

Matière : Entrepreneuriat et Management d'Entreprise

3^{ème} année Licence, spécialité Génie civil

Enseignant : Dr. DIF Zouheyr

Chapitre n°5 : Lancer et faire fonctionner une entreprise

I- Introduction

Lancer et faire fonctionner une entreprise est un défi passionnant et exigeant. Cela nécessite une planification minutieuse, une compréhension approfondie du marché, ainsi que des compétences en gestion et en leadership. Du développement de l'idée initiale à la création d'une structure solide, chaque étape est cruciale pour assurer le succès à long terme de l'entreprise. Il est essentiel d'effectuer des études de marché approfondies, de définir la clientèle cible, d'élaborer une stratégie de marketing efficace et d'établir un plan financier solide. En outre, la gestion des opérations quotidiennes, la supervision du personnel et l'adaptabilité face aux défis et opportunités sont également nécessaires. Lancer et faire fonctionner une entreprise demande à la fois détermination, créativité et persévérance, mais les récompenses peuvent être immenses.

L'étude de marché a pour objectif de vérifier la viabilité commerciale du projet. Cela implique la collecte et l'analyse d'informations visant à identifier les caractéristiques d'un marché donné. L'étude de marché permet de déterminer si l'idée du projet est réalisable et si elle peut se démarquer de la concurrence. Elle vise à répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les caractéristiques de ma clientèle cible (taille, catégorie socio-professionnelle, âge) ?
- Comment mon entreprise peut-elle acquérir une part de marché ?
- Quels sont les avantages de mon produit ou service ?
- Quel sera le mode de commercialisation de mon produit ou service et sous quelle forme?

- Quelles sont les réglementations applicables au secteur, voire spécifiquement au produit ou service à commercialiser ?
- Qui seront mes concurrents actuels et futurs pour mon produit ou service ?
- Quel est le chiffre d'affaires prévu ?
- Quelle stratégie devrait être mise en place pour l'atteindre ?
- Quels sont les ressources humaines et matérielles nécessaires pour réaliser ce chiffre d'affaires ?

II- Principaux axes d'étude de marché

L'étude de marché comprend diverses analyses complémentaires qui permettent d'obtenir une vision globale du marché, de mieux appréhender les attentes des clients, de saisir les opportunités et les défis du secteur, et de développer des stratégies adaptées pour atteindre les objectifs commerciaux, notamment :

- Analyse des besoins et du comportement des utilisateurs ou des clients potentiels.
- Évaluation de la demande, comprenant l'analyse du marché, de sa taille, de son stade de développement et de sa croissance.
- Étude des données et des tendances socio-économiques de l'environnement.
- Observation de la concurrence et de ses stratégies commerciales.
- Identification des canaux de distribution et des méthodes de commercialisation.

Aussi, l'étude de marché vise à accomplir plusieurs objectifs importants, tels que :

- Confirmer et renforcer l'avantage compétitif de l'entreprise en évaluant sa proposition de valeur par rapport aux concurrents.
- Déterminer précisément la nature et la forme de l'offre de l'entreprise, en identifiant les caractéristiques clés qui la distinguent sur le marché.
- Identifier les facteurs environnementaux essentiels que l'entreprise doit maîtriser pour réussir dans son secteur, y compris les éléments déterminants pour son succès.
- Valider la stratégie globale de l'entreprise en s'assurant qu'elle est en adéquation avec les opportunités et les contraintes du marché.
- Estimer le chiffre d'affaires futur en évaluant la demande potentielle et les perspectives de croissance du marché.
- Fournir une base solide pour la construction et la justification du plan marketing, en alignant les actions de l'entreprise sur les besoins et les attentes des clients identifiés lors de l'étude du marché.

III- Le marché

Le marché représente l'ensemble des clients potentiels pour le produit ou le service proposé par une entreprise, qui disposent d'un pouvoir d'achat et de l'autorité d'achat. Ces clients peuvent être des individus cherchant à satisfaire leurs besoins personnels ou des responsables des achats agissant au nom d'une entreprise ou d'une institution. Ainsi, l'analyse du marché consiste à étudier la clientèle ainsi que d'autres éléments susceptibles d'influencer la demande potentielle, tels que la concurrence, ainsi que des facteurs externes et internes. Cette analyse permet de comprendre les dynamiques du marché et d'adapter les stratégies commerciales en conséquence.

Il est essentiel d'identifier de manière précise la clientèle de l'entreprise, qu'il s'agisse d'individus, de détaillants, de collectivités, de grossistes, d'industriels, etc. Un aspect crucial consiste à déterminer avec précision la relation entre la qualité et le prix du produit ou du service, de manière à inciter les clients à l'adopter. Il est important que le marché cible ne dépende pas d'un seul client, mais englobe plutôt une diversité de clients. En effet, si l'entreprise dépend exclusivement d'un seul client, son destin sera alors entre les mains de ce dernier. En diversifiant sa clientèle, l'entreprise réduit les risques et augmente sa stabilité en s'appuyant sur une base de clients plus large et diversifiée.

IV- La concurrence

L'analyse du marché accorde une importance primordiale aux concurrents, c'est-à-dire aux entreprises proposant des services et des produits similaires ou comparables à ceux offerts par la nouvelle entreprise. Il est crucial de connaître les acteurs qui satisfont déjà les besoins de la clientèle ciblée et de comprendre en quoi les futurs produits ou services se démarquent en offrant une meilleure réponse à ces besoins. Cette connaissance permet d'identifier les avantages concurrentiels et de positionner l'entreprise de manière à offrir une proposition de valeur unique et convaincante pour les clients. En évaluant la concurrence et en adaptant judicieusement l'offre, l'entreprise peut se démarquer sur le marché et attirer efficacement la clientèle visée. Ainsi, l'analyse concurrentielle est une étape essentielle pour mieux comprendre le paysage concurrentiel et élaborer des stratégies compétitives efficaces.

La connaissance approfondie des concurrents permet d'identifier leurs forces et leurs faiblesses, leur politique de prix et les conditions accordées aux clients. En analysant ces éléments, une entreprise peut évaluer sa position concurrentielle et développer des stratégies adaptées. Cette connaissance aide à comprendre les avantages concurrentiels

des concurrents, tels que leur capacité de production et de commercialisation, leurs modes de vente et les caractéristiques de leurs produits. Elle permet également d'examiner les politiques de prix appliquées, y compris les promotions de vente et les prix pratiqués. De plus, en étudiant les conditions accordées aux clients, comme les modalités de paiement, les délais de livraison et le service après-vente, une entreprise peut ajuster ses propres offres pour se démarquer.

V- Localisation et environnement de l'entreprise

L'entreprise est influencée par une combinaison d'éléments internes et externes qui ont un impact significatif sur ses activités. Afin de mieux comprendre l'environnement dans lequel elle évolue et de trouver sa place au sein de celui-ci, il est essentiel d'analyser toutes les facettes qui le composent.

Cette analyse approfondie joue un rôle crucial dans l'élaboration de la stratégie marketing visant à promouvoir efficacement les produits et services de l'entreprise. En examinant l'environnement interne, on se concentre sur les éléments sur lesquels l'entreprise a un certain niveau de contrôle. Ces éléments peuvent constituer des forces qui favorisent la croissance et le succès, mais aussi des limites qui entravent le développement.

D'autre part, l'environnement externe est composé de facteurs qui échappent au contrôle direct de l'entreprise. Ces facteurs peuvent représenter des opportunités à exploiter ou des menaces à prendre en compte sur le marché. Il est crucial d'identifier et de comprendre ces éléments externes pour anticiper les tendances, saisir les occasions favorables et atténuer les risques potentiels.

L'étude de l'environnement comprend également une analyse approfondie du secteur dans lequel l'entreprise opère, que ce soit pour la production ou la commercialisation de ses produits et services. Cette étude permet de se familiariser avec la réglementation spécifique à la profession, les normes en vigueur et les tendances du marché. En comprenant ces aspects, l'entreprise peut s'adapter rapidement aux évolutions du marché et élaborer des stratégies adaptées pour maintenir sa compétitivité.

VI- Le diagnostic

Pour mener une étude ou une analyse approfondie des facteurs précédents, il est essentiel de réaliser un diagnostic complet. Ce dernier permet d'acquérir une connaissance détaillée du marché, qui représente l'espace où se positionnent toutes les offres concurrentes, tout en reflétant la demande exprimée par les clients actuels et potentiels.

Le diagnostic joue également un rôle clé dans la compréhension des concurrents. Il fournit des informations détaillées sur différents aspects, tels que le nombre de clients qu'ils ont, les types de produits ou services qu'ils proposent, leurs prix de vente, leurs différents points de vente et leurs fournisseurs. Ces informations constituent une opportunité précieuse pour le futur entrepreneur, lui permettant de se différencier et de surpasser ses concurrents afin de garantir sa part de marché.

En examinant le nombre de clients des concurrents, l'entrepreneur peut évaluer leur attractivité et leur base de clientèle fidèle. L'analyse des types de produits ou services proposés par les concurrents permet de comprendre leurs points forts et leurs faiblesses, identifiant ainsi les éventuelles opportunités de se démarquer en offrant quelque chose de différent ou de meilleur.

La connaissance des prix de vente pratiqués par les concurrents offre un aperçu de la position concurrentielle et de la valeur perçue par les clients. L'identification des différents points de vente permet à l'entrepreneur de mieux comprendre la couverture géographique et la visibilité des concurrents sur le marché. Enfin, la connaissance des fournisseurs des concurrents peut être utile pour évaluer les relations d'approvisionnement et les opportunités de collaboration avec des fournisseurs potentiels.

VII- La stratégie marketing

Le marketing guide l'entreprise dans sa relation avec les clients, en lui confiant la mission essentielle de satisfaire leurs attentes et leurs besoins. Cette approche proactive est une source de création de richesse, car elle permet d'accroître le nombre de clients intéressés par les produits et de maintenir des marges bénéficiaires même dans un contexte concurrentiel intense.

Le marketing repose sur un état d'esprit particulier, axé sur l'écoute attentive des clients et de leurs préoccupations. Il implique également la mise en œuvre de techniques spécifiques telles que les études de marché, qui permettent de recueillir des informations précieuses sur les besoins des clients, les tendances émergentes et la concurrence.

En adoptant une approche marketing, l'entreprise peut anticiper les attentes changeantes des clients, adapter ses produits et services en conséquence, et développer des stratégies de communication ciblées pour atteindre efficacement son public. Cette démarche favorise la fidélisation des clients existants tout en attirant de nouveaux clients, contribuant ainsi à la croissance et à la rentabilité de l'entreprise.

VIII- Formes juridiques de l'entreprise

La classification juridique permet de faire une distinction entre différentes catégories d'entreprises :

- 1- **Les entreprises publiques** : Il s'agit d'entreprises qui appartiennent entièrement à l'État. L'État détient la totalité du capital de ces entreprises et exerce le pouvoir de gestion et de décision.
- 2- **Les entreprises semi-publiques** : Ce sont des entreprises qui sont contrôlées par les pouvoirs publics. Les pouvoirs publics ont un rôle dans la prise de décisions telles que les choix d'investissement, les niveaux de prix, la politique de l'emploi, etc. Cependant, ces entreprises peuvent également impliquer des acteurs privés qui participent au financement et/ou à la gestion de l'entreprise.
- 3- **Les entreprises privées** : Les entreprises privées sont des entités économiques détenues et gérées par des individus ou des groupes privés. Elles visent à réaliser des bénéfices et peuvent prendre diverses formes juridiques. Elles opèrent indépendamment de l'État et sont responsables de leur performance financière et opérationnelle, conformément aux lois et réglementations en vigueur.

En Algérie, la création d'entreprises et les investissements sont régis par des règles établies dans le Code du Commerce et les textes réglementaires du Centre National du Registre du Commerce (CNRC). Lorsqu'un créateur d'entreprise se lance, il doit choisir la forme juridique qui convient le mieux à son projet. Voici les principales formes juridiques disponibles :

1- **Création individuelle :**

A. *Entreprise individuelle* : Il s'agit d'une activité exercée par une personne physique qui engage sa responsabilité personnelle et illimitée envers les créanciers de l'entreprise. L'entrepreneur est seul propriétaire et décideur de l'entreprise.

B. *Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)* : Cette forme permet à une personne physique d'exercer une activité commerciale en limitant sa responsabilité aux apports qu'elle a effectués. L'entrepreneur est considéré comme une entité distincte de l'entreprise.

2- Création avec plusieurs associés :

A. Société en nom collectif (SNC) : Dans une SNC, les associés sont responsables de manière solidaire et illimitée des dettes de l'entreprise. Ils participent activement à la gestion de l'entreprise.

B. Société en commandite simple (SCS) : La SCS se compose d'associés commandités (responsables de manière solidaire et illimitée) et d'associés commanditaires (responsables uniquement à hauteur de leurs apports). Les commandités assurent la gestion de l'entreprise, tandis que les commanditaires apportent des capitaux.

C. Société à responsabilité limitée (SARL) : La SARL est une forme courante d'entreprise où la responsabilité des associés est limitée aux apports qu'ils ont effectués. La gestion est assurée par un ou plusieurs gérants.

D. Société par actions (SPA) : La SPA est une société dont le capital est divisé en actions. Les actionnaires ont une responsabilité limitée aux actions qu'ils possèdent. La gestion est confiée à un conseil d'administration.

E. Société en commandite par actions (SCA) : La SCA est une combinaison de la SCS et de la SPA. Elle comprend à la fois des associés commandités avec une responsabilité illimitée et des actionnaires avec une responsabilité limitée.

F. Groupement : Il s'agit d'une association de plusieurs personnes morales ou physiques qui se regroupent pour réaliser un projet spécifique, sans créer une entité juridique distincte.

G. Filiales et participations : Une entreprise peut également créer des filiales ou acquérir des participations dans d'autres entreprises.

IX- Financement et accompagnement des entreprises

Comprendre les différentes formes de financement, évaluer les besoins financiers et accéder aux sources de financement appropriées sont essentiels pour toute entreprise. Le financement englobe les ressources financières internes et externes nécessaires à son fonctionnement. Les ressources internes incluent les fonds propres et les bénéfices réinvestis, tandis que les ressources externes comprennent les prêts, les investisseurs en capital et les subventions. Il est crucial d'évaluer les besoins financiers, tels que les dépenses de démarrage et les coûts opérationnels, afin de choisir les sources de financement les mieux adaptées. Comprendre les modalités et les conditions de chaque source est également important pour garantir la réussite financière de l'entreprise.

Les sources de financement se regroupent en différentes catégories, chacune présentant des caractéristiques spécifiques sur les plans juridique, fiscal, comptable et de risque :

1- Autofinancement :

L'autofinancement correspond au financement de l'entreprise grâce à ses bénéfices non distribués.

2- Apports en capital :

Les apports propres désignent les liquidités que le porteur de projet injecte dans l'entreprise, créant ainsi une dette envers lui.

3- Subventions :

Les subventions, également appelées primes, sont des aides financières que les entreprises peuvent solliciter afin de se faire rembourser une partie des frais engagés pour leur développement. Ces subventions peuvent couvrir divers coûts tels que le recrutement, la formation, les voyages de prospection, les services de conseil, l'acquisition de matériel, les travaux, etc.

4- Crédit :

Le crédit englobe les prêts octroyés à l'entreprise par des organismes externes. Il peut prendre différentes formes, allant des emprunts à court ou long terme accordés par les banques jusqu'aux délais de paiement consentis par les fournisseurs, en passant par les avances sur facture proposées par des organismes spécialisés.

En Algérie, divers organismes peuvent apporter leur soutien financier à la création d'entreprises, en fonction de certaines conditions. Parmi ces organismes, on retrouve :

- *L'ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes) : ce dispositif vise à apporter son soutien aux jeunes entrepreneurs qui souhaitent établir de nouvelles micro-entreprises dans divers secteurs d'activité, à l'exception des activités commerciales.*
- *L'ANGEM (Agence Nationale de Gestion de Micro Crédit) : ce dispositif garantit la formation, le soutien, les conseils, l'assistance technique et l'accompagnement des entrepreneurs pour les aider à mettre en œuvre leurs activités avec succès.*
- *La CNAC (la Caisse Nationale d'Assurance Chômage) : Ce dispositif vise à encourager les chômeurs promoteurs à initier des projets d'investissement dans le cadre du dispositif de soutien à la création et à l'expansion d'activités. Les activités*

éligibles se limitent à la production de biens et de services, tandis que les activités commerciales de revente en l'état ne sont pas prises en compte.

- *L'ANDI (Agence Nationale du Développement de l'investissement)* : L'ANDI se distingue des autres dispositifs de soutien en raison de son approche flexible. Il soutient les investissements en dehors des zones ciblées pour le développement, ainsi que ceux considérés comme d'un intérêt particulier pour l'État. Les promoteurs ne sont pas soumis à des conditions restrictives pour bénéficier des crédits offerts par cette agence. Une fois que le promoteur lance son entreprise et que celle-ci connaît du succès, l'ANDI propose des crédits pour l'extension de l'activité de l'entreprise.

X- Fournisseurs

Les fournisseurs sont des entités ou des individus qui approvisionnent une entreprise en biens ou en services nécessaires à son fonctionnement. Ils jouent un rôle crucial en fournissant les matières premières, les composants, les équipements, ou encore les services essentiels, contribuant ainsi à la chaîne d'approvisionnement et à la réussite de l'entreprise.

L'étude des fournisseurs revêt une importance cruciale, car cette phase comporte plusieurs objectifs essentiels qui nécessitent une collecte approfondie d'informations sur le marché et les fournisseurs concernés.

Dans un premier temps, il est primordial d'analyser les relations de pouvoir entre les fournisseurs et le marché. Le pouvoir de négociation des fournisseurs dans un secteur donné fait référence à leur capacité à imposer leurs conditions lors des négociations avec leurs clients, que ce soit en termes de tarifs ou de qualité des produits/services fournis. Cette dimension de pouvoir peut avoir un impact significatif sur la capacité des entreprises à obtenir des conditions avantageuses lors des négociations commerciales.

Il est donc nécessaire d'évaluer attentivement la position des fournisseurs sur le marché, en examinant leur part de marché, leur réputation, leur capacité de production, leur accès aux matières premières et aux ressources, ainsi que leur influence sur les prix et la qualité des produits. Une analyse approfondie de ces facteurs permettra de mieux comprendre les leviers de négociation des fournisseurs et de prendre des décisions éclairées lors des discussions contractuelles.

De plus, il convient de recueillir des informations détaillées sur les fournisseurs potentiels, notamment leur historique, leur expérience dans le secteur, leur stabilité financière, leur

capacité d'innovation, leur politique de développement durable, leur conformité aux normes et réglementations, ainsi que leur réactivité et leur flexibilité dans la relation commerciale.