

## Impact de l'étude de marché sur le déclenchement du processus entrepreneurial en Algérie

IFOURAH Hocine \*  
KAÏD TLILANE Nouara \*\*

**Resumé:** L'objet de cet article est de discuter de la pertinence de l'étape : l'étude de marche et plus largement la faisabilité commerciale du projet de création d'entreprise. Après avoir vérifié la cohérence du projet par rapport à ses propres contraintes et atouts, le porteur de projet doit passer obligatoirement par cette étape.

Cette étape fondamentale est un passage obligé pour tout futur chef d'entreprise, dans la mesure où elle lui permet de mieux connaître les grandes tendances, les acteurs de son marché, de déterminer sa stratégie et de fixer de manière la plus cohérente possible, sa politique commerciale (mix marketing).

L'étude de marché est encore négligée par beaucoup de créateurs d'entreprises en Algérie qui n'ont pas conscience de son utilité. Si elle ne représente pas un gage de succès absolu, sa vocation est de réduire au maximum les risques et ainsi de prendre des décisions adéquates et adaptés.

**Mots clés:** Création d'entreprise, porteur de projet, étude de marché, analyse de l'environnement, mix marketing.

**Abstract:** The purpose of this article is to discuss the relevance of the step: market research and more broadly the commercial feasibility of the proposed business creation. After checking the consistency of the project relative to its own constraints and advantages, the promoter must necessarily pass through this step.

This fundamental step is an obligatory passage for any future head manager, to the extent that it allows him to better know the trends, the market players to determine its strategy and set of the most possible coherent way, its trade policy (marketing mix).

The market is still overlooked by many entrepreneurs in Algeria who are unaware of its usefulness. If it is not an absolute guarantee of success, its purpose is to minimize the risk and take appropriate and adapted decisions.

**Keywords:** Company creation, project manager, market research, environmental analysis, marketing mix.

**ملخص:** الغرض من هذا المقال هو توضيح أهمية مرحلة: دراسة السوق، و على نطاق أوسع الإمكانيات التجارية لإنشاء و خلق المؤسسة بعد التحقيق من مدى تناسب المشروع مع مزاياه و أقيوده و تكلف بهذا المشروع يلتزم بلحترام هذه المرحلة الهامة تعتبر هذه المرحلة إجبارية لكل مسؤول أو مكلف بانجاز مشروع مستقبلي، في حدود ما يسمح له بمعرفة اتجاهات المشروع، المتدخلين في السوق، تحديد الإستراتيجية و السياسة التجارية (المزيج التسويقي) بصفة متجسمة. إن مرحلة دراسة السوق، مازال يتم تجاهلها من عدة رجال الأعمال في الجزائر حيث لا يولونها أهمية كبيرة وذلك لنقص وعيهم من هذا الجانب، وإذا لا تمثل هذه المرحلة ضمان مطلق لنجاح المشروع فإن الغرض منها هو التقليل من المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة و الملائمة.

الكلمات المفتاحية: إنشاء المؤسسة، مدير المشروع، دراسة السوق، التحليل البيئي، المزيج التسويقي.

\*Maître assistant A : Université Abderrahmane Mira de Bédjaja (Algérie)

\*\* Professeure : Université Abderrahmane Mira de Bédjaja (Algérie)

### **Introduction :**

Créer un environnement d'appel à l'investissement reste la première tâche des autorités publiques (algériennes). Celles-ci ont aujourd'hui compris que l'entrepreneur est susceptible de mieux suivre les tendances du marché et de mieux s'adapter aux contingences des affaires. L'Etat « simulateur » vise davantage à devenir un Etat « stimulateur ».

Le processus de création d'entreprise répond à une série de passages contraints dont la typologie essentielle se fixe autour des données suivantes: L'étude de marché, les moyens de financement, le choix des ressources humaines et les arbitrages technologiques. Ces quatre points constituent les axes indispensables aux aspirations entrepreneuriales pour s'assurer les bases saines de sa mise en œuvre.

Pour le créateur d'entreprise, connaître le marché, c'est parvenir à identifier trois types de problèmes:

- Quelle est la nature des produits vendus? Par quels réseaux ces produits parviennent-ils aux consommateurs? A quel prix? Il s'agit du ' positionnement du produit '.

- Si le marché est entièrement dominé par les grandes entreprises, elles seront des concurrentes? Comment réagiront-elles en constatant sur le marché des produits beaucoup moins chers? cela concerne « L'environnement concurrentiel ».

- La détermination du contexte économique et politique.

Pour ce faire, notre travail sera scindé en deux parties:

1-Connaissance du marché (L'analyse produit, L'analyse concurrentielle, La prospective).

2-Les contraintes du marché Algérien (Le marché des capitaux, Le marché des biens d'équipement, Les dispositions institutionnelles du marché).

### **1. La connaissance du marché**

Pour le créateur d'entreprise, connaître le marché, c'est parvenir à identifier trois types de problèmes.

- Quelle est la nature des produits vendus? Quelle est leur consommation annuelle dans le pays? Par quels réseaux ces produits parviennent-ils aux consommateurs? A quel prix? Comment se forme-t-il? Il s'agit du "positionnement du produit".

- Si le marché est entièrement tenu par les grandes entreprises existantes à ce jour, elles seront des concurrentes? Comment réagiront-elles en constatant sur le marché des produits beaucoup moins chers? Appliqueront-elles une même baisse pour dissuader le nouvel entrant et, dans ce cas, comment parvenir à prendre une part de marché? Les facteurs relationnels tissés depuis longtemps par les entreprises en place nécessitent-ils des moyens humains importants? Cela concerne "l'environnement concurrentiel" :

- Le marché algérien est-il porteur? Quelle sera la tendance à très long terme des facteurs démographiques, à l'échelon de la nation et international, des facteurs économiques (élévation du niveau de vie, mondialisation du marché), des facteurs culturels (développement de la recherche, progrès des méthodes de gestion), des facteurs urbanistiques (concentration urbaine dans le nord de l'Algérie), des facteurs biologiques (santé)? C'est la "détermination du contexte économique et politique".

#### **1.1 . L'analyse produit<sup>3</sup>**

Lorsqu'il entre sur un marché pour la première fois, l'entrepreneur a besoin d'une information sur la demande du produit. Pour y parvenir, il s'adresse à des importateurs, des acheteurs, des collectivités, des acteurs du réseau informel et doit faire preuve de prudence. Les données recueillies pouvant donner lieu à diverses interprétations, selon qu'elles

---

<sup>3</sup>Kotler et Dubois, "Marketing-management", publi-union. Paris.2000, P174-P207.

proviennent de personnes de niveau hiérarchique différent ou exerçant des fonctions non semblables.

Des données statistiques lui sont nécessaires pour connaître la consommation annuelle du produit dans le pays et il se verra confronter à l'insuffisante disponibilité de l'information économique. De nombreux organismes peuvent être des sources de production et de diffusion de l'information économique, technique et commerciale. Les Chambres de Commerce, les collectivités locales, les différents départements ministériels, les offices pour le développement commercial et industriel sont appelés à jouer un rôle important en ce domaine.

#### **1.1.1. Le besoin d'informations**

Les critères d'achat, les réactions aux différents niveaux de prix, les zones d'acceptabilité seront déterminants pour l'approche "marché" du produit, en procédant à des tests dans des conditions artificielles, mais proches de la réalité.

Face à des consommateurs ayant des goûts différents, il devient nécessaire de recueillir de l'information sur les goûts de chaque consommateur individuel. Aujourd'hui, on est tenté de faire payer au consommateur un prix peu élevé, au motif qu'il est fortement incité à affirmer qu'il a une faible propension à payer.

Dans ce cas de figure, l'entrepreneur pourra discriminer les consommateurs en utilisant des variables liées à leur propension à payer, et l'une de ces variables est la quantité achetée par le consommateur si ce dernier a une demande décroissante. L'autre variable est la qualité du produit.

Les consommateurs apprennent progressivement les informations reliées à la qualité d'un produit avant l'achat. Ils entreprennent des tests de qualité ou développent des qualifications les aidant à juger de la qualité en regardant le produit. Enfin, ils lisent les revues éditées par les associations de consommateurs. Il convient de préciser que les consommateurs, informés, en étant plus exigeants, stimulent la qualité du produit chez l'entrepreneur (augmenter le nombre de clients informés favorise l'efficacité).

En revanche, les "non-informés" anticipent que la qualité est élevée et doivent donc acheter, ce qui est contradictoire lors de l'entrée sur le marché.

#### **1.1.2. Les stratégies des distributeurs**

L'accès au marché implique obligatoirement de disposer d'un réseau de distribution. Qui accomplira ces fonctions ? Est-ce le producteur, les grossistes, les détaillants ou le consommateur lui-même ?

Le choix d'un circuit de distribution procède de la répartition géographique des consommateurs, leur densité, leurs habitudes d'achat comme la fréquence, le volume, les réactions aux différents modes de vente.

Certains producteurs peuvent être tentés de créer leur propre réseau de distribution. En appliquant cette stratégie, ils se rendent maîtres de l'écoulement de leurs produits. La constitution de débouchés privilégiés voire captifs, la tentation de cumuler les marges des niveaux de la commercialisation, la meilleure connaissance des consommateurs en étant en prise directe, la maîtrise de la présentation de leurs produits, tout cela peut expliquer les stratégies amont-aval des producteurs. Il y a pourtant de nombreux inconvénients et en premier lieu vient le montant des investissements nécessités par l'installation des points de vente. Cumuler le métier de producteur et de détaillant peut être difficile à concilier en raison de la multiplication des compétences techniques et managériales à rechercher. Enfin, concentrer l'activité de distribution au sein de celle de production-vente nuit à la flexibilité de l'entreprise et l'empêche de saisir les opportunités commerciales.

Pour d'autres raisons, les grossistes se lancent à la conquête de l'aval, au niveau des détaillants. Ils créent des magasins de détail, fédèrent des détaillants en leur promettant des prix compétitifs ou d'accéder à la notoriété nationale en adoptant une enseigne commune soutenue par une campagne médiatique.

Les détaillants peuvent eux aussi se grouper dans un souci de sécuriser leur approvisionnement. Mettre en place un réseau est long et coûteux, et les résultats ne sont pas immédiats. De plus, on ne peut modifier un tel système pour faire face à une évolution du marché -par exemple, à l'occasion du lancement d'un produit nouveau - sans penser à tous les modes de distribution et rechercher ceux qui sont en adéquation avec la politique marketing.

### **1.1.3. Les politiques de prix**

Le prix d'un produit sur le marché n'est pas simplement ce que paie l'acheteur ; il est également un instrument de communication pour l'entreprise et de positionnement pour ses produits. Comment va-t-il être fixé ?

La fixation du prix s'appuie sur les coûts, le prix du produit final, le prix des produits de substitution, l'élasticité de la demande dans le cas de produits nouveaux. D'autres facteurs peuvent influencer le prix de vente et l'on peut citer le service après-vente, la garantie, les conditions de livraison.

Lorsque le produit est d'une haute technicité, qu'il nécessite un service après-vente régulier et fréquent, le prix sera fonction du coût. Que ce soit le prix "catalogue", le prix "devis", ou une autre formule, il faut tenir compte du prix des concurrents. Un moyen d'être "placé" pour une opération ponctuelle est de ne fixer son prix qu'à partir du coût variable, en ignorant les frais fixes.

Selon la place du produit sur le marché, et si ce produit est un bien intermédiaire, le prix va être déterminé en fonction de celui du produit final. Une variation de prix pouvant influencer la demande, il faudra, dans un souci de pérennité de celle-ci, procéder à un partage équitable de la hausse des coûts.

En cette période de récession économique et de concurrence accrue, il est de pratique courante de faire supporter au fournisseur d'un bien intermédiaire un sacrifice sur le prix, égal à celui que va consentir le producteur final sur sa marge bénéficiaire.

Par rapport à la concurrence, l'on peut faire varier ses prix d'une manière sélective, si l'on a pris les précautions de bien connaître les réactions possibles de ses concurrents. La connaissance des concurrents en matière de structure des coûts et de leur conduite passée en matière de prix, est importante pour la fixation de son prix. Dans le cadre de négociations, le prix sera fixé selon les exigences du client et en rapport avec celui de la concurrence. D'autres moyens pour remporter un contrat consistent en des ristournes sur quantités, un respect formel des livraisons, des conditions de règlement, des coûts de transports pris en charge par le vendeur.

A l'heure de la mondialisation des activités et eu égard aux stratégies des grandes firmes, l'on ne peut sous-estimer le phénomène des prix. De nombreuses transactions commerciales se font entre les entreprises d'un même groupe et les prix fixés pour ces transactions ne sont pas forcément ceux du libre mécanisme du marché. Ils peuvent être très différents de ceux qui auraient été convenus entre entreprises indépendantes. Des considérations d'ordre fiscal, de douanes, de contrôle des changes, ont une influence sur les prix pratiqués.

Le créateur d'une entreprise en Algérie sera amené à analyser les prix et à les comparer à ceux qui seraient pratiqués dans des transactions normales. Il faut reconnaître que, dans la pratique, cela se révèle difficile et que l'on est à se demander si les prix en question sont comparables, faute d'éléments de comparaison. Par exemple, des biens peuvent être

particuliers au groupe, il n'existe pas de marché pour eux, ils ne sont pas fournis à des entreprises indépendantes pour diverses raisons.

Il ne saurait être question, pour un entrepreneur, de procéder à une analyse des différentes fonctions des entreprises associées, la répartition des ressources, la réalisation du bénéfice, car il faudrait disposer d'une information complète sur toute l'activité de l'entreprise multinationale. De plus, il est pratiquement impossible d'apprécier la rentabilité d'une entreprise du groupe située à l'extérieur du pays de la société mère.

Enfin, les contrats et arrangements conclus à l'intérieur d'un groupe enlèvent à un entrepreneur toute chance de se positionner sur le marché. En effet, les conflits d'intérêts n'existent pas entre les entreprises associées (les accords particuliers se rencontrent peu souvent dans les entreprises indépendantes) et à l'intérieur d'une multinationale, on peut facilement modifier, élargir ces accords selon la stratégie globale du groupe.

## **1.2 . L'analyse concurrentielle<sup>2</sup>**

Répondre à l'ensemble de ces questions n'est pas suffisant pour entrer sur le marché. Pour s'implanter dans un secteur, il faudra remplir deux conditions: que l'accès au secteur soit possible et que les concurrents en place laissent s'implanter le nouvel entrant.

### **1.2.1. La dissuasion**

Ces barrières à l'entrée, comme les économies d'échelle, l'accès à la technologie ou le contrôle de matières premières, l'existence de relations anciennes entre clients et fournisseurs, l'accès aux circuits de distribution, la fidélité de la clientèle existante, vont limiter les possibilités d'accès.

Pour dissuader le nouvel entrant, les concurrents vont déployer une riposte en mobilisant immédiatement des ressources capables d'annuler tout avantage concurrentiel et/ou en s'appuyant sur l'existence d'une tradition de relations professionnelles.

### **1.2.2. Le couple produit - marché**

Aujourd'hui, il devient primordial pour le créateur d'une entreprise de comprendre la situation concurrentielle et la manière dont l'environnement est susceptible d'évoluer.

Tout couple produit-marché passe par les phases successives de développement, croissance, sélection, maturité et déclin. Ces phases présentent des caractéristiques différentes selon que le marché passe d'une phase à l'autre.

En phase de développement, des opportunités existent dès lors que les recherches débouchent sur un produit commercialisable. Plusieurs années s'écoulent néanmoins entre la découverte technique et son application commerciale. La diminution des coûts, des approches nouvelles en marketing, la modification des besoins rendent le produit plus accessible à tous les consommateurs et dans cette phase de croissance, les taux de rentabilité sont élevés, beaucoup de nouveaux entrants sont attirés par le marché. Le nombre croissant d'entreprises conduit à des surcapacités et à une concurrence accrue. Les prix baissent à une vitesse vertigineuse et l'on constate un grand nombre d'absorptions-fusions et de faillites durant cette phase de sélection.

La phase de maturité sera celle où de nouveaux produits vont être développés, présentant une amélioration sur les anciens. Ce développement coûte cher et les petites entreprises n'ont pas les ressources nécessaires. De ce fait, les firmes en place se trouvent en nombre restreint et dominant leur secteur d'activité, domination qui peut s'étaler sur des années, sans que de nouveaux développements majeurs viennent remettre en cause le secteur.

---

<sup>2</sup>Frydman R (1992). "Le territoire de l'économiste-marché et société marchande", *In revue économique*, Janvier 1992. Paris. P12-P19.

Enfin, les marchés, à base principalement technologique, sont confrontés un jour ou l'autre au déclin et les entreprises doivent procéder, sous peine de voir leurs activités se réduire, à un changement de cap.

### 1.2.3. Les stratégies

Comment parvenir à s'implanter ? En cherchant à connaître les objectifs des concurrents en place; savoir si ces derniers sont satisfaits ou non de leur implantation, de leurs résultats financiers. Comment ils équilibrent leurs objectifs de rentabilité, de part de marché, de taux de croissance, de niveau de risque. Apprécier comment se fait le partage des responsabilités et du pouvoir dans leur organisation.

Etre informé des conventions d'endettement qui pourrait avoir une incidence sur leurs objectifs. Déterminer quelles entreprises concurrentes sont soumises à des contraintes gouvernementales ou sociales (certains pays en voie de développement faisant jouer des pressions commerciales ou politiques). Approcher comment ils formulent, dans les faits, leur vision des choses et de l'environnement.

### 1.3 . La prospective<sup>3</sup>

L'économie de marché, la libre circulation des personnes et des biens, des services, des capitaux, la constitution de grands ensembles économiques régionaux et l'élargissement des zones de libre échange sont des facteurs propices à la création d'entreprises.

Ce nouvel environnement se traduit par une forte compétition économique et l'on peut s'interroger, sur l'avenir de l'Algérie. Cette dernière bénéficie d'une ouverture qui lui permet l'accès à certains marchés; ses exportations ne sont pas contingentées en direction de l'union européenne, par exemple. Les pays au sud du Sahara bénéficient également d'une préférence sur le marché de l'UE pour environ 25 % de leurs exportations. Des produits peuvent entrer librement au titre de la clause de la nation la plus favorisée ou du système généralisé de préférence. Or, il est de plus en plus question que les accords commerciaux préférentiels soient remis en cause. Les capitaux se polarisent sur les "marchés porteurs". Les interrogations sur l'avenir de la parité fixe dont bénéficient les pays de la zone franc ont pesé ces dernières années. Une dévaluation du franc CFA, jugée nécessaire par les économistes, et bien que compensée par une politique d'aide accrue assortie d'une obligation de résultats, risque, selon une étude de l'OCDE, d'entraîner des troubles sociaux, dans le continent africain où le chômage s'aggrave.

Des mesures de soutien de la France, telles qu'une aide publique renforcée (hors projets du Fonds d'action de la Coopération dit F.A.C.) et l'annulation totale des créances d'aide publique pour les pays les plus pauvres, réduction de moitié des créances sur les pays intermédiaires ont permis d'amortir les répercussions sociales durant l'année 1994, mais avec des résultats variables selon les pays.

Des perspectives nouvelles de coopération ont été développées : la constitution d'un fonds destiné au développement des capacités humaines (recherche, éducation, santé), détaxation des investissements favorisant le développement agricole, agro-industriel, l'autosuffisance alimentaire, la promotion de services et d'équipements utiles ; aide prioritaire à la création de véritables industries de transformation, simplification de l'accès aux technologies adaptées, aux licences, aux brevets ; soutien à la coopération régionale de façon à favoriser le développement des échanges, la diversification des productions et une moindre dépendance, ...etc.

De nouveaux partenariats se dessinent entre l'Europe, la France et la Méditerranée. Des propositions concrètes sont formulées telles que la création entre le Maghreb et la France, par

<sup>3</sup>Marion S, Martel C, "L'entrepreneuriat et le travail autonome", Gestion, Paris, 1997.P153-P168.

exemple, d'un mécanisme facilitant le réinvestissement productif de l'épargne des émigrés, ou encore l'extension aux pays de cette zone de la Charte européenne de l'énergie.

La privatisation peut également contribuer à la promotion et à la création d'entreprises par le développement de l'actionnariat et du partenariat, de la formation entrepreneuriale et par la création d'un système d'informations efficaces. Toutefois, lors des privatisations d'entreprises dans les pays du Sud, l'actionnariat populaire n'a pas été retenu, contrairement à la démarche des pays d'Europe centrale et orientale.

Créer une entreprise n'a de sens véritable que si l'on pense conquérir une part de marché. Seule l'importance du chiffre d'affaires permettra à la nouvelle entreprise de soutenir d'autres batailles et les créateurs d'entreprises ont compris que fonder un développement sur leurs propres ressources commerciales était très long et coûteux.

Le partenariat facilite l'accès au marché pour les produits des entreprises et constitue un levier important pour développer les ventes, améliorer les compétences commerciales sur les marchés locaux. Il devient une arme dans la bataille continue pour les marchés et principalement pour l'exportation.

## **2. LES CONTRAINTES DU MARCHE ALGERIEN**

Nous pouvons, à travers l'analyse de l'expérience d'un certain nombre de pays en voie de développement, dont notamment l'Algérie, essayer de dégager les conditions de marché qui peuvent entraver ou favoriser la création et l'expansion des entreprises dans ces pays. L'expérience révèle que la création des entreprises se heurte, entre autres, à trois types d'obstacles:

- L'absence d'outils de financement adéquats ;
- La non-disponibilité marchande des biens d'équipement ;
- Les restrictions en matière de droit commercial.

Cette typologie n'est pas exhaustive et appelle à être étoffée par des questions d'ordre historique, social et politique : les questions des traditions entrepreneuriales, celles relatives à la gestion des ressources humaines dans les entreprises, mais aussi celle relevant de la technologie, de la formation et de la qualification, celles concernant la création de débouchés internes et externes et, enfin, des questions d'ordre institutionnelles telles que l'organisation monopoliste ou non des pouvoirs politique et économique.

### **2.1. Le marché des capitaux<sup>4</sup>**

Il reste qu'on ne peut créer une P.M.E. sans argent. Certes, très souvent, les entrepreneurs individuels "démarrent" avec leur propre épargne ou l'épargne familiale. Dans notre pays, les "astuces" sont assez nombreuses qui permettent de mobiliser les réseaux sociaux traditionnels pour réunir un capital de départ. Cependant, ces formes traditionnelles ne vont presque jamais assez loin et, si elles permettent de financer le montage de petites activités, celles-ci restent souvent des infra-P.M.E., de petits ateliers ou des micro-entreprises (restaurants, ateliers de confection, etc.)

La grande question, dans notre pays, reste comment faire bénéficier nos créateurs de P.M.E., des avantages des méthodes modernes de financement. Ceci suppose l'existence d'un marché de l'argent et du capital, et, par conséquent, l'existence d'un système financier capable de prendre en charge les demandes des créateurs d'entreprises.

#### **2.1.1. Les contraintes**

---

<sup>4</sup>Abedou A, Bouyacoub A, Lallement M et Madoui M (Ouvrage Collectif), " *Entrepreneur et PME : Approches algéro-françaises*", L'Harmattan, Paris.2004.

La banque se doit de se plier à deux contraintes : 1) Avoir elle-même des dépôts; 2) Obtenir des garanties pour ses crédits.

**i La mobilisation de l'Épargne**

La première contrainte (mobiliser l'épargne à travers le système bancaire) est bien connue. Pour faire bref, elle renvoie à des questions de présence du système bancaire, de traditions dans la circulation monétaire, de services offerts, de coût de l'argent, etc.

**ii La garantie des crédits**

La deuxième contrainte soulève le problème du professionnalisme des banques dans l'évaluation des projets et des risques. Elle suppose un minimum de droits et de procédures en matière de saisie. Cela ne va pas sans un système transparent de droits de propriété et une gestion efficace de ces droits (cadastre, titres de propriété, conservation foncière, système d'hypothèque, notaires, huissiers pour exécution des décisions de justice, etc.)

**2.1.2. Les risque**

Ils sont liés à la fonction entrepreneuriale, encore faut-il en avoir une claire évaluation.

**i La garantie des valeurs mobilières**

Les crédits peuvent aussi être garantis par des valeurs mobilières (Bons de caisse, actions, obligations, etc.). Encore faudrait-il que des traditions de placement de l'argent existent et qu'un embryon de marché des titres soit en place. Les banques peuvent refuser les valeurs mobilières en garantie car, en cas de faillite de l'emprunteur, elles hériteraient de titres invendables faute de marché. C'est pourquoi elles préfèrent les garanties immobilières.

**ii L'absence de garantie**

Les statistiques montrent que la majorité des crédits accordés par le système bancaire algérien (1990) l'ont été sans garantie aucune. Ceci se comprend parfaitement lorsqu'on sait que, faute d'un nombre suffisant de notaires, il faut en moyenne quatre années pour formaliser totalement une transaction immobilière, sans compter les problèmes posés par l'indivision en droit musulman et ceux que soulève les procédures de licitation des propriétés indivises.

**iii Le leasing non opérationnel**

De telles situations peuvent entraver des opérations comme le leasing, qui, certes, concerne, très peu les petites et moyennes entreprises mais auquel elles pourraient recourir dans certains cas pour minimiser les coûts de création. Or, faute de procédures simples et rapides de saisie, la pratique du leasing ne se développe pas. De plus, quand il s'agit de matériel étranger, sa liquidation ou sa réexportation peut s'avérer impossibles ou non-rentables.

Ce sont, à notre avis, beaucoup plus ces considérations de type institutionnel et social qui freinent le développement du financement bancaire de la création des P.M.E. que l'absence d'argent. Celui-ci existe le plus souvent mais préfère se placer sans risques dans les formules de type traditionnel.

### **2.1.3. Les instruments**

On peut en recenser deux principaux instruments:

#### **i Les outils bancaires**

Un autre aspect du financement concerne, cette fois-ci, les instruments du côté aval ; toute entreprise a besoin, pour se développer, d'étendre sa production et donc son marché. Quand le système assurant la circulation du papier commercial (traites, warrants, etc.) est atrophié, les capacités de vente des entreprises s'en ressentent. De la même manière, lorsque les procédures de financement à l'exportation sont inexistantes ou lourdes et complexes la P.M.E. ne peut pratiquer de crédit-fournisseur et se trouve ainsi entravée dans son expansion nationale et internationale.

#### **ii L'assurance**

Un dernier mot concernant le système d'assurances (soit à l'exportation, soit à l'intérieur du pays) : une P.M.E. qui ne récupère pas rapidement l'équivalent des dommages qu'elle a subis peut connaître de ce fait d'importantes difficultés de trésorerie et être menacée de faillite.

### **2.2. Le marché des biens d'équipement<sup>5</sup>**

Il est connu que les économies africaines ne produisent pas de biens d'équipement. Tout entrepreneur (grand ou petit, public ou privé) se doit d'importer les machines et outillages, sinon l'ingénierie et les licences ou brevets. Cela ne suffit pas. Une fois l'entreprise installée, elle doit continuellement être alimentée en matières premières et demi-produits qui, la plupart du temps, sont également importés.

Ces conditions n'impliquent pas, lorsqu'elles sont réunies, la possibilité de création d'une entreprise. Il convient, encore, que d'autres entreprises existent dans le pays qui complète son processus de production propre. Tout un ensemble d'activités relatif au conditionnement, au transport, etc. des marchandises fabriquées doivent être là pour permettre à l'entreprise de fonctionner. Dans le cas contraire, chaque création d'entreprise nécessite des importations non pas seulement pour ce qui la concerne strictement parlant, mais aussi pour ce qui est indispensable à la valorisation complète de son cycle de fabrication. Cela peut aller du papier à factures, à l'étiquette d'emballage en passant par le micro-ordinateur ou la blouse du travailleur.

Bref, la règle est que la création d'une entreprise dans un pays en développement exige, en général, un minimum d'importations. Ceci conduit à deux axes de réflexion :

- L'un sur le système de financement de ces importations ;
- L'autre sur la gestion des opérations d'importation elles-mêmes.

#### **2.2.1. Le système de financement des importations complémentaires**

Nous savons que, souvent, les contraintes de balance des paiements conduisent notre pays à imposer des restrictions assez sévères à l'importation. Ces restrictions peuvent être de trois types : le contingentement, les barrières tarifaires, le rationnement des crédits à l'importation.

##### **i Le contingentement**

Le contingentement suppose l'élaboration de listes physiques autorisant ou prohibant tel ou tel produit à l'importation. C'est la situation la plus défavorable à la création d'entreprise, puisque, tous les produits ne pouvant être librement importés, les entreprises à créer ne

<sup>5</sup>Gasse Y, 2003. "L'influence du milieu dans la création d'entreprises", *In Revue Organisations et Territoires*, vol.12, n° 2, printemps-été 2003. Québec.

pourront s'activer que dans quelques créneaux. C'est ainsi que beaucoup d'analystes estiment qu'une des causes de la fermeture de certaines P.M.E. en Algérie est, à l'heure actuelle, due précisément aux restrictions physiques à l'importation d'outillages, matières premières et produits semi-ouvrés (cas des B.T.P.).

Ce contingentement, s'il entrave la création de certaines P.M.E., ne peut qu'alléger la concurrence que subissent d'autres P.M.E. et, ainsi, conduire à des situations de quasi-monopole. C'est ainsi, pour reprendre le cas algérien, que la prohibition de l'importation de certains textiles a conduit des ateliers à fermer (petite confection : cravates, par exemple) et a conforté l'existence d'autres.

### **ii Les barrières tarifaires**

La solution alternative au contingentement physique est l'action en matière de tarif douanier. Au lieu de prohiber un produit à l'importation, on le surtaxe en droits de douane et droits indirects. Cette solution permet de sauvegarder la liberté d'importation pour tous, tout en renchérissant les produits ce qui suppose que seules les entreprises capables de payer de telles surtaxes peuvent exister. Dans ce cas, la création n'est pas entravée, mais suppose une performance élevée de la part de l'entreprise, performance qui lui permet de dégager les ressources nécessaires à la couverture de ces surtaxes. Cette solution favorise donc l'efficacité et pousse au choix de créneaux à forte valeur ajoutée, tout en respectant le principe de la concurrence. Elle permet de contrecarrer les tendances monopolistes. Elle n'est pas toujours facile d'application quand notamment, les promoteurs de certaines P.M.E. alliés des pouvoirs en place, utiliseront leur influence pour imposer le contingentement physique sous prétextes de protection du marché national ou d'austérité pour une meilleure gestion de la balance des paiements.

Les importations peuvent être également entravées lorsque l'accès aux moyens de paiement extérieur est soumis à rationnement. Ce dernier peut s'assimiler à un contingentement physique lorsque seule l'importation de certaines marchandises ouvre droit à l'acquisition de moyens de paiement extérieur. Ce droit peut être lui-même soumis à la file d'attente ou à des conditions internes de crédit dissuasives. Tout dépendra du mode de gestion de la file d'attente, ce qui renvoie à l'analyse des lobbies et groupes de pression.

### **iii L'accès au crédit bancaire**

Le rationnement des moyens de paiement extérieur peut s'accompagner d'une orientation des importations en fonction des lignes de crédit accordées par les différents pays industriels.

Ainsi on peut être obligé de n'acheter qu'un équipement espagnol, français, italien ou autre ce qui peut obliger à s'adapter à de nouveaux fournisseurs ou à de nouveaux matériels.

### **2.2.2. Le système de gestion des importations supplétives**

La gestion des procédures d'importation des équipements est un autre problème qui vient se greffer sur ces facteurs institutionnels. L'existence d'entités spécialisées dans l'import-export, le transit douanier, les virements bancaires et les crédits documentaires, le droit international et les contrats, les procédures d'assurances et d'arbitrage, etc. facilitent énormément l'approvisionnement. A défaut de telles entités, lorsque le créateur de P.M.E. doit pratiquement faire un parcours du combattant à haut risque pour réaliser la moindre importation, il est certain que beaucoup de volontés fléchiront.

Lorsque l'ensemble des éléments ci-dessus en viennent à constituer une atmosphère dissuasive, il ne reste plus au créateur d'entreprise qu'à se débrouiller seul par des procédures informelles. C'est pourquoi, souvent, la petite entreprise va se situer à mi-chemin entre la légalité et l'informel. Une telle tendance sera d'autant plus forte lorsque les dispositions

institutionnelles en matière de droit commercial et d'investissement, ne répondront pas aux normes marchandes de la concurrence.

### **2.3. Les dispositions institutionnelles du marché<sup>6</sup>**

Les questions juridiques sont souvent primordiales dans la création d'une P.M.E. La législation commerciale du pays peut aussi bien faciliter qu'entraver la création d'entreprise.

#### **2.3.1 Les assises légales**

##### **i La forme juridique**

La P.M.E. exige des formes adaptées à sa dimension et à son mode de fonctionnement. Bien entendu, très souvent, elle sera créée par un "entrepreneur individuel", forme juridique prégnante en Algérie par exemple. Celui-ci sera "artisan". Ce type de forme juridique entrave la P.M.E. dans son développement en la fermant aux différentes formes d'association. De plus, à partir d'un certain seuil de chiffre d'affaires, il se peut que les dispositions fiscales soient moins favorables à l'entrepreneur individuel qu'à la "société".

Prévoir les formes juridiques de sociétés les plus nombreuses et les plus souples ne peut qu'aider à la création de P.M.E. (société de personnes, en commandite simple, à responsabilité limitée, etc.) Ceci suppose l'existence de notaires et de dispositions fiscales encourageantes en matière de droits d'enregistrement, de mutation des parts sociales ou d'augmentation de capital. L'expérience algérienne montre que la préférence pour la forme "entrepreneur individuel" était principalement due à de forts droits d'enregistrement en matière de création de sociétés. La forme société permet d'avantage à l'épargne de se mobiliser dans l'investissement par association d'entrepreneurs. Elle facilite également les contrats de sous-traitance avec les grandes entreprises, soit par prise de participation dans la P.M.E., soit par souci de transparence fiscale (dans les pays à taxe sur la valeur ajoutée (T.V.A.), les grandes entreprises préfèrent traiter avec les P.M.E. soumises elles-mêmes à T.V.A., donc disposant des instruments comptables et juridiques relevant, en général de la forme sociétaire).

##### **ii L'enregistrement**

Les dispositions fiscales peuvent encourager la création de P.M.E. dans tel ou tel "créneau" en exonérant leur activité de telle ou telle taxe. Il en va de même pour l'encouragement de la localisation des P.M.E. dans telle ou telle zone du territoire.

##### **iii La constitution d'actifs**

Les règles juridiques codifiant l'investissement national représentent un autre volet. Dans certains pays, le registre de commerce peut ne pas être déclaratif. Dans ce cas, il faut une autorisation d'activité ce qui, souvent, n'est pas aisé à obtenir. De plus, le registre de commerce peut limiter l'objet de l'entreprise à une seule activité. De telles dispositions encouragent souvent la création d'entreprises souterraines et n'ont pour but, en définitive, que de protéger les entreprises déjà existantes leur conférant ainsi des caractères quasi-monopolistes par le contrôle de l'apparition de concurrents. Ceci renvoie à l'analyse des groupes de pressions.

La création d'une P.M.E. exige toujours un actif immobilier (terrain, bâtiment, bureaux). Lorsque le marché foncier est étroit (cas de l'Algérie), ce sont souvent les autorités qui accordent une attribution de terrain public. Ceci appelle à de nouvelles démarches (pas toujours fructueuses). Autrement, l'acquisition ou la location d'un actif immobilier peut revenir tellement cher qu'elle dissuade la création de l'entreprise. D'où, souvent, l'installation

<sup>6</sup>Hamdi K., "Créer mon entreprise", Editions Hamdi, Alger. 997, P86-P101.

de certaines entreprises dans des quartiers favorables à l'éclosion d'activités souterraines et où les normes de travail ne peuvent être respectées.

### **2.3.2 Les innovations**

Ces innovations concernent davantage un dispositif opérationnel que purement technique au sens traditionnel.

#### ***i Le guichet unique***

L'ensemble de ces éléments fait que, dans certains pays, la constitution d'une P.M.E. exige la confection d'un véritable dossier comprenant moult autorisations et documents. En Algérie, on a compté jusqu'à 28 pièces de différentes nature et obtenues auprès de différents services. Dans des pays où l'analphabétisme n'est pas éradiqué, ceci représente de fortes entraves à la création d'une P.M.E.

L'idée d'un guichet unique fait son chemin dans plusieurs pays afin de faciliter la constitution des dossiers de création et d'imposer une certaine célérité administrative dans leur traitement.

#### ***ii Le partenariat***

Un autre aspect institutionnel a trait aux formes possibles de partenariat avec le secteur public et les entreprises étrangères. Dans beaucoup de pays, la loi interdit l'association public-privé ou l'association national-étranger. Très souvent, l'investissement étranger n'est pas libre et n'est autorisé qu'au cas par cas, favorisant, en général, le partenariat avec les grandes entreprises (publiques notamment). Ceci renvoie, certes, aux politiques de gestion des balances de paiement qui, très souvent, ont pour souci d'opérer la rétention des devises dans le pays. Cependant, les crises connues par ces balances ont conduit pratiquement tous les pays à s'ouvrir, sous une forme ou une autre, aux capitaux étrangers ou à privatiser leur secteur public. L'expérience algérienne est enrichissante à cet égard puisque, depuis 1990, liberté est laissée à l'investissement direct étranger ou en partenariat avec les entreprises publiques ou privées. Une disposition concerne le partenariat de "management" et permet aux entreprises locales de se faire gérer par un partenaire étranger. Une telle disposition a favorisé la renaissance du secteur de l'hôtellerie, par exemple.

De telles mesures ont conduit à des résultats assez significatifs en matière de transfert de technologie avec la création de P.M.E. dans la pharmacie (médicament), l'électroménager, les matériaux de construction, les cosmétiques, la pêche, le matériel agricole, etc.

#### ***iii La législation de la formation***

Un dernier aspect institutionnel concerne les conditions de travail de la main-d'œuvre - outre les questions relatives aux charges sociales, il a été observé que les systèmes de formation professionnelle sont de grands pourvoyeurs de futurs entrepreneurs individuels. Une grande attention doit donc être portée aux marchés du travail et à l'éducation.

#### **Conclusion :**

Très souvent, ce sont plus les problèmes d'organisation qui facilitent ou entravent la création des entreprises que les problèmes d'argent et de savoir-faire. L'exemple, souvent occulté, de l'existence de notaires représente, par sa banalité même, l'évidence qu'on ignore. Or, le marché, lieu d'échange de droits de propriété, ne peut fonctionner sans un système d'établissement des contrats. C'est pourquoi, le marché, même lorsqu'il est possible économiquement, peut, faute d'instruments institutionnels, s'atrophier et s'accompagner, dans notre pays d'une économie parallèle qui reste, souvent, la seule manière de pallier à l'absence d'instruments favorisant l'échange et l'entrepreneuriat.

### References Bibliographiques

1. Abedou A, Bouyacoub A, Lallement M et Madoui M (Ouvrage Collectif), 2004, " *Entrepreneur et PME : Approches algéro- françaises*", L'Harmattan, Paris.
2. Albert P, Fayolle A, Marion S, 1994. " L'évolution des systèmes d'appui à la création d'entreprise", *In Revue Française de gestion*, n°101,1994.Paris.
3. Boncler J, Hlady R, 2003. " *Caractérisation de l'entrepreneuriat en économie solidaire*". Éditions de L'ADREG, Paris.
4. Bruyat C ,2001. " Créer ou ne pas créer ? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise". *In Revue de l'entrepreneuriat*, n°1,2001.Paris.
5. Drucker P, 1985. "*Les entrepreneurs*", l'expansion-Hachette, paris.
6. Frydman R (1992). "Le territoire de l'économiste-marché et société marchande", *In revue économique*, Janvier1992.Paris.
7. Gasse Y, 2003. " L'influence du milieu dans la création d'entreprises", *In Revue Organisations et Territoires*, vol.12, n° 2, printemps-été 2003. Québec.
8. Gilder G, 1985. "*L'esprit d'entreprise*", Fayard, paris.
9. Hamdi K ,1997. "*Créer mon entreprise*", éditions HAMDI, Alger.
- 10.Henni A, 1999. "*Essai sur l'économie parallèle cas de l'Algérie*", Emag, Algérie.
- 11.Hobbs B, Poupard R, 1998. "L'organisation entrepreneuriale : est-ce possible ?", *In revue de gestion*, septembre1998, Paris.
- 12.Kotler et Dubois ,2000. "*Marketing-management*", publi-union. Paris.
- 13.Levie J, 1998. "*Comment convaincre les banquiers*", village mondial, Paris.
- 14.Marion S, Martel C, 1997. "*L'entrepreneuriat et le travail autonome*", Gestion, Paris.
- 15.Massacrier G et Rigaud G, 1994. "Le démarrage d'activités nouvelles : aléas et processus", *In Revue Française de gestion*, n°102, 1994, Paris.
- 16.Papin R, 2007. "*Stratégie pour la création d'entreprise*", Dunod, Paris.