

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche



Université Abou Bakr Belkaid Tlemcen

Faculté des sciences économiques,

Commerciales et de gestion



# Polycopie pour le module ENTREPRENEURIAT

Présenté par :

Mme Berbar Née Berrached Wafaa

Destiné aux étudiants en M1 de toutes les spécialités de la faculté  
des sciences économiques, commerciales et de gestion

Année universitaire 2021-2022

## **Plan du polycopie**

### **1. Généralité sur l'entrepreneuriat**

- 1.1 Définition de l'entrepreneuriat**
- 1.2 Diversité des situations entrepreneuriales**
- 1.3 Les diverses formes d'entrepreneuriat**
- 1.4 Le processus entrepreneurial**
- 1.5 Culture d'entreprise et culture entrepreneurial**
- 1.6 L'importance de l'entrepreneuriat**

### **2. L'entrepreneur**

- 2.1 Définition de L'entrepreneur**
- 2.2 L'évolution du concept d'entrepreneur**
- 2.3 Les caractéristiques individuelles de l'entrepreneur**
- 2.4 Profil de L'entrepreneur Algérien**

### **3. La démarche Entrepreneuriale**

- 3.1 De l'idée à l'opportunité**
- 3.2 L'innovation**
- 3.3 L'analyse du marché**
- 3.4 Plan d'affaire**
- 3.5 Financement**
- 3.6 Partenaires**

## Introduction

Depuis un peu plus d'une quarantaine d'année, soit à partir de la fin des années 1970, l'économie connaît de grandes mutations à tous ses niveaux que ce soit dans la manière de fonctionnement des marchés, dans les modes et processus de production et donc les technologies utilisées, dans les méthodes de gestion et de management, dans ses rapports avec la société,... Ces bouleversements ont conduit les acteurs de l'économie à s'adapter et à revoir leurs approches traditionnelles.

Il est sans conteste que le premier acteur touché par ces bouleversements est l'employé ou la personne à la recherche d'un emploi. En effet, l'employé est et restera toujours limité par son salaire, aussi élevé soit-il, alors qu'il fournit un effort considérable et des sacrifices qui s'il venait à les évaluer, dépasseraient quand même la rémunération qu'il reçoit. En plus de l'insatisfaction de la rétribution, l'employé éprouve parfois une déception quant à la non réalisation de ses attentes et aspirations. Ceci pousse certains à réfléchir à quitter leur statut de salarié et à gagner eux même et mieux leur vie en devenant des responsables de leur propre entreprise.

Pour cela l'entrepreneuriat et cela depuis les années 1980, et concomitamment avec le déclin de la doctrine communiste et la propagation de l'économie de marché à travers le monde, les mots entrepreneuriat et entrepreneur ont commencé à circuler et à être utilisés dans la sphère économique de divers pays. Tout d'abord, on commençait à consacrer l'appellation entrepreneur à celui qui possédait une entreprise de construction de bâtiments (habitations et édifices publics) et qui s'étendait même aux travaux publics. Ses réalisations étaient appelé projets, autre mot révélateur associé à l'entrepreneur.

Pour le commun des mortels, la personne entrepreneur était vue comme un bâtisseur, une personne qui avait le courage de réunir des moyens financiers conséquents et la capacité d'orchestrer différents corps de métiers pour réaliser un projet de construction relativement important.

Par la suite, cette appellation a revêtu une signification plus large et ne s'est pas restreinte au secteur du BTPH. On appelé ainsi, les personnes créant des chaines de magasins, des complexes touristiques, et plus récemment prenant le pari des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC).

Cette manière nouvelle d'activer dans les secteurs économiques à susciter l'intérêt des hommes de sciences qui ont commencé à s'y pencher. De là, l'entrepreneuriat a fait son entrée dans les universités en devenant un sujet de recherche puis une discipline qui s'est structuré au fil du temps.

## **I. Généralité sur l'entrepreneuriat**

La chute des prix du pétrole condamne l'Algérie à chercher une autre source de développement.

La valorisation des richesses locales à travers une approche de développement basée sur les initiatives locales et la mise en place d'un écosystème d'entrepreneuriat local innovant peuvent être une éventuelle solution.

Dans cette approche, l'entreprise, prend la place d'agent moteur de la croissance économique et de stabilité sociale.

### **1.1. Définition de l'entrepreneuriat :**

L'entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition.

Proposer une définition pour le concept d'entrepreneuriat est une tâche difficile au

regard du grand nombre des disciplines auxquelles il relève et au regard de la diversité des considérations et objectifs auxquels il répond.

Selon la définition du **grand livre de l'entrepreneuriat**<sup>1</sup>: « *L'entrepreneuriat peut se définir 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.* »

Pour certains auteurs, l'entrepreneuriat est considéré comme étant un processus dynamique et complexe. Il est le fruit de facteurs psychologiques, socioculturels, politiques et économiques. La création d'entreprise constitue la manifestation la plus visible de l'entrepreneuriat.

Selon **Verstraete** « *L'entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition, son intelligibilité nécessitant une modélisation. Cette complexité exclut la possibilité d'une délimitation stricte et univoque de ses frontières sémantiques* ».<sup>2</sup>

Le même auteur a défini l'entrepreneuriat comme « *un phénomène conduisant à la création d'une organisation impulsée par un ou plusieurs individus s'étant associés pour l'occasion* »<sup>68</sup>. Il considère l'entrepreneuriat comme un phénomène complexe qui peut être un type particulier d'organisation lancé par un entrepreneur qui agit pour atteindre ses objectifs. Ce terme d'entrepreneuriat contient le mot entrepreneur, donc la démarche entrepreneuriale est incitée par l'individu.

---

<sup>1</sup> Y. Pesqueux, « Les figures de l'Autre en sciences des organisations » in J. Ardoino & G. Bertin Editions, *Figures de l'Autre*, Téraèdre, Mayenne, 2010, page 319

<sup>2</sup> Verstraete T, « Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat », Editions EMS, 2000, page 11

Par ailleurs, l'entrepreneuriat est aussi une dynamique de changement pour l'individu, ce dernier, en s'investissant dans la création de son entreprise, est susceptible de changer de savoir-faire, d'attitude, de valeurs, de statut social, etc. En ce sens, **l'entrepreneuriat est le rapport entre (individu/création de valeur).**

La littérature relative au concept d'entrepreneuriat a proposé une grande variété de définition. Bon nombre de chercheurs limitent l'idée de l'entrepreneuriat à la création d'entreprises. D'autres, comme le montre le tableau 1, s'arrêtent à divers aspects liés à la création d'entreprises, mais aussi à leur évolution :

**Tableau n°01 | Les fondements du concept d'entrepreneuriat<sup>3</sup>**

<b>Origines</b>	<b>Concepts</b>
<b>Serre (1600)</b>	Capacité de mobiliser et de gérer des ressources humaines et matérielles pour créer, développer et implanter une entreprise.
<b>Cantillon (1734)</b>	Capacité de prendre le risque de créer son propre emploi. Capacité d'un individu de se prendre en main et de prendre des risques dans un environnement incertain.
<b>Turgot (1769)</b>	Combinaison de la prise de risque, de la créativité et/ou de l'innovation et d'une saine gestion, dans une organisation nouvelle ou existante.
<b>Smith (1776)</b>	Capacité pour un individu de se prendre en main et de prendre des risques, assurant ainsi la mise en œuvre des projets : inclut la capacité de produire des biens et de créer de la valeur, qui en retour influence l'entrepreneur.
<b>Say (1803)</b>	Capacité de créer une organisation et de la gérer de façon à générer des profits ou à la faire croître : donc une dimension de profits et de croissance.
<b>Knight (1921)</b>	Capacité à gérer l'incertitude et le risque. Pour cet auteur, les risques peuvent être « calculés », tandis que l'incertitude ne peut l'être.
<b>Schumpeter (1934)</b>	Capacité à introduire des innovations (produits/méthodes/etc.) et de provoquer ou de profiter

<sup>3</sup> Pierre-André J, Cadieux L., « La mesure de l'entrepreneuriat », Rapport d'étude, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010, page 25

	d'un déséquilibre dans le marché. Inclut la création de valeur dans un processus dialogique entre l'entrepreneur et le marché.
<b>Kirzner (1973)</b>	Inclut la capacité à détecter et à exploiter des occasions, ce qui équivaut à détecter les imperfections du système pour rétablir l'équilibre.

Comme on peut le voir aussi au tableau n°01, avec une recension des définitions de l'entrepreneuriat, il existe un nombre important de perspectives ou de définitions de l'entrepreneuriat, mais quelques dimensions clés peuvent être retenues aux fins de notre analyse:

- Création d'entreprise
- Création de nouveaux produits, méthodes de production, marchés, sources d'approvisionnement, etc.
- Prise de risque
- Innovation
- Création de valeur
- Profits et croissance de l'entreprise
- Dépistage et exploitation d'une occasion d'affaires
- Mobilisation des ressources

En tenant compte de la typologie présentée au tableau n°01 et des principales définitions discutées, nous retenons la définition suivante<sup>4</sup> :

**Entrepreneuriat** – *Processus consistant à lancer un projet à partir d'une opportunité d'affaires, à organiser les ressources nécessaires et en assumer les risques autant que les bénéfices C'est un champ de recherche caractérisé par trois grands aspects : l'acteur, l'action et le contexte entrepreneurial*

---

<sup>4</sup> Rüling, C-C, « Management : L'essentiel des concepts et pratiques », Nouveaux Horizons, 7ème Edition, 2011, page 154

## I.2. Diversité des situations entrepreneuriales :

Dans ce point, nous aborderons les principales formes de l'entrepreneuriat. La démarche entrepreneuriale au sens large prend plusieurs aspects : la création d'entreprise, la franchise, l'essaimage et reprise d'entreprise. Cela vient de la variété de types d'entreprises créées et du profil de l'entrepreneur.

Tableau n°02 | Les différentes formes entrepreneuriales<sup>5</sup>

Formes entrepreneuriales	Définitions	Sources
<b>Création pure d'entreprise</b>	Une création est dite pure si l'activité exercée ne constitue pas la poursuite d'une activité de même type exercée antérieurement au même endroit par une autre entreprise.	Counot et Mulic (2004)
<b>Essaimage</b>	Pratique par laquelle une entreprise favorise le départ de certains de ses salariés et les aide à créer leur propre entreprise.	Office québécois de la langue française (2007)
<b>Reprise d'entreprise</b>	Achat, donation ou héritage d'une entreprise déjà existante.	Counot et Mulic (2004)
<b>Développement et croissance d'une entreprise</b>	Nouveaux débouchés commerciaux (produits, services, procédés) ou mise en application de meilleurs moyens de répondre à la demande du moment.	OCDE (1998)
<b>Intrapreneuriat</b>	Conception de nouveaux projets ou de nouvelles activités ou développement des activités actuelles, à partir d'une entreprise existante, quelle que soit la taille de l'entreprise.	Carrier (2008) Dumais et coll. (2005)

Les types de création se diffèrent selon le secteur, l'environnement, le type d'idée nouvelle, l'expérience vécue et la façon de s'organiser et de trouver de l'aide.

<sup>5</sup> Pierre-André.J, Cadieux L ; Op. Cit, page 29

Les six éléments essentiels de la liste de contrôle de l'entrepreneuriat:

- **Vérifier son propre potentiel** : chacun devrait pouvoir développer son propre potentiel de réalisation de ses souhaits, de ses espérances, de ses rêves et de ses talents.
- **Détecter les opportunités** : un élément central de l'entrepreneuriat consiste à identifier les opportunités. Il faut pour cela être tourné vers l'extérieur et savoir rester à l'écoute d'un environnement en pleine évolution. Les entrepreneurs détectent les problèmes et y trouvent des solutions, repèrent les tendances et les opportunités découlant par exemple de l'évolution des lois, des techniques ou du marché, ou améliorent des produits ou des processus en mettant à profit leur expérience<sup>6</sup>.
- **Développer des idées porteuses de valeur** : Schumpeter (1911) a reconnu la valeur résidant dans les solutions novatrices : l'introduction de produits, méthodes de production, marchés ou formes d'organisation nouveaux, ou de combinaisons de ceux-ci, crée une valeur ajoutée pour les individus comme pour la société, et sensibilise aux opportunités sociales et commerciales. La valeur créée peut être financière, culturelle ou sociale<sup>7</sup>.
- **Repérer et éviter les risques** : les entrepreneurs ne sont pas des aventuriers. Ils visent à gérer les risques de manière compétente<sup>8</sup>.
- **Connaître les ressources nécessaires**: les efforts entrepreneuriaux requièrent la mobilisation de toute une gamme de ressources telles que

---

<sup>6</sup> Volkman, C., K.E. Wilson, S. Mariotti, D. Rabuzzi, S. Vyakarnam and A. Sepulveda. 2009. Educating the Next Wave of Entrepreneurs - Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century. Geneva, World Economic Forum

<sup>7</sup> Johannisson, B. and Nilsson, A. 1989. Community entrepreneurs: networking for local development. Entrepreneurship & Regional Development, Vol 1, Issue 1, pp. 3-19.

<sup>8</sup> Drucker, P. F. 1986. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York, Harper & Row

savoir-faire<sup>9</sup>, compétences et passion, contacts, capital, l'équipement et les installations nécessaires<sup>10</sup>.

- **Passer des idées aux actes** : l'entrepreneuriat repose sur l'aptitude d'un individu à passer des idées aux actes. Il faut aussi être à même de programmer et de gérer des projets en vue de la réalisation d'objectifs<sup>11</sup>, tout en rassemblant «des personnes et des ressources pour créer, développer et mettre en œuvre des solutions aux problèmes pour répondre aux besoins des individus»<sup>12</sup>,

L'entrepreneuriat regroupe tous ces éléments dans une mentalité, un processus et un ensemble de principes ou une méthode.

a) L'entrepreneuriat, une mentalité. Une mentalité entrepreneuriale consiste en convictions et postulats interdépendants qui inspirent nos décisions et guident notre comportement. Une telle mentalité peut être cultivée et renforcée par la formation à l'entrepreneuriat<sup>13</sup>. C'est un mode de pensée créatif qui aide à maîtriser les défis, à faire preuve de détermination et à assumer sa responsabilité. Il pousse aussi à améliorer ses compétences, à tirer les leçons de ses erreurs et à agir en permanence pour la mise en œuvre d'idées<sup>14</sup>. Chacun, et pas uniquement les entrepreneurs, peut bénéficier de l'acquisition d'une mentalité entrepreneuriale.

b) L'entrepreneuriat, un processus. C'est un processus dynamique constitué de différentes phases<sup>15</sup>. La première consiste à repérer les possibilités

---

<sup>9</sup> Rae, D. 1999. *The Entrepreneurial Spirit: Learning to unlock value*. Dublin, Blackhall Publishing.

<sup>10</sup> Faltin, G. 2013. *Brains versus Capital. Entrepreneurship for everyone lean, smart, simple*. Berlin, Entrepreneurship Foundation.

<sup>11</sup> European Commission. 2006. *Fostering entrepreneurial mindsets through education and learning*. Brussels, COM 33.

<sup>12</sup> Timmons, J.A., L.E. Smollen and A.L. Dingee. 1977. *New Venture Creation* (1st edition). Irwin, Homewood.

<sup>13</sup> Duckworth, A., Ch. Peterson, M.D. Matthews and D.R. Kelly. 2007. *Grit: Perseverance and Passion for LongTerm Goals*. *Journal of Personality and Social*, Vol 92, Issue 6, pp. 1087–1101

<sup>14</sup> Rae, Opcit, P78.

<sup>15</sup> Kuratko, D. F. and Hodgetts, C. 1998. *Entrepreneurship—A contemporary approach*. Hinsdale, The Dryden Press. Lackéus, M. 2015. *Entrepreneurship in Education. What, Why, When, How*. Paris, OECD/European Commission.

et son propre potentiel – sans considération des ressources dont on a actuellement le contrôle<sup>16</sup>. C'est le point de départ du développement de nouvelles idées créatrices de valeur pour une personne, une entreprise ou la société. Il s'agit ensuite d'élaborer un concept, et finalement de le mettre en pratique.

c) L'entrepreneuriat, une méthode. La méthode entrepreneuriale est un mode de réflexion et d'action fondé sur un ensemble de lignes directrices relatives aux mécanismes qui sont à la base de l'action entrepreneuriale<sup>17</sup>, comme la mise en œuvre du changement ou l'expérimentation de nouvelles façons de faire les choses<sup>18</sup>.

### **1.3 Les diverses formes d'entrepreneuriat**

- 1- **La création ex-nihilo** : Ex nihilo est une expression latine signifiant « à partir de rien ». Créer une entreprise quand rien n'existe n'est pas une situation facile. Il faudra du temps pour arriver à implanter son produit dans un marché, pour convaincre les utilisateurs et les chercheurs et ce , d'autant plus que le degré d'innovation sera élevé. Par voie de conséquence, il faudra soigneusement dimensionner les besoins financiers et obtenir les ressources suffisantes. La création ex-nihilo exige beaucoup de travail, de rigueur et de ténacité. Par ailleurs les risques doivent être particulièrement bien évalués<sup>19</sup>.
- 2- **La création par essaimage** : Créer une entreprise quand on est encore salarié et avec l'aide de son entreprise est certainement une démarche plus facile. Les grandes entreprises proposent des mesures et des dispositifs destinés à inciter et à accompagner leurs salariés dans des créations

---

<sup>16</sup> Stevenson, H. H. and Jarillo, C. 1990. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. Strategic Management Journal, Vol 11, pp. 17-27.

<sup>17</sup> Neck, H., Greene, P., and Brush, C. 2014. Teaching entrepreneurship, a practice-based-approach. Cheltenham/ Northampton, Edward Elgar.

<sup>18</sup> Connor, A., S. Karmokar and C. Walker. 2014. Doing entrepreneurship: Towards an entrepreneurial method for design and creative technologies. Hong Kong, Leadership Forum on Design Education.

<sup>19</sup> [https://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Chapitre\\_1\\_module\\_1.pdf](https://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Chapitre_1_module_1.pdf)

d'entreprise. Les projets peuvent être variés et concerner la création d'un commerce ou d'une entreprise industrielle, mais l'accompagnement (matériel, intellectuel, commercial et financier) d'une entreprise peut être de nature de réduire le niveau de risque de l'entrepreneur. La création par franchise Elle met en relation un franchiseur, entreprise qui souhaite se développer en utilisant cette modalité, et un franchisé, individu qui veut créer une entreprise en appliquant une formule. Ce type de création consiste à imiter un fonctionnement qui existe dans un contexte géographique donné. La création en franchise bénéficie également d'un accompagnement important, mais payant, de la part du franchiseur. Elle peut permettre à celui qui n'a pas d'idées propres ou qui n'a pas une capacité à innover de réaliser son objectif de création d'entreprise.

- 3- **La reprise d'entreprise :** La reprise d'entreprise ou d'activité présente une différence de taille avec la création d'entreprise. L'organisation existe, elle n'a pas à être créée. Si elle existe, il est alors possible de s'appuyer sur des données qui la décrivent dans son présent, son histoire, sa structure et son fonctionnement. Dans ces conditions, l'incertitude est généralement moindre et les niveaux de risque beaucoup plus faibles. Comme pour la création d'entreprise, la reprise peut être réalisée par un individu pour son propre compte ou par une entreprise existante. Au moins deux cas de reprise d'entreprise peuvent être examinés : -La reprise d'entreprise ou d'activité en bonne santé: la principale difficulté est vraisemblablement d'avoir suffisamment tôt l'information qu'une entreprise de ce type est en vente. Ensuite il faut pouvoir disposer de ressources financières importantes, car le prix de marché de ces entreprises peut être élevé. Il est indispensable d'avoir, par ailleurs, de bonnes compétences générales et une expérience de management réussie. Il convient, en effet, de ne pas perdre trop de temps dans l'apprentissage du métier de chef d'entreprise; -La reprise d'entreprise ou d'activité en difficulté: Si les difficultés sont déclarées (entreprise en

redressement judiciaire), il est indispensable de connaître le cadre légal de reprise d'entreprise en difficulté. Avoir des relations avec des acteurs clés dans ce milieu, apparaît comme une condition importante. Si le prix d'acquisition de ces entreprises est sans commune mesure avec celui des entreprises en bonne santé, il ne faut jamais perdre de vue que ces structures nécessitent généralement une très forte recapitalisation financière. Reprendre une entreprise en difficulté nécessite également une bonne connaissance des situations de crise. Il convient en effet, de restaurer rapidement la confiance à tous les niveaux: personnel, clients, fournisseurs, partenaires...

- 4- **L'intrapreneuriat** « L'intrapreneuriat est le processus par lequel un individu (ou un groupe d'individus), en association avec une organisation existante, crée une nouvelle organisation ou génère le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation. » (P. Sharma et J.-J. Chrisman, 1999). Cette définition est intéressante à plus d'un titre : d'abord, elle met en évidence la dimension individuelle du processus intrapreneurial et souligne l'existence d'une association entre individu et organisation. Elle inclut, parmi les finalités du processus intrapreneurial, non seulement la création de nouvelles activités, mais également toute innovation ou transformation majeure de l'organisation. Les relations entre les deux « associés » (individu ou groupe d'individus et l'organisation) aussi asymétriques et interdépendant sont forcément complexes. L'intrapreneur qui agit apparemment de façon autonome et s'engage personnellement reste un employé soumis à des obligations contractuelles et morales, dont celle d'agir pour le bénéfice de son employeur. De son côté, l'organisation qui « délègue » certaines tâches et transfère certains risques à l'intrapreneur constitue à la fois son milieu nourricier et son juge...

## 1.4 Le processus entrepreneurial

Il s'agit ici d'identifier les étapes du processus entrepreneurial<sup>20</sup>. Pour la création de son entreprise, l'entrepreneur passe par plusieurs étapes du pré- démarrage au démarrage.

La première phase du processus entrepreneurial est la « **propension** ». Pour **A. Fayolle**<sup>21</sup> celle-ci est « *une incitation, un penchant à s'engager dans une démarche entrepreneuriale* ». Elle signifie que l'individu est sensibilisé à l'entrepreneuriat à cause de l'influence de son environnement, la famille, les proches, la formation et de ses expériences entrepreneuriales.

La propension peut se transformer en **intention entrepreneuriale** caractérisé par l'existence d'une idée d'un projet d'affaire plus ou moins formalisé, comme elle peut être interrompue et elle ne peut être pas concrétisée. Bird (1988) définit cette intention entrepreneuriale comme étant « *l'état d'esprit qui dirige l'attention de l'individu et qui le mène à l'action* »<sup>85</sup>

La troisième phase correspond à **la décision d'entreprendre** veut dire que l'intention de l'individu pour entrer dans le monde des affaires est forte et il veut réellement concrétiser son idée. Mais avant de valider cette décision, il faut s'interroger si vraiment l'idée est faisable ou pas ? Est ce qu'elle réaliste ? Quels sont les différents obstacles qui l'entourent ? C'est-à-dire que cette décision va être suivie par des études financière, marketing... etc. tels que :

- La mise en relation avec le marché : c'est d'être plus attentif aux éléments économiques parlons ici sur la mise en place sur le marché, la concurrence, la réglementation, canaux et couts de distribution...etc.

---

<sup>20</sup> BERBER.N, « L'entrepreneuriat en Algérie », Mémoire de Magister en Management, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran, 2014 page 53

<sup>21</sup> FAYOLLE A, « Des propositions épistémologiques et méthodologiques pour repositionner les recherches en entrepreneuriat », Université Paris XII, Epistémologie et méthodes en Sciences de Gestion, 2000, page 405.

- La recherche des ressources de base : si les étapes précédentes sont validées, il faut s'assurer de la disponibilité des ressources, matières premières, financement, équipement de production, le local, la main d'œuvre, etc.
- Le financement : pour l'entrepreneur, le financement est « le nerf de la guerre »<sup>22</sup>. Il existe plusieurs sources pour ce dernier, des fonds propres, des fonds survenant des parents des amis qui lui font confiance, soit des fonds survenant de l'état par les organismes de soutien qui aident le développement des jeunes entrepreneur
- Le plan d'affaires : est le plan de démarrage, il définit les différentes démarches pour créer et faire fonctionner son entreprise. Il s'agit de mettre dans un ensemble structuré l'idée, ressources, production, mise en marché et les ventes potentiel.
- La mise de place de l'organisation : après avoir finis avec les différentes étapes, il s'agit ici de mettre en place l'organisation par la préparation de la production, la location du local, l'installation du matériel, l'embauche des employés et voir les clients potentiels. Il arrive toujours d'avoir des imprévus malgré l'élaboration d'un plan d'affaires précis. Exemple : le non livraison des équipements à temps, le désistement des employés...etc.

La quatrième et dernière phase est **l'acte d'entreprendre** correspond au démarrage physique de l'activité, la concrétisation qui implique la réalisation du premier produit ou service.

Le processus entrepreneurial n'est pas toujours le même pour toute individu. L'acte de création peut apparaitre soudainement (sans avoir de l'intention) à

---

<sup>22</sup> Julien P-A, Marchesnay M, « l'entrepreneuriat », Economica, Paris, 1996, page 67

cause d'une insatisfaction professionnelle, d'une opportunité saisie lors d'un travail salarié.

### 1.5 Culture d'entreprise et culture entrepreneuriale

La culture c'est l'ensemble des connaissances, des croyances, des valeurs, des traditions, des coutumes ainsi que les différents comportements d'un groupe humain, en incluant les différentes valeurs morales intellectuelles qui se transmettent socialement d'une génération à une autre.<sup>23</sup>

On définit la culture comme l'ensemble des informations qui sont partagées et transmis entre les individus et groupe d'individus. C'est un support de références qui sont portés sur les relations interpersonnelles, les modes de comportements, les aspirations, les croyances et les valeurs.<sup>24</sup>

#### a. La culture individuelle et culture collective :

Le mot culture est signifié par l'ensemble des connaissances générales de l'individu. Ce terme a pris une deuxième signification après le milieu de 20<sup>ème</sup> siècle. Par exemple, le petit la rousse 1980, ajouté à la conception individuelle une conception collective qui signifie l'ensemble des structures religieuses sociales, des manifestations intellectuelles artistiques...etc. qui caractérisent la société. Le mot culture peut s'attribuer l'un ou l'autre sens, mais la proximité des domaines d'utilisation de chacun en fait une source d'ambiguïté.<sup>25</sup>

En langue allemande la culture individuelle signifie Bildung Kultur qui veut dire un patrimoine social, artistique éthique qui appartient à un ensemble d'individus qui disposent d'une identité.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup>Site internet : Virtuel campus univ-msila.dz/ la culture- définition PDF vu le 23/10/2017 à 23 :53

<sup>24</sup> L'espace pour former les entrepreneurs, la maison entrepreneuriale, université les frères mentouri, Constantine, février 2016, P10

<sup>25</sup>Site internet : [www.psychoanalyse.com](http://www.psychoanalyse.com) vu le 24/10/2017 à 00 :20

<sup>26</sup> Fares Fatima Zohra et Benissa Abdellah, mémoire fin d'étude sur l'impact de la culture entrepreneuriale sur la performance d'entreprise, TLEMCEM, 2014, P24

Actuellement, il existe deux acceptions différentes pour le mot culture :

- La culture individuelle comporte une dimension d'élaboration, de construction, c'est-à-dire une dimension évolutive et individuelle.
- Le repère des valeurs et l'unité fixatrice d'identité sont reliés à une histoire, un art parfaitement inséré dans la collectivité correspondant à la culture collective qui s'évolue très lentement, sa valeur est au contraire la stabilité figée dans le passé, le rappel à l'histoire.
- La culture générale est donnée par la construction personnelle des connaissances des individus et par la culture individuelle de chacun.
- La culture d'un peuple, l'identité culturelle de ce peuple, la culture collective à laquelle on appartient.<sup>27</sup>

C'est dans cette dichotomie que ces deux significations peuvent s'opposer :<sup>28</sup>

- ❖ La culture collective contient une composante de rigidité qui peut s'opposer au développement des cultures individuelles ou qui peut conduire à des contes cultures, concept qui est imaginable avec le sens individuel la connaissance ne peut être que positive.
- ❖ La culture individuelle est incluses comme connaissance de la culture collective dont on dépend.

Fusionnant ainsi deux acceptions différentes, le mot culture tend actuellement en France, vers un compromis dans son acception courante qui

---

<sup>27</sup> Site internet : [www.loisirs-sport.com](http://www.loisirs-sport.com) vu le 28/10/2017 à 21 :06

<sup>28</sup> Site internet : [www.wikipedia.org/wiki/culture](http://www.wikipedia.org/wiki/culture) vu le 28/10/2017 à 21 :08

signifie essentiellement des connaissances liées aux arts et à l'histoire, plus ou moins liées à une identité éthique.

Les deux sens doivent être analysés distinctement : la culture individuelle et la culture collective se recoupent en réalité par leur homonymie d'un côté, et par la filiation de l'espèce et de l'individu à une identité culturelle d'un autre côté.

✓ **La culture d'entreprise :**

La notion de « culture d'entreprise » est apparue en Angleterre ensuite en Allemagne, et après en France dans les années 80 où elle s'est développée trop longtemps.<sup>29</sup>

Les dirigeants ont cru de leur devoir la protection du secret de leur affaire et la connaissance du passé de leur firme, leur paraissait dépourvue d'intérêt.

Pour certains, cette notion remonterait au XIX<sup>ème</sup> siècle avec une idée très forte de pratiques paternalistes dans les entreprises. Cette notion a des origines qui se composent de 3 métaphories : l'entreprise serait une équipe sportive, une famille est une maison.

**a. Définition :**

Tout d'abord c'est l'autonomie de la culture d'entreprise qui a donné lieu à des échanges théoriques divergents. C'est dans l'entreprise elle-même qu'on peut trouver les sources de la culture d'entreprise.

D'un côté, la culture d'entreprise est une notion qui met l'accent sur tout ce qui est commun entre les membres des entreprises et d'un autre côté, la culture d'entreprise n'est entièrement déterminée ni par l'environnement national ni par l'environnement économique de l'entreprise.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Annie-claude coze et yvan potin, CREG-vieille informationnelle-communication, 2005/2006, P1et2

<sup>30</sup> Eric Delavellée, culture d'entreprise la contribution de tlerbert simon, Paris, Sorbonne, 1995, P3

On peut la définir comme un modèle de présupposé que le groupe a inventé , découvert ou développé en apprenant à faire face à ses problèmes d'adaptations externe ou d'intégration interne.<sup>31</sup>

On peut la définir aussi comme un modèle qui est transmis historiquement, les symboles personnifient les significations, un système de conception héritées est exprimé dans des formes symboliques pour que les hommes puissent communiquer et développer leurs connaissances des attitudes face à la vie.<sup>32</sup>

### **b. Quelques pistes dégagées :**

- 1. Une entreprise a une culture d'entreprise :** La culture d'entreprise est un moyen de pilotage et en même temps un diagnostic. Elle est une notion historique qui est caractérisé par la construction permanente. Elle est disposée d'une variable d'action qui vient se placer à côté d'autres domaines de la gestion.
- 2. Une entreprise subit une culture d'entreprise :** Selon M. Thévenet : « la culture d'entreprise est un ensemble de références sont construits tout au long de l'histoire de l'entreprise »<sup>33</sup>.
- 3. Une entreprise est une culture d'entreprise :** La culture est produite par une communauté sociale et à la fois ses membres sont formés par un moule.

Ce fait est caractérisé par des membres de l'organisation qui seront formatés par un ensemble de valeurs, règles, rites, symboles et mythes.

Elle est construite selon le fonctionnement d'initiation. C'est en se confrontant à des situations que l'organisation trouve des modes de réponses appropriées qui créent ses schémas de références selon le niveau d'efficacité.

---

<sup>31</sup> Olivier D, la culture d'entreprise, un actif stratégique, Edition Dunod, 2008, p90

<sup>32</sup> Berbar née Berrached wafaa, cours leadership et culture entrepreneuriale, master 2 économie et gestion d'entreprise, université de Tlemcen, 2016

<sup>33</sup> Thévenet. M, la culture d'entreprise, presse université de France, 1994 ; P40

D'après E. Schein : la culture d'entreprise est : « un modèle d'assomptions se base qu'un groupe donné à découvert, inventé et développé en apprenant à faire face aux problèmes d'adaptation externe et d'intégrations interne, qui ont été suffisamment éprouvés pour être considérés comme valides et donc être enseignés aux nouveaux membres comme étant la manière juste de percevoir, de penser en relation à ces problèmes. »<sup>34</sup>.

### **c. Les composantes de la culture d'entreprise :**

#### **1. La tradition :**

- **L'histoire de l'entreprise :** Selon la définition de M. Thévenet : « la culture est construite par un processus d'apprentissage, tout au long de l'histoire »<sup>35</sup> l'histoire de l'entreprise est d'en dégager la culture. Il faut analyser pour mieux comprendre les grandes phases d'évolutions et ses décisions à l'aide de champ d'intérêt qui pourront faire référence à l'activité et aux produits de l'entreprise, aux technologies utilisées aux dirigeants et aux stratégies employées.<sup>36</sup>
- **Les créateurs de l'entreprise :** chaque début de l'entreprise représente la première expérience et les premiers choix réalisés, en tenant compte du contexte de la création ce qui fait l'apparition des convictions personnelles et les valeurs de l'entrepreneurs, les valeurs qui sont développées ci-après il faut toujours observer les caractéristiques du fondateurs, tels que son éducation sa formation, son expérience, ses croyances et ses positions sociales de manière à comprendre les bases qu'il inculque à son entreprise. Le créateur d'entreprise c'est la figure emblématique, de part les méthodes utilisées, son charisme, sa

---

<sup>34</sup> Schein. E, organisation psychologie, engleuvde, édition vrentices hall, 1996, P1

<sup>35</sup> Site internet : [https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE\\_D\\_ENTREPRISE\\_-\\_Fondamentaux.pdf](https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf)  
vule12/06/201

<sup>36</sup>Site internet : [https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE\\_D\\_ENTREPRISE\\_-\\_Fondamentaux.pdf](https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf)  
vule12/06/2018

personnalité, ses inventions. Il est en quelque sorte « le héros » de l'entreprise.

2. **Le métier :** En effectuant l'analyse du métier, nous nous situons entre la culture d'entreprise et la stratégie qu'elle utilise. Il faut définir correctement le métier pour mener à bien l'analyse. Il existe peu de définitions du métier, c'est pour ça nous avons tendance à associer la compétence du métier, c'est la capacité à résoudre des problèmes, à prendre des décisions, à absorber les situations et à traiter la réalité. Il s'agit d'analyser les trois aspects relatifs au métier : le métier lié à l'activité, le métier lié au savoir faire et le métier lié aux façons de faire, tout ça c'est pour mieux comprendre où se situent les éléments constitutifs de la culture d'entreprise.<sup>37</sup>
3. **Les valeurs :** Selon M. Thévenet, les valeurs découlent d'expériences vécues. Chaque collectivité crée ses propres valeurs, par références à des codes externes existant.

Il distingue trois types de valeurs :

- Des valeurs déclarées, dont les traces sont visibles sur les documents officiels, les discours de l'aval et la communication institutionnelle externe.
- Des valeurs apparentes, notamment dans le choix des « héros », des dirigeants, dans le choix de « ce que l'on estime être une réussite ».
- Des valeurs opérationnelles qui se trouvent dans certaines procédures de question, d'évaluation budgétaire

Ces valeurs devront être assimilées par les individus de manière à guider leur comportement face à des situations précises et de manière habituelle également.

4. **Les rituels :** Selon Moxovici les rituels sont : « des activités quotidiennes, systématiques et programmées dans l'entreprise. Leur fonction c'est de

---

<sup>37</sup> Annie Claude Coze et Yvan Potin, op. cit, 2006 P4-5

développer le sentiment d'appartenance, de donner de l'importance aux éléments qui véhiculent les valeurs pivots et aussi de fixer la culture pour éviter qu'elle ne fluctue à propos des modes »<sup>38</sup>.

**5. Les symboles :** Ils concertent la tenue vestimentaire, les logos, le mobilier, la signalétique. Ils expriment précisément les signes et des codes, l'entreprise véhicule grâce à l'ambiance et à l'environnement et ces symboles démontrent l'adhérence de la culture qui est appliquée au sein de l'organisation.

✓ **La culture entrepreneuriale :**

**a. Définition :** La qualité et les attitudes qui expriment la volonté d'entreprendre constituent la culture entrepreneuriale.<sup>39</sup> Car, elle est une culture toute particulière parce qu'elle a visé la production du changement et de la nouveauté.

- Cette culture veut devenir une culture d'élaboration et de création.<sup>40</sup>
- La culture entrepreneuriale est considérée beaucoup plus comme attitude générale qui constitue une chance précieuse dans la vie quotidienne et aussi comme un moyen de création des nouvelles entreprises.

Quand il s'agit de la culture entrepreneuriale, cinq situations retiennent notre attention :<sup>41</sup>

- ❖ La création et la gestion d'entreprise.
- ❖ La progression de l'entreprise grâce à une approche dynamique et innovatrice de l'employé en situation d'emploi.
- ❖ La recherche entreprenante et active d'une personne qui est sans emploi.

---

<sup>38</sup>Site internet : [https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE\\_D\\_ENTREPRISE\\_-\\_Fondamentaux.pdf](https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf)  
vule12/06/2018

<sup>39</sup>Site internet :

[https://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties\\_new/entrepreneurial/1\\_Module\\_Culture%20Entrepreneuriale/1\\_Support%20du%20Module%20Culture%20Entrepreneuriale%201.2.pdf](https://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties_new/entrepreneurial/1_Module_Culture%20Entrepreneuriale/1_Support%20du%20Module%20Culture%20Entrepreneuriale%201.2.pdf)

<sup>40</sup> Paul.Arthur Fortin : la culture entrepreneuriale, un antidote à la pauvreté, Montréal, 2002 P51

<sup>41</sup>Fares Fatima zohra et Benaissa abdellah ,op.cit,p30

- ❖ Une pédagogie stimulante de la part de l'enseignant auprès de la formation des jeunes.
- ❖ Une sociale intervention positive et innovante.

En ce sens, un environnement qui est favorable à un entrepreneuriat émergent, à des valeurs entrepreneuriales et aussi à une contribution reconnaissante des entrepreneurs tout ça assimile la culture entrepreneuriale.<sup>42</sup>

La majorité de la population et des institutions d'un territoire sont touchés par la culture entrepreneuriale parce qu'elle est constituée de qualités et attitudes exprimant la volonté d'entreprendre et d'un maximum d'engagement dans ce qu'on fait et le mener à terme :<sup>43</sup>

Autonomie créativité, esprit d'initiative, confiance en soi, leadership, esprit d'équipe, sens de l'effort, responsabilité et la persévérance.

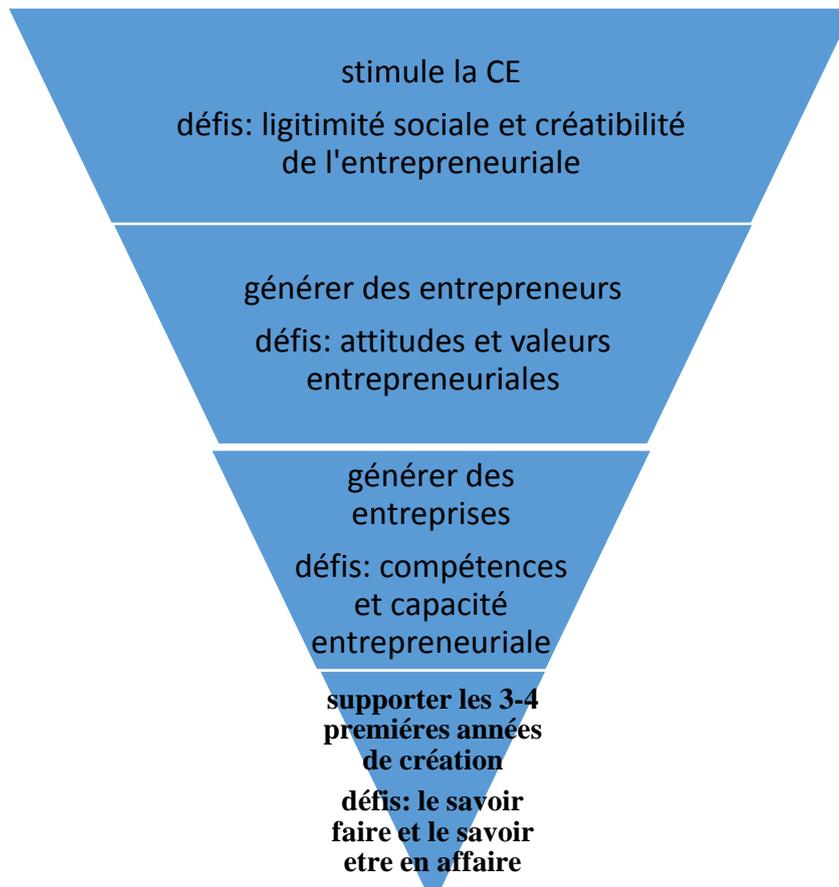
Schéma 01 : les défis d'entrepreneuriat <sup>44</sup>

---

<sup>42</sup>Site internet : <http://www.entreprendreicilotbiniere.com/wp-content/uploads/2014/09/Entrepreneuriat-et-communaute%CC%81s.pdf> vu le 30/05/2018

<sup>43</sup> Riverin .N, la sensibilisation à l'entrepreneuriat, une initiative de plus en plus répandue,bulletin du CVCE,no 6,Montréal,2004,p17

<sup>44</sup> Site internet : <http://www.entreprendreicilotbiniere.com/wp-content/uploads/2014/09/Entrepreneuriat-et-communaute%CC%81s.pdf> vu le30/05/2018



#### b. **Importance de la culture entrepreneuriale :**

La pyramide inversée précédente explique que la stimulation de la culture entrepreneuriale est la base pour décrire explicitement les entreprises et les entrepreneurs au sein de notre localité, cette tâche permet d'asseoir dans la localité, la légitimité sociale du métier d'entrepreneur et développer la crédibilité des gens d'affaires et des individus pour la manifestation des valeurs.<sup>45</sup>

Voici dans les lignes qui suivent, les dires de M. Paul. Arthur Fortin, qui témoigne nos localités et nos régions l'importance du travail pour le développement de la culture entrepreneuriale : <sup>46</sup>

<sup>45</sup> Site internet : <http://www.entreprendreicilotbiniere.com/wp-content/uploads/2014/09/Entrepreneuriat-et-communaute%CC%81s.pdf> vu le 12/06/2018

<sup>46</sup> Site internet : [https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ\\_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba](https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba) vu le 30/05/2018

- « La culture entrepreneuriale d'un endroit est certifiée de la croissance et du développement d'entrepreneur dans cet endroit, et partant, de la création d'entreprise et de la richesse pour ce milieu ».
- « Cette culture entrepreneuriale garantie aux milieux une moisson de plusieurs candidats à l'entrepreneuriat, une moisson qui est abondante et en même temps compétente et de qualité parce qu'un endroit valorise la culture entrepreneuriale et développe graduellement les formations et les perfectionnements adaptés ».
- « A travers les témoignages et les expériences, je confirme que la culture entrepreneuriale est un antidote à la pauvreté ».
- « toute culture qui concerne les gens et elle n'a pas de richesse, elle risque de disparaître à plus au moins long terme ».<sup>47</sup>

### **C . La promotion de la culture entrepreneuriale :**

- **Les raisons :**

Voici quelques raisons de promouvoir la culture entrepreneuriale dans un pays<sup>48</sup> ;

- ▶ L'incitation de la compétitive, la productivité, l'innovation et la croissance économique ;
- ▶ L'entrepreneuriat est un choix souhaitable ;
- ▶ Les individus vivent avec incertitude pour améliorer leur capacité et la réponse positive au changement ;
- ▶ Puisque le secteur privé est peu entraîné à le faire donc les individus ont été pris en charge de promotion à moyen et à long terme ;
- ▶ Le rôle de la maîtrise en valeur de la richesse dans le développement économique et sociale ;

---

<sup>47</sup> Site internet : [https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ\\_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba](https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba) vu le 30/05/2018

<sup>48</sup> Chakir. A, pédagogie entrepreneuriale, rapport pour l'équipe de recherche en entrepreneuriale et de PME, Maroc 2006, P13

- ▶ La création d'entreprise a marqué un rattrapage du retard par rapport à d'autres pays ;
- ▶ En matière d'employabilité, une contrebalance d'information est déjà délaissée.

- **Les fondements :**

Pour une garantie efficace du processus du changement, il faut embaucher les différentes ressources personnelles comme les ressources émotives, ressources cognitives et ressources interactionnelles.<sup>49</sup>

Les ressources émotives sont la base de l'opération, et grâce à ses ressources l'esprit d'entreprise trouve sa principale inspiration et son déclenchement aussi.

Les ressources cognitives aident à la pensée de l'opération, elles donnent une forme à l'avenir par la conception et la mise en place d'un projet et aussi elles donnent sens au projet entrepreneuriale.<sup>50</sup>

La conscription des ressources interactionnelles et la concrétisation de l'action sont exigées par le passage à l'acte.<sup>51</sup>

En effet, l'énergie tirée de la motivation et l'intelligence de sa vision et de projet tout ça ne suffisent pas pour un entrepreneuriat efficace parce qu'un projet fait appel à la capacité de l'entrepreneur de combiner des liens avec son environnement.

- d. Les moyens :**

Il y a plusieurs moyens qui sont comme suit :<sup>52</sup>

- Description des visions ;
- La gérance des relations ;
- L'assimilation des conjonctures d'affaires ;

---

<sup>49</sup> Chakir. A, op.cit, P17

<sup>50</sup> Fares fatima et benaissa abdellah,op.cit,p35

<sup>51</sup> Fares Fatima et benaissa abdellah,op.cit,p35

<sup>52</sup> Site internet: File /c:/vers/toshiba/powlooks/c37f87c7a7355. PDF vu le 14/11/2017 à 10:39

- L'affirmation de la diversification ;
- Le diagnostic des risques.

#### **D. Les valeurs entrepreneuriales :**

La culture entrepreneuriale est composée des déterminants qui soutiennent une action efficace et qui collaborent à l'actualisation du potentiel<sup>53</sup>.

C'est les attitudes et les comportements qui définissent les valeurs entrepreneuriales :<sup>54</sup>

- **La confiance en soi :** l'entrepreneur se sent capable de réaliser un projet et de le gérer jusqu'à la fin grâce à ses connaissances et ses compétences.
- **Leadership :**
  - ❖ Il avoue ses propres idées et ses actions.
  - ❖ Concernant la réalisation des tâches, le leadership influence positivement sur les autres.
  - ❖ Il prend des importantes décisions ensuite il passe à l'action.
- **L'esprit d'équipe :** C'est tous les membres travaillent en équipe avec la présence du respect entre eux. C'est créer dans l'équipe une combinaison d'action.
- **La motivation :** la présence des raisons d'apprendre et d'élever le challenge.
- **Le sens de responsabilité :** il faut qu'il ya un respect dans les engagements proposés par le responsable en faisant ce qui est obligé de le faire et ce qui a été convenu par le groupe.
- **La solidarité :** l'entrepreneur se sent responsable des choix et des décisions obtenues par le groupe pour atteindre un but commun.
- **L'effort :** c'est d'avoir une volonté pour un travail fort

---

<sup>53</sup> Fortin.P,op.cit,p71

<sup>54</sup> Fares Fatima et benaissa abdellah,op.cit,p35-37

- **L'initiative** : C'est la prise décision sans avoir besoin de supervision et de faire des choix c'est-à-dire le passage à l'action.
- **Le sens de l'organisation** : pour une bonne et efficace réalisation du travail, il faut sélectionner les meilleures méthodes.
- **La créativité** : il faut énoncer des idées, de proposer des solutions créatrices, des pistes des recherches etc....
- **La détermination** : Il faut adhérer tout ce qu'il y a faire et aussi sur l'atteinte d'un objectif commun.
- **La persévérance** : pour obtenir un résultat satisfait dans un projet, il faut toujours terminer tous ce qui a été commencé.  
Pour mener un projet jusqu'au bout et atteindre un objectif constant, il faut témoigner la stabilité et la ténacité.

- **La débrouillardise** :<sup>55</sup> C'est de mettre en œuvre les ressources internes tels que les compétences et les connaissances et les ressources externes comme les outils, entreprises, organisations, etc.... lors de l'apparition des difficultés et des pièges. C'est faire appel à ses connaissances et à ses aptitudes pour faire face à l'inattendu.

La culture entrepreneuriale est déclinée en trois éléments :

- Les connaissances partagées dans la même société par les individus qui veulent relever les défis ;
- Les compétences de savoir-faire, savoir être et le savoir agir ;
- Les valeurs et les attitudes (autonomie, créativité, confiance en soi, solidarité, leadership, tolérance à l'échec.

---

<sup>55</sup> Fares Fatima et benaissa abdellah,op.cit,p36

## 1.6 L'importance de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est l'un des facteurs les plus importants pour une économie en pleine croissance, car l'importance qu'occupe l'entrepreneuriat dans les recherches et les politiques économiques revient essentiellement aux intérêts qu'il apporte à l'économie et à la société<sup>56</sup>

- ❖ **Entrepreneuriat et croissance économique :** L'activité de l'entrepreneuriat n'a pas peut être un effet direct sur la croissance économique mais l'accélère, grâce à la présence d'une population nombreuse d'entrepreneurs et ce résultat était prouvé par une étude de GEM : qui a donné une proposition sur un modèle comparant entre différents pays sur diverses dimensions sociales et culturelles. Ce programme a montré que dans les pays à activité entrepreneuriale élevée, la proportion du P.I.B qui provient des projets entrepreneuriaux progresse chaque année.
- ❖ **Entrepreneuriat et création d'emploi :** La création d'entreprise est considérée comme un des remèdes au chômage, pour un grand nombre de créateurs, l'installation d'une entreprise représente ayant toute la possibilité de créer son propre emploi, et d'avoir une stable situation. En effet l'entrepreneuriat est un moteur de la 'création d'emploi'.
- ❖ **Entrepreneuriat et renouvellement de pare d'entreprise :** L'entrepreneuriat permet de reconstruire le tissu économique par la création des entreprises ex-nihilo ou par la reprise des entreprises et même par redémarrage d'entreprise ce qui permet de constituer une compensation aux disparitions, l'échec d'autres entreprises existantes et un contre poids.
- ❖ **Entrepreneuriat et innovation :** La fonction d'innovation est très importante, les entrepreneurs constituent le moteur de l'innovation en

---

<sup>56</sup> Verstraete T, Opcit, 2006, P22

identifiant les opportunités que d'autres acteurs ne voient pas et en développant les concepts qui vont donner naissance à des nouvelles activités économiques.

Pour synthétiser, ce centre d'intérêt s'explique par le fait que l'entrepreneuriat :

- ✓ Un moteur très important de développement économique et social dans le monde entier.
- ✓ Une source des nouveaux emplois et stimule la croissance économique.
- ✓ Les nouvelles entreprises améliorent la compétitivité des économies des pays industrialisés ou en voie de l'être.
- ✓ Restructure plusieurs régions et favorise le développement local
- ✓ Contribue au renouvellement des économies, contrairement à plusieurs grandes entreprises qui travaillent trop souvent en raison du soutien massif des gouvernements.

## **II. L'Entrepreneur**

### **a. Définition de L'entrepreneur :**

L'entrepreneur est l'acteur du processus entrepreneurial, plusieurs auteurs ont étudié les caractéristiques de ce dernier en premier lieu car c'est lui l'initiateur premier de la démarche entrepreneuriale.

Selon les chercheurs, la compréhension du domaine de l'entrepreneuriat nécessite la connaissance de son acteur qui est l'entrepreneur, en étudiant ses caractéristiques psychologiques, personnelles et démographiques ; « *une personne qui prend l'initiative de rassembler certains moyens dans une certaine*

*forme et pour un certain but. Cette entité dispose d'une relative autonomie et la personne qui en a eu l'idée la dirige et en prend le risque »*<sup>57</sup>

L'entrepreneur c'est l'essence ou le cœur même de l'entrepreneuriat, c'est celui qui innove en fonction des opportunités qui se présentent, mais aussi qui organise les ressources pour produire et commercialiser tout en cherchant à réaliser du profit.

Pour Joseph Schumpeter <sup>58</sup> l'entrepreneur est celui qui introduit et conduit l'innovation. Elle peut revêtir différents aspects : fabrication d'un bien nouveau, introduction d'une méthode de production nouvelle, conquête d'un nouveau débouché, conquête d'une nouvelle source de matières premières, réalisation d'une nouvelle organisation de la production.

Pour Peter Drucker également l'innovation est l'aspect essentiel de la fonction entrepreneuriale : seul mérite l'appellation d'entrepreneur celui qui bouleverse et désorganise, celui qui, pour reprendre une formule schumpetérienne, opère une « Destruction Créatrice »<sup>59</sup>.

Aussi l'entrepreneur représente le cœur de l'entrepreneuriat. Il innove en fonction des opportunités qui se présentent. L'entrepreneur est celui qui dirige la société qui a créé, qui a des qualités spéciales, qui implémentent de nouvelles méthodes. Le business man est désormais vu comme le produit de son milieu économique et culturel qui cherche à créer une organisation pour son compte pour ses fins socio-économiques, en accomplissant les fonctions suivantes : prendre de décision, de risque, d'innover, d'identifier les opportunités d'affaires et employer des facteurs de production.

Au sens économique, l'entrepreneur est celui qui combine des ressources,., des matières premières, de la main-d'oeuvre et d'autres actifs pour leur donner une

---

<sup>57</sup> HERNANDEZ .E, « L'entrepreneuriat. Approche théorique », édition LHARMATTAN, 2001, page 15

<sup>58</sup> Schumpeter.J, « Théorie de l'évolution économique », Dalloz 2ème édition, 1926, page 95

<sup>59</sup> HERNANDEZ .E, Op. Cit, page 17

grande valeur qu'auparavant, ou celui qui introduit des changements, des Innovations et un ordre nouveau. Pour résumer les principales écoles de pensée en entrepreneuriat.

Les résultats de la recherche montrent que l'entrepreneur apparaît, en tant qu'individu avec des caractéristiques psychologiques uniques, même avec une capacité intuitive à entreprendre. Pour d'autres, cela ressemble à d'autres comme un manager capable d'organiser, d'innover, et d'agir et d'avoir une capacité de « Leadership ».

D'autres, il apparaît comme détecteur d'opportunités, preneur de risque, capable d'évoluer dans des contextes différents liés à des entreprises existantes ou en voie de création.

### **b. L'évolution du concept d'entrepreneur**

La compréhension du phénomène de l'entrepreneuriat ne peut se réaliser avec une simple synthèse des définitions élaborées par différents concepteurs. Chaque acteur explique le concept de manière différente et son approche de ce phénomène. C'est parce qu'il est intéressant d'exposer dans ce qui suit l'évolution de la théorie de l'entrepreneur. Le concept de l'entrepreneur a grandement évolué dans le temps et dans l'espace.

Plusieurs théories sont liées à l'entrepreneur, chacune d'elles selon un aspect particulier de l'entrepreneur. Nous allons essayer d'exposer les plus connues :

#### **1.1 L'entrepreneur dans la pensée classique :**

Les économistes classiques ne parlent ni de l'entrepreneur ni de l'entreprise, en tant que tel, leur analyse est le macroéconomique. Ils cherchent à expliquer le mouvement d'ensemble de l'économie, comment la richesse est produite et la manière dont elle circule. Avant les économistes classiques, d'après le physiocrate F. Quesnay, l'entrepreneur fait partie de la classe stérile, et il ne crée pas de richesses mais il fait juste circuler.

✓ L'entrepreneur chez Cantillon :

D'après Richard Cantillon (1726)<sup>60</sup>, il existe une entreprise pilotée par son créateur, qui ne peut prévoir ni les prix ni les ventes, pas plus que le monde ou les aléas climatique et leurs conséquences sur le comportement d'achat des clients, bien avant Schumpeter & Say, Cantillon a déjà initié dans la première théorie de l'entreprise : « L'entreprise est dirigée par un entrepreneur, elle est caractérisée par une incertitude fondamentale et irréductible »<sup>61</sup>. Cantillon définit l'entrepreneur par son affrontement au risque, c'est-à-dire qu'il n'y a aucune garantie de ce qu'il recevra d'après sa décision d'entreprendre. « Celui qui assume le risque de l'incertain s'engage fermement envers tiers »<sup>62</sup>.

✓ L'entrepreneur ; individu égoïste

Cinquante ans après les travaux de Cantillon, l'arrivée d'Adam Smith avec son ouvrage « La recherche sur la nature et les causes de la richesses des nations »<sup>63</sup>, note d'absence du concept entreprise. D'après lui, il n'y a que les individus égoïstes, il n'y a pas d'entreprise, il n'y a qu'un marché qui relie des individus qui échangent. L'homme emploie son capital seulement dans le but de recevoir le profit. Il emploie toujours son capital seulement dans des activités dont le produit lui permettra de gagner le plus d'argent. L'égoïsme de cet entrepreneur se justifie par le fait qu'il ne cherche pas à servir l'intérêt public, mais il ne pense que se donner personnellement une plus grande sûreté, et en dirigeant cette industrie de façon que son produit ait le plus de valeur possible.

✓ L'entrepreneur organisateur de Say J-B Say (1803).

---

<sup>60</sup> HERNANDEZ E-M , « l'entrepreneuriat, approche théorique », l'Harmattan, France, P14

<sup>61</sup> Boutilliers, Uzunidis, « l'entrepreneur, une analyse socio-économique », Economica, Paris, 1995, P15

<sup>62</sup> Opcit, P16

<sup>63</sup> Ibid, P17

L'entrepreneur c'est le manufacturier, l'agriculteur, ou le commerçant qui  
"Entreprend de créer pour son compte, à son profit et ses risques, un produit  
quelconque"<sup>64</sup>

Dans la pensée de Say<sup>65</sup> L'entrepreneur doit diriger et organiser d'une part,  
prendre des risque, d'autre part, sont les deux traits les plus caractéristique de  
l'activité de l'entrepreneur. Le bien être d'un pays dépend de sa population  
active et du dynamisme de ses entrepreneurs.

## **1.2 L'approche managériale de l'entrepreneur**

### ✓ Entrepreneur ingénieur

La période d'industrialisation était caractérisée par la concentration de la division  
du travail qui permet la réalisation de la production en série volumineuse en vue  
de réaliser une économie d'échelle. Au cours de cette période, la naissance de  
l'organisation scientifique de « Taylor » a vu des notions de division en taches  
élémentaires et de la spécialisation de la main d'œuvre.

Les entrepreneurs de cette époque étaient des ingénieurs, ont été formé dans leur  
majorité dans les grandes écoles techniques, ils n'avaient eu ni des cours  
d'administration, ni de finance, ni de commerce, ils avaient très peu de cours de  
comptabilité. Ils avaient une formation purement technique basée essentiellement  
sur les mathématiques seulement. C'est pour ces raisons la que Fayol à proposer  
d'introduire les cours d'administration<sup>66</sup> dans les programmes des écoles, d'après  
lui la pratique des affaires n'est pas suffisante pour former la capacité  
administrative. Cependant, la formation des entrepreneurs joue un grand rôle  
important dans leur réussite.

### ✓ L'entrepreneur : une personne autoritaire

---

<sup>64</sup> Tounès A, « L'intention entrepreneuriale, théorie et modèle », éd Sanabil Med SA, Paris, 2007

<sup>65</sup> Tounès A, « L'entrepreneur : l'odyssée d'un concept », n°03,-73, P6

<sup>66</sup> Fayol a identifié les cinq piliers de l'administration P.O.C.C.C (Prévoir-  
Organiser-Commander-Coordonner-Controler)

Pour Fayol, "L'autorité" est le droit de commander et le pouvoir de se faire obéir. La notion du cadre qui dirige<sup>67</sup> son organisation où il accorde une importance primordiale au rendement et un caractère accessoire à la satisfaction de personnel. La notion d'autorité décrite par Fayol représente la mentalité de l'époque, c'est-à-dire le caractère non contestable de l'autorité. L'existence d'une puissance très centralisée n'a pas favorisé la pleine participation des employés.

✓ L'entrepreneur manager :

La nouvelle organisation industrielle a permis d'un transfert et d'une reconfiguration de la fonction de responsabilité et de gestion, qui appartiennent donc à une seule personne. "Cette forme est en train d'être supplantée par d'autres où l'autorité suprême est répartie entre plusieurs associées ou même entre un grand nombre d'actionnaire"<sup>68</sup>.

Dans ce contexte, nous ne pouvons pas passer sans mentionner la théorie de l'entreprise de gestion et management de Means et Berle, a travers leur ouvrage publié en 1932 consacré à la propriété privée, Les auteurs, Gardiner & Adolf Berle ont considéré que le développement de l'entreprise par action génère la séparation de la propriété et du management.

Le pouvoir décisionnel va aux propriétaires des actionnaires de la société, aux gestionnaires chargés de leur gestion.

Sur le même chemin, nous trouvons la théorie de l'agence fondée par W Meckling et M. Jensen (1976), cette théorie est appréhendée comme un contrat commercial. Elle est illustrée par la relation d'agence<sup>69</sup> entre propriétaire du capital et le dirigeant de l'entreprise (Le manager).

---

<sup>67</sup> Pensions notamment à Mintzberg(1986) qui décrit les rôles du cadre supérieur et aux organisations de type autocratique

<sup>68</sup> Ibid, Tounès A, « L'entrepreneur : l'odyssée d'un concept », n°03,-73, P8

<sup>69</sup> La relation d'agence est un contrat par lequel une ou plusieurs personnes engagent un agent pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent

Les dirigeants déterminent la stratégie et la rendent avaliser par les propriétaires. Ils la déterminent et cherchent les ressources en capital et en travail nécessaire pour atteindre les objectifs. Ils font le choix d'une bonne structure et organisent l'activité.

### **1.3 L'entrepreneur : agent central de l'activité économique**

Plusieurs auteurs comme J. Schumpeter, Kirzner F. Knight, et d'autres, s'engagent sur une nouvelle voie, celle de la réaffirmation du rôle de l'entrepreneur en tant que personnage clé de l'activité économique<sup>70</sup>

#### ✓ L'entrepreneur Schumpetérien

« Un entrepreneur est une personne qui veut et qui est capable de transformer une idée en une innovation réussie »<sup>71</sup>

J. Schumpeter voit l'entrepreneur celui qui joue un rôle dynamique et révolutionnaire dans le développement du capitalisme, ce rôle qui consiste à réformer ou à révolutionner la routine de production en exploitant une invention ou, plus généralement, une possibilité technique inédite, car il voit l'entrepreneur comme celui qui consacre son énergie et risque son argent pour produire et vendre autre chose autrement, comparé à ce que font les entreprises en place<sup>72</sup> « la concurrence destructrice »

#### ✓ Le risque et l'incertitude : KNIGHT

KNIGHT (1921)<sup>73</sup> l'entrepreneur prend des décisions dans un contexte de grande incertitude non probabilisable. Cette dernière signifie qu'un agent économique ne peut, à partir de l'expérience passée, effectuer des probabilités des événements

---

<sup>70</sup> Henni. M « les entrepreneurs de TPE dans Wilaya d'Oran », magister en management des entreprises, université d'Oran, 2011-2012, P16

<sup>71</sup> Hernandez, « Entrepreneuriat, approche théorique », P74

<sup>72</sup> Henni M, OPCIT, P18

<sup>73</sup> Capron H. « Entrepreneuriat et création d'entreprises ; l'acteurs déterminants de l'esprit d'entreprise », de Boeck, Bruxelles, 2009, P18

futurs. Il est alors impossible d'appliquer les méthodes probabilistes pour orienter la prise de décision.

✓ La théorie de l'efficience X de LEIBENSTEIN

Selon Leibenstein (1968)<sup>74</sup>, deux entreprises identiques qui utilisent les mêmes facteurs de production n'aboutissent pas aux mêmes résultats, d'une inspiration 'néo schumpetérienne', ce dernier cherche à séparer la routine de l'innovation. Il distingue deux aspects dans l'activité d'entreprise : ce qui est de la routine, qui regarde le management et ce qui est exceptionnel et le 2ème qui est la véritable fonction de l'entrepreneur.

✓ La vigilance de l'entrepreneur : KIRZNER

Pour KIRZNER (1973)<sup>75</sup>, l'entrepreneur doit être vigilant pour détecter puis exploiter les opportunités qui peuvent se présenter. L'entrepreneur se présente comme l'agent économique qui exploite l'information.

La vigilance entrepreneuriale, peut être défini « Comme une sorte de capacité particulière des entrepreneurs à acquérir l'information de façon spontanée. Cette capacité se manifeste par la faculté de voir les opportunités offertes par le marché »<sup>76</sup>. Grâce à cette qualité, l'entrepreneur sait bien comment combiner des facteurs de production et la manière de trouver des personnes ayant des informations dont il a besoin pour trouver des sources de profit.

### **C. Les caractéristiques individuelles de l'entrepreneur :**

De nombreux travaux ont cherché à mettre à jour les caractéristiques individuelles favorables à l'entrepreneuriat. Nous avons identifié à partir de la littérature 9

---

<sup>74</sup> Tounès A. « L'entrepreneur, l'odyssée d'un concept », n°03, P11

<sup>75</sup> Tounès A. « L'intention entrepreneuriale », thèse de doctorat de gestion, France, 2003; P79

<sup>76</sup> Boutillier. S, Uzunidis. D, « l'entrepreneur, une analyse socio-économique », Economice, Paris, 1995

caractéristiques<sup>77</sup>. Nous écarterons ici des facteurs tels que la chance ou la santé pourtant déterminants dans certains projets.

### **A. La tolérance à l'ambiguïté, la confiance, et l'optimisme :**

L'ambiguïté est inhérente au phénomène entrepreneurial. Rien n'est écrit par avance et les surprises sont inévitables. L'avenir est par essence, incertain et indéterminables ou inconnu. La confiance, d'abord en soi et l'optimisme permettent de tolérer l'ambiguïté, mais il subsiste toujours des espaces incontrôlables ou inconnus.

Et également la tolérance pour les erreurs, c'est à dire la capacité à apprendre des erreurs commises, lesquelles constituent des véritables expériences sur laquelle on peut capitaliser par la suite.

### **B. La perception et l'estimation des risques :**

Pratiquement il est général reconnu qu'un entrepreneur sait s'engager personnellement là où d'autres ne s'y risqueraient pas. Le projet de création d'entreprise s'insère dans un environnement organisationnel, social, culturel, économique, plus ou moins favorable. Une des caractéristiques clés de la situation considérée est l'existence de la perception d'un degré d'incertitude plus ou moins élevé (lié à l'intensité du changement pour l'individu et pour l'environnement)

### **C. Une forte capacité de travail et la résistance au stress :**

Il suffit de discuter avec des créateurs pour comprendre à quel point le phénomène entrepreneurial dont ils ont l'initiative a consommé d'énergie. L'observation du terrain confirme ainsi la proposition théorique selon laquelle le processus entrepreneurial démarre par une accumulation d'énergie, qui sera ensuite

---

<sup>77</sup> Verstraete T, Saporta B., « création d'entreprise et entrepreneuriat », Editions de l'ADREG, 2006, pages 287-292

dépensée pour attirer les différentes ressources dont les créateurs ont besoin pour faire décoller leur entreprise.

#### **D. La créativité :**

La créativité se révèle et s'apprend par des méthodes aujourd'hui éprouvées. Elle est à la base de tout le processus d'innovation.

#### **E. La capacité de convaincre et de communiquer :**

L'exercice de conviction est permanent. Il faut convaincre les possesseurs de ressources d'adhérer au projet d'entreprendre en apportant leurs concours. L'échange de valeur place l'entrepreneur en perpétuelle position de négociation et ses qualités en terme de communication s'avèrent importante.

#### **F. La capacité à conduire l'organisation et l'équipe vers le futur souhaité :**

L'entrepreneur doit présenter des qualités de leadership. Le leader est celui sachant justement guider les autres, qu'il aura acquis à sa cause, vers l'atteinte des buts et objectifs.

#### **G. Une focalisation sur les opportunités d'affaires :**

Avant de se préoccuper des ressources, de la stratégie et de la configuration organisationnelle nécessaire à la réalisation de celle-ci, tout entrepreneur a détecté ou construit une opportunité d'affaires, et ses actions, ses buts et ses objectifs sont orientés vers l'exploitation de cette opportunité.

#### **H. Le sens de l'initiative, la responsabilité et l'intégrité :**

Prendre l'initiative de créer une entreprise responsabilise personnellement l'entrepreneur. Sa responsabilité est engagée vis-à-vis de toutes les parties prenantes qu'il aura convaincues, au premier chef desquels sa famille, puis les salariés, les actionnaires, les prêteurs de capitaux, etc. Une affaire en démarrage

pose toujours une question d'éthique et adopter le comportement afférent constitue une ligne de conduite pour les salariés. Il en résulte un gage d'intégrité apprécié par les partenaires. L'entité créée n'ayant pas toujours une histoire accessible, ces partenaires parient sur un entrepreneur en qui ils peuvent avoir confiance.

## **I. L'ouverture d'esprit et les capacités d'apprentissage :**

Il n'est pas difficile d'imaginer qu'un créateur entreprenant pour la première fois doit apprendre beaucoup durant les premières années de son entreprise. Outre ses capacités intrinsèques à l'apprentissage, son ouverture d'esprit, sa curiosité et sa capacité d'écoute le serviront.<sup>78</sup>

## **D. Typologie de l'entrepreneur**

- Selon Smith (1967):

- Entrepreneur artisan: a une éducation relativement limitée. C'est souvent un ancien ouvrier qui, fort de son expérience technique, maîtrise les machines qu'il utilise. Il exige fidélité et loyauté des autres. Il communique assez mal et a essentiellement une approche de court terme. Il cherche l'autonomie. On le trouve dans le secteur peu innovant.

- Entrepreneur opportuniste: est scolarisé. C'est souvent un ancien manager aux expériences professionnelles variées. Son objectif est la croissance de son entreprise. Il a un style de management participatif, qui le pousse à déléguer aisément. Il planifie à long terme. On le trouve dans des secteurs les plus innovant.

- Selon Laufer:

- l'entrepreneur manager ou innovateur: formé dans une grande école, il a déroulé une carrière brillante dans les grandes entreprises, il est motivé

---

<sup>78</sup> Verstraete T, Saporta B., Op. Cit, pages 287-292

par les besoins de création, de réalisation et de pouvoir, ses buts s'articulent prioritairement autour de la croissance et de l'innovation.

- l'entrepreneur propriétaire orienté vers la croissance: objectif de croissance, mais l'autonomie financière représente également un objectif important et la recherche d'équilibre entre croissance et autonomie constitue une préoccupation permanente. Ses motivations à la création d'entreprise sont proches de celles de la précédente, avec un besoin de pouvoir beaucoup plus marqué.

l'entrepreneur refusant la croissance mais recherchant l'efficacité: choisit clairement un objectif d'indépendance et refuse la croissance qui pourrait l'amener à ne pas atteindre ce but prioritaire. Ses motivations sont beaucoup plus centrées sur les besoins de pouvoir et d'autorité. Très fréquemment l'orientation technique de l'entrepreneur et de l'entreprise est accentuée.

- l'entrepreneur artisan: la motivation centrale est le besoin d'indépendance et l'objectif essentiel est la survie de l'entreprise. A cet égard, l'indépendance est plus importante que la réussite économique.

- Selon Julien et Marchesnay:

- L'entrepreneur PIC (Pérennité - Indépendance – Croissance) logique patrimoniale: pérenniser son affaire, indépendance financière, préférence de l'autofinancement, croissance non prioritaire (artisan « réactor »)

- L'entrepreneur CAP (croissance – autonomie- pérennité) : croissance, développement de son affaire, mobile, individualiste. Fait travailler l'argent des autres conserve l'autonomie de la décision. Ouvert sur son environnement.

**Tableau n°03 : Synthèses des caractéristiques et qualités d'entrepreneur :**

Les caractéristiques	Les qualités
Confiance en soi	Croit en ses propres capacités

	Indépendant Optimiste
Volonté déterminé	Obstiné et persévérant Déterminé
Concentré sur les tâches à accomplir ou les objectifs à atteindre	Soucieux de la réussite Buteur, dynamique, énergique Prend les initiatives
Acceptation des risques	Prend les risques calculés Aime les défis
Etoffer d'un chef	Bon communicateur Bon contact avec les autres Attentif aux suggestions et aux critiques Concentré par le développement des autres
Originalité	Innovateur, Créatif Souple et ouvert d'esprit Ingénieux S'adapter facilement et rapidement
Tourner vers l'avenir	Prévoyant Visionnaire

**Source:** Bayad M; Boughattas Y; Schmitt C. (2006), cite par Berreziga Amina et Meziane Amina « la culture entrepreneuriale chez les entrepreneurs Algériens », colloque national, P6.

### **E. Profil de L'entrepreneur Algérien**

Doté de caractéristiques particulières, l'entrepreneur algérien est un individu hétérogène, sa capacité dépend de sa personnalité, de ses ambitions, motivations, formations, compétences, profil psychologique et enfin un entourage ou un environnement socioculturel.

Pour tracer un profil qui reflète de la manière la plus fidèle possible le profil de l'entrepreneur algérien, certaines difficultés peuvent faire une entrave à cet objectif.

Néanmoins, de plusieurs travaux sur le thème, notamment l'étude menée par DR. MOUSSAOUI<sup>79</sup> Yassine, s'est dégagé le profil suivant considéré comme le plus bref possible :

- ✓ C'est un homme autodidacte de 30 ans.
- ✓ Il aspire à améliorer sa situation sociale en gagnant le plus d'argent possible.
- ✓ Il travaille dans le secteur des services aux entreprises ou il s'entoure de connaissances dans son domaine d'activité d'où il s'approprie leurs expériences et il privilégie le conseil d'amis dans le métier ceci afin d'apprendre de leurs erreurs.
- ✓ Il préfère passer par des aides étatiques d'où l'explication de la forme de ses ressources qui sont à prédominance externe, stratégie financière pour les uns, risque calculer pour les autres.
- ✓ Il ne s'encombre pas de beaucoup de collaborateurs même s'il était au chômage auparavant ou ouvrier dans un autre cas.
- ✓ Sa période de lancement se trouve compliquée au fait de la complexité administrative (bureaucratie, qui n'a pas le sens péjoratif démontré par Weber) et de l'importance de l'informel dans certaines institutions étatiques.
- ✓ Même s'il n'est pas branché veille technologique cela n'empêche pas qu'il se documente sur l'évolution de son domaine d'activité.
- ✓ Généralement il est satisfait de son choix de carrière même si l'option de vente reste d'actualité.

---

<sup>79</sup> MOUSSAOUI.Y, Les entreprises algériennes : quel est le profil de l'entrepreneur algérien ? Mémoire de Magister en Management, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran, 2011 page 124

## **F. Les objectifs de l'entrepreneur :**

« L'objectif est un jalon dans la réalisation d'un but » (Koenig, 1990)<sup>80</sup>, en ce sens, l'objectif est un mode opératoire choisi par l'entrepreneur pour lui permettre de réaliser la vision stratégique qu'il a du développement de son entreprise »

### **✓ La satisfaction des clients et la qualité**

Dans chaque entreprise, l'entrepreneur essaie principalement de remplir les besoins de ses clients, développer une image de l'entreprise passe une démarche de qualité : qualité de produit, qualité de la gestion, qualité des conditions de travail et voire d'améliorer le service à la clientèle,

### **✓ L'indépendance financière**

Un objectif principal sous la PME est le maintien de l'indépendance économique et financière. Cette volonté d'indépendance suppose la recherche de la sécurité financière et les avantages financiers qui empêchent la dépendance vis-à-vis de personne extérieure de l'entreprise.

### **✓ La croissance du CA et la croissance des bénéfices**

L'un des objectifs les plus importants des entrepreneurs est la croissance de leurs activités. Cette croissance de l'organisation s'évalue la plupart du temps par l'intermédiaire

## **III. La démarche entrepreneuriale**

### **1- De l'idée à l'opportunité**

Une des préoccupations majeures des candidats entrepreneurs est souvent d'identification d'une bonne idée. Chacun peut, au terme d'une séance de brainstorming, identifier plusieurs idées qui pourraient mériter d'être développées, mais toutes ne sont pas nécessairement des opportunités.

---

<sup>80</sup> Bayad M; Boughattas Y; Schmitt C. (2006), cite par Berreziga Amina et Meziane Amina « la culture entrepreneuriale chez les entrepreneurs Algériens », colloque national, P6.

Contrairement à certaines idées reçues, il ne faut pas nécessairement une idée géniale pour créer une entreprise. L'opportunité vient parfois de l'exploitation nouvelle d'un concept ancien. La plupart des succès sont associés à la réussite d'idée a priori classique, voire banales. Toute la différence réside souvent en l'identification de la bonne niche de marché, en la mise en œuvre de la stratégie adéquate et surtout, dans l'exécution sans faille.

Beaucoup d'entrepreneurs vous diront que le secret de leur réussite tient à 5% de l'inspiration et à 95% de la transpiration.

La bonne idée est appelé l'opportunité qui s'affine au travers d'une étude de marché, de l'identification de la bonne stratégie et de l'élaboration d'un plan d'affaires. C'est donc d'abord la rencontre d'une offre et d'une demande à laquelle elle est adaptée qui génère une opportunité, et pas nécessairement le caractère unique d'une idée.

L'article de Shane et Venkataraman (2000), dans lequel les auteurs posent les bases de leur approche, a été commenté par de nombreux auteurs. Singh (2000) fait entre autres ressortir la nécessité de définir davantage l'opportunité entrepreneuriale : «Définitions of entrepreneurial opportunities within the litterature should be scrutinized» (Singh, 2000). Selon lui, la construction du concept d'opportunité doit se faire en relation avec d'autres concepts; des concepts avec lesquels il peut d'ailleurs parfois se confondre. Dans un ouvrage consacré à la jonction entre les domaines du marketing et de l'entrepreneuriat, Hills (1994) fait une distinction entre innovation et opportunité. Selon l'auteur, l'innovation implique la création de quelque chose de nouveau, mais surtout, elle doit avoir un potentiel de commercialisation, c'est-à-dire une application possible pour le marché. Ensuite, pour qu'il y ait opportunité, il faut d'une part qu'il y ait perception de création de valeur économique et que la vision du créateur soit mise à contribution (Hills, 1994). De son côté, Gardner (1994) distingue invention et innovation, mais à sa façon de le faire, on comprend que sa conception de

l'innovation se rapproche de celle d'opportunité en ce qu'elle implique de répondre aux besoins du marché. En reprenant les propos de plusieurs économistes, on peut affirmer que l'opportunité suppose un profit, i.e. la capacité de produire à des coûts inférieurs au prix de vente. En ce sens, l'innovation se distingue de l'opportunité. En fonction de ces distinctions, on peut établir une séquence avec les trois concepts: L'invention précède l'innovation, laquelle est source d'opportunité. On retrouve bon nombre de définitions du concept d'opportunité dans la littérature, certaines portant spécifiquement sur l'opportunité entrepreneuriale, d'autres sur le concept plus général.

Le tableau 5 présente l'éventail des définitions de l'opportunité retrouvées dans la littérature.

**Tableau :Définitions du concept d'opportunités recensées**

Auteur	Définition
Casson (1982)	Opportunité de créer de nouveaux produits, services, matières premières, et/ou modes d'organisation permettant d'en vendre les extrants à un prix supérieur à leur coût de production
De Bono (1978)	Moyen d'action parmi d'autres, mais qui représente la solution la plus pertinente à suivre
Eckhardt et Shane (2003)	Situation permettant l'introduction de nouveaux produits, services, matières premières, marchés ou modes d'organisation par l'introduction de nouveaux moyens, de nouvelles finalités (end) ou encore de nouveaux modèles moyens-finalités
Gaglio, C.M. (2004)	Chance d'introduire des produits, services ou processus relevant de l'innovation (par opposition à imitation) dans une industrie ou un marché

Hulbert, Berman et Adams (1997)	Chance de rencontrer un besoin non satisfait dont la demande est suffisante pour en valoir la peine
Kirzner (1979)	Présence dans l'économie d'une mauvaise affectation des ressources, cause d'une forme de gaspillage pour la société. L'entrepreneur saisit l'opportunité en mettant au point une meilleure combinaison qui corrige l'imperfection et lui permet d'en tirer un profit, cette dernière possibilité n'ayant pas été reconnue précédemment. L'opportunité de profit existe lorsqu'il y a une demande pour laquelle les individus veulent payer et que les ressources requises sont disponibles
Kotler (1980)	Un domaine attrayant d'action appropriée de marketing permettant à une compagnie de se différencier.
Long et McMullan (1984)	Vision élaborée de la nouvelle entreprise qui induit la prévision minutieuse du mécanisme de translation du concept à la réalité, compte tenu des paramètres de l'environnement industriel.
Schumpeter (1934)	Nouvelle combinaison qui se manifeste par l'introduction d'un nouveau produit, d'une nouvelle méthode de production, de l'exploitation d'un nouveau marché, de la conquête d'une nouvelle source d'approvisionnement et, finalement d'une nouvelle forme d'organisation industrielle
Shane (2003), Shane et Venkataraman (2000)*	Un contexte dans lequel un individu peut créer une nouvelle combinaison de ressources répondant à un besoin, pour laquelle il considère pouvoir réaliser un profit.
Singh (2000)	Projet d'entreprise potentiel, faisable, et à buts lucratifs, qui met en marché un nouveau produit ou service innovateur

	ou encore imite un produit ou service profitable sur un marché non saturé.
Stevenson et Jarillo (1990)	Situation future jugée désirable et faisable
Tirnmoms (1994)*	Une opportunité est attrayante, produisant un effet durable et est ancrée dans un produit ou un service qui crée de la valeur ajoutée pour son acheteur ou utilisateur de façon.

Source : <https://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/2100/1/030183080.pdf>

À partir des définitions recensées, nous avons fait ressortir les caractéristiques principales de l'opportunité. Comme on le verra un peu plus loin, le concept repose sur quatre éléments clés :

- (1) une nouveauté ou une innovation,
- (2) une capacité d'action
- (3) un profit et,
- (4) un contexte de marché.

Ces différentes dimensions sont mises en exergue dans le tableau. D'abord, l'opportunité entrepreneuriale implique la nouveauté. Les définitions proposées par les auteurs font toutes référence à quelque chose de nouveau. Par exemple, certains parlent d'innovation (Gaglio, 2004; Singh, 2000), d'autres d'une nouvelle combinaison (Kirzner, 1979) ou encore de l'introduction de nouveaux produits (Casson, 1982). De plus, l'opportunité entrepreneuriale sous-entend un potentiel d'action. Le concept implique une capacité d'agir, que ce soit par la création d'une entreprise ou d'activités économiques. Par exemple, Gaglio (2004) et Eckhardt et Shane (2000) parlent de " l'introduction" de produits ou services et Shane et Venkataraman (2000) réfère à une "recombinaison" des ressources. De plus, l'action concernée doit être envisageable. Stevenson et Jarillo (1994) et Singh (2000) le disent explicitement: l'opportunité est par définition faisable. Cette idée

est aussi traduite dans les propos de (Shane et Venkataraman, 2000), qui parlent d'une situation dans laquelle une personne PEUT créer. L'opportunité doit aussi être profitable. Stevenson et Jarillo (1990) la qualifient de désirable, d'autres parlent de chance (Gaglio, 2004; Hulbert, Berman et Adams, 1997) ou encore de pertinence (De Bono, 1978). On fait aussi référence à la profitabilité (Kirzner, 1979; Shane et Venkataraman, 2000; Singh, 2000) ou à un prix supérieur aux coûts de production (Casson, 1982). L'opportunité implique donc un résultat potentiellement profitable, bénéfique. Finalement, l'opportunité entrepreneuriale doit être rattachée à des conditions de marché. Long et McMullan (1984) terminent d'ailleurs leur définition de l'opportunité ainsi: " compte tenu des paramètres de l'environnement industriel ". Or, parce que cet environnement est en constant changement, Timmons (1994) parle de l'opportunité comme étant temporaire. À partir de ces quatre caractéristiques, nous proposons une définition de l'opportunité qui s'inspire de celle de Gaglio (2004), puisque la définition de l'auteur englobe déjà trois des caractéristiques évoquées plus haut: la nouveauté, le potentiel d'action et les conditions de marché. À cette définition nous ajoutons la quatrième caractéristique, soit la notion de profit. Ainsi, dans le cadre de ce projet, l'opportunité est définie comme suit: Une chance d'introduire sur un marché des produits, services ou processus nouveaux, pouvant mener à la réalisation d'un profit. Maintenant, pour agir sur une opportunité, il faut d'abord qu'elle ait été détectée. En ce sens, l'opportunité est intimement liée au processus qui permet de la découvrir. Mais définir l'identification d'opportunités n'est pas simple. La difficulté réside dans le fait que la nature des opportunités dépend du positionnement épistémologique des auteurs. De façon générale, tous s'entendent sur les principales caractéristiques de l'opportunité; certains vont peut-être défendre une conception plus innovante de l'opportunité (Gaglio, 2004 ; Schumpeter, 1934), d'autres favoriser une position où l'opportunité mène davantage à la création d'entreprise (Gartner, 1990), mais de façon générale les caractéristiques sont partagées par les différents auteurs. Les nuances apparaissent

quant à la nature objective ou subjective donnée à l'opportunité. La plupart des auteurs ont jusqu'à récemment conçu les opportunités comme des réalités concrètes (Gartner, Carter et Hills, 2003). Les travaux de l'école autrichienne (Kirzner, 1979) et ceux de Shane et Venkataraman (2000) en font partie. En effet, selon la théorie de la découverte entrepreneuriale, soutenue par l'école autrichienne, l'opportunité découle d'une erreur dans le fonctionnement du marché. Par ailleurs, bien que Shane et Venkataraman (2000) affirment que l'opportunité ne peut exister que si elle est identifiée, et que son identification est favorisée par les caractéristiques individuelles, pour eux l'opportunité a une existence qui lui est propre. Gartner et al. (2003) reprennent une définition du dictionnaire Webster, qui définit l'opportunité comme «a favorable junction of circumstances, or a good chance for advancement or progress » (1988, p.42). Comme le font remarquer les auteurs, le terme circumstances réfère à l'environnement. Tout comme le débat qui concerne l'opportunité, la littérature portant sur l'environnement oppose les objectivistes (déterminisme) et les subjectivistes (volontarisme). Pour Gartner et al. (2003), adopter une vision purement objective de l'opportunité ne permet pas de saisir l'ensemble du phénomène de l'opportunité, puisque les opportunités, selon eux, peuvent être issues du sens que donne un individu à son environnement. Par ailleurs, l'opportunité, telle que présentée par la plupart des auteurs implique une notion de succès. L'opportunité est associée à la création d'une entreprise, à des résultats bénéfiques, bref à la réalisation de quelque chose. Mais cette conception pose problème: comment peut-on savoir si l'opportunité en est réellement une avant de l'avoir exploitée? En effet, il devient impossible, avant d'avoir constaté les résultats, de confirmer si ce qui a été détecté comme une opportunité en est réellement une. Pour cette raison, Davidsson (2003) suggère plutôt de parler d'une opportunité perçue, qui pourra ou non se confirmer suite à son évaluation et son exploitation. La phase de l'exploitation des opportunités n'est pas concernée par notre recherche, celle-ci étant en aval de la démarche, c'est-à-dire dans la

concrétisation de l'opportunité. Toutefois, nous nous intéressons aux activités qui permettent de générer ces opportunités perçues, opportunités qui seront éventuellement confirmées lors de l'exploitation. Pour cette raison, nous définissons le processus d'identification comme: Le processus par lequel des comportements (délibérés ou non) aboutissent à l'identification d'idée(s) perçue(s) comme des opportunités d'affaires.

## Le risque

L'entrepreneur aime le risque, c'est sans doute la raison pour laquelle Julien et Marchesnay (1996, p.53), le qualifie «de joueur». Le lien entre entrepreneuriat et risque est un élément incontournable dans la littérature en entrepreneuriat (Lohest et Guyot-Olivier, 2008). Déjà dès 1755, Cantillon établit un lien entre entrepreneur et risque, sans pour autant dissocier ces deux notions (Julien et Cadieux, 2010). Au dix-huitième siècle, cette idée était déjà soutenue par plusieurs auteurs, ce fut le cas de Say (Chaabouni, 2010). Par la suite, Knight a établi, on pourrait dire, cette caractéristique de l'entrepreneur (Julien et Cadieux, 2010). Pour lui, l'entrepreneur est la personne qui est prête à sacrifier sa carrière et sa sécurité financière pour mettre en œuvre une idée, ou encore à donner de son temps et à investir une partie de son capital dans une entreprise risquée. Dans le même ordre d'idées, pour Le Ray (2006), en mettant en œuvre son activité l'entrepreneur prend le risque de réussir ou d'échouer. Barthélémy (2000), abonde dans le même sens en affirmant qu'entreprendre une activité consiste à savoir gérer économiquement l'incertitude. Pour Dubard Barbosa (2008, p.12), « le risque est une dimension inhérente de la décision de devenir entrepreneur ». En un mot, dans la littérature, le risque et la création d'entreprise sont liés.

Un risque est une action entreprise par une personne en espérant d'avoir un gain mais aussi possibilité de perte. Les risques spéculatifs et les risques purs ont des effets opposés. En d'autres termes, les premiers, appelés gain, sont les plus demandés par les entreprises, vus leurs bienfaits, pourtant, les entreprises craignent les autres, nommés perte, vus leurs méfaits. Il existe plusieurs types ou familles de risques qui diffèrent les uns des autres par leur nature, leur origine, leurs caractéristiques et leurs conséquences, ainsi que leurs phases de réalisation de projet.

### Classification des risques par nature

Tous les risques, quels que soient leur taille ou leur complexité leur secteur économique ou industriel, peuvent être classés par nature et origine comme suit :

- Risques économiques englobent les risques qui menacent les flux liés au titre financier et relèvent du monde économique ou réel:

- Changement du niveau de compétition,

- Changement des forces du marché, de l'économie,...

- Risques de marché (risques systématiques) sont dû à l'évolution de l'ensemble de l'économie, de la fiscalité, des taux d'intérêt, de l'inflation... Ils affectent plus ou moins tous les titres financiers.

- Risques de change,

- Risques de taux d'intérêt,...

- Risques politiques et réglementaires sont les risques liés à une situation politique ou une décision du pouvoir politique puisqu'ils peuvent influencer directement sur la rentabilité de l'entreprise :

- Changement de gouvernement,

- Changement de législation,...

- Risques naturels désignent les risques liés aux phénomènes naturels :

- Catastrophes naturelles,
- Mouvement de terrain,
- Tremblement de terre,
- Inondations,...

- Risques environnementaux désignent la possibilité de survenance d'incidents ou accidents générés par l'activité d'une entreprise pouvant avoir des répercussions nuisibles et significatives sur l'environnement :

- Pollution de l'environnement,...

- Risques humains et psychosociaux recouvrent les risques professionnels qui portent atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale des salariés:

- Risques de maladies,
- Risques d'accident accru,
- Absences répétées du personnel et arrêts de travail.

- Risques technologiques :

- Apparition de nouvelles techniques et de nouveaux produits,...

- Risques logistiques : En fonction du lieu de déplacement :

- Risques dus aux déplacements dans l'entreprise,

- Risques dus aux déplacements à l'extérieur de l'entreprise. Au cours de leurs déplacements :

- Risques dus aux déplacements piétons,
- Risques dus aux déplacements avec véhicules,
- Risques dus aux déplacements par des moyens collectifs,

- Risques dus aux déplacements des marchandises.
- Risques dus à la manutention :
  - Manuelles (demandant l'effort physique d'un ou plusieurs salariés),
  - Mécaniques (des manutentions qui font appel à des équipements de travail et des installations mécaniques, motorisés ou non).
  - Risques biologiques et les infections ayant pour origine les micro-organismes pathogènes rencontrés en milieu industriel.
  - Risques chimiques sont les dangers que représentent un produit par ses propriétés chimiques, par ses conditions d'utilisation ou par sa valeur limite d'exposition professionnelle.
  - Risques d'intoxication accidentelle ou chronique,
  - Risques d'incendies ou explosions.
- Risques physiques :
  - Risques dus aux vibrations mécaniques transmises par les solides et les liquides,
  - Risques de surdité : des vibrations mécaniques transmises par l'air,
  - Risques électriques,...
- Risques mécaniques sont la conséquence logistique des principes de base de la mécanique (dynamique et énergétique) :
  - Risques de chocs,
  - Risques d'écrasement,
  - Risques d'entraînement, de coupure, piqûre, sectionnement,
  - Risques de projection de solides et de liquides.

## Classification des risques par phases de projet

Tout projet de réalisation d'un système est soumis à des aléas susceptibles ayant un impact négatif sur le succès global du projet, des résultats spécifiques, ou des événements pouvant créer des dommages imprévisibles. Ce sont les "risques projet" qui sont :

- Risques des moyens : budget serré...
- Risques des ressources humaines :
  - Compétences de l'équipe,
  - Absence de motivation de l'équipe.
- Risques de la démarche :
  - Perfectionnisme,
  - Modifications pendant le développement du projet.
- Risques de la planification :
  - Ressources humaines incapables,
  - Budgets insuffisants,
  - Délais sous-estimés.
- Risques du management : Le suivi est insuffisant et ne permet pas de détecter des dérives.

Le risque fait donc a priori partie des traits caractéristiques de l'entrepreneur. S'il s'agit d'un trait caractéristique, qu'en est-il de l'entrepreneur de nécessité? Est-ce que ce dernier perçoit le risque de la même manière que nous le décrit la littérature traditionnelle? Plusieurs recherches se sont intéressées à la manière dont celui-ci appréhende le risque, c'est-à-dire son attitude subjective face au

risque (Brockhaus, 1980b ; Du bard Barbosa, 2008 ; Fayolle et al., 2008). Ces recherches écartent donc toute perspective objectiviste du risque.

Le nombre de facteurs de risque d'un projet susceptible d'influencer directement le cout de son financement est quasi infini. Ils sont directement liés, notamment :

- aux incertitudes susceptibles d'influencer l'évolution d'un projet dans le temps

- au secteur d'activité

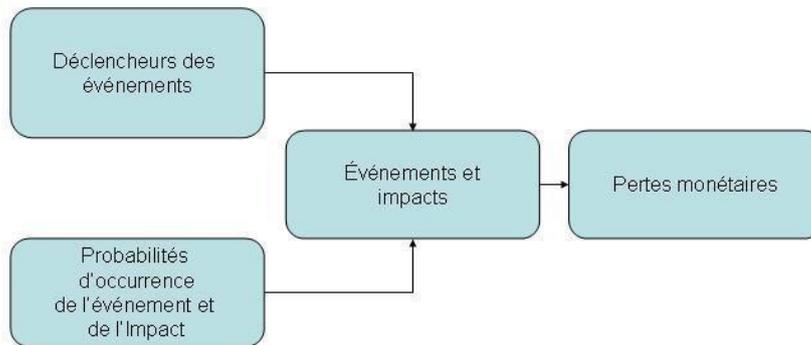
- à la stratégie mise en œuvre

- à l'équipe qui va réaliser le projet.

### L'évaluation du risque

L'évaluation du risque d'une action, d'une décision ou d'un projet demande la production d'une grande diversité d'information, selon le modèle utilisé par l'analyste. Smith et Merritt (2002) présentent plusieurs modèles, dont le modèle de risque simple qui exige peu d'information. Selon ce modèle, l'évaluateur doit identifier trois séries d'information, soit des « événements critiques » susceptibles d'entraîner le retard ou l'échec du projet; des « déclencheurs » de ces événements critiques qui sont liés à quelque chose qui existe dans l'environnement du projet et qui peut permettre de penser qu'un risque éventuel et la perte qui s'ensuit peuvent survenir; et des probabilités d'occurrence qui expriment dans quelle mesure ces événements et leur impact peuvent se matérialiser.

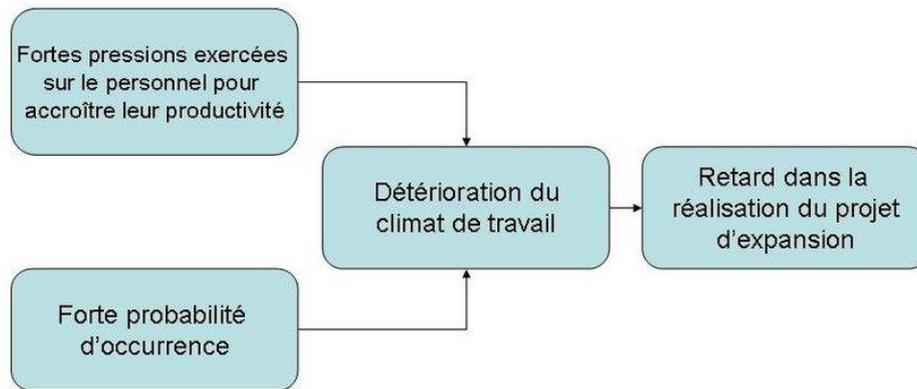
Modele 1. Modèle de risque simple utilisé pour évaluer le risque (Source : Smith et Merritt, 2002)



Source : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01704880/document>

Dans le cadre d'une demande de financement bancaire, on pourra vouloir évaluer les risques d'échec du projet pour lequel le financement est sollicité. Ainsi, on devra connaître les événements susceptibles de perturber le bon déroulement du projet, les déclencheurs de ces événements, ainsi que les probabilités de réalisation de ces événements. Par exemple, pour financer l'expansion d'une petite entreprise, un des événements risqués possibles serait la détérioration du climat de travail dans l'entreprise. Cet événement peut avoir de fortes probabilités de réalisation compte tenu de la tension accrue dans les dernières années étant donné une croissance effrénée et la pression sur le personnel pour qu'ils accroissent leur productivité. Et si cet événement se produit, soit la détérioration du climat de travail, les conséquences ou l'impact sur le projet d'expansion seraient des retards qui pourraient s'avérer catastrophiques.

## Modèle 2. Mise en situation pour illustrer le modèle de risque simple



Source : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01704880/document>

Les probabilités d'occurrence peuvent être déterminées de façon quantitative lorsque les événements évalués se sont déjà réalisés par le passé et que l'entreprise ou l'évaluateur a conservé des données sur ceux-ci. Or, ce genre d'information est rarement existante dans les petites entreprises et, pour déterminer ces probabilités, on aura plutôt recours à un jugement d'expert, à la consultation de personnel clé ou à la méthode Delphi (Smith et Merritt, 2002). Le modèle de risque simple combine l'événement ou la situation risquée et son impact, de même que la probabilité de l'événement et son impact.

Ce modèle a l'avantage d'être simple, mais il n'est pas toujours facile à utiliser puisqu'il peut parfois être complexe de réfléchir simultanément à un événement et à son impact; les déclencheurs et les probabilités pouvant parfois être différents. Par contre, il apparaît que les utilisateurs non formés en gestion du risque formulent généralement des énoncés de risque basés sur le modèle simple, où l'événement et son impact sont groupés (Smith et Merritt, 2002). Ce modèle a donc été utilisé dans le cadre de notre expérimentation. C'est afin de comprendre le rôle de l'individu et l'influence du travail collégial dans l'évaluation du risque d'une entreprise que nous avons conduit une expérience dans le cadre d'activités de formation en diagnostic du risque. Ces activités sont destinées à des étudiants possédant un diplôme de premier cycle universitaire et ayant des expériences de

travail fort diverses. L'expérimentation a été réalisée sur plusieurs mois auprès de six groupes de participants différents : étudiants inscrits dans un programme de MBA général ou spécialisé pour des comptables ; étudiants inscrits dans un programme spécialisé en gestion de l'innovation ; et conseillers seniors en gestion participant à des activités de formation continue non diplômantes sur la gestion de l'innovation. Cette démarche a aussi été utilisée par Simon, Houghton et Aquino (1999) qui ont profité de la participation d'étudiants au MBA pour conduire une expérience similaire à l'aide d'une étude de cas visant à mesurer les biais cognitifs, la perception du risque et la décision de démarrer ou non une entreprise.

Indépendamment de tous ces facteurs, il est par ailleurs probable que le niveau de risque perçu va évoluer à la baisse au fur et à mesure que le projet se développera. Plus un projet est avancé, moins il présente d'incertitudes et moins il est risqué.

Pour maximiser l'opportunité, il faut que la valeur ajoutée soit la plus élevée, il importe donc que le rendement des fonds propres soit le plus élevé possible (bénéfice/ fonds propre) et que le coût du capital soit le plus bas possible.

Les bénéfices dépendent de la taille du marché, de la stratégie marketing (notamment les prix, communication et distribution), de la stratégie d'approvisionnement, et de sa capacité à générer des barrières à l'entrée. Il est évident que, s'il se révèle être un succès après une année, le projet va attiser la convoitise de concurrents potentiels.

Les fonds propres dépendent de plusieurs éléments :

- de l'importance des investissements.
- de la capacité d'endettement.
- de sa capacité d'autofinancement et de son fond de roulement.

- du phasage des investissements ex compagne pub en 3 parties.

### ***D'où proviennent les idées?***

- Les événements: positif, négatif, attendu ou inattendu est source d'opportunité.
- Les tendances sociologiques
- Les tendances démographiques
- Les réglementations
- Les technologies
- Les évolutions politico-économiques
- Les contextes concurrentiels

### **2- L'innovation**

« .....la mise en œuvre d'un produit (bien ou service), ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré (pour la firme), d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures»

Les formes de l'innovation sont :

- Innovation de produits permet aux entreprises de satisfaire les besoins changeant des clients et de maintenir leur position sur le marché, mais également de développer de nouveaux marchés pour prendre de l'expansion
- Innovation dans les procédés et des équipements vise à réduire les délais de production et les couts associés et à augmenter la flexibilité et la capacité de production de l'entreprise afin de maintenir ou d'accroître sa compétitivité.

- Innovation organisationnelle devrait contribuer au maintien d'un climat propice aux différentes formes d'innovation, à la créativité et à la flexibilité de l'entreprise
- Innovation marketing ou commerciale est nécessaire à l'entreprise qui veut se distinguer de la concurrence, accroître l'attrait de son produit et répondre aux besoins des clients

### Pourquoi innover?

- Devenir indispensable
  - Se rapprocher du marché et réagir rapidement aux nouvelles tendances et demandes
  - Développer une niche et se spécialiser selon les besoins des clients et tendances du marché
  - Implanter une culture d'innovation continue
- Etre compétitif
  - Redéfinir sa stratégie et réduire ou délocaliser les activités sans valeur ajoutée
  - Faire appel aux nouvelles technologies pour la production, la gestion, la commercialisation
  - Maintenir à jour les compétences et l'efficacité du personnel, et aussi retenir ses meilleurs éléments
- Réduire les risques et l'incertitude
  - Implanter une culture de collaboration interne et externe
  - Surveiller et évaluer régulièrement la situation pour corriger le tir rapidement

### Les facteurs clés de l'innovation

- L'entrepreneur
- Les ressources humaines

- Les ressources financières
- La collecte et la diffusion de l'information
- Un environnement flexible et l'utilisation d'outils de contrôle
- Le recours à des collaborations

On peut résumer le processus d'innovation et synthétiser cette démarche comme suit :

- Identification :
  - Si on retourne un peu en arrière nous avons défini que l'innovation se base sur une idée originale, pour cela l'entreprise ne peut pas innover sans avoir réellement une idée. Dans cette phase l'entreprise est tenue à répondre aux préoccupations suivantes :
    - Pourquoi innover ?
    - Pour qui innover ?
    - Quel est l'intérêt stratégique ?
    - Quel est le gain espéré ?
    - Quelles fonctions à réaliser ?
    - Quels besoins à satisfaire ?
  - Pour répondre à toutes ces questions, il faut en premier temps penser à une idée originale, vérifier que l'on est bien le premier à avoir eu cette idée en menant une enquête de l'environnement (clients, fournisseurs, concurrents, distributeurs....) en plus il faut s'informer et s'assurer que cette idée n'est pas brevetée, avant de s'engager dans la mise en œuvre. En second lieu s'assurer qu'il existe un marché réel de cette innovation, cela veut dire qu'il faut confronter l'originalité avec les besoins du marché et de pouvoir assurer un avantage significatif ? En troisième lieu s'assurer qu'il y'a réellement un besoin et une demande du consommateur.

- Préparation :
  - Mener une étude de faisabilité pour déterminer les conditions de réalisation et évaluer l'intérêt et les risques. Une panoplie de préoccupations s'impose dans cette phase à savoir :
    - L'opportunité est elle réelle ?
    - Est-ce techniquement faisable (contraintes, réglementation, technologie, principe) ?
    - Est-ce économiquement faisable ?
  - c. Lancement : Mettre en place l'innovation, réaliser les investissements, placer le produit ou service sur le marché et corriger la trajectoire si nécessaire. Dans cette étapes l'entreprise est tenue de :
    - Définir les objectifs
    - Organiser
    - Découper en phases
    - Planifier
    - Définir les indicateurs de suivi et de réussite
    - Identifier les moyens nécessaires.
  - d. Valorisation : Mettre en valeur au maximum une innovation réussi en élargissant les gammes, en attaquant des marchés voisins, en abordant, seul ou en partenariat les marchés étrangers, lancer la deuxième génération de produits.

Pour conclure nous pouvons dire que l'innovation est un processus relativement complexe, qui pour être bien cerné et évalué, doit être composé dans ces principales caractéristiques que sont : le type d'innovation, son cycle de vie ainsi que l'intensité du changement provoqué par l'innovation.

- Le type : faisant allusion à l'innovation dans le procédé ou dans les produits / services. Sachant que généralement les projets innovants touchant les procédés et les produits sont

considérés comme étant plus risqués car ils appliquent souvent des actifs immatériels (achat de brevet, ou licence, recherche d'information.....).

- Le cycle de vie : composé généralement en quatre phases à savoir : La R&D (faisabilité du projet, démonstration, réalisation), l'introduction sur le marché (pré-commercialisation, industrialisation ainsi que la mise en place sur le marché), la croissance (le risque technologique a presque disparu ainsi que le risque commercial est beaucoup plus faible) et enfin la phase de maturité (le risque commerciale augmentera par la naissance de concurrents). La dernière phase est généralement la plus courte puisque le cycle de vie les produits notamment de haute technologie est de plus en plus court.
- L'intensité du changement : explique le degré du changement issu de l'innovation, on peut trouver: innovation radicale, systématique, et graduelle. Un ensemble de petites innovations plus ou moins graduelles dont la somme permet à une entreprise de se distinguer de ses concurrents est moins risqué qu'une innovation importante qui risque d'être rapidement imitée par la concurrence.

L'innovation a aussi plusieurs freins qui peuvent être classés sous deux angles :

- Des freins individuels : en parlant de l'individu on pense directement à sa psychologies qui parfois représente un élément essentiel dans l'innovation et cela est liée à une peur de changement qui pourrait toucher soit la peur de l'échec soit la peur de la réussite. Afin de pouvoir surmonter le premier frein l'entrepreneur doit changer la conception de l'échec par une vision positive et de se dire que l'échec est le meilleur

moyen pour apprendre et évoluer et de considérer l'échec comme étant des essais. Le deuxième frein est lié au manque de confiance en soi, ainsi qu'une situation que l'on ne peut pas maîtriser, cela l'emmène à perdre une certaine tranquillité et sécurité.

- - Des freins collectifs : ils regroupent les freins stratégiques, financière et organisationnels.
- Les freins stratégiques : en faisant allusion à la place de l'entreprise dans la sphère de l'innovation. La meilleure place et la plus confortable dans ce contexte est d'avoir la place du suiveur, car elle peut surveiller l'entreprise innovatrice preneuse du risque de près. Cette position peut déceler les facteurs de réussite ainsi que les causes d'échec et d'éviter au maximum les erreurs faites par l'autres entreprise ainsi d'améliorer sa démarche entrepreneuriale. Le brevet aussi constitue la parade classique qui permet à l'entreprise innovante de protéger ses innovations mais pas dans le domaine des services, les innovations des services ne peuvent pas être brevetées.
- Les freins financiers : il est lié à l'insuffisance des moyens par rapport aux ambitions de l'entreprise en innovation. Ils sont exprimés par le temps (le temps non productif génère un cout pouvant affecter le portefeuille de l'entreprise) et l'investissement matériel (investissement important sans retour garanti)
- Les freins organisationnels : ils sont les plus fréquents et les plus pesants nous pouvons citer les raisons suivantes : la réservation de l'innovation, subordination de l'innovation, survalorisation de l'innovation, une sélection excessive des idées, la culture d'entreprise, renfermement, absence de curiosité, peur des essais, réduction des couts.... Tous ces éléments sont généralement causés par le manque d'un bon diagnostic ou par la réticence au changement pour cela il est important de se

préparer et de gérer ces freins soit par l'entreprise elle-même ou par un consultant.

#### **IV. Analyse du marché**

Depuis ses premiers balbutiements, il y'a quelque soixante-dix ans, l'activité d'étude de marché n'a cessé de se développer. Une entreprise investit en 2 à 10% de son chiffre d'affaire en général en études commerciales.

Une étude bien menée s'articule en six phases :

##### Schéma n°2: Les étapes de réalisation d'une étude de marché



#### **1- La définition du problème**

Il faut vraiment éviter de définir le problème à résoudre de façon trop large ou au contraire trop étroite. En général, l'effort de recherche est beaucoup plus efficace lorsque le problème est bien défini, car le cout de la recherche est en fonction de l'information recueillie, tandis que sa valeur dépend de la proportion de renseignements véritablement utiles.

Pour bien définir le problème et faciliter les étapes ultérieures, il est extrêmement utile de commencer par préciser les décisions à prendre et les alternatives envisageables. On peut ensuite revenir à la définition des objectifs de l'étude en dressant la liste des questions auxquelles elle doit permettre de répondre. Cela explique que plus les questions posées sont précises, plus l'étude a des chances d'être utile.

## 2- Le plan d'étude

Une fois le problème bien défini, cela devrait aboutir toujours à l'élaboration d'un cahier de charge. A ce stade, le responsable d'étude se trouve confronté à une grande variété d'approches. Les choix concernent tout à la fois les sources d'information, les approches méthodologiques, les instruments de recherche, le plan d'échantillonnage et les différentes méthodes de recueil d'informations.

- ✓ **Les sources d'information** : Généralement, tout ou partie des informations que l'on recherche existe déjà, appelées informations secondaires, il suffit juste de savoir où elles se trouvent. Ces dernières peuvent se trouver à l'intérieur de l'entreprise, dans les agences de publicité, dans les associations professionnelles ou dans les publicités officielles.

Dans le cas où l'entreprise ne trouve pas de réponse à ses problèmes dans les informations secondaires, il faut passer aux informations primaires qui veut dire auprès des consommateurs, des intermédiaires, des concurrents, des représentants ou toutes autres sources appropriés.

- ✓ **Les approches méthodologiques** : selon l'auteur P.Kotler il existe cinq grandes approches en matière de recueil d'information

- L'observation : elle peut servir à étudier des techniques de vente ou des mouvements de clientèles, son principal avantage est de donner un reflet fidèle des comportements étudiés. Aussi cette méthode ne fournit aucun renseignement concernant les états d'esprit, les motivations d'achat ou les images de marque, sauf si l'on interroge a posteriori les clients filmés pour leur demander de nous indiquer leurs pensées ainsi que leur état d'esprit à chaque moment.
- L'expérimentation : elle consiste à manipuler un certain nombre de variables dans un environnement soigneusement contrôlé, ce qui permet d'attribuer les effets observés aux variations introduites dans les stimuli. Le contrôle de l'environnement permet d'éliminer les hypothèses rivales qui pourraient également expliquer les changements intervenus. Cette méthode est utilisée généralement pour tester des méthodes de formation des vendeurs, des techniques de simulation des ventes, des différentes stratégies de prix et des campagnes publicitaires.
- Les traces comportementales laissées généralement par la clientèle peuvent aussi être analysées. Factures de carte de crédit, tickets de caisse... Sont des données qui relèvent le comportement d'achat. On remarque souvent que les marques déclarées par les consommateurs ne se pas forcément celles qui achètent réellement.
- La réunion de groupe : c'est une méthode la plus fréquente ces derniers temps, cette méthode se base sur une réunion de six à dix personnes appartenant à la cible visée dans un environnement agréable pendant quelques heures afin de

discuter d'une marque, d'un produit ou autre...Les échanges enregistrés font par la suite l'objet d'une analyse approfondie.

- L'enquête : elle est utilisée particulièrement dans les études descriptives, elle peut nous fournir des informations sur les croyances, les connaissances, les motivations, les caractéristiques et les comportements de la population ciblée. Cette méthode sert à résoudre des problèmes de conception de produit, de choix des médias, de circuits de distribution, création publicitaire .....

✓ **Les instruments de recherche :** Plusieurs types d'instruments sont utilisées :

- Le questionnaire : c'est instrument le plus utilisé, il incorpore souvent non seulement les questions à poser, mais également les plages de réponses avec une variété de question et réponses toutes flexibles. Tout questionnaire doit être prétest auprès d'un échantillon de la population ciblées.

Nous avons une variété de question avec différente méthodologie soit des questions ouverte / fermés / multiples choix / à échelle leckert.....

Il faut prendre en considération que les premières questions doivent être posé afin d'éveiller l'intérêt du questionnaire. Les questions personnelles ou difficiles sont généralement posées en dernier de façon à éviter toute réaction émotionnelle susceptible d'affecter des réponses ultérieures ou d'interrompre l'entretien. La séquence des différentes questions doit être perçue comme logique par l'enquêté.

- Les méthodes qualitatives : cette méthode est utilisée généralement en sociologie, psychologie, sémiotique ainsi qu'ethnologie. Elle vise à analyser les croyances et les émotions profondes des consommateurs.
- Les dispositifs d'enregistrement : de nouvelles méthodes d'enregistrement sont utilisés pour mieux comprendre les consommateurs. Certaines entreprises utilisent des caméras de surveillances qui sert à filmer, observer et analyser les comportements de prise de décision d'achat chez le consommateur.
- ✓ **Le plan d'échantillonnage** : Trois questions se posent à cette étape :
  - Qui faut-il interroger ? : cette question est la plus importante, car une erreur à ce niveau est dramatique. Or, il n'est pas facile toujours d'identifier avec une certaine précision la personne interrogée. Cette étape l'enquête doit prendre en considération la personne qui prends la décision d'achat.
  - Combien de personne ? : concerne la taille de l'échantillon, généralement un large échantillon donne de meilleurs résultats cependant, il n'est pas nécessaire d'interroger toute la population.
  - Comment doivent-elles être choisie ? cela dépend essentiellement de l'objectif de l'étude. Si c'est une étude exploratoire un échantillon non probabiliste peut convenir. Par contre si on veut mesurer les caractéristiques dans une population un sondage aléatoire est nécessaire.
- ✓ **Les méthodes de recueil** : plusieurs outils sont utilisés pour le recueil d'informations : l'enquête par téléphone, l'enquête

postale, l'enquête en face à face ou par internet qui est maintenant l'outil le plus utilisé par nos enquêteurs.

**3- La collecte de d'information :** cette étape est la plus coûteuse généralement et la plus sujette aux erreurs. Dans le cas par exemple de l'enquête face à face plusieurs problèmes apparaissent : les personnes absentes, le refus de coopérer, certaines personnes donnent des réponses erronées ou évasives.....

Pour cela de nouvelles technologies sont introduites dans la collecte de l'information à travers des standards téléphoniques perfectionnées qui permettent de composer au hasard un numéro de téléphone et de saisir directement les réponses. Aussi la télévision interactive permet de répondre à un questionnaire en appuyant sur les touches de leurs commandes.....

**4- Analyse des données :** Cette phase s'intéresse à dégager les résultats obtenus en préparant des tableaux croisés par exemple et de mesurer la relation la plus significative entre les items de notre étude. Par la suite calculer les coefficients de corrélation et de procéder aux tests d'inférence statistique.

**5- Présentation des résultats :** ça concerne la rédaction d'un rapport qui présente les principaux résultats et recommandations de l'étude et l'enquête. Cette présentation doit refléter l'objectif de l'étude ainsi qu'une analyse sur les résultats obtenus.

**6- Prise de décision :** cette dernière étape dépend de la confiance des responsables marketing dans la fiabilité et la validité de l'étude réalisée. L'étude faite doit avoir une réponse claire sur la décision à prendre.

Sept caractéristiques d'une bonne étude de marché sont prises en considération :

- Le recours à la méthode scientifique
- La créativité
- La multiplicité des approches
- L'interdépendance des modèles et des données
- La mesure de la valeur et du coût de l'information
- Un sens critique développé
- Des procédures éthiques

## **VI. Le plan d'affaire**

- **À quoi sert le plan d'affaires ?**
- C'est un outil précieux pour tout propriétaire d'entreprise, que ce soit une entreprise en démarrage, en activité depuis des années ou en voie d'expansion, le meilleur outil pour analyser tous les aspects d'une situation entrepreneuriale, pour définir une ligne de conduite afin d'en tirer parti et convaincre toutes les parties potentiellement intéressées d'y prendre part. d'un lecteur qui ne connaît pas très bien le type d'entreprise que vous lancez. C'est un outil:
  - Analytique
  - Stratégique et opérationnel
  - Financier
  - De communication
- Son objectif:
  - Démontrer la qualité et le potentiel de l'opportunité
  - Identifier les principaux risques
  - Présenter la stratégie de l'entreprise
  - Fixer les objectifs clairs et mesurables le plan tant sur opérationnel que financier
  - Convaincre les partenaires manquants
  - Constituer une référence pour l'équipe chargée de sa mise en œuvre.

Ses objectifs sont

- Descriptive et analytique, elle consiste à présenter le contexte (l'équipe, SWOT et l'environnement)

- Est de nature conceptuelle, elle vise à arrêter les orientations stratégiques de l'entreprise
- Concrète et opérationnelle. Elle consiste à décliner la stratégie sous forme d'un plan d'action. Il s'agit là d'expliquer en termes fonctionnels comment s'organisent la production, le marketing et les ventes, l'administration et R&D.
- Elaboration d'une simulation financière qui traduit simplement le plan d'action en états financiers prévisionnels. Elle permet d'en vérifier la pertinence économique et la politique de financement de l'entreprise.

#### Modèle proposé d'un sommaire du plan d'affaire

1. Résumé
2. L'équipe entrepreneuriale et l'entreprise
  - a) Historique
  - b) Composition de l'équipe
3. l'opportunité
  - a) Le(s) besoin(s)
  - b) Les produits ou services
  - c) Le marché (taille, croissance, segmentation....
  - d) La concurrence et les facteurs de différenciation
  - e) Les grandes tendances
4. La stratégie
  - a) Analyse SWOT
  - b) Le business model ( dynamique des flux financiers à l'entrée et à la sortie de l'entreprise)
  - c) Le cœur du métier (core business confié des activités a des spécialistes)
  - d) La vision à long terme
5. Plan d'action
  - a) Plan de ventes et marketing

- b) Plan de production
- c) Plan de R&D
- d) Administration et GRH
- e) Les phases de développement
- f) Analyse des risques

#### 6. Plan financier

- a) Etat financiers prévisionnels (compte des résultats, bilan, trésorerie...)
- b) Analyse de sensibilité
- c) Plan de financement

#### 7. Conclusion: les facteurs clés du succès

Les plans d'affaires les plus efficaces sont des documents dynamiques qui évoluent à mesure que l'entreprise grandit et se transforme. Votre plan doit refléter l'état actuel de votre entreprise, l'environnement dans lequel elle se situe ainsi que vos objectifs actuels et futurs.

- Si vous lancez une entreprise, un plan d'affaires peut vous aider à :
  - transformer vos idées et votre capital en entreprise rentable;
  - obtenir du financement auprès des prêteurs et des investisseurs;
  - cerner vos forces, vos faiblesses, les possibilités d'affaires et les menaces qui vous guettent.
- Si vous dirigez une entreprise existante, un plan d'affaires peut vous aider à :
  - communiquer votre vision à vos employés et à des tiers
  - élaborer des prévisions financières exactes
  - comparer le rendement prévu au rendement réel.

- Si votre entreprise est en expansion, un plan d'affaires peut vous aider à :
  - obtenir des fonds pour prendre de l'expansion;
  - établir une stratégie pour gérer la croissance;
  - tirer profit des possibilités d'affaires et atténuer les risques.
- Si vous quittez votre entreprise, un plan d'affaires peut vous aider à :
  - dresser un plan pour le transfert de propriété, la vente de l'entreprise ou sa fermeture;
  - établir un échéancier pour la transition;
  - connaître les exigences de nature financière et réglementaire.

## **V. Le financement**

Trouver une idée pour créer une entreprise et déterminer le business plan sont des étapes déterminantes pour la réussite d'une entreprise. Néanmoins, le projet ne verra le jour qu'à condition de trouver les premiers financements.

Les financements initiaux vont permettre de lancer l'entreprise lors de ses premières années d'exploitation. Pour soutenir sa croissance et financer les investissements nécessaires, les PME, en Algérie ou ailleurs, disposent pour se financer à long et moyen terme, non seulement de ressources propres (internes) comme l'autofinancement, mais aussi de ressources extérieures comme l'endettement bancaire.

### **1.1. L'Autofinancement**

« L'autofinancement représente la richesse créée par l'entreprise. Il constitue sa ressource interne essentielle destinée à financer en tout ou en partie les investissements, l'accroissement des besoins en fond de roulement et à accroître les liquidités ». <sup>81</sup>

---

<sup>81</sup> Peyard.J, « analyse financière » 8ème édition "Vuibert", 1999, page 16

« Dans une entreprise, les bénéfices après impôts sont utilisés de deux façons : une partie de ces bénéfices est distribuée aux actionnaires sous forme de dividendes, l'autre partie est conservée par l'entreprise, reprise pour investir, c'est l'autofinancement ». <sup>82</sup>

En d'autres termes, l'autofinancement est traduit par les actionnaires par une augmentation de la valeur de leurs actions et donc par des plus-values.

Toute entreprise assurant son développement exclusivement par l'autofinancement n'aura pas besoin de recourir ni à ses actionnaires ni au marché financier.

L'**autofinancement** protège l'entreprise de charges financières trop importantes qu'elle aurait eues en cas de recours à la dette. C'est donc une diminution du risque de faillite qui est souvent lié à un endettement trop lourd.

Il existe plusieurs sources d'autofinancement, l'importance de ce dernier en terme lucratif dépend de la phase dans laquelle l'entreprise est en cours. Pour la phase démarrage on parle d'autofinancement opérationnel et la cession de propriété, pour la phase d'extension on parle de l'augmentation du capital en numéraire et la mise en réserve du résultat de l'exercice.

#### **1.1.1. L'autofinancement opérationnel :**

Cet autofinancement est généralement utilisé par les entreprises déjà existantes pour financer l'achat de matières premières. Ce type de financement peut présenter une contrainte pour l'expansion et la croissance des microentreprises. Dans le cas où les microentreprises produisent à pleine capacité cette contrainte peut être levée.

#### **1.1.2. La vente de propriété :**

---

<sup>82</sup> Belletante.B, Mabéranlt.L, « Dictionnaire de la Bourse et des marchés » 2ème édition "Hatier", 2000, page 121

Il est considéré comme le moyen le plus fréquent pour l'investissement initial par une microentreprise. Dans ce cas l'entrepreneur se retrouve face à l'obligation de céder soit un bien immobilier ou mobilier pour pouvoir constituer son apport personnel.

### 1.1.3. L'augmentation du capital :

L'augmentation du capital en numéraire est le procédé idéal pour consolider les capitaux permanents de l'entreprise. L'entreprise peut éviter l'endettement en émettant de nouvelles actions qui peuvent être souscrites par les anciens actionnaires pour l'accroissement de leur participation ou par de nouveaux actionnaires pour les participations nouvelles.

Le mode d'augmentation du capital par apport est sollicité par les entreprises dans le but d'acquérir des biens mobiliers ou immobiliers pour l'extension de leurs activités.<sup>83</sup>

### 1.1.4. Avantages & Inconvénients de l'autofinancement :<sup>84</sup>

**Tableau n°04** | Les avantages & les inconvénients de l'autofinancement

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il permet de conserver l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des établissements de crédit (indépendance financière).</li> <li>○ Il n'impacte pas le résultat (absence de frais financiers)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'autofinancement constitue un frein à la mobilité du capital dans la mesure où les bénéfices sécrétés sont automatiquement réinvestis dans la même activité, il contribue ainsi à une mauvaise allocation des ressources.</li> <li>○ L'autofinancement est également insuffisant pour</li> </ul>

<sup>83</sup> VERNIMMEN.P, « Finance d'entreprise : Analyse et gestion », édition Dalloz, Paris, 1988, page 672

<sup>84</sup> Conso.P, Hemic.F, « Gestion financière de l'entreprise », 1<sup>ère</sup> édition, Dunod, 2002, page 254

couvrir tous les besoins de fonds de l'entreprise.

Si cette dernière ne fait pas appel à l'épargne extérieure, elle peut être conduite à étaler ses dépenses sur une période trop longue où à choisir des investissements de taille modeste.

## **1.2.Le Financement Externe**

L'endettement est la seconde source de financement de la PME. Il est considéré comme le moyen de financement le plus important par rapport au financement par les fonds propres.

Même si le secteur bancaire est prédominant, les institutions et les produits de financement autres que bancaires se sont beaucoup diversifiés. Il faut souligner que la plupart des mécanismes qu'on trouve dans certain nombre des pays aux systèmes financiers plus développés existent en Algérie.

L'existence de toutes ces sources de financement et d'accompagnement constitue une avancée réelle qui doit donc être appréciée à leur juste valeur.<sup>85</sup>

### **1.3.1. L'Endettement Bancaire**

Les ressources bancaires sont considérées comme la principale source de financement pour les PME. Elles fournissent des capitaux, s'engagent dans le développement de l'entreprise et les assistent en leurs donnant des conseils en gestion financière.

---

<sup>85</sup> Merzouk.H, Fares.I, « Création d'entreprise : Service à la Personne », Mémoire de Master en Entrepreneurat, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université de Tlemcen, 2015 page

Le financement auprès du système bancaire se fait par voie de crédit.

« Un crédit est un acte de confiance comportant l'échange de deux prestations dissociées dans le temps : bien ou moyen d'équipement contre promesse ou perspective de paiement ou de remboursement ». <sup>86</sup>

L'octroi de crédit se déroule comme suit : mise à part du diagnostic financier le crédit ne peut être octroyé qu'après une remise à la disposition de la banque d'un dossier comprenant les caractéristiques du projet à financer, le schéma de financement et l'échéancier de trésorerie.

Il existe deux catégories de diagnostic établies par la banque : Un diagnostic représentatif basé sur le passé historique de l'entreprise par appréciation des derniers documents comptables et un diagnostic prospectif. Dans ce cas, la banque fonde son appréciation sur le futur de l'entreprise par l'établissement des prévisions.

La banque peut aussi exiger des garanties afin de se prémunir du risque, exemple de sûretés personnelles telles que le cautionnement ou des sûretés réelles telles que l'hypothèque ou le gage.

Généralement les crédits bancaires sont classés selon le critère de la durée. Nous distinguons alors trois catégories à savoir :

- ✓ Les crédits à court terme.
- ✓ Les crédits à moyen terme.
- ✓ Les crédits à long terme.

**a) Le crédit à court terme :<sup>87</sup>**

Une entreprise ou un particulier quelques soit sa santé financière est parfois confronté à des besoins de trésorerie. Ce sont des besoins à court terme qui

---

<sup>86</sup> Bouyakoub.F, « L'Entreprise et le financement bancaire », édition Casbah, 2000, page 243

<sup>87</sup> DIATKINE.S, « les fondements de la théorie bancaire », éditions Dunod, Paris, 2002, page 39

permettent aux clients de la banque de faire face à ces engagements auprès des fabricants ; des fournisseurs ; de son personnel pour les entreprises ou encore une liquidité monétaire pour ces besoins personnels pour le particulier.

C'est un crédit dont la durée ne dépasse pas 2 ans et il porte essentiellement sur des besoins liés à :

- L'approvisionnement en petit matériel, en petits équipements.
- La fabrication des produits.
- La commercialisation des produits.
- La consommation, etc.

**b) Le crédit à moyen terme :<sup>88</sup>**

Est un crédit dont la durée en général, égale ou supérieur à 02 ans et que ne saurait dépasser sept ans. Les branches d'activité concernées par ce type de crédit sont : l'industrie d'envergure moyenne, le commerce, l'artisanat...

Ce genre de financement comporte généralement une durée accordée par le banquier à son client avant qu'il commence à rembourser le crédit accordé.

En Algérie les crédits à moyen terme octroyés aux entreprises du secteur privé étaient surtout sous forme de crédits mobilisables avec l'intervention de la « BAD » (Banque Algérienne de Développement).

On ce qui concerne les types de crédit à moyen terme, nous distinguons :

1. Le crédit à moyen terme mobilisable : c'est un crédit à moyen terme directe mobilisable sur le marché monétaire. Il est consenti par la banque en vue de réescompte des billets créés à cette occasion.

---

<sup>88</sup> DIATKINE.S, Op. Cit, page 41

2. Le crédit à réescomptable : pour pouvoir financier les opérations du crédit d'une durée relativement longue avec des déports essentiellement à court terme la banque pouvait mobiliser sa créance sur le marché monétaire mais cette possibilité n'existe pas encore en Algérie.
3. Le crédit à moyen terme direct : il est dit direct lorsqu'il est nourri par la banque, par sa propre trésorerie le billet a ordre créés en représentation d'un tel crédit deviennent des reconnaissances des dettes et non des instruments de réescompte ou de mobilisation.

### c) **Le crédit à long terme :**

Les crédits à long terme s'inscrivent dans la fourchette 8 à 20 ans, ils financent les immobilisations lourdes telles : les usines, les magasins...

Les garanties prises par la banque à cette occasion sont de garanties hypothécaires ou de nantissement du fond du commerce et des équipements financiers.

En Algérie, l'octroi du crédit à long terme au secteur privé est devenu possible avec la loi **82-11 d'aout 1982** relative à l'investissement économique privé national. Ce type de crédit ce fait par la banque Algérienne de développement « BAD » et non par les banques primaires.<sup>89</sup>

#### 1. Le crédit d'investissement :

Un crédit d'investissement est un crédit ou un prêt à moyen ou à long terme dont le taux d'intérêt, les modalités d'utilisation et le plan de remboursement sont fixés par contrat. Il peut servir à financer des investissements en actifs fixes comme des bâtiments, des machines, de l'équipement, etc. Un crédit d'investissement peut aussi financer la reprise ou la création d'un commerce.

---

<sup>89</sup> Merzouk H, Fares I, Op. Cit, page 45

Enfin, ce type de crédit sert aussi souvent à reconstituer le fonds de roulement afin de conférer à l'entreprise une structure financière saine.

## 2. Le crédit-bail (Leasing) :

Le crédit-bail est une technique de financement d'une immobilisation par laquelle une banque ou une société financière acquiert un bien meuble ou immeuble pour le louer à une entreprise, cette dernière ayant la possibilité de racheter le bien loué pour une valeur résiduelle généralement faible en fin de contrat. Cette opération nécessite la réunion de 3 éléments essentiels : l'achat en vue de location, la location ou la faculté pour la location d'acquérir le bien loué.

Les principales caractéristiques sont les suivantes :

- La location porte sur des biens immobiliers spécialement achetés par le bailleur ou construits pour son propre compte en vue de cette location répondant à ses besoins puisqu'elle est réalisée d'après ses propres plans
- Le propriétaire a la faculté de devenir propriétaire de tout ou une partie des biens loués à l'expiration du contrat de bail, selon les modalités et pour un prix prévu au contrat
- Le prix de cession est généralement inférieur à la valeur réelle de l'immeuble au moment de la cession
- La durée du bail est en général de 15 ans mais elle peut être supérieure ou inférieure

Le loyer comporte généralement une partie fixe et une partie mobile indexée sur divers indices (coût de la construction, chiffre d'affaires... etc.).<sup>90</sup>

### 1.2.2. **Les incubateurs**

Un incubateur d'entreprises est une structure d'accompagnement de projets de création d'entreprises. Les incubateurs sont généralement liés à des écoles de

---

<sup>90</sup> DIATKINE.S, Op. Cit, page 41

commerce ou à des pôles de compétitivité. Ils peuvent apporter un appui en termes d'hébergement pour les locaux administratifs, de conseil et de financement, lors des premières étapes de la vie de l'entreprise.<sup>91</sup>

### 1.2.3. Les subventions <sup>92</sup>

Les subventions correspondent aux aides financières apportées par l'État et les institutions publiques afin d'aider les entreprises et les producteurs de secteurs en difficulté ou stratégiques, qui auraient besoin d'un soutien afin de se développer ou pour contrer des concurrents étrangers. Elles servent également à épauler les entreprises porteuses de projets. Les subventions peuvent être de plusieurs ordres :

- Des subventions d'équipement pour l'aide à l'acquisition de biens,
- Des subventions d'équilibre destinées aux entreprises publiques,
- Les subventions d'exploitation destinées aux entreprises publiques.

## 1. Structures d'appui

### ❖ L'Agence-Nationale-de-Développement-des-Investissements (ANDI)

L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement est une institution gouvernementale qui a pour mission la facilitation, la promotion et l'accompagnement de l'investissement et de la création d'entreprise à travers des régimes d'incitation qui s'articulent essentiellement autour de mesures d'exonération et de réduction fiscale.

---

<sup>91</sup> Site web : <http://www.pme-gestion.fr/gestion-tresorerie-entreprise/financement-entreprise-pme/trouver-les-premiers-financements.html>

<sup>92</sup> Site web : <https://www.andlil.com/definition-de-subventions-151626.html>

Deux régimes d'avantages sont prévus : Le régime général s'applique aux investissements courants réalisés en dehors des zones à développer ;

Le régime dérogatoire s'applique aux investissements courants réalisés dans les zones à développer et à ceux présentant un intérêt particulier pour l'Etat.

L'ANDI est présente dans toutes les wilayas du pays à travers les « guichets uniques décentralisés » dont les coordonnées sont données en annexes.

Le guichet unique décentralisé est une structure qui regroupe les représentants locaux de l'ANDI et les organisations et administrations concernées par l'acte d'investissement (Registre de commerce, impôts, douanes, foncier ...). Le guichet unique a pour vocation d'être l'interlocuteur unique du promoteur dans l'esprit d'alléger et de faciliter les formalités et procédures administratives relatives au projet d'investissement.<sup>93</sup>

#### ❖ **La Caisse Nationale d'Allocation Chômage (CNAC)**

La caisse nationale d'assurance chômage. Prend en charge le dispositif de soutien à la création et l'extension d'activités réservé aux chômeurs promoteurs de 30 - 50 ans, ayant perdu leur emploi pour des raisons économiques.

Le coût maximum est de 10 millions de dinars. Les services assurés aux promoteurs par le dispositif intègrent, à la fois, L'accompagnement personnalisé durant toutes les phases du projet et l'élaboration de Business Plan.

#### **Aides financières :**

- Prêt non rémunéré représentant 28 à 29% du coût global du projet
- Bonification des intérêts bancaires.

---

<sup>93</sup> Site web : <https://www.andi.dz/>

Assistance à l'obtention du financement bancaire (70% du coût global du projet) à travers une procédure simplifiée par la mise en place du comité de sélection et validation et de financement des projets et la garantie des crédits par le fonds de caution mutuelle Risques/crédits investissements chômeurs promoteurs 30-50 ans.

Les investissements à réaliser dans ce cadre reposent exclusivement sur un mode de financement de type triangulaire, qui met en relation le promoteur, la banque et la CNAC à travers le montage suivant :

- Apport personnel : 1 à 2% du coût global du projet
  - Financement CNAC : 28 à 29% du coût global du projet (Non rémunéré)
  - Financement bancaire : 70% (intérêts bonifiés).
- ▶ Avantages fiscaux (exonération de TVA et abattement sur les droits de douane en phase de réalisation et exonération d'impôts en phase d'exploitation) ;
  - ▶ Coaching et formation à la gestion d'entreprise pendant le montage du projet et après la création de l'entreprise ;
  - ▶ Validation des Acquis Professionnels (V.A.P).

C'est une mesure mise en œuvre en partenariat avec le Ministère de la Formation et de l'Enseignement Professionnel, elle vise à évaluer et à valoriser l'expérience professionnelle des futurs promoteurs en situation d'absence de justificatif de qualification (certificat de qualification, diplôme ou certificat de travail). Cette opération est prise en charge financièrement par la CNAC.

La CNAC dispose d'un réseau d'antennes qui couvre tout le territoire national, dont vous trouverez en annexes toutes les coordonnées.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> Site web : <https://www.cnac.dz/>

## ❖ **L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (ANGEM)**

Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit, développe un dispositif (le micro crédit) visant le développement des capacités individuelles des personnes à s'auto prendre en charge en créant leur propre activité. Le Micro Crédit est un prêt permettant l'achat d'un petit équipement et des matières premières de démarrage pour exercer une activité ou un métier.

Ce dispositif est destiné à tout citoyen de plus de 18 ans sans revenus ou disposant de revenus instables et irréguliers ainsi que les femmes au foyer. Il vise l'intégration économique et sociale à travers la création d'activités de production de biens et services.

### **Le crédit « achat de matière première » :**

Le dispositif prévoit un financement à 100% (aucun apport du postulant au micro crédit) du montant d'achat de la matière première à travers un prêt non rémunéré (PNR), pour un coût global ne dépassant pas 100 000 DA.

### **Le crédit « acquisition de petits matériels et équipements » :**

Le coût maximum de l'investissement est fixé à 1 million de dinars.

Le montage financier proposé par le dispositif prévoit la formule suivante :

- Apport personnel : 1% du coût global du projet ;
- ANGEM : 29% du coût global à travers prêt non rémunéré
- Banque : 70% du coût global (Intérêts bonifiés)

L'Agence est représentée par un réseau de 49 Coordinations de Wilayas appuyées par des cellules d'accompagnement mises en place pour accueillir, informer et aider les candidats au micro crédit à concrétiser leur projet.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Site web : <https://www.angem.dz/>

## ❖ **L'Agence Nationale d'Accompagnement et développement entrepreneurial (ANADE)<sup>96</sup>**

Crée en 1996, l'ANSEJ est une institution publique chargée de l'encouragement, du soutien et de l'accompagnement des jeunes chômeurs porteurs d'idée de projet de création d'entreprise. A travers les étapes de création et d'extension de son entreprise, le jeune promoteur bénéficie :

- De l'**assistance** à titre gracieux (accueil – information – accompagnement - formation).
- D'avantages **fiscaux** (exonération de TVA et abattement sur les droits de douane en phase de réalisation et exonération d'impôts en phase d'exploitation).
- D'aides **financières** (Prêt Non Rémunéré – bonification des intérêts bancaires).

### **Les conditions d'éligibilité au dispositif ANSEJ**

- Etre chômeur.
- Etre âgé entre 19 et 35 à 40 ans.
- Avoir une qualification professionnelle en relation avec le projet.
- L'investissement ne doit pas dépasser 10.000.000 DA.
- Le caractère juridique de la micro-entreprise doit être : EURL, SARL, SPA, SNC.

#### **2.4.1. Les missions principales de cette agence**

L'Agence a pour missions principales, en relation avec les institutions et organismes concernés :

---

<sup>96</sup> Site web : <https://www.ansej.org.dz/>

- ✓ De soutenir, de conseiller et d'accompagner les jeunes promoteurs dans le cadre de la mise en œuvre de leurs projets d'investissement.
- ✓ De gérer, conformément à la législation et à la réglementation en vigueur, les dotations du Fonds National de Soutien à l'Emploi des Jeunes, notamment les aides et la bonification des taux d'intérêt, dans la limite des enveloppes mises à sa disposition par le Ministre chargé du Travail et de l'Emploi.
- ✓ De notifier aux jeunes promoteurs les différentes aides du fonds national de soutien à l'emploi des jeunes et autres avantages qu'ils ont obtenus.
- ✓ D'assurer le suivi des investissements réalisés par les jeunes promoteurs en veillant au respect des clauses des cahiers des charges qui les lient à l'agence et en les assistant, en cas de besoin, auprès des institutions et organismes concernés par la réalisation des investissements.
- ✓ D'entretenir des relations continues avec les banques et les établissements financiers dans le cadre du montage financier des projets, de la mise en œuvre du schéma de financement, du suivi de la réalisation et de l'exploitation des projets.

#### **2.4.2. Le financement des micro-entreprises via le dispositif ANADE<sup>97</sup>**

Il y'a deux types de financement :

- ✓ Financement triangulaire.
- ✓ Financement mixte.

Ces avantages concernant :

- Exonération totale de l'IBS, IRG, TAP.
- Exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de constructions destinées aux activités des microentreprises.

---

<sup>97</sup> Site web : ansej, Op.cit

- Exonération de la caution de bonne exécution pour les artisans et les petites entreprises lorsqu'ils interviennent dans la restauration des biens culturels.
- Les microentreprises bénéficient d'une réduction à la fin de la période exonération :

- ✓ 70% Pendant la première année des impôts
- ✓ 50% pendant la deuxième année des impôts
- ✓ 25% pendant la troisième année des impôts

#### 2.4.4. L'accompagnement assuré par ANSEJ <sup>98</sup>

L'ANSEJ a adopté un mode d'organisation adapté à sa mission d'accompagnement des jeunes porteurs de projets en relation avec leur environnement économique et social, l'organisation mise en place est centrée sur l'accompagnement et favorise l'initiative locale, la Direction Générale s'attache à développer des activités en matière d'engineering des processus et des méthodes d'accompagnement et de formation.

Au niveau local, la mise en œuvre du dispositif est assurée par les antennes installées au niveau de chaque wilaya, auxquelles sont rattachées des annexes implantées dans certaines localités.

#### **A. Les procédures d'obtention du financement**

Dans la phase de création :

##### 1. Dépôt du dossier à l'ANSEJ :

- Retrait du dossier à fournir au niveau de l'antenne
- Préparation du dossier
- Dépôt du dossier à l'antenne locale d l'ANSEJ.
- Etude de Projet par l'antenne

---

<sup>98</sup> Site web : ansej, Op.cit

- Elaboration de l'étude technico-économique (business plan) et des bilans prévisionnels

- Notification de l'attestation d'éligibilité par l'ANSEJ au promoteur

2. Dépôt du dossier à la banque :

- Dépôt de l'attestation d'éligibilité accompagnée du dossier à la banque (bilans prévisionnels+ étude technico-économique + dossier administratif)

- Etude du dossier par la banque

- Négociation du crédit bancaire par le promoteur avec la banque  
Notification de l'accord bancaire

3. Création juridique de la micro-entreprise :

**Tableau n°05 | Juridiction par financement**

**Financement triangulaire :**

**Financement mixte**

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Retrait de l'accord bancaire</li> <li>○ Dépôt de l'accord a l'antenne de l'ANSEJ</li> <li>○ Création juridique de la micro-entreprise (registre de commerce personne physique ou statuts) et registre de commerce personne morale (quand il s'agit de société d'un ou plusieurs associés).</li> <li>○ Ouverture d'un compte commercial au niveau de la banque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Création juridique de la micro-entreprise (registre commerce pour une personne physique ou statuts) et registre de commerce personne morale (quand il s'agit de société d'un ou plusieurs associés).</li> <li>○ Ouverture d'un compte commercial au niveau de la banque.</li> <li>○ Versement de l'apport personnel au compte commercial ouvert.</li> </ul>
--	--

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>○ Versement de l'apport personnel au compte commercial ouvert.</li></ul> |  |
|--|--|

Source | <http://www.ansej.org.dz/>

4. Notification des avantages liés à la phase réalisation :

- Remise des documents à l'ANSEJ (accord bancaire, reçu de versement de l'apport personnel)
- Signature du cahier de charge et billets à ordre par le promoteur
- Virement par l'ANSEJ du prêt non rémunéré au compte commercial ouvert auprès de la banque

5. Réalisation du projet :

- Recueil des garanties par la banque
- Retrait des chèques de banque libellés aux noms des fournisseurs.
- Commande des équipements et services prévus dans la structure d'investissement.
- Enlèvement et installation des équipements.

6. Notification des avantages liés à la phase exploitation :

- Retour du promoteur à l'ANSEJ.
- Constat de démarrage de l'activité par l'antenne de l'ANSEJ.
- Notification des avantages liés à la phase exploitation.
- Entrée en exploitation.

7. Entrée en exploitation :

- Démarrage de l'activité.
- Ecoulement du produit ou service.

- Poursuite de l'accompagnement par les services de l'antenne ANSEJ.
- Suivi Périodique du projet par l'ANSEJ.<sup>99</sup>

#### 2.4.5. Les réalisations du dispositif ANSEJ en chiffres :<sup>100</sup>

**Tableau n°07 | Projets financés & Emplois prévus**

	<b>Projets financés</b>	<b>Emplois prévus</b>
<b>2011</b>	42.832	92.682
<b>2012</b>	65.812	129.203
<b>2013</b>	43.039	96.233
<b>2014</b>	40.856	93.140
<b>2015</b>	23.676	51.570
<b>2016</b>	11.262	22.766
<b>Total</b>	<b>227.477</b>	<b>878 264</b>

Source| <http://www.ansej.org.dz/?q=fr/content/nos-statistiques>

Concernant les Projets financés par rapport les années, on voit qu'il y'a une augmentation convergente de l'année 2008 jusqu'à l'année 2013, la même chose pour l'emploi prévus.

En vois ces dernières années l'évolution des projets financés cela est dû aux différentes politiques mises en place de l'état pour l'encouragement a la création d'entreprise, minimiser le temps d'étude des dossiers de projet de création et aussi l'exonération des intérêts.

- Le nombre d'emplois généré au démarrage par les projets financés depuis la création est de l'ordre de 878 264emplois.

<sup>99</sup> Site web : ansej, Op.cit

<sup>100</sup> Site web : ansej, Op.cit

- Pour la période 2014-2016, 167 476 emplois ont été générés par les projets financés, soit 20% du total des emplois créés par l'ANSEJ depuis sa création.

**Tableau n°08 | Projets par secteur**

Secteurs	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
<b>Agriculture et pêche</b>	2.222	3.686	6.705	8.225	10.487	6.862	3.479	<b>41.666</b>
<b>Artisanat</b>	3.264	3.559	5.438	4.900	4.255	2.170	320	<b>23.906</b>
<b>BTPH</b>	2.794	3.672	4.375	4.347	5.106	3.838	1.672	<b>25.804</b>
<b>Industrie et maintenance</b>	1.542	2.118	3.301	3.333	6.614	4.913	2.720	<b>24.541</b>
<b>Services</b>	12.819	29.797	45.993	22.234	12.944	4.688	2.355	<b>130.830</b>
<b>Total général</b>	<b>22.641</b>	<b>42.832</b>	<b>65.812</b>	<b>43.039</b>	<b>40.856</b>	<b>23.676</b>	<b>11.262</b>	<b>246.747</b>

Source | <http://www.ansej.org.dz/?q=fr/content/nos-statistiques>

On peut dire que le financement est basé sur le secteur du service en négligeant les autres secteurs malgré qu'il y'a une petite augmentation dans chaque service mais cela ne suffit pas.

Comme on a pu le voir dans notre environnement réel que la majorité des projets financés dans le secteur des services sont en générale des projets de transports et de location de voitures touristiques.

Les résultats affichés dans le tableau ci-dessus confirment les nouvelles orientations du dispositif en termes d'activités à financer.

- La part de l'agriculture est passée de 26% en 2014, à 29% en 2015 et à 31% en 2016.
- La part du BTPH est passée de 12% en 2014, à 16% en 2015 et à 15% l'année 2016.
- La part de l'industrie et maintenance est passée de 16% en 2014, à 21% en 2015 et à 24% en 2016.
- La part des professions libérales est passée de 4% en 2014, à 5% en 2015 et à 6% en 2016.
- Compte au secteur des services, le taux de financement est en nette régression, passant de 32% en 2014, à 21% en 2016.<sup>101</sup>

## VI. Les partenaires

- Un entrepreneur qui souhaite développer son projet est souvent amené à se poser des tas de questions, à aborder son projet sous de multiples angles, tels que ses concurrents, ses clients potentiels, l'élaboration de son plan financier, ses approvisionnements, ses contrats, son accès à la profession, son statut social, son financement, son recrutement, ses brevets....
- En fonction de la situation, de son projet et de son profil, ces différents points peuvent être simples ou très pointus et délicats à traiter. Dans les meilleurs des cas il n'aura pas le temps de les aborder tous:
- C'est la raison pour laquelle de nombreux acteurs, tantôt privés tantôt publics, développent des services et mettent au point des produits pour faciliter la démarche des candidats entrepreneurs au moment de la confection de leur projet ou développement de celui-ci.

---

<sup>101</sup> Site web : ansej, Op.cit

## **Bibliographie**

- Abderrahmane ABEDOU Et Al. (2013). L'entrepreneuriat En Algérie,2011 ,. Alger: Rpport D'enquête De GEM,CREAD.
- Ajzen, I. (1991). The Theory Of Planned Behavior. University Of Massachusetts At Amherst: Organizational Behavior And Human Decision Processes 50, 179-211.
- Alain, F. (2012). ENTREPRENEURIAT APPRENDRE A ENTREPRENDRE 2EDITION. PARIS: DUNOD.
- Allali, B. (S.D.). Vers Une Théorie De L'entrepreneuriat. Cahier De Recherche N17. Iskae. Allaoua, S. (Juin 2018). Evaluation De L'enseignement De L'entrepreneuriat Et Sa Contribution Au Développementde L'intention Entrepreneurial Des Etudiants« Cas D'université D'oran2 ». Revue Les Cahiers Du Poindex Numéro 09, 68-87.
- Amofah, K., Saladrigues, R., & Akwaa-Sekyi, E. K. (2020). Entrepreneurial Intentions Among Mba Students. Cogent Business & Management Volume 7, Issue 1, 1-23.
- Anderson, G., Carla Susana, M., & Carlos Peixeira, M. (2018). Antecedents Of Entrepreneurial Intentions Among Students In Vocational Training. Emerald Insight.
- Annie-claude coze et yvan potin, CREG-vieille informationnelle-communication, 2005/2006
- Antonio Benedito De Oliveira, Felipe Mendes Borini, & Roberto Carlos Bernardes. (2016). Impact Of Entrepreneurial Orientation On Strategic Alliances And The Role Of Top Management.

- Autio, E. (1997). "Entrepreneurial Intent Among Students : Testing An Intent Model In Asia, Scandinavia And In The Usa", *Frontiers Of Entrepreneurship Research* Wellesley, Ma : Babson College, Pp3.
- Azzedintounés. (2003). *Un Cadre D'analyse De L'enseignement De L'entrepreneuriat En France*. France: Université De Rouen.
- Bagozzi, R. P., & Yi. (2012). Specification, Evaluation, And Interpretation Of Structural Equation Models. *Journal Of The Academic Marketing Sciences* 40, 8-34.
- Balambo, M. A., & El Baz, J. (Le 29 Et 30 Mai 2014.). De L'intérêt De L'analyse Des Modèles Des Equations Structurelles Par La Méthode PLS Dans Les Recherches Quantitatives Sur Les Relations Inter Organisationnelles : Le Cas Des Recherches En Logistique. Conference: 7ème Edition Du Colloque International Logistiqua'14. Maroc: FMP - Fès.
- Belletante.B, Mabéranlt.L, « Dictionnaire de la Bourse et des marchés » 2ème édition "Hatier", 2000.
- Bengrich, M., & Bribich, S. (2016). L'apprentissage A L'entrepreneuriat Parmi Les Etudiants De L'enseignement Supérieur : Cas Des Etudiants De Masters De L'université Ibn Zohr d'Agadir. *Moroccan Journal Of Entrepreneurship Innovation And Management* ,Vol 01, N0 01, 01-14.
- Bénie, H., & Soungari , Y. (2017). «Education A L'entrepreneuriat Et Propension A Entreprendre En Contexte De Formation Professionnelle En Côte D'ivoire»
- Berrached Berbar Wafaa, « Les facteurs qui stimulent l'innovation dans les entreprises algérienne », Thèse de doctorat, faculté des sciences économique, commerciales et de gestion, université de Tlemcen 2016.
- Berrached Berbar Wafaa, cours leadership et culture entrepreneuriale, master 2 économie et gestion d'entreprise, université de Tlemcen, 2016

- BERBER.N, « L'entrepreneuriat en Algérie », Mémoire de Magister en Management, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran, 2014.
- Boutillier. S, Uzunidis. D, « l'entrepreneur, une analyse socio-économique », Economice, Paris, 1995
- Boutilliers, Uzunidis, « l'entrepreneur, une analyse socio-économique », Economica, Paris, 1995.
- Bouyakoub.F, « l'Entreprise et le financement bancaire », édition Casbah, 2000.
- Capron H. « Entrepreneuriat et création d'entreprises ; l'acteurs déterminants de l'esprit d'entreprise », de Boeck, Bruxelles, 2009.
- Chakir. A, pédagogie entrepreneuriale, rapport pour l'équipe de recherche en entrepreneuriale et de PME, Maroc 2006.
- Connor, A., S. Karmokar and C. Walker. 2014. Doing entrepreneurship: Towards an entrepreneurial method for design and creative technologies. Hong Kong, Leadership Forum on Design Education.
- Conso.P, Hemic.F, « Gestion financière de l'entreprise », 10ème édition, Dunod, 2002.
- DIATKINE.S, « les fondements de la théorie bancaire », éditions Dunod, Paris, 2002.
- Drucker, P. F. 1986. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York, Harper & Row
- Duckworth, A., Ch. Peterson, M.D. Matthews and D.R. Kelly. 2007. Grit: Perseverance and Passion for LongTerm Goals. Journal of Personality and Social, Vol 92, Issue 6.
- Eric Delavellée, culture d'entreprise la contribution de tlerbert simon, Paris, Sorbonne, 1995

- European Commission. 2006. Fostering entrepreneurial mindsets through education and learning. Brussels, COM 33.
- Faltin, G. 2013. Brains versus Capital. Entrepreneurship for everyone lean, smart, simple. Berlin, Entrepreneurship Foundation.
- Fares Fatima Zohra et Benissa Abdellah, mémoire fin d'étude sur l'impact de la culture entrepreneuriale sur la performance d'entreprise, TLEMCEM, 2014.
- Fayol a identifié les cinq piliers de l'administration P.O.C.C.C (Prévoir-Organiser-Commander-Coordonner-Contrôler)
- FAYOLLE A, « Des propositions épistémologiques et méthodologiques pour repositionner les recherches en entrepreneuriat », Université Paris XII, Epistémologie et méthodes en Sciences de Gestion, 2000.
- Hallilem Norrin et Etienne St Jean, « l'innovation au sein de la PME : Proposition d'un cadre conceptuel », communication 5eme congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat et innovation université Laval Quebec Canada, 2010.
- Hamdani D., « Innovation dans les services d'ingénierie », statistique Canada, direction des industries de service, N°30, 2000.
- Henni. M « les entrepreneurs de TPE dans Wilaya d'Oran », magister en management des entreprises, université d'Oran, 2011-2012
- HERNANDEZ .E, « L'entrepreneuriat. Approche théorique », édition LHARMATTAN, 2001.
- HERNANDEZ E-M , « l'entrepreneuriat, approche théorique », l'Harmattan, France, 2011.
- Hernandez, « Entrepreneuriat, approche théorique », P74
- Johannisson, B. and Nilsson, A. 1989. Community entrepreneurs: networking for local development. Entrepreneurship & Regional Development, Vol 1, Issue 1.

- Julien P-A, Marchesnay M, « l'entrepreneuriat », Economica, Paris, 1996.
- Kuratko, D. F. and Hodgetts, C. 1998. Entrepreneurship—A contemporary approach. Hinsdale, The Dryden Press. Lackéus, M. 2015. Entrepreneurship in Education. What, Why, When, How. Paris, OECD/European Commission.
- Merzouk.H, Fares.I, « Création d'entreprise : Service à la Personne », Mémoire de Master en Entrepreneuriat, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université de Tlemcen, 2015 .
- MOUSSAOUI.Y, Les entreprises algériennes : quel est le profil de l'entrepreneur algérien ? Mémoire de Magister en Management, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran, 2011.
- Neck, H., Greene, P., and Brush, C. 2014. Teaching entrepreneurship, a practice-based-approach. Cheltenham/ Northampton, Edward Elgar.
- Olivier D, la culture d'entreprise, un actif stratégique, Edition Dunod, 2008
- Paul.Arthur Fortin : la culture entrepreneuriale, un antidote à la pauvreté, Montréal, 2002
- Pesqueux. Y, « Les figures de l'Autre en sciences des organisations » in J. Ardoino& G. Bertin Editions, *Figures de l'Autre*, Téraèdre, Mayenne, 2010.
- Peyard.J, « analyse financière » 8ème édition "Vuibert", 1999.
- Pierre-André J, Cadieux L., « La mesure de l'entrepreneuriat », Rapport d'étude, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010
- Rae, D. 1999. The Entrepreneurial Spirit: Learning to unlock value. Dublin, Blackhall Publishing.
- Riverin .N, la sensibilisation à l'entrepreneuriat, une initiative de plus en plus répandue, bulletin du CVCE,no 6,Montréal,2004.

- Rüling.C-C, « Management : L'essentiel des concepts et pratiques », Nouveaux Horizons, 7ème Edition, 2011.
- Schein. E, organisation psychologie, engleuvde, édition vrentices hall, 1996
- Schumpeter.J, « Théorie de l'évolution économique », Dalloz 2ème édition, 1926.
- Site internet : Virtuel campus univ-msila.dz/ la culture- définition PDF
- Site internet: File /c:/vers/toshiba/powlooks/c37f87c7a7355. PDF
- Stevenson, H. H. and Jarillo, C. 1990. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. Strategic Management Journal, Vol 11.
- Thévenet. M, la culture d'entreprise, presse université de France, 1994 ;
- Timmons, J.A., L.E. Smollen and A.L. Dingee. 1977. New Venture Creation (1st edition). Irwin, Homewood.
- Tounès A, « L'entrepreneur : l'odyssée d'un concept », n°03,-73, 2002.
- Tounès A, « L'intention entrepreneuriale, théorie et modèle », éd Sanabil Med SA, Paris, 2007
- VERNIMMEN.P, «Finance d'entreprise : Analyse et gestion», édition Dalloz, Paris, 1988.
- Verstraete T, « Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat », Editions EMS, 2000.
- Verstraete T, Saporta B., « création d'entreprise et entrepreneuriat », Editions de l'ADREG, 2006.
- Volkmann, C., K.E. Wilson, S. Mariotti, D. Rabuzzi, S. Vyakarnam and A. Sepulveda. 2009. Educating the Next Wave of Entrepreneurs - Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century. Geneva, World Economic Forum

## Webographie

- Site internet : <http://www.entreprendreicilotbiniere.com/wp-content/uploads/2014/09/Entrepreneuriat-et-communaute%CC%81s.pdf>
- Site internet : [www.wikipedia.org/wiki/culture](http://www.wikipedia.org/wiki/culture)
- [https://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Chapitre\\_1\\_module\\_1.pdf](https://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Chapitre_1_module_1.pdf)
- Site internet : [www.psychanalyse.com](http://www.psychanalyse.com)
- Site internet : [https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE\\_D\\_ENTREPRISE\\_-\\_Fondamentaux.pdf](https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf)
- Site internet : [https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE\\_D\\_ENTREPRISE\\_-\\_Fondamentaux.pdf](https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf)
- Site internet : [https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE\\_D\\_ENTREPRISE\\_-\\_Fondamentaux.pdf](https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/CULTURE_D_ENTREPRISE_-_Fondamentaux.pdf)
- Site internet : [https://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties\\_new/entrepreneurial/1\\_Module\\_Culture%20Entrepreneuriale/1\\_Support%20du%20Module%20Culture%20Entrepreneuriale%201.2.pdf](https://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties_new/entrepreneurial/1_Module_Culture%20Entrepreneuriale/1_Support%20du%20Module%20Culture%20Entrepreneuriale%201.2.pdf)
- Site internet : <http://www.entreprendreicilotbiniere.com/wp-content/uploads/2014/09/Entrepreneuriat-et-communaute%CC%81s.pdf>
- Site internet : <http://www.entreprendreicilotbiniere.com/wp-content/uploads/2014/09/Entrepreneuriat-et-communaute%CC%81s.pdf>
- Site internet : [https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ\\_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba](https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba)

- Site internet :  
[https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ\\_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba](https://www.reseaum.com/documents/20182/64353/IEQ_2011.pdf/dbc5671b-c87e-4804-90b2-047f606e05ba)
- Site web : <http://www.pme-gestion.fr/gestion-tresorerie-entreprise/financement-entreprise-pme/trouver-les-premiers-financements.html>
- Site web : <https://www.andlil.com/definition-de-subventions-151626.html>
- Site web : <https://www.andi.dz/>
- Site web : <https://www.cnac.dz/>
- Site web : <https://www.angem.dz>
- Site web : <https://www.ansej.org.dz/>
- Site web: <https://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/2100/1/030183080.pdf>
- Site web: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01704880/document>