

**UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU**

**Campus universitaire de TAMDA 2**

**Filière à Recrutement National**

**Département des sciences financières et comptabilité**



**Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences Financières et**

**Comptabilité**

**Spécialité : Finance d'entreprise**

***Sujet***

**Le financement des entreprises selon leur cycle de vie**

**Cas : Crédit d'investissement CNEP Banque**

**Réalisé par :**

RENIFFI Tinhinane

ZENNAD Amel

**Présenté devant le jury composé de :**

**Président : Mme ALLEK Saifa (MCB) UMMTO**

**Rapporteur : Mme BOUCHAKOUR Souad (MCB) UMMTO**

**Examineur: Mr KHIARI Mounir (MAB) UMMTO**

**Promotion : 2024 / 2025**

## **Remerciements**

Au nom d'Allah le Tout-Puissant, un grand merci lui revient pour nous avoir donné la foi, la volonté, le courage et de nous avoir permis d'en arriver là.

Ce mémoire n'aurait jamais pu voir le jour sans le soutien actif des membres de notre famille, surtout nos parents qu'ils nous ont toujours encouragé moralement et matériellement et qui ont tenu à les remercier.

Nous tenons à exprimer toute notre gratitude à Madame BOUCHAKOUR Souad, notre encadrante universitaire, pour sa confiance, ses conseils précieux, sa disponibilité et sa gentillesse tout au long de ce travail. Son accompagnement nous a été d'une grande aide.

Nos sincères remerciements vont également à Madame LABACI Nora, de la CNEP Banque, pour son accueil, ses explications claires et pertinentes, ainsi que pour sa gentillesse tout au long de notre stage pratique.

Nous remercions également les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer ce travail, ainsi que tous les enseignants qui ont assuré notre formation au cours de ces années.

Un grand merci aussi à la direction de l'agence CNEP de Tizi-Ouzou pour nous avoir permis de réaliser notre stage dans un cadre favorable et enrichissant.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce modeste travail.

## Dédicace

Mes dédicaces les plus chaleureuses sont adressées :

À mon cher père, mon seul soutien, et ma chère mère, ma meilleure amie. Qui m'ont toujours soutenu et encouragé que dieu les protège.

À mes chers frères Hocine, Malika et Yacine

À Nabila, que je considère comme ma grande sœur, et qui a été, de manière indirecte, une aide précieuse dans la réalisation de ce mémoire.

À ma seule tante Malika.

À mon binôme Zennad Amel, avec qui j'ai eu l'honneur de travailler, la réussite de ce mémoire était grâce aux efforts qu'elle a fournis tout au long de l'année.

À Madame OUKACI Saliha dont la gentillesse et le dévouement ont fait d'elle bien plus qu'une simple connaissance une véritable tante de cœur, toujours présente, attentive et bienveillante.

À mes amies proches : Kahina, Thayri, Yasmine, Celina et Thanina.

À ma famille, ainsi qu'à toutes les personnes qui m'ont soutenue de près ou de loin et qui m'ont souhaité la réussite dans ma carrière professionnelle future.

À toute la promotion 2025.

*R. Tinhinane*

## **Dédicace**

Mes dédicaces les plus chaleureuses sont adressées :

A mes parents qui m'ont toujours soutenu et encouragé que dieu les protège.

A mon frère et à ma sœur Arezki et Souhila

A mon fiancé Idir

A mon binôme RENIFFI Tinhinane avec laquelle j'ai eu l'honneur de travailler, la réussite de se mémoire était grâce aux efforts qu'elle a fourni tout au long de l'année.

À Madame OUKACI Saliha, dont la gentillesse et le dévouement ont fait d'elle bien plus qu'une simple connaissance une vraie tante de cœur, toujours présente, attentionnée et serviable.

A mes meilleures amies Amel, Celina et Thanina

À mes deux tantes Naima et Wassila

À ma famille, ainsi qu'à toutes les personnes qui, de près ou de loin, m'ont soutenu(e) et m'ont souhaité réussite et succès dans ma future carrière professionnelle.

A toute la promotion 2025.

***Z. Amel***

## **Résumé :**

L'entreprise évolue au fil du temps en passant par plusieurs phase, allant de la création jusqu'au déclin, en passant par la croissance et la maturité. Chaque étape s'accompagne de besoins spécifiques, notamment en matière de financement. Il est donc crucial d'adapter les sources de financement à chaque moment de la vie de l'entreprise. Il existe de nombreuses formules de financement qui accompagnent les entreprises, et le crédit d'investissement en fait partie. Ainsi, comprendre le cycle de vie de l'entreprise facilite l'identification des différents besoins de financements et d'y apporter des solutions appropriées.

**Mots clés :** Entreprise, cycle de vie de l'entreprise, besoins de financement, solution de financement.

## **Abstract**

A company evolves over time, going through several stages, from creation to decline, passing through growth and maturity. Each stage comes with specific needs, particularly in terms of financing. Therefore, it is crucial to adapt financing sources to each phase of the company's life cycle. There are many financing options available to support businesses, and investment credit is one of them. Thus, understanding the company's life cycle helps identify the different financing needs and provide appropriate solutions.

**Key words:** Company, company life cycle, financing needs, financing solutions.

## **ملخص**

تتطور الشركة مع مرور الوقت، وتتم بمراحل عديدة، من الإنشاء إلى الانحدار، مروراً بالنمو والنضج. وتأتي كل مرحلة مع احتياجات محددة، وخاصة فيما يتعلق بالتمويل. ومن ثم، فمن الأهمية بمكان تكييف مصادر التمويل مع كل مرحلة من مراحل دورة حياة الشركة. هناك العديد من خيارات التمويل المتاحة لدعم الشركات، والائتمان الاستثماري هو أحدها. ومن ثم فإن فهم دورة حياة الشركة يساعد على تحديد احتياجات التمويل المختلفة وتقديم الحلول المناسبة.

**الكلمات المفتاحية:** الشركة. دورة حياة الأعمال. احتياجات التمويل. حلول التمويل.

## Liste des Figures

- Figure 1** : Le processus de production de l'entreprise.
- Figure 2** : Le modèle du cycle de vie de l'entreprise.
- Figure 3** : Le cycle de vie de l'entreprise.
- Figure 4** : Démarche de création d'une entreprise.
- Figure 5** : Les différentes formes de l'alliance.
- Figure 6** : Caractéristiques des niveaux de maturité.
- Figure 7** : Utilisation du BFR normatif.
- Figure 8** : Le besoin en fonds de roulement.
- Figure 9** : Matrice de croissance (d'après Ansoff, 1965)
- Figure 10** : Etapes du développement de l'entreprise et de ses financements.
- Figure 11** : Les phases d'intervention du capital-risque dans la vie d'une entreprise.
- Figure 12** : Cycle de vie d'un fonds d'investissement en capital investissement.
- Figure 13** : Utilité de la CAF.
- Figure 14** : Organigramme Général de la CNEP Banque.
- Figure 15** : Organigramme Général d'une Direction de Réseau.

## **Liste des Tableaux**

- Tableaux 1** : Comparaison des formes juridiques.
- Tableaux 2** : La typologie des PME en Algérie.
- Tableaux 3** : Points de divergence entre fusion et acquisition.
- Tableaux 4** : Les avantages et limites de la croissance interne et externe.
- Tableaux 5** : Caractéristiques des différentes phases du cycle de vie.
- Tableaux 6** : Plan de financement initial.
- Tableaux 7** : Les besoins initiaux de l'entreprise.
- Tableaux 8** : Les avantages et les inconvénients du recours à business angels.
- Tableaux 9** : Résultats financiers de l'entreprise ETB TCE durant les trois derniers exercices.
- Tableaux 10** : Les couts de l'investissement.
- Tableaux 11** : Structure de financement arrêtée par la relation.
- Tableaux 12** : Le coût du projet arrêté par la banque.
- Tableaux 13** : Détail des couts des équipements à importer.
- Tableaux 14** : Détail des équipements à acquérir localement
- Tableaux 15** : La structure de financement arrêtée par le département de crédit.
- Tableaux 16** : Résultats et Cash-flows dégagés par le projet.
- Tableaux 17** : Étude des garanties.
- Tableaux 18** : Destination du prêt.

## Liste des abréviations

Abréviations	Significations
<b>VA</b>	Valeur Ajoutée
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>BI</b>	Business Plan
<b>AE</b>	Auto- Entreprise
<b>CIPAV</b>	Caisse interprofessionnelle de prévoyance et assurance vieillesse des professions libérales
<b>EI</b>	Entreprise Individuelle
<b>EIRL</b>	Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée
<b>EURL</b>	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
<b>SARL</b>	Société A Responsabilité Limitée
<b>SNC</b>	Société en Nom Collectif
<b>SAS</b>	Société par Actions Simplifiée
<b>SELRL</b>	société d'Exercice Libéral A Responsabilité Limitée
<b>SCP</b>	Société Civile Professionnelle
<b>SASU</b>	Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle
<b>SA</b>	Société Anonyme
<b>PME</b>	petites et moyennes entreprises
<b>ETI</b>	Entreprise de taille intermédiaire
<b>GE</b>	Grande entreprise
<b>R&amp;D</b>	Recherche et développement
<b>PCG</b>	Plan comptable général
<b>BFR</b>	Besoin en fonds de roulement
<b>FP</b>	Fonds propres
<b>PCE</b>	Prêt à la création d'entreprise
<b>FCP</b>	Fonds commun de placement
<b>IPO</b>	Introduction en bourse
<b>VE</b>	Valeur d'émission
<b>VR</b>	Valeur de remboursement
<b>PRO</b>	Prime de remboursement des obligations
<b>CAF</b>	Capacité d'autofinancement
<b>MBO</b>	Management Buy-out
<b>MBI</b>	Management Buy-in
<b>LBO</b>	Leverage Buy out
<b>AAPI</b>	Agence Algérienne de promotion de l'investissement
<b>CNEP</b>	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
<b>DA</b>	Dinar algérien



# **Sommaire**

# Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	01
<b>Chapitre 1 : Aperçu général sur l'entreprise</b>	
Section 01 : Notion générale sur l'entreprise .....	05
Section 02 : Le cycle de vie de l'entreprise .....	16
<b>Chapitre 2 : Le financement de l'entreprise</b>	
Section 01 : Les Besoins de financement selon le cycle de vie .....	33
Section 02 : Les solutions de financement selon le cycle de vie .....	50
<b>Chapitre 3 : Financement d'une entreprise par crédit d'investissement : Cas CNEP banque</b>	
Section 01 : Présentation de la CNEP banque .....	64
Section 02 : Etude de cas de financement d'une entreprise au niveau de la CNEP banque	72
<b>Conclusion générale</b> .....	90
<b>Bibliographie</b> .....	93
<b>Les annexes</b> .....	97
<b>Table des matières</b>	



# **Introduction générale**

# Introduction générale

---

## Introduction générale

L'entreprise est un acteur essentiel de la vie économique. Elle contribue de manière significative à la création de richesse, à la réduction du chômage par la création d'emplois, ainsi qu'au développement économique local, national, voire international.

Les entreprises sont diverses dans leur forme et leur fonctionnement. Certaines sont de petite taille et opèrent localement, tandis que d'autres sont de grandes et multinationales actives sur plusieurs continents. Elles évoluent dans différents domaines d'activité, tel que l'industrie, les services, l'agriculture ou encore les technologies. Peu importe sa nature, une entreprise est avant tout une entité économique qui mobilise des ressources, travail, capital, matières premières, savoir-faire dans le but de produire des biens ou services destinés à être vendus sur un marché. Elle poursuit généralement un objectif de rentabilité, tout en satisfaisant les besoins de ses clients, répondre aux attentes de ses partenaires et s'adapter continuellement à un environnement en constante évolution.

Tout comme un individu, l'entreprise traverse plusieurs phases au cours de son existence. C'est ce qu'on appelle le cycle de vie de l'entreprise. Ce cycle se compose généralement de quatre étapes majeures : la création, la croissance, la maturité et le déclin. À chacune de ces étapes, l'entreprise est confrontée à des défis spécifiques, que ce soit en termes de gestion, de stratégie ou de ressources. Parmi ces défis, la question du financement occupe une place centrale.

En effet, les besoins financiers diffèrent selon que l'entreprise vient d'être créée, qu'elle est en pleine expansion ou qu'elle cherche à se maintenir face à la concurrence ou à des difficultés. Par exemple, la phase initiale nécessite souvent des fonds importants pour lancer l'activité, acheter du matériel, constituer un stock ou encore financer les premières campagnes de communication.

Lors de la phase de croissance, l'entreprise doit investir pour se développer, recruter du personnel, augmenter sa capacité de production ou s'implanter sur de nouveaux marchés. À la maturité, il s'agit davantage de consolider ses acquis, d'innover pour maintenir sa compétitivité et de gérer au mieux sa rentabilité.

Enfin, en phase de déclin, si elle survient, l'entreprise aurait des besoins de financement pour se restructurer, se repositionner ou même envisager une relance.

Ces besoins de financement, qui varient tout au long du cycle de vie, amènent l'entreprise à rechercher des options financières appropriées. Il peut s'agir de ressources internes comme : (l'autofinancement ou les bénéfices réinvestis), mais aussi de financements externes (crédits bancaires, subventions, investisseurs, marchés financiers, etc.). Par ailleurs, toutes ces solutions ne sont pas toujours accessibles de la même manière selon le niveau de développement de l'entreprise.

Notre objectif de recherche est de répondre à la question principale ainsi qu'aux questions secondaires, en identifiant les besoins spécifiques en financement à chaque phase du cycle de vie de l'entreprise. À travers cette étude, nous cherchons à comprendre comment ces besoins évoluent selon les étapes (création, croissance, maturité et déclin), à recenser les

# Introduction générale

---

solutions de financement disponibles, et à analyser dans ce cadre l'intervention de la CNEP Banque, notamment à travers l'octroi de crédits d'investissement.

Pour ce faire, nous posons à la problématique suivante :

**« Quels sont les moyens de financement les plus adaptés aux besoins spécifiques de chaque phase du cycle de vie de l'entreprise? »**

Pour mieux éclairer notre problématique, il nous a paru nécessaire de la scinder en trois questions secondaires :

1. Quels sont les besoins de financement propres à chaque phase du cycle de vie de l'entreprise ?
2. Quelles sont les principales sources et solutions de financement mobilisables pour répondre à ces besoins spécifiques ?
3. En quoi le crédit d'investissement constitue-t-il une solution adaptée aux besoins de financement d'une entreprise en phase de croissance ?

## Objectifs spécifiques de recherche

Les objectifs spécifiques de recherche de notre étude peuvent être présentés comme suit :

1. Comprendre les besoins financiers spécifiques qui émergent à chaque phase du cycle de vie de l'entreprise.
2. Identifier et analyser les différentes sources de financement disponibles.
3. Examiner la pertinence du crédit d'investissement comme réponse aux besoins financiers d'une entreprise en phase de croissance.

## Choix et intérêt du sujet :

Ce travail porte sur le financement des entreprises en fonction de leur cycle de vie, un thème essentiel puisque les besoins financiers évoluent à chaque phase : création, croissance, maturité et déclin. Comprendre ces dynamiques permet de mieux orienter les choix de financement.

Le sujet présente un intérêt à la fois théorique et pratique. Il aide les entreprises à adapter leur stratégie financière et éclaire les partenaires tels que les banques sur les besoins spécifiques en fonction du stade de développement.

## Méthodologie de recherche :

Dans le but de répondre à notre problématique et d'atteindre les objectifs spécifiques de cette étude, nous avons adopté une démarche méthodologique qualitative à visée descriptive et explicative. Cette approche vise à comprendre en profondeur les besoins de financement qui émergent aux différentes phases du cycle de vie de l'entreprise, ainsi que les mécanismes mis en place par les établissements bancaires, notamment la CNEP Banque, pour y répondre.

# Introduction générale

---

Pour pouvoir mener à bien notre étude, nous avons opté pour un certain nombre d'outils de collecte et d'analyse des données qui sont articulés en deux axes :

## **1. La recherche documentaire**

Cette première étape nous a permis d'élaborer le cadre théorique de notre étude à travers la consultation des sources variées : ouvrages, articles et revues, thèses et mémoires de fin d'études relatives à le financement en fonction du cycle de vie de l'entreprise, pour enrichir nos connaissances et de collecter plus d'informations.

## **2. L'étude d'un cas pratique**

Dans un second temps, nous avons mené une étude de cas au sein de la CNEP Banque, en nous concentrant sur un dossier réel de financement d'entreprise par crédit d'investissement. Pour ce faire, nous avons utilisé un guide d'entretien semi-directif qui nous a permis de collecter des données qualitatives auprès des responsables bancaires chargés du traitement et de l'octroi des crédits.

### **Structure de recherche :**

Notre mémoire est structuré en trois chapitres complémentaires :

Le premier chapitre, à caractère théorique, présente les généralités sur l'entreprise. La première section porte sur la définition, aux caractéristiques, à la classification et au rôle économique de l'entreprise. La seconde section traite le concept de cycle de vie de l'entreprise, en donnant une définition, et une présentation des divers modèles existants.

Le deuxième chapitre approfondit la question du financement. La première partie est consacrée à l'analyse des besoins financiers propres à chaque phase du cycle de vie. La deuxième section se concentre aux différentes solutions de financement envisageables pour couvrir ces besoins, que ce soit des ressources internes ou externes.

Pour finir, le troisième chapitre est consacré à un cas d'étude pratique réalisé au sein de la CNEP Banque. Il portera sur l'octroi de crédits d'investissement à une entreprise, ce qui permettra d'illustrer concrètement les enjeux et mécanismes du financement en lien avec le cycle de vie de l'entreprise.



# Chapitre 1

## Introduction

L'entreprise, pilier fondamental de l'activité économique, se présente sous des formes et des tailles variées, chacune ayant un rôle spécifique dans la création de richesse et la satisfaction des besoins. Ce chapitre introductif vise à établir une base solide pour la compréhension de l'entreprise, en explorant ses définitions, caractéristiques et typologies, ainsi que son évolution à travers les différentes étapes de son cycle de vie.

Dans la première section, nous plongerons au cœur de l'entreprise pour en définir les contours, identifier ses caractéristiques essentielles et explorer les différentes formes qu'elle peut prendre et leur rôle économique.

La seconde section sera consacrée au cycle de vie de l'entreprise, un concept clé pour comprendre son évolution et les défis auxquels elle est confrontée à chaque étape. De la création à la croissance, en passant par la maturité et le déclin.

## Section 1 : Notion générale sur l'entreprise

L'entreprise est un acteur central dans l'économie car elle contribue à la création de richesse, à l'emploi et au développement économique. Il existe divers entreprises : grands et petits, locale et multinationales, entreprise activant dans différents secteurs d'activité.

### 1. Définition de L'entreprise

Pour définir l'entreprise, nous allons d'abord présenter certaines définitions données par les auteurs suivants :

**Roger** <sup>(1)</sup> reprend la définition du **décret N° 2008-1354 du 18 décembre 2008**, relatif aux critères permettant de déterminer la catégorie d'appartenance d'une entreprise pour les besoins de l'analyse statistique et économique, où l'entreprise est « La plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ».

**FAYOLLE et PERNOT, D.** <sup>(2)</sup> Définissent l'entreprise comme : « Une organisation qui se procure des moyens de production et les utilise pour l'élaboration des biens et des services destinés à être vendus à la clientèle ».

Pour **F.PERROUX** <sup>(3)</sup> : « L'entreprise est une forme de production par laquelle, au sein d'un même patrimoine, combine les prix des différents facteurs de la production apportés par des agents distincts du propriétaire de l'entreprise, en vue de vendre sur le marché des biens ou des services pour obtenir un revenu monétaire qui résulte de la différence de deux séries de prix, le prix de vente unitaire et le prix de revient unitaire . Dès lors, le patron se

<sup>1</sup> AÏM, ROGER (2013) « *Organisation des entreprises* », 2<sup>ème</sup> édition AFNOR, p35.

<sup>2</sup> FAYOLLE, A. et PERNOT, D. (2004) « *Comptabilité générale de l'entreprise* », Dunod, Paris, P25.

<sup>3</sup> P. FRANÇOIS, (1964) « *L'économie du XXe siècle* », 2<sup>ème</sup> édition, Ed PUF, Paris, p63. Disponible sur : [https://ulyse.univ-lorraine.fr/discovery/fulldisplay/alma991001262699705596/33UDL\\_INST:UDL](https://ulyse.univ-lorraine.fr/discovery/fulldisplay/alma991001262699705596/33UDL_INST:UDL).

soucie uniquement du résultat de fin d'exercice en cherchant à réaliser des bénéfices. Pour ce faire il se concentrera sur le prix de vente unitaire, le prix de revient unitaire et les quantités vendues».

**R. BRENNEMANN et S. SEPARI** <sup>(4)</sup> définissent l'entreprise comme : « Une notion multiforme et pluridimensionnelle »

Dont les fonctions sont :

- **L'entreprise est une unité de production** : L'entreprise est un agent économique dont la fonction principale est la production et la distribution des biens et services qui sont destinés à vendre sur le marché.

- **L'entreprise est une unité de répartition** : Elle génère des flux physiques de biens et reçoit des flux financiers.

- **L'entreprise est une cellule économique et sociale** : Elle produit d'une part, des biens et des services qui sont destinés à la satisfaction des besoins des consommateurs. D'autre part, elle emploie des individus et contribue à l'absorption du chômage.

Enfin **L'INSEE** <sup>(5)</sup> définit l'entreprise comme : « Une unité économique, juridiquement autonome organisée pour produire des biens ou des services pour le marché ».

- Cependant les entreprises sont de tailles et de formes juridiques variables et appartiennent à des secteurs professionnels très divers. Il est donc difficile d'enfermer « l'entreprise » dans une définition unique qui s'appliquerait aussi bien au commerce de proximité qu'au grand groupe multinational.

- L'entreprise est une entité complexe qui revêt à la fois une dimension économique, humaine et sociale. <sup>(6)</sup>

#### a) **L'entreprise est un acteur de l'économie**

L'entreprise a pour vocation de créer des emplois (ce qui est également une finalité sociale) et des richesses : elle contribue à la formation du PIB en dégageant de la valeur ajoutée (VA).

- L'entreprise est donc une unité de production qui transforme les intrants en produits et services, mais c'est aussi une unité de répartition : elle partage la valeur ajoutée créée entre le personnel, l'État, les organismes sociaux, les prêteurs, les associés et elle-même.

- L'entreprise est aussi une unité de dépense qui consomme et investit afin de mener à bien le processus de production.

---

<sup>4</sup> R. BRENNEMANN, S. SEPARI. (2001) « *économie d'entreprise* », éd. Dunod, France, p23.

<sup>5</sup> BALLAND, BOUVIER et ANNE-MARIE, Stéphane. (2008) « *Management des entreprises en 24 fiches* » éd DUNOD, Paris, p1.

<sup>6</sup> Ibid, p 2, p3.

- Compte tenu de son caractère marchand, l'entreprise est soumise à des contraintes d'efficacité (elle doit atteindre les objectifs fixés) et d'efficience (elle doit atteindre les objectifs fixés en optimisant la consommation des ressources).

### **b) L'entreprise est une réalité humaine**

L'entreprise se définit également comme une collectivité, un groupe humain, des salariés qui contribuent à la réalisation d'objectifs stratégiques communs.

- Le groupe humain de l'entreprise est la réunion d'individus qui doivent coopérer, qui possèdent des compétences et qui doivent décider en toute autonomie. De la conception à la distribution, toutes les tâches sont effectuées par les hommes. Pour tous ces rôles il y a des décideurs, des conseillers, des exécutants et des contrôleurs. La coordination du travail des individus est assurée par la mise en place d'une structure et l'adoption de procédures de communication et de contrôle.

- Le travail des hommes dans l'entreprise évolue. Les évolutions, surtout qualitatives nécessitent une communication permanente, la formation des salariés et leur plus grande responsabilisation.

- La dimension humaine et sociale est indispensable pour gérer le travail des hommes dans l'entreprise. Les contraintes proviennent de la nécessité de faire converger les objectifs de l'entreprise et les intérêts individuels. L'identité de l'entreprise est le moyen de faire converger les comportements, d'assurer la coopération et de proposer à l'extérieur une vision unie et cohérente. L'identité est l'ensemble des éléments distinctifs de l'entreprise : logo, organigramme, mode de commandement, outil de production. Elle se révèle dans la culture d'entreprise et se traduit dans le projet d'entreprise.

### **c) L'entreprise est une réalité sociétale**

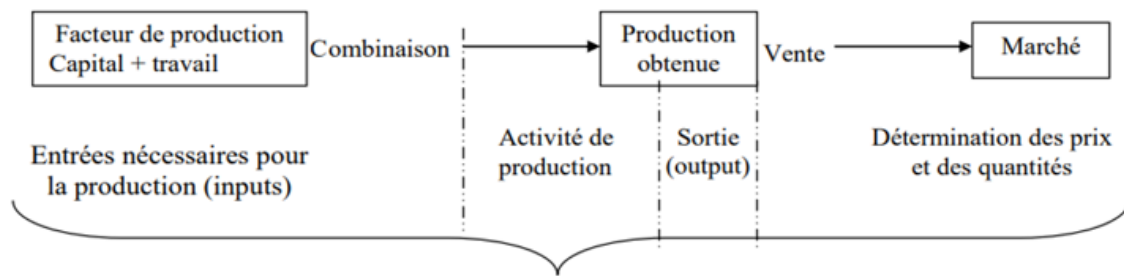
- L'entreprise influence la société et l'environnement écologique.

- L'entreprise est créatrice d'emplois, de revenus, de produits... mais aussi d'innovation et de progrès technologique.

- L'entreprise agit sur son environnement, son activité ayant des répercussions sur l'activité d'autres agents économiques. Certains effets comme l'effet d'entraînement sur l'économie d'une région, la création d'emplois... sont favorables à l'environnement, on parle d'externalités positives. D'autres, les externalités négatives, ne le sont pas : nuisances, pollutions, maladies, licenciements.

Nous retenons de ces définitions que l'entreprise est une organisation économique qui combine des facteurs de production (travail, capital, ressources naturelles) dans le but de produire des biens et services destinés à être vendus sur un marché. Elle vise généralement à réaliser un profit, tout en répondant aux besoins de ces clients et en s'adaptant à son environnement comme le montre la figure ci-dessous.

Figure n°1 : Le processus de production de l'entreprise



Source : P. FRANÇOIS, (1964) « L'économie du XXe siècle », éd PUF, Paris, p64.

## 2. Les caractéristiques de l'entreprise

Une entreprise s'identifie initialement par sa forme juridique, sa raison sociale, son adresse et ses activités. Avec ces premiers éléments, on peut savoir s'il s'agit d'une entreprise. Le capital appuie les éléments ci-dessus pour démontrer l'existence financière de la structure. La durée est aussi une caractéristique indéniable d'une entreprise. Tous ces éléments doivent être présents dans la réglementation pour améliorer l'efficacité. <sup>(7)</sup>

### 2.1. La forme juridique d'une entreprise

C'est la dénomination juridique de l'entreprise. Elle dépend du nombre d'associés, du capital à investir, de l'activité à exercer ou du projet à exécuter. À ceux-ci, d'autres paramètres pourront s'ajouter afin de trouver la parfaite forme juridique de l'entreprise. Une entreprise appartenant à une seule personne ne pourrait pas avoir la même dénomination juridique que celle appartenant à plus d'une personne. Sociétés de personne, de capitaux ou hybrides, toutes ont une forme juridique en fonction de certains critères.

### 2.2. Le nom de la structure

Tout comme son fondateur, chaque entreprise se doit de porter un nom afin d'être reconnaissable parmi les autres. Encore appelé dénomination sociale, c'est l'inscription que doit porter tous les documents qui seront émis par l'entreprise au cours de son existence. L'entrepreneur, est libre de choisir sa dénomination.

### 2.3. L'adresse de la structure

Elle est encore connue sous le nom de siège social. C'est le lieu où doit se trouver la direction de l'entreprise. Ce n'est pas obligatoirement le lieu où doivent s'exercer les activités de l'entreprise, mais il est important qu'il existe. L'adresse postale ne suffit pas à elle seule pour faire un siège social. L'activité de l'entreprise prestation de services, négociations, production et vente sont autant d'activités que peut mener une structure. Il est cependant impératif que l'activité exercée figure dans les statuts de l'entreprise. On parle donc d'objet

<sup>7</sup> HUBER Sacha. (30 septembre 2020) « *Qu'est ce qui caractérise l'entreprise* ». Consulté le 02 /02/2025, Disponible sur : <https://laldpe.fr/quest-ce-qui-caracterise-une-entrepriser/>.

social de l'entreprise. Il doit être licite et possible à la réalisation. Son atteinte ou son impossibilité d'atteinte peut amener à la dissolution de la structure.

#### **2.4. Le capital de l'entreprise**

C'est le montant investi pour le démarrage des activités de la structure. Il est obligatoire pour toute entreprise naissante et peut, être renforcé avec le temps. C'est un gage aux créanciers. Le capital social est défini librement par l'entrepreneur sauf dans le cas des sociétés anonymes et en commandite par action.

#### **2.5. La durée de l'entreprise**

La durée est un point essentiel dans la naissance d'une structure. Elle peut être définie en nombre d'années. Un délai en termes de date peut également être fixé pour sa fin. Pour cela, il est judicieux de définir à l'avance un événement qui pourrait mettre fin à son existence. Selon le code de commerce, la durée de vie d'une société ne peut excéder 99 ans.

### **3. La classification des entreprises**

La classification des entreprises est un outil essentiel pour comprendre leur diversité et leur fonctionnement. Elle permet de les regrouper selon des critères précis, facilitant ainsi l'analyse économique, la prise de décisions stratégiques et la mise en œuvre de politiques adaptée. Deux critères majeurs sont couramment utilisés : le critère juridique et le critère économique.

#### **3.1 Classification en fonction du critère juridique**

On distingue :

##### **3.1.1. Les entreprises du secteur privé :**

Le secteur privé des entreprises est un pilier fondamental de l'économie. Il regroupe toutes les entreprises qui ne sont pas détenues ou contrôlées par l'état ou les collectivités publiques. On distingue les entreprises suivantes :<sup>(8)</sup>

##### **a) L'auto- Entreprise (L'AE)**

L'auto- entreprise est la façon la plus simple, la plus rapide et la moins coûteuse de créer son entreprise. Elle permet aux demandeurs d'emploi, étudiants, salariés, fonctionnaires (sous certaines conditions), professions libérales relevant de la CIPAV et retraités de créer une activité cumulée ou non avec un salaire ou une pension de retraite.

##### **b) Entreprise Individuelle (L'EI)**

L'entreprise individuelle est une forme juridique simple, rapide et peu onéreuse pour un entrepreneur souhaitant créer son entreprise. Elle concerne les entrepreneurs qui ne souhaitent pas avoir d'associé et qui désirent rester indépendants et seuls décisionnaires dans l'entreprise. L'entreprise individuelle n'a pas d'associé, pas de capital de départ, pas de statuts à rédiger, peu de formalités administratives ni de comptabilité particulière.

---

<sup>8</sup> CHEVAUCHÉ Cédric & Aline IN. (2016) «*Comment créer son entreprise de A à Z*», EDITIONS DU Puits FLEURI, France, p15.

**c) Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée (L'EIRL)**

L'entreprise individuelle à responsabilité limitée est une entreprise à associé unique qui permet, à l'inverse de l'entreprise individuelle classique, de protéger les biens personnels de l'entrepreneur. En cas de faillite de l'entreprise, les biens personnels de l'entrepreneur ne peuvent en aucun cas être saisis et servir au remboursement de la dette. Les patrimoines personnel et professionnel sont bien distincts. L'entrepreneur doit déterminer le patrimoine affecté à son activité professionnelle dans une déclaration spécifique s'il exerce son activité en nom propre (auto-entrepreneur, commerçant, agent commercial, artisan, exploitant agricole, profession libérale).

**d) Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (L'EURL)**

Une Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL) est une SARL à un seul associé. La création d'une EURL consiste à créer une personne morale distincte de la personne physique de l'entrepreneur. L'associé unique n'est pas responsable sur ses biens propres des dettes de la société et sa responsabilité est limitée au montant de son apport au capital. En cas de faillite de son entreprise, le patrimoine personnel de l'entrepreneur est à l'abri des créanciers (sauf si l'associé unique s'est porté garant à titre personnel pour obtenir des financements pour son entreprise).

**e) Société en Nom Collectif (SNC)**

La Société en Nom Collectif (SNC) est une société dont la responsabilité des associés est solidaire et indéfinie sur les dettes de l'entreprise. Les décisions sont prises à l'unanimité pour la révocation du gérant associé, les cessions de parts sociales et la transformation de la société en SAS (société par actions simplifiée). La SNC est une société composée de 2 associés minimum et sans maximum prévu par la législation, qui sont des personnes physiques ou morales avec la qualité de commerçant. Le capital social de la SNC n'a pas de montant minimum.

**f) Société A Responsabilité Limitée (SRL)**

La Société A Responsabilité Limitée (SARL) est une société dont la responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports dans le capital social. Les associés sont des personnes physiques ou morales et doivent être 2 au minimum et 100 au maximum. Le montant du capital est librement fixé par les associés et se détermine généralement selon les besoins financiers de l'entreprise.

**g) Société d'Exercice Libéral A Responsabilité Limitée (SELRL)**

La SELARL est composée de 2 associés minimum et sans maximum imposé par la loi. Les apports en capital peuvent être effectués en numéraire, en nature ou en industrie conformément à la législation en vigueur. Le fonctionnement de la SELARL est celui d'une SARL. La responsabilité des associés non professionnels pour les activités sociales est limitée aux apports, et la SELARL est constituée pour une durée maximale de 99 ans.

**h) Société Civile Professionnelle (SCP)**

La société civile professionnelle (SCP) permet à des professionnels obligatoirement personnes physiques d'exercer en commun une profession libérale réglementée, les associés

doivent au minimum être 2 et sans maximum. Il n'est pas possible de créer une SCP pluridisciplinaire et aucun capital social minimum n'est exigé.

**i) Société par Actions Simplifiée (SAS)**

La SAS peut être constituée par toute personne physique ou morale. Il n'y a plus de capital social minimum exigé et il reste librement fixé par les statuts. Ce capital social doit toutefois être intégralement souscrit à la constitution de la société.

**j) Société Anonyme (SA)**

La société anonyme est une société commerciale de capitaux soumise à l'impôt sur les sociétés. Sous certaines conditions et lorsqu'elle est créée depuis moins de 5 ans, la société anonyme peut toutefois opter pour l'Impôt sur le Revenu. Elle est composée d'au moins 7 actionnaires sans aucun maximum.

**k) Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle (SASU)**

La société par Actions Simplifiée Unipersonnelle (SASU) est une SAS avec un associé unique. Le fonctionnement d'une SASU est identique à celui de la SAS avec toutefois quelques différences propres à l'absence d'associé.

Tableau n°1 : comparaison des formes juridiques

Forme Juridique	Associés	En bref
<b>(AE)</b> Auto-Entreprise	Type : <b>Entrepreneur</b> Minimum : 1 Maximum : 1	Système de micro entreprise simplifié. Pas de capital social. L'entrepreneur s'immatricule en ligne sans frais.
<b>(EI)</b> Entreprise Individuelle	Type : <b>Entrepreneur</b> Minimum : 1 Maximum : 1	L'entrepreneur est indéfiniment responsable des dettes professionnelles sur tout son patrimoine personnel.
<b>(EIRL)</b> Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée	Type : <b>Entrepreneur</b> Minimum : 1 Maximum : 1	Contrairement à l'entreprise individuelle, le patrimoine personnel du chef d'entreprise n'est pas engagé.
<b>(EURL)</b> Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée	Type : <b>Associé</b> Minimum : 1 Maximum : 1	Soumise aux mêmes règles qu'une SARL classique, la responsabilité de l'associé unique est limitée aux apports.
<b>(SNC)</b> Société en Nom Collectif	Type : <b>Associés</b> Minimum : 2 Maximum : Illimité	La responsabilité des associés est solidaire et indéfinie : ils doivent bien se connaître et se faire confiance.
<b>(SARL)</b> Société A Responsabilité Limitée	Type : <b>Associés</b> Minimum : 2 Maximum : 100	La SARL est la forme juridique la plus répandue en France. La responsabilité des associés est limitée aux apports.
<b>(SELARL)</b> Société d'Exercice Libéral A Responsabilité Limitée	Type : <b>Associés</b> Minimum : 2 Maximum : Illimité	Permet aux membres des professions libérales d'exercer leur activité sous forme de sociétés de capitaux.
<b>(SCP)</b> Société Civile Professionnelle	Type : <b>Associés</b> Minimum : 2 Maximum : Illimité	Permet à des personnes physiques d'exercer en commun une profession libérale réglementée (notaire...).
<b>(SAS)</b> Société par Actions Simplifiée	Type : <b>Actionnaires</b> Minimum : 2 Maximum : Illimité	Permet aux associés une grande souplesse sur leurs conditions d'entrée et de sortie de la société.
<b>(SASU)</b> Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle	Type : <b>Actionnaire</b> Minimum : 1 Maximum : 1	Soumise aux mêmes règles qu'une SAS, la responsabilité de l'associé unique est limitée aux apports.
<b>(SA)</b> Société Anonyme	Type : <b>Actionnaires</b> Minimum : 7 Maximum : Illimité	Société de capitaux qui concerne les projets importants. La responsabilité des associés est limitée aux apports.

Source : Cédric CHEVAUCHÉ & Aline IN. (2016) «Comment créer son entreprise de A à Z», EDITIONS DU PUIT FLEURI, France, p36.

### 3.1.2. Les entreprises du secteur public :

Secteur public se compose de deux catégories de sociétés <sup>(9)</sup> :

#### a) La société publique

Ce sont des sociétés qui bénéficient de la responsabilité morale, constituent les grandes entreprises nationales, notamment dans le secteur de transport et énergie, dans cette catégorie on peut trouver les sociétés d'économie mixte, qui sont des sociétés anonymes regroupant des capitaux publics (Etat, collectivité locale) et privés.

#### b) Les quasi-sociétés publiques

Ce sont des administrations qui vendent plus de 50% de leur production sur le marché (la poste par exemple).

### 3.1.3. Le secteur coopératif

Les entreprises coopératives peuvent être définies comme étant des entreprises collectives, dont les membres associés à égalité de droits et d'obligations mettent en commun travail et capital pour satisfaire leurs besoins sans dépendre du marché. L'activité de ces entreprises se déploie dans plusieurs secteurs ; production, artisanat, habitation, assurance, crédit.<sup>10</sup>

## 3.2. Classification en fonction du critère économique

La typologie par ce critère, prend en compte le type d'activité et la taille de l'entreprise

### 3.2.1. La typologie selon le secteur d'activité

On distingue traditionnellement trois secteurs d'activités :<sup>(11)</sup>

- a) **Le secteur primaire** : regroupe toutes les entreprises dont l'activité principale est en rapport avec la nature : agriculture, sylviculture, pêche, industries extractives.
- b) **Le secteur secondaire** : comprend les entreprises de transformation : industries, bâtiments et travaux publics.
- c) **Le secteur tertiaire** : est celui des services, c'est-à-dire des productions immatérielles : banques, assurances, distribution, transport, enseignement... Il regroupe en fait tout ce qui n'est ni primaire ni secondaire.

### 3.2.2. La typologie selon la taille

Selon **PIERRE ET GUEDRI** <sup>(12)</sup>, outre les micros entreprises, trois catégories d'entreprises existantes :

<sup>9</sup> DECHERA.A, « *stratégie de développement des PME et le développement local : essai d'analyse à partir du cas de la région nord-ouest de l'Algérie* » mémoire de magister, p14.

<sup>10</sup> GUENDOUZI Brahim « Spécificités d'utilisation des outils d'analyse stratégique dans le cadre d'une politique de croissance par les PME. Ces de l'entreprise RENOV EXPANSION » mémoire de master en management des entreprises département des sciences économiques, université MOULOUD MAMMERI DE TIZI OUZOU. P16.

<sup>11</sup> KONKUYT, CHRISTIAN B, GILLES. (2018) « *Management et économie des entreprises* » éd.12, Dalloz, p18.

- a) **Les petites et moyennes entreprises (PME)** : moins de 250 personnes et ayant soit un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros, soit un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.
- b) **Les entreprises de taille intermédiaire (ETI)** : moins de 5 000 salariés et ayant soit un chiffre d'affaires annuel inférieur à 1,5 milliard d'euros, soit un total de bilan n'excédant pas 2 milliards d'euros.
- c) **Les grandes entreprises (GE)** : plus de 5 000 salariés ou un chiffre d'affaires supérieur à 1,5 milliard d'euros ou un bilan supérieur à 2 milliards d'euros. emploient plus de 25 000 salariés ou ont, soit un chiffre d'affaires supérieur à 7,5 milliard d'euros, soit un total de bilan supérieur à 10 milliards.

### 3.2.2.1. Petites Moyennes Entreprises (P.M.E) en Algérie par la loi n°1-18 d'orientation sur la promotion :

L'adoption de la loi d'orientation sur la promotion des PME en Algérie du 12 décembre 2001, s'inspirant de celle adoptée par l'Union Européenne en 1996, a abouti à une définition basée sur les critères suivants : L'effectif, le chiffre d'affaires, le total du bilan et l'indépendance de l'entreprise.

L'article 4 <sup>(13)</sup> La petite moyenne entreprise est définie par la loi N° 01-18 du 12 décembre 2001 comme une entreprise de production de biens et services, employant entre (1) à (250) personnes à plein temps pendant une année, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de DA ou dont le total du bilan n'excède pas 500 millions de DA, et qui respecte le critère d'indépendance.

La même loi précise, dans l'article 5, 6, et 7, que la PME, elle-même, se subdivise en :

- a) **La moyenne entreprise** : est une entreprise employant de (50) à (250) personnes, et dont le chiffre d'affaire annuel est compris entre 200 millions DA et 2 milliards de DA ou dont le total du bilan est compris entre 100 millions de DA et 500 millions de DA.
- b) **Très petite entreprise** : est définie comme une entreprise employant de (01) à (09) personnes et réalisant un chiffre annuel inférieur à 20 millions de DA ou dont le total du bilan annuel n'excède pas à 10 millions de DA.

---

<sup>12</sup> PIERRE-Yves Gomez, ZIED Guedri. (juin 2014) «*RAPPORT 2013 SUR LES ENTREPRISES FAISANT REFERENCE AU CODE DE GOUVERNANCE MIDDLENEXT*», P4.

<sup>13</sup> Loi n°01-18 du 12 décembre 2001, portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise.

**Tableau n°2 : La typologie des PME en Algérie**

Entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaire	Total du bilan
Moyenne	50-250	200millions-2miliards	(100-500) millions
Petite	10-49	< 200 millions	<100millions
Très petite	01-10	< 20 millions	<10millions

Source : Elaboré à partir des articles 5, 6, 7 de la loi n°01-18 relative à la définition des PME en Algérie.

#### **4. Rôle économique de l'entreprise**

L'entreprise est un acteur important dans l'économie, elle contribue à la création de richesse, à l'emploi et au développement économique.

##### **4.1. Production de biens et services**

Les entreprises sont principalement responsables de la production de biens et de services. Ils utilisent les ressources humaines, financières et matérielles pour créer de la valeur ajoutée et promouvoir la croissance économique.

##### **4.2. Création et redistribution de richesse**

Les entreprises jouent un rôle important dans la création et la redistribution des richesses. Le surplus généré par leurs activités est redistribué sous forme de salaires, de dividendes, d'impôts et d'investissements sur fonds propres. Par exemple, les employés reçoivent des augmentations, les actionnaires reçoivent des dividendes et les États collectent des impôts pour financer les services publics.

##### **4.3. Promotion de l'emploi**

Les entreprises sont également des moteurs d'emploi. Ils offrent des opportunités professionnelles qui contribuent à la stabilité économique des communautés dans lesquelles ils opèrent.

Pour résumer, nous pouvons dire que l'entreprise, en tant qu'entité économique et sociale, se révèle être un acteur complexe et dynamique. Sa définition, ses caractéristiques et sa classification permettent de mieux appréhender sa diversité et sa complexité. Quant à son rôle économique, il souligne son importance dans la création de richesse, d'emplois et d'innovation.

## **Section 02 : Le cycle de vie de l'entreprise**

Le cycle de vie d'une entreprise est une représentation de différentes étapes par lesquelles elle passe, de sa naissance à sa potentielle disparition. Il est généralement divisé en quatre phases principales : la création, la croissance, la maturité et le déclin.

Comprendre ce cycle est crucial pour les dirigeants, car il permet d'anticiper les défis et d'adapter les stratégies en conséquence.

### **1. Définition du cycle de vie de l'entreprise**

Le cycle de vie de l'entreprise est une représentation théorique des étapes typiques par lesquelles passe une organisation depuis sa conception jusqu'à sa disparition ou sa transformation majeure. Il ne s'agit pas d'un modèle strict mais d'un cadre analytique qui permet de : Comprendre les défis et les opportunités propres à chaque étape, Anticiper les besoins et les ajustements nécessaires et Optimiser la gestion et les performances.

### **2. Le cycle d'évolution de l'entreprise**

Selon <sup>(14)</sup> **JAOUADI Mohamed**, L'entreprise est un organe qui passe durant son existence par un cycle de vie prévisible. L'entreprise né, croit et atteint la maturité. A ce moment elle tend vers la régression voir la disparition ou elle essaie de se renouveler en élaborant des stratégies de redémarrage afin de garantir sa reprise et voir sa survie. Ce cycle nous rappelle le phénomène de développement chez l'être humain qui grandit tout en subissant des changements tout au long de son cycle de vie.

La notion du cycle de vie a été consacrée au produit de l'entreprise. Plusieurs études se sont orientées vers le cycle de vie du produit afin de démontrer le rôle que joue ce cycle dans le développement de l'entreprise et même dans sa survie.

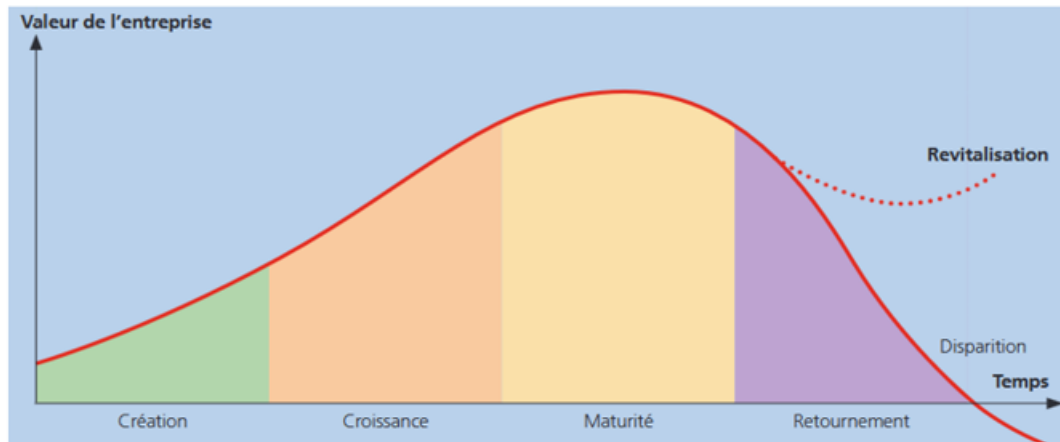
Afin d'analyser un produit, un service ou essayer d'analyser le développement d'une affaire il s'avère indispensable d'aborder le sujet de cycle de vie. C'est en connaissant à qu'elle stade se trouve le produit que nous pouvons connaître la situation de l'entreprise ainsi que la stratégie qu'elle peut adopter.

Généralement le cycle de vie du produit est composé de 4 étapes auxquelles correspondent des caractéristiques, des taux de croissances et des objectifs marketings bien différents. Pour chaque étape l'entreprise adopte une stratégie bien déterminé afin d'optimiser son efficacité : phase de création, phase de croissance, phase de maturité, et phase de déclin. Comme le montre la figure suivante :

---

<sup>14</sup> JAOUADI Mohamed. (4/10/2014) « Cycle de vie de l'entreprise et veille stratégique » Doctorant en science de gestion. Faculté des sciences économiques et de gestion de Sfax Tunisie, consulté le 10 /02/2025. Disponible Sur <http://www.ijias.issr-journals.org/>

Figure n°2 : Le modèle du cycle de vie de l'entreprise



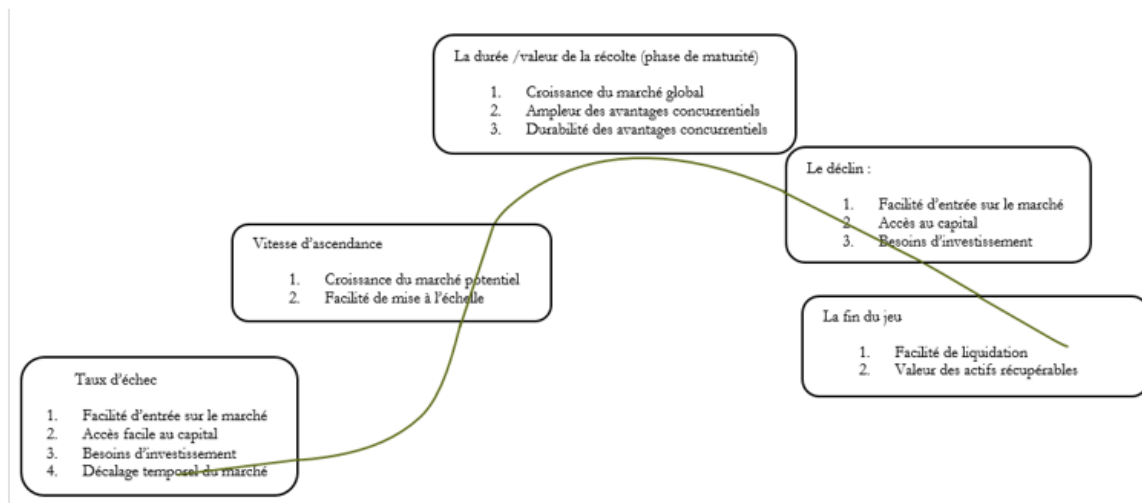
**Source :** U Frey - PE. Gestion de la petite entreprise. « Les étapes du développement d'une entreprise » p05.

### 3. Le modèle du cycle de vie

Le modèle du cycle de vie décrit les transformations au sein de l'entreprise comme le passage d'une étape de développement à une autre. Typiquement, la croissance n'est pas considérée comme un phénomène uniquement quantitatif (augmentation du chiffre d'affaires, du nombre de clients, du nombre de produits) mais également comme un phénomène qualitatif (durabilité du chiffre d'affaires, satisfaction des clients, maturité des produits) <sup>(15)</sup> (voir figure n°3)

<sup>15</sup> U Frey - PE. Gestion de la petite entreprise. (2009) « *Les étapes du développement d'une entreprise* », p 4. Consulté le 03/03/2025. Disponible sur <https://www.alexandria.unisg.ch/server/api/core/bitstreams/3eca21c7-1071-470d-bf0d-e5b181e5da10/content>.

Figure n°3 : Le cycle de vie de l'entreprise.



Source : réaliser par nous même à partir de notre analyse.

La vie de l'entreprise passe par quatre cycles : la création, la croissance, la maturité et le déclin.

### 3.1 Phase de création

#### 3.1.1. Définition

Cette phase comprend l'ensemble des activités nécessaires à la création formelle de l'entreprise. Elle voit la mise en place d'un business plan et repose sur l'identification d'investisseurs et partenaires potentiels. La nouvelle entreprise rassemble les différentes ressources dont elle a besoin (finances, personnel, informations).

Dans cette phase, les entrepreneurs se penchent généralement davantage sur les aspects techniques et relatifs au produit. Ils se consacrent à la fabrication et à la vente, tandis que les tâches de management sont souvent négligées. La phase de création se caractérise également par une communication intensive avec les collaborateurs, ainsi que par un temps de travail élevé et des salaires modérés. Les réactions du marché sont les principaux facteurs de motivation et de décision de l'entrepreneur. Le personnel d'encadrement agit en fonction du comportement des clients.

Selon **E.MICHAEL Laviolette** <sup>(16)</sup> La création d'entreprise est un processus en deux temps :

- La production d'idées au moyen d'un processus créatif.
- L'exploitation de ces idées pour en faire des opportunités et les concrétiser.

<sup>16</sup> E. MICHAEL LAVIOLETTE. (2015) «*La création d'entreprise : De l'idée au lancement*» VUIBERT, Paris, P21.

### 3.1.2. Les étapes de création d'entreprise

La première étape du processus créatif consiste à trouver une bonne idée, une simple combinaison dérivée de l'expérience, de l'expertise de la créativité ou des circonstances. Après avoir trouvé une idée appropriée, le créateur commence à réaliser une étude de marché, à créer un business plan, à choisir le statut juridique et à mener des études financières et économiques du projet. (Voir figure n°4)

#### a) La formalisation de l'idée de projet

Au départ de toute entreprise, il y a une idée, tout projet de création d'entreprise commence par une idée. Cette idée devra correspondre aux « attentes, motivations et valeurs du futur créateur, ainsi qu'aux contraintes économiques, financières et familiales liées aux objectifs fixés ». <sup>(17)</sup>

#### b) La réalisation d'une étude de marché

D'après **LEGER-JARNIOU** <sup>(18)</sup> l'étude de marché est : « une démarche systématique et scientifique de collecte, traitement et interprétation des informations, qui a pour objectif principal de réduire les incertitudes et de minimiser les risques. Elle permet de vérifier qu'il existe un marché et une demande potentielle, à partir du plus grand nombre possible de sources. Elle contribue, de ce fait, à diminuer les risques de démarrage en apportant la preuve de la validité du projet ».

Selon **BOUYAKOUB. F** <sup>(19)</sup> La réalisation d'une étude de marché a pour objet :

- D'acquérir une connaissance approfondie du secteur dans lequel évoluera l'entreprise et des besoins réels de ce marché.
- De définir, d'une manière plus précise, la nature et la consistance du bien et/ou du service que l'entreprise se propose de produire et d'écouler.
- De déterminer la place que l'entreprise entend occuper dans ce secteur d'activité.

#### c) L'élaboration d'un business plan

Le business plan (BP) « est un document écrit, synthétique et prospectif qui présente le projet, il doit être simple, précis et clair, c'est-à-dire permettre à n'importe quel lecteur de cerner l'idée et la viabilité du projet en équilibrant l'aspect technique, l'aspect stratégique et l'aspect financier ». <sup>(20)</sup>

#### d) L'étude économique

En partant du chiffre d'affaires prévu, on doit envisager les différents moyens d'obtenir le bien ou le service en question : achat, sous-traitance partielle ou fabrication complète et comparer le coût unitaire d'acquisition du produit dans chaque cas. On peut alors retenir une solution et en déduire les investissements productifs et commerciaux nécessaires. Compte tenu de la quantité vendue estimée précédemment, on peut chiffrer les charges d'exploitation et calculer la valeur ajoutée puis la marge nette (résultat) et évaluer ainsi la

<sup>17</sup> DUHAMEL J., STUDER-LAURENS J. (2014) « *Création d'entreprise* », Edition Vuibert, France, P8.

<sup>18</sup> LEGER-JARNIOU C. (2011) « *Etude de marché : Comment la réussir pour construire son business model* » Edition DUNOD, 4ème édition, Paris, P7.

<sup>19</sup> BOUYAKOUB. F. (2000) « *L'entreprise & le financement bancaire* », Edition CASBAH, Alger, P45.

<sup>20</sup> LEGER-JARNIOU C., Op.cit, P10

rentabilité du projet. Un calcul du seuil de rentabilité indiquera le montant de chiffre d'affaires à partir duquel l'entreprise sera rentable <sup>(21)</sup>

**e) L'étude financière de projet**

Pour mener une bonne étude financière de projet, les créateurs doivent adopter la démarche suivante : <sup>(22)</sup>

- Elaborer un plan de financement pour évaluer les besoins et les ressources financières
- Elaborer un compte de résultat prévisionnel qui permet d'avoir une vue générale de la vie de l'entreprise pendant une période déterminée.
- Elaborer un plan de trésorerie pour définir les besoins financiers de l'entreprise à court terme qui permet de connaître et d'apprécier la situation de trésorerie.

**f) Le choix de statut juridique**

Le choix de structure juridique est important car il conditionne le mode de financement de l'entreprise, mais aussi la responsabilité personnelle de son créateur, son imposition, sa couverture sociale, la possibilité pour son conjoint de travailler dans l'entreprise en étant rémunéré, ainsi que le montant des droits et taxes qui seront acquittés par ceux qui, plus tard, reprendront cette entreprise. <sup>(23)</sup>

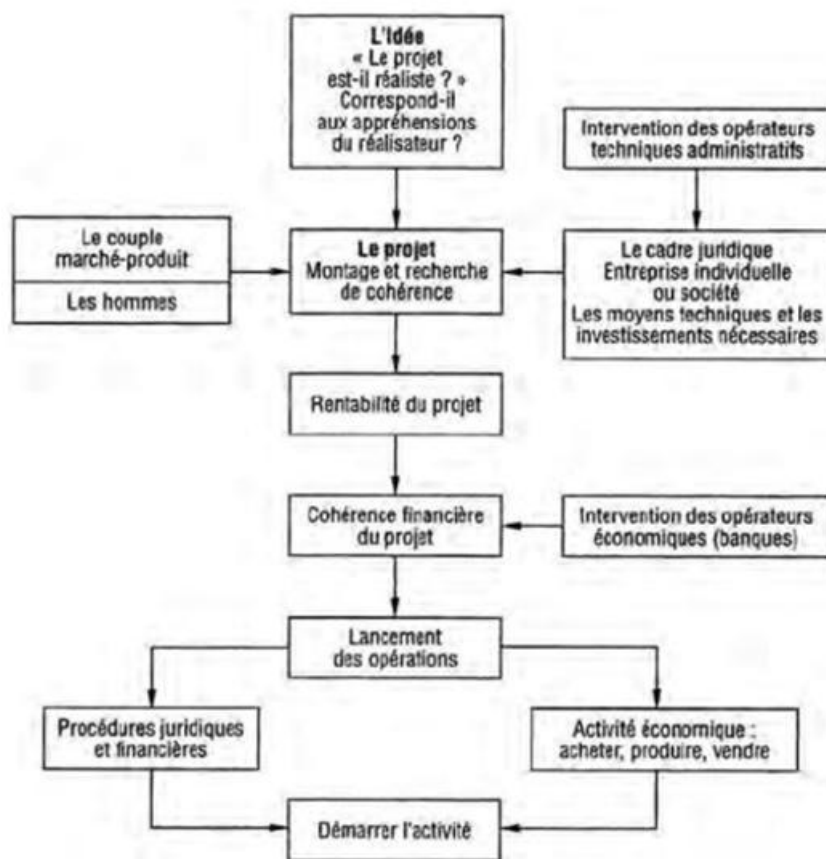
---

<sup>21</sup> KONKUYT, CHRISTIAN BRESSY, GILLES. (2018) « *Management et économie des entreprises* » ED.12 .DALLOZ, P68.

<sup>22</sup> GREVET A. (2013) « *Créer ou reprendre une entreprise* », Ed EYROLLES, 26ème éd, PARIS, p108, p118.

<sup>23</sup> PAPIN. R, (2018) « *Création d'entreprise : comment trouver le meilleur financement* », Edition DUNOD Paris, P35.

Figure n°4 : Démarche de création d'une entreprise



**Source** : création d'entreprise, ANCE, agence nationale pour la création d'entreprise, désormais AFE (Agence France Entrepreneur)

Le schéma suivant montre les étapes clés de la création d'entreprise, qui commence par la formalisation d'une idée viable qui correspond aux aspirations du créateur et aux réalités économiques. Le processus se poursuit par une étude de marché approfondie pour valider la demande et définir l'offre, suivie de l'élaboration d'un business plan synthétisant le projet. L'étude économique examine les coûts de production et la rentabilité potentielle, tandis que l'étude financière détaille les besoins et ressources financières, le compte de résultat prévisionnel et le plan de trésorerie. Enfin, le choix du statut juridique est une étape cruciale qui impacte le financement, de l'entreprise.

## 3.2. Phase de croissance

### 3.2.1. Définition

La plupart des entreprises nouvellement créées ne connaissent pas une forte croissance dès le départ. On considère plutôt qu'elles passent par une phase de création animée allant du commencement de l'activité jusqu'à l'établissement d'une croissance durable -typiquement, entre la deuxième et la cinquième année d'exercice. La phase de croissance est marquée par les efforts entrepris pour accroître l'efficacité sur le plan technique et pour s'affirmer sur des marchés fortement concurrentiels. Dans cette phase, les entrepreneurs se concentrent

principalement sur les problèmes techniques et ont tendance à négliger la pénétration de marchés existants ou la recherche de nouveaux marchés. Cette période se caractérise par une croissance de la demande et des ventes, ainsi que par l'augmentation du nombre de collaborateurs. Elle peut se trouver accélérée par des avancées technologiques, un marketing innovant, une forte demande sur le marché ou l'inattention des concurrents.

La croissance de l'entreprise est le processus de développement qui permet à l'entreprise de garder les tendances d'une croissance équilibrée et stable du point de vue la performance totale.

Selon CHRISTOPHE et STEFFAN<sup>24</sup> « Il existe certaines méthodes que les entreprises doivent utiliser pour mettre en œuvre une stratégie de croissance. La méthode qu'une entreprise utilise pour développer ses activités dépend en grande partie de sa situation financière, de la concurrence et même de la réglementation gouvernementale »

### 3.2.2. Les défis de la phase de croissance

Les entreprises en phase de croissance sont confrontées à trois grands défis <sup>(25)</sup> :

- a) **La taille** : une croissance rapide peut entraîner des problèmes tels que le désengagement, l'insuffisance de capacités et de systèmes ou le manque de maîtrise des processus principaux.
- b) **Le manque de modestie** : avec le succès, les entreprises en phase de croissance sont persuadées de l'invulnérabilité de leur stratégie et restent sourdes à la critique.
- c) **Les troubles internes** : Des conflits peuvent naître entre les nouveaux collaborateurs et ceux qui étaient présents dans la phase de création ; les entrepreneurs sont confrontés à des tâches de management et à des responsabilités dont ils ne veulent pas.

### 3.2.3. Modalités de croissance de l'entreprise

La croissance de l'entreprise se réalise selon deux modalités principales à savoir : la croissance interne, la croissance externe. <sup>(26)</sup>

#### 3.2.3.1. La croissance interne d'une entreprise

Parfois appelée croissance organique, la croissance interne consiste, pour une entreprise, à développer ses propres compétences et/ou capacités en embauchant du personnel ou en acquérant de nouveaux actifs, aussi bien matériels (locaux ou outils de production, par exemple) qu'immatériels (brevets ou licences).

---

<sup>24</sup> ESTAY, Christophe Rey, FLORENT Steffan, LOIC (2021) « Stratégies et dynamiques entrepreneuriales » Ed ELLIPSES, p161.

<sup>25</sup> U Frey - PE. Gestion de la petite entreprise. (2009) « *Les étapes du développement d'une entreprise* », p 6. Consulté le 03/03/2025. Disponible sur <https://www.alexandria.unisg.ch/server/api/core/bitstreams/3eca21c7-1071-470d-bf0d-e5b181e5da10/content>.

<sup>26</sup> GoCardless, (2020) « *Les différents modes de croissance d'une entreprise* » consulté le 22/03/2025. Disponible sur : <https://gocardless.com/fr/>

La croissance interne est indicatrice de la bonne santé d'une entreprise qui réalise des investissements en son sein, elle inspire la confiance des employés et permet une adaptation en douceur, en fonction de ses moyens. Il s'agit donc d'un choix tout indiqué pour les PME qui souhaitent augmenter leurs parts de marché et capitaliser sur leurs expériences pour jouer sur leurs atouts ou combler certaines lacunes.

Si la croissance interne a l'avantage de présenter peu de risques, il s'agit toutefois d'un processus de croissance plutôt lent. En plus du danger de la spécialisation (si cette orientation n'a pas été mûrement réfléchie) et le manque d'innovation lorsque l'entreprise ne fait pas le choix de la recherche et du développement, elle peut passer à côté de nouveautés adoptées par ses concurrents et se retrouver en position défavorable.

### 3.2.3.2. La croissance externe d'une entreprise

La croissance externe constitue un mode de développement qui s'appuie sur l'union volontaire, partielle ou totale, d'une ou plusieurs firmes qui se traduit par une prise de participation dans le capital d'une autre société ou par une opération de fusion-absorption <sup>(27)</sup>

Elle consiste à racheter ou à s'allier à d'autres entreprises, soit concurrentes dans le cas d'une stratégie de spécialisation, soit appartenant à d'autres domaines d'activité dans le cas d'une stratégie de diversification. La croissance externe est un moyen d'acquérir rapidement les compétences d'un nouveau secteur ou de prendre des parts de marché dans un secteur en maturité

On peut identifier la croissance externe sous trois formes distinctes :

- Fusions – acquisitions.
- Alliance stratégique.
- Externalisation.

#### a) Les fusions-acquisitions

Les fusions sont définies comme le rapprochement et la combinaison de deux entreprises sur une base de relative égalité. Les acquisitions sont, elles, définies comme le rachat d'une entreprise par une autre. <sup>(28)</sup>

Lorsqu'une acquisition a lieu, la société cible devient une filiale partielle ou totale de la société acquéreuse. Les actionnaires de la société acquéreuse deviennent alors propriétaires de la société cible grâce aux actions qu'ils détiennent dans la société acquéreuse. Les actionnaires de la société cible sont payés en espèces ou reçoivent des actions de la société acquéreuse. À partir de ce moment, la stratégie des deux entreprises est dictée par l'entreprise acquéreuse, avec certaines restrictions lorsque des actionnaires minoritaires restent dans l'entreprise cible. Dans les fusions, en revanche, les anciens actionnaires des deux sociétés qui

<sup>27</sup> MANUEL Cartier, ELENE Delacour, Olivier Joffre. (2010) « *Maxi fiches de stratégie* », Ed Dunod, Paris, p70.

<sup>28</sup> Ibid, p66.

fusionnent reçoivent des actions de la nouvelle société en échange de leurs actions dans les sociétés préexistantes.

Lorsque deux entreprises se regroupent, le choix d'en faire une acquisition ou une fusion dépend plus souvent davantage des implications fiscales et des considérations juridiques que de la personne qui a initié, soutenu ou combattu la transaction. Dans certains cas, la direction d'une entreprise **A** peut prendre l'initiative de racheter une entreprise **B**, mais, d'un point de vue juridique, décider de faire acquérir l'entreprise **A** par l'entreprise **B** ou de fusionner l'entreprise **A** et l'entreprise **B**. En ce sens, il est erroné d'associer les fusions exclusivement à des accords mutuels et les acquisitions à des prises de contrôle hostiles, c'est-à-dire sans l'accord de la direction de l'entreprise cible. <sup>(29)</sup> Le tableau suivant nous montre les points de divergence entre les deux termes (fusion et acquisition).

**Tableau n°3 : Points de divergence entre fusion et acquisition**

Point de divergences entre les deux opérations	
Fusions	Acquisitions
1. Mode de règlement s'effectue obligatoirement par échange d'actions ; deux situations se présentent selon la nature de la fusion, dans le cas d'une fusion absorption seuls les actionnaires de la société absorbée recevront les actions nouvelles de la société absorbante, si c'est une fusion réunion tous les actionnaires recevront les nouvelles actions.	1. Mode de règlement se fait en numéraire très souvent.
2. La fusion entraîne l'addition des fonds propres des deux entités.	2. N'entraîne pas l'addition des fonds propres.
3. Les fusions concernent dans la majorité du temps les entreprises de taille similaire, alors les montants engagés sont important.	3. Contrairement, les acquisitions où les montants ne sont pas énorme comparé aux fusions.
4. Très souvent, une fusion, elle s'agit d'un processus de nature amicale. La volonté de rapprochement est souvent partagée entre les dirigeants	4. Les acquisitions peuvent présenter un caractère hostile.

**Source :** VERNIMMEN Pierre., QUIRY Pascal, Le Fur Yann, « Finance d'entreprise » ,6ème Edition, Dalloz, Paris, (2005)

#### **b) Les alliances stratégiques : <sup>(30)</sup>**

Les alliances stratégiques est une entité organisationnelle au sein de laquelle sont associées au minimum deux entreprises qui vont mettre en commun un certain nombre de

<sup>29</sup> ALBINO Pimentel, RODOLPHE Dussauge, PIERRE. (2024) « *Strategor : la référence en stratégie, de la start-up à la multinationale* » 9<sup>ème</sup> ED, Dunod, Paris, p 561.

<sup>30</sup> FRANCK Brulhart, GILLES Guieu, PIERRE-XAVIER Meschi. (2011) « *Les 7 points clés de la croissance de l'entreprise* » Ed 'Organisation, Groupe Eyrolles, Paris, p116.

ressources (humaines, technologiques, financières, etc.) nécessaires à la réalisation d'un projet. Ces ressources peuvent être similaires ou complémentaires. Ce projet peut porter sur la réalisation conjointe d'un programme de R&D, le développement d'un nouveau produit, l'implantation sur un marché étranger, l'apprentissage de nouvelles connaissances.

**Figure n°5 : les différentes formes de l'alliance**

Nombre de partenaires	Alliance bilatérale	Alliance multilatérale
Nationalité des partenaires	Alliance domestique	Alliance internationale
Dimension capitalistique	Alliance non capitalistique	Alliance capitalistique

**Source :** BRULHART, Franck MESCHI, Pierre-Xavier , Gilles « Les 7 points clés de la croissance de l'entreprise» Ed 'Organisation, Groupe Eyrolles, 2011, p116.

### c) L'externalisation

L'externalisation désigne le transfert d'une fonction d'une organisation, généralement une activité de support à une faible valeur ajoutée, vers un partenaire externe.

L'externalisation, outsourcing ou impartition, ne s'oppose pas directement à l'intégration verticale (d'un client ou d'un fournisseur). Elle peut être définie comme le fait de transférer à un prestataire extérieur une activité autrefois réalisé en interne, mais elle ne suppose pas pour autant un changement des domaines d'activités stratégiques de l'entreprise.

Si l'externalisation peut permettre de gagner en efficacité et en flexibilité, elle peut aussi induire une perte de compétences clés et une forte dépendance de l'organisation qui la met en œuvre. <sup>(31)</sup>

Ce mode de croissance est plutôt réservé aux grandes entreprises qu'aux PME. Il a l'avantage de permettre un développement rapide, surtout lorsque les entreprises sont complémentaires. Il s'agit donc d'un moyen rapide d'écarter la concurrence et de s'imposer sur un marché. Elle peut également être adaptée dans le cadre d'une stratégie de diversification, permettant d'obtenir de nouvelles ressources et/ou compétences pour se développer sur un nouveau marché. Cela se produit notamment lorsqu'une grande entreprise en acquiert plusieurs petites pour bénéficier de leurs compétences et expertises.

<sup>31</sup> MANUEL Cartier, ELENE Delacour, Olivier Joffre, Op Cit, p82.

Tableau n°4 : Les avantages et limites de la croissance interne et externe.

	Avantages	Inconvénients	Types d'entreprises principalement concernées
<b>Croissance interne</b>	Exploitation d'un domaine connu permettant de capitaliser sur l'expérience et le savoir accumulé Maintien de l'identité de l'entreprise Préservation de l'indépendance Absence de réorganisation ou de restructuration	Vulnérabilité de l'activité en cas de changement de conjoncture ou de maturité du marché Difficultés pour atteindre une taille critique suffisante Délais d'apprentissage longs	TPE et PME familiales non cotées en bourse Entreprises ayant fait le choix de la spécialisation
<b>Croissance externe</b>	Accès rapide à de nouveaux domaines d'activités Développement à l'international Exploitation de synergies de coûts ou de complémentarités Augmentation du pouvoir de marché de l'entreprise-réduction de la concurrence	Besoins en capitaux élevés Problèmes de coordination et contrôle des activités regroupées Coût de l'intégration physique des activités (réorganisation) Impact psychologique de l'opération sur le climat social Intégration culturelle et managériale des entités délicate	Grandes entreprises, entreprises globales ou mondiales Entreprises ayant fait le choix de la diversification ou de l'intégration verticale

**Source :** Diarra Daouda, BANOU Souleymane. « Analyse des alliances stratégiques comme moteur de la croissance des entreprises : cas du groupe LAFARGE et de l'entreprise IDRES ». Mémoire de master de SG. Management stratégique. Tizi Ouzou : Université Mouloud MAMMARI de TO.2019.2020. P71.

### 3.3. Phase de maturité

#### 3.3.1. Définition

La maturité est la phase la plus longue, l'entreprise a généralement entre trois et cinq ans d'existence, elle a déjà fait ses preuves. Son chiffre d'affaires est solide et son endettement mesuré. <sup>(32)</sup>

<sup>32</sup> Institut de l'entreprise Mechior, La plateforme pédagogique qui éclaire l'économie. En partenariat avec l'Éducation nationale. « *Le cycle de vie de l'entreprise* » consulté le 10/03/2025. Disponible sur : <https://www.melchior.fr/exercice/document-2-le-cycle-de-vie-de-l-entreprise>

L'entreprise se trouve à présent dans une phase de croisière. Elle répond à l'évolution des souhaits de la clientèle, la structure organisationnelle interne est efficace et les activités de production efficaces. Cette situation peut entraîner au quotidien une certaine forme de confort. La volonté de s'améliorer diminue, les processus sont bien installés, l'attention se porte davantage sur les aspects internes tels que les conflits entre les nouveaux collaborateurs et les anciens, le client n'est plus au centre des préoccupations.

La phase de maturité se caractérise par une concurrence intensive, l'indifférence du client par rapport aux prestations de l'entreprise et une saturation du marché. L'enthousiasme des premières heures n'est plus aussi présent. Les responsables financiers orientent leur activité de contrôle vers des objectifs à court terme. Les points forts que possédait à l'origine l'entreprise dans le domaine du marketing et de la recherche et développement passent maintenant au second plan. <sup>(33)</sup>

### 3.3.2. Les niveaux de maturité

Un niveau de maturité est un plateau évolutif bien défini menant à la réalisation d'un processus logiciel mature.

Chaque niveau de maturité comprend un ensemble d'objectifs de processus qui, une fois atteints, stabilisent un élément important du processus. La réalisation de chaque niveau de cadre de maturité crée un composant différent dans le processus logiciel, ce qui entraîne une augmentation de la capacité de processus de l'organisation. <sup>(34)</sup>

Il existe cinq niveaux de la maturité des entreprises tel que : initial, répétable, défini, prévisible et optimisant. <sup>(35)</sup>

**a) Niveau 1 : initial :** à ce niveau, les processus de formation sont mis en place de façon imprévisible et réactive. Ils ne font l'objet d'aucun pilotage en amont et sont difficiles à répliquer. Les processus à ce niveau se caractérisent par :

- **Absence de processus documentés :** Il n'existe pas de procédures ou de normes définies pour la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de la formation.
- **Planification non méthodique :** Il n'y a pas de planification stratégique à long terme pour la formation, et les initiatives sont souvent à court terme et incohérentes.
- **Coûts non gérés :** Les coûts de formation peuvent être imprévisibles et non gérés efficacement.

**b) Niveau 2 : répétable/géré :** des processus élémentaires ont à ce niveau été établis, définis et documentés. Ils peuvent être répétés pour d'autres projets. Ce niveau se caractérise par :

---

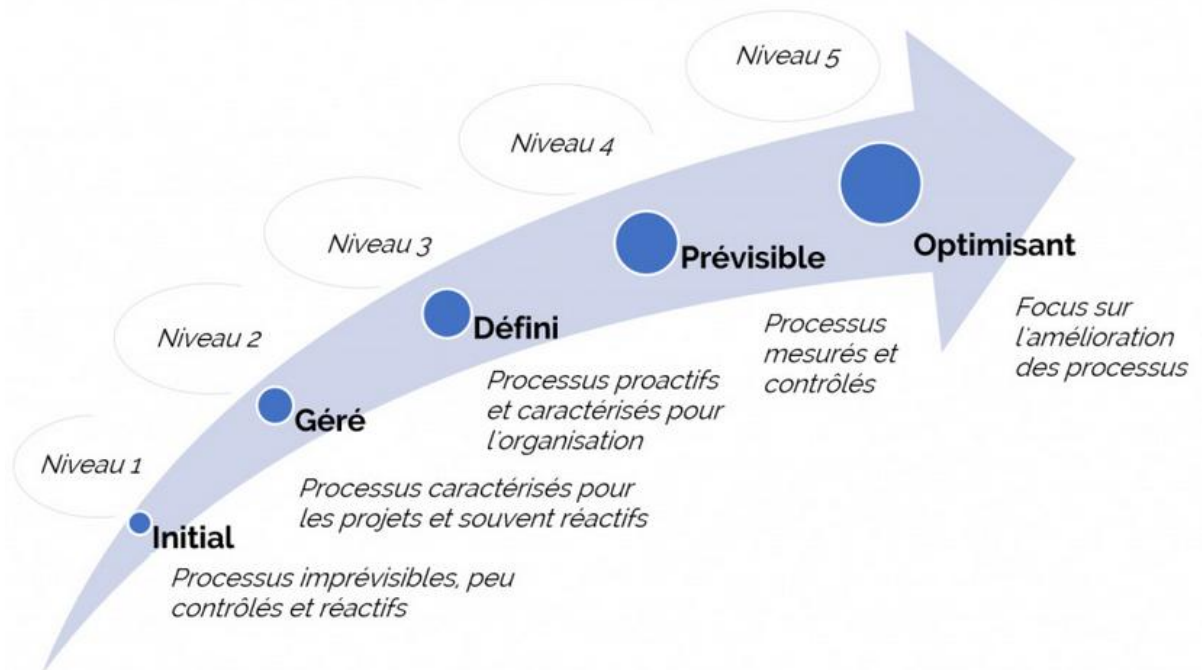
<sup>33</sup> U Frey - PE. Gestion de la petite entreprise. (2009) « *Les étapes du développement d'une entreprise* », p 5. Consulté le 03/03/2025. Disponible sur <https://www.alexandria.unisg.ch/server/api/core/bitstreams/3eca21c7-1071-470d-bf0d-e5b181e5da10/content>

<sup>34</sup> <https://www.itgovernance.eu/fr-fr/capability-maturity-model-fr>. Consulté le 10/03/2025.

<sup>35</sup> [www.crossknowledge.com/fr/blog/voie-entreprise-apptenante-evolution-modeles-maturite-partie-2](http://www.crossknowledge.com/fr/blog/voie-entreprise-apptenante-evolution-modeles-maturite-partie-2) . Consulté le 12 /03/2025. Consulté le 11/03/2025

- **Documentation des processus essentiels** : Certains processus essentiels pour des types spécifiques de formation (comme l'intégration des nouveaux employés) sont mis en place et documentés.
  - **Possibilité de répétition** : Ces processus documentés peuvent être répétés pour des projets ou des besoins de formation similaires.
  - **Gestion des projets de formation** : L'entreprise commence à gérer les projets de formation de manière plus organisée, avec l'identification de certaines ressources et calendriers.
- c) **Niveau 3 : défini** : l'organisation a mis en place des processus de gestion de la formation à la fois harmonisés et standardisés. L'approche réactive est devenue proactive. Ce niveau se caractérise par :
- **Intégration à la stratégie de l'entreprise** : Un lien commence à être établi entre les objectifs de la formation et les objectifs stratégiques de l'entreprise.
  - **Identification des compétences** : L'accent est mis sur l'identification des compétences requises et la conception de programmes de formation pour les développer.
  - **Formation proactive** : L'attention se déplace progressivement de la réponse aux besoins immédiats vers la planification proactive pour répondre aux besoins futurs.
- d) **Niveau 4 : prévisible** : l'organisation analyse, mesure et contrôle les processus de façon transversale dans ses différents départements. Ce niveau se caractérise par :
- **Mesure quantitative** : Des mesures et des indicateurs clés de performance (KPI) sont utilisés pour mesurer l'efficacité et l'efficience des processus de formation.
  - **Analyse statistique** : Les données sont analysées pour identifier les tendances, évaluer l'impact et prévoir les besoins futurs.
  - **Contrôle des processus** : Les données et les informations tirées de l'analyse sont utilisées pour contrôler les processus de formation et les améliorer continuellement.
- e) **Niveau 5 : optimisant** : l'organisation est concentrée sur l'amélioration continue de ses processus et innove pour mieux répondre à ses besoins de formation. Ce niveau se caractérise par :
- **Amélioration continue** : Les résultats de l'évaluation et de l'analyse sont utilisés pour identifier les opportunités d'amélioration continue dans tous les aspects des processus de formation.
  - **Innovation** : L'entreprise encourage l'adoption de méthodes et de technologies de formation nouvelles et innovantes.
  - **Apprentissage organisationnel** : Une culture d'apprentissage organisationnel est favorisée, où les employés sont encouragés à apprendre et à partager leurs connaissances de manière continue.

Figure n°06 : caractéristiques des niveaux de maturité



Source : [www.crossknowledge.com/fr/blog/voie-entreprise-apprenante-evolution-modeles-maturite-partie-2](http://www.crossknowledge.com/fr/blog/voie-entreprise-apprenante-evolution-modeles-maturite-partie-2).

### 3.4. Phase de déclin (retournement)

Face à la menace de sa disparition, l'entreprise peut rebondir grâce à une «renaissance» ou revitalisation. Cette nouvelle dynamique peut s'appuyer sur l'une des trois démarches présentées ci-dessous, qui permettent d'enclencher une nouvelle phase de développement. L'entreprise n'est donc pas condamnée à disparaître (au sens d'une liquidation) après avoir atteint un certain degré de maturité. <sup>(36)</sup>

#### 3.4.1. Développement de nouveaux produits ou services

L'entreprise peut chercher à établir une stratégie en s'appuyant sur la base stable de sa clientèle, avec laquelle elle a tissé de bonnes relations. Il est notamment possible d'envisager des prestations supplémentaires, de nouveaux produits, ou un approfondissement des relations commerciales.

#### 3.4.2. Entrée sur de nouveaux marchés

Il est également possible de conquérir de nouveaux marchés ou de nouveaux segments de clientèle avec des produits et services existants. Cette stratégie vise à gagner des parts sur le marché dans son ensemble, ou à identifier et à occuper une niche. L'offre de produits ne change pas mais doit éventuellement être adaptée aux contraintes locales du marché.

<sup>36</sup> U Frey - PE. Op Cit, p08.

### 3.4.3. Diversification

La conquête de nouveaux domaines d'activité grâce à de nouveaux produits ou services adressés à une nouvelle clientèle n'est possible que si l'entreprise dispose de ressources financières suffisantes grâce à ses activités actuelles. Cette démarche ne doit être adoptée que si l'entreprise possède le savoir-faire nécessaire en matière de développement et de lancement de produits, ou qu'elle peut l'acquérir grâce à de nouveaux collaborateurs. Il est également possible de s'appuyer sur des coopérations.

Si l'entreprise renonce à mettre en œuvre l'une de ces stratégies, elle doit s'attendre à enregistrer des pertes. Cette phase de rupture entraîne une forte évolution dans le comportement des parties prenantes : face à un problème, on cherchera davantage à identifier les responsables que les causes. Les entreprises qui se situent dans cette phase se caractérisent par leur bureaucratisme et une application à la lettre des instructions par les collaborateurs. La diminution des coûts devient plus importante que les efforts d'augmentation des revenus.

L'exploration des cycles de vie d'une entreprise a mis en lumière un processus fondamentalement dynamique, où chaque étape, de la conception à la dissolution, est marquée par des défis et des opportunités singuliers. La compréhension de ces cycles s'avère cruciale pour les dirigeants, leur permettant d'anticiper les mutations, d'ajuster leurs stratégies et de pérenniser leur organisation.

**Tableau n°5 : Caractéristiques des différentes phases du cycle de vie**

Critères d'évaluation	Création	Croissance	Maturité	Retournement ou déclin
Taille de l'entreprise	petite	petite à moyenne	moyenne à grande	en évolution ou en diminution
Taux de vente	faible	rapidement positif	lent	revitalisation ou recul
Tâches/activités de la direction	création formelle, lancement des produits	augmentation des capacités, mise en place des systèmes opérationnels	contrôle des coûts, mise en place des systèmes de management	revitalisation ou démotivation
Structure organisationnelle/style de management	individualiste, de type entrepreneurial	instructions	délégation	de type participatif ou autocratique
Systèmes de contrôle	importance des résultats sur le marché	atteinte des performances du secteur, gestion du centre de coûts	mise en place de systèmes de reporting, gestion du centre de profits	définition commune d'objectifs ou bureaucratisme rigide

**Source :** U Frey - PE. Gestion de la petite entreprise. « Les étapes du développement d'une entreprise » p09.

En somme, le cycle de vie d'une entreprise permet de comprendre les différentes étapes par lesquelles passe une entreprise depuis sa création jusqu'à son déclin éventuel. Le modèle étudié illustre comment chaque étape « création, croissance, maturité et déclin » présente des caractéristiques spécifiques et des défis particuliers. Cette compréhension est cruciale pour adapter les stratégies de gestion et assurer la pérennité de l'entreprise. Ainsi, l'analyse du cycle de vie constitue un outil clé pour anticiper les évolutions et optimiser la prise de décision.

### **Conclusion**

En somme, l'étude des généralités de l'entreprise et de ses cycles de vie révèle une entité complexe et dynamique, à la fois acteur économique et organisme en perpétuelle évolution. La première section nous a permis de saisir la diversité des formes d'entreprises, leurs rôles essentiels dans l'économie et les caractéristiques qui les distinguent. La seconde section a souligné l'importance de comprendre les étapes du développement d'une entreprise, de sa création à sa disparition, et les modèles qui permettent d'anticiper les défis et les opportunités. Ces deux aspects bien que distincts, sont intrinsèquement liés : la nature et la classification d'une entreprise influencent son cycle de vie.



## **Chapitre 2**

## Introduction

Le financement des entreprises revêt une grande importance suite aux besoins de plus en plus importants qu'elles éprouvent. Sa survie et sa croissance reposent sur sa capacité à identifier ses besoins financiers et à y répondre par des solutions adaptées.

Ce chapitre explore en profondeur les dynamiques financières qui sous-tendent le cycle de vie d'une entreprise, de sa naissance à son éventuel déclin. Il se divise en deux sections complémentaires.

La première s'attache à décrypter les besoins de financement spécifiques à chaque étape de ce cycle, mettant en lumière les défis uniques et les impératifs financiers qui caractérisent la création, la croissance, la maturité et le déclin d'une entreprise. La deuxième section, quant à elle, propose un éventail de solutions de financement adaptées à ces besoins, offrant ainsi aux entreprises des pistes concrètes pour assurer leur pérennité et leur développement à chaque phase de leur évolution.

## Section01 : Les Besoins de financement selon le cycle de vie

Avant d'explorer les différentes solutions de financement disponibles, il est nécessaire de comprendre les besoins financiers spécifiques de l'entreprise. Ces besoins varient considérablement en fonction du stade de développement de l'entreprise, des domaines d'activité et des objectifs stratégiques. Cette section vise à définir différents types de besoins de financement, en mettant en avant leur évolution au cours du cycle de vie d'une entreprise. Nous examinerons notamment les besoins liés à la création, à la croissance et à la maturité jusqu'au déclin afin de fournir une base solide pour l'analyse des solutions de financement ultérieures.

### 1. Définition du financement des entreprises

Le financement est l'ensemble des techniques et des moyens de règlement mise en œuvre pour la réalisation d'un projet économique et les moyens financière nécessaire à la création, au fonctionnement ou au développement d'une entreprise.

Selon **BERNARD Yves et Coli** <sup>(37)</sup>. Financer : « C'est réunir les moyens à bonne fin de réaliser une opération, c'est donc faire en sorte que soient couverts en fin de période, les besoins de ressources en argents ou en moyens de paiement. Une partie de financement est destinée à l'acquisition de moyens de production, c'est-à-dire l'investissement. Une autre partie permet de satisfaire les besoins financiers nés du cycle d'exploitation »

---

<sup>37</sup> BERNARD Yves et JEAN Claude Coli. (1996) « *Dictionnaire économique et financière* », paris, Ed Seuil, p.698.

## 2. Définition du besoin de financement des entreprises

Selon **Alternatives Économiques** <sup>(38)</sup> « le besoin de financement d'une entreprise se réfère à la nécessité d'obtenir des ressources externes pour couvrir des dépenses que les fonds propres et les revenus d'exploitation ne suffisent pas à financer ».

## 3. Les types de besoins financiers

Les besoins financiers d'une entreprise peuvent se catégoriser de diverses manières :<sup>(39)</sup>

- **Besoins de fonctionnement** : Ces besoins sont liés aux activités quotidiennes, comme le paiement des fournisseurs, des salaires, et les coûts de production.
- **Besoins d'investissement** : Ces besoins concernent les achats de long terme, tels que les équipements, les infrastructures ou l'expansion.
- **Besoins de trésorerie** : Ils représentent les fonds nécessaires pour couvrir les déficits temporaires, souvent causés par des décalages entre les entrées et sorties d'argent.

## 4. Les besoins de financement de chaque cycle de vie de l'entreprise

Les besoins de financement d'une entreprise changent selon les étapes de sa vie.

### 4.1. Les besoins de financement durant la phase de création

Les besoins de financement sont les capitaux dont les créateurs ont besoin pour démarrer et lancer leur entreprise. Ils sont composés des investissements et des besoins en fonds de roulement. Le bilan d'ouverture permet de spécifier les investissements comprenant les immobilisations (machines, bâtiments, véhicules, etc.), les frais de développement des produits ou des procédés de fabrication, les frais de démarrage de l'activité (mise au point des prototypes ou de l'outil industriel, marketing, développement commercial, etc.). Le besoin en fonds de roulement (BFR) est calculé à partir des tableaux de flux de trésorerie. Il mesure la différence entre les besoins liés au cycle d'exploitation (stocks et créances clients) et les ressources issues de ce cycle (dettes d'exploitation). <sup>(40)</sup>

#### 4.1.1. Le plan de financement initial

Le programme comporte deux parties principales : les besoins durable et les ressource durable (voir tableau n°6).

---

<sup>38</sup> Le dictionnaire en ligne d'Alternatives Economiques Disponible sur : [https:// www.alternatives-economiques.fr](https://www.alternatives-economiques.fr).

<sup>39</sup> «Qu'est-ce que le besoin de financement d'une entreprise ?». Disponible sur : <https://www.m2mfinancement.com/blog/besoin-de-financement-entreprise/> . Consulté le 06/03/2025.

<sup>40</sup> E. MICHAEL Laviolette. (2015) «LA CRÉATION D'ENTREPRISE : De l'idée au lancement» ED Magnard-Vuibert, Paris, p129.

Tableau n°06 : plan de financement initial

Besoins durables		Ressources durables	
Frais d'établissement		Fonds propres (ou apports)	
Investissements (hors taxe)		Subventions	
Besoin en fonds de roulement		Quasi-fonds propres	
		Emprunt à moyen ou long terme	
	Total		Total

Source : A. HACHICHA, «choix d'investissement et de financement »éd TUNIS, 2001, p9.

### a) Les frais d'établissement

Ce sont vos frais d'études préalables tels que les honoraires de conseil en propriété industrielle, d'avocat d'affaires, les frais de constitution de la société, de première publicité et/ou de prospection.

Les investissements commerciaux sont tout aussi importants à réaliser lors de la création d'entreprise que les investissements productifs. Il est donc nécessaire de prévoir le financement de ces investissements, la plupart du temps « incorporels », qui font autant partie des premiers besoins du projet que les investissements en équipements ou en matériels. <sup>(41)</sup>

### b) Les investissements

« L'investissement consiste à immobiliser des capitaux ; c'est-à-dire à engager une dépense immédiate, dans le but d'en retirer un gain sur plusieurs périodes successives. Cette dépense peut être engagée par l'entreprise pour différentes raisons : lancer des nouveaux produits ; augmenter la capacité de production, améliorer la qualité des produits et services, réduire les coûts de production » <sup>(42)</sup>

Investissement : bien durable acheté ou fabriqué pour servir à la production de l'entreprise. Ce bien peut être meuble ou immeuble, corporel ou incorporel ou financier.

#### b.1) Les immobilisations corporelles

Ce sont les immobilisations ayant une existence matérielle durable et dont l'entreprise est propriétaire. Ces actifs physiques représentent souvent l'essentiel de l'outil industriel et commercial de l'entreprise. Les principaux postes sont les suivants :<sup>(43)</sup>

- Les terrains, enregistrés à leur valeur d'acquisition, ne font pas l'objet d'amortissements, à l'exception des terrains de gisement d'où l'entreprise extrait, par

<sup>41</sup> A. HACHICHA. (2001) «choix d'investissement et de financement »éd TUNIS, p 10.

<sup>42</sup> Ibid, p 9.

<sup>43</sup> CABANE, Pierre. (2014) «L'essentiel de la finance à l'usage des managers : Maîtriser les chiffres de l'entreprise» Ed Eyrolles, P36.

exemple, des matières premières. Ils peuvent éventuellement faire l'objet de dépréciations sous la forme de provisions. Les aménagements et travaux destinés à permettre l'utilisation du terrain (clôtures, drainage, défrichage) seront également pris en compte sous cette rubrique.

- Les constructions comprennent principalement bâtiments, installations, agencements, aménagements et ouvrages d'infrastructure. Les bâtiments englobent murs, fondations, toiture et aménagements faisant corps avec eux.
- Les installations techniques, matériel et outillage industriels constituent l'ensemble des éléments qui se rattachent directement à l'activité de l'entreprise. Les plans comptables de chaque profession précisent les matériels et outillages qui leur sont spécifiques.
- Les autres immobilisations corporelles représentent les installations générales, les agencements et les aménagements divers dans des bâtiments dont l'entreprise n'est pas propriétaire (location ou crédit-bail). Sont également inscrits dans ce poste le matériel de transport, le mobilier, le matériel informatique (ordinateurs, etc.), le matériel de bureau (photocopieuses, postes téléphoniques, etc.), le cheptel et les emballages récupérables.
- Les avances et acomptes sur immobilisations corporelles représentent les dépenses réglées par l'entreprise à des tiers et concernant des immobilisations non encore achevées.

### **b.2) Les immobilisations incorporelles :**

Elles peuvent être définies par défaut, puisque ce sont des immobilisations qui ne sont ni physiques, ni financières. On peut distinguer plusieurs éléments. Les frais d'établissement Ils correspondent aux « dépenses engagées à l'occasion d'opérations qui conditionnent l'existence ou le développement de l'entreprise mais dont le montant ne peut être rapporté à des productions de biens et de services déterminés» (Décret comptable, art. 19).<sup>(44)</sup>

Ils comprennent :

- Les frais de constitution (droits d'enregistrement sur les apports, honoraires, frais provenant des formalités légales lors de la création d'une société).
- Les frais d'augmentation de capital et d'opérations diverses (fusions, scissions, transformations, introductions en bourse).

### **b.3) Les actifs financiers :**

Le PCG les désigne comme une « catégorie d'immobilisations constituées par certaines créances et certains titres ». C'est l'emploi financier des ressources de l'entreprise. Ses différentes rubriques sont :<sup>(45)</sup>

- Les participations concernent les titres dont la possession durable est jugée utile pour la stratégie de l'entreprise. L'entreprise détentrice des titres doit pouvoir exercer une réelle influence sur la société émettrice, en ayant soit le contrôle exclusif (détention de la majorité des droits de vote), soit le contrôle conjoint (petit nombre

<sup>44</sup>CABANE, Pierre, Op Cit, p34.

<sup>45</sup> Ibid, p37.

d'actionnaires). Autrement dit, les titres résultant «d'opérations financières (offre publique d'achat, par exemple) ou les titres représentant au moins 10 % du capital d'une entreprise sont considérés comme des titres de participation.

- Les créances rattachées à des participations sont engendrées par les participations, par exemple, un prêt consenti à une entreprise dans laquelle la société possède une participation.
- Les autres titres immobilisés sont les titres, autres que les titres de participation, que l'entreprise souhaite conserver durablement. Ils ne sont pas jugés utiles à l'entreprise et bien souvent celle-ci ne peut d'ailleurs que difficilement les revendre.
- Les prêts englobent les prêts au personnel, les prêts participatifs et, d'une façon générale, toutes les sommes prêtées à des tiers.
- Les autres immobilisations financières représentent surtout les dépôts et les cautionnements versés.

**Tableau n° 07 : Les besoins initiaux de l'entreprise**

Long terme	Moyen terme	Court terme
Terrains, immeubles, constructions, machines.	Agencement, climatisation, informatique et bureautique, véhicules, achat de fonds de commerce...	Stocks, créances clients, logiciels, formations...

**Source:** BAJAED, Armand MAYMO, Vincent. (2011) «Optimiser la relation avec son banquier» Ed AFNOR, p20.

### c) Besoin en fonds de roulement(BFR)

(BFR) Ces trois petites lettres provoquent un ulcère chez la majorité des créateurs d'entreprise qui paniquent à l'idée de devoir le calculer et de l'intégrer dans leurs prévisions financières. De tous les besoins du plan de financement, le BFR est en effet le plus difficile à chiffrer. Il est pourtant indispensable car la pérennité d'une entreprise dépend souvent de la maîtrise de cette notion, et ce dès le démarrage de l'activité. <sup>(46)</sup>

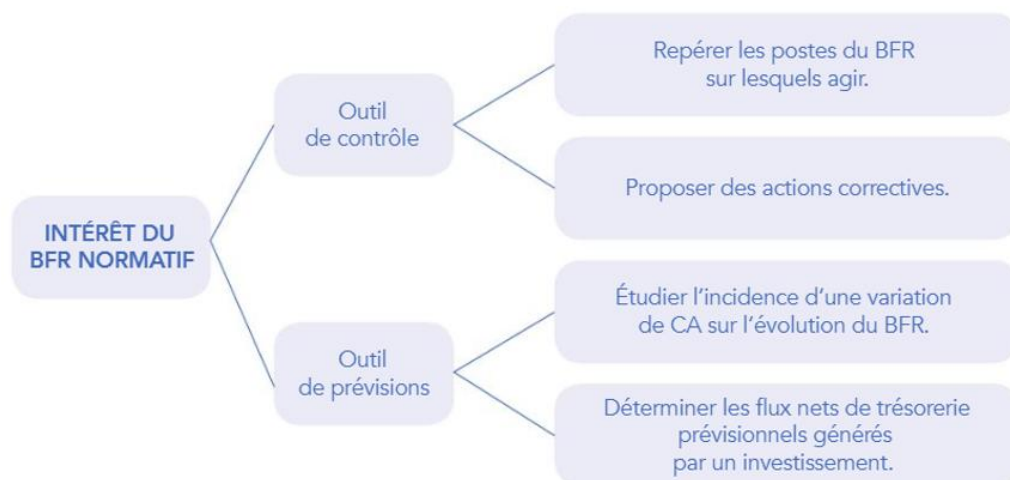
Le BFR, il s'agit de l'argent disponible qui permet de faire fonctionner l'activité de l'entreprise. Quelle que soit son activité, une entreprise est en effet amenée à dépenser de l'argent avant même de pouvoir encaisser les recettes issues des ventes ou des prestations effectuées. Un petit commerce doit ainsi acheter un stock minimum de marchandises avant de mettre en ventes ses produits, un consultant doit préparer ses interventions plusieurs jours et supporter des frais fixes (téléphone, déplacements...) avant d'adresser sa note d'honoraires à ses clients.

En parallèle, il se peut que l'activité nécessite d'accorder des délais de règlement aux clients « créances clients » De la même manière, les fournisseurs peuvent de leur côté

<sup>46</sup> FROGER, Valérie. (2009) «La création d'entreprise de A à Z : 100 mots et sigles indispensables» 2<sup>ème</sup> éd, DUNOD, Paris, p24.

accorder au créateur d'entreprise des délais de paiement lui permettant de payer ses factures plus tard « crédit fournisseurs ».

**Figure n°07 : Utilisation du BFR normatif**



**Source :** Brault, Patricia BOUCHAND, Jean-Yves. (2019) «Finance d'entreprise, UE6 : DCG, diplôme de comptabilité et gestion» Ed Fontaine Picard, p143.

Le BFR correspond donc à la différence entre les besoins liés au cycle de production de l'activité (stock + créances clients) et les ressources apportées par le crédit fournisseur et la commercialisation des produits ou prestations. <sup>(47)</sup>

### c.1) Les stocks

- **Les stocks de matières premières :** ce sont les approvisionnements dont l'entreprise aura besoin, en permanence, pour fabriquer. Même si ces matières premières restent peu de temps dans l'entreprise, elles sont toujours renouvelées et sont donc à financer.

- **Les stocks de produits semi-ouvrés :** il s'agit des produits en cours de fabrication, qu'on appelle également « en-cours » ; à tout moment dans l'entreprise il y a un certain nombre de produits qui ne sont pas encore terminés.

- **Les stocks de produits finis :** ce sont les produits achevés et en attente d'être vendus.

L'entreprise a besoin d'un stock minimum pour pouvoir répondre immédiatement aux demandes des clients.

### c.2) Les créances sur les clients

Dans beaucoup d'activités il faut consentir des délais de paiement aux clients, ce qui implique que l'entreprise a toujours des factures non réglées par les clients à un instant (ce sont les créances sur sa clientèle). Or, pour faire crédit à ses clients, il faut avoir l'argent disponible. Il est donc nécessaire de prendre en compte, dans les besoins de financement de

<sup>47</sup> APCE. (2010) «Financer votre création d'entreprise» Ed. 4, Editions d'organisation, Paris, p15.

départ, « l'argent que l'entreprise aura au dehors » en permanence par rapport aux ventes réalisées.

Les factures dues par les clients étant toutes taxes comprises (TTC), vous devez exprimer les créances en montant TTC.

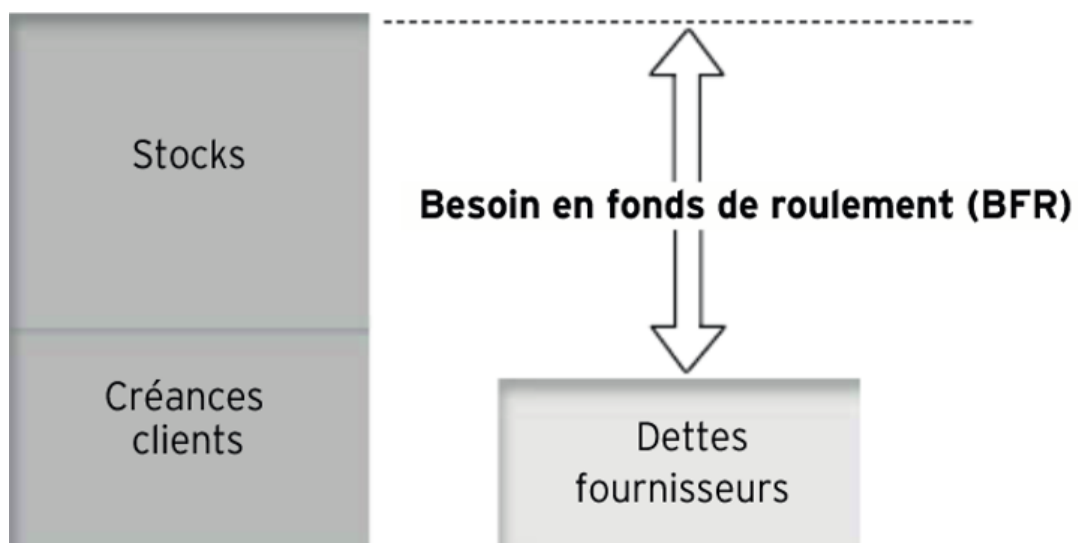
### c.3) Les crédits fournisseurs

L'entreprise utilise des marchandises qui ont été livrées mais qu'elle n'a pas encore payées à ses fournisseurs qui lui accordent des délais de paiement. C'est donc une ressource financière, mise à la disposition de l'entreprise, qui se renouvelle à chaque livraison. Les factures dues aux fournisseurs sont à régler TTC, vous devez donc exprimer cette ressource en montant TTC.

Une fois ces grandes masses chiffrées, la formule de calcul du BFR est la suivante :

$$\text{BFR} = \frac{\text{stocks HT} + \text{créances clients TTC} - \text{crédit fournisseurs}}{\text{TTC}}$$

Figure n°08 : Le besoin en fonds de roulement



Source : Papin, Robert (2015) «La création d'entreprise : Création, reprise, développement »Ed .16 DUNOD, p182.

## 4.2. Les besoins de financement durant la phase de croissance

La phase de croissance est une étape clé dans le cycle de vie d'une entreprise. Elle se caractérise par une intensification des activités ainsi qu'une volonté d'élargir son positionnement sur le marché. Cette dynamique engendre des besoins de financement significatifs, essentiels pour soutenir les investissements, renforcer les capacités internes et

favoriser l'évolution structurelle de l'organisation. Parmi ces besoins, on distingue principalement ceux liés à la spécialisation, à la diversification, à l'expansion et à l'internationalisation. Chacun de ces axes de croissance requiert des ressources financières spécifiques que l'entreprise doit non seulement anticiper, mais également savoir gérer avec soin.

#### 4.2.1. La spécialisation

La spécialisation se définit comme une orientation stratégique visant à renforcer la position de l'entreprise sur ses activités actuelles. Il s'agit ainsi de mettre en œuvre une stratégie de confortement ou de consolidation. En suivant cette stratégie, l'entreprise fonde son développement sur des éléments (ressources, compétences, actifs, connaissances, etc.) qu'elle maîtrise déjà. La spécialisation est la trajectoire la plus traditionnelle et naturelle de la matrice de croissance développée par Ansoff. En se spécialisant, l'entreprise reste dans des segments stratégiques (ou secteurs d'activité) connus. De ce point de vue, la spécialisation est réputée peu risquée, du fait du bon degré de connaissance de l'entreprise de ses produits, de ses marchés et de ses clients actuels. (Voir la figure n°9)

**Figure n°09 : Matrice de croissance (d'après Ansoff, 1965)**

	Offres actuelles	Nouvelles offres
Demandes actuelles	<b>Spécialisation</b>	Expansion métier
Nouvelles demandes	Expansion mission	Diversification

**Source :** Brulhart, Franck Meschi, Pierre-Xavier Guieu, Gilles. (2011) « Les 7 points clés de la croissance de l'entreprise » Ed 'Organisation, Groupe Eyrolles, p19.

Pour l'entreprise, opter pour la spécialisation, c'est optimiser sa position concurrentielle actuelle en continuant à mener ses activités habituelles. Le cœur de métier reste le même, les clients sont identiques, les produits ne changent pas. L'entreprise va simplement chercher, sur ce terrain connu, à rendre plus efficace et/ou plus efficiente son activité. <sup>(48)</sup> Cela se fait par :

##### a) Concentration sur le cœur de métier pour renforcer la position sur le marché

Se concentrer sur son activité principale, c'est faire ce que l'entreprise sait faire de mieux. Cela lui permet une meilleure efficacité, de mieux se démarquer et de répondre aux exigences de sa clientèle. Cependant, cette spécialisation peut aussi la rendre fragile aux

<sup>48</sup> FRANCK Brulhart, GILLES Guieu, PIERRE-XAVIER Meschi. (2011) « Les 7 points clés de la croissance de l'entreprise » Ed 'Organisation, Groupe Eyrolles, Paris, p19.

changements du secteur. Il est donc essentiel de suivre les changements du marché et de rester flexible.

### **b) Investissements en R&D pour Améliorer les Produits/Services Existants**

L'investissement dans la recherche et le développement (R&D) permet d'améliorer ce que l'entreprise propose déjà et de créer de nouvelles idées. Même si cela peut coûter cher et comporte des risques, c'est une bonne stratégie de se distinguer des concurrents et de mieux répondre aux attentes des clients. Pour que cet investissement soit rentable, il est nécessaire de bien le gérer et vérifier régulièrement s'il reste utile pour la stratégie de l'entreprise.

### **c) Marketing Ciblé pour Acquérir de Nouveaux Clients**

Pour se développer, une entreprise spécialisée doit attirer de nouveaux clients en ciblant les bonnes personnes avec des messages personnalisés. C'est la mission du marketing ciblé. S'il est bien fait, il permet de faire plus de bénéfices sans dépenser trop. En revanche, si on vise le mauvais public, cela peut faire perdre de l'argent et ne pas donner les résultats attendus.

Se spécialiser permet à l'entreprise de mieux utiliser ses compétences, mais cela la rend aussi plus sensible aux changements du marché. Pour rester compétitive, elle doit investir dans l'innovation et bien cibler les clients grâce à un marketing efficace. Ces décisions sont risquées, mais essentiels pour une croissance durable

#### **4.2.2. L'expansion**

L'expansion consiste pour l'entreprise à fonder son développement sur l'un des deux composants de son/ses métier(s) actuel(s) : les produits ou les clients. Lorsque l'entreprise développe de nouveaux produits sur ses marchés actuels, on parle d'expansion métier, qui se traduit par l'extension de gamme ou le développement de produits. Pour cela, elle mobilise ses compétences existantes pour proposer de nouvelles offres à ses clientèles habituelles. Lorsque l'entreprise développe de nouveaux marchés pour ses produits actuels, on parle d'expansion mission, qui se traduit par l'expansion de marché ou le développement de marchés. L'entreprise y investit de nouveaux segments de clientèle. Ces stratégies sont identifiées dans la matrice de croissance. <sup>(49)</sup> Il se fait à travers ces étapes :

#### **a) Développement de nouveaux produits/services complémentaires**

Une entreprise peut proposer de nouveaux produits pour compléter ceux qu'elle vend déjà. Cela aide à garder ses clients tout en attirant de nouveaux. Mais ça demande beaucoup d'argent, donc il faut bien étudier le marché avant de se lancer pour éviter un éventuel échec.

---

<sup>49</sup> FRANCK Brulhart, GILLES Guieu, PIERRE-XAVIER Meschi, Op Cit, p37.

**b) Ouverture de nouveaux points de vente ou zones de distribution**

Pour attirer plus de clients et augmenter ses ventes, une entreprise peut ouvrir de nouveaux points de vente dans différentes régions. Mais cela implique un coût élevé et nécessite une bonne organisation. Il faut aussi bien connaître les habitudes des gens sur place pour leur proposer ce qui leur convient.

**c) Partenariats stratégiques pour élargir l'offre ou la portée géographique**

Les partenariats stratégiques permettent à l'entreprise de combiner ses ressources avec celles d'autres entités pour réaliser des objectifs communs. Cela peut aider à réduire les coûts, partager les risques et découvrir de nouvelles opportunités. Mais il est essentiel de choisir les bons partenaires et définir clairement les objectifs et responsabilités de chaque partie.

Élargir les produits, l'ouverture de nouveaux magasins et nouer des partenariats peuvent contribuer à la croissance. Mais ces stratégies demandent beaucoup d'investissement et de préparation. Les partenariats peuvent être utiles pour répartir les risques. Cependant, il est très important de bien choisir ses partenaires

**4.2.3. La diversification**

La diversification se définit comme une manœuvre de croissance de la firme visant à s'engager sur une activité (ou un secteur d'activité) sur laquelle elle n'est pas encore implantée. Elle consiste pour l'entreprise à ajouter un nouveau métier à son ou ses métiers de base et conduit celle-ci à travailler sur la maîtrise de nouveaux facteurs clés de succès. <sup>(50)</sup>

La décision de se diversifier doit être mûrement réfléchie par l'entreprise qui a tout intérêt à mettre en place une démarche rationnelle d'analyse multicritères de ses projets de diversification, à travers :

**a) Entrée sur de nouveaux marchés avec des produits/services différents**

Cette méthode permet à l'entreprise de ne pas dépendre d'un seul secteur et de diversifier ses actifs. Elle a donc la possibilité de lancer de nouveaux produits ou services sous différentes formes, ce qui réduit les risques liés aux fluctuations d'un secteur. Toutefois, cela nécessite une étude de marché approfondie et des stratégies commerciales bien pensées.

**b) Acquisition d'entreprises dans des secteurs connexes ou non**

L'acquisition d'entreprises permet de se développer rapidement en entrant dans de nouveaux marchés ou secteurs. Cela contribue à obtenir de nouvelles compétences, technologies ou parts de marché. Les acquisitions dans des secteurs proches peuvent créer des synergies, tandis que celles dans des secteurs différents servent surtout à diversifier les risques. Cependant, cette approche nécessite une gestion soignée de l'intégration et une évaluation des risques.

---

<sup>50</sup> FRANCK Brulhart, GILLES Guieu, PIERRE-XAVIER Meschi, Op Cit, p59.

**c)Création de nouvelles divisions ou filiales**

Créer de nouvelles divisions ou filiales permet à l'entreprise de développer des activités innovantes en interne. Cela lui donne une maîtrise totale sur ses nouvelles opérations et facilite l'adaptation aux spécificités de chaque marché. Mais cette stratégie demande d'importants investissements en ressources humaines et financières, ainsi qu'une bonne gestion pour coordonner les différentes entités.

Les acquisitions, la création de divisions et la diversification permettent de se développer rapidement et de réduire les risques. Mais elles nécessitent des investissements significatifs et une gestion efficace pour réussir

**4.2.4. L'internationalisation**

L'internationalisation, aussi appelée « expansion internationale », se définit comme une manœuvre de croissance de l'entreprise visant à se développer dans des pays ou dans des zones géographiques où elle n'est pas encore présente. L'internationalisation constitue une stratégie de croissance à part entière, au même titre que la spécialisation ou la diversification. (51)

Comme n'importe quelle stratégie de croissance, elle requiert un diagnostic de la position de l'entreprise.

**a) Exportation des produits/services vers de nouveaux pays**

L'exportation permet à l'entreprise d'aller vers de nouveaux marchés sans gros investissements sur place. Elle peut tester la demande et adapter son offre en fonction de chaque pays. Néanmoins, cette stratégie peut poser des difficultés comme des frais de transport élevés, des barrières commerciales ou des risques liés aux fluctuations des taux de change.

**b) Implantation de filiales ou de bureaux à l'étranger**

Ouvrir des filiales ou bureaux à l'étranger offre à l'entreprise de mieux s'installer sur place et de contrôler ses activités. Cela aide aussi à s'adapter au marché local et à se rapprocher des clients. Cette stratégie demande beaucoup d'argent une bonne connaissance des règles du pays.

**c) Partenariats avec des distributeurs locaux**

Collaborer avec des distributeurs locaux permet à l'entreprise de bénéficier de leur connaissance du marché et de leur réseau. Cela réduit les risques et les coûts d'entrée. Mais il faut bien choisir ses partenaires et définir clairement les rôles de chacun.

Exporter, s'implanter localement ou passer par des partenaires sont trois façons d'entrer sur un nouveau marché. Chaque approche a ses avantages, mais aussi ses coûts, ses risques et ses exigences. Le choix dépend des moyens de l'entreprise et de sa connaissance du marché ciblé.

---

<sup>51</sup> FRANCK Brulhart, GILLES Guieu, PIERRE-XAVIER Meschi, Op Cit, p57.

### 4.3. Les besoins de financement durant la phase de maturité

Durant la phase de maturité d'une entreprise, les besoins de financement évoluent par rapport à la phase de croissance. La maturité représente une étape où l'entreprise a atteint une certaine stabilité, avec une rentabilité et une part de marché consolidé. Cependant, bien que la croissance soit plus modérée, il existe toujours des besoins de financement pour maintenir cette stabilité et assurer une gestion efficace. Voici les principaux besoins de financement durant cette phase :

#### 4.3.1. Financement de la maintenance et du renouvellement

Le renouvellement des équipements et des infrastructures est un besoin nécessaire pour les entreprises matures. À ce stade, les machines, outils ou équipements utilisés depuis de nombreuses années peuvent devenir obsolètes, moins performants ou inadaptés aux nouvelles technologies et aux normes environnementales. Pour rester compétitives, assurer la qualité de la production et éviter les interruptions d'activité, les entreprises doivent investir dans la modernisation ou le remplacement des équipements. Le renouvellement peut être financé de diverses manières, notamment par l'autofinancement par les bénéfices, les prêts bancaires, le crédit-bail.

#### 4.3.2. L'expansion

Au stade de maturité, les entreprises cherchent à maintenir leur dynamique de croissance malgré un marché souvent saturé. Pour atteindre cet objectif, elle a adopté une stratégie d'expansion adaptée à la situation. Cela se fait par :

##### a) Recherche de nouveaux marchés ou segments de clientèle

Lorsque le marché de départ est saturé, l'entreprise cherche de nouveaux clients, soit dans d'autres zones géographiques, soit auprès d'un autre type de public. Pour réussir, elle doit bien comprendre leurs besoins et parfois adapter son offre.

##### b) Diversifier les canaux de distribution

Ajouter des canaux tels que le e-commerce ou la vente directe aide l'entreprise à atteindre plus de clients et à s'adapter à leurs habitudes. Une bonne gestion de ces canaux renforce la visibilité et augmente la satisfaction des clients.

##### c) Alliance avec des entreprises complémentaires

S'associer avec d'autres entreprises permet de mettre en commun les forces et les moyens. Cela peut aider à grandir plus vite en accédant à de nouveaux marchés, technologies ou offres.

On remarque que l'expansion a une place différente selon la phase de vie de l'entreprise. Pendant la croissance, elle sert surtout à répondre à une forte demande et à gagner rapidement des parts de marché. Durant l'étape de maturité, elle devient un moyen de relancer l'activité et de trouver de nouvelles sources de développement face à un marché souvent saturé.

### 4.3.3. La diversification

Face au ralentissement de la croissance, les entreprises en phase de maturité adoptent des stratégies de diversification pour renforcer leur rentabilité et assurer leur pérennité. Cela passe à travers ces étapes :

#### a) Recentrage sur les activités les plus rentables

L'entreprise mène une analyse approfondie pour identifier ses activités les plus performantes et y concentre ses ressources. Cela permet d'optimiser l'allocation du capital et d'améliorer la rentabilité globale en se concentrant sur les points forts.

#### b) Cession d'activités non stratégiques

Les activités qui ne contribuent plus de manière significative à la rentabilité ou qui ne sont plus alignées sur la stratégie sont cédées. La vente permettra de libérer du capital, de simplifier l'organisation et de recentrer l'entreprise sur son cœur de métier.

#### c) la recherche de nouvelles sources de revenus

Les entreprises explorent d'autres moyens de générer des revenus à partir d'actifs existants, tels que l'octroi de licences, la franchise, la vente de données ou la fourniture de services de conseil. Cela permet de diversifier les flux de trésorerie et de réduire la dépendance aux ventes traditionnelles.

Même si on a déjà abordé de la diversification en phase de croissance, elle reste importante en maturité. Elle aide l'entreprise à rechercher de nouvelles sources de revenus en évitant de dépendre d'un marché unique

### 4.3.4. L'internationalisation

L'internationalisation en phase de maturité représente une étape stratégique cruciale pour les entreprises souhaitant renforcer leur position sur les marchés mondiaux. Cela se fait comme suit :

#### a) Adaptation des produits et services

Pour réussir à l'international, l'entreprise est tenue d'adapter ses produits aux particularités des marchés locaux (fonctionnalités, design, emballage). Cela nécessite des études de marché pour saisir les attentes des consommateurs, ce qui aide à prolonger la durée de vie du produit. Sans cette adaptation, le produit risque d'être rejeté.

#### b) Optimisation de la chaîne d'approvisionnement internationale

Pour réussir à l'international, l'entreprise doit optimiser sa chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale, en choisissant bien ses fournisseurs et en localisant la production et la distribution. Cela permet de diminuer les coûts, de gagner du temps et de mieux répondre à aux besoins locaux, tout en gérant les risques. Une chaîne d'approvisionnement bien optimisée rend l'entreprise plus compétitive et résiliente.

### c) Gestion des risques (taux de change et culture)

S'internationaliser en phase de maturité expose l'entreprise à des risques financiers à cause des fluctuations des taux de change. Il est donc nécessaire d'utiliser des outils de couverture et diversifier les devises. En plus, les divergences culturelles (préférences, pratiques commerciales, etc.) peuvent poser des problèmes. Il est important de comprendre ces différences et de former le personnel pour éviter les malentendus.

En phase de croissance, l'internationalisation permet d'accéder à de nouveaux marchés, tandis qu'en phase de maturité, elle aide à relancer l'activité et à trouver de nouvelles opportunités.

#### 4.3.5. L'innovation :

L'innovation est la recombinaison des facteurs de production qui permet de proposer soit un usage différent des ressources précédemment utilisées soit une modification substantielle des éléments à combiner pour offrir un produit ou un service. <sup>(52)</sup>

Au stade de maturité, l'innovation se manifeste par une recombinaison des facteurs de production qui permet de nouvelles utilisations des ressources existantes ou des changements majeurs dans l'offre. Cette dynamique vise à renouveler la proposition de valeur de l'entreprise, à se différencier sur un marché saturé et à relancer le cycle de croissance tout en s'appuyant sur des acquis structurels et organisationnels éprouvés.

### 4.4. Les besoins de financement durant la phase de déclin

Le déclin d'une entreprise est une étape critique qui se traduit par des besoins de financement spécifiques, souvent complexes et difficiles à gérer. Ces besoins peuvent varier considérablement, selon les raisons du déclin et les stratégies pour y répondre. Voici un aperçu des principaux besoins de financement en période de récession :

**4.4.1. Réduction des coûts :** Il s'agit de réduire les coûts sur deux types de charges : fixes et variables. <sup>(53)</sup>

**4.4.1.1. Les charges variables :** Elles sont de trois types :

#### a) Charge liés au chiffre d'affaires

Comme les transports sur ventes, les commissions aux représentants ou agents commerciaux, les redevances diverses qui sont strictement variables. Tout peut toujours être renégocié, avec plus ou moins de bonheur. Chaque dixième de point gagné améliore la marge sur coût variable ; par conséquent, abaisse le point mort et donc, augmente les chances de survie de l'entreprise. On engagera donc des négociations sur tous les frais variables, quitte à bousculer les habitudes de l'entreprise. Dans le domaine du transport, par exemple, le fait

<sup>52</sup> DURAND, Rodolphe. (2003) « *Guide du management stratégique* » Ed Dunod, p73.

<sup>53</sup> GOETZMANN, Alain. (2009) « *Vademecum de la restructuration d'entreprise en 10 étapes* » Ed Arnaud Franel, p47, 48, 49,52.

d'accepter d'autres conditionnements ou des délais différents, d'intégrer, sous forme d'un terminal dédié, la préparation des instructions, peut représenter de substantielles économies.

### **b) Charge liés à la production**

Comme le personnel direct ou les dépenses d'énergie et d'éclairage, qui sont variables tant que la production se fait à pleine capacité. Dès lors, qu'il y a ralentissement, et sauf à accepter de stocker de la surproduction, certains frais variables se transforment en frais fixes et nourrissent immédiatement des pertes d'exploitation, souvent substantielles. Il faut toujours engager plus d'économies que ce que les prévisions jugent nécessaire. Il se trouvera toujours des obstacles réduisant l'effet les programmes engagés. Et rien d'antérieur à l'arrivée d'un nouveau dirigeant ne doit polluer ses résultats futurs. Spécifiquement pour le personnel de production :

### **c) Les charges invisibles**

Parce qu'elles ne figurent pas en frais mais qu'elles sont déduites des tarifs publiés, les conditions de ventes sont rarement appréciées comme un coût qu'on peut réduire. Pourtant, en creusant bien, on trouve souvent un moyen de les réduire, améliorant ainsi la marge brute en corollaire ! Cependant il faut être prudent pour ne pas indisposer la clientèle. Mais c'est une mine d'or lorsque le travail est bien fait ; tout doit y passer :

- le niveau des remises.
- les seuils de déclenchement des remises.
- l'éventuelle gratuité des acheminements.
- les conditions de paiement.

#### **4.4.1.2. Les charges fixes : Il s'agit des charges suivantes :**

##### **a) les frais de personnel : Les frais de personnel seront réduits par :**

- le nouvel organigramme de trois/quatre niveaux maximum, une pyramide plate.
- la division de la société en petites unités autonomes.
- la traque aux attitudes bureaucratiques (distinguer ce qui est productif, créateur de valeur, et improductif, créateur de frais généraux et d'ennuis).
- la suppression des services non indispensables à la réalisation des objectifs, en classant chaque fonction en : indispensable, utile, oui ou non externalisable inutile.

##### **b) Les autres frais fixes**

La méthode est relativement simple : il faut faire un "hit-parade" des autres frais regroupés selon les rubriques comptables, puis par postes du grand livre et concentrer ses efforts à chaque fois sur les 5 ou 10 premiers. Il n'y a aucun tabou dans la chasse à la dépense. Il faudra particulièrement travailler :

- **Les frais de voyages** : peut-on y substituer des conférences téléphoniques ou vidéo (par le biais d'opérateurs économiques) ? Si un déplacement s'avère indispensable, il doit être planifié tôt pour pouvoir bénéficier des meilleurs tarifs, dans la classe la moins chère, avec frugalité pour les frais de bouche et modestie pour les hôtels.
- **Les achats de petit équipement, de matériel, de consommables** : Il n'y a aucun inconvénient à utiliser des matériels d'occasion ou des consommables recyclés. Les brouillons se conçoivent parfaitement au verso d'imprimés devenus inutiles. La photocopie ou l'impression couleur doit rester l'exception.
- **Les contrats de prestation** : téléphones, assurances, énergie, informatique. Ils doivent tous être relus et renégociés à la baisse. Si les services internes de l'entreprise n'y arrivent pas, il faut alors confier cette tâche à des prestataires de services extérieurs. Ils se rémunèrent sur les économies réalisées. Ces prestataires existent pour tous les types de frais mais aussi pour les impôts et taxes et même les charges sociales.
- **La production interne de documents** : C'est une plaie moderne de l'entreprise parce qu'elle est fondée sur de bons sentiments : améliorer la communication ! Or, dans la plupart des cas, l'édition de listings informatiques, par exemple, prend du temps et en fait perdre aux destinataires.
- **Les mètres carrés utilisés** : Leur réduction constitue une source d'économies particulièrement appréciable. Même si ces m<sup>2</sup> ne peuvent pas être cédés, les économies d'énergie et de taxes seront les bienvenues.

### c) Frais financiers

- Faire du "cash" avec tout actif qui n'est pas indispensable à la survie de l'entreprise.
- Réduire les stocks et les délais de paiement des clients.
- Essayer d'obtenir de meilleures conditions des fournisseurs.

#### 4.4.2. Gestion de la trésorerie

L'idéal en gestion de trésorerie, si l'on fait abstraction de l'incertitude, est d'atteindre une trésorerie zéro afin de ne supporter ni soldes créditeurs peu « productifs », ni soldes débiteurs coûteux. Le trésorier cherchera donc à optimiser le niveau d'encaisse du compte bancaire en réalisant un arbitrage entre le coût de la trésorerie pléthorique et le coût de financement d'une insuffisance de liquidités. La complexité de la gestion de trésorerie et le risque d'accroissement des frais financiers augmentent avec le nombre de comptes bancaires de la firme. <sup>(54)</sup>

#### 4.4.3. Financement de la restructuration

On parle de restructuration lorsqu'une entreprise décide de transformer son organisation, de modifier l'allocation de ses ressources (humaines, financières, commerciales, logistiques...) ou de transformer ses processus de production en vue d'améliorer sa performance. En finance d'entreprise, la notion de restructuration renvoie plus précisément à

<sup>54</sup> DESBRIERES, POINCELOT Philippe, Evelyne. (2015) «Gestion de trésorerie» Ed.2 EMS, p14.

un ensemble d'opérations qui visent à modifier la physionomie de l'actif ou du passif du bilan d'une entreprise.

Les besoins de financement de la restructuration se traduisent par des Frais de dossier et de garantie, Frais de levée de fonds. <sup>(55)</sup>

#### 4.4.4. La renégociation de la dette

Lorsqu'une entreprise est confrontée à une baisse ou une stagnation de ses revenus, une augmentation de ses charges d'exploitation et/ou une réduction de ses marges, la trésorerie se dégrade en général très rapidement, ce qui peut précipiter vers la faillite. Pour faire face aux engagements financiers de la société, les dirigeants cherchent à obtenir une nouvelle ligne de financement auprès des créanciers et renégocier les clauses contractuelles des dettes existantes.

En résumé, cette section met en évidence la nature dynamique des besoins financiers des entreprises tout au long de leur cycle de vie. L'analyse a montré que chaque phase, de la création à la décroissance, entraîne des impératifs financiers spécifiques, dictés par les objectifs et les défis uniques à chaque étape. Cette exploration a permis de comprendre la complexité de la gestion financière, soulignant l'importance d'une planification stratégique et d'une adaptation continue pour garantir la pérennité et la croissance de l'entreprise.

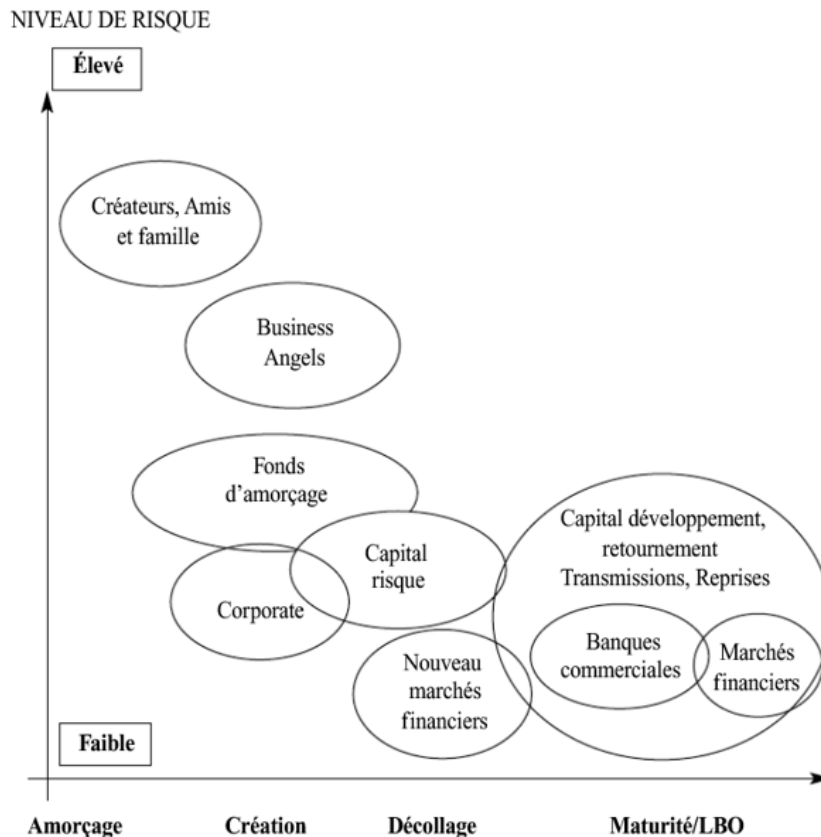
---

<sup>55</sup> KOEHL, MCHAWRAB Jacky, NIVOIX Safwan, Sophie. (2018) « *Finance d'entreprise : Manuel et applications* » Ed.1 Vuibert, p590.

## Section 02 : les solutions de financement selon le cycle de vie

Avant de commencer à explorer les différents voies de financement des entreprises, nous présentant la figure n°10 qui nous donnera un aperçu général sur ces cycle et leur financement, commençant par la création, jusqu'au déclin.

**Figure n° 10 : Étapes du développement de l'entreprise et de ses financements**



**Source :** BATTINI, Pierre. (2005) «Financer son entreprise de la création à la transmission par le capital-investissement »Ed MAXIMA, p36.

### 1. Le financement de la phase de création

Durant cette phase, plusieurs solutions de financement existent :

#### 1.1.Fonds propres(FP)

Dans le cas d'une entreprise individuelle, les apports personnels constituent les fonds propres. Dans le cas d'une société, ce sont les sommes versées au capital qu'on appelle fonds propres. Pour les sociétés, une partie des fonds peut être apportée en compte courant d'associé, c'est ce qu'on appelle alors les quasi-fonds propres.

Les fonds propres représentent aux yeux des tiers (banques, clients, fournisseurs...) une véritable garantie. Schématiquement, plus les fonds propres ne sont élevés, plus l'entreprise inspire confiance. <sup>(56)</sup>

### 1.2. Love money

Toute création d'entreprise suppose une prise de risque initiale. Il est donc bienvenu que les créateurs puisent dans leur propre épargne, celle de leurs associés ou Obtiennent des dons ou prêts de leurs proches. C'est ce que l'on surnomme dans le monde anglo-saxon : the love money. <sup>(57)</sup>

L'expression love money (littéralement « l'argent de l'amour ») est utilisée quand des personnes proches d'un créateur d'entreprise (amis, famille, entourage, relations, collègues...) lui prêtent de l'argent pour financer son projet. <sup>(58)</sup>

Les interventions de type love money peuvent prendre différentes formes, plus ou moins encadrées par la législation. Le plus souvent, l'entourage fait un prêt sans intérêt et sans formalité, nullement déclaré à l'administration fiscale. Tout se fait en famille et des remboursements, plus ou moins réguliers, sont quelquefois envisagés.

Depuis quelques années, le gouvernement tente d'encourager les dispositifs love money. Il encourage les particuliers, membres de la famille compris, à financer la création d'entreprise de leurs proches. Ainsi, depuis la loi Dutreil d'août 2003, les personnes qui investissent dans une entreprise peuvent déduire de leur impôt sur le revenu 25 % des versements effectués dans la limite de 50 000 euros pour un célibataire et de 100 000 euros pour un couple. Les proches qui font un don à un de leurs enfants dans le cadre d'une création ou d'une reprise d'entreprise peuvent par ailleurs être exonérés de droits de mutation dans la limite de 30 390 euros (60 780 euros pour un couple). Cet argument fiscal peut permettre de convaincre plus facilement la famille ou les amis d'investir dans un projet de création.

### 1.3. Les prêt, les aides et subventions

Le PCE, trois petites lettres pour une des sources de financement les plus appropriées à la création d'entreprise. Ce prêt bancaire est en effet exclusivement destiné au financement des petits projets de création ou de reprise d'entreprise. C'est un crédit sans garantie ni caution personnelle. Sa durée est de 5 ans et son remboursement est mensuel. Le premier remboursement a lieu au bout de 6 mois, suivi de 54 mensualités constantes. <sup>(59)</sup>

La création doit respecter les critères suivants :

---

<sup>56</sup> FROGER, Valérie. (2009) «La création d'entreprise de A à Z : 100 mots et sigles indispensables »Ed.2. DUNOD, Paris, p107.

<sup>57</sup> LAVIOLETTE Collectif, Michael. (2015) « *La création d'entreprise : de l'idée au lancement*» Ed VUIBERT, p141.

<sup>58</sup> FROGER, Valérie, Op Cit, p134.

<sup>59</sup> Ibid, p 147.

- Le PCE doit servir à financer les besoins immatériels de l'entreprise tels que la constitution du fonds de roulement, les frais de démarrage... Attention : l'ensemble des ressources nécessaires au projet ne doit pas excéder 45 000 euros (apports personnels, prêt d'honneur, prêt bancaire... inclus).

- Il est obligatoirement accompagné d'un prêt bancaire à moyen ou long terme dont le montant est au moins équivalent au double de celui-ci. Par exemple, un créateur qui demande un PCE de 6 000 euros doit obligatoirement l'adosser à un crédit bancaire d'au moins 12 000 euros. Le prêt bancaire peut être garanti jusqu'à 70 % par Oséo.

- Il s'adresse à toutes les entreprises, en phase de création, quel que soit leur secteur d'activité (hors intermédiation financière, promotion et location immobilière et entreprise agricole) et n'ayant pas encore bénéficié d'un financement égal ou supérieur à deux ans.

#### 1.4.Capital-risque

Activité qui consiste à ouvrir le capital d'une entreprise à des particuliers ou à des sociétés en échange d'une prise de participation. Pour les créateurs d'entreprise, le capital-risque représente une source de financement intéressante car l'argent injecté par les capitaux-risqueurs (c'est-à-dire les investisseurs) permet d'accroître les fonds propres de l'entreprise, de gonfler sa capacité d'emprunt et de gagner la confiance de ses autres interlocuteurs (fournisseurs, clients, banques. <sup>(60)</sup>)

Il existe différentes formes de capital-risque correspondante à différents cycles de vie de l'entreprise pour la phase de création, deux formules existent :

- **Le capital amorçage** : prise de participation avant le démarrage réel de l'entreprise, au moment des premiers prototypes par exemple ou des premiers résultats prometteurs de l'étude de marché.

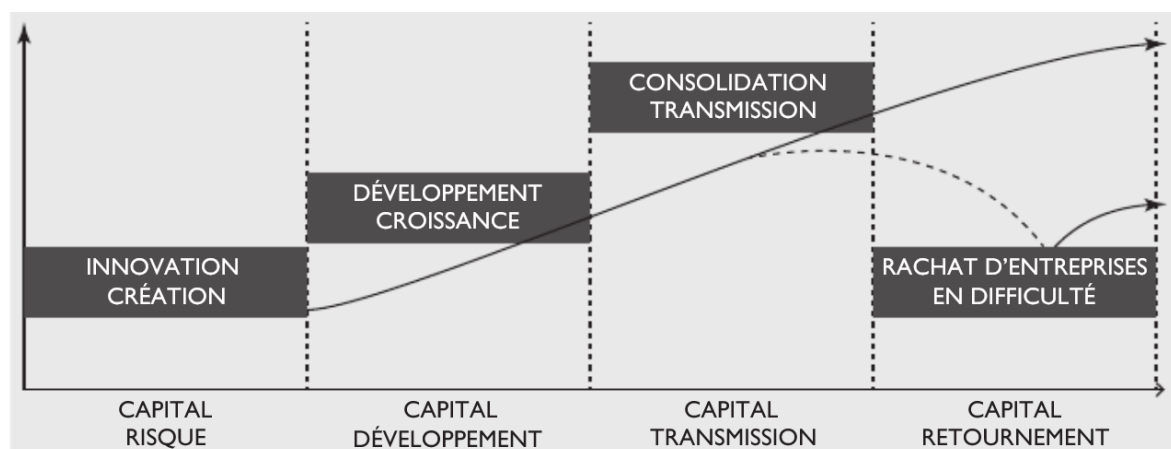
- **Le capital création** : l'intervention se fait au lancement de l'activité ou dans ses premiers mois de développement.

Les capitaux-risqueurs interviennent aux différentes phases de la vie d'une entreprise (selon le schéma suivant), à savoir :<sup>(61)</sup>

- la création (société de moins de trois ans d'ancienneté)
- le développement (société de plus de trois ans)
- la reprise-transmission (reprise par des personnes physiques, croissance externe, reclassement de titres en interne, cession à soi-même,)
- le retournement (entreprises en difficulté - restructuration - redressement)

<sup>60</sup> Ibid, p 46.

<sup>61</sup> TARIANT Jean-Marc. (2015) «Guide pratique pour financer son entreprise : Aides et subventions-business angel-capital risque-crowdfunding-financement bancaire-prêt participatif» Ed1, EYROLLES, p44.

**Figure n°11 : Les phases d'intervention du capital-risque dans la vie d'une entreprise**

**Source :** TARIANT Jean-Marc. (2015) «Guide pratique pour financer son entreprise : Aides et subventions-business angel-capital risque-crowdfunding-financement bancaire-prêt participatif»Ed1, EYROLLES, p47.

### 1.5. Business angels

Les business angels sont des particuliers, issus du monde des affaires (dirigeants, cadres supérieurs, anciens chefs d'entreprise à la retraite...) qui investissent dans des projets d'entreprises à fort potentiel et auxquels ils croient. Outre une mise de fonds dans le capital de l'entreprise, ils apportent leurs conseils aux créateurs d'entreprise et leur ouvrent également leur carnet d'adresse. Ce sont des hommes d'affaires fortunés et passionnés par le business. Ils n'ont pas de secteur d'investissement privilégié, ils peuvent aussi bien investir dans les nouvelles technologies ou la biotechnologie que dans l'industrie ou dans les services. Ils visent plutôt les projets d'envergure. <sup>(62)</sup> Il existe trois types de business angel : <sup>(63)</sup>

- Les investisseurs occasionnels n'adhèrent en règle générale à aucune association et ne cherchent pas à professionnaliser leur démarche. De par leur statut ou leur notoriété, ils sont davantage dans une logique de réponse à des sollicitations et d'accompagnement de projets qui nécessitent un appui de leur part.
- Les investisseurs réguliers investissant à titre personnel au capital de petites sociétés sont le plus souvent adhérents d'une ou plusieurs associations de business angels et «chassent » les dossiers susceptibles de les intéresser collectivement.
- Les investisseurs réguliers investissant via une société d'investissement regroupant plusieurs business angels ont pour objectif de professionnaliser leur démarche et de peser davantage dans les sociétés dans lesquelles ils interviennent en regroupant leurs investissements.

<sup>62</sup> FROGER, Valérie, Op Cit, p30.

<sup>63</sup> Jean-Marc Tariant, Op Cit, p33.

L'Université d'Oxford a réalisé en 1998 une étude toujours d'actualité, comparant les avantages et inconvénients pour les entrepreneurs de recourir à des Business Angels ou à des fonds de Capital-risque. <sup>(64)</sup> (Voir le tableau n°8)

**Tableau n°08 : les avantages et les inconvénients du recours à business angels**

Caractéristiques	Des Business Angels	Des fonds de Venture Capital
<b>Comportement</b>	D'entrepreneur	D'investisseur
<b>Sociétés choisies</b>	Petites, en démarrage	Petites ou déjà matures
<b>« Due diligence »</b>	Minimum	Importantes
<b>Localisation de l'investissement</b>	Proche	Champ national
<b>Contrats (genre protocole d'actionnaires)</b>	Légers, parfois absents	Indispensables et souvent lourds
<b>Monitoring</b>	Actif, <i>Hands on</i>	Variable mais <i>Hands on</i> aussi
<b>Sortie</b>	Flexible – A voir	Très important
<b>Taux de rendement</b>	Important – A voir	Très Important

Source : BATTINI, Pierre «Financer son entreprise de la création à la transmission par le capital investissement» Ed MAXIMA, 2005, P44

### 1.6. Le crowdfunding :

Le crowdfunding, également appelé « financement participatif » ou « collaboratif ». Le principe de ce mode de financement est de mettre en relation des contributeurs multiples avec un porteur de projet. Il fait intervenir trois acteurs : le porteur de projet, les contributeurs, et les plateformes Internet de crowdfunding, permettant la rencontre des deux premiers acteurs. <sup>(65)</sup> Il existe trois type :

- **Crowdfunding par les dons** : les contributeurs apportent leur soutien à un porteur de projet à titre gracieux ou moyennant une faible contrepartie (par exemple, un produit de l'entreprise ou un cadeau de faible valeur).
- **Crowdfunding par les prêts** : les contributeurs aident le porteur de projet en lui accordant un prêt, avec ou sans intérêts, remboursé sur une durée de deux à cinq ans, en règle générale. Aucun prêt ne peut être accordé aux entreprises avant trois ans d'existence, afin de protéger les contributeurs du risque de défaillance.
- **Crowdfunding par le capital** : l'apport d'argent des contributeurs est investi au capital des entreprises. Comme en Bourse, ils espèrent profiter à terme d'une plus-value, lors de la

<sup>64</sup> Battini, Pierre. (2005) «Financer son entreprise de la création à la transmission par le capital-investissement» Ed MAXIMA, P44.

<sup>65</sup> Ibid, p15.

revente de leurs actions, ou d'une rémunération élevée des fonds investis, en cas d'intervention en obligations convertibles ou associées à des bons de souscription d'actions.

### 1.7. Prêt d'honneur

Sans intérêt, ni caution ! Voilà les deux caractéristiques du prêt d'honneur. Ce crédit à moyen terme et à taux zéro est distribué par quelques organismes d'aide à la création d'entreprise. Sa durée est comprise entre deux et cinq ans et il est octroyé à la personne même du créateur (et non à l'entreprise car il s'agirait alors d'une avance remboursable), sans qu'il lui soit demandé de garanties personnelles ou réelles (ce qui explique la raison pour laquelle on parle d'un prêt dit d'honneur). C'est une des sources de financement les plus efficaces pour les créateurs d'entreprise. <sup>(66)</sup>

### 1.8. Les incubations

L'incubation est « un dispositif essentiel du passage de la recherche à l'industrie car l'entreprise naissante à la fois besoin, de financements et de conseils. L'incubateur est une structure d'accompagnement de la création d'entreprises technologiques qui peut assurer les prestations suivantes : formation, sensibilisation à la création d'entreprise, hébergement et soutien logistique des porteurs de projets, accompagnement financier et intellectuel du créateur, mise en relation, recherche de partenaires économiques et financiers ». <sup>(67)</sup>

L'incubateur joue un double rôle au service des créateurs : il est proactif dans la constitution de réseaux d'affaires technico-économiques et il est le premier partenaire financier du créateur dans l'attente d'un relais par d'autres acteurs. Il contribue à réduire le niveau d'incertitude des projets dans l'intérêt de toutes les parties ; il produit, traite et diffuse de l'information pour valoriser toutes les opportunités. Les meilleurs projets font l'objet d'un soutien financier et d'un accompagnement renforcés (Concours national d'aide à la création d'entreprises de technologies innovantes). <sup>(68)</sup>

## 2. Le financement de la phase de croissance

L'entreprise a prouvé son modèle économique et commence à se développer. Les solutions de financement sont désormais plus importantes et variées, afin de soutenir :

### 3.1. Capital-investissement

« capital-investissement », représente une source de financement alternative pour les Sociétés qui n'ont pas accès aux marchés financiers. En même temps, il fournit Aux investisseurs l'opportunité de diversifier leurs portefeuilles et de maximiser Leurs profits. Ce type d'investissement alternatif «alternative Investment» Est complémentaire aux investissements en actions ou en obligations et vise à la Fois à maximiser les bénéfices des

---

<sup>66</sup> FROGER, Valérie, Op Cit, p156.

<sup>67</sup> BARBE, Dominique Stephany, Eric (2003). « *Le financement de l'innovation* ». ED e-theque, p29.

<sup>68</sup> Ibid, p32.

actionnaires et à développer à long terme la Société cible de sorte qu'elle puisse être revendue à un prix avantageux. Le phénomène du «capital-investissement », ou des investissements dans des sociétés non cotées, est apparu au milieu du XVII<sup>E</sup> siècle, lorsque, pendant la révolution industrielle, les investisseurs privés et les banques de petites entreprises ont commencé à acheter des entreprises pour les développer.

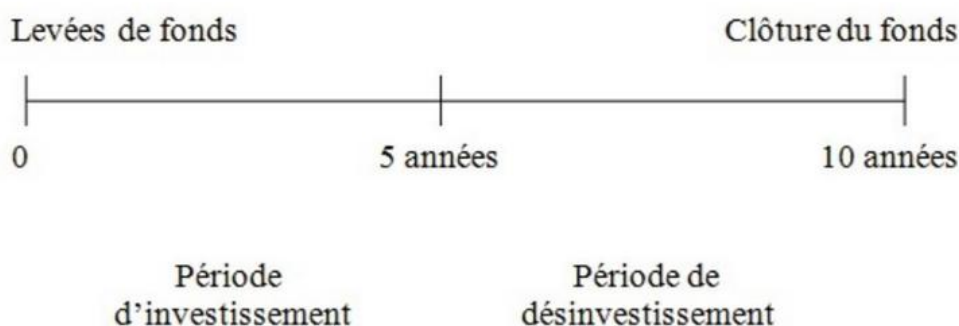
Les investissements en capital-investissement constituent une alternative au financement par capitaux propres pour les entreprises non cotées en Bourse. Les Investissements en capital investissement financent les entreprises non cotées à toutes les étapes de leur vie, de la création au développement puis à la restructuration de l'entreprise. <sup>(69)</sup>

Le fonctionnement des fonds d'investissement en capital-investissement peut être résumé en quatre phases :

- **La levée de fonds** : période pendant laquelle les fonds d'investissement collectent des fonds provenant d'investisseurs (institutionnels ou particuliers)
- **La période d'investissement** : de quatre à cinq ans. Pendant les cinq premières années environ, les gestionnaires du fonds d'investissement en capital-investissement appellent progressivement les investisseurs, mais de manière totalement imprévisible. Au terme de cette période, les gestionnaires ne peuvent plus appeler de capitaux pour prendre des participations au capital d'entreprises non cotées.
- **La période de désinvestissement** : durant les cinq ou six dernières années de la vie d'un fonds d'investissement en capital-investissement, les gestionnaires doivent s'assurer de la réalisation des plus ou moins-values des investissements réalisés et du versement aux investisseurs du produit des cessions.
- **La clôture du fonds** : Dans le cadre des fonds types FCP (fonds commun de placement) le véhicule est clôturé une fois que l'ensemble des participations sont cédées. On parle alors de «liquidation du fonds ».La clôture intervient généralement huit à douze ans après la constitution.

---

<sup>69</sup> MIHAI PRECUP. (septembre 2024) « *Capital-investissement : L'avenir du financement alternatif en Europe de l'Est* » Éditions Le Manuscrit, Paris, p 13.

**Figure n°12 : Cycle de vie d'un fonds d'investissement en capital-investissement**

**Source :** MIHAI PRECUP, « Capital-investissement : L'avenir du financement alternatif en Europe de l'Est » Éditions Le Manuscrit, Paris, Septembre. 2024, p 92.

### 3.2. L'introduction en bourse

Une introduction en bourse, une IPO (en anglais), consiste à placer sur le marché financier les titres de l'entreprise. Si les titres sont créés pour l'occasion, on parle d'une introduction en bourse par augmentation de capital. Et lorsqu'aucun nouveau titre n'est créé, il s'agit dans ce cas d'une introduction en bourse par cession de titres.

Pour réussir une IPO, les entreprises font face à des exercices mis en place afin de protéger les investisseurs donc dans le but d'en attirer le maximum. De ce fait, l'organisation et la normalisation des marchés financiers se présentent comme les bases d'un marché efficient qui enregistre d'importantes IPO. Nous pouvons noter que les conditions d'introduction en bourse nécessitent une amélioration ou une réforme afin de permettre aux différentes entreprises locales comme internationales d'y être cotées.

Ce processus de formalisation et d'amélioration des conditions d'introduction en bourse pourrait représenter le facteur clé de succès d'un marché efficient et dynamique. <sup>(70)</sup>

### 3.3. Les emprunts obligataires

Ce type d'emprunt s'adresse à de nombreux prêteurs, chacun recevant des titres représentant une fraction égale de l'emprunt, appelés obligations. Le risque est ainsi réparti entre les différents obligataires. <sup>(71)</sup>

Une entreprise, qui souhaite se financer à l'aide d'un emprunt obligataire, émettra  $N$  obligations d'une valeur nominale  $VN$  à un taux d'intérêt  $i$ . La valeur d'émission ( $VE$ ) peut

<sup>70</sup> M. Lo, Meissa. (2021) « *Marché financier ouest-africain : Introduction en bourse (IPO), solution au développement des entreprises* », ED L'harmattan, p13.

<sup>71</sup> BARATAY, Christelle. (2025) « *Mathématiques financières : Pour maîtriser les calculs financiers en finance et en gestion de l'entreprise* » Ed, Gualino, France, p25.

être différente de la valeur de remboursement (VR) d'où la constatation d'une prime de remboursement des obligations ( $PRO = VR - VE$ ).

Les modes de remboursement sont identiques à ceux des emprunts indivis. La difficulté porte sur le nombre de titres amortis chaque année, celui-ci est nécessairement un nombre entier, il convient d'arrondir le nombre théorique à l'entier le plus proche.

Les titres sont négociables sur le marché obligataire. Ce marché est un marché à long terme sur lequel les obligations sont cotées. La cotation se fait en pourcentage de la valeur nominale. De plus, le coupon (intérêts courus) est donné au jour le jour.

L'emprunt obligataire peut être émis par l'État (ou les collectivités locales) ou par une très grande entreprise cotée en bourse. Contrairement à l'emprunt indivis, il y a plusieurs prêteurs en raison de l'importance du montant emprunté. L'emprunt obligataire est composé d'un ensemble d'obligations. Une obligation est un titre de créance. <sup>(72)</sup>

### 3.4.L'augmentation de capital

L'augmentation de capital permet de financer la croissance de l'entreprise ou de rétablir son équilibre financier dégradé par des pertes, en lui apportant des capitaux propres. <sup>(73)</sup>

Il peut aussi être défini comme une vente d'actions dont le produit revient à l'entreprise, et qui va entraîner un partage des différents paramètres de l'entreprise. En contrepartie de leurs capitaux, les investisseurs reçoivent des actions qui leur confèrent trois droits :

- Le droit à la perception des dividendes.
- Le droit à une part de la valeur des capitaux propres.
- Le droit de vote qui leur permet d'exercer un pouvoir de contrôle sur la gestion.

### 3.5.Le crédit-bail (leasing)

Le crédit-bail est une forme de financement qui constitue un substitut à l'emprunt et qui s'est fortement développée auprès des PME. Le crédit-bail ou leasing est un contrat de location à durée déterminée d'une promesse unilatérale de vente.

Juridiquement, c'est une location assortie d'une possibilité de devenir propriétaire du bien loué au plus tard en fin de contrat pour un prix fixé d'avance tenant compte pour partie des loyers versés. Pendant la durée du contrat de crédit-bail, le bien financé n'est pas inscrit au bilan de l'entreprise. Il peut être aussi considéré comme une location à longue durée avec option d'achat, et il est à la fois un procédé d'investissement et une modalité de financement.

L'entreprise choisit son bien mobilier ou immobilier, puis le fait acheter par une société spécialisée dans le crédit-bail qui lui loue pour une période au terme de laquelle l'entreprise

<sup>72</sup> MEGHRAOUI, Kada. (2014) « *Tout pour réussir en mathématiques financières* »Ed GUALINO, P50.

<sup>73</sup> VERNIMMEN Pierre, « *Finance d'entreprise* »Ed Dalloz, Paris, p 194.

pourra soit restituer le bien, soit renouveler la location (à un tarif différent) soit acquérir le bien à un prix convenu d'avance. Ce procédé de financement est coûteux. Il ne peut donc être utilisé que pour les opérations particulièrement rentables. <sup>(74)</sup>

#### 4. Le financement de la phase de maturité

L'entreprise est maintenant bien établie, avec un produit ou un service qui a fait ses preuves. À ce stade, les solutions de financement sont généralement destinés à :

##### 4.1.L'autofinancement

Selon **E.COHEN** : « l'autofinancement est le surplus monétaire dégagé par l'entreprise sur son activité propre et conservé par elle pour financer son développement futur ». <sup>(75)</sup>

L'autofinancement correspond à la quote-part de la CAF laissée dans l'entreprise pour financer ses investissements, épargner ou rembourser des dettes financières. <sup>(76)</sup>

La CAF de l'entreprise fait partie de ses ressources durables. Elle se définit comme une ressource interne brute de l'entreprise. Elle correspond à l'ensemble des produits encaissables (hors produits de cession des éléments d'actifs) minorés de l'ensemble des charges décaissables.

La CAF peut être utilisée pour :

- Financer le développement de l'entreprise : investir, rembourser les dettes financières, épargner en mettant en réserves.
- Rémunérer les actionnaires via la distribution de dividendes

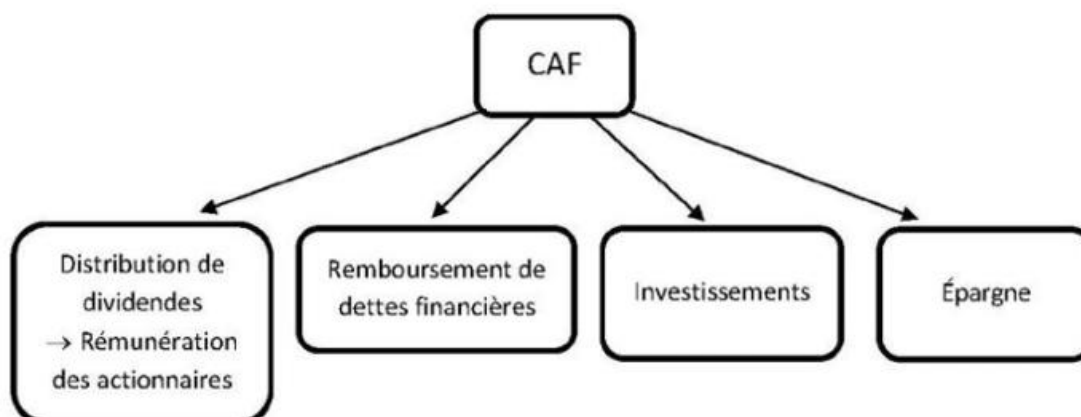
$$\text{Autofinancement} = \text{CAF} - \text{Dividendes payés (en N)}$$

<sup>74</sup> VERNIMMEN Pierre, Op Cit, p.57.

<sup>75</sup> E. Cohen ; « *Gestion financière de l'entreprise et développement financier* », édition EDICEF/AUPELF, 1991, p.194.

<sup>76</sup> SABBAN, Sabrina « *L'essentiel de l'analyse financière : Intègre les règlements de l'ANC* » Ed.5, Gualino, paris, 2024, p84.

Figure n° 13 : utilité de la CAF



**Source** : SABBAH, Sabrina « L'essentiel de l'analyse financière : Intègre les règlements de l'ANC », p80

#### 4.2. Capital transmission

Il facilite la transmission d'une entreprise en maturité à une autre entité industrielle ou à une personne physique, appuyée par un fonds d'investissement ou par une institution financière telle qu'une banque. Il s'agit d'investissements effectués à l'occasion du rachat de sociétés en association avec leurs dirigeants (MBO) Management Buy-out ou des repreneurs extérieurs (MBI) Management Buy-In en utilisant des techniques financières à effet de levier bancaire (LBO) Leverage Buy-Out. <sup>(77)</sup>

Il assure sur la continuité de l'entreprise, en permettant à un repreneur (souvent via un fonds d'investissement) de racheter l'entreprise sans en perturbe l'activité.

#### 4.3. Emission d'obligations

L'émission d'obligations correspond pour une entreprise au recours à l'emprunt obligataire qui peut être défini comme « un emprunt obligataires est un emprunt contracté par une société qui fait appel à de nombreux prêteurs (appelés obligataires ou souscripteurs). Les souscripteurs reçoivent, en contrepartie, des sommes prêtées, des titres appelés obligations »<sup>(78)</sup>

### 5. Le financement de la phase de déclin

Certaines entreprises peuvent rencontrer des difficultés à maintenir leur croissance et doivent ajuster leur modèle économique. Les solutions financières ici sont :

<sup>77</sup> AZZAOUÏ Khaled, ZERROUKI Fatima (09/11/2022) « LE CAPITAL INVESTISSEMENT : UNE ALTERNATIVE DE FINANCEMENT POUR LES PME » Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale.

<sup>78</sup> DOV, OGIEN. « Pratique des marchés financiers » 2eme Ed, Dunod, Paris, 2007, p141.

### 5.1. Le Capital retournement

« Confrontée à de graves difficultés, l'entreprise peut être reprise par une équipe de gestionnaires et des investisseurs afin d'être restructurée et relancée ». <sup>(79)</sup>

Il s'agira bien évidemment de détecter les causes des difficultés qui peuvent être diverses et variées, et y apporter des solutions industrielles, managériales, financières ou autres.

### 5.2. Les crédits à court terme :

Le crédit à court terme représente un financement bancaire conçu pour répondre aux besoins temporaires de liquidités d'une entreprise. Sa durée est habituellement inférieure à un an. Ce mode de financement peut offrir une solution rapide pour prévenir les interruptions d'activité.

Parmi les crédits à court terme, on distingue les avances, découverts et ouvertures de crédit, l'escompte des effets de commerce, les crédits de mobilisation des créances d'exploitation, le financement des marchés et le crédit à la consommation. <sup>(80)</sup>

### 5.3. La cession d'actifs

La cession d'éléments d'actifs permet de lever des fonds en vendant des investissements matériels, immatériels et financiers (prêts accordés) pour financer le renouvellement d'un nouvel investissement ou la fermeture d'une activité au profit d'une activité plus importante ou pour financer une activité. Il s'agit d'actifs que l'entreprise a l'intention de remplacer ou d'actifs qui ne sont pas utilisés dans l'entreprise. <sup>(81)</sup>

En résumé, cette section présente les solutions de financement adaptées à chaque étape du cycle de vie de l'entreprise. Lors de la création, les sources mobilisées incluent la love money, les business angels et les incubateurs ect. En phase de croissance, on privilégie le capital investissement, l'augmentation de capital ou l'introduction en bourse. Enfin, aux stades de maturité et de déclin, les entreprises peuvent recourir à l'autofinancement, à l'émission obligataire, au capital retournement ou à la cession d'actifs selon leur situation.

---

<sup>79</sup> BATTIINI, Pierre. (2005) «financer son entreprise de la création à la transmission par le capital-investissement» Ed MAXIMA, p93.

<sup>80</sup> MOREIL, SOPHI, Françoise. (2022) « Droit bancaire » Ed.12, DALLOZ, p132.

<sup>81</sup> LAZARY : « *Évaluation et financement d'entreprise* » ED dar El Othmania, ALGER, 2007, P2.

**Conclusion :**

L'étude du financement de l'entreprise à travers son cycle de vie met en lumière une réalité évolutive, étroitement liée aux transformations internes et aux enjeux externes auxquels l'entreprise est confrontée. Le financement apparaît ainsi non pas comme un acte ponctuel, mais comme un processus continu, qui accompagne chaque étape du développement entrepreneurial.

La première section nous a permis de comprendre que les besoins de financement varient selon les phases que traverse l'entreprise. À la création, ils concernent principalement les investissements de départ et la mise en place de l'activité. En phase de croissance, les besoins s'amplifient pour soutenir l'expansion, la diversification, l'internationalisation. Lors de la maturité, l'entreprise cherche à optimiser ses ressources et à consolider ses acquis. Enfin, dans la phase de déclin, les besoins se recentrent sur la restructuration ou la réorientation stratégique.

La seconde section a présenté les solutions de financement correspondant à ces différentes phases. On y retrouve, pour la création, les apports personnels, les aides publiques ect. La croissance mobilise souvent l'emprunt obligataire, l'augmentation de capital ect, La maturité s'appuie davantage sur l'autofinancement et des financements stables à long terme. Enfin, le déclin nécessite parfois des mesures de refinancement, des cessions d'actifs ou l'intervention de repreneurs.



# Chapitre 3

## **Introduction**

Le paysage bancaire Algérien est marqué depuis le début des années 1990 par une mutation rendue possible par l'application de la loi 90-10 du 14/04/1990 sur la monnaie et le crédit.

Cette loi marquait un tournant car elle annonçait la naissance d'un nouveau système bancaire qui devait prendre en charge le financement de l'économie nationale d'une autre façon que celle qui a prévalu jusqu'alors.

En effet, des années de dirigisme économique ont abouti à un système bancaire que beaucoup de spécialistes ont tant décrié. Un système dont les lenteurs sont criardes et qui joue le rôle de simple caisse de l'état distribuant du crédit selon des autorisations administratives, et collectant l'épargne des ménages.

L'innovation introduite ou celle voulue est de permettre au système bancaire de jouer un rôle de plus en plus important dans le cadre des réformes initiées par les pouvoirs publics.

Les banques ont connu une évolution plus ou moins palpable dans la mesure où elles étaient libres de choisir la gamme des produits à offrir à la clientèle puisque la spécialisation qui avait prévalu avait disparue plus ou moins nettement.

Dans ce paysage bancaire la CNEP banque a évolué au gré des réformes et de l'environnement tant réglementaire qu'économique.

Le présent chapitre sera donc consacré à la présentation générale de la CNEP Banque à travers son historique, son évolution, son organisation ainsi que ses missions.

## **Section 1 : Présentation de la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP Banque)**

### **1. Historique de la CNEP banque :**

La caisse Nationale d'épargne et de prévoyance Banque, par abréviation « CNEP Banque », est un établissement public doté de la personnalité civile et d'une autonomie financière. Elle a été créée par la loi N°64-227 du 10/08/1964 sur la base du réseau de la Caisse de solidarité des départements et des Communes d'Algérie (CSDCA). Son siège social est à Alger.

Selon les termes de la loi N°64-227 du 10/08/1964, les missions dévolues à la CNEP Banque sont :

- La collecte de l'épargne.
- Le financement de l'habitat social.

La première agence de la CNEP Banque a officiellement ouvert ses portes le 1<sup>er</sup> Mars 1967 à TLEMCEM.

La CNEP Banque a connu plusieurs mutations dans un souci de redressement et d'élargissement de son champ d'action, les principaux changements sont repris ci-après.

**a) Première période (1964-1970) : collecte de l'épargne**

Cette période était celle de la et de la mise en place du livret d'épargne. Les deux attributions principales assignées à la Caisse d'épargne de l'époque étaient :

- La collecte de l'épargne.
- L'octroi du crédit pour l'achat de logement (prêts sociaux).

**b) Seconde période (1971-1979) : encouragement du financement de l'habitat**

Durant cette période, l'effort était surtout consacré à l'encouragement du financement de l'habitat et au développement de la présence de la caisse sur le marché d'épargne.

Au mois d'avril 1971, une instruction a chargé la CNEP de financer les programmes de réalisation de logements en utilisant les fonds du trésor public. Dès lors, l'épargne des ménages va connaître un essor prodigieux. A la fin de l'année 1975 furent vendus les premiers logements au profit des titulaires de livrets d'épargne.

En 1979, le réseau de la CNEP comptait quarante (46) Agences et bureaux de collecte.

**c) La décennie 1980 : La CNEP au service de la promotion immobilière**

De nouvelles tâches sont assignées à la CNEP. Il s'agit des crédits aux particuliers pour la construction de logements et le financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants. La CNEP entreprit une politique de diversification des crédits accordés notamment en faveur des professions libérales, des travailleurs de la santé, des coopératives de service et des transporteurs.

**d) LA CNEP après 1997 :**

A partir de 1997, la CNEP est passée du statut de caisse à celui de banque, sa nouvelle dénomination est désormais la « CNEP Banque ». Cette dernière s'est vue élargir son champs d'action aux produits autrefois l'apanage des banques primaires et ce par décision N°01/97 du 09/06/1997 émanant du ministère des finances.

Suite à cette décision ministérielle, la CNEP est érigée sous la forme d'une société par Actions (SPA). Le capital social de la CNEP Banque est fixé à 14 milliards de dinar divisé en 14 000 actions de 1000DA chacune. La CNEP Banque a été immatriculée au registre de commerce en date du 24/12/2000 sous le numéro 00138291300, aussi tous les dirigeants ont été agréés par le gouverneur de la banque d'Algérie.

Outre ses 209 Agences d'exploitation, la CNEP Banque a signé depuis longtemps une convention avec les PTT (actuellement Algérie Poste) pour la distribution de ses produits via le réseau postal.

**e) Le 31 Mai 2005 : financement des investissements dans l'immobilier**

L'assemblée Générale extraordinaire a décidé, le 31/05/2005, de donner la possibilité à la CNEP Banque de s'impliquer davantage dans le financement des infrastructures et activités liées à la construction, notamment pour la réalisation de biens immobiliers à usage professionnel, administratif, industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, éducatives et culturelles.

**f) Le 17 juillet 2008 : Repositionnement stratégique de la CNEP Banque**

L'assemblée générale ordinaire du 17 juillet 2008 relative au repositionnement stratégique de la banque décide d'autoriser au titre des crédits aux particuliers :

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque à l'exclusion des prêts pour l'achat, la construction, l'extension et l'aménagement des locaux à usage commercial ou professionnel.
- Pour le financement de la promotion immobilière, sont autorisés :
  - ✓ Le financement des programmes immobiliers destinés à la vente ou à la location, y compris ceux intégrant des locaux commerciaux ou professionnels.
  - ✓ Le financement de l'acquisition ou de l'aménagement des terrains destinés à la réalisation de logements.
- Le financement des entreprises.

**2. Organisation de la CNEP Banque :**

La CNEP Banque est gérée par un conseil d'Administration qui comprend outre le Président Directeur Général nommé par décret et choisi en fonction de sa compétence en matière économique et financière, cinq administrateurs qui représentent les divers ministères intéressés à sa gestion, soit :

- Le ministère de l'intérieur.
- Le Ministère de l'économie et des finances.
- Le ministère des travaux publics.
- Le ministère des affaires sociales.
- Le ministère des postes et télécommunications.

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la gestion de l'administration et de l'instruction dans le cadre des activités statutaires de cette dernière et des plans financiers nationaux :

- Il décide de son organisation générale et arrête les règlements intérieurs sur proposition du Président Directeur Général.
- Il décide des actions judiciaires à introduire.

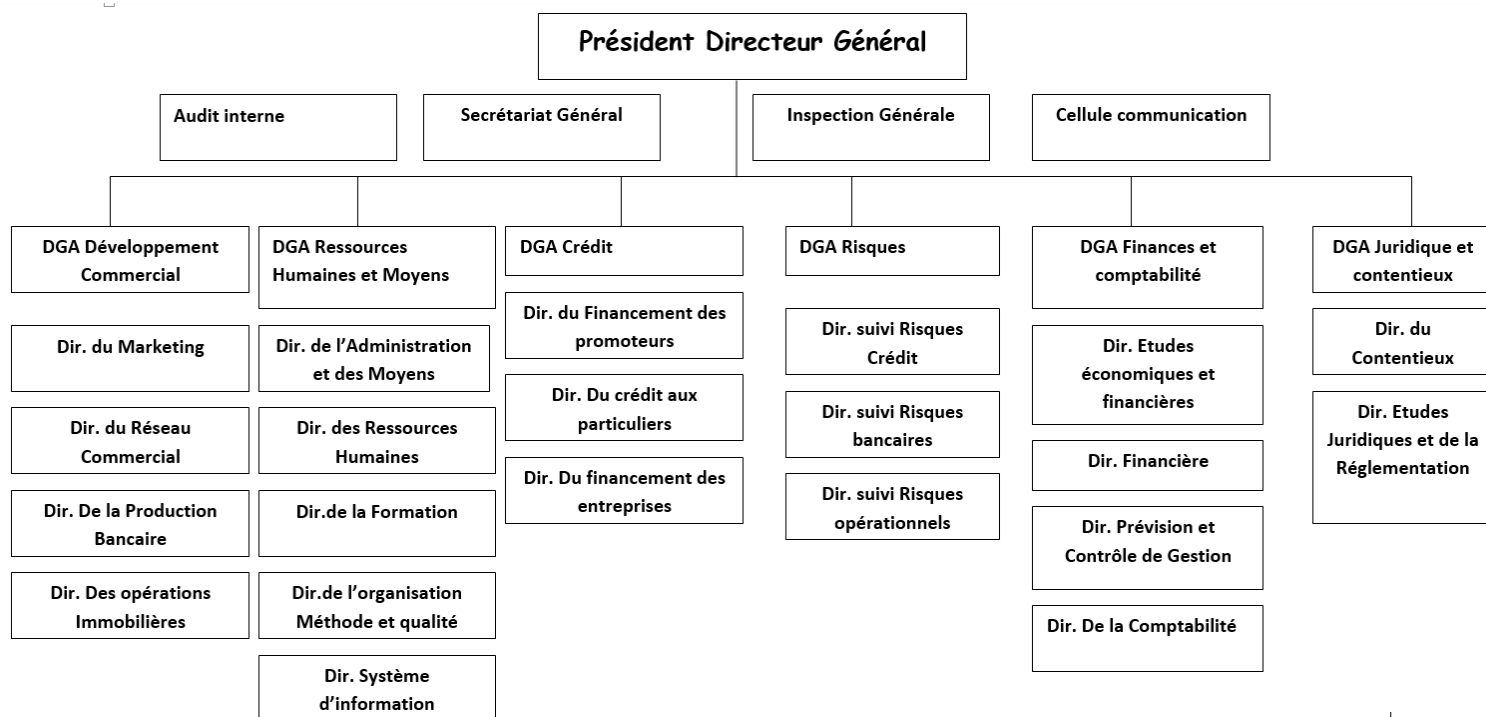
La gestion courante de la CNEP Banque et l'exécution des décisions du conseil d'administration sont confiées à un Président Directeur Général nommé par décret. Ce dernier assure le fonctionnement de la CNEP Banque comme il assure d'autres fonctions fixées au préalable.

Le contrôle du fonctionnement de l'institution est assuré par un commissaire aux comptes agréé par le ministère de l'économie et des finances. Les activités commerciales et administratives de ses agences sont encadrées par quatorze Directions de Réseaux, à compétence géographique déterminée sur la base d'un découpage du territoire national et l'implantation des agences.

L'autorité de la Direction Générale s'exerce par l'intermédiaire de sept Directions Générales adjointes (Crédit, Administration, Recouvrement, système d'information, développement, finance et comptabilité, contrôle) auxquelles sont rattachées des directions centrales.

L'organigramme de la CNEP Banque peut être représenté par le schéma repris suivante :

Figure n°14 : Organigramme Général de la CNEP Banque



Source : CNEP banque

### 3. Missions et opérations de la CNEP Banque

#### 3.1. Les missions de la CNEP Banque

Les Missions de la CNEP banque portent essentiellement sur :

- a) La collecte de l'épargne.
- b) Le financement de l'habitat.
- c) La promotion de l'immobilier.

##### a) La collecte de l'épargne

La collecte de l'épargne des ménages s'effectue par l'intermédiaire de deux Réseaux :

- Le Réseau propre à la CNEP banque réparti à travers tout le territoire national.
- Le Réseau postal composé de 3204 points de collectes répartis sur les 48 Wilayas.

Outre les livrets d'épargne (livret d'épargne Logement et livret d'épargne populaire), la CNEP banque offre d'autres produits d'épargne à ses clients :

- Les dépôts à terme logements pour les personnes Morales.
- Les Bons de caisse.

- Les dépôts à terme banque pour les personnes physiques.
- Les comptes chèques aux particuliers.
- Les comptes courants ou commerciaux pour les commerçants.

#### **b) Le financement de l'habitat**

Les prêts accordés par la CNEP banque servent principalement à :

- La construction, l'extension, la surélévation ou l'aménagement d'un bien immobilier (épargnant ou non épargnant).
- La construction par des tiers (promotion immobilière privée ou publique).
- L'achat, l'aménagement ou la construction de locaux à usage commercial.
- L'acquisition de logements neufs auprès des promoteurs publics ou privés.
- La cession de biens entre particuliers.
- La location habitation.
- L'acquisition de terrains destinés à la construction.

#### **c) La promotion immobilière**

Outre le financement des particuliers, la CNEP Banque intervient aussi en amont dans le cadre du financement des promoteurs immobiliers publics et privés ayant des projets et destinés à la vente ou à la location. Elle intervient aussi dans le financement de l'acquisition des terrains destinés à la promotion immobilière.

### **3.2. Les opérations de la CNEP Banque**

Aujourd'hui, la CNEP Banque n'est plus une caisse d'épargne. C'est une Banque à part entière, cela suppose donc que les types d'opérations qu'elle accomplit sont ceux relevant de son statut de banque de 1997 et qui consistent à :

- Recevoir et gérer des fonds quel que soit leur durée et leur forme.
- Emettre des emprunts à court, Moyen et long terme, sous toutes formes.
- Consentir des prêts sous toutes formes dont ceux destinés au financement de l'habitat.
- Participer à des emprunts ainsi qu'à toute souscription.
- Donner toute acceptation, caution et garantie de toute nature.
- Effectuer toutes les opérations sur les valeurs mobilières conformément aux conditions légales et réglementaires.

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires au sein de la Banque.

#### 4. Présentation du Réseau de Tizi Ouzou

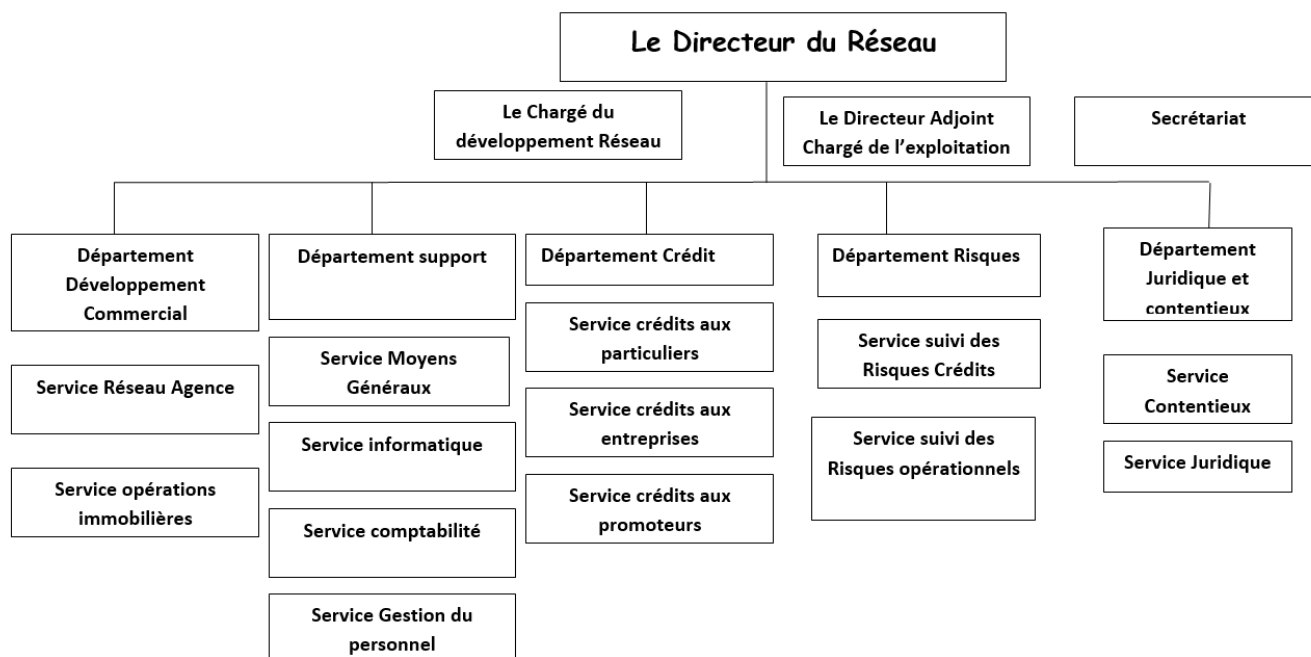
La Direction du Réseau est une structure hiérarchique et de soutien aux agences implantées au niveau de sa circonscription territoriale, définie par voie réglementaire, elle exerce au niveau régional toute fonction déléguée par la Direction Générale.

Le document portant organisation Générale de la CNEP Banque retrace ainsi les missions de la Direction du réseau :

- Gérer, développer et rentabiliser le fonds de commerce de la banque.
- Veiller à l'application stricte du dispositif réglementaire global de la banque.
- Diffuser et vulgariser les textes réglementaires reçus des Directions centrales.
- Servir de Fed Back d'information aux structures centrales quant aux difficultés rencontrées dans l'application de textes.
- Veiller à l'application stricte de la politique de contrôle de la banque et à la prise en charge effective des remarques ou réserves émises par les organes de contrôle de la banque.

La Direction du Réseau est structurée en cinq départements. L'organisation générale d'une Direction du réseau est reprise dans l'organigramme de la page suivante.

**Figure n°15 : Organigramme Général d'une Direction de Réseau**



Source : CNEP banque

La Direction du Réseau de TIZI OUZOU a été créée en 1993. Elle compte 15 Agences réparties sur les territoires de 03 wilayas : Boumerdès (1 agence), Tizi-Ouzou (09 Agences), Bouira (05 Agences).

En termes d'effectif le Réseau compte près de 300 employés (siège Réseau et Agences) dont 40% sont des cadres. L'effectif du réseau de Tizi Ouzou est aussi jeune et plus de 35% des cadres sont de formation universitaire.

S'agissant de la collecte de l'épargne, le Réseau de Tizi Ouzou figure parmi les trois premiers Réseaux à l'échelle Nationale alors que pour le placement des crédits il est à la 04<sup>ème</sup> place.

La Direction Du réseau compte investir dans l'ouverture de nouvelles agences dans les régions à forte densité de population et qui représentent un intérêt certain en matière de collecte de l'épargne et de placement des crédits. C'est ainsi que dans le cadre du plan de développement du réseau à moyen terme, l'ouverture d'agences dans les localités de Mekla, Azzefoun, Tigzirt est prévue.

## **Section 2 : Etude de cas de financement d'une entreprise au niveau de la CNEP banque**

Après avoir présenté l'entreprise sous tous ses aspects dans le premier chapitre et ses différents phases de développement dans le deuxième chapitre, nous passons maintenant à l'étude d'un cas d'entreprise sollicitant un financement au niveau de la CNEP Banque.

### **1. Présentation de l'entreprise**

La société X a été constituée le 26 février 2020 en tant qu'entreprise individuelle exerçant ses activités dans le secteur de travaux bâtiment tous corps d'état (TCE). L'entreprise disposant d'une équipe qualifiée composée d'un gérant, d'un ingénieur chef de projet, d'un directeur de travaux, d'un secrétaire de direction ainsi que de trois ouvriers de chantier.

L'entreprise exerce son activité sous plusieurs codes d'activité, elle est enregistrée sous les codes suivants :

- (Code 109 201) : Entreprise de travaux de bâtiment tous corps d'état, ce qui veut dire la construction de bâtiments à usage professionnel, social et de loisirs, comprenant divers services tels que la maçonnerie, le bétonnage, le terrassement, les fondations, le plâtrage, les revêtements de murs et de sols, la pose de carrelage, de poterie et la menuiserie générale (bois, métal et aluminium).
- (Code 109 203) : Entreprise de travaux d'étanchéité du bâtiment et de plomberie, c'est-à-dire l'étanchéité, l'isolation, la plomberie sanitaire, le chauffage central.
- (Code 109 204) : Entreprise de peinture industrielle et de bâtiment qui consiste en la peinture et la vitrerie.
- (Code 109 206) : Entreprise de travaux d'électricité qui implique l'installation électrique, l'installation de systèmes anti-incendie et antieffraction.

L'entreprise a réalisé les résultats suivant durant les trois derniers exercices qui sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n° 09 : résultat financier de l'entreprise

	2021	2022	2023
<b>CA</b>	<b>23245432.00</b>	<b>20447225.00</b>	<b>36958267.00</b>
<b>Evolution du CA</b>	-	<b>-12%</b>	<b>81%</b>
<b>EBE</b>	<b>3010756.00</b>	<b>3010551.00</b>	<b>8332061.00</b>
<b>Evolution de l'EBE</b>	-	<b>0%</b>	<b>177%</b>
<b>Résultat net</b>	<b>2929071.00</b>	<b>2913705.00</b>	<b>6685357.00</b>
<b>Evolution de RN</b>	-	<b>-1%</b>	<b>129%</b>
<b>Résultat net /CA</b>	<b>12.60%</b>	<b>14.25%</b>	<b>18.09%</b>

Source : document de la CNEP banque

L'entreprise, créée en 2020, n'a pas généré de chiffre d'affaires lors de sa première année d'activité.

En 2021, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 23 245 432 DA, avec un résultat net de 2929 070 DA, représentant 12,6 % du chiffre d'affaires. En 2022, malgré une baisse de 12 % du chiffre d'affaires, le résultat net est resté stable par rapport à 2021.

En 2023, l'entreprise a connu une forte reprise avec une hausse du chiffre d'affaires de 81 % par rapport à 2022, et une progression encore plus marquée du résultat net de 129 %. Cette performance s'explique par l'augmentation significative du chiffre d'affaires, contrastant avec une évolution plus modérée des charges d'exploitation, permettant ainsi de dégager un excédent brut d'exploitation de 8 332 061 DA (+177 % par rapport à 2022).

Par ailleurs, le ratio de rentabilité commerciale s'est amélioré, passant de 12,60 % en 2021 à 14,25 % en 2022, puis à 18,09 % en 2023, illustrant l'amélioration continue des performances de l'entreprise.

## 2. Type et caractéristique de l'entreprise

L'entreprise X se classe dans la catégorie des petites et moyennes entreprises (PME), qui sont définies par leur effectif restreint et leur structure organisationnelle flexible.

Sur le plan juridique, elle est établie comme une entreprise individuelle, ce qui donne au dirigeant l'entière responsabilité des obligations de l'entreprise et lui garantit également une indépendance décisionnelle complète.

Composée de sept salariés, comprenant des profils administratifs, techniques et de direction, cette structure est conçue pour une activité multidisciplinaire dans le domaine du bâtiment tous corps d'état. Cette entreprise, qui se trouve dans une phase de développement

sur le plan du cycle de vie, a été fondée en 2020. Depuis sa création, elle a renforcé ses effectifs et élargi ses secteurs d'action. Cette dynamique de développement se traduit par une capacité à répondre à des projets de plus en plus complexes, tout en conservant une structure allégée.

### **3. Le cycle de vie de l'entreprise**

En se basant sur l'année de création qui est de 2020 donc 4 ans d'existence et les résultats de son activité, on peut situer cette entreprise dans le cycle de croissance.

La croissance d'une entreprise correspond à l'augmentation de son activité, de son chiffre d'affaires et de sa part de marché. Elle nécessite souvent des investissements supplémentaires, le renforcement des équipes, l'adaptation de l'organisation et parfois l'accès à de nouveaux financements pour soutenir son expansion.

### **4. Les besoins sollicités par l'entreprise**

La société a sollicité un financement de 112803950 DA, représentant 70% du coût total du projet estimé à 161 148490 DA, pour l'acquisition d'équipements de production et de matériel roulant pour l'expansion de son activité. Ceci donne une preuve que l'entreprise se trouve dans la phase de croissance.

Le crédit sollicité a pour une durée de remboursement de six ans avec un an de report. L'entreprise a proposé pour cela les garanties suivantes :

- Un prêt hypothécaire de premier rang sur les locaux commerciaux.
- Un nantissement et/ou une garantie sur le matériel financé.
- Une assurance multirisque spécialisée (MRP) et une commission sur tous les risques du véhicule.

Ce projet nécessite un investissement couvrant l'achat d'équipements importés ainsi que de matériels acquis localement, dont les coûts sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n°10 : Le cout de l'investissement

Intitulé	Montant
Matériel roulant à importer	69 854 400
Engins de chantier local	17 500 000
Matériel roulant local	19 579 831,93
Assurance	4 145 882
Frais de douane et transit	3 628 385
engin de chantier à importer	46 440 000
<b>Total</b>	<b>161 148 498.93</b>

Source : document de la CNEP

Pour cela, la société X a mis en place une structure de financement prévisionnelle pour son projet présenté par le tableau suivant :

Tableau n°11 : Structure de financement arrêtée par la relation

Intitulé	Montant	Crédit	%	Autofinancement	%
Engins de chantier à importer	46440000.00	34155772.70	73.55%	12284227.30	26.45%
Matériel roulant à importer	69854400.00	51376636.70	73.55%	18477763.30	26.45%
Engins de chantier local	17500000.00	12870930.71	73.55%	4629069.29	26.45%
Matériel roulant local	19579831.93	14400609.15	73.55%	5179222.78	26.45%
Assurance	4145882.00	0.00	0.00%	4145882.00	100.00%
Frais de douane et transit	3628385.00	0.00	0.00%	3628385.00	100.00%
<b>Coût du projet</b>	<b>16114898.93</b>	<b>112803949.25</b>	<b>70.00%</b>	<b>48344549.68</b>	<b>30.00%</b>

Source : document de la CNEP banque.

### 5. L'Agence Algérienne de promotion de l'investissement

L'AAPA est un établissement public à caractère administratif, dotée de la personnalité morale et l'autonomie financière. Elle est placée sous la tutelle du premier ministre, elle a compétence pour soutenir et accompagner les investisseurs nationaux et étrangers dans la réalisation de leurs projets d'investissement.

Avant de soumettre son dossier à la banque, la société X a sollicité d'abord un accompagnement de l'Agence Algérienne de Promotion de l'Investissement (AAPI), en soumettant un dossier auprès d'elle, ce dernier a été examiné (vérification de la viabilité des documents soumis) et que les conditions soient remplies.

Suite à cette évaluation, l'AAPI a pris la décision d'accorder un avis positif à l'entreprise X. Cette décision indique que l'entreprise X pourra bénéficier des avantages prévus par la législation en matière d'investissement. Parmi ces avantages, on peut souligner des exonérations de certains droits ou taxes, des réductions fiscales, ainsi que d'autres facilités administratives destinées à encourager les porteurs de projets et à favoriser la création d'activités économiques.

### 6. Le financement bancaire

Dans le contexte de son projet d'investissement, l'entreprise X a déposé une demande de crédit auprès de la CNEP Banque. Ce projet a déjà reçu le soutien de l'AAPI, dont elle a bénéficié des différents avantages. Après réception du dossier, la banque a entrepris une analyse approfondie afin d'évaluer la faisabilité du projet, la situation financière de l'entreprise et sa capacité de remboursement. Cette étape est très importante pour décider de l'octroi du crédit tout en respectant les principes de gestion des risques bancaire.

#### 6.1. Évaluation du cout de financement

La banque a arrêté un cout de 152568096.96 DA pour ce projet comme présenté par les tableaux suivants :

**Tableau n°12 : Le coût du projet arrêté par la banque**

Intitulé	Montant	Réalisé	Reste à réaliser
Engin de chantier à importer	4620657.20	0	46206527.20
Matériel roulant à importer	69666821.86	0	69666821.86
Engins de chantier local	20825000.00	0	20825000.00
Matériel roulant local	15869747.90	0	15869747.90
Assurance	/	0	/
Frais de douane et transit	/	0	/
<b>Total</b>	<b>152568096.96</b>	<b>0</b>	<b>152568096.96</b>

Source : document de la CNEP Banque.

Tableau n°13 : Détail des équipements à importer

Les équipements à importer sont présentés dans les tableaux ci-après :

	Désignation	Q	Prix U /en\$	Coût en DA	fournisseur
Engins de chantiers	Pelle hydraulique sur chenilles 300GC ME	1	250000.00	33580325.00	Fournisseur « A »
	Chargeuse pelleteuse CAT 42F2	1	94000.00	12626202.20	Fournisseur « A »
	<b>Total</b>			<b>46206527.20</b>	

	désignation	Q	Prix U	Cout en DA	Fournisseur
Matériel roulant	Camion 6*4 SHACMAN F2000 DUMP TRUCK	5	49000.00	32908718.50	Fournisseur «B»
	TRACTEUR ROUTIER 6*4 Scania G460	2	127200.00	36758103.36	Fournisseur «C»
	<b>Total</b>		/	<b>69666821.86</b>	

Source : Document de la CNEP

**Remarque :** Pour cette étude, le taux de change utilisé est la cotation selon la banque d'Algérie, arrêtée au 01/07/2024 : 1 euro = 144,4894 DA et 1 USD = 134,3213 DA.

La relation a retenu les taux suivants : 1 euro = 147 DA et 1 USD=135 DA.

**Tableau n°14 : Détail des équipements à acquérir localement**

Les équipements à acquérir localement sont détaillés dans les tableaux ci-après :

	désignation	Q	Prix U/da	Cout en DA	TVA	Montant TTC	fournisseur
<b>Engins de chantiers</b>	<b>Chariot élévateur télescopique</b>	<b>1</b>	<b>17500000</b>	<b>17500000</b>	<b>3325000</b>	<b>20825000</b>	<b>Fournisseur « D »</b>
	<b>Total</b>		<b>17500000</b>	<b>17500000</b>	<b>3325000</b>	<b>20825000</b>	

	Désignation	Q	Prix U/da	Taxe/VN	TVA	Montant TTC	fournisseur
<b>Matériel roulant</b>	<b>Remorque plateau</b>	<b>1</b>	<b>4033613.44</b>	<b>/</b>	<b>766386.56</b>	<b>4800000</b>	<b>Fournisseur « E »</b>
	<b>Benne 3 essieux</b>	<b>1</b>	<b>4621848.73</b>	<b>/</b>	<b>878151.26</b>	<b>5500000</b>	<b>Fournisseur « E »</b>
	<b>Pick up blanc diesel DFSK</b>	<b>2</b>	<b>3168067.23</b>	<b>300000</b>	<b>1203865.55</b>	<b>7840000</b>	<b>Fournisseur « F »</b>
	<b>Véhicule Glory 500 blanc</b>	<b>2</b>	<b>2294117.65</b>	<b>300000</b>	<b>871764.71</b>	<b>5760000</b>	<b>Fournisseur « F »</b>
	<b>Total</b>		<b>14 117 647,05</b>	<b>600000</b>	<b>3 720 168,08</b>	<b>23 900 000,00</b>	

Source : Document de la CNEP

Une fois les couts évalués, le département de crédit met en place une structure de financement dont le cout total est de 152568096.96 comme c'est présenté par le tableau suivant

Tableau n°15 : La structure de financement arrêtée par le département de crédit

Intitulé	Montant	Crédit	%	autofinancement	%
Engins de chantier à importer	46206527.20	30034242.68	65%	16172284.52	35%
Matériel roulant à importer	69666821.86	45283434.21	65%	24383387.65	35%
Engins de chantier local	20825000.00	13536250.00	65%	7288750.00	35%
Matériel roulant local	15869747.90	10315336.10	65%	5554411.77	35%
Cout du projet	152568096.96	99169263.02	65%	53398833.94	35%

Source : document de la CNEP banque.

## 6.2. Etude de la viabilité du projet

Avant de décider d'octroyer un crédit, la banque étudie le projet sous tous ses angles afin de prendre sa décision sous la condition que le projet soit viable.

### a) Etude du marché :

Le marché dans lequel active l'entreprise, est porteur et présente des perspectives avantageuses vu l'importance des besoins dans le domaine de la promotion immobilière, de travaux publics et de bâtiment.

Selon l'étude de la relation, malgré un engagement croissant et inégalé en matière de réalisation de logements, la crise persiste. Le marché immobilier en Algérie demeure inaccessible à une grande frange de la classe moyenne. Le programme public ne peut satisfaire à lui seul la nouvelle demande en croissance, tirée par une démographie galopante.

L'essor enregistré par le secteur de la promotion immobilière s'explique par l'existence d'un marché local prospère au regard du déficit en logement enregistré.

Le marché algérien de l'immobilier est fortement tiré par la demande induite par l'accroissement démographique, l'amélioration du niveau de vie et l'amélioration de l'espérance de vie des citoyens.

#### a.1) Analyse de l'offre

Plusieurs entreprises activent dans le même domaine que l'entreprise X, cela ne semble pas affecter son activité, vu que l'entreprise dispose d'une clientèle diversifiée constituée par des promoteurs immobiliers et les particuliers et compte sous-traiter dans les programmes étatiques AADL et LSP.

**a.2) Analyse de la demande**

Selon le rapport commercial de l'Agence, l'entreprise X dispose d'un portefeuille client important constitués par plusieurs promotions immobilières à travers la réalisation de différents travaux, notamment les terrassements, les particuliers et la sous-traitance dans les programmes étatiques.

**b) Compte rendu de visite et rapport commercial établi par l'agence :****b.1) Rapport commercial**

Le marché est porteur et en évolution suivant le marché de l'immobilier à la Wilaya de Tizi Ouzou et Wilayas limitrophes. L'entreprise détient une bonne part de marché, notamment avec les particuliers.

Le gérant dispose d'une bonne réputation auprès des professionnels de l'immobilier de la région en raison de son sérieux, sa disponibilité et le respect de ses engagements.

**b.2) Compte rendu de visite du 09/05/2024**

La superficie de local s'élève à 72 m<sup>2</sup>, organisé en deux bureaux, l'un pour la chargée commerciale et l'autre pour le gérant et une salle d'attente pour accueillir les clients.

L'état des locaux ainsi que le mobilier de bureau sont neufs, appropriés et convenables à l'activité de l'entreprise. Le gérant prévoit une extension du siège social pour atteindre une superficie globale de 220 m<sup>2</sup>, à aménager comme suit :

- Une salle pour l'accueil de la clientèle.
- Une salle de réunion.
- Un espace dédié à la restauration du personnel et détente.
- Un bureau pour le chargé du commercial.
- Un bureau pour la comptabilité et finances.
- Le mobilier de bureau nécessaire à l'extension du siège social sera acquis avec les fonds propres du gérant.

L'entreprise X prospecte des terrains ou hangars pour le stationnement et la maintenance du matériel roulant et les équipements de chantier. Le gérant signera incessamment un contrat de location de sept ans d'un terrain. Il procédera à la réalisation d'un hangar remplissant toutes les conditions requises pour préserver les équipements acquis, notamment la réalisation d'un atelier mécanique pour l'entretien des équipements et matériel roulant.

**7. Etude de la rentabilité du projet :****7.1. Estimation du Chiffre d'affaires prévisionnel par la relation**

Pour la détermination du chiffre d'affaires, la relation a retenu les hypothèses suivantes :

- Chiffre d'affaires pour la première année capacités actuelles : 40 360 740 DA.
- Chiffre d'affaires pour la première année du projet extension : 95 570 600 DA.
- Chiffre d'affaires prévisionnel consolidé de la première année : 135931 340DA.
- La valeur ajoutée de la première année représente 48% du chiffre d'affaires.
- Evolution du chiffre d'affaires de la relation de 15% par année.
- La durée d'amortissement retenue est de 10 ans pour les équipements et 05 ans pour le matériel de transport.

**7.2. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel par le département crédit**

Pour le calcul du chiffre d'affaires prévisionnel, nous nous sommes limités au plan de charge présenté par la relation :

- Pour le chiffre d'affaires de la première année, il a été retenu 70% du chiffre d'affaires arrêté par la relation. Ainsi, le chiffre d'affaires de la première année s'élève à 95151938 DA.
- Evolution du chiffre d'affaires est de 05% par année.
- La consommation de l'exercice représente 52% du chiffre d'affaires.
- La durée de crédit est de six (06) ans dont une (01) année de différé

Tableau n°16 : Résultats et Cash-flows dégagés par le projet

Rubrique	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Chiffre d'affaire</b>	95151938.00	99909534.90	104905011.65	110150262.23	115657775.34	121440664.11
<b>Mat et fourniture consommées</b>	35206217.06	36966527.91	38814854.31	40755597.02	42793376.88	44933045.72
<b>Service</b>	14272790.70	14986430.24	15735751.75	16522539.33	17348666.30	18216099.62
<b>Valeur ajoutée</b>	45672930.24	47956576.75	50354405.59	52872125.87	55515732.16	58291.518.77
<b>Frais personnel</b>	13955760.00	14234875.00	14519573.00	14809964.00	15106163.00	15408287.00
<b>Impôt et taxes</b>	-	-	-	-	-	-
<b>EBE</b>	31717170.24	33721701.75	35834832.59	38062161.87	40409569.16	42883231.77
<b>Dotation aux amortissements</b>	30118246.41	30118246.41	30118246.41	30118246.41	30118246.41	30118246.41
<b>Frais financiers</b>	7096926.53	7096926.53	5677541.23	4258155.92	2838770.61	1419385.31
<b>Autres frais financiers</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Frais divers</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat d'exploitation après financement</b>	5498002.70	3493471.19	39044.95	3685759.54	7452552.14	11345600.06
<b>IRG</b>				1055500.65	2370793.25	3733360.02
<b>Résultat net après financement</b>	5498002.70	3493471.19	39044.95	2630258.89	5081758.89	7612240.04
<b>CAF après F</b>	24620243.71	26624775.22	30157291.36	32748505.30	35200005.30	37730486.44
<b>CAF après FC</b>	24620243.71	51245018.93	81402310.29	114150815.59	149350820.89	187081307.34
<b>Capital à rembourser</b>	-	5405000.00	5405000.00	5405000.00	5405000.00	5405000.00

Source : Document de la CNEP

Les cashflows dégagés permettent le remboursement du crédit sollicité sur une durée de six ans dont une année de différé.

**Tableau n°17 : Étude des garanties**

<b>Garanties</b>	<b>Références</b>	<b>Valeurs</b>
<b>Local commercial</b>	<b>Rapport d'évaluation</b>	<b>4802118.75</b>
<b>Local commercial</b>	<b>Rapport d'évaluation</b>	<b>4942340.62</b>
<b>Local commercial</b>	<b>Rapport d'évaluation</b>	<b>4391057.38</b>
<b>Local commercial</b>	<b>Rapport d'évaluation</b>	<b>7001489.14</b>
<b>Local commercial</b>	<b>Rapport d'évaluation</b>	<b>6534723.19</b>
<b>Equipements (80%)</b>	<b>Facture pro-forma (80%)</b>	<b>41576445</b>
<b>Total</b>		<b>69248174.1</b>
<b>Crédit</b>		<b>27025000</b>
<b>Couverture</b>		<b>256.24%</b>

**Source :** Document de la CNEP

Pour la sûreté et la garantie de remboursement du crédit présentement consenti ainsi que les intérêts, taxes, charges et commissions, l'emprunteur doit fournir :

**a) Préalablement à la mobilisation :**

- Présentation d'une hypothèque de 1er rang au profit de la CNEP-Banque des locaux proposés, couvrant au minimum 100% du montant du crédit et devant être expertisés par un Bureau d'Études Techniques conventionné avec la CNEP-Banque.
- Signature d'un billet à ordre global.

**b) Après mobilisation :**

- Signature de la chaîne de billet à ordre correspondant aux échéances du tableau d'amortissement à l'issue de la période de différé.
- Nantissement/gage du matériel à acquérir.
- Souscription d'une assurance tous risques du matériel roulant+ avenant de subrogation au profit de la CNEP-Banque.

- Souscription à une assurance multirisque professionnelle (MRP) + avenant de subrogation au profit de la CNEP-Banque.
- Durant toute la durée de crédit, les assurances doivent être renouvelés à bonne date et présenter des avenants de subrogation au profit de la CNEP-Banque.

Suite à l'analyse du dossier de la société X, la CNEP Banque a donné un avis favorable pour le financement, mais seulement pour une partie de la requête qui a été agréée par l'AAPI. Cette décision repose principalement sur l'existence de garanties considérées suffisantes ainsi que sur une évaluation positive de la capacité de l'entreprise à générer un cashflow régulier, garantissant ainsi le remboursement du crédit accordé.

**Tableau n°18 : Destination du prêt**

Le prêt ci-dessus accordé est destiné à financer exclusivement l'acquisition d'un matériel roulant et de chantier (65% du cout de l'équipement), réparti comme suit :

Matériel a importé	Q	Montant total en \$	Concours bancaire	Apport personnel
Chargeuse pelleuse CAT 462F2	1	91800\$		
Transport	1	2200\$		
Camion 6x4 SHACMAN	1	43800\$		
Transport	1	5200\$		
<b>Total en \$</b>		<b>143000\$</b>		
<b>Total en 01en DA*</b>	<b>Q</b>	<b>19076114</b>		
Tracteur routier 6x4 SCANIA	1	125100€		
Transport	1	2100€		
<b>Total en euro</b>		<b>127200€</b>		
<b>Total 02 en DA</b>		<b>18466718</b>		
<b>Matériel local</b>		<b>Montant total en DA</b>		
Remorque plateau	1	4003613		
<b>Total en DA</b>		<b>41576445 DA</b>	<b>27025000DA</b>	<b>14551445 DA</b>

Source : Document de la CNEP

**Remarque :**

Cours de change banque d'Algérie 1\$=133.3994 DZD

Cours de change de banque d'Algérie 1 euro =145.1786 DZD

**a) Commission de gestion de prêt**

L'emprunteur s'oblige à payer au prêteur une commission de gestion représentant 0,5% Flat/HT du montant du prêt accordé. Cette commission est payable sur le montant du crédit, à la date de signature de la convention et elle ne peut être remboursée en cas d'annulation de l'engagement pour quel que soit le motif.

**b) Commission d'engagement**

L'emprunteur s'oblige à payer au prêteur une commission d'engagement calculée au taux de 0,1% l'an/HT, applicable sur la partie non utilisée du crédit et payable trimestriellement à compter de la date de signature de la convention. Cette commission d'engagement est calculée sur la base du nombre exact de jours écoulés rapportés à une année de 360 jours, payable trimestriellement à terme échu.

Dans l'hypothèse où l'engagement d'un prêteur est annulé en totalité, la commission est prélevée à la date effective de cette annulation.

**c) Intérêts**

Le crédit accordé à l'emprunteur produit en faveur du prêteur des intérêts calculés au taux d'intérêt de 5,25% l'an en hors taxe, révisable en fonction des conditions de Banque en vigueur. Une bonification de taux d'intérêt, à la charge du Trésor Public, est accordée à l'emprunteur, conformément aux textes de lois en vigueur. Ce taux est de 02%, accordée sur une durée de trois (03) ans à compter de la première mobilisation.

Passé cette période de couverture par la bonification, l'emprunteur paiera des intérêts au taux en vigueur à la banque à ce moment.

En cas de capitalisation des intérêts intercalaires, ils seront décomptés au taux commercial.

L'avantage à la bonification du taux d'intérêt sera systématiquement perdu dans le cas d'un rééchelonnement du crédit, d'un défaut de paiement, ainsi que dans le cas où le crédit est basculé en situation contentieuse au niveau de la banque.

**d) Période du différé**

La banque accorde une période de différé de douze (12) mois, qui commence à courir à partir de la date de la première mobilisation. Cette période comprend la période d'utilisation du prêt et le différé d'exploitation. Les intérêts intercalaires sont calculés sur les montants mobilisés et capitalisés avec le montant global mobilisé.

Quant aux demandes de prolongations, elles doivent intervenir, durant la période de différé, dans un délai n'excédant pas trois (03) mois avant la fin du différé.

**e) Utilisation du prêt**

La durée d'utilisation du prêt est de douze (12) mois, à compter de la date de la première mobilisation du crédit, dans la limite de la durée de la période de différé.

Dès l'utilisation intégrale du crédit, un échéancier de remboursement doit être notifié au client pour acceptation et signature. L'échéancier de remboursement donnera lieu à l'établissement d'une chaîne de billets à ordre, portant sur le principal, les intérêts et les charges y afférentes.

**f) Mobilisation du prêt.**

La mobilisation des fonds est subordonnée au recueil des garanties visées dans les garanties et assurance et à la satisfaction des conditions suivantes :

- Versement préalable de l'autofinancement sur le compte CNEP-banque agence LAMALI « 207 » de l'emprunteur d'au moins 35% du montant de chaque facture pro-forma à présenter au paiement.
- Signature de l'engagement de restitution des fonds octroyés par la CNEP-Banque en cas d'annulation des opérations d'importation.

**i) Conditions et modalités**

Le crédit est consenti aux conditions et modalités suivantes :

- Domiciliation du chiffre d'affaires au niveau de la CNEP-Banque, agence LAMALI (207).
- Toute augmentation du coût du projet, notamment celle due à la hausse du taux de change arrêté 1 \$ 133,3994 DZD et 1 € = 145,1786 DZD, sera supportée par le client et tout gain de change sera restitué à la CNEP-banque.
- Toutes les dépenses liées au projet doivent se faire par le compte client ouvert à l'agence LAMALI « 207 ».
- Fournir, dès réception du matériel, les copies des factures définitives, des documents douaniers, du SWIFT de règlement et de tout autre document relatif aux opérations d'importation jugé nécessaire par la CNEP-Banque aux fins du suivi de la destination des fonds.
- Présentation de la facture définitive de l'équipement à acquérir localement.
- En cas de changement de facture, la relation doit obtenir l'accord préalable de la CNEP-Banque.

L'utilisation par l'emprunteur de son compte courant, ouvert dans les livres de la CNEP-Banque est obligatoire pour toutes les opérations en relation avec le crédit, notamment le versement de l'apport personnel et de toute avance aux fournisseurs.

**j) Remboursement du prêt**

L'emprunteur remboursera le crédit sur soixante (60) mois, à compter de la date fin du différé, par trimestrialité, selon le principe de l'amortissement constant, représentant le montant du prêt en principal, intérêt, taxes et autres frais accessoires.

La première échéance devra être honorée dans les quatre-vingt-dix (90) jours qui suivent la date d'expiration du différé.

**k) Remboursement par anticipation**

L'emprunteur a la possibilité de rembourser par anticipation tout ou partie de sa dette et ce, après vingt-quatre (24) mois de remboursement.

En cas de remboursement partiel, un nouvel échéancier de remboursement est notifié à l'emprunteur sur la base du capital restant dû et au taux d'intérêt en vigueur à la date de remboursement. L'emprunteur est tenu, dans ce cas, de s'acquitter d'une indemnité de réemploi de l'ordre de 1%, calculée sur la base du capital remboursé.

Lors de la soumission de son dossier à la CNEP Banque, l'entreprise X a inclus des investissements non agréés par l'AAPI. Bien que la banque ait pu financer le projet sans ces agréments, l'entreprise n'aurait pas bénéficié des avantages fiscaux et douaniers associés à l'AAPI. Afin de profiter pleinement de ces incitations, l'entreprise a présenté une nouvelle demande d'agrément à l'AAPI, acceptée sous réserve de la clôture préalable du dossier initial. Une fois cette condition remplie, une nouvelle demande de financement a été déposée auprès de la CNEP Banque, permettant ainsi de financer le projet conformément aux exigences de l'AAPI.

### **Conclusion**

Pour conclure ce dernier chapitre, nous avons étudié un cas concret de l'obtention d'un crédit par une entreprise. Cette entreprise est une petite structure individuelle, que l'on appelle aussi une PME. Elle est en plein croissance, ce qui se confirme notamment grâce à sa date de création récente, le 26 février 2020. Pour pouvoir grandir et élargir ses activités, elle avait besoin d'un financement. Ce besoin de financement, que nous avons analysé dans les chapitres précédents en étudiant les différents moyens possibles pour une entreprise, a trouvé une solution grâce à un prêt à moyen terme accordé par la CNEP banque. Cette étude de cas nous a donc permis de voir en pratique comment les caractéristiques d'une entreprise en développement sont prises en considération pour l'obtention d'un financement spécifique parmi ceux que nous avons déjà vu.

A decorative border resembling a scroll, with a vertical strip on the left and a horizontal strip on the top and right, all with rounded ends and a light blue outline.

# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

Dans un environnement marqué par une concurrence de plus en plus forte, l'entreprise est tenue de s'adapter en permanence, au risque de disparaître. Dès sa création, elle suit un parcours structuré en différentes étapes : la création, la croissance, la maturité, et parfois le déclin. Chacune de ces phases s'accompagne de besoins spécifiques, notamment en matière de financement, auxquels il est crucial de fournir des réponses appropriées. Il est donc important de saisir ces exigences pour prévoir les décisions financières à prendre et aider l'entreprise à traverser avec succès chaque étape de son évolution.

De nombreuses formules de financement existent pour soutenir l'entreprise tout au long de sa durée de vie. Ces ressources peuvent provenir d'institutions financières, d'investisseurs privés ou encore des marchés financiers. Au cours de l'étape de création, les besoins sont habituellement satisfaits grâce aux financements d'origine privée, comme le love money, les business angels, le capital-risque, les prêts, les aides et subventions, le crowdfunding et les incubations. Ce sont des apports souvent modestes, mais indispensables pour lancer l'activité. Ils permettent notamment de couvrir les premiers coûts associés à la mise en place du projet, telles que l'achat du matériel de base, les études de marché, ou les procédures administratives.

Cette étape est particulièrement importante, elle entre alors dans un stade de croissance. À ce point de son développement, elle nécessite des financements plus importants pour faire croître son activité, investir dans de nouveaux moyens de production ou encore élargir sa clientèle. Elle peut alors solliciter des prêts bancaires sous différentes formes, capital-investissement ou s'ouvrir aux marchés financiers à travers une introduction en bourse, les emprunts obligataires et l'augmentation de capital. Cette étape est particulièrement cruciale, car elle détermine fréquemment la capacité de l'entreprise à s'imposer durablement dans son secteur. Un mauvais choix de financement peut freiner sa progression, voire menacer sa stabilité.

Une fois l'entreprise est bien installée, elle atteint la phase de maturité. Elle vise donc à renforcer sa présence sur le marché, à élargir ses activités ou à s'implanter à l'international. Le financement peut dans ce cas provenir de l'autofinancement, de capitale transmission ou d'émission d'obligations. À ce stade, l'entreprise dispose souvent de ressources internes plus importantes, mais elle peut également chercher des partenaires pour soutenir ses projets d'extension ou renforcer sa position face à la concurrence.

Enfin, certaines entreprises peuvent traverser une période de déclin, marquée par une baisse d'activité ou une diminution de leur compétitivité. Pour faire face à cette situation, des options financières existent également : restructuration de la dette, apport de nouveaux capitaux via des investisseurs spécialisés dans le redressement, ou encore fusion avec une autre entreprise pour garantir la pérennité de l'activité.

Le choix du financement devient alors stratégique, car il peut offrir à l'entreprise l'opportunité de se réinventer ou, à l'inverse, de planifier son retrait progressif du marché.

Ainsi, à chaque étape de son cycle de vie, l'entreprise doit identifier ses besoins financiers et d'y répondre à travers des moyens de financement appropriés, afin de maintenir sa stabilité, sa croissance et sa durabilité.

## Conclusion générale

---

En Algérie, la majorité des entreprises, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME), privilégient généralement le financement bancaire pour soutenir leur croissance et leur développement. Pour répondre à ces exigences, les banques proposent différents types de crédits adaptés aux demandes des entreprises, tout en exigeant des garanties pour minimiser les risques. Parmi ces mécanismes, le crédit d'investissement occupe une place centrale, notamment lorsqu'il s'agit de financer l'acquisition d'équipements, la construction de locaux ou l'augmentation des capacités de production.

C'est précisément sur ce type de financement que porte notre étude de cas, dans le but d'analyser son rôle, ses conditions d'octroi ainsi que son impact sur le développement des entreprises. À travers cette analyse, nous cherchons à mieux comprendre dans quelle mesure le crédit d'investissement peut constituer un levier efficace pour soutenir la dynamique des PME algériennes, et permettre la croissance économique nationale.



# **Bibliographie**

### Ouvrages (Livres)

- AÏM, ROGER (2013) «Organisation des entreprises», 2ème édition AFNOR, p35.
- ALBINO Pimentel, RODOLPHE Dussauge, PIERRE. (2024) « Strategor : la référence en stratégie, de la start-up à la multinationale » 9eme ED, Dunod, Paris, p561.
- APCE. (2010) «Financer votre création d'entreprise» Ed. 4, Editions d'organisation, Pris, p15.
- BALLAND, BOUVIER et ANNE-MARIE, Stéphane. (2008) «Management des entreprises en24 fiches» éd DUNOD, Paris, p1. P2.p3.
- BARATAY, Christelle. (2025) « Mathématiques financières : Pour maîtriser les calculs financiers en finance et en gestion de l'entreprise » Ed, Gualino, France, p25.
- BARBE, Dominique Stephany, Eric (2003). « Le financement de l'innovation ». ED e-theque, p29. P32.
- BAJAED, Armand MAYMO, Vincent. (2011) «Optimiser la relation avec son banquier» Ed AFNOR, p20.
- BATTINI, Pierre. (2005) «Financer son entreprise de la création à la transmission par le capital-investissement »Ed MAXIMA, p36. P44. P93.
- BERNARD Yves et JEAN Claude Coli. (1996) « Dictionnaire économique et financière », paris, Ed Seuil, p.698.
- BOUYAKOUB. F. (2000) « L'entreprise & le financement bancaire », Edition CASBAH, Alger, P45.
- Brault, Patricia BOUCHAND, Jean-Yves. (2019) «Finance d'entreprise, UE6 : DCG, diplôme de comptabilité et gestion» Ed Fontaine Picard, p143.
- BRENNEMANN, R., S. SEPARI. (2001) « économie d'entreprise », éd .Dunod, France, p23.
- Brulhart, Franck Meschi, Pierre-Xavier Guieu, Gilles. (2011) « Les 7 points clés de la croissance de l'entreprise» Ed 'Organisation, Groupe Eyrolles, p19.
- CABANE, Pierre. (2014) «L'essentiel de la finance à l'usage des managers : Maîtriser les chiffres de l'entreprise »Ed Eyrolles, P36.
- CHEVAUCHÉ Cédric & Aline IN. (2016) «Comment créer son entreprise de A à Z», EDITIONS DU PUIITS FLEURI, France, p15.
- COHEN, E. (1991) « Gestion financière de l'entreprise et développement financier », édition EDICEF/AUPELF, p.194.
- DESBRIERES, Philippe, POINCELOT Evelyne. (2015) «Gestion de trésorerie» Ed.2 EMS, p14.
- DOV, OGIEN. « Pratique des marchés financiers »2eme Ed, Dunod, Paris, 2007, p141.
- DUHAMEL J., STUDER-LAURENS J. (2014) « Création d'entreprise », Edition Vuibert, France, P8.
- DURAND, Rodolphe. (2003) « Guide du management stratégique »Ed Dunod, p73.
- ESTAY, Christophe Rey, FLORENT Steffan, LOIC (2021) « Strategies et dynamiques entrepreneuriales » Ed ELLIPSES, p161.

## Bibliographie

---

- FAYOLLE, A. et PERNOT, D. (2004) « Comptabilité générale de l'entreprise », Dunod, Paris, P25.
- FRANÇOIS, P. (1964) « L'économie du XXe siècle », 2ème édition, Ed PUF, Paris, p63.
- FROGER, Valérie. (2009) «La création d'entreprise de A à Z : 100 mots et sigles indispensables» 2eme éd, DUNOD, Paris, p24.p107
- GOETZMANN, Alain. (2009) « Vademecum de la restructuration d'entreprise en 10 étapes » Ed Arnaud Franel, p47, 48, 49,52.
- GREVET A. (2013) « Créer ou reprendre une entreprise », Ed EYROLLES, 26ème éd, PARIS, p108, p118.
- HACHICHA, A. (2001) «choix d'investissement et de financement »éd TUNIS, p 10.p9.
- KONKUYT, CHRISTIAN B, GILLES. (2018) «Management et économie des entreprises» éd.12, Dalloz, p18.
- KOEHL, Jacky MCHAWRAB, NIVOIX Safwan, Sophie. (2018) « Finance d'entreprise : Manuel et applications» Ed.1 Vuibert, p590.
- LAVIOLETTE, E. MICHAEL. (2015) «LA CRÉATION D'ENTREPRISE : De l'idée au lancement» ED Magnard-Vuibert, Paris, p129.
- LAVIOLETTE Collectif, Michael. (2015) « La création d'entreprise : de l'idée au lancement» Ed VUIBERT, p141.
- LAZARY : « Évaluation et financement d'entreprise, ED dar El Othmania», ALGER, 2007, P2.
- LEGER-JARNIOU C. (2011) « Etude de marché : Comment la réussir pour construire son business model » Edition DUNOD, 4ème édition, Paris, P7.
- Lo, Meissa M. (2021) « Marché financier ouest-africain : Introduction en bourse (IPO), solution au développement des entreprises», ED L'harmattan, p13.
- MANUEL Cartier, ELENE Delacour, Olivier Joffre. (2010) « Maxi fiches de stratégie», Ed Dunod, Paris, p70. P66.
- MEGHRAOUI, Kada. (2014) « Tout pour réussir en mathématiques financières »Ed GUALINO, P50.
- MICHAEL PRECUP, MIHAI. (septembre 2024) « Capital-investissement : L'avenir du financement alternatif en Europe de l'Est» Éditions Le Manuscrit, Paris, p 13.
- MOREIL, SOPHI, Françoise. (2022) « Droit bancaire » Ed.12, DALLOZ, p132.
- PAPIN, Robert (2015) «La création d'entreprise : Création, reprise, développement» Ed .16 DUNOD, p182.
- PAPIN. R, (2018) « Création d'entreprise : comment trouver le meilleur financement», Edition DUNOD Paris, P35.",
- PIERRE-Yves Gomez, ZIED Guedri. (juin 2014) «RAPPORT 2013 SUR LES ENTREPRISES FAISANT REFERENCE AU CODE DE GOUVERNANCE MIDDLENEXT», P4.
- SABBAH, Sabrina « L'essentiel de l'analyse financière : Intègre les règlements de l'ANC » Ed.5, Gualino, paris, 2024, p84.

## Bibliographie

---

- TARIANT Jean-Marc. (2015) «Guide pratique pour financer son entreprise : Aides et subventions-business angel-capital risque-crowdfunding-financement bancaire-prêt participatif»Ed1, EYROLLES, p44.
- VERNIMMEN Pierre, « Finance d'entreprise »Ed Dalloz, Paris, p 194.
- VERNIMMEN Pierre., QUIRY Pascal, Le Fur Yann, (2005) « Finance d'entreprise » ,6ème Edition, Dalloz, Paris.

### Articles et Revues

- AZZAOU, Khaled & ZERROUKI, Fatima. (2022). Le capital investissement : une alternative de financement pour les PME. Revue des Réformes Économiques.
- FREY, U. (2009). Les étapes du développement d'une entreprise. Disponible sur ; <https://www.alexandria.unisg.ch/>
- GoCardless. (2020). Les différents modes de croissance d'une entreprise. Disponible sur : <https://gocardless.com/fr/>
- HUBER, Sacha. (2020). Qu'est-ce qui caractérise l'entreprise. Disponible sue ; <https://laldpe.fr/>
- JAOUADI, Mohamed. (2014). Cycle de vie de l'entreprise et veille stratégique. Disponible sur ; <http://www.ijias.issr-journals.org/>
- MECHIOR, Institut de l'entreprise. Le cycle de vie de l'entreprise. Disponible sur ;<https://www.melchior.fr/exercice/document-2-le-cycle-de-vie-de-l-entreprise>

### Travaux universitaires

- DECHERA.A, « stratégie de développement des PME et le développement local : essai d'analyse à partir du cas de la région nord-ouest de l'Algérie » mémoire de magister, p14.
- DIARRA, Daouda & BANOU, Souleymane. Analyse des alliances stratégiques... Mémoire de master. Université Mouloud Mammeri, 2020, p.71.
- GUENDOULZI, Brahim. Spécificités d'utilisation des outils d'analyse stratégique... Mémoire de master. Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, p.16.

### Sites Internet

- Alternatives Economiques. <https://www.alternatives-economiques.fr>
- Crossknowledge. <https://www.crossknowledge.com/fr/blog/voie-entreprise>
- IT Governance EU. <https://www.itgovernance.eu/fr-fr/capability-maturity-model-fr>
- Loi n°01-18 du 12 décembre 2001. <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Francais/2001/F2001077>.
- M2M Financement. Qu'est-ce que le besoin de financement d'une entreprise ? <https://www.m2mfinancement.com/blog/>.



**Annexes**

<b>INVESTISSEUR :</b>	
<b>PROJET :</b>	
<b>DOSSIER JURIDIQUE :</b>	
• Demande de financement (modèle CNEP-Banque : signée et cachetée par la personne habilitée à engager la société)	
• Copie de la pièce d'identité de la personne habilitée à engager la société	
• Acte de naissance pour les personnes physiques (N°12)	
• Qualifications et parcours professionnels du gérant (Copies des diplômes et attestations, le cas échéant)	
• Statuts juridiques pour les personnes morales, précisant l'étendue des pouvoirs du gérant (et statuts modificatifs, le cas échéant)	
• PV de délibération désignant le gestionnaire à contracter des emprunts bancaires si cette clause n'est pas prévue dans les statuts	
• Copie du registre de commerce	
• Copie de la carte d'immatriculation fiscale	
• Certificat d'existence aux impôts pour les nouvelles entreprises	
• Copie de la décision d'octroi d'avantages fiscaux et parafiscaux de l'ANDI, le cas échéant	
• Titre de propriété ou de concession (publié et enregistré), ou contrat de location du bien immobilier abritant le projet et/ou du siège social	
• Justificatif original de la situation apurée vis-à-vis de l'administration fiscale et parafiscale (Impôts, CNAS, CASNOS, CACOBATH) en cours de validité	
• Certificat négatif d'hypothèque datant de moins de trois (03) mois	
• Promesse de vente notariée ou une fiche de transaction immobilière sous seing privé signée par les deux parties (Imprimé CNEP-Banque)	
• Toute autorisation d'exploitation et/ou agrément d'exercice de l'activité délivrée par les autorités de tutelles pour les activités réglementées	
• Autorisation de consultation de la Centrale des Risques de la Banque d'Algérie	
<b>DOSSIER TECHNIQUE :</b>	
• Permis de construire en cours de validité pour les réalisations	
• Permis de démolir pour l'acquisition du terrain avec bâtisse à démolir	
• Certificat de classification et de qualification de l'entreprise (hôtellerie, BTPH...etc)	
• Devis descriptif, quantitatif et estimatif des travaux, établi par un bureau d'études ou le marché de réalisation, le cas échéant	
• Planning de réalisation étalé sur le délai prévu pour la réalisation	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'évaluation financière des biens immobiliers et terrains établi par un BET conventionné avec la CNEP-Banque faisant ressortir : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La valeur vénale du bien immobilier..... <input type="checkbox"/></li> <li>○ Estimation du coût du projet par rubrique..... <input type="checkbox"/></li> <li>○ Travaux déjà réalisés, restant à réaliser et le taux d'avancement physique et financier ..... <input type="checkbox"/></li> <li>○ Le délai prévisionnel d'achèvement..... <input type="checkbox"/></li> <li>○ Se prononcer par rapport la conformité des travaux éventuellement réalisés avec les plans visés par la DUCH et le permis de construire..... <input type="checkbox"/></li> <li>○ Autres informations utiles..... <input type="checkbox"/></li> </ul> </li> </ul>	
• Copies des contrats signés avec l'entreprise de réalisation (précisant le planning de réalisation), le CTC et le bureau d'études et de suivi	
• Tout justificatif des dépenses déjà réalisées dans le cadre du projet (Situations de travaux déjà réalisés, factures : CTC, Etudes, suivi...)	
<b>DOSSIER FINANCIER :</b>	
• Etude technico-économique détaillée (description du projet, analyse du marché, analyse commerciale, analyse technique, analyse des coûts, étude de la rentabilité du projet et plan de financement)	
• Etats financiers prévisionnels couvrant la durée du crédit, comportant la signature et le cachet des personnes habilitées	
• Plan de charges (marchés, lettres de commandes, etc.), le cas échéant	
• Justificatifs des marchés réalisés, le cas échéant	
• Etats financiers des trois (03) exercices précédents dûment visés par l'administration fiscale, dans le cas d'une entreprise déjà en activité	
• Rapport du Commissaire aux Comptes des trois (03) derniers exercices (personnes morales)	
• Bilan d'ouverture pour les entreprises en démarrage	
• Factures Pro forma et/ou contrats commerciaux récents pour les équipements à acquérir	
• Justificatif de paiement des frais d'étude de dossier	
• Attestations de solvabilité pour les clients ayant des comptes auprès des banques de la place	
• Présentation du patrimoine des gérants de la société, mouvements confiés auprès des confrères..	

<b>DEMANDE DE CREDIT AUX ENTREPRISES ET/OU PROMOTEURS</b>
---

**I- Identification du signataire de la demande :**

- Nom & Prénom : .....
- Date & lieu de naissance : .....
- Adresse : .....
- En qualité de : .....
- Téléphone : ..... Fax. : .....
- e-mail : .....

**II- Identification du bénéficiaire du crédit demandé :**

- Raison sociale :
- Siège social :
- Activité :

**III- Crédits en cours en faveur du bénéficiaire du crédit demandé :**

- **A la CNEP-Banque :**

Nature du crédit	Agence domiciliaire	Autorisation (DA)	Encours (DA)	Remboursement à jour	
				Oui	Non
Crédits aux particuliers					
Crédits d'investissement					
Crédit d'exploitation					
Crédits aux promoteurs					
Crédits par signature					
Autres					

- **Auprès d'autres banques :**

Nature du crédit	Nom de la Banque et agence domiciliataire	Autorisation (DA)	Encours (DA)	Remboursement à jour	
				Oui	Non
Crédits aux particuliers					
Crédits d'investissement					
Crédit d'exploitation					
Crédits aux promoteurs					
Crédits par signature					
Leasing					
Autres					

#### **IV- Informations relatives au projet d'investissement :**

- Intitulé du projet :
- Localisation du projet :
- Durée prévue de réalisation du projet :
- Coût global du projet :
- Nature de l'investissement/Projet :

Création  Extension  Autres

à préciser : .....

- Nature des biens à financer:

Terrain  Constructions  Equipements

Autres  (à préciser).....

#### **V- Informations relatives au crédit sollicité :**

- Montant du crédit (en DA) : .....
- Durée de remboursement du crédit : ..... mois
- Différé de remboursement : .....mois

**VI- Garanties proposées (\*) :**

- 1 : .....
- 2 : .....
- 3 : .....

*(\*) A indiquer la nature de la garantie proposée (hypothèque, nantissement, caution, ...), ses caractéristiques et ses références (superficie, déjà hypothéquée ou non, référence du titre foncier, ...) et sa valeur estimative.*

**Informations complémentaire**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Je soussigné, atteste l'exactitude des informations portées ci-dessus et m'engage à fournir à la CNEP-Banque les renseignements et justificatifs complémentaires jugés utiles et/ou nécessaires.

Fait à ....., le .....

Signature<sup>82</sup>

\_\_\_\_\_

<sup>82</sup> La demande doit être revêtue de la griffe du signataire et du cachet de la société



## DIRECTION DU CONTROLE DES ENGAGEMENTS

## Autorisation de consultation de la centrale des risques

## Cadre réservé à la CNEP-Banque :

Structure:	Code Structure	Tél :	Fax :
Date d'envoi :			
Type Crédit sollicité :	Durée sollicitée :	(Mois)	
Montant du Crédit :	(DA)		
Le chargé du crédit :	Signature du Directeur :		

## Cadre réservé au demandeur de Crédit :

Je soussigné (e) M. Mme :

Né (e) le     /     /                                     (jj/mm/aaaa) à :

Agissant au nom de la Société <sup>(1)</sup> :

Créée le :     /     /                                     (jj/mm/aaaa) à :

Agissant en qualité de <sup>(2)</sup> :

Forme juridique <sup>(3)</sup> :

Activité principale :

Adresse du siège social :

Clé Banque d'Algérie <sup>(4)</sup> :

(NIF) Numéro d'Identification Fiscale <sup>(5)</sup> :

Registre du commerce N° :

Raison sociale, Nom(s) et Prénom(s) actionnaire (s) ou associé (s) <sup>(6)</sup>

A :   Date de naissance :     /     /             Lieu

B :   Date de naissance :     /     /             Lieu

Nom et Prénom Co-Gérant :                             Date de naissance :     /     /             Lieu

Autorise la CNEP-Banque à consulter la Centrale des Risques de la Banque d'Algérie et autorise celle-ci à lui communiquer les renseignements enregistrés à notre nom.

Fait à :                     le

(Cachet et signature et de l'entreprise)

- (1) Indiquer la raison sociale / le sigle l'entreprise ou la mention « moi-même » pour une personne physique ;
- (2) Indiquer la fonction du mandataire dans la société ;
- (3) Forme juridique de l'entreprise (SARL, EURL, SNC, SPA...etc.)
- (4) Matricule de l'Entreprise auprès de la Centrale des Risques (à indiquer s'il est connu).
- (5) Numéro d'Identification Fiscale (15 caractères).
- (6) Si existe (ent).

**Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance - Banque**

**Agence de ..... Code.....**

**RECEPISSE DE DEPOT DU DOSSIER DE CREDIT  
INVESTISSEMENT/PROMOTION IMMOBILIERE**

**N° :.....**

**Nom & Prénom ou Raison Sociale : .....**

**Objet du crédit sollicité :**

**Montant du crédit sollicité :**

**Date de  
dépôt :.....**

**Cachet et Visa de la structure concernée**

**Les frais d'études ne sont pas remboursables**

## سند لأمر

مقابل هذا السند لأمر:

المبلغ بالأرقام دج

دون مصاريف  بمصاريف

اتعهد بان ادفع المبلغ المبين اسفله:

مقبول كضمان احتياطي

المبلغ بالأحرف

لأمر: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك وكالة"

تاريخ الاستحقاق:

تاريخ الاكتاب مكان الاكتاب: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط/بنك وكالة

رقم حساب المكتب:

توقيع المكتب

رقم حساب المستفيد: (RIB Bénéficiaire)

التوطين البنكي

مكان الدفع تيزي وزو

01100603100000227186 (\*)

الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط/بنك وكالة عبان رمضان "201"



# **Table des matières**

## Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Résumé

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale ..... 01

### **Chapitre 1 : Aperçu général sur l'entreprise**

**Introduction** ..... 05

**Section 01 : Notion générale sur l'entreprise** ..... 05

**1. Définition de L'entreprise** ..... 05

    a) L'entreprise est un acteur de l'économie ..... 06

    b) L'entreprise est une réalité humaine ..... 07

    c) L'entreprise est une réalité sociétale ..... 07

**2. Les caractéristiques de l'entreprise** ..... 08

    2.1. La forme juridique d'une entreprise ..... 08

    2.1. Le nom de la structure ..... 08

    2.3. L'adresse de la structure ..... 08

    2.4. Le capital de l'entreprise ..... 09

    2.5. La durée de l'entreprise ..... 09

**3. La classification des entreprises** ..... 09

**3.1 Classification en fonction du critère juridique** ..... 09

**3.1.1. Les entreprises du secteur privé** ..... 09

    a) L'auto entreprise ..... 09

    b) Entreprise individuelle ..... 09

    c) Entreprise individuelle à responsabilité limitée ..... 10

    d) Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée ..... 10

e) Société en nom collectif .....	10
f) Société à responsabilité limitée.....	10
g) Société d'exercice à responsabilité limitée .....	10
h) Société civile professionnelle .....	10
i) Société par action simplifiée .....	11
j) Société anonyme .....	11
k) Société par action simplifiée unipersonnelle .....	11
<b>3.1.2. Les entreprises du secteur public .....</b>	<b>13</b>
a) La société publique .....	13
b) Les quasi-sociétés publique .....	13
<b>3.1.3. Le secteur coopératif .....</b>	<b>13</b>
<b>3.2 Classification en fonction du critère économique .....</b>	<b>13</b>
<b>3.2.1. La typologie selon le secteur d'activité .....</b>	<b>13</b>
a) Le secteur primaire.....	13
b) Le secteur secondaire .....	13
c) Le secteur tertiaire .....	13
<b>3.2.2. La typologie selon la taille .....</b>	<b>13</b>
a) Les petites et moyennes entreprises .....	14
b) Les entreprises de taille intermédiaire .....	14
c) Les grandes entreprises .....	14
<b>3.2.2.1. Petites Moyennes Entreprises (P.M.E) en Algérie .....</b>	<b>14</b>
<b>Par la loi n°1-18 d'orientation sur la promotion</b>	
a) La moyenne entreprise .....	14
b) Très petite entreprise .....	14
<b>4. Rôle économique de l'entreprise.....</b>	<b>15</b>
4.1. Production de biens et services .....	15
4.2. Création et redistribution de richesse .....	15
4.3. Promotion de l'emploi .....	15
<b>Section 02 : Le cycle de vie de l'entreprise .....</b>	<b>16</b>
<b>1. Définition du cycle de vie de l'entreprise .....</b>	<b>16</b>

<b>2. Le cycle d'évolution de l'entreprise</b> .....	<b>16</b>
<b>3. Le modèle du cycle de vie</b> .....	<b>17</b>
<b>3.1. Phase de création</b> .....	<b>18</b>
3.1.1. Définition .....	18
<b>3.1.2. Les étapes de création d'entreprise</b> .....	<b>18</b>
a) La formalisation de l'idée de projet .....	19
b) La réalisation d'une étude de marché .....	19
c) Elaboration d'un business plan .....	19
d) L'étude économique .....	19
e) L'étude financière de projet .....	20
f) Le choix de statut juridique .....	20
<b>3.2. Phase de croissance</b> .....	<b>21</b>
3.2.1. Définition .....	21
<b>3.2.2. Les défis de la phase de croissance</b> .....	<b>22</b>
<b>3.2.3. Modalités de croissance de l'entreprise</b> .....	<b>22</b>
<b>3.2.3.1. La croissance interne d'une entreprise</b> .....	<b>22</b>
<b>3.2.3.2. La croissance externe d'une entreprise</b> .....	<b>23</b>
a) Les fusion-acquisition .....	23
b) Les alliances stratégique .....	24
c) L'externalisation .....	25
<b>3.3. Phase de maturité</b> .....	<b>26</b>
3.3.1. Définition .....	26
<b>3.3.2. Les niveaux de maturité</b> .....	<b>27</b>
a) Initial .....	27
b) Répétable/ Géré .....	27
c) Défini .....	28
d) Prévisible .....	28
e) Optimisant .....	28
<b>3.4. Phase de déclin (retournement)</b> .....	<b>29</b>
3.4.1. Développement de nouveaux produits ou services .....	29
3.4.2. Entrée sur de nouveaux marchés .....	29
3.4.3. Diversification .....	30

<b>Conclusion</b> .....	<b>31</b>
-------------------------	-----------

## **Chapitre 2 : Le financement de l'entreprise**

<b>Introduction</b> .....	<b>33</b>
<b>Section 01 : Les Besoins de financement selon le cycle de vie</b> .....	<b>33</b>
1. Définition du financement des entreprises .....	33
2. Définition du besoin de financement des entreprises .....	34
3. Les types de besoins financiers .....	34
<b>4. Les besoins de financement de chaque cycle de vie de l'entreprise</b> .....	<b>34</b>
<b>4.1 Les besoins de financement durant la phase de création</b> .....	<b>34</b>
<b>4.1.1. Le plan de financement initial</b> .....	<b>34</b>
<b>a) Les frais d'établissement</b> .....	<b>35</b>
<b>b) Les investissements</b> .....	<b>35</b>
b.1) Les immobilisations corporelles .....	35
b.2) Les immobilisations incorporelles .....	36
b.3) Les actifs financiers .....	36
<b>c) Besoin en fonds de roulement</b> .....	<b>37</b>
c.1) Les stocks .....	38
c.2) Les créances sur les clients .....	38
c.3) Les crédits fournisseurs .....	39
<b>4.2. Les besoins de financement durant la phase de croissance</b> .....	<b>39</b>
<b>4.2.1. La spécialisation</b> .....	<b>40</b>
a) Concentration sur le cœur de métier pour renforcer la position sur le marché ...	40
b) Investissements en R&D pour améliorer les P/S .....	41
c) Marketing ciblé pour acquérir de nouveaux clients .....	41
<b>4.2.2. L'expansion</b> .....	<b>41</b>
a) Développement de nouveaux P/S complémentaires .....	41
b) Ouverture de nouveaux points de vente ou zones de distribution .....	41
c) Partenariats stratégiques pour élargir l'offre ou portée géographique .....	42
<b>4.2.3. La diversification</b> .....	<b>42</b>
a) Entrée sur de nouveaux marchés avec des P/S différents .....	42
b) Acquisition d'entreprises dans des secteurs connexes ou non .....	42

c) Création de nouvelles divisions ou filiales .....	42
<b>4.2.4. L'internationalisation .....</b>	<b>43</b>
a) Exportation des P/S vers de nouveaux pays .....	43
b) Implantation de filiales ou bureaux à l'étranger .....	43
c) Partenariats avec des distributeurs locaux .....	43
<b>4.3. Les besoins de financement durant la phase de maturité .....</b>	<b>43</b>
<b>4.3.1. Financement de la maintenance et du renouvellement .....</b>	<b>44</b>
<b>4.3.2. L'expansion .....</b>	<b>44</b>
a) Recherche de nouveaux marchés ou segments de clientèle .....	44
b) Diversifier les canaux de distribution .....	44
c) Alliance avec des entreprises complémentaires .....	44
<b>4.3.3. La diversification .....</b>	<b>44</b>
a) Recentrage sur les activités les plus rentables .....	45
b) Cession d'activités non stratégiques .....	45
c) La recherche de nouvelles sources de revenus .....	45
<b>4.3.4. L'internationalisation .....</b>	<b>45</b>
a) Adaptation des P/S .....	45
b) Optimisation de la chaîne d'approvisionnement internationale .....	45
c) Gestion des risques .....	45
<b>4.3.5. L'innovation .....</b>	<b>46</b>
<b>4.4. Les besoins de financement durant la phase de déclin .....</b>	<b>46</b>
<b>4.4.1. Réduction des couts .....</b>	<b>46</b>
<b>4.4.1.1. Les charges variables .....</b>	<b>46</b>
a) Charge liés au chiffre d'affaires .....	46
b) Charge liés à la production .....	46
c) Les charges invisibles .....	47
<b>4.4.1.2. Les charges fixes .....</b>	<b>47</b>
a) Les frais de personnel .....	47
b) Les autres frais fixes .....	47

c) Frais financiers .....	48
<b>4.4.2. Gestion de la trésorerie .....</b>	<b>48</b>
<b>4.4.3. Financement de la restructuration .....</b>	<b>48</b>
<b>4.4.4. La renégociation de la dette .....</b>	<b>49</b>
<b>Section 02 : les solutions de financement selon le cycle de vie .....</b>	<b>50</b>
<b>1. Le financement de la phase de création .....</b>	<b>50</b>
1.1. Fonds propres .....	50
1.2. La love money .....	51
1.3. Les prêt, les aides et subventions .....	51
1.4. Capital-risque .....	52
1.5. Business angels .....	53
1.6. Le crowdfunding .....	54
1.7. Prêt d'honneur .....	55
1.8. Les incubations .....	55
<b>2. Le financement de la phase de croissance .....</b>	<b>55</b>
2.1. Capital-investissement .....	55
2.2. L'introduction en bourse .....	57
2.3. Les emprunts obligataires .....	57
2.4. L'augmentation de capital .....	58
2.5. Le crédit-bail (leasing) .....	58
<b>3. Le financement de la phase de maturité .....</b>	<b>59</b>
3.1. L'autofinancement .....	59
3.2. Le capital transmission .....	60
3.3. Emission d'obligations .....	60
<b>4. Le financement de la phase de déclin .....</b>	<b>60</b>
4.1. Le Capital retournement .....	61
4.2. Les crédits à court terme .....	61
4.3. La cession d'actifs .....	61
<b>Conclusion .....</b>	<b>62</b>

## Chapitre 3 : Financement d'une entreprise par crédit d'investissement : Cas CNEP banque

<b>Introduction</b> .....	<b>64</b>
<b>Section 01 : Présentation de la CNEP banque</b> .....	<b>64</b>
<b>1. Historique de la CNEP banque</b> .....	<b>64</b>
a) Première période (1964-1970) : collecte de l'épargne .....	65
b) Seconde période (1971-1979) : encouragement du financement de l'habitat .....	65
c) La décennie 1980 : La CNEP au service de la promotion immobilière .....	65
d) LA CNEP après 1997 .....	65
e) Le 31 Mai 2005 : financement des investissements dans l'immobilier .....	66
f) Le 17 juillet 2008 : Repositionnement stratégique de la CNEP Banque .....	66
<b>2. Organisation de la CNEP Banque :</b> .....	<b>66</b>
<b>3. Missions et opérations de la CNEP Banque</b> .....	<b>68</b>
<b>3.1. Les missions de la CNEP Banque</b> .....	<b>68</b>
a) La collecte de l'épargne. ....	68
b) Le financement de l'habitat. ....	69
c) La promotion de l'immobilier .....	69
<b>3.2. Les opérations de la CNEP Banque</b> .....	<b>69</b>
<b>4. Présentation du Réseau de Tizi Ouzou</b> .....	<b>70</b>
<b>Section 2 : Etude de cas de financement d'une entreprise au niveau de la CNEP banque</b>	<b>72</b>
<b>1. Présentation de l'entreprise</b> .....	<b>72</b>
<b>2. Type et caractéristique de l'entreprise</b> .....	<b>73</b>
<b>3. Le cycle de vie de l'entreprise</b> .....	<b>74</b>
<b>4. Les besoins sollicités par l'entreprise</b> .....	<b>74</b>
<b>5. L'Agence Algérienne de promotion de l'investissement</b> .....	<b>76</b>
<b>6. Le financement bancaire</b> .....	<b>76</b>
<b>6.1. Évaluation du cout de financement</b> .....	<b>76</b>
<b>6.2. Etude de la viabilité du projet</b> .....	<b>79</b>
<b>a) Etude du marché</b> .....	<b>79</b>
a.1) Analyse de l'offre .....	79
a.2) Analyse de la demande .....	80

<b>b) Compte rendu de visite et rapport commercial établi par l'agence .....</b>	<b>80</b>
b.1) Rapport commercial .....	80
b.2) Compte rendu de visite du 09/05/2024 .....	80
<b>7. Etude de la rentabilité du projet .....</b>	<b>81</b>
<b>7.1. Estimation du Chiffre d'affaires prévisionnel par la relation .....</b>	<b>81</b>
<b>7.2. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel par le département crédit .....</b>	<b>81</b>
<b>7.2.1. Étude des garanties .....</b>	<b>83</b>
a) Préalablement à la mobilisation .....	83
b) Après mobilisation .....	83
<b>7.2.2. Destination du prêt .....</b>	<b>84</b>
a) Commission de gestion de prêt .....	85
b) Commission d'engagement .....	85
c) Intérêts .....	85
d) Période du différé .....	85
e) Utilisation du prêt .....	86
f) Mobilisation du prêt .....	86
i) Conditions et modalités .....	86
j) Remboursement du prêt .....	87
k) Remboursement par anticipation .....	87
<b>Conclusion .....</b>	<b>88</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>90</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>93</b>
<b>Les annexes .....</b>	<b>97</b>