

REMERCIEMENTS

Nous tenons tout d'abord à remercier Dieu le tout puissant et miséricordieux, qui nous a donné la force et la patience d'accomplir ce travail. En second lieu, nous savons que ce travail n'aurait pas été possible sans le concours de nombreuses personnes. De ce fait, nous adressons nos sincères reconnaissances et remerciements à tous ceux qui de près ou de loin, y ont participé à savoir :

- ✚ A madame DAHLAB Ania, notre encadrante pour sa disponibilité, son écoute, ses orientations et ses conseils qui nous ont aidées tout au long de notre travail ;
- ✚ A Monsieur BOUSSAID Ahmed pour son accueil chaleureux et son accompagnement durant toute la période de notre stage au sein de son Cabinet ;
- ✚ Les enseignants qui nous ont tenus au cours de notre cursus et tout le corps administratif de la faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion au sein de la prestigieuse université de Mouloud MAMMERY ;
- ✚ Les amis et les camarades pour leur soutien ;
- ✚ Toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réussite de ce travail.

Liste des abréviations, acronymes et sigles

ANADE: L'Agence Nationale d'Appui et de Développement de L'Entrepreneuriat

ANDI: Agence Nationale de Développement de l'Investissement

ANSEJ: Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeune

ANGEM: Agence Nationale de Gestion des Micro-crédits

BCG: Boston Consulting Group

CAC: Commissariat Aux Comptes

CMT: Crédit Moyen Terme

CNAC: Caisse National D'Assurance Chômage

CNRC: Centre National des Registres de Commerce

ONS: Office National des Statistiques

PME: Petite et Moyenne d'Entreprise

PMI: Petite et Moyenne Industrie

PERT: Program Evaluation Review Technique

SARL: Société à Responsabilité Limitée

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TPE: Très Petite Entreprises

Liste des tableaux

Tableau N°	Titres	Pages
Tableau N°01	les définitions de l'entrepreneur en fonction des écoles de pensée	6-7
Tableau N°02	Position, contribution et rôle de chacun des associés « individus ou groupes d'individus et organisation »	11-12
Tableau N°03	Chiffres clés au 31/12/2019 en termes de PME au niveau national	25-26
Tableau N°04	Répartition géographique des PME privées	27
Tableau N°05	Tableau récapitulatif des tâches effectuées pendant les 3 étapes d'accompagnement	48-49
Tableau N°06	Projets financés dans le cadre de l'ANSEJ par secteur d'activité (Cumul au 31/12/2019) (Unité : DA)	51-52
Tableau N°07	Projets financés dans le cadre de l'ANSEJ par secteur d'activité (Cumul au 31/12/2019) (Unité : DA)	53
Tableau N°08	Gammes de produits	68
Tableau N°09	Tableau récapitulatifs des capacités de production selon les gammes de produits	69
Tableau N°10	L'effectif de PHARMILK	75
Tableau N°11	Fonds de roulement	76
Tableau N°12	Les apports en numéraire des actionnaires	77
Tableau N°13	Programme des investissements	80
Tableau N°14	Prévisions des ventes en quantités	81
Tableau N°15	Estimation des prix de ventes en DA	82
Tableau N°16	Prévisions du chiffre d'affaire	83

Liste des figures

Figure N°	Titres	Pages
Figure N°01	Différents types de nouvelles entreprises	15
Figure N°02	Processus de création d'entreprise	17
Figure N°03	Le Processus d'aide et d'assistance à la création et au développement des entreprises	39
Figure N°04	Les types de structures d'accompagnements en Algérie	61
Figure N°05	L'organigramme général	78

Sommaire

Introduction générale.....	01
-----------------------------------	-----------

Chapitre I : Approche théorique de la création de l'entreprise

Introduction au chapitre I	05
Section 1 : Notion de base sur l'entrepreneuriat.....	05
Section 2 : Processus de création d'entreprise.....	12
Section 3 : Les facteurs clés de succès du projet entrepreneurial.....	17
Section 4 : Les PME en ALGERIE	24
Conclusion du chapitre I.....	30

Chapitre II : Aspects théoriques de l'accompagnement d'un projet de création d'entreprise

Introduction au chapitre II	31
Section 1 : Généralité sur l'accompagnement d'un porteur d'un projet de création d'entreprise	31
Section 2 : Les formes d'accompagnement entrepreneurial.....	35
Section 3 : la démarche d'accompagnement	40
Section 04 : Les formes de structures d'accompagnements en Algérie	49
Conclusion du chapitre II	62

Chapitre III : Etude de cas d'accompagnement d'un projet de création de PME par un cabinet de commissariat aux compte

Introduction au chapitre III	63
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	63
Section 02 : l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'une PME par le Cabinet du CAC BOUSSAID	67
Conclusion du chapitre III	84

Conclusion générale	85
----------------------------------	-----------

Introduction générale

INTRODUCTION GENERALE

La création d'entreprises représente aujourd'hui un enjeu économique et social important dans le monde entier. Dès lors beaucoup d'auteurs la considèrent comme un élément fondamental de la croissance économique et de la création des richesses d'un pays, elle est devenu l'objet d'une demande sociale émanant de différents acteurs tels que les Etats qui voient dans la création d'entreprises un moyen de lutter contre le chômage, d'ouvrir des perspectives à ceux qui n'ont d'autres espoir pour retrouver un emploi que de le créer.

Les petites et moyennes entreprises n'ont suscité d'intérêt de la part des pouvoirs publics algérien qu'au début des années 90 avec les différentes réformes engagées dans le but d'ouvrir son économie aux capitaux privés locaux et étrangers. Cette prise de conscience s'est manifestée à travers les politiques économiques engagées en faveur des PME et particulièrement par la création des différents organismes d'aide à la création, au développement et à la garantie des crédits de ce type d'entreprises. et l'institution de différents texte de lois des régulent le processus de création de ce type d'entreprises notamment la 02-17 de 2017.

L'état des lieux relatif à la situation actuelle des petites et moyennes entreprises en Algérie fait ressortir qu'elle représente pas moins de 97% du total des entreprises du total des entreprises et emploient plus de 56% de la main d'ouvres ¹

Cependant, malgré les efforts fournis par les pouvoirs publics, « doing business » classe l'Algérie dans ce domaine de la création des entreprises à la 157ème place sur 190 pays². Les promoteurs qui ont vécu l'expérience de la création ont constaté que les lois perdent de leur efficacité face à une bureaucratie et à la non efficacité de l'administration (lenteurs, insuffisance de formations, comportements hérités de l'ère de monopole économique de l'Etat, etc.).

L'accompagnement entrepreneurial est considéré comme l'une des méthodes modernes mises en œuvre par divers organismes de soutien Qui visent à aider les entrepreneurs à concrétiser leurs idées sur le terrain, en les accompagnant et en leurs fournissant des conseils concernant toutes les étapes du processus de création de leurs entreprises, Et aussi pour éviter les dangers auxquels sont confrontées les institutions, notamment dans les premières phases de leurs activités, ce qui augmente les chances de survie et de continuité.

De nos jours, les structures d'accompagnement sont diverses et multiples : pépinières d'entreprises, incubateurs, couveuses, services de valorisation, clubs, associations, , organismes consulaires. Dans notre étude on va se baser sur les services d'accompagnement fournis

¹ Communiqué des services du premier ministre sur la réunion de gouvernement tenue le 21/08/2021.

² Banque Mondiale, « Doing Business Middle East & North Africa », Rapport 2020.

INTRODUCTION GENERALE

essentiellement par les cabinets d'audit et de conseils et un type particulier qui est les cabinets de commissariat aux comptes, qui en raisons de leurs proximités et les facilités d'accès et aussi leurs longue expérience dans le conseil des entreprises constitue une destination privilégiée pour les porteurs de projets de création des petites et moyennes entreprises d'entreprises. En effet le nombre de commissaires aux comptes inscrits au tableau annuel publié par le ministère des Finances est passé de 2379 membres en 2019 à 2591 membres en 2020 répartis sur le territoire national³, ce qui va contribuer d'une façon majeure dans le renforcement de l'écosystème d'accompagnement entrepreneuriale en Algérie si ils sont bien exploités dans ce sens au delà des services classiques qu'ils proposent (comptabilité et commissariat aux comptes).

A l'heure où l'intérêt est porté sur les start up et dans un nouveau contexte d'affaire dictée par la crise sanitaire mondiale qui a touché de plein fouet les petites et moyennes entreprises, il serait judicieux d'étudier la notion d'accompagnement entrepreneurial d'un regard neuf et d'identifier sa composition et ses étapes.

1. Problématique

Notre intérêt pour l'entrepreneuriat et l'accompagnement à la création d'entreprises nous a mené à étudier ce thème. Ainsi nous tentons de répondre à la problématique suivante :

« De quelle manière les cabinets de commissariats aux comptes accompagnent-ils les PME en création pour leur assurer un meilleur lancement de leurs activités ? »

De cette question principale découlent des questions subsidiaires et ce pour mieux appréhender les différentes facettes du sujet étudié, à savoir :

- Qu'est-ce que l'entrepreneuriat et l'entrepreneur ?
- Qu'est-ce que la création d'entreprise ?
- Quelle est l'importance de l'accompagnement dans la création d'entreprise ?
- Quelles sont les formes d'accompagnement entrepreneurial ?

2. Hypothèses

Afin de pouvoir répondre à notre problématique, nous avons supposé au préalable trois

Hypothèses :

Hypothèse 1 : L'accompagnement entrepreneurial proposé par les cabinets de commissariat aux comptes est un accompagnement générique.

³ www.cn-onec.dz consulter le 13/12/2021

INTRODUCTION GENERALE

Hypothèse 2 : L'accompagnement proposé par les cabinets de commissariat aux comptes se limite uniquement à l'étude financière.

Hypothèse 3 : L'accompagnement s'arrête juste après le lancement de l'entreprise.

3. Choix du sujet et objectifs de la recherche

Les raisons qui nous ont poussées à choisir ce thème tout d'abord se basent sur notre intérêt pour le domaine de l'entrepreneuriat en générale et le domaine du consulting en particulier. Ensuite la rareté des études consacré à ce thème en Algérie, en fin vouloir mettre en valeur les cabinets de commissariat aux comptes et leur possibilité de contribution dans l'amélioration de l'accompagnement des porteurs de projets

Les objectifs de notre travail de recherche sont, tout d'abord, de mettre en relief l'importance de l'entrepreneuriat dans le développement économique. Ensuite, mettre en valeur l'environnement actuel de l'entrepreneuriat en Algérie, notamment ses perspectives et ses contraintes. Enfin, établir un modèle d'accompagnement par un cabinet de commissariat aux comptes pour un porteur d'un projet industriel.

4. Méthodologie

Dans l'optique de répondre à notre problématique, nous avons eu recours à deux méthodes de recherche à savoir :

- Une démarche théorique qui s'appuie sur une recherche bibliographique et documentaire portant sur le thème, ce qui nous permettra de bien cerner le sujet en abordant ses aspects les plus essentiels et les fondements théoriques de l'entrepreneuriat et l'accompagnement.
- Une démarche pratique étant donné le nombre limité de travaux sur cette question , une étude de cas nous a paru comme le meilleur protocole de recherche, donc nous avons effectués un stage pratique de trois mois au niveau de cabinets de commissariat aux comptes « Boussaid » dans le but de collecter plus d'information sur l'accompagnement des porteurs de projets et participer dans le processus l'accompagnements de ces derniers , cette démarche nous permet à la fois de faire le rapprochement entre le cadre théorique et le cadre pratique du notre sujet et le maîtriser sur le terrain.

Cette étude a pour but de donner une vision nouvelle sur les cabinets de commissariat aux comptes et leurs rôle des dans l'accompagnement des porteurs de projets qui n'est pas reconnu dans l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial en Algérie en précisant la

INTRODUCTION GENERALE

façon dont l'accompagnement s'effectue et de cerner les limites et insuffisances de cette accompagnement en particulier. Et on essayera enfin de donner un ensemble des recommandations et suggestion qui peuvent améliorer le climat en Algérie.

La démarche méthodologique que nous avons suivie afin de répondre aux questions posées et de vérifier les hypothèses émises, est une démarche hypothético-déductive (dans la mesure où nous avons émis des hypothèses sur lesquelles nous nous sommes appuyée pour aboutir à des déductions et conclusions.).

5. Structure de travail

Pour tenter de répondre à la problématique posée, nous avons jugé nécessaire de scinder le travail en trois chapitres divisés chacun en quatre sections sauf le dernier chapitre qui contient deux sections, comme suit :

- Le premier, sera consacré au cadre conceptuel de l'entrepreneuriat ;
- Le second, traitera l'accompagnement entrepreneuriat ;
- Le troisième portera sur l'accompagnement proposer par un cabinet de commissariat aux comptes pour un projet de création d'une entreprise industrielle.

Chapitre I :

Approche théorique de la création de l'entreprise

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

Introduction au chapitre I

La création d'une entreprise est une aventure périlleuse et compliquée qui demande une ambition et un courage à toutes épreuves à fin de réaliser et de concrétiser ses projets, le fait d'entreprendre attire aujourd'hui une attention particulière des instances nationales et voir même internationales, c'est l'une des solutions stratégiques performantes pour répondre aux problèmes de chômage et d'emplois auxquels sont confrontés des milliers de jeunes diplômés. La création d'entreprise joue aussi un rôle majeur dans le développement des innovations, de renouvellement de tissu économique ainsi que le dynamisme des entreprises déjà existantes¹.

Afin d'assimiler ce concept nous devons clarifier les différentes définitions liées à la thématique dans la première section, ainsi que de mettre l'accent sur les notions clés de l'entrepreneuriat et ses formes et le processus de création en deuxième en troisième section on abordera les facteurs clés qui assurent le succès d'un projet entrepreneurial, et on termine avec un état des lieux des PME en Algérie dans la dernière section.

Section 1 : Notion de base sur l'entrepreneuriat

Le phénomène de création d'entreprise est le sujet le plus répandu de nos jours au prêt des différents agents d'un pays ; les Etats, les jeunes diplômés, les entreprises déjà existantes...etc. Nous allons dans cette première section définir les différents concepts qui entourent la création d'entreprise afin de la clarifier.

1.1. Définition de l'entreprise, l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat

Nous allons voir dans ce qui suit la définition, des concepts de l'entreprise l'entrepreneur et l'entrepreneuriat.

1.1.1. Définition de l'entreprise

Est une structure économique et sociale, juridiquement autonome, comprenant une ou plusieurs personnes et travaillant de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement le plus souvent concurrentiel (le marché). Elle peut être considérée à la fois comme un agent de production qui combine des ressources et s'insère dans une chaîne d'activité économique, une entité sociale (dimension culturelle et relationnelle) et une réalité politique en tant que lieu d'échanges, de négociation et de confrontation².

1.1.2. Définition de l'entrepreneur

Dans la conception de J. Schumpeter, l'entrepreneur incarne le pari de l'innovation et du risque (en n'hésitant pas à sortir des sentiers battus pour innover). Il ne doit donc pas être

¹ Allain FAYOLLE. 2004. Entrepreneuriat, apprendre à entreprendre. Paris. Dunod. P25.

² Olivier MIEIR. 2009. Dico du Manager. Paris. Dunod. P72.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

confondu avec le chef d'entreprise qui est davantage considéré comme un administrateur gestionnaire ou un rentier-capitaliste, propriétaire de moyens de production.

L'entrepreneur est ce fait condamné à dépasser les résistances usuelles qui s'opposent à toute nouveauté ou changement, afin de remettre en cause les habitudes ambiantes et proposer de nouvelles logiques économiques et sociales³.

Alors que pour ALLAIN Fayolle, l'entrepreneur est un être passionné, épris de liberté, qui se construit une prison sans barreaux.

Dans cette définition, l'entrepreneur apparaît comme un individu qui est passionné par ce qu'il fait, qui s'investit donc totalement dans son entreprise. Il aime et recherche la liberté et se construit une prison sans barreaux. Il ne sera pas indépendant mais il a choisi, lui-même, le cadre et les conditions y compris celles de sortie⁴.

Présentant d'autres définitions de l'entrepreneur données par divers auteurs dans différents contextes :

Tableau n°1 : les définitions de l'entrepreneur en fonction des écoles de pensée :

Appellations des écoles	Définitions de l'entrepreneur	Auteurs de référence
L'école économique	Un entrepreneur est spécialisé dans la prise intuitive de décisions réfléchies relatives à la coordination de ressources rares.	Casson (1991)
L'école comportementale	L'entrepreneur se définit par l'ensemble des activités qu'il met en place pour créer une organisation.	Gartner (1988)

³ Olivier MIEIR. 2009. Dico du Manager. Paris. Dunod. P72

⁴ Allain FAYOLLE. Op. Cit. P54.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

L'école psychologique avec les courants personnalistes et cognitifs	L'entrepreneur se définit par un certain nombre d'attributs psychologiques que l'on décrit autant par la personnalité, que par les processus cognitifs activés pour la circonstance.	Shaver et Scott (1991)
L'école des processus	L'entrepreneur est celui qui développe des opportunités et crée une organisation pour les exploiter.	Bygrave et Hofer (1991)

Source : FONROUGE Cécile, « Entrepreneur / manager : deux acteurs d'une même pièce », site internet : <http://www.strategie-aims.com/actes02/Fichiers/fonrouge.pdf>

1.1.3. Définition de l'entrepreneuriat

Pour VERSTRAETE et FAYOLLE (2004)⁵, « l'entrepreneuriat relève de l'initiative portée par un individu (ou plusieurs individus s'associant pour l'occasion) dont le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire, forgeant ou saisissant une occasion d'affaire (du moins ce qui est considéré comme tel), par l'impulsion d'une organisation pouvant faire maître une ou plusieurs entités et créant de la valeur nouvelle (plus forte dans le cas d'une innovation) pour les parties prenantes du projet ».

1.2. Définition des concepts clés liées à l'entrepreneuriat

Pour mieux appréhender le concept de « l'entrepreneuriat » il est nécessaire de cerner certains aspects particuliers qui le constitue

1.2.1. Le Business plan

Est un document écrit permettant de formaliser un projet d'entreprise. C'est la seconde étape du processus de création d'une société qui est réalisée après l'évaluation du projet (voir annexe 1). Le business plan peut également être utilisé lors du développement de nouvelles activités dans une société préexistante. Il est essentiellement utilisé afin de collecter des financements auprès des investisseurs⁶.

⁵VERSTRAETE, T, et FAYOLLE, A. Quatre paradigmes pour cerner le domaine de PME, recherche en entrepreneuriat. 7^e congrès international Francophone en Entrepreneuriat et PME. Montpellier. 27, 28,29, octobre. Cité par Jullien P.A et Cadieux.L. La mesure de l'entrepreneuriat. Institut de la statistique du Québec. 4^e trimestre 2010.P88

⁶ Business, Dictionnaire économique et financier. www.journaldunet.com. Consulté le 04/01/2022.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

1.2.2. Le Risque

Est généralement défini comme un événement qui peut avoir comme conséquence des résultats indésirables ou négatifs (par exemple, le non-accomplissement des objectifs définis). Il est caractérisé par la probabilité de l'occurrence de l'événement et par l'impact négatif qui en résulte.

De ces deux facteurs combinés résulte le niveau d'exposition au risque. En effet, le concept de risque prend en compte deux éléments : d'une part la probabilité que survienne un événement ou élément dangereux pour l'entreprise ; d'autre part la gravité de ses conséquences sur le plan économique (perte financière), social (licenciement, démotivation, conflits) et commercial (perte de chiffre d'affaires, détérioration de l'image de l'entreprise, remise en cause de certaines alliances)⁷.

1.2.3. L'innovation

Est la mise en œuvre d'un nouveau produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, ou de nouvelles méthodes de commercialisation, de nouvelles méthodes organisationnelles dans les pratiques de l'entreprise, (organisation du lien du travail ou les relations extérieurs de l'entreprise)⁸.

1.3. Les diverses formes d'entreprendre (typologies)

La création d'entreprise est un phénomène qui se présente sous plusieurs formes. Cela vient de la variété de types d'entreprises créées et du profil de l'entrepreneur. Il est possible de distinguer quelques situations typiques de création en soulignant les implications principales sur l'entrepreneur :

1.3.1. La création d'entreprise

On y trouve cinq catégories :

1.3.1.1. La création ex-nihilo

La création ex-nihilo est la forme la plus pure d'entrepreneuriat. Un individu, seul ou avec quelques associés, crée une entreprise indépendante ne reposant sur aucune structure préexistante. Ce type de création repose sur une idée innovante où l'entrepreneur sera chargé de convaincre les utilisateurs et les acheteurs de ce nouveau produit. Les risques doivent être bien évalués par l'entrepreneur, il doit aussi gérer des disponibilités qu'il a dans son milieu, qui lui permettent de mieux saisir l'opportunité.

⁷ Ollivier MIEIR, Op .Cit. P179.

⁸ <https://www.oecd.org/fr/.../strategiedelocdepourlinnovation/definirlin>. Consulté le 04/01/2022.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

1.3.1.2. La création par essaimage

Le concept création par essaimage tient son origine de l'apiculture quand la reine quitte la ruche avec un groupe d'abeilles pour former une nouvelle colonie ; c'est la même chose qui se passe dans les entreprises lorsque une entreprise encourage un ou plusieurs salariés à créer une entreprise.

1.3.1.2.1. L'essaimage

Consiste à aider un salarié à se lancer dans une activité indépendante. Au démarrage, l'essaimé travaille souvent en sous-traitance pour son ancien employeur, puis petit à petit diversifie sa clientèle et conquiert son indépendance véritable.

DAVAL propose la définition suivante : « L'essaimage est un processus qui se manifeste lorsqu'un employé entreprend de créer sa propre structure ou de reprendre une entité existante, indépendante de l'entreprise essaimante, en bénéficiant de la part de cette dernière qu'il quitte, de diverses formes d'appui et d'accompagnement, afin de limiter les risques d'échec»⁹.

Cette définition met l'accent sur deux caractéristiques particulières de l'essaimage: le statut salarial du créateur et le soutien dont il bénéficie de la part de son employeur. La nouvelle entreprise est créée par un salarié à partir d'une entreprise établie qui constitue une structure d'appui et d'accompagnement. A priori, ce soutien permet à la nouvelle entité d'accroître ses chances de succès. L'essaimage est une pratique d'accompagnement entrepreneurial d'une nouvelle entité créée par un salarié. L'enjeu se situe à la fois à un niveau individuel et à un niveau organisationnel :

- À un niveau organisationnel, l'essaimage peut être, d'une part, une modalité d'innovation ou de croissance pour explorer de nouveaux segments. D'autre part, l'essaimage peut être un moyen d'externaliser pour mieux exploiter des activités déjà existantes.
- À un niveau individuel, l'essaimage peut être, d'une part, une pratique de développement personnel en favorisant la prise d'initiative chez les salariés, et d'autre part, il est une pratique de reclassement du personnel. Il s'inscrit dans une dualité similaire à la précédente consistant à concilier développement et réduction du personnel. En résumé, l'essaimage est une pratique de gestion flexible des ressources humaines.

⁹ DAVAL H. 2000. Le processus entrepreneurial d'essaimage. P 92.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

1.3.1.3. La création en 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, autour d'un concept, qui a déjà été utilisée ailleurs.

Ce type de création consiste, d'une certaine façon, 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.

1.3.1.4. La création de filiale

L'entrepreneur agit, dans ce cas, pour le compte d'une entreprise existante qui lui confie un projet de nature entrepreneuriale. Les risques personnels sont très limités et les conditions matérielles proposées sont celles d'un cadre ou d'un dirigeant. Cette situation peut convenir à celui qui va entreprendre mais qui ne le fait pas par peur des risques et pour ne pas remettre en cause sa situation personnelle ou familiale.

1.3.1.5. La création d'activité nouvelle

Ce cas est assez proche du précédent. Tout se passe dans une organisation existante avec les avantages et les inconvénients liés à ce positionnement. Très fréquemment, ce type de situation fait davantage appel à des qualités et des compétences utiles pour innover. Les entrepreneurs potentiels créatifs et dotés d'une capacité réelle de management de projets d'innovation peuvent être concernés par la création d'activité nouvelle, qu'ils aient initiée ou non le processus.

1.3.2. La reprise d'entreprise

C'est reprendre par un individu (entrepreneur) pour son propre compte ou pour une entreprise existante une activité dont l'organisation existe déjà. Dans ce sens l'incertitude est généralement moindre et les niveaux de risque sont beaucoup plus faibles. L'acte de reprendre impulsé par l'entrepreneur peut concerner une entreprise ou une activité en difficulté, sinon sur une entreprise qui est en bonne santé.

1.3.3. L'intra-preneur

Face à la mondialisation des marchés et la libéralisation des échanges, les entreprises doivent innover constamment pour améliorer leur flexibilité et leur compétitivité, l'entrepreneuriat est présenté comme une voie susceptible de supporter les entreprises dans cette recherche d'innovation.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

« L'intra-preneur est défini comme une personne qui, au sein d'une grande entreprise, prend la responsabilité directe de transformer une idée en un produit fini en passant par une prise de risque et de l'innovation»¹⁰

Pinchot définit l'entrepreneuriat « comme un mode organisationnel permettant à des employés, en l'occurrence à des entrepreneurs en interne, d'exprimer leur potentiel créateur, en leur donnant la liberté, la marge de manœuvre et les ressources nécessaires pour le faire et ainsi satisfaire à la fois leurs besoins personnels et ceux de l'entreprise »¹¹

Une autre définition met en évidence l'existence d'un partenariat entre intra-preneur et organisation. Celle-ci est proposée par les chercheurs américains Sharma et Chrisman.

« L'entrepreneuriat est un processus par lequel un individu (ou un groupe d'individus), en association avec une organisation existante, crée une nouvelle organisation ou provoque le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation»¹².

Cette définition ne restreint pas le champ de l'entrepreneuriat à la création d'une nouvelle activité mais inclut dans celui-ci toute innovation significative, que celle-ci concerne l'offre et les marchés, les processus internes, les systèmes et l'organisation elle-même.

Tableau n°2 : Position, contribution et rôle de chacun des associés « individus ou groupes d'individus et organisation »

	L'individu	L'organisation
Ce que l'entrepreneuriat constitue pour...	Un parcours stimulant mais exigeant et présentant certains risques.	Un outil de management permettant d'améliorer certains aspects de la performance de l'entreprise
Apports principaux de ...	Créativité, talent, motivation, expertise, influence, réseau personnel.	Ressources, expertises complémentaires, cadre stratégique, méthode, récompenses.

¹⁰ Raouf JAZIRI. Peut-on parler de l'entrepreneuriat dans une organisation complexe comme l'Université: L'acadépreneuriat?. P 7.

¹¹ Raouf JAZIRI. Op. Cit. P 9.

¹² Michel COSTER.2009. Entrepreneuriat. Publié par Pearson Education. Paris. P 291.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

Rôles respectifs de ...	L'individu s'engage personnellement et entièrement dans la réussite d'un projet pour le compte de l'organisation.	L'organisation encourage, guide, évalue et soutien les entrepreneurs dont le projet et le profil répondent à certains critères.
-------------------------	---	---

Source : site internet : http://www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Chapitre_1_module_1.pdf, date de consultation : 20/12/2021

Section 02 : Processus de création d'entreprise

Le processus de création d'entreprise se caractérise par le fait qu'il est organisé en étapes qui sont au nombre de quatre. Dans chaque étape certains éléments clés doivent être tenus en compte.

2.1. Les étapes classiques de création d'entreprise

Dans un premier lieu, nous allons nous inspirer des étapes classiques citées par Alain Fayolle¹³ qui sont au nombre de quatre ; l'évaluation de l'opportunité, la conception et la formulation du projet, le montage juridique et le financement du projet, le lancement des activités.

2.1.1. L'évaluation de l'opportunité

Elle consiste la transformation d'une idée en opportunité de création réaliste nécessite de définir l'idée initiale de manière précise : Que veut-on vendre ? A qui veut-on vendre ? Quelle valeur cela peut-il apporter ? Pour y répondre, il va falloir rechercher des informations, recueillir l'avis et le conseil d'experts et de spécialistes, tester l'idée auprès de personnes extérieures et analyser les contraintes inhérentes au projet.

Pour bien évaluer une opportunité de création d'entreprise, il faut d'abord avoir un minimum de créativité pour identifier à partir d'une idée initiale une bonne opportunité de création ; ainsi il faut maîtriser quelques concepts et outils marketing pour réussir le passage d'une bonne idée à un produit ou un service intégré dans une offre gagnante ; et enfin à savoir sélectionner les opportunités qui seront résistées à l'usure du temps et à la compétition.

2.1.2. La conception et la formulation du projet

Dans cette étape, le projet doit passer vers la position du réalisable. A ce stade, différentes études doivent être conduites : étude du marché, étude juridique et étude industrielle.

¹³ Allain FAYOLLE. Op. Cit. P118-122

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

Ces études permettent d'élaborer l'offre, la stratégie, le plan d'affaires (business plan) et de positionner le projet.

Les points clés de la conception d'un projet de création d'entreprise stipule la recherche de la meilleure adéquation possible créateur/projet de création ; d'être réaliste, pragmatique et claire sur la stratégie ; ainsi que de rechercher des avantages concurrentiels durables.

2.1.3. Le montage juridique et financement du projet

Le montage juridique consiste à choisir une structure juridique, à sécuriser les relations avec les tiers (salariés, investisseurs, partenaires, fournisseurs et sous-traitants) et maîtriser les techniques de protection et de valorisation, négociation de l'innovation et des savoir-faire immatériels lorsqu'il s'agit de la création d'entreprise innovante.

Le business plan permet d'engager le dialogue avec les banquiers et les investisseurs.

A ce stade, le créateur doit maîtriser son projet pour pouvoir répondre à toutes les questions posées par les partenaires financiers.

2.1.4. Le lancement des activités

Pour réussir le lancement des activités, il faut aller droit à l'essentiel, obtenir des clients et des commandes, suivre son business plan, avoir un tableau de bord avec quelques indicateurs et piloter réellement sa jeune entreprise, bien utiliser ses ressources et enfin ne pas perdre du temps.

2.2. Processus de création selon BRUYAT

En second lieu nous exposerons une autre typologie de processus de création donné par BRUYAT (1994) :

BRUYAT¹⁴(1994) construit une typologie qui met en évidence différents types de processus de création d'entreprise. Deux dimensions permettent de distinguer quatre grands types de création d'entreprises. La première s'attache à l'importance de la valeur nouvelle ou de l'innovation à la base de cette création, elle concerne l'environnement pertinent au projet. La deuxième tient compte de l'importance de l'effet de cette création sur l'entrepreneur (de « peu de changements » dans le cas où l'entrepreneur agit de la même façon qu'avant la création, à « beaucoup », dans le cas contraire c'est-à-dire que la création transforme sa vie). Pour chacun des types, il est possible d'associer un niveau d'incertitude, donc de risques.

2.2.1. La création reproduction

Elle est caractérisée par une faible intensité du changement pour le créateur et une faible intensité de la nouveauté pour l'environnement. Dans ce cas le niveau d'incertitude n'est pas

¹⁴ Allain FAYOLLE. OP. CIT. P113.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

très élevé. La création reproduction c'est le fait de créer une entreprise ressemblant à d'autres connues. Les changements pour le créateur sont de faible ampleur car il possède le savoir-faire et les relations utiles à son projet. Dans cette logique de reproduction, le créateur cherche à faire pour son propre compte ce qu'il faisait déjà dans son emploi précédent.

2.2.2. La création imitation

L'entrepreneuriat d'imitation crée peu de valeur nouvelle, cependant il permet au créateur de changer sa situation parfois d'une façon importante. Le créateur d'entreprise ne dispose pas de toutes les ressources et compétences nécessaires, il essaye de monter et de développer une entreprise en utilisant une formule bien établie. Le niveau d'incertitude est fonction de la capacité du créateur à acquérir les compétences et les ressources nécessaires pour mener à bien son projet.

2.2.3. La création innovation-valorisation

Elle est caractérisée par une faible intensité de changement pour le créateur, mais la nouveauté est grande pour l'environnement. Cela signifie que le créateur crée une entreprise à partir d'une manière de faire ou d'un produit nouveau dont il possède les savoir-faire.

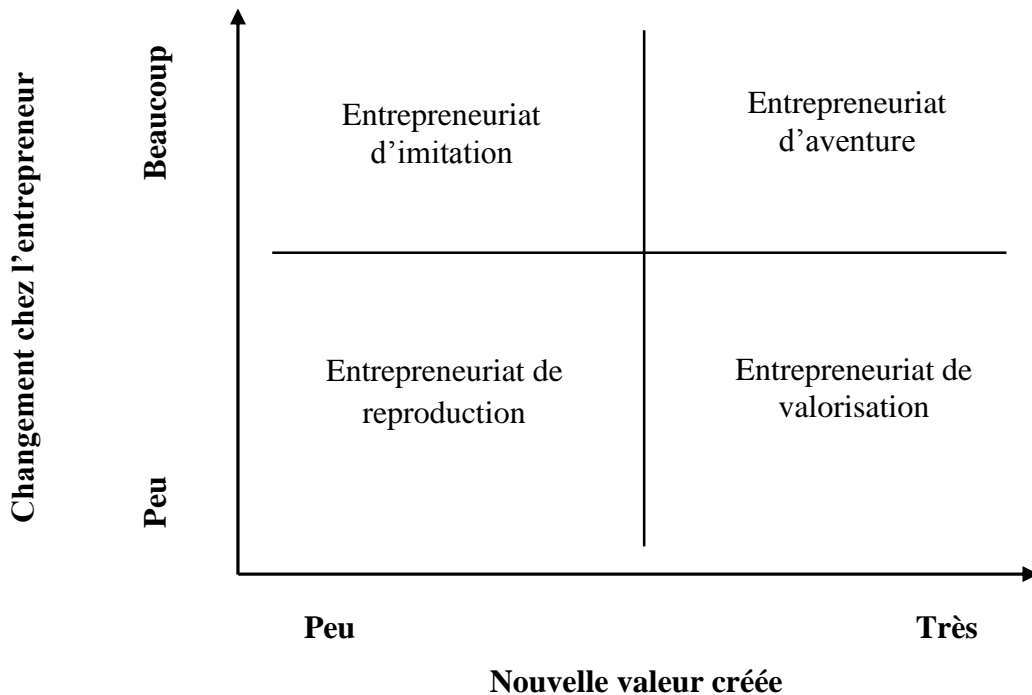
Le niveau d'incertitude est fonction de la vitesse de pénétration de l'innovation dans son environnement (valorisation de la nouveauté par les clients) et fonction des aléas de la mise au point technique et industrielle du projet.

2.2.4. La création innovation-aventure

Elle est caractérisée par une grande intensité de changement pour le créateur et une grande nouveauté pour l'environnement. Le niveau d'incertitude est très élevé et combine des aspects liés à l'apprentissage et à l'innovation. Ces situations de création sont très dynamiques, les imprévus et les aléas sont fréquents, conduisant le créateur et le projet à des adaptations et à des changements fréquents. Le projet se construit et se reconstruit en même temps que le créateur doit faire évoluer ses compétences et ses ressources.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

Figure 1 : Différents types de nouvelles entreprises



Source : Philippe Mustar et Hervi Penar. 2003. Encyclopédie de l'innovation. Economica. P169.

Pour certains auteurs¹⁵, l'entrepreneuriat est considéré comme étant un processus dynamique et complexe. Il est le fruit de facteurs psychologiques, socioculturels, politiques et économiques. Il prend la forme d'attitudes, d'aptitudes, de perceptions, de normes, d'intentions et de comportements qui se manifestent dans un contexte donné.

La création d'entreprise constitue la manifestation la plus visible de l'entrepreneuriat. Elle se décline par quatre phases ; celles-ci sont la propension, l'intention, la décision et l'acte. Ces phases se rapprochent des concepts déployés par la philosophie de l'action, à savoir « plan-intention-choix-décision- action » (BOYER, 1997).

2.3. Les phases du processus entrepreneurial

Donc dans ce troisième lieu, nous présentant les quatre phases du processus d'entreprendre :

2.3.1. La propension

La première phase du processus entrepreneurial que le dictionnaire "Larousse" définit comme un penchant, inclination à faire quelque chose ; pour A. FAYOLLE, la propension

¹⁵ Azzedine TOUNES. L'intention entrepreneuriale : théories et modèle. In Riadh ZGHAL. L'entrepreneuriat : théories, acteurs, pratiques .P 74.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

entrepreneuriale est "une inclination, un penchant à s'engager dans une démarche entrepreneuriale¹⁶. K.E. LEARNED considère la propension à créer comme une combinaison des caractéristiques psychologiques et d'expériences professionnelles qui augmente la probabilité pour certains individus à tenter l'aventure entrepreneuriale.

La propension entrepreneuriale signifie la sensibilisation à la création d'entreprise¹⁷ ; cette sensibilisation est influencée par son environnement, notamment la famille, les proches, la formation, et ses propres expériences entrepreneuriales.

2.3.2. L'intention entrepreneuriale :

C'est la deuxième phase du processus, elle est caractérisée par l'existence d'une idée ou d'un projet d'affaire plus ou moins formalisé, et par l'engagement personnel dans le processus de création d'entreprise. 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 »¹⁸.

Pour Crant, « l'intention entrepreneuriale est défini par les jugements de l'individu sur la probabilité de posséder sa propre entreprise »¹⁹.

Cette phase représente une étape nécessaire au cheminement motivationnel vers le comportement. Selon Vallerand, elle est la prédisposition à agir.

2.3.3. La décision entrepreneuriale

Cette troisième phase se distingue de la phase précédente par deux dimensions essentielles ; premièrement, la formalisation de l'idée ou du projet est achevée dans ses dimensions stratégiques (l'idée ou le projet sont transformés en opportunité qui est validée par les études financière et marketing); deuxièmement, les ressources de différentes natures (humaines, financières et logistiques) sont globalement mobilisées.

2.3.4. L'acte d'entreprendre

Elle correspond au démarrage physique de l'activité qui se manifeste par la réalisation des premiers produits ou services. Une entreprise est opérationnelle à partir du moment où elle génère des revenus. TOUNES A (2007), réfute cette acception. Pour lui, l'entreprise peut rester longtemps en sommeil ou elle peut ne jamais honorer ses commandes.

L'auteur a présenté un outil (voir figure 2) pour faciliter le positionnement des chercheurs dans le champ de l'entrepreneuriat. Cet outil permet de lier les stades du processus de création (la

¹⁶ Azzedine TOUNÉS. L'intention entrepreneuriale. Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion. Université de ROUEN. P 48

¹⁷ Idem

¹⁸ Zineb AOUNI. Bernard SURLEMONT. Le processus d'acquisition des compétences entrepreneuriales : une approche cognitive .P 6,7

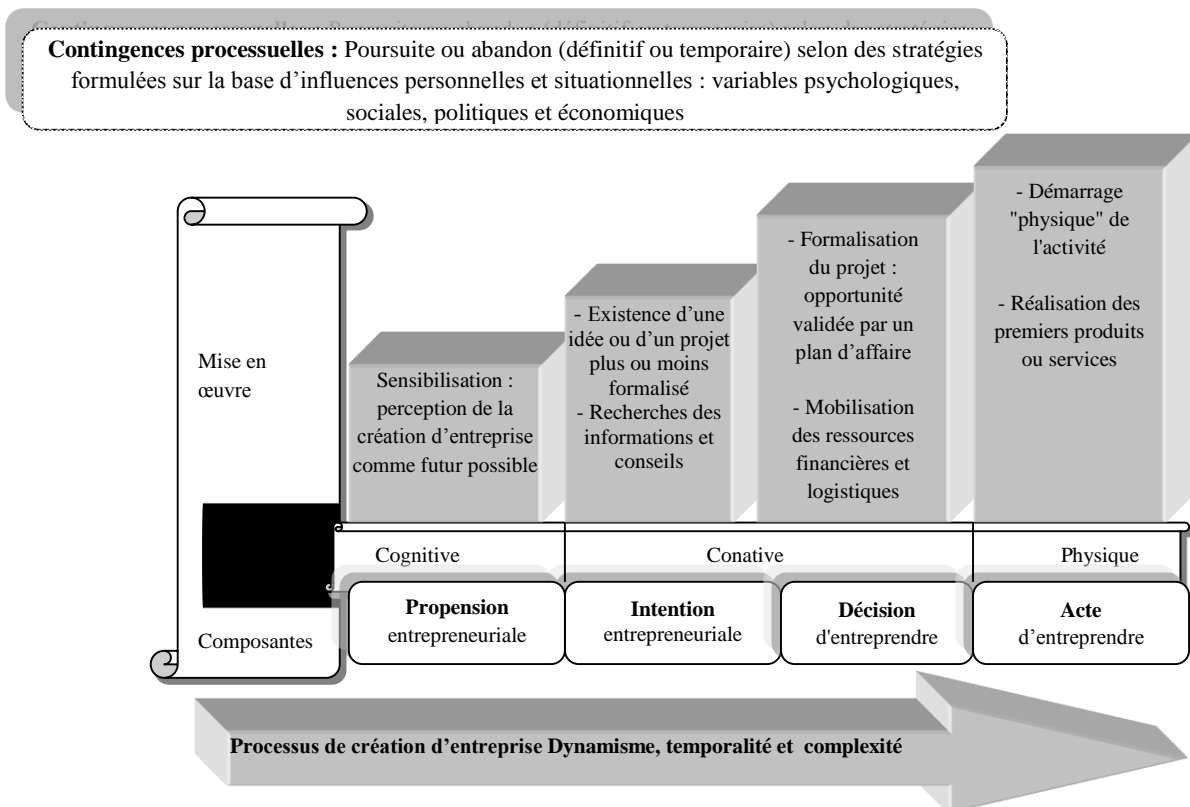
¹⁹ Ibid. P77.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

dimension processuelle) avec leurs composantes cognitives (les perceptions), conative (les actions sont orientées vers le comportement souhaité) et physique (comportement concrétisé). Il n'en demeure pas moins que le processus de création d'entreprise n'est pas séquentiellement disjoint. L'outil demeure simplificateur pour être intelligible.

L'intention précède souvent la décision et l'acte de création, mais les cheminements entrepreneuriaux sont différents. La création peut naître d'une rencontre soudaine, d'une opportunité ou d'une insatisfaction professionnelle.

Figure 2 : Processus de création d'entreprise



Source : Azzedine TOUNÉS. L'intention entrepreneuriale : théories et modèles in Riadh Zghal. L'entrepreneuriat : théories, acteurs et pratiques. P 75

Le processus entrepreneurial se déroule dans un laps de temps plus au moins long et il peut prendre des semaines, des mois ou même des années avec des parcours plus au moins compliqués.

Section 3 : Les facteurs clés de succès du projet entrepreneurial

Dans le monde de l'économie, un facteur clé de succès est défini comme l'ensemble des éléments que l'entreprise doit maîtriser pour se positionner sur le marché et avoir un

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

avantage concurrentiel. En d'autres termes, les facteurs clés de succès sont les éléments considérés comme étant un gage de réussite pour une période donnée dans un secteur donné. A ce titre, nous avons choisi de développer les principaux facteurs clés de succès du projet entrepreneurial selon la littérature. Gartner²⁰ (1985) a identifié quatre éléments essentiels pour le succès de la démarche entrepreneuriale. Ces éléments regroupent la pluralité des facteurs influençant la réussite ou l'échec d'une entreprise. Il s'agit des éléments liés à l'individu créateur, des éléments liés au projet, des éléments liés à la méthode suivie, des éléments liés à l'environnement, que nous présentons dans ce qui suit :

3.1. Les facteurs liés à l'individu

Schumpeter considère que les caractéristiques de l'individu qui crée son entreprise sont déterminantes pour comprendre son succès ou son échec. Dans ce contexte, tous les auteurs s'accordent à dire que l'individu est un facteur clé dans le succès d'une entreprise en création. Les caractéristiques de l'individu qui influencent la réussite ou l'échec d'une création d'entreprise, recouvrent différentes dimensions : la personnalité, les motivations et les compétences.

3.1.1. La personnalité

Beaucoup d'études évoquent la personnalité de l'entrepreneur comme un facteur clé de la réussite entrepreneuriale et citent un certain nombre de qualités favorisant cette réussite comme la capacité de réagir rapidement, la capacité de négociation, la volonté d'apprendre, la capacité à convaincre les bonnes personnes à s'investir, l'enthousiasme, la capacité à rester fidèle au projet initial, la détermination et la relation obsessionnelle avec son entreprise.

3.1.2. Les motivations

Le dictionnaire de l'éducation de Legendre définit la motivation comme « l'ensemble des désirs qui pousse une personne à accomplir une tâche ou à viser un objectif correspondant à un besoin ». Par ailleurs, Schemerhorn et al. Définissent la motivation comme « l'ensemble des énergies qui sous-tendent l'orientation, l'intensité, et la persistance des efforts qu'un individu consacre à son travail »²¹.

3.1.2.1. Les type de motivations

Il existe deux facettes de la motivation : la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque.

²⁰ Gartner W B, 1985, « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », Academy of management review, Vol.10, N° 4, 1985, p : 701.

²¹ Schemerhorn et al. « Comportement humain et organization », Village Mondial, Paris, 2002, 2ème édition, p127.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

3.1.2.1.1. La motivation intrinsèque

On dit qu'une personne est intrinsèquement motivée, lorsque son action est volontaire. Aussi, la motivation est intrinsèque, lorsque l'action est conduite uniquement par l'intérêt et le plaisir que l'individu trouve à l'action. Cette motivation est importante, puisqu'elle permet à l'individu d'agir sans qu'il ne soit obligé, tout en générant des résultats positifs sur la performance. D'après Lesaget²², la motivation intrinsèque s'appuie sur trois éléments :

- La curiosité intellectuelle est l'envie qui pousse la personne à bien cerner son métier.
- Le désir d'évoluer est le désir d'améliorer son savoir et son savoir-faire.
- L'envie de donner sens à sa vie, en effet en travaillant l'individu donne un sens à sa vie.

3.1.2.1.2. La motivation extrinsèque

La motivation extrinsèque est liée à des facteurs externes qui poussent l'individu à agir. C'est-à-dire que la personne agit pour obtenir en contrepartie une récompense palpable telle que les primes et les promotions, et/ou une récompense non palpable telle que le besoin de s'affirmer au travail.

Les motivations pour créer une entreprise, jouent un rôle important dans le processus entrepreneurial. En effet, plusieurs auteurs s'accordent à dire que ces motivations constituent un des facteurs qui influence le passage de la décision de devenir entrepreneur à la création effective d'une entreprise. Ces motivations font ressortir une diversité d'objectifs tels que le désir d'indépendance et d'autonomie, le désir d'être son propre patron, et le désir de se créer un emploi.

D'autres recherches rapportent, également, que les entrepreneurs semblent animés d'un plus grand besoin d'accomplissement ainsi que d'un plus grand désir de se bâtir une réputation sociale que la population en général. Enfin, l'identification d'une opportunité, la recherche d'un style de vie ou encore la passion, sont aussi des motivations conduisant le créateur à persister dans son idée de créer.

3.1.2.2. Les facteurs de motivations

La motivation de l'entrepreneur dépend de plusieurs facteurs :

3.1.2.2.1. Les facteurs de motivations personnels

Les facteurs personnels sont relatifs à la personnalité de l'entrepreneur, de ces besoins et de ce qu'il désire obtenir. Ces facteurs sont multiples tels que le besoin d'autonomie, le désir de liberté et d'indépendance, le désir de prise de décision, le besoin d'accomplissement personnel et professionnel.

²² Lesaget M, « Le manager intuitif : une nouvelle force », Dunod, Paris, 1992.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

3.1.2.2.2. Les facteurs de motivations positives ou négatives

Les motivations qui poussent les individus à créer leur propre entreprise, peuvent surgir de situations négatives ou positives. Les situations positives qui peuvent motiver l'individu à entreprendre, sont, par exemple, l'opportunité d'affaire qui se présente comme une source de création de richesse. Aussi, les politiques engagées par l'Etat dans certains pays pour encourager la création d'entreprise, ou les facilités qui proviennent des structures d'accompagnement. Par ailleurs, les situations négatives qui motivent l'individu d'entreprendre, peuvent provenir du licenciement, le chômage, la discrimination, l'insatisfaction au travail (le stress, la pression, un mauvais encadrement au travail, l'absence de promotion, etc.)

3.1.2.2.3. Les facteurs de motivation psychologiques

Les facteurs psychologiques sont définis comme un ensemble de traits chez un individu qui fait de lui un être unique dans sa manière de penser et d'être avec les autres²³. En effet, ces facteurs sont propres à la personnalité de l'entrepreneur, à sa manière d'agir avec son environnement et sa manière de penser qui peuvent faciliter son penchant vers l'action d'entreprendre. Les facteurs psychologiques dépendent des convictions de l'individu et de ses valeurs. Ils sont relatifs à la créativité, l'énergie, le leadership, la tolérance de l'incertitude.

3.1.2.2.4. Les facteurs de motivation socio culturels

Le milieu social et culturel est représenté par la famille, le système éducatif, l'environnement social, les cultures et les coutumes du pays. La famille représente un levier important de motivation. En effet, l'individu issu d'une famille d'entrepreneurs, l'envie d'imiter devient importante et où il peut aussi acquérir du savoir et de l'expérience. Par ailleurs, les recherches qui concernent l'origine sociale des entrepreneurs, montrent que leurs parents proches sont propriétaires d'entreprises, artisans indépendants, ou exercent des professions libérales.

3.1.3. Les compétences

Au-delà de la personnalité et des motivations de l'entrepreneur, les auteurs s'attachent à montrer l'influence considérable des compétences sur le succès d'un projet entrepreneurial. C'est pourquoi les capacités d'apprentissage du créateur sont essentielles. Ces qualifications peuvent être acquises directement par l'entrepreneur, par la formation ou par l'expérience, ou tout simplement disponibles dans l'entourage. Les compétences sont acquises par l'éducation scolaire, la formation professionnelle et les expériences entrepreneuriales antérieures.

²³ www.intello.fr, le 10/01/2022, 21h00.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

3.2. Les facteurs liés au projet

Il est important de s'intéresser à deux dimensions spécifiques liées au projet entrepreneurial. D'une part l'adéquation entre le projet et l'individu et d'autre part le capital financier.

3.2.1. L'adéquation entre le projet et l'individu

Même si une bonne opportunité a été identifiée, il convient d'estimer l'adéquation de ce projet avec la personnalité et l'expérience nécessaire du porteur de projet avant d'entrer dans le processus entrepreneurial. Il est, par ailleurs, nécessaire de vérifier si le projet est en adéquation avec l'engagement, les qualifications et la situation actuelle de l'entrepreneur.

3.2.2. Le capital financier

Le capital financier, que ce soit le financement bancaire ou les subventions, dont dispose l'entrepreneur, est essentiel pour déterminer le succès ou l'échec du projet entrepreneurial. En effet, les recherches dans le domaine soulignent que les contraintes de liquidité peuvent exclure des créateurs potentiels. En effet, le manque d'apport financier constitue un frein pour la réalisation de leur objectif entrepreneurial.

3.3. Les facteurs liés à la méthode de création

Les facteurs liés à la méthode de création se réfère à la fois à la dimension d'accompagnement des porteurs de projets et la rédaction par ces derniers d'un business plan.

3.3.1. Le rôle de l'accompagnement

Plusieurs études ont démontré l'importance de l'accompagnement tout au long du processus entrepreneurial. En effet, une aide financière bien adaptée aux besoins des entrepreneurs et une disponibilité de personnes compétentes pour le conseil durant la phase de préparation, sont des facteurs clés de succès pour la mise en œuvre du processus entrepreneurial et pour la persévérance dans ce processus jusqu'au lancement de l'entreprise.

Selon des études réalisées par l'Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE) en 1998²⁴, le choix de la structure d'accompagnement pour préparer le projet entrepreneurial est primordial pour la survie de la jeune entreprise. Dans ce contexte, Siegel précise qu'il existe une multiplicité d'aides potentielles. Il distingue ainsi trois types d'accompagnement : l'appui financier, le soutien logistique et le développement de réseaux de conseil et de formation. Ce dernier a une plus forte valeur ajoutée pour les créateurs d'entreprise, car il permet à la fois d'acquérir ou d'approfondir des compétences essentielles, mais également de se construire un réseau et de bénéficier de synergies enrichissantes. En effet, les résultats de l'étude de l'APCE

²⁴ APCE, « Créer une entreprise : l'idée, la préparation, le lancement », 1998, Edition APCE.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

montrent que les chances de survie du nouveau projet entrepreneurial augmentent de 67%, si l'entrepreneur consulte au moins un conseiller, contre 56%, si l'entrepreneur ne consulte personne. Les structures d'accompagnement sont diverses, et sont résumés dans ce qui suit :

3.3.1.1. Les instituts de conseil et de suivi

Selon Leyronos et Sammut²⁵ « les incubateurs ont pour objet d'aider les porteurs de projet en leur fournissant des conditions préférentielles de loyer et des ressources communes variés et divisibles (téléphone, fax, photocopieuse, ordinateur, accès à internet, logiciels de simulation pour plan d'affaires ...) ». Le principal objectif de ces institutions, réside dans le conseil et l'accompagnement dédiés aux porteurs de projets. Les incubateurs d'entreprise ont un but non lucratif et appartiennent aux collectivités locales ou à des associations d'entreprises.

Selon Sammut²⁶ « Ces systèmes ont le rôle de sensibilisation des gens pour créer leurs propres entreprises et de les conseiller notamment sur le secteur favorable à l'investissement, ou de la rédaction d'un business plan ou autres informations ».

3.3.1.2. Les institutions de financement

Le problème le plus souvent évoqué en matière de création d'entreprise est celui du financement, car l'accès au capital peut représenter une importante barrière à l'entrée dans la fonction d'entrepreneur. Ce dernier peut provenir d'un apport personnel tout comme le crédit bancaire.

3.3.2. L'utilité du business plan

L'importance de la réflexion stratégique pendant le processus de lancement d'une entreprise fait consensus pour l'ensemble des auteurs, mais les avis divergent en ce qui concerne la nécessité de formaliser un business plan.

En effet, certains auteurs considèrent que la rédaction d'un business plan au début du processus entrepreneurial a pour effet de paralyser l'action entrepreneurial. Ils soulignent la complexité de la présentation du business plan qui demande beaucoup de temps. Dans leurs études, les auteurs montrent que les nouvelles entreprises lancées avec un business plan formel ne sont pas ensuite plus performantes, en termes de ressources, de revenu net et du nombre d'employés, que celles créées sans business plan.

Par ailleurs, la majorité des auteurs défendent l'importance de la conception d'un business plan pour démontrer la cohérence du projet ainsi que la capacité du créateur à présenter sa vision. Aussi, le business plan incite l'entrepreneur à un effort d'anticipation essentiel pour

²⁵ Leyronos C, Sammut S, « Le réseau d'aide à la création et au démarrage d'entreprise », Editions Management et Société, 2001, p 19

²⁶Sammut S, « Comment aider les petites entreprises jeunes », Revue Française de Gestion, N°121, 1998, p 8.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

ne pas être pris au dépourvu par les difficultés. Par appui, une étude réalisée en 2003 sur 223 nouvelles entreprises en Suède montre que le business plan réduit le risque de dissolution d'une nouvelle entreprise, favorise le développement du produit et facilite l'organisation des activités car il donne un cadre général pour se focaliser sur les actions importantes et ne pas dévier des objectifs stratégiques.

Le business plan est, donc, un facteur clé de succès qui permet de sécuriser le passage de l'idée au projet. Cependant, une mauvaise planification du business plan, présente un vrai obstacle pour le succès de l'entreprise, car cela entraîne une mauvaise estimation de la demande du marché, un mauvais rythme des dépenses, des décisions hâtives en cas de difficultés et une incapacité à comprendre les besoins en capital d'une entreprise qui grandit.

Toutefois, le business plan et une réflexion poussée ne permettent pas nécessairement de tout prévoir. Il faut parfois agir avant de décider de l'ensemble de la stratégie, car l'action permet de gagner du temps pour saisir les opportunités et d'avancer dans la planification et l'élaboration du projet. Il est, donc, nécessaire de planifier au fur et à mesure, entre l'action et la réflexion, ce qui permet de mettre au point progressivement une stratégie adaptée aux difficultés rencontrées.

3.3.4. Les facteurs liés à l'environnement

Un projet de création d'entreprise s'inscrit toujours dans un environnement qu'il convient de prendre en compte. Cet environnement peut être favorable ou défavorable pour l'entrepreneur. Plusieurs chercheurs s'accordent à dire que l'environnement du projet entrepreneurial est aussi important que les caractéristiques de l'entrepreneur lui-même sur la réussite finale du projet. La concordance entre l'idée que s'est forgée l'entrepreneur et la réalité à laquelle il est confronté, est cruciale pour la réussite du projet. La survie d'une entreprise dépend de caractéristiques environnementales et des stratégies du créateur d'entreprise, il faut donc adapter les stratégies aux conditions environnementales.

Par ailleurs, sachant que l'environnement est un élément dynamique changeant, les entrepreneurs doivent rester attentifs aux nouvelles opportunités qui se présentent. En effet, les circonstances peuvent être sources d'opportunités. L'entrepreneur doit savoir tirer parti des conditions environnementales et détecter les opportunités que lui offre le contexte. Aussi, pour qu'une idée de création d'entreprise soit viable, elle doit disposer d'un potentiel sur le marché, ce qui incite également l'entrepreneur à bien étudier son environnement.

Dans ce contexte, deux dimensions de l'environnement sont étudiées pour comprendre leur influence sur la réussite ou l'échec du processus entrepreneurial :

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

3.3.4.1. Les partenariats et relations institutionnelles

La prise en compte de l'environnement par l'entrepreneur passe notamment par ses relations avec l'ensemble des acteurs économiques et sociaux. Ainsi, la capacité à construire et négocier des partenariats efficaces pour le bénéfice de l'entreprise, est un facteur de succès, car ils permettent de créer de la valeur pour l'entreprise qui est en cours de création en mettant en commun les compétences et les ressources qui peuvent être complémentaires.

3.3.4.2. L'entourage social

L'entourage social de l'entrepreneur est considéré par certains auteurs comme un facteur clé de succès pour la création d'entreprise. Plus spécifiquement, le milieu familial est un atout pour la création d'entreprise, car il constitue un modèle à suivre ou un soutien en cas de difficultés.

A l'opposé de ces facteurs clés de succès, nous trouvons des facteurs d'échec liés à l'entrepreneur tel que son expérience, ses compétences, sa motivation et sa formation. Ainsi, que des facteurs d'échec liés à l'environnement tel que la mauvaise maîtrise du marché. Des facteurs liés à l'insuffisance des ressources financières et des facteurs liés à l'organisation tels que l'incompétence du personnel et la mauvaise organisation.

Section 4 : Les PME en Algérie

La création des entreprises en Algérie est passée par différentes étapes à travers le temps, l'entrepreneuriat privé a subi des mutations depuis l'indépendance jusqu'à aujourd'hui. Il est possible de distinguer deux phases majeures. La première va de l'indépendance à la décennie 80. La deuxième phase se situe entre le début des années 90 jusqu'à nos jours.

Par ailleurs, l'évolution de la création des entreprises a été accompagnée par un dispositif de lois, décrets et ordonnances. A partir du code d'investissement de 1963, celui de 1966, la loi 82-11 du 21 août 1982 relative à l'investissement économique privé et la loi 88-25 du 12 Juillet 1988 relative à l'orientation des investissements privés nationaux, l'investissement privé a connu une importante augmentation.

Cependant, le code d'investissement de 1993 est considéré comme la pierre angulaire de la volonté d'ouverture de l'économie et d'une nouvelle politique de promotion de l'investissement.

L'Algérie a traversé différentes étapes pour enfin arriver à donner l'initiative au privé, de ce fait, elle possède en matière de création des entreprises une expérience intéressante qu'elle a pu acquérir au fil du temps pendant les quatre dernières décennies.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

4.1. La création des PME en Algérie

Les PME en Algérie n'ont vu le jour qu'après la fin des années 80 avec la privatisation de certaines entreprises publiques dans le cadre de la transition de système socialiste vers un système de l'économie de marché et de libre-échange.

4.1.1. Définition de la PME en Algérie :

La réglementation algérienne définit la PME en s'inspirant de celle qui est adoptée par l'Union Européenne en 1996. Cette définition se base sur trois critères : les effectifs, le chiffre d'affaires, et/ou le bilan annuel et l'indépendance de l'entreprise.

« La PME est définie, quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de biens et de services, employant de 1 à 250 personnes, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas quatre milliards de Dinars Algériens, ou dont le total du bilan annuel n'excède pas un milliard de DA et respectant le critère d'indépendance. Ce dernier critère signifie que le capital ou les droits de vote ne doivent pas être détenus à 25 % et plus par une autre entreprise ou conjointement, par plusieurs autres entreprises ne correspondant pas elles-mêmes à la définition de PME »²⁷

4.1.2 Genèse et développement des PME en Algérie

L'intérêt de l'Algérie pour la PME a été tardif, ce n'est que vers la fin des années 80, en conséquence de choc pétrolier de 1986 que l'initiative privée a été enfin libérée. L'Etat a commencé à se désengager progressivement de la sphère économique, notamment en matière d'investissement, laissant le champ à l'initiative privée. Ce qui a été concrétisé par la création du ministère de la PME en 1992, la promulgation du code des investissements en 1993 et la mise en place de différents dispositifs de création d'entreprises (ANDI, CNAC, ANSEJ...). Plusieurs mesures ont été prises et des institutions sont créées afin de soutenir l'initiative individuelle. Comme conséquence, il y a eu une éclosion de petites et moyennes entreprises dans plusieurs wilayas et régions.

Tableau n°3 : Chiffres clés au 31/12/2019 en terme de PME au niveau national

<i>Types de PME</i>	<i>Nombre de PME</i>	<i>Part (%)</i>
1.	PME privées	
Personnes morales	671 267	56,25
Personnes physiques	52 1829	43,73
Professions libérales	247 275	20,72

²⁷ Journal Officiel De La République Algérienne. N°2.11/01/2017

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

Activités artisanales	274 554	23,01
2.	Personnes publiques	
Personnes morales	243	0,02
S/Total 2	243	0,02
Total	1 193 339	100%

Source : bulletin d'information statistique n°36, P7, 1er semestre 2020

4.2. Caractéristiques et environnement des PME algériennes : des obstacles pour leur développement

Les petites et moyennes entreprises algériennes sont caractérisées par leur petite dimension et leur fragilité financière. Elles exercent dans des marchés locaux et elles sont gérées par des individus qui n'ont, pour la plupart, aucune notion du management.

Ces entreprises évoluent dans un environnement défavorable, caractérisé par le poids de l'informel et un climat des affaires inadéquat

4.2.1. Caractéristiques des PME algériennes

La majorité des PME algériennes sont récentes, créées par de jeunes entrepreneurs à l'aide des différents organismes de soutien. Ces PME sont de type TPE fragiles financièrement et leurs fondateurs n'ont généralement aucune expérience dans le domaine.

4.2.1.1. Des PME traditionnelles et de petite dimension

Nous avons vu en haut que la grande majorité des PME algériennes sont de type TPE exerçant essentiellement dans le secteur des services et particulièrement dans le commerce. Ces PME sont, dans leur grande majorité, familiales ou individuelles et gérées par des personnes qui n'ont, généralement, aucune formation dans le domaine de la gestion. Le Conseil National Consultatif pour la promotion des PME (CNC PME), lors de la réunion tenue en 2009, reconnaît que « les PME algériennes sont les moins préparées à faire face au déficit de la mondialisation²⁸»

En effet, les PME managériales sont rares en Algérie. Hormis les quelques entreprises de taille moyenne, la plupart des PME sont soit un héritage familial, soit créée dans le cadre des différents programmes d'aide à la création d'entreprises. Ces programmes ne sont, malheureusement, que des instruments utilisés par les pouvoirs publics pour acheter la paix sociale et où les dossiers sont sélectionnés par des agents qui, eux-mêmes, n'ont aucune

²⁸ Sadeg.M, Torrès.O, Joyal.A, « la PME algérienne et le déficit de l'internationalisation : expériences étrangères », éd l'Harmattan, Paris, 2010, P.21.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

formation dans le domaine de gestion ou d'économie. Par conséquent, les PME algériennes sont gérées par des personnes qui n'ont ni formation, ni expérience dans le domaine.

4.2.1.2. Des PME concentrées dans quelques villes du pays

Il existe une distorsion dans la répartition géographique des PME algériennes. En effet, l'implantation des PME dans le pays présente une répartition inégale où plus de la moitié (53,05%)²⁹ de ces entreprises, sont concentrées dans seulement une douzaine de wilayas sur 48, dont les trois premières sont : Alger avec 11,51%, Tizi- Ouzou avec 05,94% et Oran avec 04,70%.

Les statistiques de l'année 2010 montrent que les PME privées sont concentrées dans le nord du pays alors que seulement 10,21% d'entre elles sont implantées dans le sud et le grand sud comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau n°04 : Répartition géographique des PME privées

Régions PME	Nord	Hauts plateaux	Sud	TOTAL
Nombre	830 438	262 340	100 561	1 193 339
Parts (%)	69,59	21,98	08,43	100

Source : calcul effectué à partir des données du bulletin d'information N° 36 de la Direction générale de la veille stratégique, des études économiques et statistiques, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, statistique de la PME 2019.

4.2.1.3. Des PME fragiles

La mauvaise gestion, la petite dimension, la sous-capitalisation et le poids de l'informel sont un ensemble de facteurs qui fragilisent les PME algériennes et qui accroissent leur taux de mortalité. En effet, le taux de mortalité des PME en Algérie est croissant. Durant le premier semestre de 2013, plus de 2.423 PME ont cessé leurs activités, dont 91,06 % sont des personnes morales.

4.3.2. Un environnement défavorable au développement des PME

L'environnement économique et social de l'Algérie n'encourage pas le développement des entreprises en général et les PME en particulier. Cet environnement est caractérisé par un

²⁹ Bulletin d'information statistique N° 23.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

poinds considérable du secteur de l'informel et un climat qui est parmi les plus défavorables au monde.

4.2.2.1. Le climat des affaires en Algérie

Le climat des affaires en Algérie entrave le développement des entreprises et ce malgré les mesures qui ont été prises par le comité installé à cet effet. En effet, le ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement a désigné, sous la proposition de la banque mondiale, un comité pour l'amélioration du climat des affaires en Algérie. Ce comité, en collaboration avec les représentants de la banque mondiale, de la banque d'Algérie et du ministère de l'industrie, organise des rencontres afin de sensibiliser les opérateurs économiques, les bureaux d'étude ainsi que les organisations patronales et de recenser les obstacles que rencontrent ces derniers.

Depuis 2011, plusieurs mesures de facilitation ont été prises afin d'améliorer le climat des affaires en Algérie, les plus importantes sont :

4.2.2.1.1. Au titre de la Création d'entreprises

Exonération de tous droits d'enregistrement des actes portant constitution de sociétés créées par les jeunes promoteurs d'investissements éligibles³⁰ à l'aide du «Fonds national de soutien à l'emploi des jeunes », du « Fonds national de soutien au microcrédit » ou de la « Caisse Nationale d'Assurance Chômage » ;

4.2.2.1.2. Au titre de l'obtention de prêts

Des mesures ont été prises dans ce sens. Afin d'améliorer les conditions d'octroi des crédits d'investissement par le biais de l'instruction N° 164 du premier ministre³¹ du 16 décembre 2012 qui vise à alléger la procédure d'ouverture bancaire (simplification des ouvertures des comptes et amélioration de la qualité d'accueil) et faciliter l'accès des PME aux crédits d'investissement par la réduction des délais de réponses, la consolidation des nouveaux instruments de financement tel que l'amélioration du leasing et enfin la consolidation du dispositif de garantie institutionnelle ;

4.2.2.1.3 Au titre de la Promotion de l'investissement

Pour promouvoir l'investissement, l'état algérien, dans sa loi des finances pour 2011, a pris des mesures en vue de réguler l'accès au foncier industriel, notamment « la concession de gré à gré des terrains publics destinés à l'investissement, avec un prix fixé par les Domaines et

³⁰ Article 09 de la loi de finance 2011, journal officiel de la république Algérienne N° : 40, du 20 juillet 2011.

³¹ Revue des mesures d'appui, de facilitation et d'allègement au bénéfice des entreprises et des investisseurs 2012/2013, ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement, août 2013. Document disponible sur le site officiel du comité d'amélioration du climat des affaires : www.climatdesaffaires.dz. Lien du document : http://www.climatdesaffaires.dz/IMG/pdf/rapport_final_mesures_de_facilitation_2012-2013.pdf.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

des abattements³²». Pour ce qui est de la présence des services publics d'appui aux investisseurs dans l'ensemble du territoire, l'Algérie a mis en œuvre des dispositions réglementaires afin d'assurer des guichets uniques dans chaque wilaya³³.

D'autres mesures³⁴ ont été prises en 2013 pour améliorer le climat des affaires en Algérie, notamment la réduction des délais d'octroi des permis de construire et la facilitation du transfert de propriété.

Malgré toutes ces mesures, l'Algérie, occupe les derniers rangs parmi 189 pays du classement effectué par le Doing Business de la banque mondiale en 2020. Pire encore, l'Algérie est classée derrière ses voisins la Tunisie et le Maroc, et très loin derrière la France. Le tableau ci-après résume le classement de l'Algérie dans les différents indicateurs et comparaison avec les pays voisins.

Le classement du Doing Business pour 2020, place l'Algérie dans les derniers rangs et loin du Maroc et de la Tunisie qui surclassent même la France dans certains indicateurs. Ce climat freine le développement des petites et moyennes entreprises en Algérie et décourage les investisseurs nationaux et étrangers.

4.2.2.2. Le poids de l'informel

En Algérie, comme dans la plupart des économies en développement, l'économie informelle exerce un implorant poids et entrave le développement de la petite et moyenne entreprise. L'économie informelle est constituée, selon le Bureau International du Travail (BIT), par « des unités économiques (non agricoles) qui appartiennent, en tant qu'entreprises individuelles, au secteur institutionnel des ménages, qui ne tiennent pas une comptabilité complète et dont la personnalité juridique est confondue avec celle des ménages dont elles dépendent et qui ne sont pas enregistrées³⁵ ». Connue sous différentes appellations : économie souterraine, économie criminelle, économie non observée, économie parallèle ou encore dans le langage commun Algérien « le trabendo », l'économie informelle en Algérie est exercée de deux manières et donc par deux types d'entreprises ou d'individus :

³² Voir article 15 de la loi de finance 2011.

³³ Voir instruction n°205 du 17mars 2011.

³⁴ Pour approfondir, voir le rapport sur les mesures de facilitation et d'allégement relatives à l'environnement de l'entreprise et de l'investissement en Algérie prises en 2012-2013, disponible sur le site officiel du ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement

³⁵ Rapport pour la 15ème Conférence Internationale des Statisticiens du Travail, Bureau International du Travail, Genève, 19-28 Janvier 1993, cité in Bellache.Y, «L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages : le cas de Bejaia », thèse de doctorat en sciences économiques, cotutelle université de Bejaia et l'université de Paris-est Créteil, 2010, P.71.

Chapitre I : Généralités Sur La Création D'entreprise

4.2.2.2.1. Economie informelle pure

Exercée par des entreprises sans immatriculation au registre de commerce, non affiliées à la CASNOS et ne paient pas d'impôts³⁶ ;

4.2.2.2.2. Economies informelle hybride

Exercée par des entreprises immatriculées au registre de commerce, non affiliées à la CASNOS et ne paient pas en totalité ou partiellement l'impôt. Le secteur informel inflige une concurrence déloyale aux PME du secteur formel, le non paiement d'impôts et la non déclaration des salariés permettent aux entreprises du secteur informel d'avoir un coût de revient très bas et donc un prix de vente écrasant. Une pratique qui prend de plus en plus de l'ampleur dans le paysage économique algérien. Encouragée par l'exode rural, la croissance du chômage et la crise multidimensionnelle qu'a vécu le pays, l'économie informelle « trabendo » est devenue une culture et son poids ne cesse d'augmenter.

Conclusion de chapitre I

La création d'entreprise est l'une des sources de richesse au niveau individuel ainsi qu'au niveau collectif lorsqu'elle est réussie. Pour ce là on lui accorde une place primordiale dans l'économie des pays où ses derniers mettent à la disposition des porteurs de projets des moyens, des structures facilitant et encourageant l'initiative à entreprendre.

L'Algérie à l'instar des autres pays, a connu une vague de réformes économiques et un processus de transition vers l'économie libérale. Ces réformes ont révélés l'importance de la création d'entreprise pour la dynamique de développement et grâce à ces réformes, est né l'entrepreneuriat, suite aux changements sur tous les plans, internes et externes qui ont fait que l'Algérie s'oriente vers une nouvelle organisation ayant pour pierre angulaire l'encouragement et le développement de l'entrepreneuriat privé.

³⁶ Adair.P, Bellache.Y, « emploi et secteur informels en Algérie : déterminants, segmentation et mobilité de la main- d'oeuvre », revue région et développement N° :35, France, 2012, P.132.

Chapitre II :

***Aspect théorique sur l'accompagnement
d'un projet de création d'entreprise***

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Introduction au chapitre II

Il est reconnu à travers le monde entier que les entreprises qui ont bénéficiées d'un appui pendant le processus de leur création, sont plus pérennes et performantes que les autres entreprises. Et de plus en plus, cet appui à un effet positif sur le développement et la rentabilité de ces entreprises, de ce fait, le type de structures d'accompagnement à la création d'entreprise a considérablement évolué, au gré de l'intervention plus au moins appuyée des pouvoirs publics à travers les différents dispositifs d'appuis.

Au-delà des étapes de création, l'accompagnement permet de mieux appréhender la multiplicité des facteurs environnementaux qui interviennent dans le processus d'élaboration et de lancement des projets de création ou de développement. Si les structures d'accompagnement mettent à disposition les ressources, outils, réseaux, etc.

Nous pouvons supposer qu'elles influent également sur la représentation qui va construire l'entrepreneur à la fois de son projet de développement, de sa capacité à convertir ses savoirs en compétences entrepreneuriales, ainsi que la façon dont il va contrôler cet environnement.

Ce chapitre, traite en premier lieu des concepts fondamentaux de l'accompagnement entrepreneurial, et en second lieu les formes d'accompagnements à la création d'entreprise, troisièmement il traite de la démarche d'accompagnement, et en dernier lieu les différents dispositifs et structures d'accompagnement entrepreneurial en Algérie.

Section 01 : Généralités sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise.

L'accompagnement entrepreneurial s'inscrit dans la perspective de l'encouragement et l'aide des porteurs de projets en leurs fournissant des conseils et des facilitations sous différentes formes. En fait, l'approche se veut collaborative et encourage le créateur ou le dirigeant et à s'impliquer avec l'accompagnateur pour concrétiser progressivement son idée de projets et à s'impliqué avec l'accompagnateur dans le cadre des différentes structures d'accompagnement du contexte socio-économique générale.

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

1.1. Définition de l'accompagnement

Selon Le Larousse, l'accompagnement désigne « le fait d'aller quelque part avec quelqu'un, escorter, mettre en place des mesures visant à atténuer (réduire) les effets négatifs sur quelqu'un, ainsi l'accompagnement considéré comme « un processus qui consiste à « faire passer » une personne d'un état à un autre, voire à l'influencer pour qu'elle prenne des décisions. Or l'accompagnement vise à rendre le créateur autonome et accompagnant ne doit en aucun cas se substituer au créateur»¹.

L'accompagnement du créateur peut également s'envisager à partir du concept de «réseau de soutien».

Selon CUZIN et FAYOLLE (2004), l'accompagnement se présente comme une pratique d'aide à la création d'entreprise, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création.

à travers cette relation l'entrepreneur va réaliser des apprentissages multiples et pouvoir accéder à des ressources ou développer des compétences utiles à la concrétisation de son projet Barès (2004) considère l'accompagnement comme « capable de développer une compétence spécifique en amont des projets, c'est-à-dire une capacité d'intervention sur tous les aspects d'un projet, sans en isoler le juridique, le commercial, le financier et le social, et de suivre l'entreprise nouvellement créée »².

En pratique, nous considérons habituellement que l'accompagnement tant que processus d'aide au porteur de projet concerne trois étapes : l'accueil, l'accompagnement et le suivi post création. Idéalement, il vise à aider une personne ayant une idée de création d'activité afin qu'elle puisse : concrétiser son projet et devenir un chef d'entreprise autonome dans l'hypothèse où son projet de création s'avère viable, et dans le cas contraire, mettre en évidence des qualités personnelles ou professionnelles sur lesquelles cette personne pourra « rebondir » si son projet s'avère irréalisable.

1.2. Les objectifs de l'accompagnement

Plusieurs objectifs peuvent sous-tendre l'accompagnement, à savoir³ :

- Apporter des réponses rapides aux porteurs de projet ;

¹ KIZABA. G ; « Entrepreneuriat & accompagnement, outils actions et paradigmes nouveaux » Ed L'Harmattan, Paris, 2008 P.74.

² Idem. P.75

³AROUDJ .L et Al, «Le rôle de l'accompagnement dans l'appui à la création d'entreprises: Cas de l'ANSEJ (antenne de Tizi-Ouzou) », mémoire de Master, FSEGC, UMMTO, 2008, P39

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

- Permettre aux acteurs de s'accaparer de la méthodologie de la création et, éventuellement, de suivre des formations en création et gestion des entreprises ;
- Valoriser la démarche entrepreneuriale des créateurs, même si celle-ci ne devait pas aboutir, et préparer, le cas échéant, les personnes à passer de la sphère sociale à la sphère économique ;
- Veiller à ce qu'une évaluation des capacités des porteurs de projet et de leur projet soit effectuée tant par les acteurs mêmes que par les accompagnateurs ;
- Tendre à l'autonomie des créateurs donc des futurs chefs d'entreprise
- S'assurer de l'adéquation entre la personne et son projet ;
- Faire acquérir le capital social jugé minimum pour la pérennité du projet ;
- Dans cette optique, mettre en réseau le créateur avec ses partenaires commerciaux, financiers et industriels.

L'accompagnement est considéré comme un dispositif qui vise à orienter, informer et aider un future créateur à élaborer son projet en le conseillant, le formant et l'insérant dans les réseaux pertinents de la création. Afin que ce projet puisse se concrétiser et atteindre une certaine maturité.

1.3. L'importance de la fonction d'accompagnement

L'accompagnement est centré sur la personne, le travail d'un expert-comptable est par opposition centré sur une prestation technique, à l'unité peu importe l'identité, l'histoire, le projet de la personne qui amène ses comptes, l'expert-comptable ne se préoccupe pas de l'intégralité du projet mais du formalisme des compte

L'accompagnement passe par la prise d'autonomie de la personne, il est plus facile par ce qu'il est plus rapide de faire à la place d'une personne plutôt que l'aider à s'approprier une méthode. Ainsi, certain soi-disant prestataire d'accompagnement rencontre brièvement une personne.

L'accompagnement doit inclure la gestion de l'échec et le renforcement de la résilience chez les porteurs du projet.

Dès l'accueil, l'accompagnateur doit être prêt à gérer un refus vis-à-vis du porteur du projet. Une grande responsabilité est associée à cette gestion du refus. Invalider un projet peut être perçu pour certains publics fragiles comme une remise en question de l'individu lui-

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

même⁴. Ici encore le porteur de projet ne doit pas avoir un simple technicien en face de lui, mais quelqu'un capable de faire prendre conscience des insuffisances et lacunes du projet. De la même manière, si le projet n'obtient pas de financement, l'accompagnement doit travailler avec le créateur pour rectifier le tir, tout en expliquant objectivement le pourquoi du non validation de son projet « Organisme de financement capitaliste » contre « accompagnateur solidaire ». Enfin, si l'entreprise fait faillite, l'entrepreneur devrait pouvoir trouver de relais capable de l'accompagner dans une phase pénible tant au niveau juridico-administratif que personnel.

L'accompagnement doit être professionnel quel que soit le publique. Il a existé une tendance, largement battue en brèche aujourd'hui, de considérer que l'accompagnement à la création d'entreprise par les chômeurs ou les personnes en difficultés d'écoutes relevait de compétences plus « sociales » qu' « économique ». « Organisme de financement capitaliste » contre « accompagnateur solidaire ». Enfin, si l'entreprise fait faillite, l'entrepreneur devrait pouvoir trouver de relais capable de l'accompagner dans une phase pénible tant au niveau juridico-administratif que personnel.

1.4. Le rôle de l'accompagnement

Le rôle de l'accompagnant consiste en une transmission de connaissances spécifiques. L'accompagnant contribue à la définition des critères qui serviront de fondations à la décision de l'entrepreneur et à la distinction de l'information fiable et pertinente pour la poursuite du projet entrepreneurial. Il se doit d'adapter ses méthodes afin de cerner la personnalité de l'entrepreneur, ses compétences et savoir-faire, mais aussi comprendre sa situation particulière, ses enjeux. Il doit prendre en compte la dimension du projet et toujours adapter son approche et considérer que les organisations de petites tailles ne peuvent s'entendre comme un modèle. Réduit des grandes entreprises.

Cette approche doit l'aider à mieux appréhender le projet entrepreneurial et à identifier son avancement. Toutefois, si dans cette démarche, l'accompagnant épaulé et supporte l'entrepreneur dans sa quête d'informations il ne peut, ni ne doit, se substituer à lui dans la prise de décisions. En création d'entreprise, l'accompagnement a pour but « d'aider l'accompagné à rompre l'isolement en situation d'incertitude tout en lui offrant les atouts pour améliorer les chances de réussite son projet ».⁵

⁴ AROUDJ .L et Al, «Le rôle de l'accompagnement dans l'appui à la création d'entreprises: Cas de l'ANSEJ (antenne de Tizi-Ouzou) », mémoire de Master, FSEGC, UMMTO, 2008, P40.

⁵ Deschamps et al, « Accompagner le repreneur d'entreprise : conduire, escorter mais aussi guider », 2010

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Pour qu'une personne formule une demande d'accompagnement, il faut que le demandeur ait un projet, ainsi qu'un besoin d'aide. Il faut qu'il se sente dans une situation inconfortable, qu'il sente qu'il peut l'améliorer, et qu'il ait envie de la changer. C'est-à-dire qu'il soit acteur du changement. Ainsi, pour ces créateurs qui évoluent dans un environnement incertain, et qui ne connaissent pas les tenants et aboutissants d'une démarche entrepreneuriale, et qui sont bien souvent isolés, l'accompagnement prend tout son sens. Il augmente les chances de succès dans leurs démarches, à condition qu'ils en soient acteurs et explicitement demandeurs.

Entre le moment où le porteur de projet a une idée et le moment où il va la concrétiser, il va entamer un parcours d'apprentissage continu, va devoir acquérir des connaissances, des compétences, des réflexes, changer de posture, prendre des décisions, prendre confiance pour devenir autonome, et va devoir faire face à des problèmes. L'accompagnateur est là pour le guider, le soutenir et le faire cheminer dans cette démarche, en Co-construisant avec lui, en apportant des solutions différentes, mais sans « faire à sa place ». Au final, il a vocation à doter les porteurs de projet d'armes pour qu'il puisse, plus tard, gérer son entreprise et prendre des décisions de façon autonome.

Section 02 : Les formes d'accompagnement entrepreneurial

Il existe une multitude de formes d'accompagnement proposés par les différentes structures et organismes d'accompagnement au profit des créateurs d'entreprises ces formes sont faites pour répondre aux différents besoins exprimés par les porteurs de projets, ces formes sont destinées à suivre le détenteur du projet depuis la naissance de l'idée jusqu'au lancement de l'entreprise et même pendant et après cette dernière.

2.1. L'information

Une première forme d'action consiste à diffuser une information générale destinée au grand public sur le phénomène de création d'entreprise, sur la situation et l'importance de la création des entreprises dans l'économie actuel sur les conditions de réussite et d'échec en matière de création. L'information est disponible grâce aux chambre de commerce ou organismes spécialisés dans le traitement de l'information économique, financière ou juridique aux universités impliquées dans ce processus de lancement d'entreprises, aux revues spécialisées qui contribuent d'une manière très efficace grâce à la vulgarisation de l'information et à leur apport en conseils pertinents, souvent données par des spécialistes aux compétences

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

indiscutables. Sur le plan de l'information sur le marché, sur les produits ou les performances des entreprises par secteur, l'INSEE (Institution National de la Statistique et des Etude Economiques) en France, par exemple, met à la disposition des créateurs d'entreprises, des informations très détaillées. Cette disponibilité d'une information de qualité contribue considérablement à une meilleure prise de décision.

2.2. La sensibilisation

Cette seconde forme d'action se caractérise par une information plus spécifique, destiné aux créateurs potentiels sur les créneaux possibles, les modalités de création d'entreprise. L'objectif de cette information est de faire passer le public d'une attitude négative ou neutre à une réceptive, voir positive vis-à-vis de l'entrepreneur et de l'entreprise nouvelle⁶. Il existe divers pratiques de sensibilisation, ceci est certainement dû à la nécessité de prendre en compte plusieurs facteurs, tel que la culture, les habitudes, les coutumes, les connaissances, les habitudes spécifiques à la population visées. Nous présentons quelque unes de ses pratiques de sensibilisation les plus utilisés :

- Les actions pédagogiques (cours, modules et conférence) ;
- Les manifestations associatives (conférence, journée d'information et portes ouvertes sur l'entrepreneuriat ; Hachaton) ;
- Les actions initiatives (concours, subvention, prêts) ;
- Les actions de communications (campagne télévisé, radio, journaux)

2.3. La stimulation

Il s'agit maintenant d'information et d'actions plus orientées, destiné à mettre en lumière les avantages que l'on peut retirer d'une création d'entreprise au plan personnel.

On informera les créateurs potentiels et on les fera accéder à des avantages tels que des primes, concours, aides financières. Cette démarche à pour objectif d'accélérer à la prise de décision, de crée en levant les freins éventuels et en proposant des opportunités et des facilités.

2.4. La formation

La formation entrepreneuriale est aujourd'hui reconnue comme étant primordiale pour la bonne conduite des nouveaux projets entrepreneuriaux et pour améliorer des compétences des entrepreneurs. Nous distinguons la formation générale des créateurs potentiels, personne qui a l'intention vaguement, ressenti d'être de nouveaux entrepreneurs et pour lesquels la

⁶ AROUDJ .L et Al, «Le rôle de l'accompagnement dans l'appui à la création d'entreprises: Cas de l'ANSEJ (antenne de Tizi-Ouzou) », mémoire de Master, FSEG, UMMTO, 2008, P40

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

formation est plus une sensibilisation qu'une étude approfondie du métier du nouvel entrepreneur, et la formation spécifique destinée aux créateurs révélée, c'est-à-dire aux personnes ayant un projet plus au moins défini. Cette formation spécifique prend très souvent la forme d'une préparation à l'action et d'une mise en garde vis-à-vis des obstacles qui vont se présenter lors des phases de création et de croissance risquée ainsi qu'une prise de connaissance sur le fonctionnement et la gestion d'entreprises ou l'initiation aux concepts clés de l'économie des entreprises.

La formation entrepreneuriale ou d'apprentissage entrepreneurial, vise à «favoriser l'estime de soi et l'assurance en mobilisant les talents et la créativité, tout en inculquant les compétences et les valeurs qui aideront les apprenants à élargir leurs points de vue sur leur scolarité et leurs possibilités futures. Les méthodologies sont basées sur le recours à des activités centrées sur l'apprenant, les comportements, les motivations, les attitudes et la planification de carrière ».⁷

2.5. La préparation

À ce niveau nous nous situons aux frontières de la formation et du conseil, dans la mesure où la formation passe souvent par une assistance plus au moins personnalisée. Le formateur prend fréquemment la position du conseil pour l'élaboration du dossier de création.

2.6. Le conseil

L'intervention du conseil peut avoir lieu avant, pendant ou après la création.

Elle concerne le plus souvent les domaines techniques, juridiques, financiers ou commerciaux.

Cette assistance vise à aider le client dans son projet en lui apportant une vision professionnelle et précise tout au long de la durée d'ont fait part sa requête, ainsi lui éviter les erreurs et toutes incompréhensions concernant le projet qu'il compte entreprendre, en outre elle permet d'informer le client des choix et possibilités qui lui sont possibles, et corriger les erreurs qui ont pu être commises.

L'accompagnateur dans ce cas fait appel à son savoir-faire, ses compétences et son expérience en utilisant un ensemble d'outils qui vont lui permettre de présenter un travail qui sera à la hauteur des attentes du porteur de projet.

⁷ (UNESCO/OIT, 2006, p. 22)

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

2.7. Le soutien institutionnel

Ce sont les mesures administratives et fiscales proposées aux entrepreneurs et/ou aux entreprises dans le but de réduire les freins à l'investissement (allègement des formalités administrative ou juridique par exemple), ou de créer des encouragements par des mesures fiscales appropriées par secteur d'activité ou par zone géographique ou carrément des incitations pour les entreprises qui contribuent à l'absorption du chômage.

Dans le cas algérien on trouve le dispositif ANDI qui donne des avantages fiscaux pour les entreprises qui sont inscrites à ce dispositif.

Il y a aussi la nomination d'un le ministre délégué auprès du Premier ministre, chargé de l'économie de la connaissance et des start-ups, est chargé, notamment : d'élaborer les plans, les programmes et les projets pour le développement de l'économie de la connaissance et des start-ups et d'assurer leur cohérence et de proposer le cadre législatif et réglementaire relatif à l'économie de la connaissance des start-ups et des structures d'appui.

2.8. Le financement

Ces mesures sont destinées à remédier au problème le plus fréquemment évoqué en matière de création et de développement d'entreprise : l'absence ou l'insuffisance de capitaux propres ou de financements à long terme.

L'appui financier s'est beaucoup développé avec la vague de la création de start-up d'internet et des PME de haute technologie. L'objectif de l'appui financier est de subvenir aux besoins des créateurs au cours des phases critiques de pré création et de poste création.

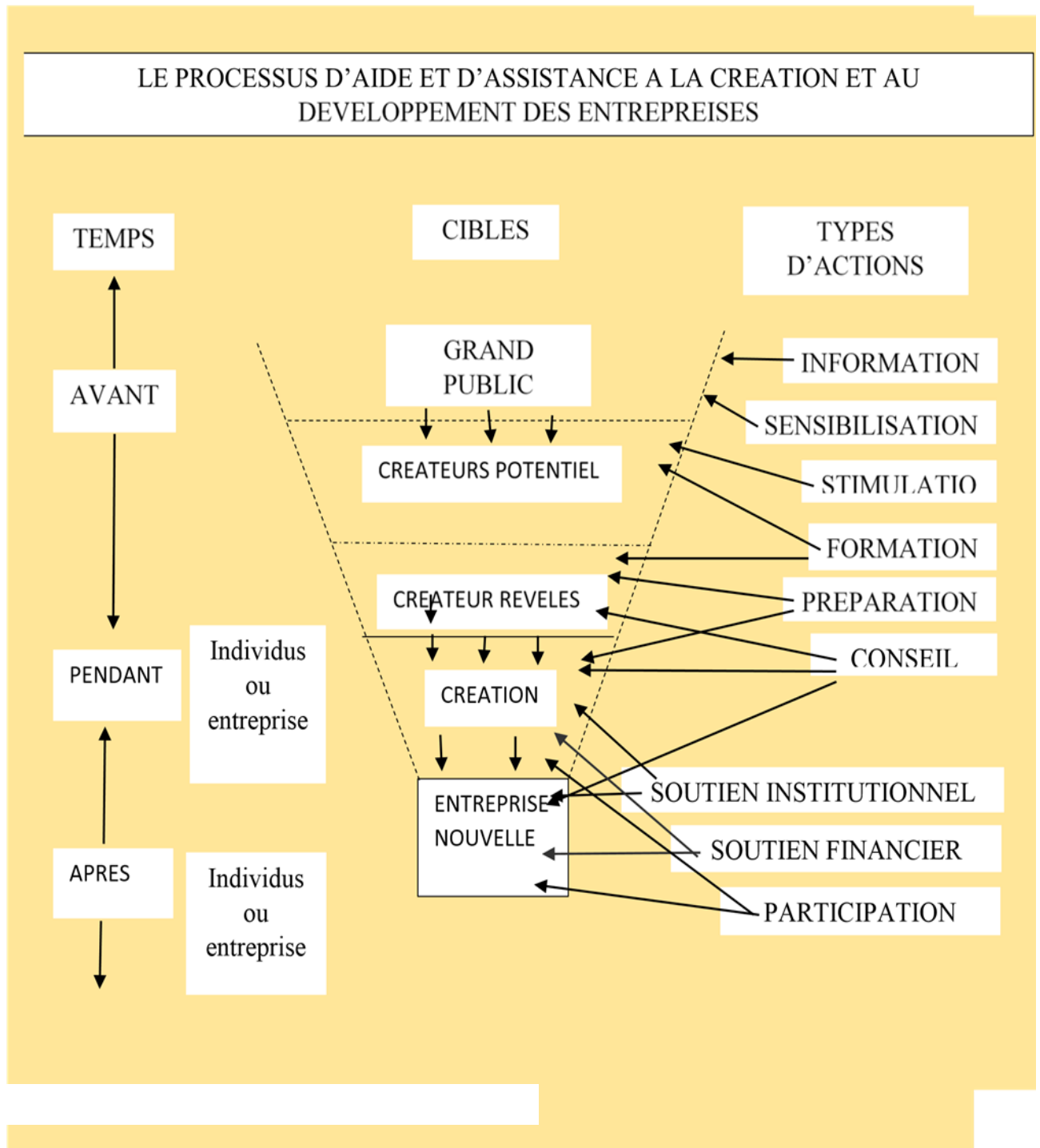
Ainsi la notion de « financement d'amorçage » s'est peu à peu développée et diversifiée dans le paysage entrepreneurial. Ces derniers temps, deux catégories de financement d'amorçage se sont institutionnalisées : les fonds d'amorçage projet et les fonds d'amorçage démarrage. A côté du financement d'amorçage d'autres pratiques privées d'appui financier se sont développées telles que le financement privé de personnes physiques connues, sous le nom de « business Angel » le financement privé à risque ou « le capital risque » et l'appui financier d'entreprises industrielles (clients, fournisseurs, partenaire).

2.9. La participation

Ce comportement est caractérisé par une interpénétration des actions des créateurs et des promoteurs. C'est le plus souvent l'association des financeurs et des créateurs qui implique la participation des premiers à la gestion de l'entreprise Les outils d'accompagnement.

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Figure 03 : Le Processus d'aide et d'assistance à la création et au développement des entreprises



Source : Maroc Benoun et Patrick Séricourt cité par Albert Philippe, Fayolle Alain et Marion Stéphane « L'évolution du système d'appui à la création d'entreprise » In revue FG n° 101, Novembre- Décembre, 1994, PP 107.

Section 3 : la démarche d'accompagnement

A partir du moment où il a une idée ou il a identifié une opportunité d'affaire, un créateur d'entreprise va entrer dans un processus complexe de questionnement, et va se poser un bon nombre de questions. Ce faisant, il va essayer de trouver de l'aide, et va certainement se tourner vers une structure d'appui à la création d'entreprise. L'accompagnement qu'il pourra y trouver aura pour but de l'aider à appréhender son environnement incertain et à construire son projet. Un porteur de projet qui se fait accompagner au cours de son processus de création d'entreprise a plus de chance de le réaliser et de pérenniser son activité. Or, pour bien les accompagner, il faut commencer par identifier leurs besoins.

3.1. la relation accompagné/accompagnateur

L'accompagnateur est là pour mieux répondre aux besoins de l'accompagné sur tous les aspects de son projet.

3.1.1. Les besoins des créateurs d'entreprise

Les créateurs arrivent avec différentes demandes, selon leurs compétences, expériences, degré d'avancement.

3.1.1.1. Les Besoins identifiés

Ils ont besoin d'être informés, et attendent des réponses à des questions techniques : sur l'aspect juridique de l'activité qu'ils vont exercer, la démarche d'une étude de marché par exemple. Beaucoup de porteurs de projet ont des interrogations quant au statut juridique à choisir, avec les incidences fiscales et sociales qui vont avec. Ils considèrent souvent cette question comme étant l'élément principal de leur projet.

- Certains ont besoin d'un œil expert qui valide leur idée ou leur projet, d'un regard extérieur sur leur projet, de quelqu'un qui prenne de la hauteur par rapport au projet, qui soit capable de soulever des points bloquants et d'apporter des solutions différentes, car ils ont tendance à avoir «la tête dans le guidon ».
- D'autres ont besoin d'aide pour construire leur modèle économique, d'un « co-constructeur de business model ».
- D'autres ont besoin d'être mis en réseau avec un professionnel, d'être orientés vers un tiers qui pourra répondre à leur demande, d'être aidés pour accéder à des financements.

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

- D'autres ont besoin d'apprendre à gérer une entreprise, de se former, d'acquérir des outils, des méthodes ou des compétences techniques (développement commercial, gestion financière, pilotage, juridiques, etc.)
- Certains ont besoin d'un soutien, d'un appui, d'un référent, d'un interlocuteur bienveillant sur qui se reposer.
- D'autres ont besoin de quelqu'un qui va les challenger, les confronter à la réalité du marché.
- D'autres ne savent pas par où commencer, ont besoin d'un point de départ, de structuration de leur projet.
- D'autres ont besoin d'un fil rouge qui les guidera tout au long du montage de leur projet.
- D'autres ont besoin de rencontrer d'autres entrepreneurs pour échanger avec eux, de ne pas rester isolés avec leur projet.

Avec une utilisation accrue du web et des réseaux, qui donnent un accès illimité à l'information et à des échanges avec des entrepreneurs via des forums par exemple, les porteurs de projet sont en demande d'information plus poussée, plus ciblée, et d'un accompagnement plus personnalisé, avec une dimension humaine et relationnelle, et de nouvelles méthodes d'accompagnement⁸.

3.1.2. Du besoin formulé au besoin réel

Les créateurs arrivent en formulant une demande d'accompagnement, mais celle-ci ne correspond pas forcément à leurs besoins réels, qu'ils n'ont pas consciemment identifiés.

De nombreux créateurs arrivent en attendant qu'on les conseille sur la structure juridique la mieux adaptée à leur projet, les aides financières qui existent, c'est ce qui leur paraît le plus compliqué, ce qui les inquiète...mais avant cela, il y a des aspects bien plus fondamentaux à valider. Est-ce que le créateur a les compétences, les connaissances pour mener à bien son projet ? Est-ce qu'il a bien appréhendé ce qu'allait changer ce projet dans sa vie ? A quel besoin répond son offre ? Qui sont ses clients ? Comment l'offre va-t-elle être vendue ?

Ces créateurs ont besoin d'être recentrés vers des questions plus fondamentales que des questions techniques, de revenir à l'essence du projet. Le rôle de la personne qui reçoit le

⁸ Laure Bouvier. L'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise : en quoi l'accompagnement proposé par l'Espace Entreprendre de la CCI de Grenoble est-il pertinent pour les créateurs d'entreprise ?. Gestion et management. 2014p13

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

créateur est très important pour identifier le « besoin caché », il faut analyser la première demande exprimée et rechercher s'il y a des points bloquants en amont.

Ainsi, la raison pour laquelle un porteur de projet s'adresse aux cabinets de conseil est très variable et multiple : information, formation, aide au montage du projet, structure, mise en réseau, etc.

Quoi qu'il en soit, le besoin d'un porteur de projet va dépendre de son tempérament, de sa personnalité, de ses ressources, de sa motivation, de son expérience, etc. Mais également de son projet. Ses besoins seront différents selon le degré d'avancement de son projet et la maturité et la connaissance du marché. De plus, les besoins du créateur vont évoluer au fur et à mesure de l'avancée de son projet.

Au final, si on prend la question du besoin des porteurs de projet en accompagnement de façon plus large, ce qu'ils recherchent, au fond, c'est d'avoir toutes les clés en main pour devenir autonomes, être capables de prendre des décisions, dans leur future position de chef d'entreprise. En somme, qu'on les aide à passer de l'état de créateur d'entreprise à jeune dirigeant, et même de la posture de salarié où ils étaient encadrés à celle de chef d'entreprise, où ils sont seuls maîtres à bord⁹.

3.2. Les postures des accompagnateurs

Dans le processus d'accompagnement, l'accompagnateur prend plusieurs postures pour assurer un meilleur accompagnement et s'adapter aux besoins de son client.

3.2.1. Facilitateur versus réparateur

Dans la littérature, il est mis en lumière que deux postures différentes peuvent être prises par l'accompagnateur : le réparateur et le facilitateur (Philippe Caillé, 1991). Christophe Schmittet Julien Husson, co-auteurs avec le célèbre entrepreneur Claude Ananou du livre «Réussir sa création d'entreprise sans business plan»⁷ ont fait le parallèle de ces postures au niveau de l'accompagnement en création d'entreprise.

Ils se sont appuyés sur la métaphore des planètes Alpha et Bêta, proposée par le chercheur Philippe Caillé (1991) pour illustrer ces deux postures que peuvent prendre les accompagnateurs dans le processus de création :

- «Sur Alpha, chaque organisation est dotée d'un «engin» qui fournit automatiquement les réponses adéquates à tous les problèmes pouvant se produire. Lorsque cet engin est en

⁹ Idem Laure Bouvier P30

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

panne, l'organisation fait appel à un «réparateur» qui assurera les réglages nécessaires et remplacera les éléments défectueux»¹⁰

- «Sur Bêta, chaque organisation construit ses outils avec les moyens à disposition. Ces organisateurs peuvent, en cas de difficulté, faire appel à un «facilitateur». Ce dernier n'apporte pas la solution, mais se sert avant tout de sa position pour aider le système à avoir une représentation réflexive de lui-même, à ne pas s'enfermer dans son point de vue, à percevoir ce qui est peut-être différent, à redevenir créateur et acteur de son avenir»¹¹

La posture de réparateur apporte des solutions toutes faites ou sur mesure au créateur, fait à sa place et ne cherche pas à l'impliquer dans la résolution de son problème. Pour les auteurs, cette posture est à l'image d'une démarche causale qui cadre le créateur et le fait suivre des étapes successives, symbolisée par le business plan. L'accompagnateur met en place des démarches des outils qui fonctionnent pour tout type de projet et dans toutes les situations, et voit la création d'entreprise comme un ensemble d'éléments qu'il faut reconstituer, comme un «puzzle». Il considère que les difficultés rencontrées sont liées au processus de création et ne prend pas en compte les difficultés objectives du porteur de projet. Dans cette logique, il y a une «bonne solution» au problème posé, il suffit de suivre une démarche universelle pour construire un processus de création. L'accompagnateur est un expert qui «sait», qui va permettre au créateur de réaliser son projet, son objectif final de créer une entreprise, et pour lequel il suffirait de suivre des étapes pour réussir. Le porteur de projet n'est pas mis dans une dynamique d'action, il fait part de ses problèmes et se laisse porter.

Le facilitateur, à l'inverse, se sert de sa position pour faire réfléchir le créateur, le pousse dans l'action, ne lui apporte pas de solution mais l'aide à la trouver par lui-même. Le facilitateur a conscience que l'élément central est le porteur de projet car c'est lui qui sait, qui connaît le mieux son projet et ce qu'il a envie d'en faire. Il va chercher à connaître le créateur, à comprendre son expérience, ses choix, ses attitudes, sa capacité à s'adapter aux différentes situations.

Il va le questionner sur ces éléments, pour que le porteur de projet comprenne mieux ce qu'il souhaite créer, la cohérence de son projet, le sens. Dans cette perspective, la création de l'entreprise n'est pas l'objectif final mais un passage, l'important est le sens de ce

¹⁰Philippe Caillé, « Le sens giratoire, le chameau et le facilitateur : accompagner le porteur d'une opportunité d'affaires », 1991 P12

¹¹ Philippe Caillé, « Le sens giratoire, le chameau et le facilitateur : accompagner le porteur d'une opportunité d'affaires », 1991 P12P13

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

projet. Où est-ce que le créateur veut aller ? Pourquoi ? Le facilitateur est là pour poser des questions au créateur, pour lui faire se poser des questions, par rapport à sa situation, et pour l'aider à avancer. Le facilitateur aide le créateur à construire du sens, et ne résout pas des problèmes comme dans la posture précédente. L'image de la planète Bêta montre que le porteur de projet a en lui les éléments du scénario qu'il souhaite créer et développer. Le facilitateur est là pour l'aider à « accoucher » de ce scénario, à formuler son projet pour entrer dans l'action.

L'action est au cœur de la posture de facilitateur, au lieu d'être portée, le créateur est invité à agir, et c'est en agissant qu'il pourra répondre à ses questions. Mais c'est également dans l'action que de nouvelles questions, de nouvelles difficultés vont apparaître.

On peut très facilement faire le lien entre cette posture et l'effectuation. Le facilitateur va aider le porteur de projet à traduire, se représenter son projet, et à entrer dans l'action, afin qu'il trouve par lui-même les moyens de résoudre ses problèmes. Dans l'optique de répondre aux besoins des créateurs, devenir autonomes, bénéficier d'un regard extérieur, d'un accompagnement personnalisé, le facilitateur apparaît comme la posture d'accompagnement adaptée.

3.2.2 Coach, experte, conseillère :

Au quotidien, la conseillère anime des formations, des réunions, prodigue des conseils sur des aspects plus ou moins techniques, en s'appuyant sur ses connaissances en création d'entreprise, ses compétences, son expérience. Elle apporte des solutions, des réponses aux créateurs, les font monter en compétences. Mais comme nous l'avons précédemment vu, l'accompagnement ne peut pas se limiter à la réponse à des questions techniques et à la résolution de problèmes. On peut s'appuyer sur la citation de Benjamin Franklin «Tu me dis, j'oublie. Tu m'enseignes, je me souviens. Tu m'impliques, j'apprends». Cela va peut-être répondre aux attentes du porteur de projet sur le moment, mais ne l'aidera pas à devenir autonome, à entrer dans une démarche d'apprentissage¹².

Le point de départ est le porteur de projet. Qui est-il, qu'a-t-il vécu, quelles sont ses connaissances, ses compétences, comment voit-il son projet ? La conseillère fait parler le créateur, lui demande de formuler son projet, le «Pour Quoi», ce qui fait sens pour lui, ce qui permet au créateur de mieux se représenter, de traduire sa pensée, et de clarifier son projet, d'en voir la cohérence, pour avancer. Elle prend du recul sur le projet, soulève des points

¹² Idem Laure Bouvier P30

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

bloquants, le fait réfléchir, se poser des questions par rapport à ce qui est dit. Puis elle le pousse à entrer dans l'action, à aller chercher par lui-même les solutions aux problèmes soulevés.

Elle peut l'aider à modéliser son modèle économique en le Co-construisant avec lui, et l'incite à aller tester les hypothèses sur le terrain. Elle explique et propose des moyens, des connaissances, des outils, dont elle dispose pour aider le créateur à avancer, et l'aide à les mettre en pratique, mais ne fait pas à sa place. Elle dégage des axes de travail, des réflexions à mener, et en accompagnement individuel, le porteur de projet est invité à travailler en autonomie entre les séances. La conseillère n'ira jamais à sa place sur le terrain rencontrer les parties prenantes du projet mais lui suggérera de le faire. On peut facilement faire le lien entre cette posture de coach, et la posture de facilitateur. Les conseillères sont bien dans une logique d'autonomisation du porteur de projet, en les coachant, leur apportant des outils, une méthodologie qu'ils mettent en pratique. Quand il s'agit de points plus techniques, comme l'établissement de prévisionnels, elles sont moins dans le coaching, car il faut maîtriser des aspects très pointus et manipuler des logiciels. Là, le créateur apporte les éléments nécessaires et ils travaillent ensemble sur les chiffres¹³.

Toutefois, dans certaines situations, il est difficile d'adopter la posture de facilitateur, notamment quand le créateur cherche des réponses tout de suite à ses questions et est insistant. Bien souvent, lors des premiers échanges, le créateur est friand de questions techniques car ce sont elles qui l'inquiètent. La posture « vous m'avez posé telle question, je vous conseille sur quoi et comment faire » serait rassurante pour le porteur de projet, mais pas apprenante.

Il se reposerait sur la réponse, ce qui ne l'aiderait pas à entrer dans une dynamique d'apprentissage. C'est à la conseillère de doser, de recentrer l'échange sur le créateur, ses motivations, sa capacité à réaliser son projet, car avant d'aborder ces aspects techniques, il faut vérifier que l'homme est en adéquation avec son projet. Dans certains cas, la conseillère arrive à recentrer le dialogue sur ces aspects plus fondamentaux. Il y a une dimension d'éclairage, un «effet miroir». En reformulant les problèmes, on en tire la problématique plus globale dans laquelle se trouve le créateur. De ce fait, ça lui donne naturellement des pistes d'action. Mais si le créateur n'est pas réceptif, un accompagnement dans la posture de facilitateur n'est pas envisageable.

¹³ Laure Bouvier. L'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise : en quoi l'accompagnement proposé par l'Espace Entreprendre de la CCI de Grenoble est-il pertinent pour les créateurs d'entreprise ?. Gestion et management. 2014P32

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Le rôle de la conseillère peut également prendre d'autres formes. Elle peut devenir un véritable référent pour le porteur de projet, un soutien, sur lequel il va pouvoir s'appuyer. Le créateur avance dans un monde d'incertitude, prend des risques, son avenir dépend de la réalisation ou non de son projet. Dans des moments de doute, où des difficultés, des obstacles se présentent, il n'est pas rare que les créateurs se réfèrent à leurs conseillères et attendent un réconfort. La conseillère doit alors rester objective, garder une distance avec les émotions transmises par le porteur de projet tout en étant dans l'empathie, le remotiver tout en le rassurant.

On peut également décliner le terme de facilitateur en «facilitateur de mise en relation», car les conseillères mettent le réseau qu'elles ont développé par leur expérience à disposition des porteurs de projet. Ainsi, les créateurs ont la possibilité d'entrer en relation avec des interlocuteurs qu'il leur aurait été difficile d'approcher seuls.

Ainsi, la conseillère n'est pas dans une seule posture en situation d'accompagnement, elle est nommée « conseillère », mais est à la fois coach, Co-constructrice, conseillère, experte, soutien psychologique, facilitatrice de mise en relation, guide, et l'adoption d'une posture dépend de nombreux éléments.

Tout d'abord, de la personnalité de la conseillère, de ses expériences et ses connaissances, de celles du porteur de projet. Mais également du projet en lui-même, de son stade d'avancement, de son degré d'incertitude et d'innovation, puis des besoins du moment, qui évoluent entre le début du projet (besoin de clarification, de sens, de modélisation du modèle économique), le montage, et la fin du projet (apprentissage de méthodes, action, mise en réseau, etc.), mais aussi de l'émotion, de l'humeur du créateur et de la conseillère.

3.3. Les étapes de l'accompagnement

On peut résumer la démarche d'accompagnement en trois étapes essentielles :

3.3.1. L'accueil

Est un temps d'information, de sensibilisation et d'orientation ou de réorientation des porteurs d'idées. Il marque « le début du traitement de l'idée et laisse une grande place à l'expression du porteur, ce dernier se présentant et exposant son projet, puis détaillant plus au moins la formalisation écrite du projet et les informations déjà réunies »³⁴.

Dans cette étape, le porteur va tenter d'explicitier son idée et les accompagnants vont l'aider à clarifier cette idée et à l'améliorer.

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Pour ce faire des informations vont être échangées et des informations peuvent être suivies, l'accompagnant va également réaliser un pré diagnostic du projet pour déterminer la faisabilité de projet notamment sur le plan juridique.

A la fin de cette étape l'accompagnateur et son client vont établir une proposition d'intervention. La proposition d'intervention est le document de base à partir duquel vas engager la négociation avec le client afin de fixer les modalités du contrat de mission.

La proposition d'intervention est donc tout d'abord un condensé de la démarche d'intervention que compte suivre le consultant. Elle contient en particulier :

-Le rappel du contexte de la mission : qu'est-ce qui a conduit le client à faire appel au conseil ?
-La problématique de la mission : quelle est la nature du problème à résoudre ?

- La méthodologie : objectifs à atteindre et étapes du déroulement de la mission en précisant pour chaque étape : les objectifs intermédiaires à atteindre, les actions à mener, les formes de coordination de l'intervention et les outils qui seront utilisés,
- La composition de l'équipe d'intervenants,
- Le planning,
- Le budget estimatif de la mission.

3.3.2. L'accompagnement proprement dit

Comprend l'aide au montage complet du dossier pour aboutir à présenter un business plan d'une part et à organiser un accompagnement pour obtenir des financements au près des institutions financières ou des dispositifs dédiés. Des formations peuvent également être envisagées à ce niveau sur des points précis ainsi que des temps de rencontre avec l'accompagnant pour valider et construire le business plan du projet. Dans cette phase aussi il y'a un accompagnement dans toutes les formalités administratives et l'accompagnement de porteurs du projet pour avoir un financement auprès des banques

L'accompagnement financier peut aller jusqu'à aider le porteur de projet dans ses démarches de négociation avec des porteur de fonds.

3.3.3. Le suivie post-crétion

L'accompagnement proposé au créateur ne s'arrête pas une fois qu'il a démarré son projet et effectué ses formalités comprend toute les formes d'appui au chef d'entreprise visant à l'aider à mettre en place des outils de gestion adaptée, lui apporter des conseils pour la prise de décision, aussi « il s'agit bien d'une démarche qui comprend trois volets : l'accueil des

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

créateurs, des prestations personnalisées et un suivi pendant une période plus au moins longue »¹⁴ L'aider à définir et à réaliser sa stratégie commerciale, insérer son entreprise au mieux dans l'environnement la réalisation de ces missions présuppose une expertise technique de l'accompagnement pour valider la viabilité du projet.

Elle souligne également son rôle social même si certains le minimisent l'accompagnement implique, en effet, une mission sociale et un encadrement technique. Ces définitions et ces missions partagées par l'ensemble des accompagnants sont ensuite interprétées sur le terrain de manière fortement contrastée selon les dispositifs et les structures.

Tableau n°05 : Tableau récapitulatif des tâches effectuées pendant les 3 étapes d'accompagnement.

Étape	Exemple sur les tâches clés
L'accueil	<ul style="list-style-type: none">• Prise de contact avec l'accompagné.• L'exposition de l'idée du projet par l'accompagnée.• Pré diagnostic des besoins et attentes de l'accompagnée au près de l'accompagnateur.• Cerner le profil du créateur de l'entreprise.
L'accompagnement proprement dit	<ul style="list-style-type: none">• Montage financier du projet.• Etude technico-économique(voir annexe 2).• Business plan.• Accompagnement dans les démarches administratives.• Accompagnement dans les démarches pour obtenir des financements.• Mise en contact avec d'autres organismes d'accompagnement, entrepreneurs, fournisseurs, etc.

¹⁴ KIZABA.G ; Op cité, P75

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

L'accompagnement poste création	<ul style="list-style-type: none">• Aider l'entreprise à mettre en place les procédures de gestion.• La formation de personnels aux techniques de gestion.• Aider l'entreprise à mettre en place des stratégies de développement.
--	---

Source : établi par nous-même.

Section 04 : les formes de structures d'accompagnements en Algérie.

Nous présentons dans cette qui suit et sans vouloir être exhaustive un panorama de l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial en Algérie en portant un regard neuf aux structures d'appui et d'accompagnement. Il s'agit d'en cerner la réalité et le potentiel en tant qu'acteur impliqué dans le développement de l'entrepreneuriat en Algérie, en termes de rôle et de capacités existantes et nécessaires pour former un écosystème habile à soutenir les entrepreneurs.

Trois types d'acteurs peuvent être distingués : d'une part, les dispositifs d'aide et soutien à la création d'entreprises. D'autre part, les acteurs d'incubation. Enfin, un troisième type d'acteurs est en émergence : il s'agit de structures d'accompagnement issues de la sphère privée surtout avec l'appui du gouvernement et la création du ministère délégué des start-up et de l'économie de la connaissance.

4.1. Les dispositifs et organismes étatiques d'aide à la création d'entreprises en Algérie

Dispositifs de création d'entreprises et la promotion de l'entrepreneuriat relèvent des diverses institutions, de notre part nous nous intéresserons de servir davantage notre étude sur la création d'entreprise à travers l'ANSEJ et la CNAC

4.1.1 L'agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat (ANADE) EX(ANSEJ)

L'ANSEJ est une institution mis en œuvre par l'Etat et crée par le décret n°96-296 du 8-09-1996, en application des dispositions de l'article 16 de l'ordonnance n° 96-14 du 24 juin

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

1996. Elle est placée sous la tutelle du Ministère chargé du Travail et de l'Emploi. Elle est chargée de l'encouragement, du soutien et de l'accompagnement des jeunes chômeurs porteurs d'idée de projet de création d'entreprise âgés de 19 à 30 ans. Au niveau local, la mise en œuvre du dispositif est assurée par les 51 antennes implantées dans toutes les wilayas du pays, ainsi que des annexes situées dans les grandes localités.

La mise en place de l'ANSEJ est venue comme alternative aux deux dispositifs qui ont connu un échec et qui sont le dispositif d'insertion professionnelle (DIP) créée en 1990 et le programme d'emploi de jeune (PEJ) mis en application en 1988. Cet organisme avait pour but d'aider à la création d'entreprises rentables créatrices d'emplois.

Le financement par l'ANSEJ de la micro entreprise se fait selon deux formes, le premier type est le financement mixte. Il est composé uniquement de l'apport personnel du jeune promoteur et du crédit sans intérêts de l'ANSEJ. Le deuxième type est un financement triangulaire qui fait intervenir les banques, les promoteurs et l'ANSEJ. Ce financement se compose de l'apport du jeune promoteur qui varie selon le niveau de l'investissement et la localisation de l'activité (zone spécifique, autre zone), du crédit sans intérêts fourni par l'ANSEJ et du crédit accordé par la banque.

De plus, l'ANSEJ a mis à la disposition des jeunes promoteurs une formation obligatoire avant le financement de leurs projets. Elle a conçu un programme de formation répondant aux besoins et difficultés détectés chez les jeunes porteurs de projets. Il leur permet de découvrir, grâce à une méthode simple et pratique, les principes de base pour faire démarrer et gérer leur micro entreprise.

Les objectifs de l'ANSEJ se résument à la favorisation de la création et l'extension d'activité de biens et de services par les jeunes promoteurs ainsi qu'à encourager toutes formes d'actions et de mesures tendant à promouvoir l'entrepreneuriat.

Quant à ses missions sa consistent à soutenir, conseiller et accompagner les jeunes promoteurs et à mettre à leurs disposition toute information économique, technique, législative et réglementaire. Tout en assurant une formation relative à leurs activités ainsi que de développer des relations avec les différents partenaires du dispositif (banques, impôts, CNAS et CASNOS, etc.) et avec un partenariat intersectoriel pour l'identification des opportunités d'investissement dans divers secteurs, enfin à encourager toute autre forme d'actions et de mesures pour la promotion de la création et l'extension d'activité.

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

La création des micros entreprises a une dynamique importante depuis l'existence de ce dispositif de soutien aux jeunes afin de créer leur propre emploi. Depuis sa mise en œuvre à la fin du 2019, le dispositif ANSEJ a permis d'accompagner 370 210 entrepreneurs.

En 2020, L'Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ) devient «l'agence nationale d'appui et de développement de l'entreprenariat» par abréviation « ANADE ». Le changement de dénomination et les nouvelles missions de l'agence sont fixés dans le décret exécutif correspondant au 22 novembre 2020 modifiant et complétant le décret exécutif correspondant au 8 septembre 1996 portant création et fixant les statuts de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes.

Tableau n°06 : Projets financés dans le cadre de l'ANSEJ par secteur d'activité (Cumul au 31/12/2019) (Unité : DA)

Secteur d'Activité	Projets financés	%	Nombre d'emplois correspondants	Nombre moyen d'emplois	Montant d'investissement (DA)	Coût moyen de l'emploi (DA)	Coût moyen d'une micro entreprise (DA)
Agriculture	58 141	15%	137 498	2	216 230 359 728	1 572 607	3 719 068
Artisanat	43 130	11%	126 514	3	110 871 903 821	876 361	2 570 645
BTPH	34 889	9%	101 121	3	134 870 488 891	1 333 754	3 865 702
Hydraulique	560	-	2 057	4	3 323 563 996	1 615 734	5 934 936
Industrie	27 352	7%	78 721	3	129 921 151 276	1 650 400	4 749 969
Maintenance	10 573	3%	24 350	2	29 204 228 877	1 199 352	2 762 152
Pêche	1 131	0,29 %	5 549	5	7 499 507 851	1 351 506	6 630 865
Profession libérale	11 917	3%	26 714	2	32 084 560 550	1 201 039	2 692 335
Services	108 561	28%	252 806	2	354 292 552 702	14 04 400	3 263 534
Transport frigorifique	13 385	3,5%	24 132	2	33 767 158 812	1 399 269	2 522 761
Transport de marchandise	56 530	14,7 %	96 237	2	145 557 153 559	1 512 486	2 574 866
Transport de voyageurs	18 997	5%	43 698	2	46 707 206 849	1 068 864	2 458 662

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Total	385 166	100 %	919 397	2	1 244 329 836 912	1 353 420	3 230 633
-------	---------	-------	---------	---	----------------------	-----------	-----------

Source : bulletin d'information statistique n°36, P27, édition avril2020

Selon le tableau ci-dessus, le secteur des services, est le secteur le plus attractif pour les porteurs de projets accompagnés par l'ANSEJ depuis le lancement de ce dispositif (avec 108 561projets) suivi du secteur de l'agriculture avec 58 141 projets, puis le secteur de transport des marchandises avec 56 530 projets financés.

4.1.2. La Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC)

La mise en œuvre des réformes économiques, visant à l'assainissement de l'économie algérienne et les conséquences sociales prévisibles du programme d'ajustement structurel(PAS), auquel a souscrit l'Algérie auprès des institutions financières internationales, ont conduit les pouvoirs publics, à mettre sur pied un dispositif, visant à amortir le coût social Des réformes. Plus précisément, c'est en vertu du décret législatif n°94-11, qu'est instituée l'assurance chômage, en faveur des salariés susceptibles de perdre de façon involontaire et pour raison économique leur emploi.

Dans ce cadre, l'administration et la gestion du régime d'assurance chômage algérien est confiée, à travers le décret exécutif n°94-188 du 06 juillet 1994, à la Caisse d'Assurance Chômage (CNAC), institution relevant du ministère du travail, de la protection sociale et de la formation professionnelle.

Dans le cadre du programme de lutte contre le chômage et la précarité, la Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC) a pris en charge en 2004 (créé par le décret exécutif N° 04-03 du 03 janvier 2004) le dispositif de soutien à la création d'activité, en fin juin 2010 les pouvoirs publics, suite à une évaluation de son parcours, ont pris de nouvelles dispositions pour mieux répondre aux attentes et aspirations de la population concernée.

Visant sans cesse le développement et la transmission « de la culture entrepreneuriale», les aménagements de ce dispositif ont porté sur la réduction d'inscription à l'ANEM, à un (01) mois au lieu de (06) mois, aussi sur Le relèvement du niveau d'investissement de 5 MDA à 10MDA ainsi que l'accès au dispositif de 30 ans (au lieu de 35ans) à 50 ans, et outre la création, l'extension des capacités de production des biens et services.

De ce fait, le financement des projets d'investissements dont le coût global ne saurait dépasser les 10 millions de DA est triangulaire se fait selon deux niveaux comme suit :

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

- Niveau 01 : avec un coût d'investissement inférieur ou égal à 5 millions de DA repartis-en un apport personnel de 1% ; un prêt non rémunérés de la CNAC de 29% et un prêt bancaire n'excédant pas 70% du montant global de l'investissement ;

- Niveau 02 : un coût de l'investissement varié de 5 millions de DA à 10 millions de DA repartis-en un apport personnel de 2% ; un prêt non rémunéré consenti par la CNAC de 28% et un crédit bancaire dépassant pas 70% du montant globale de l'investissement.

Tableau n°07 : Répartition des projets financés dans le cadre de la CNAC par secteur d'activité et par genre en 2019 et par genre et Cumul au 31/12/2019 (Unité : DA)

Secteurs d'activités	Année 2019				Cumule jusqu' à la fin de l'année 2019			
	Nombre de projets financés	Part de la Femme (%)	Impact emploi	Total financement (Million DA)	Nombre de projets financés	Part de la Femme (%)	Impact emploi	Total financement (Million DA)
Agriculture	2 285	7,4 %	5 158	11145,19	23 144	11,1%	55 436	95 134,47
Artisanat	1 062	23,4%	2 685	4495,31	14 383	22,6%	37 553	47 073,70
BTP	224	5,4%	687	1347,48	8 589	2,5%	27 486	34 966,91
Hydraulique	11	18,2%	24	78,57	347	5,2%	1 174	2 446,42
Industrie	419	23,6%	1 223	2833,85	11 767	21,9%	34 205	54 440,93
Maintenance	45	2,2%	113	235,56	898	2,3%	2 179	2 743,92
Pêche	27	0%	86	203,45	490	0,4%	1 755	3 391,65
Professions Libérales	173	54,9%	389	981,03	1 228	47,7%	2 670	5 219,05
Services	458	21,0%	1 124	2422,55	31 348	17,2%	66 497	112 423,75
Transport Marchandise	2	0%	4	8,25	45 850	1,5%	69 670	118 392,15
Transport Voyageurs	42	0%	83	157,29	12 234	1,2%	18 569	29 008,29
Cumul au 31/12/2019	4 748	15,20%	11 576	23 908,52	150 278	10,3%	317 194	505 241,25

Source : bulletin d'information statistique n°36, P27, édition avril2020

4.1.3. L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (ANGEM)

Créée en 2004, l'ANGEM a pour missions de soutenir, conseiller et accompagner les bénéficiaires dans la mise en œuvre de leurs activités, d'octroyer des prêts et d'assurer le suivi

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

des activités réalisées par les bénéficiaires. Ils peuvent bénéficier des avantages du dispositif ANGEM, les jeunes chômeurs âgés de plus de 18 ans, sans revenus et/ou disposant de petits revenus instables et irréguliers. Le montant maximum de l'investissement est de 1.000.000DA.

4.2. Les structures d'incubation

Parmi les composantes essentielles de l'écosystème entrepreneurial figurent en position les incubateurs et les pépinières d'entreprises, car ils jouent un rôle crucial dans l'accompagnement entrepreneurial. Ils constituent le pont entre les entrepreneurs et l'environnement externe. Notre analyse est établie en répartissant les structures d'incubation en trois acteurs : les pépinières d'entreprises, les incubateurs des parcs technologiques et les incubateurs universitaires

4.2.1. Les Pépinières d'Entreprises

La pépinière d'entreprise, dénommée également incubateur dans la loi n° 03/78 du 25 février 2003 qui définit le statut type des pépinières d'entreprises est une structure publique d'appui, d'accueil, d'accompagnement et de soutien aux promoteurs de projets où on offre des services logistiques, administratifs et de consultation. La durée d'hébergement varie entre 24 et 36 mois renouvelables selon le degré de maturité des projets ainsi que les besoins en accompagnement sollicités par les porteurs de projets. L'assistance apportée aux promoteurs consiste essentiellement à :

- Héberger à durée déterminée les porteurs de projet ;
- Accompagner les porteurs de projet dans toutes les démarches auprès : des institutions financières, des fonds d'aide et de soutien et wilayas, communes et autres organismes en rapport avec leurs projets.
- Offrir les conseils personnalisés au plan financier, juridique, fiscal, Commercial et technique ;
- Organiser toute forme d'animation, d'assistance, de formation spécifique et de suivi des porteurs de projets jusqu'à maturation et création de leur entreprise.

Bien que la création des pépinières d'entreprises occupe une place grandissante dans le cadre de la stratégie générale de développement national et régional, leur nombre demeure en deçà des objectifs. En effet, le programme de mise en place de structures d'appui locales prévoit la création de 28 pépinières d'entreprises afin de promouvoir l'entrepreneuriat, cependant, il n'existe actuellement que 16 pépinières opérationnelles implantées dans les wilayas suivantes

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

: Annaba, Oran, Bordj Bou Arreridj, Ghardaïa, Biskra, Khenchela, Mila, Sidi Bel Abbes, Ouargla, Batna, Adrar, El Bayadh, Oum El Bouaghi, Bouira, Tiaret et Béchar.

4.2.2. Les incubateurs des parcs technologiques

L'Agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques (ANPT) est l'instrument de l'Etat qui consiste à exécuter la stratégie nationale de développement des technologies de l'information et de la communication, par le biais de Technoparcs (parcs technologiques) chargés de faciliter la création de start-up. La mise en place de l'ANPT a permis la création de quatre Technoparcs : Sidi Abdallah d'Alger en janvier 2010, le Technoparc d'Ouargla en 2012, d'Annaba en 2014 et d'Oran lancé en 2017. Actuellement, elle travaille à la mise en place d'autres parcs technologiques. Il s'agit des Technoparcs de Sétif Constantine et Boughezoul.

La mission principale des incubateurs de L'ANPT est la prise en charge des porteurs de projets innovants dans le domaine des TIC et leur accompagnement jusqu'à la création de la start-up à travers l'expertise, l'assistanat, le coaching personnalisé et la formation.

4.2.3. Les incubateurs universitaires

Les incubateurs universitaires constituent des structures d'accueil et d'accompagnement de projets innovants ayant un lien direct avec la recherche. Ils aident les porteurs de projets à formaliser leurs idées et à valider la faisabilité des projets. Ils sont chargés à accomplir deux missions : mission valorisation et mission sensibilisation.

La mission valorisation consiste en développement de la création d'activités par la valorisation des résultats de la recherche scientifique et Technique, essaimage par un processus de détection et d'incubation de projets innovants issus d'une activité de recherche, et création d'entreprises innovantes. Quant à la mission sensibilisation, elle consiste à promouvoir la culture entrepreneuriale dans le milieu universitaire, et la Culture Scientifique dans l'environnement immédiat par l'organisation de conférences, séminaires

Parmi les incubateurs dédiés à la valorisation des résultats de la recherche scientifique et technique sont : l'incubateur INTILAK situé au niveau de l'Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique (ANVREDET) et l'incubateur Fikra-Tech du Centre de Développement des technologies avancées.

4.3. Les structures et les programmes d'accompagnement privés

La participation du secteur privé est un facteur déterminant pour instaurer un écosystème favorable à l'innovation et au développement des TIC. En Algérie, depuis peu, nous

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

assistons à l'émergence d'un certain nombre d'initiatives privées en tant qu'acteurs d'accompagnement à la création d'entreprise sous diverses formes : incubateur, accélérateur, coworking, Réseau Business Angels.

4.3.1. Les incubateurs

Les incubateurs privés participant au dynamisme de l'écosystème des start up sont au nombre de deux : Alinov et Ooredoo.

4.3.1.1. L'incubateur Alinov

Il est le premier incubateur privé d'entreprises innovantes en Algérie. Il a été lancé en février 2009 par le cabinet « Alliance Consulting 1AC » avec le soutien du réseau de consulting international Médaf CO-Développement. Les services de l'incubateur Alinov sont proposés gratuitement aux start-up innovantes ainsi qu'aux jeunes créateurs d'entreprises grâce aux soutiens financiers de l'Ambassade Royale de la Norvège à Alger et de la Fondation allemande Friedrich Naumann pour la liberté. Le principal objectif d'Alinov est de contribuer chaque année à la création de vingt start-up algériennes innovantes dans les secteurs suivants : technologies de l'information et de la communication/recherche et développement, conseil et formation, énergies renouvelables, agriculture et agro-alimentaire, protection de l'environnement tourisme & loisir.

4.3.1.2. L'incubateur d'Ooredoo

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses programmes tStart (soutien) et Istart (de création d'applications mobiles locales et d'objets connectés) lancés en 2013, Ooredoo a créé deux incubateurs à Alger et à Annaba pour mieux encourager les jeunes pour la création de Start up dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (NTIC) tels que les logiciels, les télécoms, le web, la sécurité informatique, ou encore les technologies vertes ou l'énergie.

4.3. 2. Les accélérateurs

Il existe deux accélérateurs privés : Sylabs et The pivot.

4.3.2.1. Sylabs

Né d'une initiative privée en 2015 pour améliorer l'écosystème des start-up en Algérie. Il travaille en partenariat avec le gouvernement, la Wilaya d'Alger et d'autres entreprises comme General Electric pour créer un climat favorable à l'essor des start-up. Parmi les entreprises qui sont sorties de cette initiative la start-up « yassir ».

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

4.3.2.2. The pivot

Créé en 2018 par L'agence Innopreneurs, spécialisée dans le conseil à la création et le développement des entreprises depuis 2013. Il a pour objectif d'assurer formation, mentorat, coaching, réseautage, ainsi que tous les besoins d'une jeune startup. Il est réservé aux start-up en cours de création, ou ayant développée un produit ou un service testé auprès de premiers clients ou utilisateurs.

4.3. 3. Coworking space

Le Coworking ou Co-travail est un type d'organisation du travail qui regroupe deux notions. Il s'agit d'un espace de travail partagé, mais aussi un réseau de travailleurs encourageant l'échange et l'ouverture. Les postes de travail peuvent être loués à la journée ou pour une période plus longue, selon les centres. L'idée à l'origine est de permettre aux travailleurs indépendants de ne pas rester isolés chez eux et de pouvoir trouver, dans ce lieu et à travers ce réseau, un espace de socialisation comparable à une entreprise. The Address est la première structure ayant introduit le concept en Algérie en 2016.

4.3.4. Le Réseau « Casbah Business Angels »

Les Business Angels sont généralement des experts en création, management et développement de l'entreprise qui investissent personnellement dans des projets innovants, et accompagnent les créateurs d'entreprises en leur apportant leur savoir-faire et leurs réseaux. Le Réseau « **Casbah Business Angels** » est une initiative de la diaspora algérienne aux USA lancée fin octobre 2013.

4.3.5. Les cabinets d'audit et conseil

L'Algérie a déployé des efforts important pour mettre en avant son system comptable ainsi que l'organisation de la profession d'audit. Ceci est l'objet de plusieurs lois instauré depuis l'indépendance, qui ont pour but de s'harmoniser aux référentiels internationaux, en outre les réformes économique relatives à la promotion de l'investissement directe étranger ont incité les sociétés multinationales d'audit de s'installer au pays afin d'accompagné leurs clients multinationaux.

4.3.5.1. L'implantation des cabinets d'audit internationaux en Algérie

Le premier cabinet qui a pris l'initiative c'est le cabinet ANDERSEN à l'an 2000 par le biais d'un partenariat avec un cabinet local reconnu, l'implantation de ce big n'a duré que deux ans avant leur démantèlement en 2002, ensuite l'implantation d'une filiale pour le cabinet KPMG dénommais KPMG Algérie SPA en 2002 avec l'association d'un expert-comptable

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

local, une déferlante a envahi le pays à partir de 2007 : Deloitte, Bernard Krief Consultants, Ernst & Young, Price Waterhouse Coopers officient à Alger. En ayant pour cible le chantier des privatisations.

L'expérience de ces cabinets étrangers est récente mais ceci n'empêchait pas d'y développer leurs performances au pays ce qui explique l'ouverture du deuxième bureau du cabinet KPMG à Oran, « les Big ont choisi de créer leurs propres bureaux, par la suite les cabinets locaux destinés à ces Big pour qu'ils fassent parti de leurs réseaux, par ailleurs les autres cabinets internationaux ont pénétrés l'Algérie à travers les modes de regroupement avec les cabinets locaux »¹⁵.

Les sociétés multinationales persistent le cœur d'activité de ces cabinets, ces sociétés sont devenu de plus en plus nombreuses en conséquence de l'attractivité du marché Algérien ainsi les efforts déployer par les organismes publics compétents de la promotion de l'investissement directe à l'étranger (IDE)¹⁶.

4.3.5.2 Les cabinets d'audit et conseil Algériens

Dans ce qui suit on va faire un panorama des cabinets d'audit les plus en vue sur le marché algérien.

4.3.5.2.1. Grant Thornto Algérie

Est le membre Algérien de Grant Thornton International. Il se place parmi les leaders des cabinets d'audit et de conseil en Algérie, en se positionnant sur quatre métiers principaux : Audit, Consulting, Outsourcing et Conseil Juridique, Fiscal et Social. Les membres de Grant Thornton International constituent l'une des principales organisations d'Audit et de Conseil à travers le monde. Chaque membre du réseau est indépendant aux plans, financier, juridique et managérial.

4.3.5.2.1. Le Cabinet-conseil STRATEGIKA Consulting

Basé à Annaba, le Cabinet-conseilbSTRATEGIKA Consulting est une synergie de compétences qui converge vers un seul objectif ; Celui de concevoir et de mettre en place une expertise et des solutions poussées parfaitement adaptées aux nouveaux défis des opérateurs, entrepreneurs et investisseurs privés et publics, exerçants dans divers domaines partout en

¹⁵ P.Chrouati (Kheireddine), L'implantation des cabinets d'audit internationaux en Algérie, in revue d'économie et de développement humain, N° 12, Université de Blida 2, décembre 2015, P 442.

¹⁶ Egalement appelé Investissements Directs Internationaux (IDI), c'est un mouvement international de capitaux réalisés pour créer, développer ou maintenir une filiale à l'étranger ou pour exercer le contrôle ou une influence significative sur la gestion d'une entreprise étrangère

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Algérie et à l'étranger, grâce à une équipe de collaborateurs hautement qualifiés et à la contribution de partenaires et de réseaux triés sur le volet. Il contribue à donner une valeur ajoutée à l'entreprise en développant des relations fondées sur la confiance et une vision à long terme qui permet de soutenir efficacement la prise de décisions stratégiques et opérationnelles de l'entreprise.

4.3.5.2.3. Le cabinet Mazars Hadj Ali :

Est reconnu en Algérie comme faisant partie des leaders des sociétés d'audit, d'expertise comptable, de fiscalité et de conseil aux entreprises, accompagnant aussi bien les grands groupes que les PME et les particuliers. Suite au rapprochement entre Mazars¹⁷ et Hadj Ali en décembre 2009, Mazars est présente dans 77 pays et fédère plus de 17000 professionnels à travers le monde.

Par ailleurs, Mazars Hadj Ali en Algérie se démarque grâce à la qualité des services fournis auprès de ses clients algériens et internationaux, et ce par une approche personnalisée, une vision à long terme, ainsi qu'une longue expérience en Algérie et une spécialisation dans les secteurs de la banque/assurance et de l'énergie. Mazars Hadj Ali attache enfin une attention toute particulière à la qualité de travail de ses collaborateurs, car c'est en offrant un environnement de travail stimulant et harmonieux que l'organisation et ses membres font preuve de réactivité, d'efficacité et d'excellence auprès de ses clients¹⁸.

4.3.5.2.4. BDO ALGERIE :

Créé en novembre 2010, le cabinet existe depuis 1969, avec son équipe pluridisciplinaire de plus de trente collaborateurs, ses activités sont l'expertise comptable, l'audit, le conseil, en passant par la formation. BDO Algérie est un cabinet qui fonde sa démarche sur la culture de la différence en restant fidèle à son métier, et qui ambitionne d'être parmi les meilleurs cabinets en matière d'expertise, d'audit et de conseil en Algérie¹⁹. Parmi les domaines d'activités de BDO Algérie on trouve :

- Conseils aux entreprises ;

¹⁷ Mazars : est une entreprise internationale d'origine française spécialisée dans l'audit, l'expertise comptable, la fiscalité et le conseil aux entreprises. Autrefois connu sous le nom de *Mazars et Guérard*, il porte depuis 1999 le seul nom *Mazars*. Mazars est né de la fusion des cabinets Robert Mazars et Guérard en 1995

¹⁸ Selon les informations disponibles sur <http://fre.mazars.dz/>, (publié le 05/10/2013 consulté le 16/12/2021)

¹⁹ Pour plus de détail voir le site <http://www.bdo.dz/>, (publié le 03 avril 2017 consulté le 16/12/2021)

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

- Cabinets conseils, études et assistance en investissement ;
- Bureaux d'études et de conseils en informatique (consulting)
- Conseils juridiques ;
- Commissaires aux comptes.

4.3.5.3. Les cabinets de commissariat aux comptes

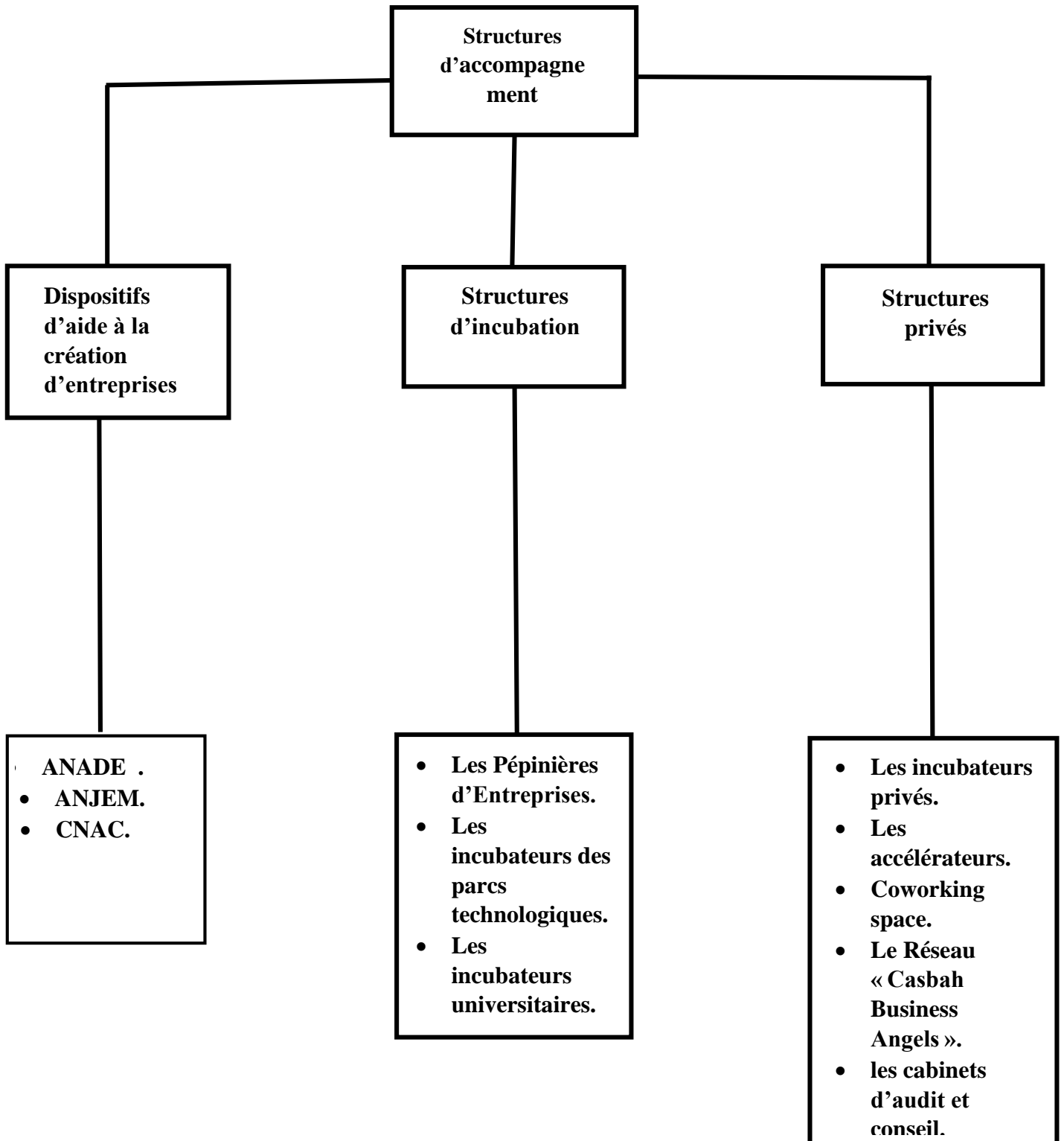
Le nombre de commissaires aux comptes inscrits au tableau annuel publié par le ministère des Finances est passé de 2379 membres en 2019 à 2591 membres en 2020 répartis sur le territoire national, et dont la mission principale est d'auditer et de certifier les comptes des entreprises et sociétés publiques et privées, des partis politiques et des associations.

Grâce à leurs connaissance du terrain et leurs expérience en gestion des entreprises cela leurs procurent une certaine qualification qui leurs permet de conseiller des entreprises notamment celle en phase de création, en effets leurs proximité avec les entreprises dans les missions de certification, liquidation, etc.

Cela leurs permet d'avoir des connaissances sur le fonctionnement des entreprises et causes de leurs échecs. Un autres avantage qu'offre ces cabinets c'est leurs connaissance du fonctionnement de différents secteurs économiques et leurs années d'expériences leurs à permis de constituer des bases de données et de récolter des informations fiables qui leurs permet de conseiller les porteurs de projets sur la faisabilité de leurs projets et les mettre au courant des différentes difficultés qui puissent les freiner dans leurs procédures pendant et après la création de leurs entreprises.

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Figure 04 : Les types de structures d'accompagnements en Algérie



Source : établi par nous-même sur la base de l'écosystème d'accompagnement en Algérie

Chapitre II : Aspects Théoriques sur l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'entreprise

Conclusion du chapitre II

En conclusion, nous soulignons l'importance de l'accompagnement et des différents types de structures d'accompagnement dans le processus de création des entreprises (allant de la pré-crétion jusqu'à la création et à la post-crétion). Dans un contexte caractérisé par la libéralisation des marchés, la transition vers l'économie de marché, la croissance du chômage et les effets de la pandémie sur l'économie. Les pouvoirs publics sont davantage poussés à intervenir en faveur de la création d'entreprises et à l'accompagnement des différentes catégories de porteurs de projet de création d'entreprises. Ainsi, l'appui à la création d'entreprise s'est développé et s'est diversifié afin de répondre aux différents besoins des entrepreneurs potentiels.

Même si les pratiques de l'accompagnement se sont développées depuis les années quatre-vingt dans les pays développés elles restent juste des institutions pour acheter la paix sociale et distribuer les restes de la rente pétrolière. Ce sont les pays développés qui mettent à la disposition des jeunes créateurs une panoplie de moyens pour les conseiller, orienter, informer, accompagner, assister, financer et soutenir.

Malgré tous les efforts déployés par les pouvoirs publics en termes d'accompagnements depuis les années 90 en créant plusieurs dispositifs d'accompagnement des porteurs de projets mais ces derniers préfèrent se diriger vers des dispositifs d'accompagnements privés notamment les commissaires aux comptes qui leur assurent un meilleur accompagnement loin de tous les obstacles et les freins bureaucratiques qui gangrènent les dispositifs d'accompagnements étatiques.

**Chapitre III : Etude de cas d'accompagnement
d'un projet de création de PME
par un cabinet de commissariat aux compte**

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Introduction au chapitre III

Au-delà de la revue de la littérature se rapportant au sujet traité dans ce mémoire, la validation des hypothèses posées dans celui-ci, exige une illustration par un cas empirique se rapportant à une étude d'un cas d'accompagnement d'un porteur de projets de création d'une PME par un cabinet de commissariat aux comptes.

Comme nous l'avons déjà vu dans le deuxième chapitre l'accompagnement entrepreneurial se fait en trois étapes essentielles l'accueil puis l'accompagnement proprement dit et en fin l'accompagnement poste création. Cet accompagnement permet de bien cerner tous les aspects liés au projet.

Dans ce chapitre nous allons d'abord, présenter la structure de l'organisme d'accueil de notre stage à savoir : le cabinet de commissariat aux comptes BOUSSAID. En évoquant son organisation, les différents services qui il propose à ses clients, puis nous présenterons dans le détail la démarche d'accompagnement d'un porteur d'un projet industriel.

SECTION 1 : Présentation du Cabinet d'Accueil

Dans cette section nous allons voir la présentation de cabinets de CAC où nous avons effectué notre stage.

1.1. Le Statut Juridique

Le cabinet de commissariat aux compte **BOUSSAID AHMED** est érigé en la forme juridique d'une profession libérale, crée-en 1992

1.2. Activité du cabinet

Le cabinet assure les prestations suivantes :

- Commissariat aux Comptes ;
- Tenue de la comptabilité, assainissement financier et comptable ;
- Étude de marché, technico-économique et montage des dossiers bancaires, ANDI, CNI, CNAC, ANSEJ... ;
- Mise en place de systèmes et procédures de gestion, des systèmes d'organisation ; et de communication et restructuration des entreprises ;
- Évaluation des entreprises ;
- Audit Financier et Comptable ;
- Liquidation d'entreprises ;
- Conseils et Formation pour les entreprises ;
- Encadrement et formation des stagiaires en CAC et expert-comptable et étudiants ;

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

1.3. Moyens

Pour la réalisation de ses missions, le CABINET dispose d'un personnel expérimenté ayant la qualité de commissaire aux comptes et d'auditeurs qualifiés. Avec des diplômés universitaires dans différentes disciplines qu'il peut également mobiliser pour toutes expertises nécessaires à une demande particulière de son client.

Le CABINET dispose en outre de tous les moyens et logistiques nécessaires (secrétariat, matériel informatique et de Fonds documentaires etc.).

1.4. Le propriétaire et ses partenaires

Le cabinet est mis en service depuis l'année 1992, il est géré par Monsieur Boussaid Ahmed : Commissaire aux Comptes et comptable Agrée.

Et titulaire d'un doctorat en économétrie : il faisait partie des plus jeunes comptables agréés au monde à l'âge de 19 ans en 1971¹ et parmi les premiers commissaires aux comptes de la wilaya du Tizi Ouzou.

1.5. Expérience du cabinet d'accueil

Le CABINET regroupe plusieurs compétences qui disposent d'une expérience dans plusieurs domaines (Finances, Comptabilité, Audit, Commissariat aux comptes, Evaluation, informatique de gestion, contrôle de gestion, etc.).

Au regard des références rappelées, le CABINET a réussi dans ses domaines par son sérieux et son efficacité. Ceci lui a permis d'avoir plusieurs contrats de commissariat aux comptes, de tenue de la comptabilité de grandes entreprises privées, d'assainissement des comptes et d'accompagnement des entreprises.

En effet, le cabinet regroupe une composante humaine multidisciplinaire qui Capitalise une importante expérience dans ses domaines d'intervention suscités.

Les travaux réalisés par ses consultants ont touché des entreprises relevant de différents secteurs d'activité.

1.6. Entretien avec le chef de cabinets sur les services d'accompagnements proposés aux porteurs de projet (voir annexe03)

Nous avons réalisé un entretien de deux heures avec un responsable de cabinets Mr Boussaid afin de bien comprendre les services d'accompagnement proposé par son cabinets pour les porteurs de projets de création de PME.

Q1- L'accompagnement que vous proposez est-t-il générique ou spécifique à

¹ Selon la carte professionnelle de chef de cabinets qui daté de 1971

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

chaque type d'entreprise ?

R1- L'accompagnement que nous proposons s'adapte à chaque type d'entreprise ; aux besoins des demandeurs d'accompagnement ; au secteur d'activité de l'entreprise en création ; à la taille de l'entreprise qu'on accompagne.

Q2- Quels sont les outils que vous utilisez dans le processus d'accompagnement ?

R2- On utilise plusieurs outils durant toutes les étapes d'accompagnement, le premier étant le business plan que nous permet de tracer un panorama général de toutes les dimensions du projet, ajoutez à cela plusieurs autres outils : Les matrices (BCG,SWOT), La carte cognitive, l'entretien direct avec le créateur, des séances de brainstorming avec le porteur de projet, l'étude de marché, un ensemble d'outils qui appartiennent à l'analyse financière (ratios.etc.), méthode PERT et GANT pour quantifier la durée du projet.etc.

Q3- Est-ce-que l'accompagnement s'arrête dès le lancement des activités ? Si oui comment s'effectue-t-il ?

R3- Tout dépend du choix du client et des négociations préalables, mais la majorité de nos clients optent pour un accompagnement post création qui peut aller de 6 mois à trois ans pour les aider à déployer la stratégie émise dans le business plan, et remédier à chaque lacune et obstacles que peut rencontrer l'entreprise durant ses premiers temps d'activités.

Q4- Quels sont les besoins d'accompagnement exprimés par les entrepreneurs ?

R4- Les entrepreneurs (porteur de projet) qui sollicitent nos services arrivent avec un ensemble de requêtes et de besoins, on peut citer : l'étude de marché, l'étude financière, assistance aux démarches administratives, assistance aux choix de la forme juridique, les possibilités et offres de financement disponible sur le marché, réalisation d'une étude de faisabilité.

Q5- Les besoins d'accompagnement sont-ils bien spécifiés ?

R5- La plupart des demandeurs d'accompagnement arrivent avec des besoins non identifiés et dans certains cas avec une ignorance totale des besoins et des étapes à suivre pour créer une PME en Algérie, là on intervient pour bien expliquer les étapes de créations de l'entreprise et aussi les besoins d'accompagnements aux quels notre cabinet répond.

Q6- Quels sont les avantages en termes d'accompagnement qu'offrent les cabinets de commissariat aux comptes ?

R6- Tout d'abord c'est une structure d'accompagnement flexible qui s'adapte à tous les besoins d'accompagnement des porteurs de projets et aussi à toutes formes et tailles

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

d'entreprises. Ensuite l'expérience acquise des différentes missions d'audit réalisées par les CAC, permet de constituer une synthèse sur le fonctionnement des entreprises de différents secteurs et mieux cerner les facteurs de succès et d'échecs de ses dernières. Finalement la proximité des CAC ainsi que la facilité et la rapidité des démarches offrent un avantage considérable aux porteurs de projets contrairement aux autres structures d'accompagnement notamment étatique, qui à cause de la lenteur de leurs procédures et la difficulté d'accès à leurs services découragent les porteurs de projets pour aller au bout des démarches.

Q7-Comment faites-vous pour réaliser une étude de marché fiable dans un environnement économique caractérisé par la rareté des données statistiques liées au secteur économique ?

R7- On s'appuie essentiellement sur des bases de données constituées par nous-mêmes au fil des années d'activité et de missions d'audit et d'accompagnement qu'on a effectuées auprès de différentes entreprises, aussi on utilise les statistiques publiées par l'ONS et les bulletins statistiques de la CNRC, en plus de cela on réalise des études démographiques.

Q8- Faites-vous recours à d'autres experts pour garantir un meilleur accompagnement ?

R8- Oui pour offrir un meilleur service à nos clients on fait appel à d'autres experts, surtout dans des domaines hors notre champs d'expertise comme : le domaine juridique, technique et digital.

Q9- Quels sont les difficultés que vous rencontrez lors de l'exercice de cette fonction d'accompagnement ?

R9- Nous faisons face à plusieurs problèmes qui sont généralement liées à l'absence de données statistiques, et aussi au manque de connaissances et de compréhensions des démarches administratives de la part de nos clients, ainsi qu'à complexité et l'instabilité des textes qui régularisent certains secteurs d'activités.

Q10- Faites-vous des formations d'initiation à la gestion des PME aux porteurs de projets ?

R10- Oui on propose à nos clients des séances d'apprentissage de différentes techniques de gestion afin de leur permettre de mieux gérer leur business, mais cela reste optionnel.

SECTION 2 : l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'une PME par le cabinet du CAC BOUSSAID

Dans cette section nous allons voir comment le porteur de projets se font-ils accompagnés par les cabinets de commissariat aux comptes à commencer par la prise de contact jusqu'à la mise en forme du projet et même le suivi post-crétation.

2.1. L'entretien découvert

L'objet de cet entretien, d'une durée de 45 minutes environ, est de faire un premier mini diagnostic des besoins du porteur de projet. En fonction de la situation personnelle du porteur, de son profil, de son projet, de son degré d'avancement, de sa demande, la chargée d'accueil va diagnostiquer ses besoins en termes d'information, de formation, de conseil, sachant que le créateur n'est pas toujours conscient des besoins réels. Une fois les problématiques identifiées, elle va lui fournir un premier niveau d'informations, l'emmener vers une démarche constructive et l'orienter vers l'équipe d'accompagnement de cabinet ou vers des tiers extérieurs les mieux à même de répondre à sa demande.

Suite à l'entretien découverte qu'on a eu avec le porteur de projets voici les grandes lignes à retenir :

2.1.1. L'idée de projet

Une usine de fabrication de produits nutritionnelle pour nourrissons

2.1.2. Profil de porteur de projets

Ingénieurs en génie des procédés avec 20 ans d'expériences dans les labos de recherche et développement d'une entreprise suisse de production de lait infantin et qui a décidé de se mettre à son compte en Algérie surtout qu'il a des brevets d'invention non encore mis sur le marché.

2.1.3. Besoins exprimés pour l'accompagnement

Une étude de faisabilité de son projet et un business plan pour convaincre deux investisseurs qui veulent investir dans son projet.

2.2. L'accompagnement proprement dit

L'accompagnement dans cette phase s'articule sur l'établissement du business plan qui va toucher à toutes les dimensions du projet de l'étude technique à l'étude financière en passant par l'étude de marché dans le but de cerner tous les aspects du projet.

Pendant cette phase l'intervention du CAC est cruciale et déterminantes, le CAC va mettre son savoir-faire et son expérience au service du projet.

L'intervention du porteur de projets n'est pas requise, il faut juste fournir aux CAC les

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

informations et les éclaircissements dont il a besoin pour faire le business plan à travers des séances de travaux axées sur des entretiens pour comprendre la vision du porteur de projets et sa vision dans le but de les faire apparaître dans le business plan du projet.

2.5. NOTATION GENERALE DU PROJET

- Raison sociale : PHARMILK
- Forme juridique : Société A Responsabilité Limitée « SARL »
- Capital social : 150 000 000 DA
- Objet social : Production de produits de nutrition infantile
- Emploi à créer : 69 postes d'emploi environ
- Implantation usine : Staouali (ALGER)
- Siège social : Sidi Fredj

Tableau N°08 : Gammes de produits

Famille de produits	Désignation produit	Format	Poids (Kg)
Laits infantiles ordinaires	Produit 1 ^{er} âge	Boites	0,400
	Produit 2 ^{ème} âge	Boites	0,400
	Produit 3 ^{ème} âge	Boites	0,400
Laits infantiles médicalisés	Produits anti reflux	Boites	0,400
	Produits confort	Boites	0,400
	Produits Lactose Free	Boites	0,400
Produits à base de céréales	Céréales Blé Fruits	Sachet	0,250
	Céréales Blé	Sachet	0,250
	Céréales Blé dates	Sachet	0,250
	Céréales Blé miel	Sachet	0,250
	Céréales Riz	Sachet	0,250

Source : établi par nous-même sur la base des données fournées par le créateur.

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

2.5.1. Capacité nominale de production

La capacité nominale de production par une seule équipe pour une année est la suivante :

Tableau N°09 : tableau récapitulatif des capacités de production selon les gammes de produits

Famille de produits	Capacité annuelle
Laits infantiles ordinaires	3 750 000 boites
Laits infantiles médicalisés	750 000 boites
Produits à base de céréales	9 000 000 sachets

Sources : établi par nous-même sur la base des données provisionnel sur les capacités de production.

2.6. ETUDE DE MARCHÉ

Cette étude de marché est réalisée sur la base des informations récoltées de différentes sources notamment l'ONS et la CNRC.

2.6.1 Taille du marché

Selon l'office national des statistiques, la population résidente totale en Algérie a atteint 43,8 millions en 2019².

Pour la natalité, l'Office relève que l'année 2020 a été marquée par l'enregistrement de

1 034 000 naissances vivantes auprès du service de l'état civil, soit une moyenne de 28 720 naissances vivantes par jour, alors que la moyenne enregistrée au cours de l'année 2018 s'établissait à 17 200 naissance/jour.

La taille du marché du lait infantile en Algérie s'est élevée à 14 981 828 869 dinars Algérien **soit 95 millions d'euro environ**, toutes spécialités confondues.

En outre, ce marché est en nette progression avec une croissance de **15 %** d'une année à une autre dans la mesure où les nouvelles directives recommandent de donner ces aliments jusqu'à l'âge de 3 ans alors qu'ils ne sont pas limités maintenant aux

² Bulletin statistique n°23 Juin 2020

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

enfants de 0 à 12 mois.

Les enfants qui consomment le lait infantile maternisé sont de plus en plus nombreux vu aussi les dernières recommandations internationales, le recours quasi systématique de la majorité des parents aux pédiatres, le statut de la femme Algérienne qui, souvent, n'est pas disponible pour un allaitement maternel exclusif.

Le citoyen algérien se contentait auparavant d'administrer du lait du commerce. De nos jours, tout le monde se rend compte de la nécessité d'acheter du lait infantile disponible dans les pharmacies et les grandes surfaces. On est plus soucieux de la santé de l'enfant et surtout on est plus conscient des avantages du lait infantile maternisé par rapport au lait de commerce.

Par ailleurs, le marché du lait infantile est comme une mosaïque en Algérie. Toute région a ses spécificités. Certaines grandes villes sont influencées par la prescription des pédiatres alors que d'autres régions restent tributaires de l'argument prix vu le pouvoir d'achat, comme on peut trouver dans d'autres régions une dominance des pharmaciens sur le marché.

2.6.2. Produits offerts sur le marché algérien

Les produits de nutrition de ce genre sont multiples et s'adressent à des catégories diverses de la population.

Ils sont classés en 3 catégories :

- Les laits pour le 1^{er} âge, le 2^{ème} âge et lait de croissance, lait anti colique, ..., et laits spécifiques s'adressant aux prématurés et anti-reflux,
- Les farines infantiles.
- Les aliments à composition étudiées pour les personnes allergiques, alités, affaiblie et bien d'autres.

Les produits 1er âge et 2ème âge sont présentés sur le marché sous différentes marques mais équivalents.

Les noms de marque des produits anti-reflux sont au nombre de 3 alors que ceux de produits pour les prématurés sont au nombre de 4.

2.6.3 Principaux opérateurs du marché Algérien et parts de marché

Les fabricants sont dans l'ordre d'importance de leur part de marché en Algérie : DANONE, FASSKA, NOVALAC, France LAIT, LACTALIS, NESTLE, France BEBE NUTRIDAR. Cela ne fait que traduire l'intérêt croissant porté à ce marché.

➤ NESTLE

La société existe depuis des années en Algérie. Elle a commencé avec la fameuse marque Guigoz.

Elle commercialise maintenant ses produits sous divers noms de marques :

- NAN
- NAN HA
- NIDAL
- AL 110
- GUIGOZ

➤ FASSKA

Elle est présente en Algérie sous le nom de marque BIOMIL³.

➤ DANONE

Les noms commerciaux des différents produits sont :

- Aptamil 1 ère âge
- Aptamil 2 ème âge
- Milumel 1 ère âge
- Milumel 2 ème âge
- Milumel AR : anti-reflux
- Milumel pré : pour prématurés.
- Aptamil pré : pour prématurés.
- Bledilait 1 ère âge
- Bledilait 2 ème âge
- Nursie 1 ère âge
- Nursie 2 ème âge

³ Données de CNRC.

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

- Bledilait croissance
- Nursie AR
- Nursie CONFORT

➤ **LACTALIS**

Elle est présente en Algérie sous le nom de marque CELIA.

➤ **NUTRIDAR**

Cette société jordanienne est présente en Algérie sous les noms de marques SAHHA /PRIMA /BEBELAC

- Sahha 1 ère âge
- Sahha 2 ème âge
- Sahha 3 ème âge
- Sahha LF

➤ **REGILAIT**

C'est une société française qui commercialise ses produits sous le nom de marque FranceLait.

➤ **ORDESSA**

C'est une société espagnole qui commercialise ses produits sous le nom de marque Modilac.

❖ Les parts de marché se ventilent comme suit entre les différents opérateurs⁴ :

- Danone avec 38.03 % part de marché
- Celia avec 19.82 % part de marché
- Biomil avec 17.04 % part de marché
- Novalac avec 13.57 % part de marché
- Nutridar avec 0.6 % part de marché
- Regilait avec 3.97 % part de marché
- Ordesa avec 1 % part de marché

⁴ Etude réalisée sur la base des bilans des entreprises de production de laits enfantin de 2019

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

- France bébé avec 0.58 % part de marché
- Pharmalys avec 5.1 % part de marché

2.6.4. Circuits de distribution

Les circuits de commercialisation et de distribution adoptés par tous les acteurs sont basés sur la promotion et la visite médicale, la disponibilité des produits et la proximité des clients.

La distribution et la commercialisation du lait infantile se fait à travers les grossistes répartiteurs de produits pharmaceutiques ; parapharmaceutiques et grandes surfaces.

2.7. ETUDE TECHNIQUE

L'étude technique s'articule essentiellement sur l'aspect physique de projets notamment le terrain les différentes constructions et les outils de productions

2.7.1. Terrain & usine de production

L'usine de production sera implantée dans une zone industrielle en Algérie sur un terrain de 15 000 m² dont 7000 m² construite en dure.

Une équipe de renommée nationale et internationale interviendra pour assurer une livraison clé en main de l'usine.

Le coût d'investissement en terrain et construction :

Terrain 10 000 m² d'une valeur de 5 355 000 DA TTC,

Construction en panneaux ZEC, Terrassement, VRD et Bâtiments, Etudes, ingénierie et assistance pour une valeur totale de 91 035 000 DA TTC,

Fluides, Electricité, Armoires électriques, Transformateur d'électricité, Grilles et gaines de traitement d'air, Détection Incendie et paratonnerre pour un total de 81 028 500 DA TTC.

2.7.2. Processus de production

Le processus de production est basé essentiellement sur les opérations suivantes :

- Stérilisation des boîtes et sachets,
- Pesée des ingrédients,
- Mélange des ingrédients,
- Mise en boîtes et sachets,

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

- Scellage et identification des boites et sachets,
- Stockage de matières et produits
- Contrôle poids, étanchéité et de l'identification des boites et sachets.

2.7.3. Matériel de production

Le matériel de production nécessaire à la fabrication des produits à commercialiser se détaille comme suit :

Cellules de comptage électrique, Rack de magasinage, Equipements pour eau purifiée, Equipements de laboratoire (balances, verrerie, microscope...), Filtres Hepa et caissons, Equipements d'air comprimé, Etiqueteuse, Refroidisseur et pompe à chaleur, CTA et ventilo-convecteurs, Equipement de remplissage et de conditionnement, Mélangeur, Station de vidange big bags, Vides sacs, Conteneurs en Inox 10, Station vidange conteneurs, Ensacheuse, cartonneuse, Palettiseur, Gestion technique des STA, Chaudières à vapeur et à eau, Equipements de buanderie, Equipement de désinfection Pour une somme de 267122017 DA en TTC.

2.7.4. MATERIEL DE TRANSPORT :

Matériel roulant, Gerbeur et transpalettes Pour une somme de 15 277 500 DA en TTC⁵.

2.7.5. MOBILIER ET MATERIEL DE BUREAU

Logiciels et équipements informatiques, Photocopieur, Paillasses, portes et fenêtres et Meubles de bureau Pour une somme de 5 205 012 DA en TTC

2.7.6. Moyens humains nécessaires à la production

Après une étude des capacités de production et les besoins en termes des travailleurs et suite des discussions avec le porteur de projet ; Les moyens humains nécessaires à la fabrication des produits à commercialiser sont les suivants :

⁵ Selon les factures pro formats présentées par le porteur de projet

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Tableau N°10 : L'effectif de PHARMILK

Fonctions	Effectif (69)
Gérant	1
Directeur production	1
Responsable Pharmacien	1
Directeur Financier	1
Directeur Commercial	1
Responsable Marketing	1
Délégués médicaux	10
Délégués commerciaux	6
Responsable maintenance	1
Conducteurs machines	5
Agents de Production	10
Responsable Conditionnement	1
Agents de conditionnement	2
Magasiniers	3
Agents Comptables	3
Secrétaires	3
Responsable Ventes	1
Responsable achats	3
Agents administratifs	1
Assurance qualité	3
Technicien de maintenance	4
Chauffeurs	3
Gardiens	4

Sources : établi par nous-même sur la base des données sur les capacités de production

2.8. ETUDE ECONOMIQUE

L'étude économique de projet touche essentiellement à l'aspect liés à la dimension financière de ce dernier notamment les défèrent couts d'investissement

2.8.1. Coût de l'investissement

Le coût du projet se détaille par rubrique comme suit :

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

2.8.1.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

- Terrain usine

Le terrain sur lequel sera implantée l'usine est d'une superficie de 10 000 m² sera acquis pour un budget de 5 355 000 DA en TTC.

- Génie Civil, Agencement et Aménagement, Installation

Le coût des travaux de génie civil et des agencements, aménagements et installations Pour la réalisation de l'ouvrage est estimé à 172 063 500 DA TTC.

- Equipements de production

Le coût des équipements de production est arrêté à 267 122 017 DA TTC.

- Matériel de transport et de manutention

Ce poste est estimé à 15 277 500 DA TTC.

- Equipements de bureau

Ce poste est estimé à 5 205 012 DA TTC.

2.8.1.2. Fonds de roulement

Le fonds de roulement est une somme d'argent constamment disponible pour couvrir les dépenses courantes d'une entreprise sans entrée d'argent c'est-à-dire garantie une autonomie de fonctionnement sans rentrée d'argent pour Pharmamilk pendant 45 jours.

Tableau N°11 : Fonds de roulement

FRAIS APPROCHE ET FONDS DE ROULEMENT	306 824 576
Frais de personnel	17 720 450
Achats d'approvisionnement	760 000
Autres Charges	6 601 850
Achats de Matières Premières	151 772 323
TVA et taxes	52 617 236
Intérêts intercalaires	26 600 000
Divers et imprévus	5 052 717

Source : établi par nous-même sur la base des données de l'étude financière de projets

2.8.1.3 Fonds propres

Ces fonds sont composés par des apports en numéraires réservés essentiellement aux actionnaires suivants :

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Tableau N°12 : Les apports en numéraire des actionnaires

Associés	Nombre de Parts	Montant total en DA	Pourcentage
Associé 1	375 000	37 500 000	25,00%
Actionnaire Pricipal	750 000	75 000 000	50,00%
Associé 2	375 000	37 500 000	25,00%
Total	1 500 000	150 000 000	100,00%

Source : établi par nous-même sur la base des données de statut de la société

2.8.2. Organisation générale de la société et système d'information

Dans cette partie nous allons voir l'organisation hiérarchique de l'entreprise et les déférentes directions qui la composent.

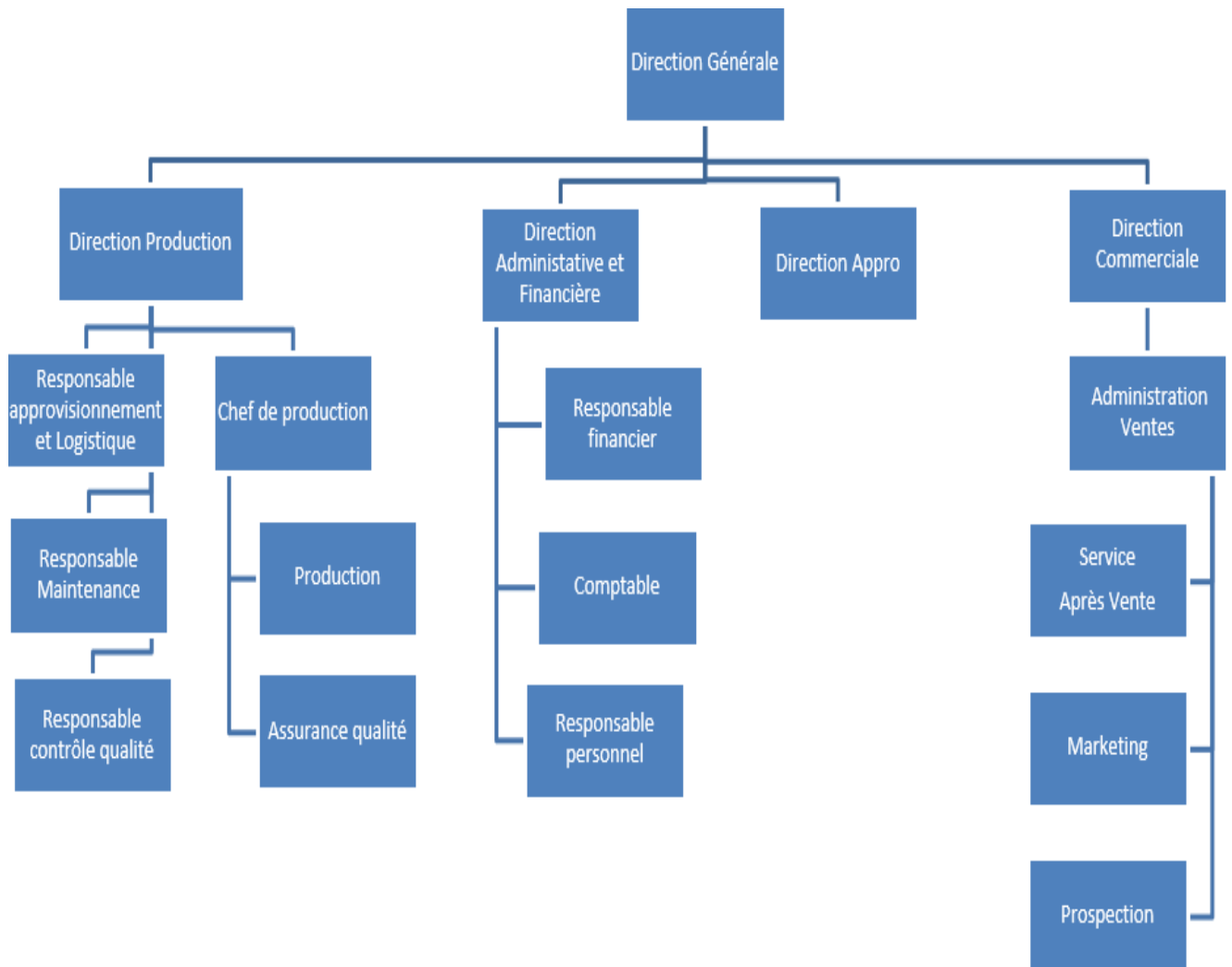
2.8.2.1. Présentation de l'organisation de la société

L'organigramme général de la société sera composé de 4 directions directement rattachées à la Direction Générale :

- Direction Production
- Direction Approvisionnement
- Direction commerciale
- Direction administrative et financière

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Figure N°05 : L'organigramme général



Source : établi par nous-même sur la base des effectifs de l'entreprises et ses déférentes structures

2.8.2.2. Système d'information

La société sera dotée des applications informatiques suivantes :

- Une application pour la gestion de la production ;
- Une application pour la gestion commerciale ;
- Une application pour la gestion comptable ;
- Une application pour la gestion de la paie.

2.9 PLAN D'AFFAIRES

La première étape pour réaliser le business plan est de L'analyse de la valeur est une méthode qui consiste à mettre en perspective :

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

- Les services que rendent le produit au client,
- Les dépenses réalisées par l'entreprise afin d'offrir ce produit au client.

2.9.1. Politique générale et positionnement stratégique

Pendant cette étape il est question de déterminer comment l'entreprises va se positionner dans son marché et à travers le déploiement de sa stratégie prédéfini.

2.9.1.1. Objectif Général

La consommation des laits infantiles est en constante évolution. Le taux de progression annuel dépasse souvent 15%⁶. Les activités industrielles et commerciales liées à ces produits dégagent une rentabilité élevée.

L'objectif de Pharmilk Industry est de maîtriser la fabrication et la distribution de ces produits afin d'arriver à avoir une part de marché considérable et une rentabilité satisfaisante.

En effet, avec une industrie puissante derrière, qui fabriquent des produits sous un label Suisse, la société compte conquérir une part de marché de 8 à 10% correspondant à 4 271 millions de dinars algériens.

L'équipe de management a l'ambitieux objectif d'atteindre les 4 271 millions de dinars algériens de chiffres d'affaires d'ici 2025.

2.9.1.2 Intégration

Avec un partenariat stratégique avec le groupe suisse Hochdorf et les laboratoires Pharmilk, la société Pharmilk Industry jouira d'une synergie importante et aura un grand atout concurrentiel lui permettant de défier toute concurrence.

2.9.1.3 Démarcation par rapport à la concurrence

En plus de, la société Pharmilk Industry se distinguera par un rapport qualité/prix de produits au-dessus de tous les produits existant sur le marché. L'image du produit Suisse aussi, sonne aussi bien dans le lait infantile que dans les autres produits de nutrition ou de soins.

L'équipe qui travaille la promotion fait aussi la différence par rapport aux concurrents qui changent de délégués presque tous les mois alors que notre travail nécessite obligatoirement une stabilité de l'équipe et une régularité de visite chez les médecins et pharmaciens.

⁶ D'après les statistique de l ONS.

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Le principal atout de la société Pharmilk Industry sera son capital humain -fort d'une expérience dans le domaine de la promotion médicale.

2.9.1.4. Stratégie Commerciale

Avec le label Suisse, des produits de bonne qualité et une promotion appuyée par une visite médicale, l'activité de laits infantiles peut être plus rentable vu les marges dégagées surtout si la fabrication de ces produits est transférée en Algérie.

Pour la distribution de ses produits, la société Pharmilk Industry compte s'appuyer un vaste réseau de distribution et d'un grand savoir-faire.

2.9.1.5. Programme d'investissement et schéma de financement

Le programme d'investissement se monte à 720 millions de dinars algériens dont 306,824 millions de fonds de roulement nécessaire essentiellement à l'importation de la matière première nécessaire à l'approvisionnement de l'usine et les autres frais avant démarrage.

Le schéma de financement comprend un apport en capital de 150 millions de dinars et un CMT de 570 millions de dinars algériens.

Tableau N° 13 : Programme d'investissement et schéma de financement

Investissements	Montants (En DA)	Financement	Montants (En DA)
TERRAIN	5 250 000		
CONSTRUCTION	78 750 000	Capital social	150 000 000
AGENCEMENT AMENAGEMENT INSTALLATIONS	68 775 000		
MATERIEL DE PRODUCTION	242 509 579		
MATERIEL DE TRANSPORT	13 125 000		
MOBILIER MATERIEL DE BUREAU	4 765 845		
FRAIS APPROCHE ET FONDS DE ROULEMENT	306 824 576	CMT	570 000 000
Total	720 000 000	Total	720 000 000

Source : établi par nous-même sur la base des données sur les couts de projets

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

2.9.1.6. Données prévisionnelle

Dans ce qui va suivre nous avant voir les provisions budgétaires faite à base de notre étude de marché en prenant compte les évolutions de ce dernier.

Tableau N° 14 : Prévisions des ventes en quantités

<u>Prévisions de ventes</u>	2022	2023	2024	2025
<u>Capacité nominale de production</u>	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
(En quantité)	10 850 000	10 850 000	10 850 000	10850 000
LAIT INFANTILE	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Produits 1ér âge	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Produits 2éme âge	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Produits 3émé âge	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
LAIT MEDICALISE	600 000	600 000	600 000	600 000
Produits anti reflux	200 000	200 000	200 000	200 000
Produits confort	200 000	200 000	200 000	200 000
Produits Lactose Free	200 000	200 000	200 000	200 000
PRODUITS A BASE DE CEREALES	7 250 000	7 250 000	7 250 000	7 250 000
Céréales blé fruits	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000
Céréales blé	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000
Céréales blé dattes	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000
Céréales blé miel	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000
Céréales riz	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000
% Utilisation capacité de production	30%	44%	62%	80%

Source : établi par nous-même sur la base des données de l'étude de marché

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Tableau N° 15 : Estimation des prix de ventes en DA

<u>Prix de vente unitaire en DA</u>	2022	2023	2024	2025
LAIT INFANTILE				
Produits 1ér âge	365	383	402	422
Produits 2éme âge	365	383	402	422
Produits 3émé âge	383	402	402	443
LAIT MEDICALISE				
Produits anti reflux	511	536	563	591
Produits confort	511	536	563	591
Produits Lactose Free	511	536	563	591
PRODUITS A BASE DE CEREALES				
Céréales blé fruits	261	274	288	303
Céréales blé	261	274	288	303
Céréales blé dattes	261	274	288	303
Céréales blé miel	261	274	288	303
Céréales riz	215	215	215	215

Source : établi par nous-même sur la base des données de l'étude de marché

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

Tableau N° 16 : Prévisions du chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires en DA	2022	2023	2024	2025
	1 373 241 020	2 123 372 193	3 151 332 712	4 314 282 441
LAIT INFANTILE	765 254 822	1 129 797 405	1 544 914 418	2 051 029 302
Produits 1 ^{er} âge	454 606 825	701 685 634	884 123 899	1 218 433 249
Produits 2 ^{ème} âge	151 535 608	208 835 010	322 336 838	406 144 416
Produits 3 ^{ème} âge	159 112 389	219 276 761	338 453 680	426 451 637
LAIT MEDICALISE	594 019 585	970 665 128	1 573 003 771	2 217 548 513
Produits anti reflux	381 868 733	561 348 508	928 330 094	1 364 645 239
Produits confort	106 074 926	233 895 211	386 804 206	497 526 910
Produits Lactose Free	106 074 926	175 421 409	257 869 471	355 376 364
PRODUITS A BASE DE CEREALES	13 966 613	22 909 660	33 414 523	45 704 626
Céréales blé fruits	2 896 014	4 789 283	7 040 246	9 702 339
Céréales blé	2 896 014	4 789 283	7 040 246	9 702 339
Céréales blé dattes	2 896 014	4 789 283	7 040 246	9 702 339
Céréales blé miel	2 896 014	4 789 283	7 040 246	9 702 339
Céréales riz	2 382 558	3 752 528	5 253 540	6 895 271
Total Général	1 373 241 020	2 123 372 193	3 151 332 712	4 314 282 441

Source : établi par nous-même sur la base des données de l'étude de marché

2.3. L'accompagnement poste création

Selon la convention signée entre l'entreprises Pharmilk et le cabinet de CAC BOUSSAID l'accompagnement va se poursuivre pendant la première année d'activités et va s'articuler essentiellement sur :

- La mise en place des procédures de gestion.
- Des formations pour le personnel notamment ceux de services finances.
- Le suivi de déploiement de la stratégie de l'entreprise dans le but d'atteindre les objectifs tracés.

Chapitre III : Etude de Cas D'accompagnement d'un Projet de Création de PME par un Cabinet de Commissariat Aux Comptes

- Assuré à l'entreprise un meilleur lancement des activités.
- Assuré la mise en place des normes HACCP qui sera obligé par la loi à partir de janvier 2022 pour les entreprises d'agroalimentaire⁷.
- Remédier à des éventuelles erreurs de gestion en proposant des solutions de sortie de crises.

Conclusion du chapitre III

La réussite d'un projet de création d'une PME dépend en grande partie de l'accompagnement dont elle bénéficie avant, pendant et après son lancement. C'est pour cela que notre étude se concentre fortement sur les différentes étapes et outils utilisés durant le processus d'accompagnement d'une PME.

A la demande de porteur de projets l'accompagnateur réalise une étude de faisabilité ainsi qu'une projection d'avenir sur tous les aspects du projet et des risques encourus. Pour effectuer ce choix, les responsables doivent s'appuyer sur des critères clés tels que l'étude de marché, l'étude financière, l'étude technique, etc.

De ce qui précède, nous pouvons déduire qu'avant de lancer sa PME, il est primordial pour les porteurs de projets de se faire accompagner par des experts afin de les aider à donner un aspect concret à leur idée et mieux appréhender les risques. Et pour cela plus l'étendue de l'étude est importantes plus en obtient des données fiables ce qui nous permet de nous avancer dans nos suggestions et d'avoir des chiffres de plus en plus précis concernant les prévisions à court et à moyen terme sur déploiement de la stratégie de l'entreprise tel qu'elle est souhaitée son créateur et aussi atteindre les objectifs optimaux.

Les cabinets de commissariat aux comptes offrent des services d'accompagnements adaptés à tout type de projets en se servant de leurs expériences et leur données collectés toute au long de leurs années d'activités afin de leurs assurés un meilleur lancement d'activité et une meilleure rentabilité durant leur exercice.

⁷ Décret exécutif n°17-140 du 11 avril 2017 et la mise à jour du 31 janvier 2021.

Conclusion générale

CONCLUSION GENERALE

L'objet de la présente étude est d'établir un modèle d'accompagnement entrepreneuriale proposé par les cabinets de commissariat aux comptes. Ce travail nous a permis de mettre en relief les étapes clés de l'accompagnement des porteurs de projet de création des PME.

Reconnaissant l'importance de l'accompagnement entrepreneuriale et le rôle méconnu que les cabinets de commissariat aux comptes dans l'accompagnement des porteurs de projets de création de PME. Notre étude s'est articulée autour de la question centrale suivante : « De quelle manière les cabinets de commissariats aux comptes accompagnent-ils les PME en création pour leurs assurées un meilleur lancement de leurs activités ? »

Pour argumenter notre travail avec un cas réel, nous nous sommes intéressées au cabinet de commissariat aux compte Boussaid qui offre des prestations d'accompagnement pour les créateurs de PME. C'est dans cette optique que nous nous sommes posé les sous-questions suivantes :

- Qu'est-ce que l'entrepreneuriat et l'entrepreneur ?
- Qu'est-ce que la création d'entreprise ?
- Quelle est l'importance de l'accompagnement dans la création d'entreprise ?
- Quelles sont les formes d'accompagnement entrepreneurial ?

Pour répondre aux questions citées précédemment, nous avons formulé les hypothèses suivantes:

Hypothèse 1 : L'accompagnement entrepreneurial proposé par les cabinets de commissariat aux comptes est un accompagnement générique.

Hypothèse 2 : L'accompagnement proposé par les cabinets de commissariat aux comptes se limite uniquement à l'étude financière.

Hypothèse 3 : L'accompagnement s'arrête juste après le lancement de l'entreprise.

Pour réaliser notre travail de recherche nous avons structuré notre travail en trois chapitres, en adoptant une méthodologie descriptive analytique avec une démarche hypothético-déductive.

Dans le premier chapitre nous avons développés les aspects ayant traits au concept de l'entrepreneuriat, notamment les définitions de l'entrepreneuriat, les aspects liés à l'entrepreneur, entre autre les approches de l'entrepreneur et ses typologies. Enfin, les aspects

CONCLUSION GENERALE

relatifs au projet entrepreneurial, plus précisément les facteurs clés de succès du projet entrepreneurial.

Le deuxième chapitre était dédié à l'accompagnement entrepreneuriale son importances ses étapes et ses différentes formes et structures, le dernier chapitre présentait les étapes de l'accompagnement d'un porteurs de projet de création de PME par un cabinet de commissariat aux comptes.

La recherche empirique de notre travail s'insère dans le cadre de trois études. La première est une étude exploratoire documentaire, la deuxième est une étude qualitative, basée sur un guide d'entretien et la dernière étude est qualitative, en adoptant une démarche

Il en ressort de notre étude que durant le processus d'accompagnement proposé par les cabinets de CAC que ce processus soit flexible et s'adapte aux besoins des clients souhaitant créer leurs PME mais aussi à la taille et au secteur d'activités de cette dernière **nous pouvons affirmer la première hypothèse qui dit « l'accompagnement proposé par les CAC n'est pas générique ».**

Enfin, l'enquête que nous avons mené auprès de cabinets de commissariat aux compte Boussaid est scindé en deux parties : réalisation d'un entretien avec un responsable de ce cabinet et la construction d'un modèle d'accompagnement proposé par ce dernier, De notre interview ressort que les clients peuvent opter pour un accompagnement post création, et de notre création de model d'accompagnement que ce dernier touche plusieurs aspect pas seulement le côté financier. **C'est ainsi que nous pouvons confirmer la deuxième et la troisième hypothèse de notre étude.**

La principale difficulté que nous avons rencontrée concerne l'absence de documentation liées à notre thématique puisque c une nouvelle thématique et aussi la difficulté de présenté un modèle d'accompagnement propre a aux cabinets de CAC.

Tout au long de notre étude, nous avons essayé d'apporter des éléments de réponses à notre question centrale. C'est ainsi que nous pouvons dire que, Il ressort de notre étude que les cabinets de commissariat aux compte possèdent tous les qualités requissent pour accompagner les porteurs de projets de création de PME pour assurer à ses dernières un meilleurs lancement d'activités à court terme et une meilleur pérennité sur le long terme. Les cabinets de commissariat aux comptes peuvent jouer un rôle important dans la promotion de l'entrepreneuriat au niveau local et encourage les promoteurs à crée des PME dans les différents secteurs, créatrice d'emplois et représente un moyen pour assurer le développement durable.

CONCLUSION GENERALE

Donc il est temps de reconnaître ce rôle joué par les CAC dans l'écosystème d'accompagnement entrepreneurial.

Toutefois, ce dispositif présente des lacunes en termes d'accompagnement, c'est pour cela que nous proposons les recommandations suivantes :

- Faire bénéficiaires les CAC d'une formation en entrepreneuriat avant leur formation de 2 ans pour devenir CAC et passer une certification pour pouvoir accompagner les porteurs de projets.
- Instaurer un cadre légal pour cette fonction d'accompagnement dans les statuts des cabinets de commissariat aux comptes.
- Encourager les chefs de cabinets de commissariat aux comptes à avoir du personnel pluridisciplinaire pour assurer un meilleur accompagnement des PME en phase de création.
- Encourager la création de bureaux d'études statistiques et de sondages et d'enquêtes d'opinions sur les consommateurs, et moderniser le fonctionnement de l'ONS et le CNRC.
- Lancer un programme national destiné aux jeunes de moins de 20 ans sur la liberté financière pour leur permettre d'acquérir des connaissances sur la culture financière et changer les paradigmes erronés sur l'enrichissement.
- La nécessité de la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation périodiques des différents dispositifs d'accompagnement entrepreneurial.
- Assurer une stabilité et une visibilité de l'arsenal juridique ce qui va rétablir la confiance avec les partenaires nationaux et internationaux.
- Améliorer et encourager la collaboration entre les divers organismes d'aide et d'accompagnement entrepreneuriale.
- Mettre en avant le rôle des CAC et leurs compétences qui leur permettent de proposer des services d'accompagnement aux porteurs de projets
- La levée de gel sur les agréments de commissariat aux comptes pour bénéficier des comptes d'une jeunesse fraîchement diplômées et pleines de créativité et qui va pomper du sang neuf dans la fonction.

Notre étude présente des limites que nous avons résumées dans ce qui suit :

- Les cabinets de commissariat aux comptes sont localisés sur tout le territoire national, cependant nous avons centré notre étude sur un cas de création d'entreprise accompagné par un

CONCLUSION GENERALE

cabinet de commissariat de Tizi Ouzou. Donc les résultats de notre étude ne peuvent être extrapolés sur tous les CAC algériens.

- La conjoncture sanitaire actuelle, s'ajoutant aux difficultés économiques du pays, a mis à mal un très grand nombre d'entreprises nouvellement créées, qui ont dû renoncer à leur projet pour des difficultés d'obtention de financement. Ainsi, il a été difficile pour nous de trouver plusieurs cabinets de stage et des entreprises en phase de création à étudier. et le manque de temps a été un obstacle pour approfondir l'accompagnement post création de la PME qu'on a étudié.

A l'issue de cette étude, nous proposons les perspectives de recherches suivantes :

- Le rôle des accélérateurs pour la promotion de l'entrepreneuriat en Algérie.
- La création des entreprises de l'étude de faisabilité au business model.
- Le consulting et l'amélioration des performances des entreprises algériennes.
- Les nouveaux outils de l'accompagnement entrepreneurial.
- Audit de processus de la formation au sein des dispositifs d'accompagnement et d'aide entrepreneurial.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

- Adair.P, Bellache.Y, « emploi et secteur informels en Algérie : déterminants, segmentation et mobilité de la main-d'oeuvre », revue région et développement N° :35, France, 2012, P.132.
- Allain FAYOLLE. 2004. *Entrepreneuriat, apprendre à entreprendre*. Paris. Dunod. P25
- Azzedine TOUNES. *L'intention entrepreneuriale : théories et modèle*. In Riadh ZGHAL. *L'entrepreneuriat : théories, acteurs, pratiques*. P 74.
- DAVAL H. 2000. *Le processus entrepreneurial d'essaimage*. P 92.
- Gartner W B, 1985, « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », *Academy of management review*, Vol.10, N° 4, 1985, p : 701.
- KIZABA. G ; « *Entrepreneuriat & accompagnement, outils actions et paradigmes nouveaux* » EdL'Harmattan, Paris, 2008 P.74.
- Laure Bouvier. *L'accompagnement des porteurs de projet de création d'entreprise : en quoi l'accompagnement proposé par l'Espace Entreprendre de la CCI de Grenoble est-il pertinent pour les créateurs d'entreprise ?* Gestion et management. 2014P32
- Lesaget M, « *Le manager intuitif : une nouvelle force* », Dunod, Paris, 1992.
- Leyronos C, Sammut S, « *Le réseau d'aide à la création et au démarrage d'entreprise* », Editions Management et Société, 2001, p 19
- Michel COSTER.2009. *Entrepreneuriat*. Publié par Pearson Education. Paris. P 291.
- Olivier MIEIR. 2009. *Dico du Manager*. Paris. Dunod. P72
- Raouf JAZIRI. *Peut-on parler de l'entrepreneuriat dans une organisation complexe comme l'Université: L'acadépreneuriat?* P 7.
- Sadeg.M, Torrès.O, Joyal.A, « *la PME algérienne et le déficit de l'internationalisation : expériences étrangères* », éd l'Harmattan, Paris, 2010, P.21.
- Schemerhorn et al.« *Comportement humain et organization*», Village Mondial, Paris, 2002, 2ème édition, p127
- VERSTREATE, T, et FAYOLLE, A. *Quatre paradigmes pour cerner le domaine de PME, recherche en entrepreneuriat 7e congrès international Francophone en Entrepreneuriat et PME*. Montpellier. 27, 28,29,octobre. Cité par Jullien P.A et

Cadieux.L. La mesure de l'entrepreneuriat. Institut de la statistique du Québec.4e trimestre 2010.P88

- Zineb AOUNI. Bernard SURLEMONT. Le processus d'acquisition des compétences entrepreneuriales : une approche cognitive .P 6,7

Thèses, Mémoires

- AROUDJ .L et Al, «Le rôle de l'accompagnement dans l'appui à la création d'entreprises: Cas de l'ANSEJ (antenne de Tizi-Ouzou) », mémoire de Master, FSEGC, UMMTO, 2008,
- Azzedine TOUNÉS. L'intention entrepreneuriale. Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion. Université de ROUEN. P 48
- Boughannem F, 2008, « L'entrepreneuriat féminin et son accompagnement : Cas de
- Deflaoui K, Kasdi A, 2014, « Etablissement d'un business plan Cas pratique : l'accompagnement par l'ANSEJ des femmes entrepreneures de la wilaya de TiziOuzou », UMMTO, Tizi-Ouzou.
- Oussaid A, 2016, « Financement des Petites et Moyennes Entreprises : Cas des PME algériennes », UMMTO, Tizi-Ouzou.
- Philippe Caillé, « Le sens giratoire, le chameau et le facilitateur : accompagner le porteur d'une opportunité d'affaires » ,1991 P12P13
- Rapport pour la 15ème Conférence Internationale des Statisticiens du Travail, Bureau International du Travail, Genève, 19-28 Janvier 1993, cité in Bellache.Y, «L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages : le cas de Bejaia », thèse de doctorat en sciences économiques, cotutelle université de Bejaia et l'université de Paris-est Créteil, 2010, P.71.
- Sammut S, « Comment aider les petites entreprises jeunes », Revue Française de Gestion, N°121, 1998, p 8.
- Tounes A, 2003, « L'intention entrepreneuriale : Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE », Thèse en Science de Gestion, Université de Rouen.

Articles

- SI LEKHAL.K et al, « Les PME en Algérie : Etat des lieux, contraintes et perspectives », paru dans Revue de la Performance des Entreprises Algériennes N° 04/2013.
- P.Cherouati (Kheireddine), L'implantation des cabinets d'audit internationaux en Algérie, in revue d'économie et de développement humain, N° 12, Université de Blida 2, décembre 2015, P 442.
- Deschamps et al, « Accompagner le repreneur d'entreprise : conduire, escorter mais aussi guider », 2010.
- Belattaf M, Nasroun N, 2013, « Entrepreneuriat et création d'entreprises. Facteurs déterminant l'esprit d'entreprise : cas de Béjaïa », N° 14, la Responsabilité sociale des entreprises et les PME.
- RAHMANI Y, BENYAHIA-TAIBI G, 2020, « Les PME privées ; Un levier pour l'développement économique en Algérie », Journal of Economics and Management,Alger.

Lois et décrets

- Article 09 de la loi de finance 2011, journal officiel de la république Algérienne N° : 40, du 20 juillet 2011.
- article 15 de la loi de finance 2011.
- Journal Officiel De La République Algérienne. N°2.11/01/2017
- Décret exécutif n°17-140 du 11 avril 2017 et la mise à jour du 31janvier 2021
- Loi n° 17-02 du 11 Rabie Ethani 1438 correspondant au 10 janvier 2017 portant loi
- d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise (PME).

Webographie

- Business, Dictionnaire économique et financier. www.journaldunet.com Consulté le 04/01/2022
- <http://fre.mazars.dz/>, (publié le 05/10/2013 consulté le 16/12/2021)
- <http://www.bdo.dz/>, (publié le 03 avril 2017 consulté le 16/12/2021)
- http://www.climatdesaffaires.dz/IMG/pdf/rapport_final_mesures_de_facilitation_2012-2013
- <https://www.oecd.org/fr/.../strategiedelocdepourlinnovation/definirlin> Consulté le 04/01/2022
- www.andi.dz, consulté le 22/12/2021 à 15h30.
- [-www.angem.dz](http://www.angem.dz), consulté le 23/12/2021 à 13h15.
- [-www.ansej.dz](http://www.ansej.dz), consulté le 23/12/2021 à 20h15.
- www.cnac.dz, consulté le 22/12/2021 à 9h00.
- www.joradp.dz: Journal Officiel de la République Algérienne.
- www.mipmepi.gov.dz : Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement.

Annexes

Annexe n° 1: Business Model Canvas

Nom de l'entreprise:

Date:

<p>▪ Partenaires clés Qui sont vos partenaires clés ? Qui sont vos fournisseurs clés ? Quelles sont les ressources clés que vos partenaires proposent ? Quelles sont les ressources dans lesquelles vos partenaires excellent ?</p>	<p>▪ Activités clés Quelles sont les activités clés nécessaires pour produire l'offre ? (logistique, marketing, production...) Quel lien avec les canaux de distribution ? Quel lien avec la relation client ? Quel coût, et pour quelles sources de revenus ?</p>	<p>▪ proposition de valeur Quelle proposition de valeur pour les clients ? Quelles solutions concrètes l'offre apporte-t-elle aux clients ? Quelles solutions l'offre apporte-t-elle à chacun des segments de clientèle ? Quelle réponse l'offre apporte-t-elle aux besoins concrets des clients ?</p>	<p>▪ Relation client Quel type de relation chaque segment de clientèle attend-il de l'entreprise ? Lister les types de relations client. Comment la relation client s'intègre-t-elle au reste du modèle économique ? Quel en est le coût ?</p>	<p>▪ Segments de clientèle Quels sont les segments de clientèle cibles ? Pour qui crée-t-on de la valeur ?</p>
	<p>▪ Ressources clés Quelles ressources clés la production de l'offre requiert-elle ? Quelles ressources sont nécessaires en fonction des canaux de distribution choisis, et du type de relation client visé ?</p>		<p>▪ Canaux de distribution A travers quels canaux de distribution souhaite-t-on atteindre les différents segments de clientèle ? Comment les différents canaux s'intègrent-ils ? Quel est le canal privilégié ? Quels sont les canaux les plus adaptés aux habitudes des clients ?</p>	
<p>▪ Structure des coûts Quels sont les coûts (dépenses) les plus importants générés par le modèle économique ? Quelles ressources-clés sont les plus coûteuses ? Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?</p>		<p>▪ Sources de revenus Pour quelle proposition de valeur les consommateurs sont-ils prêts à payer ? Combien sont-ils prêts à payer ? Quel est le mode de paiement préféré des consommateurs ? Quelle est la part de chaque source de revenus sur le total des revenus ?</p>		

Annexe 02: Étude technico- économique

INTITULE DU PROJET :

FORME JURIDIQUE

Entité individuelle

Société

DOMAINE D'ACTIVITE :

Industrie

Agriculture

Pêche

Artisanat

Services

Autres

Localisation zone

Urbaine

Rurale

Industrielle

(A) PRESENTATION DU (DES) PROMOTEUR(S)

I / - LE GERANT

- Nom :

- Nom de jeune fille :

- Prénom :

- Date et lieu de naissance :

- Fils (fille) de : et de :

- Situation de famille : Célibataire Marié(e)

- Adresse:

- Diplôme(s) et/ou expérience professionnelle :

II / - LES ASSOCIES

a) Premier associé :

- Nom :

- Nom de jeune fille :

- Prénom :

- Date et lieu de naissance :

- Fils (fille) de : et de :

- Situation de famille : Célibataire Marié(e)

- Adresse:

- Diplôme(s) et/ou expérience professionnelle :

b) Deuxième associé :

- Nom :

- Nom de jeune fille :

- Prénom :

- Date et lieu de naissance :

- Fils (fille) de : et de :

- Situation de famille : Célibataire Marié(e)

- Adresse:

- Diplôme(s) et/ou expérience professionnelle :

(B) PRESENTATION DU PROJET

I / - GENERALITES SUR LE PROJET

- a) Nature du projet :
- b) Localisation du projet :
- c) Etat d'avancement du projet et délais de réalisation
- d) Aides reçues ou espérées :
- e) Impact du projet sur le plan économique
- f) Impact du projet sur l'environnement :
- g) Nombre d'emplois créés :

II / - PRODUIT ET MARCHÉ

- a) Le produit :
 - a.1/ Description précise du produit :
 - a.2/ Usages secondaires du produit :
 - a.3/ Sous produits :
- b) Le marché
 - b.1/ Données chiffrées sur le marché :
 - b.2/ Caractéristiques de la demande :
 - b.3/ Caractéristiques de l'offre présente et future :

III / - POLITIQUES ET MOYENS COMMERCIAUX

Objectifs commerciaux

- a) La clientèle :
- b) Politique de produits :
- c) Politique de prix :
- d) Politique de distribution :
- e) Politique de communication :
- g) Autres éléments commerciaux :
- h) Chiffres d'affaires prévisionnels :

IV / - MOYENS DE PRODUCTION ET ORGANISATION

a) Moyens humains :

b) Terrains et constructions :

c) Matériel d'exploitation : Voir facture proforma

Désignation	Paiement en devises		Paiement en dinars	Total en Dinars
	Montant	C/V Dinars		

d) Eléments incorporels :

e) Fournisseurs :

(1) Préciser "importée" ou "locale". Pour la production nationale indiquer le nom du fournisseur.

(2) Préciser si le produit est normalisé, courant sur le marché ou fabriqué à la demande.

f) Sous-traitants :

g) Remarques :

(C) PARRAINAGE EVENTUEL ET GARANTIES PROPOSEES

I / - PARRAINAGE

Nom ou raison sociale :

Adresse :

Forme juridique :

Nature de l'activité :

Nature du soutien :

II / - GARANTIES PROPOSEES

Pour les crédits bancaires :

Pour le prêt non rémunéré :

D) COUT ET FINANCEMENT DU PROJET

I / - STRUCTURE D'INVESTISSEMENT

(en milliers de DA)

Rubriques	Paiement en devises		Paiement dinars	Total Dinars
	Montant	C/V Dinars		
1.Frais préliminaires				
2.Terrains (.....m ²)				
3.Infrastructure d'accueil				
4.Equipements				
- de production				
- auxiliaires				
- roulants				
5.Transport, douanes, droits et taxes				
6.Installations complexes				
7.Montage, essais, mise en route				
8.Fonds de roulement				
9 Fonds de garantie				
T O T A L				

IMPORTANT : joindre les factures pro formas des équipements (importés et locaux)

II / - STRUCTURE DE FINANCEMENT

- Apports du promoteur en nature :
- Apports du promoteur en numéraires :
- Crédit FNSEJ non rémunéré :
- Crédit bancaire bonifié :
- Autres informations :

(E) DOSSIER FINANCIER

Elaborer ou faire élaborer :

- 1- le bilan d'ouverture ;
- 2- le tableau des comptes de résultats (sur cinq ans) ;
- 3- les bilans prévisionnels (sur cinq ans).

(F) ANNEXES

Documents de base (exigés par les banques pour un dossier d'investissement) :

- factures, devis, bilan d'ouverture, tableaux des comptes de résultats, bilans prévisionnels.

Documents utiles pour la compréhension du projet :

- expertises, analyses, résultats d'une étude de marché, plan de charge susceptible d'être réalisé, etc. ...

ANNEXE N°03 : Questionnaire pour l'entretien avec le chef de cabinet :

- 1) A ce que l'accompagnement que vous proposez est générique ou il est spécifique à chaque type d'entreprise ?
- 2) Quels sont les outils que vous utilisez dans le processus d'accompagnement ?
- 3) A ce que l'accompagnement s'arrête dès le lancement des activités, si oui comment s'est effectué l'accompagnement post création ?
- 4) Quelles sont les besoins d'accompagnement exprimé pour les porteurs de projets qui vous sollicite ?
- 5) Les besoin accompagnement sont t ils bien spécifier ?
- 6) Quelles sont les avantages d'accompagnements que vous offrit aux porteurs de projets de création de PME ?
- 7) Comment faite vous pour faire une étude de marché fiable dans un environnement économiques caractériser par la rareté des données et statistiques économique ?
- 8) Faite vous recours à d'autres experts pour garantir un meilleur accompagnement de vos clients ?
- 9) Quelle sont les difficultés que vous rencontrez dans l'exercice de cette fonction d'accompagnement ?
- 10) Faite vous des formations d'initiation à la gestion des PME pour les porteur de projets ?

Table des matières

Table des matières

Remerciements

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale.....01

Chapitre I : Approche théorique de la création de l'entreprise

Introduction au chapitre I05

Section 1 : Notion de base sur l'entrepreneuriat05

1.1. Définition de l'entreprise, l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat.....05

1.2. Définition de l'entreprise.....05

1.1.1. Définition de l'entrepreneur05

1.1.2. Définition de l'entrepreneuriat07

1.2. Définition des concepts clés liées à l'entrepreneuriat.07

1.2.1. Le Business plan..... 07

1.2.2. Le Risque..... 08

1.2.3. L'innovation 08

1.3. Les diverses formes d'entreprendre (typologies) 08

1.3.1. La création d'entreprise..... 08

1.3.1.1. La création ex-nihilo 08

1.3.1.2. La création par essaimage 09

1.3.1.2.1. L'essaimage..... 09

1.3.1.3. La création en franchise 10

1.3.1.4 .La création de filiale..... 10

1.3.1.5. La création d'activité nouvelle 10

1.3.2. La reprise d'entreprise..... 10

1.3.3. L'intra-preneuriat 10

Section 2 : Processus de création d'entreprise.....12

2.1. Les étapes classiques de création d'entreprise 12

2.1.1. L'évaluation de l'opportunité..... 12

2.1.2. La conception et la formulation du projet 12

2.1.3. Le montage juridique et financement du projet 13

2.1.4. Le lancement des activités..... 13

2.2. Processus de création selon BRUYAT.....	13
2.2.1. La création reproduction	13
2.2.2 .La création imitation	14
2.2.3. La création innovation-valorisation	14
2.2.4. La création innovation-aventure.....	14
2.3. Les phases du processus entrepreneurial.....	15
2.3.1. La propension	15
2.3.2. L'intention entrepreneuriale	16
2.3.3. La décision entrepreneuriale	16
2.3.4. L'acte d'entreprendre	16
Section 3 : Les facteurs clés de succès du projet entrepreneurial.....	17
3.1. Les facteurs liés à l'individu	18
3.1.1. La personnalité	18
3.1.2. Les motivations	18
3.1.2.1. Les type de motivations.....	18
3.1.2.1.1. La motivation intrinsèque.....	19
3.1.2.1.2. La motivation extrinsèque	19
3.1.2.2. Les facteurs de motivations.....	19
3.1.2.2.1. Les facteurs de motivations personnels.....	19
3.1.2.2.2. Les facteurs de motivations positives ou négatives	20
3.1.2.2.3. Les facteurs de motivation psychologiques.....	20
3.1.2.2.4. Les facteurs de motivation socio culturels	20
3.1.3. Les compétences	20
3.2. Les facteurs liés au projet.....	21
3.2.1. L'adéquation entre le projet et l'individu.....	21
3.2.2. Le capital financier.....	21
3.3. Les facteurs liés à la méthode de création	21
3.3.1. Le rôle de l'accompagnement	21
3.3.1.1. Les instituts de conseil et de suivi	22
3.3.1.2. Les institutions de financement.....	22
3.3.2. L'utilité du business plan	22
3.3.4. Les facteurs liés à l'environnement.....	23
3.3.4.1. Les partenariats et relations institutionnelles	24
3.3.4.2. L'entourage social	24

Section 4 : Les PME en ALGERIE	24
4.1 La création des PME en Algérie.....	25
4.1.1 Définition de la PME en Algérie.....	25
4.1.2 Genèse et développement des PME en Algérie.....	25
4.2. Caractéristiques et environnement des PME algériennes : des obstacles pour leur développement	26
4.2.1. Caractéristiques des PME algériennes	26
4.2.1.1. Des PME traditionnelles et de petite dimension	26
4.2.1.2. Des PME concentrées dans quelques villes du pays	27
4.2.1.3. Des PME fragiles	27
4.3.2. Un environnement défavorable au développement des PME	27
4.2.2.1. Le climat des affaires en Algérie.....	28
4.2.2.1.1. Au titre de la Création d'entreprises	28
4.2.2.1.2. Au titre de l'obtention de prêts.....	28
4.2.2.1.3 Au titre de la Promotion de l'investissement	28
4.2.2.2. Le poids de l'informel	29
4.2.2.2.1. Economie informelle pure	30
4.2.2.2.2. Economies informelle hybride	30
Conclusion du chapitre I	30

Chapitre II : Aspect théorique sur l'accompagnement d'un projet de création d'entreprise

Introduction au chapitre II	31
Section 1 : Généralité sur l'accompagnement d'un porteur d'un projet de création d'entreprise	31
1.1. Définition de l'accompagnement	32
1.2. Les objectifs de l'accompagnement	32
1.3. Importance de la fonction accompagnement	33
1.4. Le rôle de l'accompagnement	34
Section 2 : Les formes d'accompagnement entrepreneurial.	35
2.1.1 L'information	35
2.2. La sensibilisation.....	36
2.3. La stimulation.....	36
2.4. La formation	36
2.5. La préparation	37

2.6. Le conseil	37
2.7. Le soutien institutionnel	38
2.8. Le financement	38
2.9. La participation	38
Section 3 : la démarche d'accompagnement.....	40
3.1. La relation accompagné/ accompagnateur	40
3.1.1. Les besoins des accompagnés	40
3.1.2. Les postures d'accompagnateur	41
3.2 Les étapes de l'accompagnement	46
3.2.1. L'accueil.....	46
3.2.2. L'accompagnement proprement dit.....	47
3.2.3. Le suivi post-crédation	47
Section 04 : Les formes de structures d'accompagnements en Algérie.....	49
4.1 Les dispositifs d'aide et soutien à la création d'entreprise.....	49
4.1.1. L'agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat (ANADE) EX(ANSEJ).....	49
4.1.2. La Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC).....	52
4.1.3. L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (ANGEM)	53
4.2. Les structures d'incubation	54
4.2.1. Les Pépinières d'Entreprises	54
4.2.2. Les incubateurs des parcs technologiques.....	55
4.2.3. Les incubateurs universitaires	55
4.3. Les structures et les programmes d'accompagnement privés.....	55
4.3.1. Les incubateurs.....	56
4.3.1.1 L'incubateur Alinov	56
4.3.1.2 L'incubateur d'Ooredoo :	56
4.3. 2. Les accélérateurs	56
4.3.2.1 Sylabs	56
4.3.2.2The pivot	57
4.3.3. Coworking space	57
4.3.5. Les cabinets' d'audit et conseil	57
4.3.5.1. L'implantation des cabinets d'audit internationaux en Algérie	57
4.3.5.2. Les cabinets d'audit et conseil Algériens	58
4.3.5.3. Les cabinets de commissariat aux comptes.....	60

Conclusion de chapitre II	62
--	-----------

Chapitre III : Etude de cas d'accompagnement d'un projet de création de PME par un cabinet de commissariat aux comptes

Introduction au chapitre III	63
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	63
1.1. Le Statut Juridique	63
1.2. Activité du cabinet	63
1.3. Moyens	64
1.4. Le propriétaire et ses partenaires	64
1.5. Expérience du cabinet d'accueil.....	64
1.6. Entretien avec le chef de cabinets sur les services d'accompagnements proposés aux porteurs de projet	64
Section 02 : l'accompagnement d'un porteur de projet de création d'une PME par le cabinet du CAC BOUSSAID	67
2.1. L'entretien découvert	67
2.1.1. L'idée de projet	67
2.1.2. Profil de porteur de projets	67
2.1.3. Besoins exprimés pour l'accompagnement.....	67
2.2. L'accompagnement proprement dit	67
2.5. Notation générale du projet	68
2.5.1. Capacité nominale de production	69
2.6. Etude de marché	69
2.6.1 Taille du marché.....	69
2.6.2. Produits offerts sur le marché algérien.....	70
2.6.3 Principaux opérateurs du marché Algérien et parts de marché.....	71
2.6.4. Circuits de distribution	73
2.7. Etude technique	73
2.7.1. Terrain & usine de production	73
2.7.2. Processus de production	73
2.7.3. Matériel de production	74
2.7.4. Matériel de transport	74
2.7.5. Mobilier et matériel de bureau	74
2.7.6. Moyens humains nécessaires à la production	74
2.8. Etude économique	75

2.8.1. Coût de l'investissement	75
2.8.1.1 Immobilisations corporelles et incorporelles	76
2.8.1.2. Fonds de roulement	76
2.8.1.3 Fonds propres	76
2.8.2. Organisation générale de la société et système d'information	77
2.8.2.1. Présentation de l'organisation de la société	77
2.8.2.2. Système d'information	79
2.9 Plan d'affaires	79
2.9.1. Politique générale et positionnement stratégique	79
2.9.1.1. Objectif Général	79
2.9.1.2 Intégration	79
2.9.1.3 Démarcation par rapport à la concurrence	79
2.9.1.4. Stratégie Commerciale	80
2.9.1.5. Programme d'investissement et schéma de financement	80
2.9.1.6. Données prévisionnelles	81
2.3. L'accompagnement poste création	83
Conclusion de chapitre III	84

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Résumé

L'entrepreneuriat est à la fois un phénomène socio-économique, un objet de recherche et un moyen pour assurer la capacité d'innovation et la création de l'emploi. Le but de notre réflexion consiste à étudier certaines questions, pour la compréhension de l'accompagnement. Nous allons nous intéresser à l'accompagnement proposé par les cabinets d'audit et conseil et ceci en portant une attention particulière sur les PME accompagnées. Notre problématique s'articulera autour de la question centrale : « *De quelle manière les cabinets de commissariats aux comptes accompagnent-ils les PME en création pour leurs assurer un meilleur lancement de leurs activités ?* ». Il en ressort que les cabinets de commissariat aux comptes possèdent toutes les qualités requises pour accompagner les porteurs de projets, assurant ainsi, à ses derniers un meilleur lancement d'activités à court terme et la pérennité à long terme. Les cabinets de CAC peuvent jouer un rôle important dans la promotion de l'entrepreneuriat et encourager les promoteurs à créer des PME dans les différents secteurs et assurer un développement durable. Donc il est temps de reconnaître le rôle joué par les CAC dans l'écosystème d'accompagnement entrepreneurial.

Mots clés : Accompagnement, entrepreneurial, cabinets d'audit et conseil, commissariat aux comptes, PME, Entrepreneuriat, Création d'entreprise.

Abstract.

Entrepreneurship is at the same time a socio-economic phenomenon, an object of research and a means to ensure the innovation capacity and competitiveness of nations and the creation of employment. The purpose of our reflection is to study a number of questions, for the understanding of entrepreneurial. Our study will focus on the support offered by audit consulting firms, our problematic will revolve around the central question: "How do audit firms support the starting SMEs to ensure a better launch of their activities? ". Our study shows that audit firms have all the qualities required to support project leaders, thus ensuring, for the latter, a better launch of short-term activities and a long-term sustainability. Audit firms can play an important role in promoting entrepreneurship and encouraging promoters to create SMEs in the various sectors and thereby create employment and ensure sustainable development. So it is time to recognize the role played by CACs in the entrepreneurial support ecosystem.

Key words: Entrepreneurial support, audit firms and statutory audit advice for SMEs, Entrepreneurship, Business creation.