.2.2 Classification des entreprises selon la taille***

La taille de l'entreprise est considérée en fonction du nombre d'employés et de son chiffre d'affaires, ou en tenant compte du total de son bilan. Selon le critère de la taille, les entreprises peuvent appartenir à la catégorie des petites et moyennes entreprises (PME) ou des grandes entreprises.

#### ***2.2.2.1 Les grandes entreprises***

En Algérie, une grande entreprise est celle qui emploie plus de 250 personnes, et dont le chiffre d'affaire dépasse 04 milliards de dinars algériens, **ou** dont le total du bilan dépasse 01 milliard de dinars algériens.

#### ***2.2.2.2 La petite et moyenne entreprise (PME)***

La législation algérienne définit la PME comme étant « *une entreprise de production de biens et/ou de services, qui emploie une (01) à deux cent cinquante (250) personnes, et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas quatre (4) milliards de dinars algériens, **ou** dont le total du bilan annuel n'excède pas un (1) milliard de dinars algériens* »<sup>11</sup>.

##### ***➤ La moyenne entreprise (ME)***

La moyenne entreprise est définie comme « *une entreprise employant de cinquante (50) à deux cent cinquante (250) personnes et dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre quatre cent (400) millions de dinars algériens et quatre (4) milliards de dinars algériens **ou** dont le total du bilan annuel est compris entre deux cent (200) millions de dinars algériens et un (1) milliard de dinars algériens* »<sup>12</sup>.

##### ***➤ La petite entreprise (PE)***

La petite entreprise est définie comme « *une entreprise employant de dix (10) à quarante-neuf (49) personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas quatre cent (400)*

---

<sup>10</sup> Office National des Statistique, Nomenclature Algérienne des activités « NAA » sur : [http://www.ons.dz/IMG/naa%20rev1\(1\).pdf](http://www.ons.dz/IMG/naa%20rev1(1).pdf) (consulté de 27-11-2019).

<sup>11</sup> Article 5 de la loi n° 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME). J O R A n°02 du 11 janvier 2017.

<sup>12</sup> Article 8, de la loi n° 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME). J O R A n°02 du 11 janvier 2017.

millions de dinars algériens, **ou** dont le total du bilan annuel n'excède pas deux cent (200) millions de dinars algériens »<sup>13</sup>.

➤ **La très petite entreprise (TPE) ou la micro-entreprise**

La très petite entreprise est définie comme « une entreprise employant de un (1) à neuf (9) personnes et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à quarante (40) millions de dinars algériens, **ou** dont le total du bilan annuel n'excède pas vingt (20) millions de dinars algériens »<sup>14</sup>.

**Tableau 1 : Classification des PME en Algérie**

<b>Très petite entreprise</b>	<b>Petite entreprise</b>	<b>Moyenne entreprise</b>
01 à 09 employés <b><u>et</u></b> dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 40 millions de DA	10 à 49 personnes <b><u>et</u></b> dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas quatre cent 400 millions de DA	50 à 250 personnes <b><u>et</u></b> dont le chiffre d'affaires annuel est compris 400 millions de DA et 4 milliards de DA
<b><u>Ou</u></b> dont le total du bilan annuel inférieur ou égal à 20 millions de DA	<b><u>Ou</u></b> dont le total du bilan annuel est inférieur à 200 millions de DA	<b><u>Ou</u></b> dont le total du bilan annuel est compris entre 200 millions de DA et 1 milliard de DA.

**Source :** Réalisation personnelle d'après les articles 08-09 et 10 de la Loi n° 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME). J O R A n°02 du 11 janvier 2017.

La classification des entreprises repose sur plusieurs critères qui permettent de regrouper les activités productives en plusieurs catégories plus ou moins homogènes. Ces classifications qui rendent compte de la diversité des activités économiques et des formes d'organisation des activités productives peuvent s'avérer très utiles lorsqu'il est question d'effectuer des comparaisons entre les différentes entreprises, d'étudier leurs structures et leurs comportements ou encore d'évaluer leurs performances. En outre, en matière d'élaboration et de mise en place des politiques économiques, ces classifications permettent d'adapter les outils d'intervention publique aux spécificités des entreprises.

<sup>13</sup> Article 9, de la loi n° 17-02. Idem.

<sup>14</sup> Article 10, de la loi n° 17-02. Idem

## ***Conclusion***

L'entreprise qui peut prendre plusieurs formes selon les besoins et les attentes<sup>15</sup> de son (ou de ses) créateur(s), se présente comme étant une forme d'organisation qui, associe les hommes et leur savoir-faire autour d'un projet productif. Elle opère des transformations sur les ressources disponibles, en vue de donner naissance à de nouveaux produits faisant l'objet d'une demande exprimée par le marché. L'entreprise œuvre donc pour satisfaire les différents besoins de la société humaine en termes de produits (biens et services) destinés à la consommation, mais aussi en termes d'emplois et de distribution des revenus. Ainsi, vue comme source du bien-être, génératrice de croissance et vecteur de développement, mais aussi comme un pilier de stabilité du système politico-économique, l'entreprise est placée au centre des préoccupations des pouvoirs publics. En effet, ces derniers ne cessent de mettre en avant des politiques incitatives à l'entrepreneuriat et à la création des activités productives.

## ***Questions :***

- 1- Quelles sont les principales finalités associées à l'entreprise ?
- 2- La classification des entreprises peut être faite selon plusieurs critères. Lesquels ?

## ***Réponses :***

1 - Les principales finalités associées à l'entreprise sont les suivantes :

- Les finalités économiques ;
- Les finalités financières ;
- Les finalités humaines ;
- Les finalités sociales ;
- Les finalités environnementales.

2 - Les critères de classification des entreprises

Les entreprises peuvent être classifiées selon plusieurs critères, dont des critères juridiques et économiques :

---

<sup>15</sup> « La différence fondamentale entre les divers types d'entreprises réside dans les récompenses qu'elles offrent. Les entreprises commerciales offrent des profits comme récompense, alors que les entreprises sans but lucratif offrent d'autres types de récompenses, qui peuvent être d'ordre matériel ou immatériel ». George Manu, Robert Nelson, John Thiongo, Klaus Haftendorn (2000); Comprendre l'entreprise ; Programme de formation à l'entrepreneuriat, destiné à l'enseignement professionnel, secondaire et supérieur ; Bureau International du Travail, Genève, Première édition.

- Les critères juridiques : les entreprises peuvent être classées selon deux grands secteurs à savoir :
  - Le secteur public composé de sociétés et des quasi-sociétés publiques.
  - Le secteur privé regroupant les entreprises individuelles, les entreprises de personnes (sociétés en nom collectif, sociétés en commandite simple, sociétés en participation) et les entreprises de capitaux (sociétés par actions, sociétés en commandite par actions, sociétés à responsabilité limitée, entreprises unipersonnelles à responsabilité limitée).
- Les critères économiques : les entreprises peuvent être classées en fonction du domaine ou de la nature de l'activité exercée, ou encore en fonction de leurs tailles.
  - Selon la nature de l'activité, les entreprises peuvent être : des entreprises agricoles, industrielles, commerciales, prestataires de services, des établissements de crédit, ou des sociétés d'assurance.
  - Selon le domaine d'activité, les entreprises peuvent être classées par branche d'activité, par secteur d'activité, ou par filière.
  - Selon la taille, les entreprises peuvent appartenir à la gamme des grandes entreprises ou à celle des petites et moyennes entreprises. Cette dernière comprend les microentreprises, les petites entreprises et les moyennes entreprises.

## **Chapitre 2 : Entrepreneuriat et entrepreneur : quelques éléments théoriques**

### ***Introduction***

Le chapitre précédent a été consacré à la compréhension de la notion de l'entreprise qui est au centre du système capitaliste. Dans ce dernier qui repose sur la propriété individuelle des outils de production, la compétence personnelle et la nature du créateur et du dirigeant, est un facteur clé qui conditionne la réussite ou l'échec du projet initié. Ce porteur, exécuteur et pilote du projet est souvent désigné sous le vocable de l'entrepreneur. Sous cet angle de vision, l'entreprise s'identifie à la personne de l'entrepreneur (Conso, Hémici, 2006, p. 21) qui joue un rôle particulier dans l'évolution du système économique libéral (Fayolle A., 2012, p. 16).

Le présent chapitre est consacré à la compréhension des notions de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneur. Les principales formes d'entrepreneuriat, les différentes motivations qui incitent à entreprendre, le profil et les typologies des entrepreneurs sont, également, des éléments examinés dans ce qui suit.

### ***1. De l'entrepreneuriat***

Dans cette première section, nous tentons de clarifier la notion de l'entrepreneuriat dans un premier temps. Ensuite dans un second temps, nous évoquons les principales situations entrepreneuriales (les principales formes d'entrepreneuriat).

#### ***1.1 Les approches de définition de l'entrepreneuriat***

La notion de l'entrepreneuriat, dont la conceptualisation n'est pas une chose aisée, peut être appréhendée selon plusieurs approches. Un bon nombre d'entre elles, privilégie « *les résultats de l'action d'entreprendre, les caractéristiques des individus agissant en tant qu'entrepreneurs et enfin, les processus et les stratégies conduisant au comportement* » (Fayolle A., 2012, p 44). Dans ce qui suit, nous allons examiner trois approches à savoir : l'approche fonctionnelle, l'approche individuelle et l'approche processuelle<sup>16</sup>.

##### ***1.1.1 L'approche fonctionnelle***

L'approche fonctionnelle de l'entrepreneuriat a été utilisée, notamment, dans le domaine économique durant les deux derniers siècles. Cette approche met l'accent sur la contribution

---

<sup>16</sup> Les approches de l'entrepreneuriat présentées dans ce présent travail ont été synthétisées depuis la référence suivante : Omrane, A., Fayolle, A., & Ben-Slimane, O. Z. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial: une approche dynamique. La Revue des Sciences de Gestion, (5), 91-100.

de l'entrepreneuriat au développement économique à travers l'identification et l'exploitation des opportunités en vue de créer de nouvelles valeurs. Parmi les visions de l'entrepreneuriat inscrites dans cette approche ;

- Celle de Schumpeter (1928) pour qui « *L'essence de l'entrepreneuriat se situe dans la perception et l'exploitation de nouvelles opportunités dans le domaine de l'entreprise [...]. Cela a toujours à faire avec l'apport d'un usage différent de ressources nationales qui sont soustraites de leur utilisation naturelle et sujettes à de nouvelles combinaisons* ».
- Celle de Penrose (1963) selon qui « *l'entrepreneuriat appréhende l'identification d'opportunités dans le système économique* ».
- Ou encore la vision de Leibenstein (1968, 1979) selon laquelle l'entrepreneuriat renvoie aux « *activités nécessaires pour créer ou exploiter une entreprise où tous les marchés ne sont pas bien établis ou clairement définis et/ou dans lesquels les parties pertinentes de la fonction de production ne sont pas connues* ».

Globalement, cette approche fonctionnelle qui repose sur les résultats de l'action d'entreprendre, désigne l'entrepreneuriat comme « *une activité impliquant la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, dans le but d'introduire de nouveaux biens et services, de nouvelles structures d'organisation, de nouveaux marchés, processus, et matériaux, par des moyens qui, éventuellement, n'existaient pas auparavant* » (Pesqueux, 2015).

### ***1.1.2 L'approche individuelle***

L'approche individuelle s'articule sur les caractéristiques des individus-entrepreneurs. Ces dernières (caractéristiques), comme les traits de personnalité, les connaissances et les aptitudes personnelles, constituent les facteurs déterminants de la réussite ou de l'échec l'entreprise. L'approche individuelle est, particulièrement, utilisée dans le domaine de psychologie, de sociologie ou de psychologie cognitive, et ce, depuis le début des années 1950.

Parmi les auteurs qui ont développé des visions de l'entrepreneuriat inscrites dans cette approche :

- Ronstad R. (1984) qui définit l'entrepreneuriat comme un processus dynamique de création humaine dans lequel la « *richesse est créée par des individus qui assument les principaux risques en termes d'équité, de temps et/ou d'engagement professionnel de fournir de la valeur pour un produit ou un service. Le produit ou le service lui-*

*même peut être nouveau ou unique, mais la valeur doit d'une manière ou d'une autre, être insufflée par l'entrepreneur en garantissant et en allouant les compétences et les ressources nécessaires ».*

- Toulouse J. M. (1988) qui entrevoit l'entrepreneuriat comme « *une réponse créatrice, une habileté à percevoir de nouvelles perspectives, à faire des choses nouvelles, à faire différemment les choses existantes* ».
- Stevenson H. et Jarillo C. (1990) qui estiment que « *le cœur de l'entrepreneuriat corporatif est que l'opportunité qui se présente à la firme doit être poursuivie par des individus en son sein [...]. Mais le repérage des opportunités est certainement fonction des capacités de l'individu : sa connaissance intime du marché, des technologies impliquées, des besoins du consommateur, etc.* ».
- Timmons J. (1994) qui considère que l'acte d'entreprendre « *suppose un état cognitif conduisant une personne à agir conformément au type d'action qu'appelle l'acte correspondant, à partir d'une idée et de la détection ou de la construction d'opportunités d'affaires* ».
- Danjou I. (2000) selon qui « *l'entrepreneuriat est « incarné ». Il est appréhendé comme le comportement d'un individu ayant des besoins, des motivations, des traits de personnalité, des aptitudes et des compétences particuliers* ».

### **1.1.3 L'approche processuelle**

Une autre approche qui conçoit l'entrepreneuriat comme étant « un processus » émerge, depuis la fin des années 1980, particulièrement, dans le domaine des sciences de gestion, de l'action ou dans les théories des organisations. Parmi les auteurs orientés vers cette approche :

- Gartner W. (1985, 1988) qui définit l'entrepreneuriat comme étant « *un phénomène qui consiste à créer et organiser de nouvelles activités* ».
- Bygrave W. et Hofer C. (1991) qui précisent que « *le processus entrepreneurial implique toutes les fonctions, activités et actions associées à la perception des opportunités et à la création d'organisations pour les poursuivre* ».
- Cunningham B. et Lischeron J. (1991) qui ajoutent que « *ce processus implique de créer l'idée, d'évaluer ses capacités personnelles et d'agir maintenant et à l'avenir* ».

La conjugaison de ces différentes approches, comme le précise Fayolle A. (2012, pp 46-48) synthétise trois visions de l'entrepreneuriat dans les milieux scientifiques :

- Celle qui décrit l'entrepreneuriat comme étant un processus associé à la notion d'opportunité. En ce sens, Timmons (1994)<sup>17</sup> définit l'entrepreneuriat comme étant « *le processus qui consiste à créer ou à saisir une opportunité et à la poursuivre quelles que soient les ressources disponibles* ». Tandis que Venkataraman (1997)<sup>18</sup> associe à ce processus l'étude des sources d'opportunités, le processus de leur découverte, de leur évaluation et de leur exploitation, ainsi que l'ensemble des individus qui les découvrent, les évaluent et les exploitent.
- Celle qui conçoit l'entrepreneuriat comme étant un processus d'émergence organisationnelle. Cette vision qui conçoit *l'organisation comme processus et non pas comme entité*, s'attèle à expliquer, notamment, comment le créateur organise son environnement. En effet, stimulé par des éléments comme l'expérience, les images et les idées, le créateur opère des « combinaisons nouvelles » qui débouchent sur la naissance de nouvelles organisations. Selon Fayolle A. (2012, p.46), « *l'entrepreneuriat est conçu ici comme un processus d'organisation qui conduit à la création d'une nouvelle organisation* ».
- Celle qui désigne l'entrepreneuriat comme étant un processus qui évolue sous l'effet d'une dialogique individu-crédation de valeur. Pour Bruyat (1993, p. 57-58)<sup>19</sup>, « *l'objet scientifique étudié dans le champ de l'entrepreneuriat est la dialogique individu-crédation de valeur* ». Cette dernière s'inscrit dans une double dynamique de changement où :
 

« *L'individu est une condition nécessaire pour la création de valeur, il en détermine les modalités de production, l'ampleur... Il en est l'acteur principal. Le support de la création de valeur, une entreprise par exemple, est la chose de l'individu, nous avons : **Individu → Création de valeur***

*La création de valeur, par l'intermédiaire de son support, investit l'individu qui se définit, pour une large part, par rapport à lui. Elle occupe une place prépondérante dans sa vie (son activité, ses buts, ses moyens, son statut social. ...), elle est*

---

<sup>17</sup> “Entrepreneurship is the process of creating or seizing an opportunity and pursuing it regardless of the resources currently controlled”. Timmons (1994). Cité par : Fayolle Alain (2012), *Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre*, 2ème édition, Paris, Dunod. p 46.

<sup>18</sup> Venkataraman S., 1997, The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective, in J. Katz et R. Brockhaus (Eds), *Advances in Entrepreneurship, firm, emergence, and growth*, vol. 3, Greenwich, CT: JAI Press, pp. 119-138. Cité par : Fayolle Alain (2012), *Idem*.

<sup>19</sup> Bruyat C., 1993, *Crédation d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, thèse de doctorat en sciences de gestion, université Pierre Mendès-France de Grenoble. Cité par : Fayolle A. (2012), *Idem*. P 47.

susceptible de modifier ses caractéristiques (savoir-faire, valeurs, attitudes ... ), nous avons : **Création de valeur** → **Individu** ».

Selon Bruyat et Julien, (2001)<sup>20</sup>, « la dialogique **Création de valeur** ↔ **Individu** peut être appréhendée comme un système en interaction avec un environnement donné à composantes multiples (familiale, professionnelle, liée au secteur d'activité concerné). Ce système évolue dans un processus et sous l'effet du temps qui en est une dimension incontournable ».

Cette vision décrivant l'entrepreneuriat comme étant une dialogique individu-crédation de valeur, est également celle défendue par Fayolle A. (2012). Selon ce dernier, « L'entrepreneuriat est une dialogique individu-crédation de valeur nouvelle. Cette relation particulière qui unit un individu (ou une petite équipe) au « projet » de création de valeur s'inscrit dans une double dynamique de changement pour l'acteur et pour l'environnement concerné par la création de valeur nouvelle. D'une certaine manière, et en simplifiant les choses, l'individu (l'entrepreneur) est la condition essentielle de l'existence et de l'évolution du projet, alors que le projet est ce qui fait penser, agir et vivre l'individu. Ce couple individu/ projet de création de valeur forme un système ouvert sur son environnement. Ce système, au cours du processus, va apparaître, évoluer, se développer ou disparaître, à travers une succession de configurations et de phases » (Fayolle A., 2012, p.48).

En somme, malgré la diversité des approches entrepreneuriales, ces dernières s'accordent sur le fait que l'entrepreneuriat associe deux éléments fondamentaux à savoir : la création (d'un produit, d'un service, d'une activité, d'une organisation, de valeur) et l'entrepreneur (Omrane et al, 2011).

## **1.2 Les principales formes d'entrepreneuriat**

L'acte d'entreprendre peut prendre plusieurs formes. Les deux figures les plus répandues de l'entrepreneuriat sont, sans doute, la création d'une nouvelle entreprise et la reprise d'une activité déjà existante. Toutefois, il existe d'autres figures, moins connues, au titre de l'entrepreneuriat organisationnel qui diffère des deux premières formes. Dans ce qui suit, nous abordons ces trois figures d'entrepreneuriat en nous basant, principalement, sur les travaux de Fayolle A. (2012, pp. 81-83).

---

<sup>20</sup> Bruyat C., Julien P.-A., 2001, Defining the field of research in entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, vol.16, n°2, pp. 165-180. Cité par : Fayolle Alain (2012), Idem. P 48.

### ***1.2.1 La création d'entreprise***

En matière de création d'entreprise, il existe, principalement, 05 situations typiques. Il peut s'agir d'une *création ex nihilo*, d'une *création par essaimage*, d'une *création en franchise*, d'une *création de filiale*, ou de *création d'activité nouvelle*.

- **La création *ex nihilo***

La création *ex nihilo* d'une entreprise constitue la forme la plus pure, et sans doute pas la plus facile de l'entrepreneuriat, puisqu'il s'agit de donner naissance à une nouvelle structure productive à partir de rien. Elle requiert davantage de temps pour se frayer une place sur le marché et un degré d'innovation considérable. En outre, compte tenu du risque élevé associé à cette forme de création, elle suggère beaucoup de travail et de ténacité, et surtout une planification financière rigoureuse qui sera en mesure de couvrir l'ensemble des besoins financiers de l'entreprise (Exemple : Technopreneuriat ou création d'entreprises technologiques, création d'entreprises vertes, etc.).

- **La création par essaimage**

La création d'entreprise par essaimage consiste à apporter de l'aide d'une entreprise à son salarié pour se lancer dans une activité indépendante. De ce fait, compte tenu des dispositifs d'accompagnement et de soutien proposés par les grandes entreprises pour leurs salariés en vue de créer leurs propres entreprises, c'est une forme de création relativement facile et qui comprend un niveau de risque assez bas comparée à la création *ex nihilo*. La création par essaimage concerne aussi bien le domaine industriel que commercial, et l'aide apportée au salarié par la grande entreprise peut être de nature financière, matérielle, commerciale ou intellectuelle.

- **La création en franchise**

La franchise peut être définie comme étant un accord commercial et juridique par lequel une entreprise appelée le franchiseur s'engage à fournir à une seconde entreprise dite franchisee, un savoir-faire, une formation et une assistance permanente en contrepartie d'une rémunération.

La création en franchise peut être ainsi vue comme étant l'aboutissement d'un accord gagnant-gagnant entre une entreprise désirent développer ses activités (franchiseur) et une personne (franchisé) désirent créer une activité autour d'un concept déjà utilisé, et qui a fait ses preuves ailleurs (par le franchiseur). Cette forme de création par imitation, peut être une solution aux personnes qui désirent entreprendre, mais qui sont limitées par le manque

d'idées ou de capacités à innover. Elle présente au franchisé-créateur l'avantage d'être accompagné par le franchiseur et de se lancer dans une activité connue qui dispose déjà d'un marché, donc qui comprend moins de risques, mais elle le contraint, également, à payer des royalties au franchiseur, ce qui constitue une charge financière supplémentaire pour l'entreprise créée en franchise.

- **La création de filiale**

Dans le cas de création de filiale, le créateur, à travers le montage de son projet entrepreneurial, agit pour le compte d'une entreprise déjà existante (entreprise mère). Cette forme de création présente l'avantage majeur d'un risque minime pour le créateur. Elle convient, ainsi, aux personnes qui désirent entreprendre, mais qui ont peur du risque, mais elle présente, tout de même, l'inconvénient d'une dépendance totale de l'entreprise mère, donc de limitation du champ d'intervention du créateur dont les conditions matérielles sont celles d'un cadre dirigeant d'entreprise.

- **La création d'activité nouvelle**

La création d'activité nouvelle est l'œuvre de personnes déjà salariées d'une grande entreprise en activité. Dotées de capacités particulières en matière d'innovation et de management des projets, ces personnes peuvent s'orienter vers la création de leurs propres entreprises qui seront spécialisées dans des activités nouvelles en mesure de développer davantage le potentiel productif de la grande entreprise. Ainsi, à l'égard des créations de filiales, ces activités nouvelles sont dépendantes et restent rattachées à la grande entreprise. Ce positionnement permet à la nouvelle création de bénéficier du soutien de la grande entreprise, ce qui minimise les risques sur le créateur. Cependant il est, également, synonyme de limitation de son champ d'intervention, puisqu'il se verra contraint d'agir pour le compte de la grande entreprise.

### ***1.2.2 La reprise d'entreprise***

La reprise d'une activité déjà existante se distingue de la création d'une nouvelle entreprise. En effet, compte tenu de l'existence des structures administratives et productives de l'entreprise qui ont été mise en place à sa création, auxquelles s'ajoutent les réseaux d'approvisionnement et de distribution qu'elle a développés avec le temps, l'incertitude et le risque associés à la reprise sont moindres que lors d'une nouvelle création. Quoi qu'il en soit, il est important de souligner que leur niveau (le niveau de l'incertitude et l'ampleur du risque encouru) diffère selon la situation de l'entreprise à reprendre. En effet, cette reprise

peut porter sur un établissement productif en bonne santé, comme elle peut concerner un établissement qui fait face à des difficultés de différentes natures.

- **La reprise d'entreprise ou d'activité en bonne santé**

La reprise des activités d'un établissement productif en bonne santé nécessite beaucoup de ressources financières, car le prix de ce genre d'entreprises peut être élevé. En outre, elle requiert une expérience et des compétences particulières en matière de management et de pilotage de projets.

- **La reprise d'entreprise ou d'activité en difficulté**

La reprise des activités d'une entreprise en difficulté comporte beaucoup de risques. Même s'il est courant que les prix des entreprises en difficulté soient inférieurs à ceux des entreprises en bonne santé, leur reprise nécessite d'avoir une bonne connaissance du cadre légal de la reprise (Exp : une entreprise en redressement judiciaire), de disposer d'un réseau relationnel en mesure de faciliter les conditions de leur redressement, de leur repositionnement sur le marché, des moyens financiers permettant leur recapitalisation financière, et surtout beaucoup d'expérience et de compétences en matière de gestion et de management en général, et de gestion des opérations de crise en particulier. En effet, le rétablissement de confiance entre les différentes parties impliquées dans les activités de l'entreprise (personnel, clients, fournisseurs, partenaires, etc.) constitue une tâche des plus importantes qui pèse sur le repreneur de l'établissement en difficulté.

### ***1.2.3 L'entrepreneuriat organisationnel ou l'intrapreneuriat***

Le concept de l'entrepreneuriat organisationnel est relativement nouveau. Il serait apparu aux États-Unis dans les années 1980. Ce concept, appelé, également, « *intrapreneuriat* » ou « *corporate entrepreneurship* » dans la littérature anglo-saxonne, spécifie une modalité d'innovation qui repose sur l'initiative individuelle (ou d'un groupe d'individus) au sein d'une organisation productive, qui se solde par la mise en place d'une nouvelle structure de production distincte de la première. En ce sens, l'entrepreneuriat organisationnel consiste à entreprendre dans une organisation productive déjà existante (ou en association avec cette dernière), en créant une nouvelle entreprise totalement indépendante de l'entreprise mère. Wolcott et Lippitz (2007, p. 75)<sup>21</sup> le définissent comme étant « *le processus par lequel des*

---

<sup>21</sup> “[...] what exactly is corporate entrepreneurship? We define the term as the process by which teams within an established company conceive, foster, launch and manage a new business that is distinct from the parent company but leverages the parent’s assets, market position, capabilities or other resources [...]”. Wolcott, R. C., & Lippitz, M. J. (2007). The four models of corporate entrepreneurship. *MIT Sloan management review*, 49(1), 75.

*équipes au sein d'une société établie conçoivent, favorisent, lancent et gèrent une nouvelle entreprise distincte de la société mère en tirant parti des actifs, de la position sur le marché, des capacités ou d'autres ressources* ». Ce positionnement minimise l'incertitude et les risques associés aux nouvelles créations d'entreprises.

En somme, de cette section ressort que l'entrepreneuriat peut être désigné comme étant le processus par lequel des idées et des opportunités sont exploitées, via le montage de projets productifs en vue de donner naissance à de nouveaux produits. Ce processus est nourri par des innovations techniques et organisationnelles touchant aussi bien les moyens de production, leur organisation et leur exploitation, que les procédés associés à la commercialisation des extrants. En pratique, la concrétisation d'un projet entrepreneurial peut prendre diverses formes : il peut s'agir de reprendre une activité déjà existante, de créer une nouvelle activité indépendante, ou de créer une nouvelle entreprise dépendante des activités d'autres établissements productifs. Ces situations entrepreneuriales dépendent exclusivement des objectifs et du profil de l'individu qui est à l'origine de ces projets, et qui est désigné sous la nomination de *l'entrepreneur*.

## ***2. Le concept de l'entrepreneur***

Les économistes concentrent leurs analyses sur l'activité économique sans accorder une grande importance aux entrepreneurs qui sont portant la force motrice qui alimente le dynamisme et la croissance économique. Le plus souvent, leur référence à la personne de l'entrepreneur se fait lorsqu'ils sont dans « *l'impossibilité d'expliquer un phénomène économique (croissance économique et progrès technique) dans toute sa complexité* » (Léger-Jarniou Catherine, 2013, p 43).

En matière d'apports théoriques, le concept de « *l'entrepreneur* » ne peut être appréhendé sans référence aux travaux des trois économistes Richard Cantillon (vers la fin du 17<sup>e</sup> siècle), Jean-Baptiste Say (au début du 19<sup>e</sup> siècle) et Joseph A. Schumpeter (vers le début 20<sup>e</sup> siècle) qui ont structuré la théorie de l'entrepreneur. Quoiqu'avant ces trois auteurs, d'autres ébauches ont tenté de décrypter le concept. D'un point de vue historique, ce dernier a connu plusieurs acceptations à travers le temps.

### ***2.1 Quelques visions théoriques de l'entrepreneur***

Les origines du concept de l'entrepreneur remonteraient au Moyen Âge. Il serait, initialement, évoqué par des philosophes et des théologiens qui sont connus sous la

nomination de « docteurs de la Scolastique<sup>22</sup> ». Ces derniers qui ont opéré une distinction entre « *l'homme d'affaires* » et son « *industria* », et « *l'ouvrier* » et son « *labor* », ont utilisé le terme « entrepreneur » dans un sens très vaste pour désigner « *celui qui se rend maître de ...* » (Laurent, 1989).

Le concept « entrepreneur » a fait son entrée dans la sphère économique vers le 16<sup>e</sup> siècle (Alcouffe, 1987). Depuis lors, sa signification a connu une évolution considérable. Dans ce qui suit, nous tentons de retracer quelques visions du concept.

- **La vision d'Olivier de Serres (fin du 16<sup>e</sup>)**

Olivier de Serres (1539-1619), à travers le contenu de son ouvrage intitulé « *Le Théâtre d'Agriculture et message des champs* » est considéré comme le père fondateur de l'agronomie française. Il est connu par ses travaux scientifiques sur la manière d'améliorer les rendements des terres agricoles vers la fin du XVI<sup>e</sup> siècle. Olivier de Serres, même s'il n'évoque pas explicitement la notion de l'entrepreneur, insiste sur la fonction essentielle de « *ménager des champs* » dans l'objectif de rechercher un profit « digne » et « modéré » (à la différence du profit maximal qui sera met en avant plus tard par la théorie néo-classique), et ce, par une bonne « *organisation du travail et par un bon gouvernement des activités* » (Laurent, 1989). L'entrepreneur serait ainsi assimilé au « *gestionnaire des terres agricoles* » qui permet de rentabiliser en mieux l'entreprise agricole.

- **Les apports de Jacques Savary (1622-1690)**

L'économiste et financier français Jacques Savary (1675) est un autre auteur qui évoque le concept de l'entrepreneur, mais sans lui associer une définition précise. En effet, dans son ouvrage intitulé le « *Parfait négociant* », Savary associe à l'entrepreneur la fonction de « *l'organisation optimale des magasins* » qui serait une prémisse de la fonction « *marketing* », ainsi que l'idée du rôle joué par la concurrence en matière d'attraction des clients, et de *l'incertitude* liée au monde des affaires (Laurent, 1989).

- **La vision de Pierre Lepasant de Boisguilbert**

Pierre Lepasant de Boisguilbert (1707) est un autre économiste français, qui considère l'entrepreneur comme *un acteur essentiel du processus économique*, même s'il lui reconnaît *quelques aspects négatifs*. Selon lui, « *tout le commerce de la terre tant en gros qu'en détail et même l'agriculture ne se gouverne que par l'intérêt des entrepreneurs qui n'ont jamais*

---

<sup>22</sup> Il s'agit de philosophes et théologiens du Moyen Âge depuis Saint Chrysostome (344-407) jusqu'à Saint Thomas D'Aquin (1225-1274) et Nicolas Oresme (mort en 1382). Ces docteurs scolastiques défendent la notion de « *juste prix* » et d'enrichissement du prince sans appauvrissement des sujets.

*songé à rendre service ni à obliger ceux avec qui ils contractent par leur commerce* » (Cité par : Alcouffe, 1987, Laurent, 1989).

- **Les apports de Jacques Savary des Bruslons (1657-1716)**

Jacques Savary des Bruslons (1657-1716) est le fils de Jacques Savary (1622-1690). Il a exercé comme inspecteur général de la Douane française sous le règne de Louis XIV. Il est l'auteur du « *Dictionnaire universel du commerce, d'histoire naturelle, d'arts et de métier* » qui a été publié en 1723, et dans lequel il décrit l'entrepreneur comme « *celui qui entreprend un ouvrage* ». Il écrit, ainsi, dans ce dictionnaire : « *On dit : un entrepreneur de manufactures ; un entrepreneur de bâtiment ; pour dire un manufacturier, un maître maçon* » (Alcouffe, 1987). L'auteur assimile l'entrepreneur à une personne qui exerce une activité particulière.

- **Richard Cantillon 1755 : l'entrepreneur preneur de risque dans un environnement incertain**

Richard Cantillon (1680-1734) est considéré comme le premier économiste à avoir posé les premières bases de la théorie de l'entrepreneur (Léger-Jarniou Catherine, 2013). En effet, dans son ouvrage intitulé « *Essai sur la nature du commerce en général* » qui a été publié à Londres en 1755 (après sa mort en 1734), Cantillon alloue un rôle positif à l'entrepreneur, et présente, explicitement, des éléments liés à son profil. Pour lui, l'entrepreneur est confronté aux difficultés d'une gestion qui affronte empiriquement *l'imprévisible* et *l'incertain* (Le Van-Lemesle, 1988). Cet auteur considère l'entrepreneur comme le noyau de la dynamique économique (Laurent, 1989) : en effet, en acceptant d'assumer des risques qui naissent de l'incertitude liée à l'inconnu (prix et marché), il saisit des opportunités en vue de réaliser des profits. Il est donc présenté comme une *personne qui prend des risques dans un environnement incertain*. Cette prise de risque apparaît lorsque l'entrepreneur investit dans l'achat des produits à des prix connus, en vue de les revendre par la suite (soit après transformation ou en état) dans un marché et à des prix incertains (Filion, 1997). Dans la conception de Cantillon, le rôle de l'entrepreneur apparaît d'une importance capitale en matière de mise en connexion des offres et des demandes éloignées dans le temps et dans l'espace (Alcouffe, 1987).

Pour Cantillon, la société de son époque se compose principalement de trois groupes sociaux (Hébert, Link, 1989) ; les propriétaires, les fermiers qui forment les deux premiers groupes, tandis que le troisième groupe recèle les marchands, les hommes de loi, les mendiants, les

entrepreneurs, etc. Il existe deux niveaux dans la conception de l'entrepreneur proposée par de Cantillon :

- Le premier est un niveau général pour lequel l'entrepreneur qui peut être un producteur (un manufacturier ou un artisan qui transforment les produits) ou un commerçant (un marchand qui revend en état), prend en charge la fonction de fournir les produits nécessaires aux consommateurs en fonction de leurs besoins et de leur pouvoir d'achat.
- Le second est un niveau particulier qui comprend le cas du fermier. Ce dernier, pour qu'il puisse cultiver des terres qui ne lui appartiennent pas, est lié par contrat au propriétaire des terres, qui l'oblige à lui verser des sommes d'argent dont le montant est connu (certain). Cependant, les ventes se feront dans le futur après les récoltes, et à des prix incertains.

Pour Cantillon, les entrepreneurs supportent les *risques* associés aux activités de commerce et de production de biens, qui sont liés aux contraintes du marché et aux fluctuations des prix (Laurent, 1989). En d'autres termes, la variable fédératrice du concept d'entrepreneur est *l'incertitude liée aux clients et le risque sur le prix* (Alcouffe, 1988). De ce point de vue, l'entrepreneur peut être défini par rapport à sa fonction associée à la *prévision des risques* (Laurent, 1989) et à *l'affrontement de l'incertain* (Le Van Lemesle, 1988). Les profits qu'il réalisent constituent alors la rémunération du risque associé aux activités entreprises (Hébert, Link, 1989).

▪ **L'entrepreneur du point de vue de Turgot Anne Robert Jacques (1727-1781)**

Dans son ouvrage intitulé « La réflexion sur la formation et la distribution des richesses » qui a été publié en 1766, Turgot décrit l'entrepreneur comme « *un individu qui fait travailler des ouvriers grâce à ses avances en capital. Ses profits sont le produit de la vente de sa production répondant aux besoins des consommateurs* » (Boutillier et Uzunidis ; 2017). La fonction principale de l'entrepreneur consiste à *faire des avances en capital* (et non pas des prêts en capital -en contrepartie du paiement des intérêts- opérés par le capitaliste), qui lui rapportent des intérêts assimilés aux recettes de vente des produits sur le marché. Cette vision attribuée à l'entrepreneur par Turgot a donné lieu à plusieurs interprétations :

- Celle de l'entrepreneur-capitaliste pour certains auteurs comme Léon Say, Schumpeter, Grønewegen, Casson, etc.

- Celle de l'entrepreneur qui se distingue du capitaliste (Pelletier G.-R, 1990), argumentée, notamment, par la distinction entre les détenteurs de moyens de production qui sont les capitalistes et les entrepreneurs sans ressources.
- Celle de l'entrepreneur-capitaliste qui se distingue par sa capacité à employer le capital sous la forme d'avances (Fontaine P., 1992).

- **Adam Smith (1776) : L'entrepreneur capitaliste par procuration**

La notion de l'entrepreneur est peu évoquée dans les travaux d'Adam Smith (1776). Ses développements divergent de ceux Cantillon et se démarquent de ceux de Turgot dont il connaissait l'œuvre (Boutillier et Uzunidis ; 2017). Il assigne à l'entrepreneur la fonction principale *d'accumulation du capital* dans le but de recruter la main-d'œuvre nécessaire à la réussite de son affaire. De ce point de vue, il lui attribue le profil d'un « *capitaliste par procuration* », qui se distingue du capitaliste détenteur du capital et de l'homme d'affaires qui emploie le capital emprunté auprès du capitaliste (Laurent, 1989).

- **Jean Baptiste Say (1767-1823) : L'entrepreneur industriel**

Pour J.-B. Say, l'entrepreneur joue un rôle déterminant dans le développement économique. À l'égard de Cantillon, Say était entrepreneur et économiste. Il rapporte dans son ouvrage publié en 1828 (après sa mort), dont l'intitulé est « *Cours complet d'économie politique pratique* », que le concours de l'entrepreneur dans l'opération productive « *est un concours nécessaire, et sans lequel le produit n'aurait pas lieu. Tous les éléments d'une fabrique de papier existeraient, que si un fabricant ne se présentait pas, tous ces éléments désunis ne feraient point de papier [...] C'est communément un entrepreneur d'industrie qui est acheteur de services productifs. Il achète des services comme il achète des matières premières ; il met tout cela en contact, en fusion, si je peux ainsi m'exprimer ; et c'est de cette opération que sortent les produits que l'on vend ensuite aux consommateurs [...] La création d'un produit quelconque est une pensée unique où une multitude de moyens concourent à une seule fin. Aussi vient-elle en général dans une seule tête, celle de l'entrepreneur ; et c'est lui qui rassemble les moyens nécessaires. Il fait concourir à son but jusqu'aux volontés des hommes, telles que celles des travailleurs qu'il emploie, des prêteurs qui lui confient des fonds ; et, quoique ces personnes-là n'aient pas formé le plan de l'œuvre productive et ne la dirigent pas, leur concours n'en est pas moins indispensable ; l'entrepreneur est obligé de le réclamer et de le payer [...] Mais nul entrepreneur ne prendrait la peine de réunir ces éléments épars et de courir les risques de cette fabrication, s'il ne prévoyait pas que le produit qui en résultera doit être suffisant, non seulement pour*

*lui rembourser ses avances, mais pour lui donner en outre un profit qui sera le salaire de son temps, de ses talents, de ses peines. Quand l'événement lui prouve qu'il se trompe, il ne continue pas l'entreprise. Si le travail de l'entrepreneur est indispensable, et s'il est nécessairement payé dans toute entreprise qui se soutient, il faut considérer son bénéfice comme un des frais de l'entreprise, comme une des dépenses indispensables pour qu'un produit soit créé »<sup>23</sup>.*

L'entrepreneur, contrairement aux autres travailleurs et aux prêteurs de fonds, dispose de la compétence et la faculté mentale qui lui permettent de *combiner les trois facteurs de production* (Ressources naturelles, Travail, capital) et *d'organiser cette production en vue de maximiser l'utilité totale*. Son objectif est de maximiser la production (qui maximise l'utilité) et non pas la maximisation des profits.

J. B. Say développe une conception plus industrielle liée au processus de production et à la prise de risques (Laurent, 1989). Il met en avant l'entrepreneur industriel comme quelqu'un qui réalise un travail intelligent (Boutillier et Uzunidis ; 2017), qui dispose de nombreux talents managériaux nécessaires à sa réussite (Long, 1983), et qui se distingue par son goût à la prise de risque et par sa fermeté de caractère et de jugement (Le Van- Lemesle, 1988).

- **Le point de vue de Karl Marx (1818-1883)**

Karl Marx n'a pas élaboré une théorie propre à l'entrepreneur. Cependant, en soulignant le rôle important de la bourgeoisie, dont est issu l'entrepreneur, en matière de création de la richesse (Boutillier et Uzunidis, 2012), il lui reconnaît un rôle central dans le système capitaliste.

Marx n'a pas opéré une distinction claire entre l'entrepreneur et le capitaliste (Breton, 1984). D'ailleurs, dans ses écrits, il emploie rarement le vocable « entrepreneur » au profit d'autres locutions comme celle du « *capitaliste* » ou « *d'entrepreneur capitaliste* » qu'il qualifie « *d'agent fanatique d'accumulation* » (Boutillier et Uzunidis ; 2017). Il décrit ce dernier comme une personne qui fait travailler les autres pour son profit, et qui s'approprie la plus-value ainsi produite par les ouvriers. Au sens de Karl Marx, cette plus-value n'est rien d'autre que du travail qui n'a pas été rémunéré à l'ouvrier (Ramaux, 2003), ce qui fait de l'entrepreneur « *un exploitant capitaliste* ».

---

<sup>23</sup> Jean-Baptiste SAY (2010), *Cours complet d'économie politique pratique*, Paris, Economica, tome premier, p. 113 et 119. Cité par : Minart Gerard (2014), Aspects pratiques et théoriques de l'entrepreneur dans la vie et l'œuvre de Jean-Baptiste Say, Innovations 2014/3 n° 45, pages 217 à 234 doi: 10.3917/inno.045.0217

### ▪ La vision de Léon Walras (1834-1910)

Comme Karl Marx, Léon Walras (1874) n'a pas construit une théorie claire de l'entrepreneur. Il le présente comme un agent économique à la recherche de maximiser son profit, au même titre que le consommateur qui est en quête de la maximisation de son utilité (Boutillier et Uzunidis, 2017, p. 61). Walras présente l'entrepreneur comme un quatrième<sup>24</sup> agent qui œuvre à côté des autres acteurs de la vie économique à savoir ; les propriétaires fonciers, les travailleurs (ouvriers) et les capitalistes (Laurent, 1989).

Pour Walras (1874) « *l'entrepreneur est le personnage (individu ou société) qui achète des matières premières à d'autres entrepreneurs, puis loue, moyennant un fermage, la terre du propriétaire foncier, moyennant un salaire, les facultés personnelles du travailleur, moyennant un intérêt, le capital du capitaliste, et, finalement, ayant appliqué des services producteurs aux matières premières, vend à son compte les produits obtenus* »<sup>25</sup>. Il s'agit donc d'un simple intermédiaire entre les différents marchés qui est dénué de toutes capacités d'innovation ou de stratégie. Il exerce dans divers domaines d'activité à savoir<sup>26</sup> : l'agriculture, l'industrie et le commerce (Boutillier et Uzunidis, 2017, p. 60). Globalement, Walras attribue à l'entrepreneur le rôle fondamental d'*établir la liaison entre les marchés* (Laurent, 1989).

### ▪ La vision d'Alfred Marshall (1842-1924)

L'importance de l'entrepreneur dans la conception d'Alfred Marshall, qui est considéré comme le père fondateur de l'économie industrielle, semblerait proportionnelle à la taille de l'entreprise. Pour Marshall, l'entrepreneur est, notamment, au centre des entreprises de taille

---

<sup>24</sup> « [...] Appelons *propriétaire foncier* le détenteur des terres quel qu'il soit, *travailleur* le détenteur des facultés personnelles, *capitaliste* le détenteur des capitaux proprement dits. Et maintenant appelons *entrepreneur* un quatrième personnage entièrement distinct des précédents et dont le rôle propre est de prendre à bail la terre du propriétaire foncier, les facultés personnelles du travailleur et le capital du capitaliste, et d'associer, dans l'agriculture, l'industrie ou le commerce, les trois services producteurs [...] » (Walras, 1874) Cité par Laurent, Paul (1989). L'entrepreneur dans la pensée économique. Revue internationale P.M.E., Volume 2, numéro 1, 57–70. Page 66.

<sup>25</sup> Walras Léon (1874), *Éléments d'économie pure*, p. 287. Cité par : Boutillier Sophie, Uzunidis Dimitri (2017), *L'entrepreneur : La fonction économique de la libre entreprise*, ISTE Editions LDT, London. P. 60.

<sup>26</sup> Pour Walras (1874, pp. 287-288) « *L'entrepreneur d'agriculture achète des semences, des engrais, du bétail maigre ; il loue des terres, des bâtiments d'exploitation, des instruments aratoires, engage des laboureurs, des moissonneurs, des valets ; et il vend des denrées agricoles, du bétail engrainé. L'entrepreneur d'industrie achète des textiles, des métaux bruts ; il loue des usines, des ateliers, des machines, des outils, embauche des filateurs, des forgerons, des mécaniciens ; et il vend des objets manufacturés : des tissus, des métaux ouvrés. L'entrepreneur de commerce achète des marchandises en gros ; il loue des magasins, des boutiques, emploie des commis, des voyageurs ; et il vend des marchandises en détail. Lorsque les uns et les autres vendent leurs produits ou marchandises plus cher qu'ils ne leur ont coûté en matières premières, fermages, salaires et intérêts, il y a donc pour eux un bénéfice ; dans le cas contraire, il y a une perte. Telle est l'alternative qui caractérise le rôle de l'entrepreneur* ». Cité par : Boutillier et Uzunidis (2017). Idem. pp 60-61.

réduite et qui produisent en petites séries. En effet, pour cet économiste, la séparation entre la propriété de l'entreprise et la gestion de son capital est d'autant plus importante que la taille de l'entreprise est importante. Il a donc opéré une distinction entre les « *grandes entreprises marginales* » qui reposent sur une activité routinière, qui sont spécialisées dans la production de masses, et dont les propriétaires de capitaux se distinguent des dirigeants-gestionnaires, et les « *entreprises entrepreneuriales* » dont les entrepreneurs sont à la fois fondateurs, propriétaires et dirigeants.

Selon Marshall A., le caractère innovant n'est pas généralisé à l'ensemble des entrepreneurs. En ce sens, il distingue deux catégories d'entrepreneurs : « *les entrepreneurs innovateurs* » qui introduisent de nouvelles et bien meilleures méthodes de production, et qui contribuent aux changements radicaux permettant le développement de la société, et les « *entrepreneurs imitateurs (suiveurs)* » (Gislain, 2012) qui rendent des services directs à la société, mais dont l'empreinte sur le processus du développement est négligeable comparée à celle des entrepreneurs innovateurs.

Marshall évoque aussi le cas d'une catégorie de personnes dont les conditions de vie et de travail sont, particulièrement, difficiles (paysans, travailleurs à domicile, etc.), qui se lancent dans l'entrepreneuriat dans l'espoir d'améliorer leur bien-être et leurs conditions de travail, ou encore le cas de personnes qui ne désirent pas se mettre au service des autres, et qui sont contraintes de créer leurs propres entreprises pour y travailler. Ces personnes sont désignées par cet économiste comme étant des « *entrepreneurs par nécessité* ».

Enfin, Marshall évoque l'existence d'une classe des entrepreneurs qui contient un nombre considérable de personnes douées d'une haute capacité matérielle. Il considère aussi que la concurrence entre les entrepreneurs constitue la force motrice de l'économie, et que leur réussite dépend aussi bien de leur capacité à anticiper l'avenir et du bon choix de l'activité à entreprendre, que du capital relationnel qu'il noue avec leur environnement (Boutillier et Uzunidis, 2017, pp. 64-66).

- **L'approche de Max Weber (1864-1920) et Werner Sombart (1863-1941) :  
L'entrepreneur et l'esprit du capitalisme**

Max Weber conçoit l'entrepreneur comme l'acteur central de ce qu'il appelle le « *capitalisme moderne* ». Ce dernier est défini par l'auteur comme étant le « *capitalisme de l'entreprise* » qui est fondé sur « *l'utilisation rationnelle du salariat* », et dont l'expansion est due au développement de « *l'esprit du capitalisme* » (Boutillier et Uzunidis ; 2017, p 66).

L'entrepreneur est analysé par Weber sous l'angle de la « *domination et du contrôle de l'administration de l'entreprise* ». En effet, il évoque l'entrepreneur comme étant le chef de l'entreprise en quête de rentabilité et d'une position de force sur le marché (dont les objectifs ne coïncident pas, forcément, avec ceux des propriétaires qui sont à la recherche de consolidation de leurs patrimoines), qui doit s'assurer une *autonomie à l'égard du capital* (des propriétaires de capitaux) et *l'expropriation des travailleurs de la direction de l'entreprise*. Son portrait est dressé à travers le concept « *d'exploitation rémunératrice* » ; Il s'agit d'un personnage qualifié qui *dirige les salariés* et qui oriente le développement de l'entreprise à travers « *l'évaluation préalable des chances de gain en termes de monnaie et l'achat ou la vente de biens d'investissements* » (Bastin, 2015, pp 2-3).

Pour Sombart, l'entrepreneur est l'incarnation presque absolue de l'esprit capitaliste. Il s'agit de *la réunion de l'entrepreneur et du commerçant en une seule personne*<sup>27</sup> qui n'est pas guidée par la poursuite de son propre intérêt, mais par le taux de profit le plus élevé. Il *est à la fois un calculateur avisé et un prédateur aventurier* qui se caractérise par deux facteurs particuliers à savoir ; la fonction de « *spéculation-calculés* » impliquant « *l'innovation* » et celle de « *gestionnaire-coordonateur* » doté de talent pour spéculer, calculer et négocier avec les autres agents économiques (Boutillier et Uzunidis ; 2017, pp 67-68). Pour Sombart la distinction entre l'inventeur qui fait une nouvelle découverte scientifique ou technique et l'innovateur qu'il décrit aussi comme l'inventeur-entrepreneur est clairement opérée. Il décrit ce dernier (l'inventeur-entrepreneur ou l'entrepreneur innovateur) comme étant une personne qui ne se contente pas d'avoir fait une invention, mais qui lui « *communique la vie, en lui imprimant mille formes diverses* », car selon cet économiste, « *ce qui importe dans le monde économique, c'est moins l'invention que son exploitation, c'est-à-dire le don de communiquer la vie à une idée, d'implanter une nouvelle pensée dans le sol de la réalité. Ce qui est décisif pour la marche et l'orientation du développement économique, ce n'est pas le fait qu'une tête ingénieuse a, dans un moment de loisir, découvert une possibilité théorique, par exemple la vente à tempérament, mais le fait que se sont trouvés des hommes ayant intérêt à faire accepter par la masse cette nouvelle forme de commerce et capables de l'imposer* ». Ainsi, les aptitudes de l'entrepreneur innovateur outrepassent celles du domaine technique et s'étendent à la découverte de

---

<sup>27</sup> « l'union, la fusion intime des manifestations vitales de deux natures radicalement différentes, comme si deux âmes habitaient dans la poitrine de l'entrepreneur [...] Il s'agit de la réunion dans une seule personne de l'*entrepreneur* et du *commerçant* [...] qui, vivant séparés en dehors de la structure capitaliste, fondent leurs deux âmes en une seule dans le sujet de l'économie capitaliste, au point de former une individualité nouvelle et tout à fait particulière » . Sombart, W. (1911), *Les juifs et la vie économique*, trad. S. Jankélévitch, Paris, Payot, 1923. p 214. Cité par Gislain, J. J. (2012). Les origines de l'entrepreneur schumpétérien. Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy, (46).

nouvelles possibilités de vente impliquant de nouveaux marchés. Ces découvertes peuvent être en *étendue* lorsque l'entrepreneur « *ouvre de nouveaux champs à son activité* » ou en *intensité* lorsqu'il « *découvre de nouveaux besoins* » dans un domaine déjà conquis (Sombart, 1911, p. 25)<sup>28</sup>.

- **La vision de Franck Knight (1885-1972)**

L'économiste américain Franck Knight (1921) a tenté une définition de l'entrepreneur en s'articulant sur deux aspects : *le risque assurable*, et *l'incertitude non assurable*.

Pour cet économiste, comme le souligne Laurent P. (1989), « *c'est l'incertitude qui joue un rôle prédominant vis-à-vis de l'entrepreneur dans la mesure où elle recouvre une situation dans laquelle les probabilités des différentes options auxquelles fait face l'entrepreneur ne peuvent être déterminées ni par le raisonnement, à priori non utilisable compte tenu de la variété des contextes économiques, ni par l'utilisation de l'inférence statistique, à la différence du risque. L'assurance est un moyen de se couvrir face au risque qui peut être évalué (calculé) ; mais il n'existe pas de moyens de se couvrir face à l'incertitude qui ne peut l'être ; tout au plus on peut la réduire. Le profit est alors envisagé comme une contrepartie de l'incertitude et sera d'autant plus élevé que l'incertitude est élevée* ».

- **Joseph Schumpeter (1883, 1950)**

L'économiste autrichien (naturalisé américain) Joseph Schumpeter se distingue par la définition originale qu'il donne à l'entrepreneur. Pour lui, en plus de constituer l'élément central de la production, des échanges et de la répartition dans l'économie du marché (Laurent, 1989), l'entrepreneur se présente comme « *l'agent économique innovateur* » (Boutillier et Uzunidis ; 2017, p 68).

Schumpeter se distingue, également, par sa vision de l'entreprise qu'il présente comme une « *fonction essentielle* » de la dynamique économique, à savoir l'agent en charge de *l'acte de réaliser*, et *l'entrepreneur est alors l'acteur qui réalise la « combinaison nouvelle » des facteurs de production*. Pour Schumpeter, le processus de *combiner de façon nouvelle* qu'il distingue comme « *l'esprit d'entreprise* », n'est pas simple et constitue une « *destruction créatrice*<sup>29</sup> » à partir de forces de nature diverse, conduisant à *la création* et à *l'innovation*. Pour Schumpeter, l'entrepreneur qui réalise ces combinaisons nouvelles des facteurs de

---

<sup>28</sup> Sombart, W. (1911), *Les juifs et la vie économique*, trad. S. Jankélévitch, Paris, Payot, 1923. p 214. Cité par Gislain, J. J. (2012). Les origines de l'entrepreneur schumpétérien. Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy, (46).

<sup>29</sup> Selon Boutillier et Tiran (2017, p. 68), le concept de « destruction créatrice » a été initialement forgé par Sombart Werner avant d'être repris par Joseph Schumpeter.

production se distingue de *l'inventeur*. Ce dernier est celui qui réalise une découverte, tandis que *l'entrepreneur* est celui qui l'introduit sur le marché, et qui, par la même, *va vaincre des résistances multiples liées à l'objet construit, aux conditions psychosociologiques environnantes, aux pressions concurrentielles... etc.* (Laurent, 1989).

Selon Laurent (1989), pour Schumpeter, la « combinaison nouvelle » ou « l'innovation » peut prendre plusieurs formes à savoir :

- La fabrication d'un bien nouveau ;
- L'introduction d'une méthode de production nouvelle ;
- La conquête d'un nouveau débouché ;
- La conquête d'une source nouvelle de matières premières ou de produits semi-finis ;
- La réalisation d'une nouvelle organisation de la production ou du marché (exemple : création d'une situation de monopole).

À l'égard l'Alfred Marshall qui différencie l'entrepreneur innovateur de l'entrepreneur suiveur, Schumpeter distingue les *gestionnaires routiniers* des *entrepreneurs innovateurs* (Gislain, 2012). En outre, en adoptant une approche fondée sur les fonctions (économiques) et les positions sociales (dans lesquelles se trouvent les entrepreneurs), Schumpeter admet 04 types d'entrepreneurs historiques (Fayolle, 2012, p. 79) :

- *Le fabricant commerçant présente un projet capitaliste le plus souvent. Les fonctions exercées par ce type d'entrepreneur sont multiples et ce dernier transmet sa position essentiellement de façon héréditaire.*
- *Le capitaine d'industrie agit, soit par influence personnelle, soit dans le but d'acquérir la propriété ou le contrôle de la majorité des actions.*
- *Le directeur salarié, possédant un statut particulier, et qui peut être intéressé ou non aux résultats de l'entreprise. Dans tous les cas, son comportement n'est pas celui d'un capitaliste.*
- *Le fondateur s'implique très fortement au tout début de la vie de l'entreprise. Il lance l'affaire, puis assez rapidement se retire.*

## **2.2 Les motivations de l'entrepreneur**

Fayolle (2012, p. 86) décrit la motivation comme « *le véritable moteur qui impulse, rythme et soutient la démarche. Plus ce moteur est puissant et plus la probabilité est grande d'arriver à destination* ». En matière de création des entreprises, plusieurs éléments peuvent motiver l'action des entrepreneurs. Selon Albert et Mougenot (1988), « *la personnalité des dirigeants, avec leurs expériences, leurs compétences, leurs motivations et leurs goûts*

*personnels, joue un rôle particulièrement fondamental dans la mesure où la création de l'entreprise est pour eux un acte essentiel dans lequel ils s'expriment personnellement et se projettent dans l'avenir* ». Ces facteurs peuvent être d'ordre personnel, familial ou financier (Van Caillie, D., & Lambrecht, C., 1995).

### ***2.2.1 Les motivations d'ordre personnel***

L'accomplissement personnel et l'indépendance de l'entrepreneur sont les principales motivations d'ordre personnel, qui l'incite à créer son entreprise (Van Caillie, D., & Lambrecht, C., 1995). Cela dit, d'autres éléments relevant de la personnalité de l'entrepreneur, comme le besoin de reconnaissance, la recherche du pouvoir, la passion, le challenge, le défi, le fun et l'enrichissement (Fayolle, 2012, p. 86), ou encore le désir d'être son propre patron et de garantir ainsi un emploi stable (Albert et Mougnot, 1988), peuvent être des motivants à l'entrepreneuriat.

### ***2.2.2 Les motivations d'ordre familial***

En plus des motivations liées à la personne de l'entrepreneur, son environnement familial peut, également, l'inspirer ou l'inciter à se lancer dans l'entrepreneuriat. La reprise ou la continuité et l'agrandissement d'une affaire familiale déjà existante, ou encore l'imitation (en matière de création d'une nouvelle entreprise) d'un membre de la famille (souvent le père) qui possède déjà une entreprise, sont les principales figures d'entrepreneuriat motivées par le milieu familial (Van Caillie, D., & Lambrecht, C., 1995).

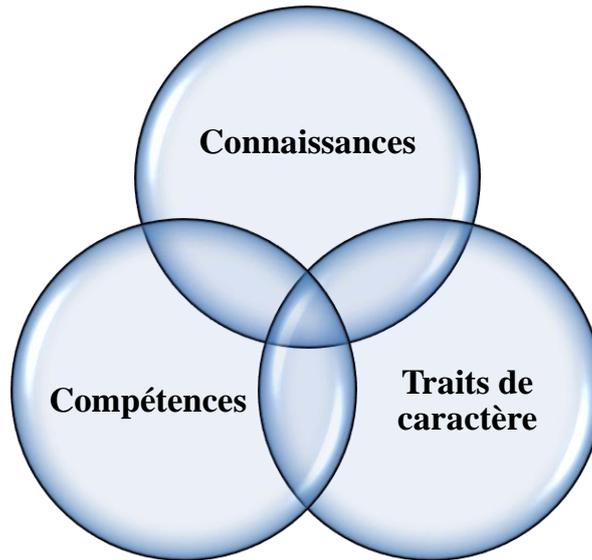
### ***2.2.3 Les motivations d'ordre financier***

La création d'une entreprise peut, aussi, être associée à la volonté de se garantir un poste d'emploi et d'échapper au chômage ou d'améliorer la situation financière du créateur-entrepreneur et, par la même, s'assurer des ressources qui garantissent son indépendance financière. L'enrichissement personnel, même s'il n'est pas le principal motif de création, peut aussi constituer un argument pour se lancer dans l'entrepreneuriat (Van Caillie, D., & Lambrecht, C., 1995).

## ***2.3 Le profil de l'entrepreneur***

Un entrepreneur performant possède trois qualités principales à savoir : une base de connaissances, un nombre de compétences et un ensemble de traits de caractère (Manu et al., 2000, pp. 8-11).

**Figure n° 3 : Les qualités nécessaires pour être entrepreneur**



**Source:** Manu, G., Nelson, R., Thiongo, J., Haftendorn, K. (2000). Comprendre l'entreprise ; Programme de formation à l'entrepreneuriat, destiné à l'enseignement professionnel, secondaire et supérieur ; Bureau International du Travail, Genève, Première édition. p. 9.

▪ **Les connaissances**

Les connaissances peuvent être définies comme étant un ensemble d'informations mémorisées auparavant, qui sont mobilisables au moment opportun.

Dans le cas de l'entrepreneur, elles facilitent l'appréhension des questions liées : à l'opportunité d'affaire, à la clientèle, au processus de production, à la gestion d'entreprise, au marché, à la concurrence, aux questions techniques, aux assistances-conseils disponibles, etc.

▪ **Les compétences**

Les compétences renvoient à la capacité de mettre en application les connaissances. Elles peuvent s'acquérir ou se développer grâce à la pratique.

Les compétences requises pour se lancer dans l'entrepreneuriat peuvent être de nature technique (Ingénierie, Informatique, Menuiserie, Mécanique, Restauration, etc.) ou des compétences en gestion (Marketing, Gestion financière, Organisation, Comptabilité, Planification, Management, etc.).

## ▪ Les traits de caractère

Les traits de caractère désignent un ensemble de qualités particulières ou de caractéristiques qui constituent la personnalité de chacun. Principalement, 14 caractéristiques ont été identifiées chez l'entrepreneur performant<sup>30</sup>. En effet, ce dernier :

- 1) *Prend des initiatives ;*
- 2) *Est persévérant ;*
- 3) *Recherche la qualité ;*
- 4) *S'attache à être efficace ;*
- 5) *Trouve des solutions originales ;*
- 6) *Prend des risques calculés ;*
- 7) *Est persuasif ;*
- 8) *Voit les opportunités et les saisit ;*
- 9) *Recherche personnellement les informations ;*
- 10) *S'engage à remplir ses engagements ;*
- 11) *Planifie systématiquement ;*
- 12) *Fait preuve de confiance en soi ;*
- 13) *Sait s'affirmer ;*
- 14) *Sait jouer de son influence.*

La réunion de ces trois qualités (connaissances, compétences, traits de caractère) dans la personne entreprenante est une condition nécessaire à la réussite du projet entrepreneurial. L'absence d'une de ces qualités est, souvent, soldée par des difficultés mettant en péril la performance de l'entreprise. En ce sens ;

- Une personne possédant des connaissances et des compétences, mais dépourvue des traits de caractère requis, même si elle arrive à démarrer son entreprise, elle pourra être découragée face aux obstacles rencontrés, s'exposera aux difficultés d'évaluer des risques, aura du mal à identifier et à saisir les opportunités, ou encore à s'affirmer et à faire face à la concurrence, etc.
- Une personne dépourvue des compétences, même si elle possède les traits de caractère et les connaissances, aura du mal à mettre en application ces dernières. Sans compétences techniques et sans compétences dans la gestion, l'intégralité de

---

<sup>30</sup> Selon Manu et al. (2000, p. 11) Une étude multiculturelle réalisée en Inde, au Malawi et en Equateur, dévoile 14 caractéristiques de la personnalité d'un entrepreneur performant. L'étude en question a été financée par l'USAID et réalisée par McBer & Cie et Management Systems International.

l'entreprise dépendra du savoir-faire des autres. Le créateur développe ainsi une dépendance accrue envers les autres, ce qui le rend vulnérable.

- Enfin, une personne sans connaissances, même si elle arrive à démarrer son entreprise grâce à ses compétences et à ses traits de caractère, elle pourra avoir des difficultés à s'insérer dans un environnement concurrentiel, à s'adapter aux réalités du marché, et à suivre les transformations et les innovations liées aux procédés de production, etc.

#### ***2.4 Typologies des entrepreneurs***

Du point de vue de la théorie économique, il existe une multitude de typologies d'entrepreneurs. Certains auteurs, comme Filion J. L. (2000), considèrent que c'est Arthur H. Cole (1942, 1946, 1954, 1959) qui était le premier à recourir à l'usage des typologies en entrepreneuriat, en suggérant quatre types d'entrepreneurs : *L'entrepreneur pratique, l'entrepreneur informé, l'entrepreneur sophistiqué, et l'entrepreneur mathématiquement articulé*. Néanmoins, l'examen des différentes visions de l'entrepreneur qui ont précédé celle d'Arthur H. Cole, permet d'admettre plusieurs profils de ce personnage emblématique. À ce titre ; A. Marschall (1890) distingue déjà deux catégories : des *entrepreneurs innovateurs* et des *entrepreneurs imitateurs (ou suiveurs)*. De même, comme le précise (Fayolle, 2012, p. 79), Schumpeter repère en 1935 quatre types historiques d'entrepreneurs : *Le fabricant commerçant, le capitaine d'industrie, le directeur salarié et le fondateur*.

Après Arthur H. Cole de nombreux auteurs ont proposé d'autres typologies dont un bon nombre est synthétisé dans le tableau n° 2.

**Tableau 2 : Quelques typologies des entrepreneurs**

Auteurs	Entrepreneur-artisan	Entrepreneur (autres typologies)
Collins et Moore (1964 et 1970)	<b>Entrepreneur-innovateur :</b> Orientation technique	<b>Entrepreneur-administrateur :</b> Orientation organisateur
Smith N. (1967) basée sur le niveau d'éducation et la formation	<b>Entrepreneur-artisan :</b> Éducation limitée, peu instruit, formation et expérience essentiellement technique, homme d'atelier, peu de compétences de gestion, peu habile pour composer avec son environnement, peu sociable, paternaliste, se méfie des emprunts, travaille à son propre compte, propriétaire, d'une petite entreprise.	<b>Entrepreneur opportuniste :</b> Plus instruits, plus actif socialement, mieux intégré dans son environnement, meilleur communicateur, capable de déléguer, cherche avant tout à agrandir et à développer l'affaire qu'il a créée, veut construire une véritable organisation.
Laufer (1975)	<b>Entrepreneur-artisan :</b> Professionnel-indépendant, refus de la croissance au nom de valeurs traditionnelles, recherche en priorité de positions protégées sur le marché, de l'indépendance personnelle et d'un avantage financier, survie. Souvent fils d'artisan, homme d'un seul produit, préfère la sous-traitance à l'innovation, son entreprise doit s'adapter aux besoins de la famille.	<b>Entrepreneur-propriétaire :</b> Favorable à une croissance maîtrisée, conservation de l'autonomie financière.  <b>Entrepreneur-technicien :</b> Refus de la croissance, conservation de l'autonomie.
Knight (1983)	<b>Artisan-inventeur :</b> Motivé par l'innovation.	<b>Promoteur :</b> Coordinateur, organisateur.
Ettinger (1983)	<b>Indépendant-entrepreneur :</b> Désir d'autonomie, indépendance, délègue peu, faiblesse organisationnelle (crée une « pseudo-entreprise »)	<b>Entrepreneur-créateur d'organisation :</b> Volonté de pouvoir, ambitieux, délègue.
Marchesnay et Julien (1987 et 1996)	<b>PIC (Pérennité-indépendance croissance) :</b> Logique patrimoniale : pérenniser son affaire, indépendance financière, préférence de l'autofinancement, croissance non prioritaire (artisan « réactor »)	<b>CAP (Croissance-autonomie pérennité) :</b> Croissance, développement de son affaire, mobile, individualiste. Fait travailler l'argent des autres conserve l'autonomie de la décision. Ouvert sur son environnement.

Source : Boutillier, S. & Fournier, C. (2006). *Artisanat : La modernité réinventée*. Editions L'Harmattan.

À côté de ces typologies synthétisées par Boutillier, S. & Fournier, C. (2006), on peut citer aussi celles de :

- Miles et Snow proposée en 1978 qui distingue 04 types d'entrepreneurs : Le prospecteur ; L'innovateur ; Le suiveur ; Le réacteur.
- Vesper en 1980 qui propose 11 types d'entrepreneurs à savoir : Travailleurs autonomes travaillant seuls, Bâtisseurs d'équipes ; Innovateurs indépendants ; Multiplicateurs de modèles existants ; Exploitants d'économies d'échelle ; Rassembleurs de capitaux ; Acquéreurs ; Artistes qui achètent et vendent ; Constructeurs de conglomérats ; Spéculateurs ; Manipulateurs de valeurs apparentes.
- Boutillier S. et Uzunidis D. en 1995 qui opposent deux catégories d'entrepreneurs : Révolutionnaire ; Routinier.
- Stevenson en 1998 qui différencie entre 02 catégories d'entrepreneurs : L'entrepreneur promoteur ; L'entrepreneur gestionnaire.
- Filion en 1998 qui retient 02 types d'entrepreneurs : Opérateur ; Visionnaire.
- Duchéneaut en 1999 qui, en s'intéressant au profil du créateur de l'entreprise, avance 04 types d'entrepreneurs : Rebelles ; Matures ; Initiés ; Débutants.

En somme, il existe déjà une grande variété de typologies d'entrepreneurs qui reposent sur plusieurs approches méthodologiques et une multitude de critères. Selon Filion J. L., (2000), les critères les plus utilisés pour l'élaboration de typologies en entrepreneuriat sont les suivants : Concept de soi, engagement, racine systémique, vision, système relationnel, délégation, finalité, autonomie, internalité, capacité d'adaptation, créativité, innovation, besoin de réalisation, besoin de pouvoir, besoin de reconnaissance, besoin de sécurité, attitude face à la croissance, attitude dans les relations interpersonnelles, attitude face aux profits, attitude face au risque, style de leadership, style de management, style de prise de décision, style stratégique.

### ***Conclusion***

L'entrepreneuriat ne peut être défini sans référence à la personne de l'entrepreneur. En effet ; quelle que soit l'approche théorique mobilisée, cette personne distinguée, par ses connaissances, ses compétences et ses traits de caractère, constitue la variable fédératrice sans laquelle le concept de l'entrepreneuriat se vide de sens. L'entrepreneur représente, ainsi, le cœur de l'entrepreneuriat. Il se caractérise par son penchant pour la prise des risques et l'affrontement de l'incertain, et se distingue par ses aptitudes à introduire des changements et des innovations en fonction des opportunités qui se présentent, ainsi que par ses

compétences pour gérer et organiser le processus de production et de commercialisation des produits.

### **Questions :**

- 1- Rappeler les principales approches de définition de l'entrepreneuriat.
- 2- Quelles sont les principales formes de l'entrepreneuriat ?
- 3- Quelles sont les différentes figures d'entrepreneuriat qui sont motivées par le milieu familial ?
- 4- Quelles sont les caractéristiques essentielles pour être un entrepreneur performant ?

### **Réponses :**

- 1- L'entrepreneuriat peut être défini selon trois principales approches à savoir :
  - L'approche fonctionnelle qui met l'accent sur la contribution de l'entrepreneuriat au développement économique à travers l'identification et l'exploitation des opportunités en vue de créer de nouvelles valeurs.
  - L'approche individuelle qui s'articule sur les caractéristiques des individus-entrepreneurs (traits de personnalité, les connaissances et les aptitudes personnelles) comme facteurs déterminants de la réussite ou de l'échec l'entreprise.
  - L'approche processuelle pour qui l'entrepreneuriat est conçu comme étant « un processus ».
- 2- Les principales formes de l'entrepreneuriat sont les suivantes :
  - La création d'entreprise qui peut prendre la forme : d'une création ex nihilo, d'une création par essaimage, d'une création en franchise, d'une création de filiale, ou de création d'activité nouvelle.
  - La reprise d'entreprise qui peut porter sur un établissement productif en bonne santé, comme elle peut concerner un établissement qui fait face à des difficultés de différentes natures.
  - L'entrepreneuriat organisationnel consiste à entreprendre dans une organisation productive déjà existante (ou en association avec cette dernière), en créant une nouvelle entreprise totalement indépendante de l'entreprise mère.
- 3- Les principales figures d'entrepreneuriat qui sont motivées par le milieu familial sont :
  - La reprise ou la continuité d'une activité déjà existante,
  - L'agrandissement d'une affaire familiale déjà existante,
  - L'imitation d'un membre de la famille qui possède déjà une entreprise.
- 4- Un entrepreneur performant possède trois qualités principales à savoir ; Une base de connaissances, un nombre de compétences et un ensemble de traits de caractère.

## Chapitre 3 : Création des entreprises

### *Introduction*

Le cycle de vie d'une entreprise est rythmé par la succession de plusieurs phases à savoir : la phase de création, la phase de croissance, la phase de maturité et, enfin, celle du déclin de ses activités. Ainsi, chaque jour le monde réel compte des entreprises qui naissent et d'autres qui disparaissent. Par ailleurs, compte tenu de leur poids, notamment de celui des PME, qui sont considérées comme la clé de voute de la croissance et du développement, une attention particulière est accordée à l'encouragement de l'entrepreneuriat et de la création de nouvelles entreprises.

L'objectif de ce chapitre porte uniquement sur l'examen de la première phase du cycle de vie d'une entreprise à savoir celle associée à sa création. Étant, considérée comme une entité qui évolue en concordance avec les exigences d'un environnement juridique, politique, économique et social, notre travail fera référence, dans la mesure du possible, au contexte algérien. Par ailleurs, il est important de souligner que toute création d'entreprise prend naissance à partir d'une idée porteuse qui constitue une réelle opportunité exploitable, et qui représente la pierre angulaire qui conditionne la réussite et la pérennité du projet de création d'entreprise. De ce fait, la première section de ce chapitre tente d'examiner et d'expliquer l'idée, ses sources, ainsi que les moyens dédiés à sa protection. Tandis que la seconde section est consacrée aux différentes étapes associées à la création des entreprises.

### *1. L'idée*

L'idée est propre à une personne ou à un groupe de personnes. Elle peut surgir spontanément (idée spontanée), comme elle peut être stimulée ou provoquée. Elle se manifeste fréquemment sous la forme d'une intuition ou d'un désir qui s'affine et mûrit avec le temps. En entrepreneuriat, le réalisme de l'idée et sa faisabilité déterminent sa pertinence. Ainsi, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises idées en soi, mais seulement des idées qui peuvent être transformées en des opportunités d'affaires, et d'autres qui ne le pourront pas. Sur ce point, Fayolle (2012, p.106) précise que :

- *Une bonne idée n'est rien d'autre qu'un outil entre les mains d'un individu ou d'une équipe. Ce n'est pas l'idée qui est l'ingrédient principal, mais le travail qui peut être fait à partir d'une idée.*
- *Les bonnes idées ne sont pas forcément de bonnes opportunités : cela dépend de l'individu, du temps et des ressources disponibles, du moment et probablement de la chance.*

### *1.1 Les motifs de recherche des idées*

Plusieurs raisons peuvent inciter les personnes déjà entrepreneurs, ou qui désirent entreprendre, à rechercher de nouvelles idées. Parmi ces raisons (Manu et *al*, 2000, pp. 19-20) :

- **Répondre aux besoins du marché** : les entreprises œuvrent dans le sens de satisfaire des demandes exprimées par le marché. Ainsi, une idée de création d'une nouvelle entreprise ou de production d'un nouveau produit s'inscrit, avant tout, dans cette démarche. En effet, un produit demandé (facilement commercialisé) est un gage de rentabilité et de pérennité des activités de l'entreprise.
- **Suivre l'évolution de la demande** : les modes changent et les besoins des consommateurs évoluent, ainsi les entrepreneurs doivent trouver de nouvelles idées pour s'adapter à ces changements en offrant de nouveaux produits.
- **Garder une longueur d'avance sur la concurrence** : dans un marché concurrentiel, il faut innover sans cesse en trouvant de nouvelles idées, pour ne pas perdre ses parts du marché, voire prendre une longueur d'avance sur la concurrence.
- **Mieux faire les choses en suivant les évolutions technologiques** : la technologie constitue un outil de concurrence de premier plan. Pour ne pas être devancés, les entrepreneurs doivent trouver de nouvelles idées pour améliorer les procédés de production et offrir des produits innovants, et ce, en adoptant les nouvelles technologies qui améliorent la qualité et réduisent les coûts de production.
- **Parce que les produits ont un cycle de vie** : dans la mesure où tous les produits ont un cycle de vie limité, grâce aux nouvelles idées, l'entreprise peut proposer de nouveaux produits qui vont remplacer les produits en phase de déclin. Cela lui permet de pérenniser ses activités.
- **Répartir les risques et réagir à un éventuel échec** : dans la mesure où plus de 80 % des nouveaux produits sont voués à l'échec (Manu et *al*, 2000, p.20), les nouvelles idées concernant des nouveaux produits en vue de diversifier sa gamme proposée permettent à l'entreprise de répartir les risques et de faire face à d'éventuels échecs.

### *1.2 Les sources de l'idée*

Les idées peuvent être inspirées par de multiples sources. Souvent elles sont liées à l'environnement socioéconomique (vie quotidienne, environnement professionnel, environnement économique) dans lequel évolue le porteur d'idées. Elles peuvent naître, ainsi, de son expérience et de son savoir-faire, de l'observation et des interactions avec son environnement, ou d'un simple concours de circonstances. Globalement, comme le précisent

Verstraete et Saporta (2006, pp. 330-332), souvent, les principales sources d'idées peuvent être :

- **Une expérience antérieure**

Le milieu professionnel constitue un environnement d'apprentissage et de développement du savoir-faire des salariés. De même, c'est aussi un lieu de contact avec le marché, les clients, les partenaires et les concurrents, qui permet d'identifier d'éventuelles opportunités à saisir (exemple : se lancer pour son propre compte en imitant les activités de l'entreprise du salarié, améliorer un produit déjà existant, développer un nouveau produit ou une activité complémentaire à celle de l'entreprise du salarié, etc.). L'expérience professionnelle du salarié et ses interactions avec son environnement économique lui confèrent une certaine aisance à déceler les idées porteuses. Ces dernières peuvent être exploitées par son entreprise, ou transformées en une opportunité d'affaire pour son propre compte. Il pourra, ainsi, se lancer dans l'entrepreneuriat en créant sa propre entreprise (exemple : création par essaimage avec le soutien de l'entreprise pour laquelle il travaillait auparavant). Compte tenu de son importance en matière de développement des connaissances et de compétences de l'individu, l'expérience antérieure constitue la principale source d'idées.

- **Les échanges avec les clients**

Les clients, à travers leur description des produits désirés, leurs suggestions et leurs critiques, constituent une source inépuisable d'informations qui peuvent nourrir des idées et des envies de création d'entreprise. En effet, les informations obtenues auprès des clients peuvent être mobilisées par le créateur d'entreprise, en vue de produire des biens et des services sur-mesure, qui correspondent à leurs attentes. Donc il est question de produire avec certitude de vendre, ce qui réduit considérablement les risques associés au marché.

- **Une passion**

La passion pour quelque chose peut être une source de motivation pour en faire un métier à travers la création d'une entreprise. Toutefois, ce passionné doit tout de même faire passer la rentabilité de son entreprise avant sa passion, en donnant naissance à des produits vendables, et non pas à des produits parfaits à ses yeux.

- **Une idée inattendue (l'idée spontanée)**

Dans certains cas, des idées de création d'entreprise surviennent par simple hasard. Certaines personnes dotées d'un sens critique et d'une créativité, peuvent être inspirées d'idées de

création d'entreprise en vue d'améliorer une situation à laquelle elles sont confrontés dans la vie de tous les jours.

- **L'idée qui apparaît lors de la résolution d'un problème**

Des idées de création d'entreprise peuvent aussi survenir lorsqu'une personne est confrontée à un problème et qu'elle cherche à le résoudre. En cherchant à imaginer des solutions à ce problème, cette personne peut faire preuve d'ingéniosité pour réussir à surpasser les difficultés rencontrées. En outre, elle peut aussi, envisager un projet de création d'une entreprise spécialisée dans l'offre des produits qui permettent d'outrepasser des difficultés similaires à celle rencontrée auparavant par cette personne.

- **L'idée rapportée d'un voyage à l'étranger**

Les voyages peuvent constituer une source d'inspiration pour un touriste qui découvre des produits ou des services pertinents qui n'existent pas dans son pays. Des idées de création d'entreprise pour produire des biens et des services similaires ou adaptés aux goûts des consommateurs de son pays peuvent, ainsi, naître.

- **La recherche délibérée de l'idée**

Il existe de multiples possibilités d'entreprendre sans posséder d'idées originales de création d'entreprises nouvelles. En effet, une catégorie de personnes qui ne possèdent pas d'idées propres à eux, mais qui désirent tout de même créer leurs propres entreprises, peuvent recourir à la recherche des idées en exploitant plusieurs autres possibilités comme :

- Suivre des émissions de télé ou de radio, consulter des revues, des journaux et des magazines nationaux et internationaux, des sites internet ainsi que des organismes publics chargés de la promotion des investissements pour chercher de nouvelles idées et opportunités de création d'entreprise.
- Visiter les foires et les expositions des entreprises pour découvrir les nouveaux produits et s'informer sur les nouveaux procédés de production. Cela peut inspirer de nouvelles idées de création d'entreprise.
- Réaliser des enquêtes en vue d'identifier de nouveaux besoins ou des sources d'insatisfaction des consommateurs. Cela peut générer de nouvelles idées, que ce soit pour créer de nouveaux produits, ou pour améliorer ceux qui existent déjà afin de satisfaire les consommateurs.
- Racheter une entreprise déjà existante (reprise d'une entreprise). En reprenant une affaire déjà opérationnelle, le repreneur pourra développer de nouvelles idées qui serviront à accroître davantage les activités de son entreprise. Néanmoins, il encourt

le risque d'un changement d'attitudes de la part des partenaires de son entreprise (banquiers, fournisseurs, clients, etc.), ainsi que l'éventuelle possibilité d'héritage d'une mauvaise marque qui portera préjudice à l'avenir de ses activités.

- Recourir à la commercialisation d'un produit déjà existant (imitation d'une activité déjà existante). Mais dans ce cas, le créateur d'entreprise n'est pas à l'abri d'une concurrence par d'autres établissements spécialisés dans des activités similaires qui pourront causer une saturation du marché.
- Créer une entreprise en franchise. Ce genre d'établissement permet un gain de temps au créateur qui pourra bénéficier de l'expérience et de la notoriété du franchiseur. Cependant, ses activités seront entièrement dépendantes de ce dernier. De même, il aura à supporter des coûts élevés liés au droit d'entrée et aux royalties payées au franchiseur.
- Créer une entreprise en achetant un brevet ou une licence d'exploitation. Le créateur d'entreprise pourra recourir à l'achat ou la négociation des droits d'exploitation d'un brevet, ou l'obtention d'une licence d'utilisation auprès des propriétaires des découvertes, des marques ou des inventions déposées (propriété intellectuelle). Cependant, comme la franchise, il aura à supporter des coûts supplémentaires liés à l'achat des droits d'exploitations.
- Recourir aux techniques créatives basées sur la réflexion de groupe. Il existe plusieurs techniques de créativité qui sont propices à la recherche de nouvelles idées de création d'entreprise. Pour Teresa Amabile (1988), la créativité n'est autre qu'une « production d'idées nouvelles et utiles, dans n'importe quel domaine », et la concrétisation des idées produites au sein d'une organisation est désignée par l'innovation. Dans le contexte entrepreneurial, plusieurs méthodes sollicitant la créativité peuvent être retenues en matière de recherche d'idées (Verstraete et Saporta, 2006, pp. 336-340) au titre de L'analyse défectuelle, le brainstorming, le concassage, la synectique, le RME (le remue-méninges électronique), le PMI (Plus, Moins, Intéressants), ou encore la technique du groupe nominal (TGN).

### ***1.3 Protection des idées***

L'idée constitue un élément fondamental en matière de création d'entreprise. C'est pourquoi il est nécessaire de prendre des précautions en vue de la protéger.

#### ***1.3.1 Le recours aux droits à la propriété intellectuelle***

En Algérie, comme dans plusieurs pays, il n'existe pas de dispositions juridiques pour protéger directement les idées. En revanche, la législation permet, plutôt, de protéger la

matérialisation de l'idée (exemple : logiciel, modèle, marque, invention, etc.), à travers le recours aux droits à la « **propriété intellectuelle** » qui protègent l'invention de l'esprit humain. Selon l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), ces droits se divisent en deux catégories : Les droits de propriété industrielle et les droits d'auteurs.

### **1.3.1.1 Les droits de propriété industrielle**

L'organisation mondiale de la propriété intellectuelle estime que « *la propriété industrielle porte sur des signes transmettant des informations, notamment aux consommateurs, sur les produits et services proposés sur le marché. La protection vise à lutter contre l'utilisation non autorisée de ces signes pouvant induire les consommateurs en erreur, et les pratiques trompeuses en général* » (OMPI, 2016, p. 4).

La propriété industrielle peut prendre plusieurs formes au titre de :

- **Brevets d'invention** : Le brevet est un titre de droit de propriété industrielle. C'est un document officiel délivré à l'inventeur par l'administration compétente, qui protège les innovations et les inventions et confère à son titulaire pour une durée de 20 ans (en Algérie) à partir de la date de dépôt de la demande de protection, à condition de payer les annuités, et sur un territoire limité, le droit exclusif d'exploitation, c'est-à-dire de fabriquer, vendre exporter ou importer le produit protégé par le brevet ou le produit qui résulte de l'exploitation du procédé protégé<sup>31</sup>.

Les produits ou les procédés qui peuvent faire l'objet d'un brevet d'invention doivent remplir 4 conditions :

- Ils doivent constituer une solution technique à un problème technique,
  - Ils doivent être nouveaux,
  - Ils doivent être issus d'une activité inventive,
  - Ils peuvent être fabriqués ou utilisés.
- **Modèle et dessin industriel ou artisanal** : Déposer un modèle ou un dessin consiste à protéger les créations esthétiques liées à l'apparence d'un produit industriel ou artisanal. En Algérie la protection procurée par le dépôt des dessins et modèles est valable 10 ans<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Institut National Algérien de la Propriété Industrielle "INAPI", sur : <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=27> consulté le 10-02-2020.

<sup>32</sup> INAPI sur : <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=38> consulté le 10-02-2020

- **Marques de produits ou de services** : Une marque peut être définie comme étant le signe distinctif qui sert à reconnaître les noms des produits ou des services d'une entreprise, et de les différencier de ceux (produits) de la concurrence.

Seuls les signes susceptibles d'une représentation graphique sont considérés comme des marques : les mots, y compris les noms de personnes ; les lettres ; les chiffres ; les dessins, images ou logos ; les signatures ; les couleurs ; les slogans ou une combinaison de ces différentes formes<sup>33</sup>.

Outre ces trois formes, la propriété industrielle peut également concerner les schémas de configuration de circuits intégrés, les noms commerciaux et les désignations commerciales, les indications géographiques<sup>34</sup>, etc.

L'Algérie qui est membre de l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle compte un organisme chargé de la protection intellectuelle. Cet organisme dénommé l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI), vise à consolider le développement de l'économie nationale, en général, et celui des entreprises algériennes, en particulier, et ce en facilitant le recours à la propriété industrielle.

#### **1.3.1.2 Les droits d'auteurs**

Pour l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (2016, p. 4) : « *le droit d'auteur se rapporte aux créations littéraires et artistiques* ». Il peut concerner : Les livres, la musique, les peintures, les sculptures, les films, ou encore les œuvres fondées sur la technologie (telles que les programmes d'ordinateur et les bases de données électroniques), etc.

À la différence de la propriété industrielle qui exige le recours aux services des organismes spécialisés (comme l'INAPI en Algérie), la protection des droits d'auteurs ne requiert pas de formalités particulières à effectuer. Néanmoins, se constituer des preuves attestant de la propriété de la création littéraire ou artistique est une démarche vivement conseillée pour défendre les intérêts de l'auteur en cas de problème.

---

<sup>33</sup> INAPI sur : <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=14> consulté le 10-02-2020.

<sup>34</sup> « Une indication géographique est un signe apposé sur des produits ayant une origine géographique particulière, qui possèdent des qualités ou une renommée dues à ce lieu d'origine [...] Une **appellation d'origine** est une catégorie spéciale d'indication géographique, utilisée pour des produits ayant une qualité particulière exclusivement ou essentiellement due à l'environnement géographique du lieu de fabrication de ceux-ci [...] » (OMPI, 2016, p. 19)

### ***1.3.2 Protéger l'idée en restant discret***

Même si la législation permet de protéger, dans certaines mesures les idées et les créations de l'esprit humain, la discrétion demeure le meilleur outil de protection. En effet, jusqu'à la finalisation du montage de projet et le lancement des activités de l'entreprise créée, il faut préserver l'idée de création en restant le plus discret possible.

Les sources d'idée sont multiples, allant d'un simple hasard de la vie quotidienne, aux techniques créatives basées sur la réflexion de groupe. Cependant, sa pertinence reste tributaire de son réalisme et de sa faisabilité. Donc avant d'entamer le projet de création, il convient de vérifier si l'idée est potentiellement transformable en une opportunité d'affaires ou pas. Si c'est le cas, le créateur doit aussi réfléchir à sa protection.

## ***2 Les étapes de création de l'entreprise***

La création d'une entreprise est une opération périlleuse truffée de risques, qui conditionne l'aboutissement du projet et la pérennité des activités productives envisagées. Elle comprend, principalement, quatre phases (Fayolle, 2012, pp.153-157) :

- La première phase se rattache à l'évaluation de l'opportunité de création d'entreprise,
- La seconde à la conception et à la formulation du projet de création,
- La troisième au Montage juridique et financement du projet
- La dernière au lancement des activités de l'entreprise.

### ***2.3 Phase d'évaluation de l'opportunité de création d'entreprise***

Avoir une idée n'est pas, forcément, synonyme de l'aboutissement du projet de création d'entreprise. De ce fait, après l'idée, il est important de vérifier que cette dernière constitue réellement une véritable opportunité d'affaires ou pas<sup>35</sup>.

Fayolle (2012, p. 109) définit l'opportunité d'affaires ou l'opportunité de création d'entreprise comme « *la possibilité qu'un projet présente d'aboutir à une activité créatrice de valeur, rentable et dotée d'un potentiel de développement ou de pérennisation, compte tenu de l'opportunité de marché et des ressources mobilisables par l'individu* ».

<b>Opportunité d'affaires = Idée (ou des idées) + Créativité entrepreneuriale</b>
---

---

<sup>35</sup> Le lien suivant donne davantage de détails sur les étapes de validation de l'idée de création d'entreprise (il s'agit du guide proposé par l'Agence française Pour la Création d'Entreprise (APCE) en vue de valider l'idée de création d'entreprise) : [http://www.apce.com/upload/fichiers/etapes/Valider\\_son\\_idee2.rtf](http://www.apce.com/upload/fichiers/etapes/Valider_son_idee2.rtf).

Selon cet auteur, l'opportunité est liée aux éléments suivants :

- L'individu (envies, motivations, valeurs, compétences, connaissances, relations et moyens financiers);
- L'environnement (les choses à faire, l'accessibilité, l'hostilité, les potentialités et la solvabilité);
- L'accès aux ressources (disponibilité, coûts d'acquisition et d'utilisation);
- Le temps nécessaire pour dimensionner le projet, estimer les ressources nécessaires pour sa réalisation, ainsi que pour les obtenir.

L'adéquation du couple créateur/idée est indispensable pour réussir le projet de création. En outre, l'opportunité potentielle doit faire l'objet d'une étude minutieuse. Pour cela il faut s'interroger sur le réalisme, la pertinence et la faisabilité de l'idée en se posant les questions suivantes :

- Quel bien ou service produire et commercialiser ?
- Quelle est la nature du besoin à satisfaire par les produits envisagés ?
- Quelle est la clientèle ciblée par le produit ?
- Quelle valeur pourra-t-il apporter ?

Les réponses aux interrogations précédentes permettent de préciser davantage l'idée, et de se faire une opinion plus claire sur la pertinence du futur projet, et ce en vérifiant notamment :

- La cohérence entre la personnalité du futur créateur, ses motivations, ses objectifs, son savoir-faire,
- Les ressources dont il dispose et ses contraintes personnelles,
- Les contraintes inhérentes au projet, qu'elles soient propres au produit, au marché, ou aux moyens nécessaires à sa réalisation.

Cette étape requiert du futur créateur de recourir à :

- La recherche des informations via une documentation adéquate,
- La consultation des experts, des spécialistes et des professionnels du domaine visé, en vue de s'informer, davantage, sur le projet et de bénéficier de leurs avis et conseils,
- Tester l'idée auprès d'un certain nombre de consommateurs.

En cas d'incompatibilité entre les possibilités du futur créateur et les exigences du projet initial, il pourra procéder à des réaménagements et à des modifications nécessaires en vue de sa concrétisation (modifier le projet initial, rechercher des partenaires, réaliser des

formations, etc.). Au terme de cette étape, il pourra, ainsi, identifier précisément l'opportunité d'affaires et définir les grandes lignes de son projet.

#### ***2.4 Phase de conception et de formulation du projet de création***

Cette phase consiste à mettre en œuvre les préparations et les études nécessaires, d'une manière plus approfondie, pour faire de l'opportunité identifiée une activité économique concrète capable de créer de la valeur. Il est donc question de réaliser les études sur les différents volets de l'activité envisagée en vue de permettre au créateur d'élaborer son modèle économique (business model), ainsi que son plan d'affaires (business plan) et d'arrêter, de ce fait, sa stratégie pour mieux positionner le projet et réussir le démarrage et le développement des activités de son entreprise.

##### **▪ Le business model (le modèle économique)**

Le business model peut être défini comme étant un descriptif précis de la manière dont l'activité envisagée va générer des bénéfices. Il correspond à la stratégie mise en place, par le créateur, pour générer de la valeur pour les partenaires et les clients et tirer profit de l'activité. L'élaboration du business model va permettre au créateur de<sup>36</sup> :

- Déterminer les besoins en matière de compétences et de moyens matériels nécessaires au lancement de l'activité,
- Délimiter le périmètre de l'étude du marché en vue d'arrêter les premières bases de la stratégie commerciale à adopter,
- D'avoir une idée sur le schéma organisationnel se rattachant aux activités de production, à la logistique ou à la gestion de l'entreprise.

Le business model peut être élaboré, par le créateur, en apportant des réponses aux questions suivantes :

- Quel bien ou service produire ?
- Quels sont les avantages du produit proposé par rapport à la concurrence ?
- Quelles sont les catégories de clients qui sont ciblées par le produit ?
- Quels sont les moyens à mettre en œuvre pour créer le produit désiré ?
- Comment faire parvenir le produit aux consommateurs (les canaux de distribution) ?
- Quelles sont les principales dépenses qui seront engagées dans le projet ? Et quelles sont les recettes attendues de l'activité ?

---

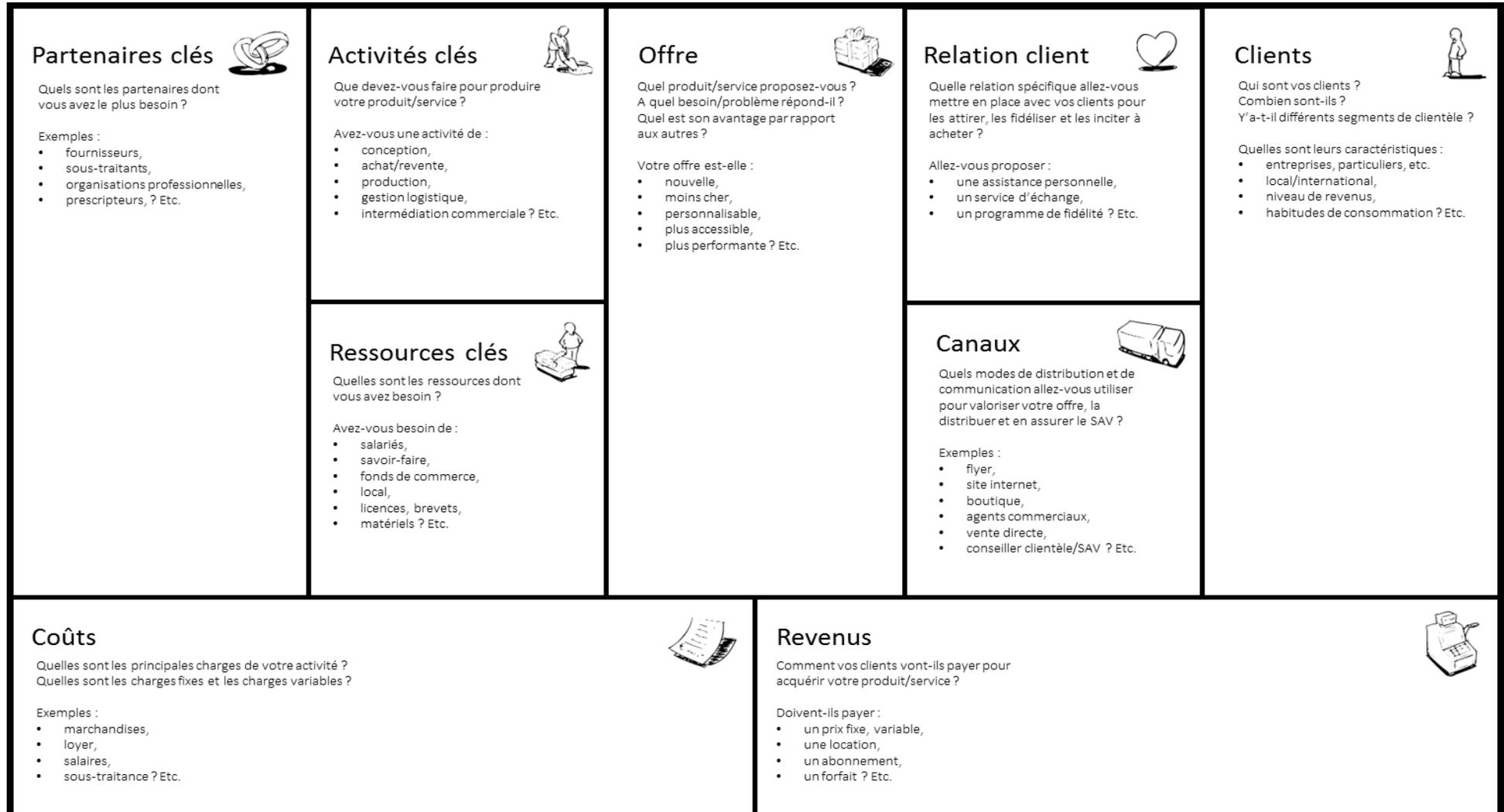
<sup>36</sup> APCE (Agence française pour la Création d'Entreprises), Décrire son modèle économique. Sur le lien : <https://www.entreprendre-ensemble.com/pdf/outils/decire-son-modele-economique.pdf> consulté le 03-03-2020.

Le créateur peut, aussi, élaborer son modèle économique en utilisant le *Business Model Canvas*<sup>37</sup>. Ce dernier est une représentation, sur une seule page, des principaux aspects économiques de l'entreprise. 09 briques constituent le Business Model Canvas, à avoir : les clients, l'offre, les canaux, la relation client, les revenus, les ressources clés, les activités clés, les partenaires clés, et les coûts.

---

<sup>37</sup> Le *Business Model Canvas* repose sur une méthode développée dans l'ouvrage suivant : Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Porgeauc, E. (2011). *Business Model nouvelle génération : Un guide pour visionnaires, révolutionnaires et challengers* (Vol. 1). Pearson.

Figure n° 4: Le Business Model Canevan



Source : APCE (Agence française pour la Création d'Entreprises), Décrire son modèle économique. Sur le lien suivant : <https://www.entreprendre-ensemble.com/pdf/outils/decrire-son-modele-economique.pdf> consulté le 03-03-2020.

### ▪ Le business plan (le plan d'affaires)

Le business plan se présente comme un dossier écrit, qui va au-delà du Business model qui n'en constitue qu'une petite partie. En effet, il représente le projet de création de l'entreprise dans sa globalité ; en commençant du descriptif de l'idée d'affaires, et en passant par l'étude des différents volets de l'activité envisagée, jusqu'au bilan d'ouverture de l'entreprise. L'utilité du business plan réside dans les possibilités qu'il offre au créateur d'entreprise, en matière de connaissance des différents volets relatifs à son activité. En outre, il constitue son argumentaire principal en vue de solliciter le soutien des partenaires économiques, notamment, en matière de financement.

En pratique, il n'y a pas une règle absolue dans la conception du business plan. Cependant, il est important que la présentation de son contenu respecte une certaine logique suivant la démarche suivante<sup>38</sup> :

- Une présentation du créateur et des associés,
- Le modèle économique,
- L'étude de marché et la stratégie,
- Les prévisions financières,
- L'état d'avancement du projet, etc.

Selon Manu et *al* (2000), un plan d'affaire standard contient :

- **Un résumé** qui donne une présentation synthétique et vendeuse du projet. Il doit comporter : le nom de l'entreprise, sa forme juridique, les coordonnées du contact (adresse, numéro de téléphone, e-mail), le type d'activité (fabricant, prestataire de services, grossiste, détaillant), une brève description de l'idée d'affaires (produits ; clients ; les propriétaires, leurs qualifications, leur expérience, leurs fonctions dans l'entreprise ; le nombre d'emplois à créer), le capital de départ (investissement, fonds de roulement), et les sources du capital (fonds propres, partenaires, emprunts familiaux, emprunts bancaires, etc.).
- **Idée d'affaire et marché** comportant : Un descriptif de l'idée d'affaires (Les besoins identifiés, les clients, le type de produits pour satisfaire les besoins, comment atteindre les clients, etc.), un descriptif du marché (localisation géographique, type de clientèle, la taille du marché, la description des concurrents, la part prévue du marché, etc.).

---

<sup>38</sup> APCE (Agence française pour la Création d'Entreprises), Décrire son modèle économique. Sur le lien : <https://www.entreprendre-ensemble.com/pdf/outils/decrire-son-modele-economique.pdf> consulté le 03-03-2020.

- **Plan marketing** concernant : le produit (gamme de produits, dénominations, spécificités, emballages, service après-vente, etc.), le prix (niveau des prix supporté par les clients, prix de la concurrence, prix à adopter, etc.), la distribution (emplacement de l'entreprise, canaux de distribution qui seront utilisés, etc.), la promotion du produit de l'entreprise.
- **Forme juridique de l'entreprise** : en précisant les raisons du choix du statut retenu.
- **Capital de départ de l'entreprise** : comprenant une estimation du montant des investissements et leurs spécifications (terrains, bâtiments, équipements, divers), ainsi qu'une estimation du montant associé au fonds de roulement (coûts du personnel et coûts opérationnels).
- **Sources du capital de départ** : le créateur doit dresser une situation détaillée de ses sources de financement (fonds propres, apports des partenaires, emprunts, sources des emprunts, etc.), des coûts occasionnés en cas d'endettement, et des échéances de remboursement des crédits.
- **Organisation et personnel** : cette rubrique dresse les besoins en personnel (cadres, techniciens, ouvriers professionnels, etc.) et les profils recherchés, propose un organigramme organisationnel, une estimation détaillée des coûts du personnel, ainsi que l'organisation des locaux de l'entreprise.
- **Opérations et coûts de l'entreprise** : comprenant un plan des ventes mensuelles des différents produits de l'entreprise (quantités, prix, chiffre d'affaires) et un plan des coûts mensuels.
- **Plan de trésorerie** qui synthétise les entrées et les sorties d'argent mensuelles l'entreprise.
- **Marge bénéficiaire** : cette dernière est estimée en déduisant les différents coûts (coûts des opérations, coûts du capital (intérêts, amortissement)) et les charges fiscales du chiffre d'affaires.
- **Bilan de départ** : ce bilan synthétise, les actifs de l'entreprise (actif immobilisé (terrains, bâtiments, équipements, etc.), actif circulant (liquidités, compte client, inventaire) et son passif (dettes à long terme et dettes à court terme).

Globalement, l'élaboration du business plan de l'entreprise repose sur l'étude des différents volets associés à l'activité envisagée, à savoir : le volet commercial (étude du marché), le

volet technique, le volet ressources humaines, le volet économique et financier, ainsi que le volet juridique, fiscal et social<sup>39</sup>.

### ***2.2.1 Étude du volet commercial du projet***

L'étude liée au volet commercial du projet va permettre au créateur d'avoir une vision claire et précise sur le marché ciblé, de formuler la stratégie de lancement et d'arrêter les actions commerciales à entreprendre. Cette étude porte, principalement, sur deux volets : le volet stratégique du projet et son volet opérationnel.

#### ***2.4.1.2 Le volet stratégique du projet***

Dans l'étude associée au volet stratégique du projet envisagé, il est question de connaître avec précision la taille du marché, le profil des consommateurs ciblés et de s'informer suffisamment sur les concurrents potentiels, et ce, en vue de concevoir la stratégie qui permettra de lancer les activités de l'entreprise, de la positionner sur le marché et de développer ses activités.

##### ***a) Identification et étude du comportement des clients cibles***

Le créateur d'entreprise est tenu d'étudier le marché dans lequel il veut positionner son produit. Cette étude porte sur les différents volets ; qualitatif, quantitatif et dynamique du marché cible.

- **Le volet qualitatif du marché cible** : ce volet est associé aux éléments suivants :
  - **Le profil des clients** : il s'agit de définir qui sont les consommateurs ciblés par les produits de l'entreprise (individus, entreprises, ménages, institutions, etc.), de connaître leurs caractéristiques (âge, sexe, catégorie socioprofessionnelle pour les individus ; taille, chiffre d'affaires, nature des activités, etc. pour les entreprises), de connaître leur niveau de consommation, leurs lieux de localisation, etc.
  - **Les caractéristiques du produit qui sera commercialisé** : il s'agit d'arrêter les caractéristiques du produit qui sera commercialisé (qualité, gamme, finition, présentation, conditionnement, horaires et détails d'exécution s'il s'agit d'un service, etc.).
  - **Les motivations d'achat** : il s'agit de caractériser les attentes des clients et des besoins à satisfaire par le produit qui sera commercialisé.

---

<sup>39</sup> Les informations concernant l'étude des différents volets de l'activité économique sont, principalement, synthétisées sur la base de la référence suivante : Lassaâd et al (2008), Support pédagogique du module Création d'Entreprises. Projet Culture Entrepreneuriale et Création d'Entreprise. Université de Sfax. pp. 31-72.

- **Le processus d'achat** : il s'agit de connaître les différentes étapes associées au processus de commercialisation du produit.
- **La période et le lieu d'achat** : il s'agit d'arrêter les périodes de commercialisation, ainsi que les points de vente du produit.
- **Le budget consacré par les clients à l'achat du produit** : il s'agit de connaître le niveau des prix que les consommateurs acceptent de payer pour le produit, ainsi que le budget qu'ils consacrent pour les achats en question.
- **Le volet quantitatif du marché cible** : ce volet porte sur l'estimation des éléments liés au :
  - Nombre de clients,
  - Quantités du produit à mettre sur le marché,
  - Prix du produit,
  - Chiffre d'affaires envisagé.
- **Analyse dynamique du marché cible** : cette analyse vise à connaître la phase de développement du secteur de l'activité envisagée (phase d'émergence, phase de croissance, phase de développement, phase de déclin), ainsi que les différents facteurs susceptibles d'influencer l'activité de l'entreprise.

#### *b) Analyse du comportement de la concurrence*

L'analyse de la concurrence permet au créateur de mieux positionner ses produits et de se frayer une place sur le marché. Globalement, elle porte sur les éléments suivants :

- **L'analyse de la situation concurrentielle du marché** : dans cette analyse le créateur doit :
  - Définir le nombre des concurrents,
  - Savoir s'il existe des concurrents dominants (monopole, duopole, oligopole, concurrence) et des produits dominants ou pas,
  - Connaître la localisation des concurrents, le rythme de leur apparition et leurs parts du marché.
- **L'analyse des facteurs sur lesquels s'opère** : Le créateur doit étudier les éléments suivants :
  - Prix et qualité des produits des concurrents,
  - Marque, image de marque, communication des concurrents,
  - Réseaux de distribution et autres services offerts par les concurrents,
  - Situation des alliances et jeux d'influence sur le marché,
  - Protection juridique, barrières institutionnelles, etc.

- **L'analyse des avantages compétitifs** : Les avantages compétitifs peuvent être associés à plusieurs éléments dont : Le prix, la qualité, la différenciation, la distribution, les services, les protections (brevets). Cette analyse doit toucher l'ensemble de ces éléments de sorte à connaître :
  - Les forces des concurrents qui constituent leurs avantages compétitifs,
  - Les atouts et les faiblesses de l'entreprise du créateur par rapport à la concurrence.

### *c) Formulation de la stratégie de démarrage et du développement de l'entreprise*

L'analyse de l'environnement dans lequel évoluera la future entreprise permet au créateur de prendre connaissance des facteurs de succès, des contraintes et des marges de manœuvre possibles associées à son projet. Ainsi, compte tenu de ses objectifs et des moyens dont il dispose, il va formuler la stratégie qui lui permettra de lancer ses activités, de se positionner sur le marché et de développer son entreprise avec le temps. Principalement, il pourra adopter une :

- **Stratégie de domination par les coûts** : Cette stratégie se base sur une offre de produits avec des prix compétitifs. Cela passe, notamment, par une bonne maîtrise des coûts de production qui va permettre d'offrir des produits avec des prix inférieurs à ceux de la concurrence. Souvent, cette stratégie est propice aux grandes entreprises disposant de beaucoup de moyens financiers, et qui produisent des biens et des services homogènes.
- **Stratégie de différenciation** : Cette stratégie est, généralement, appliquée lorsque l'entreprise n'est pas en mesure de faire face à la concurrence en offrant des produits avec des prix compétitifs. Elle se base, plutôt, sur une offre de produits qui se distinguent des autres biens et services existants sur le marché. Autrement dit, des produits différents de ceux des concurrents. L'entreprise pourra ainsi appliquer les prix convenables qui lui assureront sa rentabilité, et la pérennité de ses activités.
- **Stratégie de concentration** : Cette stratégie (appelée également stratégie de niche ou stratégie de focalisation) est appliquée lorsque l'entreprise se concentre sur une zone géographique spécifique, un couple machine-produit, un segment du marché ou une clientèle particulière. Son produit doit être, dans ce cas, novateur, distingué, et répond à des besoins spécifiques.

#### **2.2.1.2 Le volet opérationnel du projet**

Outre le volet stratégique du projet, le créateur d'entreprise doit aussi prendre des décisions importantes qui définissent le volet opérationnel du projet. Ces décisions, qui doivent être cohérentes avec les choix stratégiques, portent sur les éléments suivants :

- **La définition des biens et des services à produire** : Cela concerne aussi bien les caractéristiques du produit (intrinsèques liées à la composition ou extrinsèques qui relèvent de l'aspect extérieur du produit), que les choix associés à la gamme des produits (bas de gamme, haut de gamme, biens de luxe).
- **La définition de la stratégie de communication** : Le créateur, en vue de faire connaître et de vendre son produit, doit prendre des décisions liées à la publicité, aux relations publiques, à la promotion ou au marketing direct. En outre, il doit choisir les médias et les supports de communication et arrêter le budget nécessaire pour cela. Globalement, les actions relatives à la communication visent à :
  - Attirer le consommateur vers le produit à travers la publicité (Télévision, radio, presse écrite, téléphone, panneaux d'affichage, dépliants, internet, etc.).
  - Pousser le produit vers le consommateur : il s'agit d'inciter le client à acheter le produit par biais d'actions promotionnelles, des journées portes ouvertes, etc.
  - Établir un contact direct avec le consommateur en recourant aux relations publiques (conférences de presse, parrainage, dons, concours, etc.), aux commandites (sponsoring, parrainage), au marketing direct sous toutes ses formes (telemarketing, mailing, mailing fax), ou à une vente directe qui constitue une forme de communication directe avec le client (exemple : porte à porte).
- **Les décisions associées à la force de vente** : Ces décisions portent, essentiellement, sur l'estimation des besoins, la préparation et l'organisation du personnel chargé de la vente, ainsi que sur son déploiement par territoires de vente. Elles concernent, aussi, l'estimation des moyens matériels et financiers, ainsi que les objectifs de vente que ce soit, en volume ou en valeur.
- **La définition de la stratégie de distribution** : En fonction de la nature du produit, de la clientèle ciblée, et des moyens logistiques dont disposera l'entreprise, le créateur devra prendre des décisions associées au circuit de distribution. En effet, il aura à choisir entre un circuit long (producteur-grossiste-détaillant-consommateur), moyen (producteur-détaillant-consommateur) ou court (producteur-consommateur). En outre, il faut prédéfinir les modalités de coopération avec les intermédiaires en ce qui concerne les modes de distribution des produits, les quantités, les services, le règlement des achats, les promotions, etc.
- **Les décisions relatives aux prix** : Le prix du produit constitue un élément important dont dépend la réussite du lancement du produit et de son placement sur le marché. Il devra couvrir les charges nécessaires pour donner naissance au produit, et permettre à l'entreprise de dégager une marge bénéficiaire. En effet, en tenant

compte de la situation concurrentielle du marché et de la longueur de son réseau de distribution, le créateur devra fixer ses prix par type de distributeur (prix de gros, prix du détail), et en fonction des objectifs arrêtés dans la stratégie conçue pour le lancement et le développement de son entreprise. Il pourra ainsi choisir entre :

- **Le prix de pénétration** : qui est, souvent, un prix bas destiné à attirer plus de clients,
- **Le prix d'écramage** : qui peut être un prix élevé qui justifie la qualité supérieure du produit,
- **Le prix d'alignement sur la concurrence** : le créateur reprend le prix du marché.

### **2.2.2 Étude du volet technique du projet**

L'étude associée au volet technique du projet va porter aussi bien sur la définition du produit et les procédés associés à sa production (moyens matériels combinés à la compétence et au savoir-faire humains), que sur moyens logistiques liés à l'approvisionnement en intrants et à la distribution des extrants.

#### **2.2.2.1 Caractérisation des biens/services à produire**

Le projet du créateur porte, forcément, sur la production de biens ou de services particuliers. Sa faisabilité dépend, en premier lieu, d'une connaissance approfondie des différentes facettes du produit envisagé. Ainsi, avant le lancement des activités de production, il faut définir, avec précision, les différentes caractéristiques du produit final. En effet, ce dernier doit faire l'objet d'une fiche produit comportant ses caractéristiques intrinsèques (la composition du produit), et extrinsèques (forme, désigne, couleur, poids, etc.), et spécifiant les différentes étapes de son procédé de fabrication (définir les différentes composantes du produit, les quantités nécessaires par chaque unité de bien final produite, les groupages possibles entre les composantes avant l'assemblage du produit final).

#### **2.2.2.2 Le processus de production**

Le processus de production fait référence à la combinaison ordonnée des différentes actions nécessaires pour donner naissance à un produit. Ce processus peut être décomposé en plusieurs étapes associées aux gammes opératoires<sup>40</sup> nécessaires à la production du bien ou du service désiré.

En fonction de la capacité et du niveau de production envisagé (lequel dépend des prévisions des ventes), le créateur d'entreprise doit schématiser les différentes étapes constituant le

---

<sup>40</sup> Une gamme opératoire décrit les opérations et les séquences à exécuter pour donner naissance à un produit.

processus de production, et déterminer les paramètres les plus importants associés aux opérations relevant de chaque gamme opératoire.

La schématisation du processus de production permet au créateur d'estimer ses besoins en moyens de production et en espace, et ce, en vue de concevoir les bâtiments nécessaires à son activité. Ainsi, il doit penser ce processus en considérant aussi bien les besoins des activités d'approvisionnement (fournisseurs, équipements, matières premières, produits semi-finis, composantes, moyens et espaces de stockage, etc.), de production (phases, activités, tâches, équipements, etc.), que ceux des activités de distribution (emballage, conditionnement, manutention, entreposage, transport, stockage, distribution).

### ***2.2.2.3 Localisation et besoins en bâtiments de production***

Le choix du lieu de localisation de l'entreprise doit s'inscrire dans une logique de recherche des économies externes<sup>41</sup> (économie de localisation<sup>42</sup> et économie d'urbanisation<sup>43</sup>) et de minimisation des coûts de production (Proximité des sources d'approvisionnement et des débouchés, disponibilité de la main-d'œuvre, des moyens de production et des services de maintenance, disponibilité des infrastructures de communication et de télécommunication, disponibilité des différents réseaux d'énergie, d'eau et d'assainissement qui sont indispensables aux activités de production, etc.).

En outre, en fonction de la nature et du volume des équipements qui seront utilisés et des différentes gammes opératoires qui structurent le processus de production, le créateur de l'entreprise doit définir ses besoins en bâtiments industriels de sorte à optimiser les fonctions de production, en cherchant la disposition des postes de travail qui facilite la communication, et qui réduit au maximum les manutentions.

### ***2.2.2.4 Les besoins en moyens de production à investir (investissements)***

En fonction des objectifs ambitionnés par le créateur de l'entreprise, ce dernier doit arrêter, avec précision, ses besoins en moyens matériels et financiers afin de parvenir à lancer ses

---

<sup>41</sup> Le concept d'économies externes, appelé également « économie d'agglomération », désigne le gain de productivité associé à l'environnement externe de l'entreprise.

<sup>42</sup> Les économies de localisation, appelées également, les économies d'agglomération intra-industrielles, découlent d'une proximité interindustrielle, en particulier les entreprises appartenant à la même branche d'activité.

<sup>43</sup> Les économies d'urbanisation sont liées aux multiples avantages offerts par le milieu urbain en matière de technologies et d'équipements.

activités de production. Il est essentiel, pour lui définir aussi bien ses besoins en investissements stratégiques et productifs, que ceux associés financement de son activité<sup>44</sup>.

Bien entendu, le créateur, avant d'engager les différentes dépenses en vue de financer ses investissements, doit faire les études nécessaires qui vont lui permettre d'estimer la rentabilité de ces derniers. Ainsi, ses décisions relatives à l'investissement dépendront, exclusivement, de la rentabilité attendue, ainsi que du temps nécessaire pour récupérer les montants engagés. Il existe plusieurs méthodes utilisées dans les choix des investissements. On peut citer la méthode de la *Valeur Actuelle Nette (VAN)* et celle du *Taux de Rendement Interne (TRI)*, qui permettent de savoir si l'investissement est rentable ou pas, ou encore, celle du calcul de *Durée ou Délai de Récupération (DR)* qui permet d'estimer le temps nécessaire à l'entreprise, pour récupérer le montant de l'investissement.

### **2.2.3 Étude du volet ressources humaines du projet**

Au sein d'une entreprise, le personnel représente, à la fois, un coût qu'il faut minimiser, et une ressource qu'il faut valoriser pour optimiser ses rendements. Aujourd'hui, le concept de « *la ressource humaine* » s'est substitué à celui de la « *main-d'œuvre* » pour rendre compte de l'importance du facteur humain dans le succès ou l'échec des organisations productives. Souvent, le fonctionnement d'une entreprise repose sur un personnel affecté aux postes de direction et de gestion, et un personnel technique et de la production.

Pour le nouveau créateur, les besoins en matière de la ressource humaine doivent être déterminés en considérant des aspects qualitatifs liés à la compétence individuelle (profile de formation, savoir-faire, expérience, aptitudes à travailler en équipe, aptitude à diriger, aptitude à prendre des initiatives, etc.), et des aspects quantitatifs (le nombre de personnes à recruter par catégories et profils : personnel de gestion, cadres techniques, cadres de maîtrise, ouvriers qualifiés, techniciens, ouvriers, personnel de soutien, etc.).

Il est nécessaire, pour le créateur, de concevoir un organigramme dans lequel il déterminera les besoins des différents services qui vont constituer son entreprise. En outre, le recrutement du personnel et son affectation doivent être pensés dans une perspective de former une seule équipe efficace, axée sur la complémentarité entre ses différents membres qui forment, aussi

---

<sup>44</sup> Selon Lassaâd et al (2008, p 47), *les investissements stratégiques* désignent les moyens qui visent à atteindre les objectifs de l'entreprise en termes de produits ou d'image de marque ou de financement d'une recherche, etc.). *Les investissements productifs* correspondent aux dépenses de l'entreprise pour mettre en place la force commerciale, pour financer les coûts de la gestion et d'administration, ou pour financer son processus de production. Tandis que *les investissements associés financement de son activité* spécifient les liquidités destinées à financer son fonds de roulement (le montant dont dispose l'entreprise pour couvrir ses différentes charges avant d'encaisser les recettes des ventes. Il s'agit des fonds disponibles pour financer l'activité de l'entreprise).

bien, ses organes de direction que ceux concernés directement par la production (personnel technique et de production).

Pareillement, le créateur doit prendre connaissance de la législation du travail en termes de coûts (salaires, sécurité sociale, taxes, etc.) et des droits du personnel recruté. Aussi, il doit prévoir et estimer les coûts associés à la formation et à l'assistance des différentes catégories du personnel.

#### **2.2.4 Étude du volet économique et financier du projet**

L'étude des différents volets de l'activité productive envisagée (le volet commercial, le volet technique et le volet associé aux ressources humaines) va permettre au créateur d'estimer les besoins financiers de son entreprise. En outre, avant de se lancer dans la création, il doit avoir la certitude que la vente des produits de son entreprise couvrira les différentes charges occasionnées par ses activités et va permettre de dégager une marge bénéficiaire suffisante. Pour ce faire, il doit étudier la rentabilité économique de son projet et examiner, minutieusement, sa faisabilité financière.

##### **2.2.4.1 Étude de la rentabilité économique du projet**

La rentabilité économique<sup>45</sup> d'un projet se mesure en comparant les différentes charges de l'entreprise avec les recettes générées par la vente de ses produits. Ainsi, pour savoir si l'entreprise est rentable, le créateur doit :

- Estimer le montant de ses futures ventes (prévision de ventes) en calculant **le chiffre d'affaires prévisionnel**. Ce dernier doit être calculé en tenant compte des prix de vente envisagés, du nombre de clients prévus, des capacités de production et de distribution, de l'état de la concurrence, etc.
- Estimer le montant des futures charges de l'entreprise (**prévision des charges**) : coûts des intrants, les charges du personnel (salaires, charges sociales), frais divers de production (maintenance des équipements, dépenses en énergie, fournitures), loyers, location de matériels, redevances pour brevets et licences, frais des assurances, logistique, frais de promotion et de publicité, frais de communication, frais de déplacement des dirigeants, charges fiscales, charges associées à l'endettement, amortissement du matériel, etc.

---

<sup>45</sup> La rentabilité économique : Bénéfice net rapporté aux sommes investies (capitaux propres) + endettement.  
La rentabilité financière : Bénéfice net rapporté aux sommes investies (capitaux propres).

L'estimation du chiffre d'affaires prévisionnel et des coûts prévisionnels de l'entreprise doit tenir compte du niveau de l'activité. Ainsi, si le chiffre d'affaires prévisionnel est supérieur à la somme des charges prévisionnelles, le projet va permettre de dégager une marge bénéficiaire.

#### ***2.2.4.2 Étude de la faisabilité financière du projet***

La faisabilité financière du projet dépend des projections qui seront faites, par le créateur, en vue d'assurer un équilibre financier, notamment, durant les premières années du lancement de l'entreprise. Ces projections reposent sur la prédétermination d'un plan de financement initial de l'activité, de son compte de résultats prévisionnel, de son plan de trésorerie, de son bilan prévisionnel, et enfin, d'un plan de financement à moyen terme, en vue d'apprécier l'efficacité de la structure financière de l'entreprise. Les résultats de l'étude financière du projet renseignent la partie financière du business plan de l'entreprise (le prévisionnel financier<sup>46</sup> de l'entreprise).

##### **➤ Le plan de financement initial**

Le plan de financement initial présente, sous forme d'un tableau, les besoins de financement durables de l'entreprise, et les modalités de leur financement (voir annexe 1). Appartenant au volet financier du business plan, le tableau en question permet au créateur de vérifier s'il dispose de capitaux nécessaires au financement des grandes masses de dépenses associées au lancement de son entreprise.

Le plan de financement initial comprend, ainsi, dans sa partie gauche l'ensemble des besoins nécessaires au démarrage de l'entreprise à savoir :

- Les investissements (immatériels, matériels, financiers),
- Le besoin en fonds de roulement (BFR) : Ce besoin résulte du décalage de trésorerie entre les dépenses et les encaissements. Le créateur d'entreprise doit estimer le montant du BFR après le début de l'activité, et prévoir les modalités de son financement.
- La trésorerie en vue de couvrir certaines dépenses de l'entreprise (loyer, primes d'assurances, etc.).

---

<sup>46</sup> Le prévisionnel financier (volet financier du business plan) est un document constitué d'un ensemble de tableaux traduisant d'une manière chiffrée les résultats attendus du projet, et les moyens financiers nécessaires à son montage. Lors de la création d'entreprise, le prévisionnel financier constitue un argumentaire solide en vue d'obtenir des financements auprès des banques, de convaincre les investisseurs pour participer au capital social de l'entreprise, d'instaurer un climat de confiance avec les partenaires futurs de l'entreprise, de mieux négocier les tarifs et les délais de paiement auprès des fournisseurs, et de bien piloter le démarrage du projet et son développement durant les premières années de création.

La partie droite du plan de financement initial regroupe les modalités de financement des besoins nécessaires au démarrage de l'activité. En effet, ces modalités comprennent :

- Les capitaux propres du créateur et de ses associés, ainsi que les primes et les subventions dont pourra bénéficier le projet ;
- Les capitaux qui seront empruntés à moyen ou à long termes.

#### ➤ **Le compte de résultats prévisionnel**

Le compte de résultats prévisionnel apparaît dans la partie financière du business plan. Il présente les résultats attendus de l'entreprise sur une période (appelée exercice comptable) de 03 ans (ou parfois de 05 ans). Il s'agit d'un tableau qui prévoit l'activité future de l'entreprise en synthétisant l'ensemble de ses produits et de ses charges, et qui permet d'estimer sa rentabilité financière (voir annexe 2).

Le compte de résultats prévisionnel contient les éléments suivants :

- Le chiffre d'affaires prévisionnel ;
- Les charges d'exploitations prévisionnelles ;
- Les taxes et impôts prévisionnels ;
- Les charges financières prévisionnelles ;
- Les amortissements prévisionnels.

En outre, le compte résultats prévisionnel :

- Permet d'estimer, et donc de budgétiser, les charges fixes<sup>47</sup> et les charges variables<sup>48</sup> ;
- Permet d'estimer le résultat prévisionnel, donc d'avoir une idée sur le niveau de rentabilité du projet ;
- Fait apparaître les soldes intermédiaires de gestion (marge commerciale, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultat d'exploitation, et capacité d'autofinancement).

#### ➤ **Le plan de trésorerie**

Le plan de trésorerie est une autre composante financière du business plan. Il se présente sous forme d'un tableau de suivi de trésorerie qui synthétise l'ensemble des encaissements

---

<sup>47</sup> Les charges fixes ne dépendent pas directement du volume de l'activité. Elles pèsent sur l'entreprise de manière récurrente, quel que soit son niveau de production ou ses variations de chiffre d'affaires (Exemple : le loyer, abonnement téléphonique, internet, frais de publicité et de communication, salaires, frais d'entretien, remboursement des emprunts, etc.).

<sup>48</sup> Les charges variables sont liées au niveau d'activité, donc au niveau de chiffre d'affaires (Exemple : achats de matières premières, salaires versés au personnel intérimaire, commissions versées aux commerciaux ou agents commerciaux, achats de marchandises destinées à être revendues, etc.).

et des décaissements mensuels de l'entreprise (voir annexe 3). Le plus fréquent, les prévisions du plan de trésorerie se font sur une période de 12 mois (voire sur une période de 18 mois). Ainsi, en suivant minutieusement la situation budgétaire de l'établissement productif, le plan de trésorerie permet d'anticiper les variations de trésorerie, et de prendre des décisions pour corriger les éventuels problèmes financiers qui s'annoncent dans le futur.

#### ➤ **Le bilan prévisionnel**

Le bilan prévisionnel est, également, une autre composante de la partie financière du business plan. Il s'agit d'un tableau qui synthétise, d'une part dans sa partie « actif », le patrimoine et les actifs matériels et financiers qui seront constitués par l'entreprise à un moment donné. D'autre part, dans sa partie « passif », les capitaux propres ainsi que les actifs qui seront détenus sur l'entreprise (les dettes et les emprunts qu'elle devra rembourser aux créanciers) (voir annexe 4).

#### ➤ **Le plan de financement à moyen terme**

Le créateur d'entreprise, en vue de consolider le volet financier du business plan de son entreprise, doit présenter un plan de financement de à moyen terme. Le plus souvent il est conçu sur une période de 03 ans ou de 05 ans.

Hormis les projections faites sur les 03 (ou 05) années à venir, la présentation du plan de financement à moyen terme ressemble à celle du plan de financement initial. En effet, elle se fait en 02 parties qui listent les besoins durables et les ressources durables dont dispose l'entreprise au début de chaque année (voir annexe 5).

Les projections qui seront faites doivent faire apparaître les nouveaux besoins et les nouvelles ressources financières qui vont apparaître avec le lancement des activités de production et de commercialisation. Ainsi, une fois entrée en phase d'exploitation ;

- En matière de besoins de financement, outre les coûts des immobilisations et des acquisitions pour alimenter les stocks, l'entreprise endettée doit prévoir des montants pour rembourser ses emprunts. Par ailleurs, ses besoins en fonds de roulement seront proportionnels au volume de son activité. Ainsi, ces nouveaux besoins seront recensés et intégrés au plan de financement à moyen terme. Ceux qui concernent le remboursement des emprunts (y compris le paiement des dividendes) doivent apparaître dès la première année (année 1), tandis que la variation du besoin en fonds de roulement<sup>49</sup> apparaîtra à partir de la seconde année (année 2).

---

<sup>49</sup> Si le besoin en fonds de roulement est négatif, il devient une ressource financière pour l'entreprise.

- En matière de ressources financières, les bénéfices tirés de l'activité de l'entreprise vont lui permettre de se doter d'une capacité d'autofinancement (CAF) qui apparaîtra dans le plan de financement à moyen terme, à partir de sa seconde année.

### ***2.2.5 Étude du volet juridique, fiscal et social du projet***

L'intérêt d'étudier le volet juridique, fiscal et social du projet réside dans la connaissance de la législation et du cadre légal régissant l'investissement productif. En effet, le créateur doit prendre connaissance des formalités juridiques liées à la création des entreprises, des droits et des obligations fiscales, sociales et administratives auxquelles doit répondre l'entreprise, son propriétaire et ses associés, ainsi que les différents contrats le liant avec les autres collaborateurs et salariés.

En outre, l'étude du volet économique et financier de l'activité envisagée ne peut être menée à terme sans l'examen de ses aspects juridiques, fiscaux et sociaux. En effet, ces derniers vont permettre au créateur, d'une part, d'estimer le montant de ses charges fiscales et sociales, en fonction de son activité et du statut juridique attribué à son entreprise. D'autre part, il pourra s'informer sur les différents dispositifs et les modalités d'aide à la création des entreprises et à l'entrepreneuriat, qui lui permettront de bénéficier, de subventions publiques, d'incitations fiscales et financières, etc.

L'étude du volet en question va permettre le montage juridique et financier du projet.

### ***2.3 Phase du montage juridique et financement du projet***

Après la réalisation des études couvrant les différents aspects du projet, s'il s'avère que ce dernier est prometteur, le créateur pourra procéder à la mobilisation des financements nécessaires à son investissement, et entamer les formalités administratives et juridiques en vue de donner naissance à son entreprise, de sécuriser les relations avec les partenaires (via des contrats), et de protéger son savoir-faire immatériel (exemple : dépôt de brevet d'invention).

#### ***2.3.1 Le choix de la structure juridique***

Il est important de bien choisir la structure juridique de l'entreprise. Cette dernière correspond au cadre légal relatif à l'exercice de l'activité envisagée. Elle implique des responsabilités importantes et des conséquences fiscales, sociales et patrimoniales sur le créateur et ses associés. Par conséquent, avant de choisir le statut juridique, il est indispensable de connaître les droits, les obligations et les aboutissants de chaque structure juridique.

### ***2.3.1.1 Les critères du choix du statut juridique***

Le choix du statut juridique pour l'entreprise doit être en conformité avec le contexte stratégique, financier et humain (Fayolle, 2012, p 156). Ainsi, il doit tenir compte de plusieurs éléments au titre de :

- La nature de l'activité ;
- La volonté de s'associer ;
- Le nombre de participants au projet de création d'entreprise ;
- L'engagement financier ;
- La responsabilité du créateur et de ses associés en fonction du statut juridique ;
- La fiscalité de l'entreprise en fonction du statut juridique ;
- Le régime de sécurité sociale<sup>50</sup> du créateur en fonction du statut juridique.

### ***2.3.1.2 Le choix du statut juridique***

Le choix du statut juridique implique l'attribution d'une personnalité physique ou morale à l'entreprise créée. En Algérie, le créateur pourra choisir entre les formes suivantes<sup>51</sup> :

- L'entreprise individuelle ;
- Les sociétés en nom collectif (SNC) ;
- Les sociétés en commandite simple (SCS) ;
- Les sociétés en participation ;
- Les sociétés par actions (SPA) ;
- Les sociétés en commandite par actions (SCA) ;
- Les sociétés à responsabilité limitée (SARL) ;
- L'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL).

### ***2.3.2 Le financement du projet***

Mobiliser les fonds nécessaires au financement du projet constitue, sans doute, un aspect des plus importants, dont dépend la suite du projet. Pour ce faire, le créateur d'entreprise peut compter sur ses ressources financières personnelles (épargne personnelle) et sur les aides de ses proches. En outre, plusieurs autres sources de financement peuvent être sollicitées. Il s'agit notamment :

---

<sup>50</sup> Le détail d'informations concernant le régime de sécurité sociale associé aux entreprises en Algérie, est disponible sur le portail algérien de création des entreprises en ligne :  
[https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=614&Itemid=465&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=614&Itemid=465&lang=fr)  
[https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=615&Itemid=466&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=615&Itemid=466&lang=fr)

<sup>51</sup> Le détail concernant ces formes juridiques a été précédemment présenté dans la seconde section du chapitre 1 (pp. 10-12) de ce présent cours.

- Des banques et des établissements de crédit ;
- Des futurs associés ;
- Des organismes de soutien à la création des entreprises.

Le business plan déjà établi par le créateur, sa maîtrise des différents aspects du projet et ses aptitudes de communication et de persuasion lui seront d'une grande utilité en vue de convaincre ses éventuels partenaires financiers de la faisabilité et de la rentabilité du projet à financer.

### ***2.3.3 Les démarches administratives de création d'entreprise***

En Algérie les démarches administratives à suivre en vue de créer une entreprise sont les suivantes :

**S'agissant des personnes morales**<sup>52</sup>, les procédures de création comptent :

- La nomination de l'entreprise (auprès de l'antenne locale du Centre National du Registre de Commerce (CNRC)) ;
- La création du statut de la société et du contrat de bail (auprès d'un notaire) ;
- La publication au Bulletin Officiel des Annonces Légales (auprès du guichet du BOAL de l'antenne locale du CNRC) ;
- L'immatriculation au CNRC.
- La déclaration d'existence au impôts et l'attribution du numéro d'identification fiscal (auprès de l'administration fiscale : inspection ou centre des impôts) ;
- La déclaration d'activité à la CASNOS (Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Non-Salariés).
- L'ouverture d'un compte bancaire ;
- L'attribution d'un Numéro d'Identification Statistique (NIS) : le NIS peut être demandé auprès des services statistiques des annexes régionales de l'Office Nationale des Statistiques.

**S'agissant des personnes physiques**<sup>53</sup>, hormis la nomination de l'entreprise et la publication au BOAL, les démarches administratives de création sont les mêmes que celles des personnes morales.

---

<sup>52</sup> Les démarches administratives à suivre pour créer une personne morale en Algérie sont détaillées sur le portail algérien de création d'entreprise en ligne : [https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=140&Itemid=468&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=140&Itemid=468&lang=fr)

<sup>53</sup> Les démarches administratives à suivre pour créer une personne physique en Algérie sont détaillées sur le portail algérien de création d'entreprise en ligne : [https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=138&Itemid=451&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=138&Itemid=451&lang=fr)

## ***2.4 Phase de lancement des activités de l'entreprise***

La mobilisation des ressources nécessaires au montage et au lancement du projet, et l'accomplissement des démarches administratives liées à la création des entités productives vont permettre à l'entreprise d'entamer les activités de production. Le lancement de ces dernières marque le passage de la phase de création à la phase d'exploitation.

La phase de lancement des activités est une étape périlleuse qui s'étale jusqu'à l'atteinte du point d'équilibre opérationnel<sup>54</sup> (ou point mort opérationnel) pour l'entreprise. Afin de réussir le lancement des activités de l'entreprise, Fayolle (2012, 157-158) préconise au créateur :

- Si l'entreprise n'a pas encore des commandes à satisfaire, il faut se lancer dans la recherche des clients afin d'en obtenir les premières, et lancer la production ;
- D'avoir un tableau de bord avec des indicateurs qui lui permettront de piloter son entreprise en appliquant des règles de gestion strictes (contrôle et maîtrise du prix de revient, la surveillance des niveaux de stock, la maîtrise des investissements et la gestion de la qualité) afin d'éviter trop d'écart entre ses prévisions et ses réalisations.
- D'optimiser l'utilisation des ressources disponibles ;
- D'opérer des ajustements de stratégie si cela s'avère nécessaire.

La transformation d'une idée à une véritable entreprise créatrice de la valeur nécessite du temps, beaucoup d'efforts, et des ressources financières suffisantes. La réussite de la création et du démarrage des activités de l'entreprise, repose, dans une large mesure, des études couvrant les différents volets du projet, en vue de s'assurer de sa rentabilité, mais aussi, des aptitudes personnelles du créateur, notamment, en termes de communication, de gestion et de pilotage des projets.

### ***Conclusion***

La création d'entreprise prend naissance d'une idée qui est nourrie et murie par la créativité humaine. Le plus souvent, cette idée, qui peut être le fruit d'un simple hasard ou impulsée par des recherches motivées, émerge de l'environnement du créateur et de ses expériences et passions. Néanmoins, dans la réalité, avoir une idée n'est pas, forcément, synonyme de réussite et de succès. En effet, la transformation d'une idée en une entreprise efficiente créatrice de valeur ajoutée, requiert en premier lieu, une connaissance approfondie des différents volets structurant le projet de création. Cela permettra au porteur du projet de

---

<sup>54</sup> Le point mort opérationnel indique le niveau d'activité (chiffre d'affaires) qui permet de couvrir l'ensemble des charges fixes et variables de l'entreprise.

s'assurer du réalisme et de la faisabilité de son idée, mais aussi d'estimer les différents besoins de sa future entreprise, de faire ses études du marché, d'opérer les ajustements nécessaires et de planifier le lancement de ses activités. Sur le plan financier, ces études lui permettront de mettre en œuvre le plan d'affaire du projet qui lui servira d'argumentaire auprès des bailleurs de fonds et des éventuels associés. Au terme de cette phase, le porteur de projet procédera à la recherche des financements nécessaires pour les investissements prévus, et au montage juridique et administratif qui inscrira l'entreprise dans la légalité. Enfin, durant la phase de lancement des activités, le créateur doit adopter des règles de gestion strictes, optimiser l'utilisation des ressources disponibles, et s'adapter constamment aux nouvelles données du marché afin de capitaliser, au mieux, les investissements engagés.

### **Questions**

- 1- Citer les principales sources d'idées.
- 2- Quelle est la distinction entre le business model et le business plan ?
- 3- L'analyse du comportement de la concurrence est une étape importante lors de la réalisation des études relatives au volet stratégique du projet. Pourquoi ? Et quels sont les principaux éléments qui la structurent ?
- 4- Le prix du produit joue un rôle important dans la réussite du lancement du produit et de son placement sur le marché. Quelles sont les principales variantes de prix qui peuvent être adoptées par le créateur d'entreprise ?
- 5- Quels sont les principaux éléments constituant le prévisionnel financier (les éléments qui renseignent la partie financière du business plan de l'entreprise) ?

### **Réponses**

- 1- Les principales sources d'idées sont les suivantes :
  - La vie quotidienne,
  - L'environnement économique,
  - L'environnement professionnel.
- 2- La distinction entre le business model et le business plan :

Le business model décrit avec précision la manière dont l'activité envisagée va générer des bénéfices. Sa définition est intimement liée à la stratégie. Tandis que le business plan va au-delà du Business model. En effet ce dernier n'est qu'une phase clé dans la conception du business plan qui donne une vue d'ensemble du projet, de l'équipe fondatrice au lancement de l'entreprise.

- 3- L'analyse de la concurrence permet au créateur de mieux positionner ses produits et de se frayer une place sur le marché. Globalement elle porte sur les éléments suivants :
  - L'analyse de la situation concurrentielle du marché ;
  - L'analyse des facteurs sur lesquels s'opère la concurrence ;
  - L'analyse des avantages compétitifs.
- 4- Le prix du produit constitue un élément important dont dépend la réussite du lancement du produit et de son placement sur le marché. Le créateur d'entreprise peut adopter :
  - *Le prix de pénétration* : qui est, souvent, un prix bas destiné à attirer plus de clients,
  - *Le prix d'écrémage* : qui peut être un prix élevé qui justifie la qualité supérieure du produit,
  - *Le prix d'alignement sur la concurrence* : le créateur reprend le prix du marché.
- 5- Le prévisionnel financier compte les éléments suivants :
  - Un plan de financement initial de l'activité,
  - Un compte de résultats prévisionnel,
  - Un plan de trésorerie,
  - Un bilan prévisionnel,
  - Un plan de financement à moyen terme.

## **Chapitre 4 : Dispositifs d'aide à la création des entreprises en Algérie**

### ***Introduction***

Pour les entrepreneurs, la création des entreprises constitue un moyen de satisfaire leurs besoins d'accomplissement, d'indépendance, de reconnaissance ou d'enrichissement, etc. D'un point de vue territorial, c'est plutôt un outil de satisfaction des besoins de la population en matière de produits et d'emploi, une source de revenus (recettes fiscales) pour l'administration publique, et un moyen de renforcer l'attractivité et la compétitivité des espaces de localisation. En somme c'est un levier de croissance et de développement pour le territoire d'accueil. C'est pourquoi la création des entreprises représente un enjeu important pour les pouvoirs publics, qui, depuis déjà quelques années, ont mis en place plusieurs dispositifs en vue d'encourager l'entrepreneuriat en Algérie. Ce chapitre est consacré aux dispositifs en question.

Dans le premier volet de ce chapitre scindé en deux sections, nous allons nous intéresser aux organismes d'appui à l'investissement et à la création des entreprises. Ensuite dans son second volet, nous allons exposer les principales mesures incitatives d'ordre fiscal et financier destinées à encourager l'entrepreneuriat en Algérie.

### ***1. Organismes d'appui à l'entrepreneuriat et à la création des entreprises en Algérie***

L'Algérie compte plusieurs organismes d'aide à l'investissement et à la création des entreprises. Parmi ces organismes :

#### ***1.1 Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ)***

L'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes est un organisme public à caractère spécifique qui a été créé en 1996 en vue d'encourager l'entrepreneuriat en accompagnant les porteurs de projets, âgés de 19 à 35 ans (voire 40 ans lorsque l'investissement génère au moins 3 emplois), pour la création et l'extension des microentreprises de production de biens et de services. Ses missions sont<sup>55</sup> :

- Soutenir, conseiller et accompagner les jeunes promoteurs à la création d'activités.
- Mettre à la disposition des jeunes promoteurs toute information économique, technique, législative et réglementaire relative à leurs activités.

---

<sup>55</sup> Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes, sur : <http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/dispositif> (consulté le 21-03-2020)

- Développer des relations avec les différents partenaires du dispositif (banques, impôts, CNAS et CASNOS, etc.).
- Développer un partenariat intersectoriel pour l'identification des opportunités d'investissement dans les divers secteurs d'activité.
- Assurer une formation sur la technique de gestion de la microentreprise au profit des jeunes promoteurs.
- Encourager toute autre forme d'actions et de mesures pour la promotion de la création et l'extension d'activité.

En matière de financement, deux modes sont prévus dans le cadre de l'ANSEJ :

- Un financement triangulaire impliquant l'apport personnel du porteur de projet, un prêt de l'ANSEJ non rémunéré et un crédit bancaire à taux bonifié à 100%.
- Un financement mixte constitué de l'apport personnel du créateur de l'entreprise et du prêt de l'ANSEJ non rémunéré.

Les détails concernant ces modes de financement sont synthétisés dans le tableau suivant :

**Tableau n° 3 : Modes de financement des projets dans le cadre de l'ANSEJ**

		Niveau 1	Niveau 2
		Jusqu'à 5 000 000 DA	De 5 000 001 à 10 000 000 DA
<b>Financement triangulaire</b>	Apport personnel	1%	2%
	Prêt non rémunéré ANSEJ	29%	28%
	Crédit bancaire bonifié à 100%	70%	70%
<b>Financement mixte</b>	Apport personnel	29%	28%
	Prêt non rémunéré ANSEJ	71%	72%

**Source :** Réalisation personnelle d'après les données de l'Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ), sur : <http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/dispositif> (consulté le 21-03-2020).

Outre les avantages financiers liés à la bonification des crédits et aux prêts non rémunérés, le financement dans le cadre de l'ANSEJ procure, également, au créateur d'entreprise des avantages fiscaux durant la phase de réalisation et durant les premières années de la période d'exploitation<sup>56</sup>.

Depuis la création l'ANSEJ jusqu'à l'année 2016, le nombre de projets financés dans le cadre de ce dispositif a été estimé à 367 980 pour un total de 878 264 emplois créés (voir

<sup>56</sup> Pour plus d'information concernant les avantages fiscaux procurés par le financement dans le cadre de l'ANSEJ, consulter le lien suivant : <http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/les-avantages-accordes-par-l-ansej>

annexes 6 et 7). À la fin de la première moitié de l'année 2019, le cumul de projets financés atteint 381 427. Ces derniers ont permis la création de 910 297 emplois<sup>57</sup>.

**Tableau n° 4 : Projets financés dans le cadre de l'ANSEJ par secteurs d'activité (Cumul au 30/06/2019)**

Secteur d'Activité	Projets financés	%	Impact emplois	Montant d'investissement (DA)
<b>Agriculture</b>	57 183	14,99	135 222	211 629 975 913
<b>Artisanat</b>	42 998	11,27	126 245	110 539 774 148
<b>BTPH</b>	34 282	8,99	99 590	131 999 167 477
<b>Hydraulique</b>	556	0,15	2 049	3 291 597 454
<b>Industrie</b>	26 740	7,01	77 133	125 739 489 992
<b>Maintenance</b>	10 271	2,69	23 663	27 925 617 407
<b>Pêche</b>	1 131	0,30	5 549	7 499 507 851
<b>Profession libérale</b>	11 356	2,98	25 485	29 928 593 125
<b>Services</b>	108 003	28,32	251 301	350 995 401 235
<b>Transport frigorifique</b>	13 385	3,51	24 132	33 767 158 812
<b>Transport de marchandises</b>	56 530	14,82	96 237	145 557 153 559
<b>Transport de voyageurs</b>	18 992	4,98	43 691	46 672 214 955
<b>Total</b>	<b>381 427</b>	<b>100,00</b>	<b>910 297</b>	<b>1 225 545 651 925</b>

Source : Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ), dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

La part des projets financés dans le cadre de l'ANSEJ qui sont apportés par des universitaires, est minime par rapport au total des projets associés à ce dispositif. Toutefois, elle a connu une évolution appréciable dans le temps. En 2016 elle représente 18% de l'ensemble des projets financés, alors qu'elle était estimée à 5% en 2012, à 9% en 2014 et à 13% en 2015 (voir annexe 8).

#### ➤ **Le Fonds de Caution Mutuelle de Garantie Risques/Crédits Jeunes Promoteurs**

Ce fonds de garantie est domicilié auprès de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ). Il a pour rôle de :

- Conforter davantage les banques dans la prise des risques inhérents au financement des micro entreprises créées dans le cadre du dispositif ANSEJ.

<sup>57</sup> Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

- La garantie du fonds complète celles déjà prévues par le dispositif ANSEJ, à savoir :  
Le nantissement des équipements ou le gage du matériel roulant au profit des banques au 1er rang et au profit de l'ANSEJ au 2ème rang.
- L'assurance multirisque subrogée au profit de la banque.

### **1.2 Caisse nationale d'assurance chômage (CNAC)**

La caisse nationale d'assurance chômage a été créée en 1994, dans le but de promouvoir la création des activités pour les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans (ou encore l'extension des activités déjà existantes).

Ce dispositif a plusieurs avantages, notamment :

- Importance du montant global du seuil d'investissement estimé à 10 millions de DA ;
- Possibilité de l'extension des capacités de production de biens et de services pour les promoteurs déjà en activité ;
- Bonifications sur les intérêts du crédit bancaire à 100%.

Depuis la création de la CNAC jusqu'à la fin de la première moitié de l'année 2019, le nombre de projets financés dans le cadre de ce dispositif a atteint 147 500. Ces projets ont permis la création de 310 398 emplois directs.

**Tableau n° 5 : Projets financés dans le cadre du dispositif CNAC  
(cumul au 30/06/2019)**

	<b>Nombre de projets</b>	<b>Part de la femme</b>	<b>Impact sur l'emploi</b>	<b>Montants de financement (Million DA)</b>
Agriculture	21 858	11,28%	52 536	88 886,39
Artisanat	13 721	22,59%	35 893	44 341,83
BTP	8 433	2,42%	27 003	34 031,76
Hydraulique	341	4,99%	1 159	2 402,34
Industrie	11 524	21,82%	33 510	52 779,95
Maintenance	873	2,29%	2 112	2 608,74
Pêche	475	0,42%	1 704	3 267,15
Professions libérales	1 123	47,02%	2 435	4 635,65
Services	31 090	17,19%	65 850	110 990,61
Transport de marchandises	45 848	1,52%	69 666	118 383,90
Transport de voyageurs	12 214	1,23%	18 530	28 910,45
<b>Total</b>	<b>147 500</b>	<b>10,20%</b>	<b>310 398</b>	<b>491 238,78</b>

**Source :** CNAC (2019), dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

### ***1.3 L'Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit (ANGEM)***

L'agence nationale de gestion du micro-crédit a été créée en 2004 dans le but de lutter contre le chômage et la précarité, et de développer l'esprit d'entrepreneuriat. Ses principales missions sont<sup>58</sup> :

- Gérer le dispositif du micro-crédit
- Soutenir, conseiller et accompagner les bénéficiaires du micro-crédit dans la mise en œuvre de leurs activités ;
- Notifier aux bénéficiaires dont les projets sont éligibles au dispositif, les différentes aides qui leur sont accordées ;
- Assurer le suivi des activités réalisées par les bénéficiaires.
- Assister les bénéficiaires du micro-crédit, en cas de besoin, auprès des institutions et des organismes concernés par la mise en œuvre de leurs projets.

Dans le cadre du dispositif ANGEM, le promoteur pourra bénéficier de :

- Prêts sans intérêts dont le montant est plafonné à 100 000 DA pour l'achat des matières premières ;
- Crédit pouvant atteindre le montant de 1 000 000 DA, à taux d'intérêt bonifié à 100%, pour créer une activité productive ;
- De formations et d'accompagnement en vue de renforcer ses capacités.

Selon les données de l'ANGEM, depuis la création du dispositif jusqu'à la fin de la première moitié de l'année 2019, le montant des crédits octroyés a atteint plus de 57, 99 milliards de dinars.

À la fin de cette même année (2019), le nombre de projets financés s'élève à 919 985, dont 584 995 crédits octroyés aux femmes et 334 990 crédits octroyés aux hommes. Tandis que le nombre de bénéficiaires des services non financiers s'établit à 333 695 personnes. En outre, le nombre d'emplois créés dans le cadre de ce dispositif a été évalué à 1 351 807 emplois<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> Agence nationale de gestion du micro-crédit, sur : <https://www.angem.dz/article/presentation/> (consulté le 22/03/2020)

<sup>59</sup> Agence nationale de gestion du micro-crédit, sur : <https://www.angem.dz/home.php> (consulté le 22/03/2020).

**Tableau n° 6 : Crédits octroyés dans le cadre du dispositif ANGEM  
(cumul au 30/06/2019)**

Secteur d'activités	Nombre de prêts octroyés	Montants accordés	Part (%)
Agriculture	122 052	8 063 294 457,37	13,73%
Très Petites Industries	350 484	17 274 833 907,88	39,42%
BTP	76 782	6 406 748 306,42	8,64%
Services	178 426	16 287 151 951,72	20,07%
Artisanat	156 549	8 859 459 123,41	17,61%
Commerce	4 011	995 353 071,95	0,45%
Pêche	844	108 934 313,79	0,09%
<b>Total</b>	<b>889 148</b>	<b>57 995 775 132,54</b>	<b>100%</b>

**Source :** ANGEM (2019) dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

#### ***1.4 L'Agence nationale du développement des investissements (ANDI)***

L'Agence nationale du développement des investissements (ANDI) a été créée en 2001 (elle remplace l'Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement (APSI) qui a été créée au début des années 1990). À travers la facilitation de l'accomplissement des formalités administratives relatives à la création des entreprises, notamment, via son guichet unique, l'ANDI a pour rôle principal de développer et de suivre les investissements. Globalement, elle est investie des missions suivantes<sup>60</sup> :

- Accueil, information, conseil et accompagnement des investisseurs ;
- L'enregistrement des investissements ;
- Qualification et évaluation des projets ainsi que l'établissement de la convention d'investissement à soumettre à l'approbation du conseil national de l'investissement ;
- Facilitation de la pratique des affaires, du suivi de la constitution des sociétés et de la réalisation des projets ;
- Formalisation des avantages prévus par les dispositifs d'accompagnement, et suivi de l'exécution des décisions d'incitation à l'investissement en concertation avec les autres administrations publiques concernées.
- Contribution, à côté des autres acteurs, à la mise en œuvre des politiques et des stratégies de développement.

<sup>60</sup> Agence nationale du développement des investissements, sur <http://www.andi.dz/index.php/fr/missions-de-l-andi> (consulté le 23-03-2020)

- Promotion des investissements sur le territoire national et à l'étranger ;

Durant le premier semestre de l'année 2019, le nombre de projets d'investissements déclarés au niveau de l'ANDI s'établit à 1791 pour un montant total de 533 195 millions de DA. Il s'agit de projets d'investisseurs locaux qui ambitionnent la création de 49 310 emplois.

**Tableau n° 7 : Projets d'investissement déclarés par tranche d'effectif durant le premier semestre de l'année 2019**

Tranche d'effectif	Projets déclarés	%	Montant en Millions de DA	%	Emplois	%
<b>0 à 9</b>	726	40,54	38 176	7,16	3 027	6,14
<b>10 à 49</b>	793	44,28	216 336	40,6	16 663	33,79
<b>50 à 249</b>	257	14,35	248 261	46,6	24 827	50,35
<b>Plus de 249</b>	15	0,84	30 422	5,71	4 793	9,72
<b>Total</b>	<b>1 791</b>	<b>100</b>	<b>533 195</b>	<b>100</b>	<b>49 310</b>	<b>100</b>

Source : ANDI (2019) dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

### ***1.5 Agence Nationale de Développement de la PME (ANPME)***

L'Agence Nationale de Développement de la PME a été créée en 2005. Elle sert d'instrument de l'État en matière de mise en œuvre de la politique nationale de développement de la petite et moyenne entreprise. Elle est chargée de<sup>61</sup> :

- La mise en œuvre de la stratégie sectorielle en matière de promotion et de développement de la PME ;
- La mise en œuvre et le suivi du programme national de mise à niveau des PME ;
- Taches d'expertise et de conseil au profit des PME ;
- Suivi statistique lié à la population et à l'activité des PME, réalisation des études et diffusion de l'information relevant des PME.

### ***1.6 Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière (ANIREF)***

L'agence nationale d'intermédiation et de régulation foncière a été créée en 2007 pour soutenir l'investissement en agissant, notamment, sur l'offre du foncier industriel. Ses principales missions sont liées à<sup>62</sup> :

<sup>61</sup> Agence Nationale de Développement de la PME sur : <http://www.mdipi.gov.dz/?l-Agence-Nationale-de> (consulté le 23-03-2020).

<sup>62</sup> Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière sur : <http://www.aniref.dz/index.php/about-us/missions-de-l-aniref> (consulté le 23-03-2020).

- La gestion, promotion, intermédiation et régulation foncière ;
- L'intermédiation immobilière ;
- L'observation et l'information relevant du domaine foncier et immobilier ;
- La régulation des marchés foncier et immobilier destinés à l'activité économique ;
- L'estimation de la demande nationale en foncier et immobilier destinés à l'activité économique ;
- L'élaboration et la diffusion des études relatives au foncier et à l'immobilier destiné à l'activité économique.

### ***1.7 Fonds de Garantie des Crédits aux PME (FGAR)***

Le fonds de garantie des crédits aux PME a été créé 2002, en vue de faciliter l'accès aux financements bancaires à moyen terme, qui sont nécessaires au démarrage et à l'expansion des activités des PME<sup>63</sup>. Il garantit les crédits des banques commerciales, liés à la création et au développement des entreprises.

Les principales missions affiliées à cet organisme sont<sup>64</sup> :

- Garantir les crédits octroyés par les banques commerciales aux PME ;
- Assurer les relais des programmes mis en place, par les institutions internationales, en faveur des PME ;
- Conseiller et assister techniquement les PME bénéficiaires de la garantie du fonds ;
- Engager des projets de partenariat avec les institutions activant dans le cadre de la promotion et du développement de la PME.

Depuis 2004 jusqu'à la fin de la première moitié de l'année 2019, le FGAR a octroyé 2 717 accords de principe pour garantie financière, dont 1 205 pour la création des activités productives et 1 517 pour l'extension des activités déjà existantes. Ces projets, dont le montant global dépasse 84,97 milliards de dinars, devraient permettre de créer 80 863 emplois.

---

<sup>63</sup> Fonds de garantie des crédits aux PME (FGAR) sur : <https://www.fgar.dz/portal/fr/content/pr%C3%A9sentation> (consulté le 24-03-2020)

<sup>64</sup> FGAR sur, <https://www.fgar.dz/portal/fr/content/missions> (consulté le 24-03-2020)

**Tableau n° 8 : Situation des dossiers traités par le FGAR (par type de projets) durant la période Avril 2004/ Juin 2019**

Items	Création	Extension*	Total
Nombre des garanties accordées	1 205	1 512	2717
Coût total des projets (DA)	149172253788	14149786335	290592040122
Montant des crédits sollicités (DA)	86 079 468 462	98104736930	1841842040122
Taux moyen de financement sollicité	58%	69%	63%
Montant des garanties accordées (DA)	32511667302	52460979413	84972646715
Taux moyen de garantie accordée	38%	53%	46%
Montant moyen de la garantie (DA)	26980637	34696415	31274438
Nombre d'emplois à créer	25784	55079	80863
Investissement par emploi	5785458	2567581	3593634
Crédit par emploi (DA)	33384	1781164	2277732
Garantie par emploi (DA)	1260924	952468	1050822

\* Extension : comprend aussi les projets de renouvellement et/ou rénovation des équipements

**Source :** FGAR (2019) dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

### ***1.8 Caisse de Garantie des Crédits d'investissements-PME (CGCI-PME)***

La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement (CGCI-Pme spa) a été créée en 2004 pour soutenir la création et le développement des PME en leur facilitant l'accès aux crédits. Elle a donc pour rôle principal d'offrir des garanties aux bailleurs de fonds destinés à financer les investissements des PME.

Le montant de la garantie accordée par la CGCI-PME est limité à 250 millions de dinars couvrant 80% des crédits d'investissement, lorsqu'il s'agit de création, et 60% lorsqu'il s'agit des crédits accordés aux PME déjà en activité. Notons que le montant des crédits d'investissement éligibles à la garantie de la CGCI-PME est plafonné à 350 millions de dinars, pour une durée limitée à 7 ans. Lorsqu'il s'agit d'un crédit-bail, la durée de garantie peut aller jusqu'à 10 ans<sup>65</sup>.

<sup>65</sup> Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement, sur : <http://www.cgci.dz/index.php/fr/cgci-menu/missions-et-activites> (consulté le 24-03-2020).

Durant l'année 2018, le nombre de garanties accordées par cette caisse s'élève à 1 189 (dont 534 portants sur la création des entreprises et 655 sur le développement des activités déjà existantes) pour un montant global de crédits garantis estimé à 73 517 millions de dinars<sup>66</sup>.

**Tableau n° 9 : Situation des garanties attribuée par la CGCI-PME (par secteur d'activité) jusqu'au 30/06/2019**

Secteur d'Activité	Nombre de dossiers	%	Montant des garanties (MDA)	%
BTPH	210	17	8 595	11
Transport	111	9	2 433	3
Industrie	654	52	51 078	65
Santé	86	7	5 678	7
Services	186	15	11 128	14
<b>Total</b>	<b>1247</b>	<b>100%</b>	<b>78912</b>	<b>100%</b>

**Source :** CGCI-PME (2019) dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

Jusqu'à la fin de la première moitié de l'année 2019, la CGCI-PME a attribué des garanties à 1247 dossiers, avec un montant global s'élevant à 78912 millions de dinars. L'industrie accapare la part la plus importantes des garanties de la caisse en question. En effet, ce secteur représente 52% des dossiers traités (et acceptés), et 65% du montant des garanties attribuées à l'ensemble des secteurs d'activité.

### *1.9 Centres de Facilitation et Pépinières d'Entreprises*

**Les centres de facilitation** sont des établissements publics à caractère administratif (EPA) créés en Algérie depuis 2003 en vue d'informer, d'assister et d'accompagner les porteurs de projets afin de créer leurs entreprises. Les principales missions affiliées à cet organisme sont les suivantes<sup>67</sup> :

- Promouvoir et développer la culture d'entreprises ;
- Offrir un guichet adapté aux besoins des créateurs d'entreprises et des entrepreneurs ;
- Vérifier la bonne adéquation entre le projet, le secteur d'activité et le profil du candidat et ses motivations ;
- Réduire les délais de création, d'expansion et de reprises d'entreprises ;

<sup>66</sup> CGCI, sur :

<http://www.cgci.dz/phocadownload/Note%20de%20synthese%20sur%20l'activit%C3%A9%20CGCI.pdf> (consulté le 24-03-2020).

<sup>67</sup> [http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/mise\\_a\\_niveau\\_des\\_pme.pdf](http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/mise_a_niveau_des_pme.pdf) (consulté le 25/03/2020).

- Accompagner les Petites et Moyennes Entreprises dans l'intégration économique nationale et internationale ;
- Accompagner les créateurs de projets et les entrepreneurs dans le domaine de la formation et de la gestion ;
- Favoriser le développement de nouvelles technologies auprès des porteurs de projets ;
- Promouvoir et favoriser la diffusion du savoir-faire ;
- Diffuser les dispositifs d'aide et de soutien aux PME.

**Les pépinières d'entreprises**, dénommées également « incubateurs » sont des structures publiques d'appui, d'accueil, d'accompagnement et de soutien aux porteurs de projets. Elles sont créées en Algérie depuis 2003 sous forme d'établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC).

L'assistance apportée aux porteurs de projets<sup>68</sup> consiste, essentiellement, à :

- Héberger à durée déterminée les porteurs de projets et offrir les services suivants :
  - Des bureaux ou locaux à durée déterminée ;
  - Un mobilier bureautique et matériel informatique ;
  - Documentation, moyens de communication et de reprographie, réseau internet, fax, téléphone, photocopie et tirage ;
- Examiner les plans d'affaires des porteurs de projets ;
- Accompagner les promoteurs de projets dans toutes les démarches auprès des institutions financières, des fonds d'aide et de soutien, des wilayas, des communes et autres organismes en rapport avec leurs projets.
- Offrir des conseils personnalisés au plan financier, juridique, fiscal, commercial et technique ;
- Développer une synergie avec l'environnement entrepreneurial ;
- Favoriser l'émergence des projets innovants ;
- Organiser toute forme d'animation, d'assistance, de formation spécifique et de suivi des porteurs de projets jusqu'à maturation et création de leur entreprise.

---

<sup>68</sup> <http://www.mdipi.gov.dz/?Les-Pepinieres-d-entreprise> (consulté le 25-03-2020).

Jusqu'à la fin de la première moitié de l'année 2019, l'Algérie compte 29 centres de facilitation, dont 2 en phase de réalisation et 19 pépinières d'entreprises, dont 17 opérationnelles<sup>69</sup>.

De cette section ressort que les divers dispositifs d'aide à la création des entreprises et à l'investissement en Algérie, sont adaptés à l'âge, à la situation sociale et aux différents besoins de financement, de formation, d'accompagnement et de garantie des crédits sollicités par les porteurs de projets.

## ***2. Incitations d'ordre fiscal et financier***

En vue d'inciter davantage à l'investissement en Algérie, d'autres mesures consistant à réduire les charges qui pèsent sur les investisseurs ont été adoptées. Parmi ces mesures :

### ***2.1 Incitations d'ordre fiscal***

Selon la zone de localisation et la nature de l'activité, les entreprises peuvent bénéficier de plusieurs mesures stimulantes. Les avantages accordés aux investissements sont organisés selon trois grands régimes<sup>70</sup> :

#### ***2.1.1 Le régime général***

Le régime général concerne les projets d'investissement courants localisés en dehors des zones à développer. Selon les étapes de réalisation du projet, il porte sur les avantages fiscaux suivants<sup>71</sup> :

- Durant la phase de montage du projet : l'investisseur peut bénéficier d'une franchise de taxe sur la valeur ajoutée (TVA<sup>72</sup>) sur certains biens et services (Biens et services non exclus), d'exonération des droits de douane sur les équipements importés non exclus, et d'exonération du droit de mutation sur les acquisitions immobilières.

---

<sup>69</sup> Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

<sup>70</sup> Ministère de l'Industrie et des Mines, sur le lien suivant : <http://www.mdipi.gov.dz/?Avantages-accordés-aux> (Consulté le 21-03-2019)

<sup>71</sup> Article 12 de loi n° 16-09 du 03 Aout 2016 relative à la promotion de l'investissement. J. O. R. A. n° 46 du 03 Aout 2016.

<sup>72</sup> Il existe deux taux de TVA en Algérie, un taux normal de 17% et un taux réduit de 7%. Ces deux taux ont été augmentés de 2 points par la loi de finance 2017. Le taux normal est ainsi réévalué à 19% et le taux réduit à 9%.

- Durant la phase d'exploitation, les avantages accordés à l'entreprise portent sur l'exonération de l'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés (IBS<sup>73</sup>) et de la Taxe sur l'Activité professionnelle (TAP<sup>74</sup>), pendant une période de 3 ans.

### ***2.1.2 Le régime des zones à développer (ou régime dérogatoire)***

Le régime des zones à développer concerne les projets d'investissement localisés dans les zones à développer. Au titre de ce régime<sup>75</sup> :

- Durant la phase de montage du projet, l'investisseur peut bénéficier : de franchise de TVA sur les biens et services, d'exonération des droits de douane sur les équipements importés, d'exonération du droit de mutation sur les acquisitions immobilières, de réduction, voire, l'annulation des droits d'enregistrement, ainsi qu'une possibilité de prise en charge partielle ou totale, par l'État, des dépenses liées aux travaux d'infrastructures nécessaires à la réalisation de l'investissement.
- Durant la phase d'exploitation, les avantages portent sur l'exonération, pendant 10 ans, de l'IBS, de la TAP et de la Taxe Foncière (TF<sup>76</sup>), avec possibilité d'octroyer d'autres avantages liés au report des déficits et délais d'amortissement.

### ***2.1.3 Le régime de la convention d'investissement***

Le régime de la convention d'investissement est lié aux projets d'investissement présentant un intérêt particulier pour l'économie nationale<sup>77</sup>.

- Durant la phase de montage du projet, et pour une période ne dépassant pas 5 ans, les investissements relevant de ce régime peuvent bénéficier, sur une décision du Conseil National de l'Investissement, de la totalité ou d'une partie des avantages suivants : exonération fiscale sur tous les biens et services importés ou achetés localement, exonération de la Taxe Foncière (TF), du droit d'enregistrement et de droit de mutation sur les acquisitions immobilières et les publicités légales.
- Durant la phase d'exploitation, et pour une période qui ne peut excéder 10 ans, les avantages accordés sont l'exonération de l'IBS et de la TAP.

---

<sup>73</sup> Le taux d'imposition sur les bénéfices des sociétés est de 25%. En cas de réinvestissement des bénéfices, l'IBS est ramené à 12,5%.

<sup>74</sup> La TAP est payée annuellement. Elle affecte le chiffre d'affaires réalisé, hors TVA. Elle est de 2% déductible sur le bénéfice imposable.

<sup>75</sup> Article 13 de loi n° 16-09 du 03 Aout 2016.

<sup>76</sup> **Le taux de la Taxe Foncière** sur la propriété bâtie est de 3%. Pour les propriétés non bâties situées en zone non urbanisée, il s'élève à 5%. En zone urbanisée, il varie entre 5 et 10% en fonction de la surface.

<sup>77</sup> Article 18 de loi n° 16-09 du 03 Aout 2016.

## *2.2 Réduction des charges sociales et salariales*

Afin d'encourager l'investissement, en plus des allègements fiscaux, l'Algérie prévoit un certain nombre de mesures qui consistent à alléger les charges sociales et salariales des entreprises. Ces mesures se présentent comme suit<sup>78</sup> :

- Exonération de la cotisation globale, pendant une période pouvant aller jusqu'à 3 mois pour les employeurs qui engagent des actions de formation ou de perfectionnement au profit de ses salariés.
- Si l'employeur recrute un nombre de salariés supérieur ou égale à 9, et s'il double son effectif initial, il bénéficiera d'un abattement complémentaire de la quote-part patronale de cotisation à la sécurité sociale pour une durée d'une année.
- Si l'employeur recrute dans le cadre du Dispositif d'Aide à l'Insertion Professionnelle (DAIP), il bénéficiera d'une prise en charge par l'État de la quote-part patronale de sécurité sociale<sup>79</sup>.
- Dans le cas d'un recrutement pour une durée indéterminée, l'employeur bénéficiera d'une subvention mensuelle à l'emploi, pendant une période de 3 ans.
- Les abattements de la part patronale de cotisation à la sécurité sociale sont plus importants pour tout recrutement dans les régions des Hauts-Plateaux et du Sud<sup>80</sup>. Ils peuvent s'étendre sur une période maximale de 3 ans.
- Si l'employeur est à jour de ses cotisations sociales, il bénéficiera d'un abattement de la part patronale de la cotisation de sécurité sociale, sur chaque recrutement, et ce pour une durée qui peut aller jusqu'à 12 mois.
- Si le recrutement s'effectue dans le cadre de contrats d'insertion auprès des entreprises publiques ou privées, l'État contribue aux salaires pendant des durées de 3 ans pour les diplômés, 2 ans pour les contrats d'insertion professionnelle et 1 an pour les contrats formation-insertion.

---

<sup>78</sup> ANDI, Mesures d'appui à l'investissement. Sur : <http://www.andi.dz/index.php/fr/mesures-d-appui-a-l-entreprise> (Consulté le 25-03-2020)

<sup>79</sup> La quote-part patronale de sécurité sociale est fixée à 7 % de la rémunération brute en faveur des employeurs et maîtres artisans.

<sup>80</sup> L'abattement des charges patronales de cotisation à la sécurité sociale, pris en charge par l'état se situe entre 56% à 80% dans les wilayas du nord du pays, et de 72% à 90% dans les wilayas des Hauts Plateaux et du sud du pays.

### *2.3 Appui au financement des entreprises*

D'autres mesures d'ordre financier sont également mises en œuvre afin d'encourager l'investissement. Parmi ces mesures on peut citer<sup>81</sup> :

- Bonification des taux d'intérêt des prêts bancaires octroyés aux PME. Lorsqu'il s'agit d'une création ou d'une extension d'activité, elle est de 0,25 % au niveau des villes Alger, Oran et Annaba, de 1,5% au niveau des wilayas du sud et hauts plateaux, et de 1% pour les autres wilayas. Lorsqu'il s'agit de mise à niveau, elle est de 1,5% pour les wilayas du sud et hauts plateaux, et de 1% pour les autres wilayas.
- Augmentation du niveau maximum de la garantie financière accordée par la caisse de garantie des PME de 50 à 250 millions de DA.
- Garantie des crédits bancaires d'investissements accordés aux PME, par le Fonds de Garantie des Crédits aux PME (FGAR).
- Adaptation des formules du financement bancaire aux besoins des entreprises, notamment, à travers la formule du leasing qui s'accompagne d'avantages fiscaux en matière d'acquisition des biens d'équipements. À partir de mars 2011, des sociétés publiques de leasing ont été lancées en vue d'alléger le coût de la location-vente des équipements pour les nouvelles PME.
- Octroi de prêts non rémunérés : ces derniers varient en fonction du coût de l'investissement de création. Ils sont plafonnés à hauteur de 25% du coût global pour les investissements ne dépassant pas 2 millions de DA, et à hauteur de 20% du coût global de l'investissement lorsque celui-ci est compris entre 2 millions et 5 millions de DA. Lorsque les investissements sont implantés dans des zones spécifiques ou dans les wilayas des hauts plateaux et du sud, les prêts non rémunérés sont portés à 22% du coût global de l'investissement.
- Possibilité de financement bancaire à hauteur de 70% du montant global de l'investissement.
- Possibilité de bénéficier d'une bonification sur les crédits d'investissements. Cette bonification varie, selon le secteur d'activité et la zone de localisation de l'investissement de 50% à 90% (75% dans les secteurs agriculture - hydraulique - pêche et les investissements implantés au niveau des wilayas des hauts plateaux. 50% pour les

---

<sup>81</sup> ANDI, Mesure d'appui au financement des entreprises. Sur : <http://www.andi.dz/index.php/fr/mesures-d-appui-au-financement-des-entreprises> (Consulté le 25-03-2020)

investissements dans les autres secteurs d'activité, et 90% pour les investissements implantés au niveau des wilayas du sud).

- Prise en charge, par l'État, d'une partie de la facture d'électricité liée aux activités économiques hors agriculture des wilayas du sud.

Les incitations à l'investissement d'ordre fiscal et financier sont multiples et diversifiées en Algérie. Elles profitent à l'investisseur, notamment, durant la phase de montage de son projet, mais elles s'étalent, aussi, aux premières années de la mise en exploitation de l'entreprise, et ce, dans l'objectif lui permettre de réussir le démarrage des activités et d'entamer confortablement la phase de décollage.

### ***Conclusion***

En Algérie, dans le but d'améliorer le climat des affaires et d'inciter à l'investissement productif, plusieurs organismes d'aide à la création des entreprises et à l'entrepreneuriat ont été mis en place. Ces derniers ont été pensés de manière à répondre aux besoins des investisseurs durant les différentes phases de création et de développement de leurs entreprises. En effet, ensemble, ces dispositifs couvrent aussi bien certains besoins en matière de financement, d'accompagnement, d'orientation, de formation ...etc., que ceux associés à la facilitation d'accès aux crédits bancaires en apportant des garanties de remboursement pour les bailleurs de fonds. À côté de ces organismes, et dans le but de faciliter le processus de création, de démarrage et de développement des entreprises, d'autres mesures d'ordre fiscal et financier ont été adoptées pour alléger les charges supportées par les investisseurs.

### **Questions**

- 1- Quelles sont les principales missions associées aux pépinières d'entreprises en Algérie ?
- 2- Quelles sont les principales mesures d'ordre fiscal comprises dans le régime général, qui sont mises en œuvre afin d'encourager l'investissement en Algérie ?

### **Réponses**

- 1- Les pépinières d'entreprises ont été créées en vue d'assister les porteurs de projets en leur offrant la possibilité d'accéder aux services suivants :
  - Héberger à durée déterminée les porteurs de projets. Ce service comprend aussi la possibilité de bénéficier de :
    - Bureaux ou locaux à durée déterminée ;
    - Mobilier bureautique et matériel informatique ;

- Documentation, Moyens de communication et de reprographie, Réseau internet, Fax téléphone, photocopie et tirage ;
- Examiner les plans d'affaires des porteurs de projets ;
- Accompagner les promoteurs de projets dans toutes les démarches administratives et auprès des institutions financières.
- Offrir des conseils personnalisés au plan financier, juridique, fiscal, commercial et technique ;

En outre, elles sont également chargées de :

- Développer une synergie avec l'environnement entrepreneurial ;
- Favoriser l'émergence des projets innovants ;
- Organiser toute forme d'animation, d'assistance, de formation spécifique et de suivi des porteurs de projets jusqu'à maturation et création de leur entreprise.

2- Les principales mesures incitatives d'ordre fiscal qui sont comprises dans le régime général sont :

Durant la phase de montage du projet : l'investisseur peut bénéficier d'une franchise de taxe sur la valeur ajoutée sur certains biens et services (Biens et services non exclus), d'exonération des droits de douane sur les équipements importés non exclus, et d'exonération du droit de mutation sur les acquisitions immobilières.

Durant la phase d'exploitation, les avantages accordés à l'entreprise portent sur l'exonération de l'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés et de la Taxe sur l'Activité professionnelle, pendant une période de 3 ans.

## *Conclusion générale*

L'entreprise avec ses différentes tailles, ses domaines d'activités, et ses secteurs juridiques, joue un rôle primordial au sein de l'économie moderne. Ce rôle surpasse sa fonction principale de satisfaire une demande, via la production de biens et de services marchands, pour toucher les autres volets structurant la société humaine. Ainsi, compte tenu de son importance, l'entreprise jouit d'un intérêt particulier de la part des pouvoirs publics, qui multiplient les dispositifs d'incitation à l'entrepreneuriat et à la création des entreprises. Ces derniers jouent, sans doute, un rôle de taille en matière de création de nouvelles activités productives, néanmoins la réussite ou l'échec de ces dernières incombe, en grande partie, aux qualités du porteur de projet de création. En effet, être entrepreneur requiert la conjugaison des connaissances et des compétences avec des traits de caractère, qui permettent, de prendre des risques, de surmonter les difficultés, de persévérer et d'innover jusqu'à atteindre les objectifs fixés. L'aboutissement et la pérennisation des activités de l'entreprise reposent, ainsi, sur le profil du porteur de projet, mais aussi, sur une bonne planification, car transformer une idée en une activité créatrice de valeur n'est pas une chose aisée. Cette planification doit être pensée en tenant compte des moyens financiers, matériels et immatériels dont dispose le créateur. En outre, elle doit être articulée sur des études explorant les différents volets de l'activité envisagée. Les études en question vont permettre de vérifier le réalisme et la faisabilité de l'idée, d'évaluer les différents besoins du projet, de connaître l'environnement dans lequel évoluera la future entreprise, d'estimer sa rentabilité et de mettre en place la stratégie de lancement de ses activités. Autrement dit, elles confèrent, au créateur, une connaissance approfondie des différentes facettes de l'activité envisagée qui lui permettra de bien structurer le processus de création de son entreprise, et qui consolidera davantage sa position, pour défendre son projet auprès de ses potentiels associés et partenaires financiers et commerciaux.

Dans le cas de l'Algérie, il existe une multitude de mesures incitatives et d'organismes dédiés au soutien de l'entrepreneuriat. Les missions associées à ces structures sont multiples et diversifiées, et couvrent les différentes étapes du processus de création et de développement de l'entreprise. En effet, selon les organismes et en fonction des besoins des porteurs de projets, elles peuvent porter sur l'information, l'orientation, l'apprentissage, l'accompagnement administratif, l'hébergement du projet, le financement et la garantie des emprunts bancaires, etc. Ainsi, ces organismes qui réduisent davantage le risque sur les investisseurs contribuent, certainement, à la lutte contre le chômage et à la création de nouvelles activités en Algérie. Néanmoins, la lourde tâche de pérenniser et de développer

les activités des entreprises créées, incombe aux profils des créateurs. En effet, compte tenu des facilités et de l'assistance qui peuvent être apportées aux porteurs de projets, créer une entreprise est devenue une chose relativement aisée même aux personnes dépourvues des principales caractéristiques de l'entrepreneur. En revanche, réussir son positionnement sur le marché et son développement n'est pas de la même facilité.

## ***Bibliographie***

1. Albert, P., & Mougenot, P. (1988). La création d'entreprises high-tech. *Revue française de gestion*, 68, 106-118.
2. Alberto, T., & Combemale, P. (2004). Comprendre l'entreprise : théorie, gestion, relations sociales. A. Colin.
3. Alcouffe, A. (1987). De l'entrepreneur au groupe: Jalons pour une histoire de l'analyse économique de l'entreprise. *Cahier n° 171, Université des sciences sociales, Toulouse, France*.
4. Alcouffe, A. (1988). Profits et entrepreneurs: Cantillon, Say, Saint-Simon. *Traité d'économie*.
5. Amabile, T. M. (1988), A model of creativity and innovation in organizations. In B. M. Staw et L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, vol. 10, pp. 123-167. Greenwich, CT:JAI Press.
6. Bastin, G. (2015), L'entrepreneur chez Max Weber. In Chauvin, P. M., Grossetti M., ; Zalio P. P. (2015), *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat, Presses de Sciences Po*.
7. Beiton, A., Buisson-Fenet, E., Dollo, C. (2012), *Economie-5e ed*, Dalloz.
8. Boutillier, S. & Fournier, C. (2006). *Artisanat : La modernité réinventée*. Editions L'Harmattan.
9. Boutillier, S., & Uzunidis, D. (1995). *L'entrepreneur: une analyse socio-économique*. Economica.
10. Boutillier, S., & Uzunidis, D. (2012). Schumpeter, Marx et Walras. Entrepreneur et devenir du capitalisme. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (46).
11. Boutillier, S., & Uzunidis, D. (2017). *L'entrepreneur: La fonction économique de la libre entreprise* (Vol. 8). ISTE Group.
12. Brennemann, R., Sépari, S. (2001), *Economie d'entreprise*, Dunod.
13. Breton, Y. (1984). La théorie schumpétérienne de l'entrepreneur ou le problème de la connaissance économique. *Revue économique*, 247-266.
14. Conso, P., Hémici, F. (2006). *L'entreprise en 20 leçons : Stratégie, Gestion, Fonctionnement*. Dunod.
15. Demarest, M., Krycève, G. (1994), *Le marketing créatique*, les éditions de l'innovation
16. Fayolle, A. (2012). *Entrepreneuriat-2e ed.: Apprendre à entreprendre*. Dunod.
17. Filion, L. J. (1997). Le champ de l'entrepreneuriat: historique, évolution, tendances. *Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 10(2), 129-172.
18. Filion, L. J. (2000). Typologie d'entrepreneurs- Est-ce vraiment utile?. Cahier de recherche- Ecole des hautes études commerciales. Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter.
19. Fontaine, P. (1992). La théorie de l'entrepreneur de Turgot: commentaire. *L'Actualité économique*, 68(3), 515-523.
20. Gislain, J. J. (2012). Les origines de l'entrepreneur schumpétérien. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (46).

21. Hébert, R. F., & Link, A. N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small business economics*, 1(1), 39-49.
22. Laurent, P. (1989). L'entrepreneur dans la pensée économique. *Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 2(1), 57-70.
23. Le Van-Lemesle, L. (1988). L'éternel retour du nouvel entrepreneur. *Revue française de gestion*, 3, 134-140.
24. Léger-Jarniou, C. (2013). *Le grand livre de l'entrepreneuriat*. Dunod.
25. Long, W. (1983). The meaning of entrepreneurship. *American Journal of small business*, 8(2), 47-59.
26. Manu, G., Nelson, R., Thiongo, J., Haftendorn, K. (2000). *Comprendre l'entreprise-1<sup>er</sup> ed.* Programme de formation à l'entrepreneuriat, destiné à l'enseignement professionnel, secondaire et supérieur ; Bureau International du Travail.
27. Mezghani, L., Belhaj, M., Affes, H., Aloulou, W., Ayadi, F., Bellaj, B., Choukir, J., Mseddi, S. (2008). Support pédagogique du module Création d'Entreprises. Projet Culture Entrepreneuriale et Création d'Entreprise. Université de Sfax.
28. Minart, G. (2014). Aspects pratiques et théoriques de l'entrepreneur dans la vie et l'œuvre de Jean-Baptiste Say. *Innovations*, (3), 217-234.
29. Omrane, A., Fayolle, A., & Ben-Slimane, O. Z. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial: une approche dynamique. *La Revue des Sciences de Gestion*, (5), 91-100.
30. Organisation internationale du travail (2017), Entreprises et emplois durables : des entreprises formelles et un travail décent.
31. Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (2016), Comprendre la propriété industrielle, Publication OMPI N° 895F, Suisse.
32. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Porgeauc, E. (2011). *Business Model nouvelle génération: Un guide pour visionnaires, révolutionnaires et challengers* (Vol. 1). Pearson.
33. Pelletier, G. R. (1990). L'entrepreneur dans la pensée économique: l'originalité méconnue de Turgot. *L'Actualité économique*, 66(2), 187-192.
34. Pesqueux, Y. (2015), De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat.
35. Ramaux, C. (2003). Exploitation et plus-value chez Marx: fil à la patte ou fil d'Ariane?. *Mouvements*, (2), 87-94.
36. Van Caillie, D., & Lambrecht, C. (1995). L'entrepreneur, ses motivations, sa vision stratégique, ses objectifs. *Cahier de Recherche du Crédit Professionnel/Beroepskrediet*, 1995, 1-21.
37. Verstraete, T., & Saporta, B. (2006). Création d'entreprise et entrepreneuriat. *Editions de l'ADREG*.
38. Wolcott, R. C., & Lippitz, M. J. (2007). The four models of corporate entrepreneurship. *MIT Sloan management review*, 49(1), 75.
39. Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.
40. Ministère des finances (2016), guide fiscal de l'investisseur.

## Sites Web

- Agence nationale du développement des investissements, sur :  
<http://www.andi.dz/index.php/fr/missions-de-l-andi> consulté le 23-03-2020.  
<http://www.andi.dz/index.php/fr/mesures-d-appui-a-l-entreprise> consulté le 25-03-2020.  
<http://www.andi.dz/index.php/fr/mesures-d-appui-au-financement-des-entreprises> consulté le 25-03-2020.
- Agence Nationale de Développement de la PME sur :  
<http://www.mdipi.gov.dz/?l-Agence-Nationale-de> consulté le 23-03-2020.
- Agence nationale de gestion du micro-crédit, sur :  
<https://www.angem.dz/article/presentation/> consulté le 22/03/2020.  
<https://www.angem.dz/home.php> consulté le 22/03/2020.
- Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ), sur :  
<http://www.ansej.org.dz> consulté le 21-03-2020.
- APCE (Agence française pour la Création d'Entreprises), Décrire son modèle économique. Sur le lien suivant : <https://www.entreprendre-ensemble.com/pdf/outils/decire-son-modele-economique.pdf> consulté le 03-03-2020.
- Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement, sur :  
<http://www.cgci.dz/index.php/fr/cgci-menu/missions-et-activites> consulté le 24-03-2020.  
<http://www.cgci.dz/phocadownload/Note%20de%20synthese%20sur%20l'activit%C3%A9%20CGCI.pdf> consulté le 24-03-2020.
- Institut National Algérien de la Propriété Industrielle "INAPI", sur :  
<http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=14> consulté le 10-02-2020.  
<http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=27> consulté le 10-02-2020.  
<http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=38> consulté le 10-02-2020.
- Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière sur :  
<http://www.aniref.dz/index.php/about-us/missions-de-l-aniref> consulté le 24-03-2020.
- Fonds de garantie des crédits aux PME (FGAR) sur :  
<https://www.fgar.dz/portal/fr/content/pr%C3%A9sentation> consulté le 24-03-2020.  
<https://www.fgar.dz/portal/fr/content/missions> consulté le 24-03-2020.
- Le portail algérien de la création d'entreprise en ligne sur :  
<https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?lang=fr> consulté de 13-11-2019.  
[https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=614&Itemid=465&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=614&Itemid=465&lang=fr) consulté de 13-03-2020.  
[https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=615&Itemid=466&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=615&Itemid=466&lang=fr) consulté de 13-03-2020.

[https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=140&Itemid=468&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=140&Itemid=468&lang=fr) consulté de 13-03-2020.

[https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=138&Itemid=451&lang=fr](https://www.jecreemonentreprise.dz/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=138&Itemid=451&lang=fr) consulté de 13-03-2020.

- Ministère du Commerce sur ; <https://www.commerce.gov.dz/choix-de-la-forme-juridique-de-votre-entreprise-1> consulté le 27-11-2019
- Office National des Statistique, Nomenclature Algérienne des activités « NAA » sur [http://www.ons.dz/IMG/naa%20rev1\(1\).pdf](http://www.ons.dz/IMG/naa%20rev1(1).pdf) consulté de 27-11-2019.
- <https://www.advaloris.ch/nos-services/intelligence-organisationnelle/organisation-fonctionnement-de-lentreprise> consulté le 19-11-2019
- <https://www.advaloris.ch/nos-services/intelligence-organisationnelle/bonnes-strategies-doptimisation-organisationnelle-entreprises/avantages-inconvenients-principaux-types-de-structure-organisationnelle-entreprise> consulté le 19-11-2019
- <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business-plan/previsions-financieres/plan-financement-initial> consulté de 05-03-2020.
- <https://www.compta-facile.com/bilan-previsionnel-composition-et-exemple/> consulté le 12-03-2020.
- <https://www.creerentreprise.fr/bilan-previsionnel-sur-5-ans-modele-excel/> consulté le 14-03-2020.
- <https://www.creerentreprise.fr/compte-de-resultat-previsionnel-definition-modele-excel-vierge/> consulté le 11-03-2020.
- <https://www.creerentreprise.fr/modele-plan-detresorerie-previsionnel-excel/> consulté le 11-03-2020.
- Ministère de l'industrie et des mines sur :  
[http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/mise\\_a\\_niveau\\_des\\_pme.pdf](http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/mise_a_niveau_des_pme.pdf) consulté le 25/03/2020.  
<http://www.mdipi.gov.dz/?Les-Pepinieres-d-entreprise> consulté le 25-03-2020.  
<http://www.mdipi.gov.dz/?Avantages-accordes-aux> consulté le 21-03-2019.

### ***Références législatives***

- Loi n° 17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME). J O R A n°02 du 11 janvier 2017.
- Loi n° 16-09 du 03 Aout 2016 relative à la promotion de l'investissement. J. O. R. A. n° 46 du 03 Aout 2016.
- Loi n° 15-20 du 30 décembre 2015 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce. J O R A n° 71 du 30 décembre 2015.

# Annexes

## Annexe n° 1 : Modèle de plan de financement initial

Besoins (durables)		Ressources (durables)	
<b>Investissements immatériels</b> <i>Frais d'enregistrement</i> <i>Honoraires</i> <i>Dépôt de marque à l'INAPI</i> <i>Publicité au démarrage</i> <i>Droit d'entrée franchise</i> <i>Brevet, licences</i> <i>Création site internet</i> <i>Logiciel</i> <i>Fonds de commerce ou droit au bail</i>		<b>Capitaux propres</b> <i>Capital ou Compte de l'exploitant</i> <i>Comptes courants d'associés</i> <i>Primes et subventions</i>	
<b>Investissements matériels</b> <i>Travaux / aménagements</i> <i>Véhicule</i> <i>Mobilier</i> <i>Matériel informatique</i> <i>Outillage</i>		<b>Capitaux empruntés</b> <i>Prêt bancaire</i> <i>Autres prêts</i>	
<b>Investissements financiers</b> <i>Loyers versés en garantie</i> <i>Garanties professionnelles</i> <i>(ex : agent immobilier, transporteur,...)</i>			
<b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> <b>Trésorerie de démarrage</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>TOTAL</b>	

**Source :** Adaptation d'un document téléchargé depuis le lien suivant : <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business-plan/previsions-financieres/plan-financement-initial> (consulté de 05-03-2020)

## Annexe n° 2 : Modèle de compte de résultats prévisionnel sur 3 ans

	Année 1	Année 2	Année 3
<b>Produits d'exploitation (PE)</b>	<b>PE= 1+2</b>	-	-
<i>Chiffre d'affaires HT vente de marchandises</i>	1	-	-
<i>Chiffre d'affaires HT services</i>	2	-	-
<b>Charges d'exploitation (CExp)</b>	<b>CExp=3</b>	-	-
<i>Achats consommés</i>	3	-	-
<b>Marge brute (MB)</b>	<b>MB = PE-CExp</b>	-	-
<b>Charges externes (Cext)</b>	<b>Cext= 4+5+...18+19</b>	-	-
<i>Assurances</i>	4	-	-
<i>Téléphone, internet</i>	5	-	-
<i>Autres abonnements</i>	6	-	-
<i>Carburant, transports</i>	7	-	-
<i>Frais de déplacement et hébergement</i>	8	-	-
<i>Eau, électricité, gaz</i>	9	-	-
<i>Mutuelle</i>	10	-	-
<i>Fournitures diverses</i>	11	-	-
<i>Entretien matériel et vêtements</i>	12	-	-
<i>Nettoyage des locaux</i>	13	-	-
<i>Budget publicité et communication</i>	14	-	-
<i>Loyer et charges locatives</i>	15	-	-
<i>Expert comptable, avocats</i>	16	-	-
<i>Libellé autre charge 1</i>	17	-	-
<i>Libellé autre charge 2</i>	18	-	-
<i>Libellé autre charge 3</i>	19	-	-
<b>Valeur ajoutée (VA)</b>	<b>VA=MB-Cext</b>	-	-
Impôts et taxes	20	-	-
Salaires des employés	21	-	-
Charges sociales des employés	22	-	-
Prélèvement dirigeant(s)	23	-	-
Charges sociales des dirigeant(s)	24	-	-
<b>Excédent brut d'exploitation (EBE)</b>	<b>EBE=VA- (20+21+22+23+24)</b>	-	-
<b>Frais bancaires, charges financières</b>	25	-	-
<b>Dotations aux amortissements</b>	26	-	-
<b>Résultat avant impôts (RAI)</b>	<b>RAI=EBE – (25+26)</b>	-	-
Impôt sur les sociétés	27		
<b>Résultat net comptable (résultat de l'exercice) (RNC)</b>	<b>RNC= RAI – 27</b>	-	-

Source : document téléchargé depuis le lien suivant : <https://www.creerentreprise.fr/compte-de-resultat-previsionnel-definition-modele-excel-vierge/> (Consulté le 11-03-2020).

### Annexe n° 3 : Modèle de plan de trésorerie sur 12 mois

	Jan	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
Apport personnel	1												
Emprunts	2												
Subventions	3												
Autres financements	4												
Vente de marchandises	5												
Vente de services	6												
<b>TOTAL ENTREES (TE)</b>	<b>TE=1+2+3+4+5+6</b>												
Immobilisations incorporelles	7												
Immobilisations corporelles	9												
Acquisition stocks	9												
Échéances emprunt	10												
Achats de marchandises	11												
Charges externes	12												
Impôts et taxes	13												
Salaires employés	14												
Charges sociales des employés	15												
Prélèvement dirigeant(s)	16												
Charges sociales des dirigeant(s)	17												
Frais bancaires, charges financières	18												
<b>TOTAL SORTIES (TS)</b>	<b>TS= 7+8+.....+17+18</b>												
<b>Solde du mois (SM)</b>	<b>SM= TE – TS</b>												
<b>Solde du mois précédent (SM<sub>(n-1)</sub>)</b>	<b>SM<sub>(n-1)</sub>= TE<sub>(n-1)</sub> - TS<sub>(n-1)</sub></b>												
<b>Solde de trésorerie (ST) (Solde Compte Courant)</b>	<b>ST = SM + SM<sub>(n-1)</sub></b>												

Source : Réalisé d'après un document téléchargé depuis le lien suivant : <https://www.creerentreprise.fr/modele-plan-detresorerie-previsionnel-excel/> (Consulté le 11-03-2020).

#### Annexe n° 4 : Modèle de bilan prévisionnel

<b>ACTIF</b>	<b>ACTIF = AIM + AC</b>
<b>Actif Immobilisé (AIM)</b>	<b>AIM = (1-2) + (3-4) + 5</b>
Immobilisations incorporelles	1
- Amortissements incorporels	2
Immobilisations corporelles	3
- Amortissements corporels	4
Immobilisations financières	5
<b>Actif Circulant (AC)</b>	<b>AC = 6+7+8+9</b>
Disponibilités	6
Stocks des matières premières	7
Stocks des produits finis	8
Créances clients	9
<b>PASSIF</b>	<b>PASSIF = CP+PLT+PCT</b>
<b>Capitaux propres (CP)</b>	<b>CP= 10+11+12</b>
Capital social	10
Réserves, report à nouveau	11
Résultat de l'exercice	12
<b>Passif à long terme (PLT)</b>	<b>PLT = 13+14+15</b>
Emprunts à long terme	13
Dettes commerciales	14
Autres dettes	15
<b>Passif à court terme (PCT)</b>	<b>PCT = 16+17+18+19+20+21+22</b>
Comptes courants	16
Fournisseurs et effets à payer	17
Organismes sociaux	18
TVA à payer	19
TVA collectée	20
Impôt société	21
Autres dettes fiscales	22

**Source :** Réalisé d'après un document téléchargé depuis le lien suivant : <https://www.compta-facile.com/bilan-previsionnel-composition-et-exemple/> (Consulté le 12-03-2020).

### Annexe n° 5 : Modèle de plan de financement sur 3 ans

	Année 1	Année 2	Année 3
Immobilisations	-	-	-
Acquisition des stocks	-	-	-
Variation du Besoin en fonds de roulement	/	-	-
Remboursement d'emprunts	-	-	-
<b>Total des besoins</b>	-	-	-
Apport personnel	-	-	-
Emprunts	-	-	-
Subventions	-	-	-
Autres financements	-	-	-
Capacité d'auto-financement*	/	-	-
<b>Total des ressources</b>	-	-	-
Variation de trésorerie	-	-	-
<b>Excédent de trésorerie</b>	-	-	-

\*La capacité d'auto-financement (CAF)= (Bénéfice – imports) + dotation aux amortissements.

Source : Réalisé d'après un document téléchargé depuis le lien suivant <https://www.creerentreprise.fr/bilan-previsionnel-sur-5-ans-modele-excel/> (Consulté le 14-03-2020).

### Annexe n° 6 : Projets financés dans le cadre de l'ANSEJ jusqu'à 2016

	Agriculture et pêche	Artisanat	BTPH	Industrie et maintenance	Professions libérales	Services	Total
<b>Depuis la création au 31/12/2010</b>	<b>15 171</b>	<b>21 979</b>	<b>9 818</b>	<b>10 807</b>	<b>3 648</b>	<b>79 080</b>	<b>140 503</b>
<b>2011</b>	3 686	3 559	3 672	2 118	569	29 228	<b>42 832</b>
<b>2012</b>	6 705	5 438	4 375	3 301	826	45 167	<b>65 812</b>
<b>2013</b>	8 225	4 900	4 347	3 333	1 042	21 192	<b>43 039</b>
<b>2014</b>	10 487	4 255	5 106	6 614	1 450	12 944	<b>40 856</b>
<b>2015</b>	6 862	2 170	3 838	4 913	1 205	4 688	<b>23 676</b>
<b>2016</b>	3 479	320	1 672	2 720	716	2 355	<b>11 262</b>
<b>Depuis la création au 31/12/2016</b>	<b>54 615</b>	<b>42 621</b>	<b>32 828</b>	<b>33 806</b>	<b>9 456</b>	<b>194 654</b>	<b>367 980</b>

Source : Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ), sur : <http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques> (consulté le 21-03-2020).

**Annexe n° 7 : Emplois créés par les projets financés dans le cadre de l'ANSEJ jusqu'à 2016**

<b>Période</b>	<b>Impact emplois</b>	<b>%</b>
Depuis la création au 31/12/2010	392 670	44,71%
2011	92 682	10,55%
2012	129 203	14,71%
2013	96 233	10,96%
2014	93 140	<b>10,61%</b>
2015	51 570	<b>5,87%</b>
2016	22 766	<b>2,59%</b>
<b>Depuis la création au 31/12/2016</b>	<b>878 264</b>	<b>100%</b>

Source : Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ), sur : <http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques> (consulté le 21-03-2020).

**Annexe n° 8 : Projets financés dans le cadre de l'ANSEJ par niveau d'instruction (jusqu'à 2016)**

<b>Niveau d'instruction</b>	<b>Formation professionnelle</b>	<b>%</b>	<b>Universitaire</b>	<b>%</b>	<b>Total projets financés</b>
Depuis la création au 31/12/2010	33 561	24%	14 747	10%	140 503
<b>2011</b>	6 920	16%	2 906	7%	42 832
<b>2012</b>	10 469	16%	3 371	5%	65 812
<b>2013</b>	10 675	25%	2 964	7%	43 039
<b>2014</b>	13 737	<b>34%</b>	3 539	<b>9%</b>	40 856
<b>2015</b>	11 979	<b>51%</b>	3 024	<b>13%</b>	23 676
<b>2016</b>	7 451	<b>66%</b>	2 001	<b>18%</b>	11 262
<b>Depuis la création au 31/12/2016</b>	94 792	26%	32 552	9%	367 980

Source : Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ), sur : <http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques> (consulté le 21-03-2020).

**Annexe n° 9 : Situation globale des dossiers traités par le FGAR durant la période  
Avril 2004/ Juin 2019**

<b>Items</b>	<b>Offres de garantie*</b>	<b>Certificats de garantie **</b>
Nombre des garanties accordées	2 717	1 408
Coût total des projets (DA)	290 592 040 122	98 740 626 046
Montant des crédits sollicités (DA)	184 184 205 391	65 615 891 957
Taux moyen de financement sollicité	63%	66%
Montant des garanties accordées (DA)	84 972 646 715	35 297 652 416
Taux moyen de garantie accordée	46%	54%
Montant moyen de la garantie (DA)	31 274 438	25 069 355
Nombre d'emplois à créer	80 863	37 257
Investissement par emploi	3 593 634	2 650 257
Crédit par emploi (DA)	227 732	1 761 169
Garantie par emploi (DA)	1 050 822	947 410

\* Offres de garantie : accord de principe d'octroi de la garantie financière.

\*\* Certificats de garantie : offre de garantie, accomplie, en financement bancaire et devient un engagement définitif du FGAR.

**Source :** FGAR (2019) dans, Ministère de l'Industrie et des Mines (2019), Bulletin d'information statistique de la PME N°35, Edition novembre 2019.

# Table des matières

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Généralités sur l'entreprise.....	4
1. De l'entreprise.....	4
1.1 Éléments de définition de l'entreprise.....	4
1.1.1 L'entreprise comme une unité de production.....	5
1.1.2 L'entreprise comme une unité de répartition.....	5
1.1.3 L'entreprise comme une cellule sociale.....	6
1.1.4 L'entreprise comme une organisation dans son environnement.....	7
1.2 Finalités de l'entreprise.....	7
1.2.1 Les finalités économiques.....	7
1.2.2 Les finalités financières.....	8
1.2.3 Les finalités humaines.....	8
1.2.4 Les finalités sociales.....	8
1.2.5 Les finalités environnementales.....	8
1.3 Organisation et fonctionnement de l'entreprise.....	9
1.4 Les partenaires de l'entreprise.....	10
2. Classification des entreprises.....	12
2.1 Les critères juridiques de classification des entreprises.....	12
2.1.1 Le secteur public.....	12
2.1.2 Le secteur privé.....	12
2.1.2.1 Les entreprises individuelles.....	12
2.1.2.2 Les sociétés de personnes.....	12
2.1.2.3 Les sociétés de capitaux.....	13
2.2 Les critères économiques de classification des entreprises.....	14
2.2.1 Classification selon l'activité de l'entreprise.....	14
2.2.1.1 Classification selon la nature de l'activité.....	15
2.2.1.2 Classification selon le domaine d'activité.....	15
2.2.2 Classification des entreprises selon la taille.....	16
2.2.2.1 Les grandes entreprises.....	16
2.2.2.2 La petite et moyenne entreprise (PME).....	16
Chapitre 2 : Entrepreneuriat et entrepreneur : quelques éléments théoriques.....	20
1. De l'entrepreneuriat.....	20
1.1 Les approches de définition de l'entrepreneuriat.....	20

1.1.1	L'approche fonctionnelle.....	20
1.1.2	L'approche individuelle.....	21
1.1.3	L'approche processuelle.....	22
1.2	Les principales formes d'entrepreneuriat.....	24
1.2.1	La création d'entreprise.....	25
1.2.2	La reprise d'entreprise.....	26
1.2.3	L'entrepreneuriat organisationnel ou l'intrapreneuriat.....	27
2.	Le concept de l'entrepreneur.....	28
2.1	Quelques visions théoriques de l'entrepreneur.....	28
2.2	Les motivations de l'entrepreneur.....	38
2.2.1	Les motivations d'ordre personnel.....	39
2.2.2	Les motivations d'ordre familial.....	39
2.2.3	Les motivations d'ordre financier.....	39
2.3	Le profil de l'entrepreneur.....	39
2.4	Typologies des entrepreneurs.....	42
Chapitre 3 : Création des entreprises.....		46
1.	L'idée.....	46
1.1	Les motifs de recherche des idées.....	47
1.2	Les sources de l'idée.....	47
1.3	Protection des idées.....	50
1.3.1	Le recours aux droits à la propriété intellectuelle.....	50
1.3.1.1	Les droits de propriété industrielle.....	51
1.3.1.2	Les droits d'auteurs.....	52
1.3.2	Protéger l'idée en restant discret.....	53
2.	Les étapes de création de l'entreprise.....	53
2.3	Phase d'évaluation de l'opportunité de création d'entreprise.....	53
2.4	Phase de conception et de formulation du projet de création.....	55
2.2.1	Étude du volet commercial du projet.....	60
2.4.1.2	Le volet stratégique du projet.....	60
2.2.1.2	Le volet opérationnel du projet.....	62
2.2.2	Étude du volet technique du projet.....	64
2.2.2.1	Caractérisation des biens/services à produire.....	64
2.2.2.2	Le processus de production.....	64
2.2.2.3	Localisation et besoins en bâtiments de production.....	65
2.2.2.4	Les besoins en moyens de production à investir (investissements).....	65

2.2.3 Étude du volet ressources humaines du projet .....	66
2.2.4 Étude du volet économique et financier du projet.....	67
2.2.4.1 Étude de la rentabilité économique du projet .....	67
2.2.4.2 Étude de la faisabilité financière du projet .....	68
2.2.5 Étude du volet juridique, fiscal et social du projet .....	71
2.3 Phase du montage juridique et financement du projet .....	71
2.3.1 Le choix de la structure juridique .....	71
2.3.1.1 Les critères du choix du statut juridique .....	72
2.3.1.2 Le choix du statut juridique.....	72
2.3.2 Le financement du projet.....	72
2.3.3 Les démarches administratives de création d'entreprise .....	73
2.4 Phase de lancement des activités de l'entreprise.....	74
Chapitre 4 : Dispositifs d'aide à la création des entreprises en Algérie .....	77
1. Organismes d'appui à l'entrepreneuriat et à la création des entreprises en Algérie	77
1.1 Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ) .....	77
1.2 Caisse nationale d'assurance chômage (CNAC).....	80
1.3 L'Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit (ANGEM).....	81
1.4 L'Agence nationale du développement des investissements (ANDI).....	82
1.5 Agence Nationale de Développement de la PME (ANDPME) .....	83
1.6 Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière (ANIREF).....	83
1.7 Fonds de Garantie des Crédits aux PME (FGAR) .....	84
1.8 Caisse de Garantie des Crédits d'investissements-PME (CGCI-PME) .....	85
1.9 Centres de Facilitation et Pépinières d'Entreprises.....	86
2. Incitations d'ordre fiscal et financier .....	88
2.1 Incitations d'ordre fiscal .....	88
2.1.1 Le régime général .....	88
2.1.2 Le régime des zones à développer (ou régime dérogatoire).....	89
2.1.3 Le régime de la convention d'investissement.....	89
2.2 Réduction des charges sociales et salariales .....	90
2.3 Appui au financement des entreprises.....	91
Conclusion générale .....	94
Bibliographie .....	96
Annexes .....	I