



Université Abderrahmane. MIRA de Béjaïa  
Faculté des sciences économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle  
*Pour l'obtention d'un diplôme master en sciences de gestion*  
Option : Entrepreneuriat

**THEME**

**CONCEPTION ET LANCEMENT D'UN NOUVEAU  
PROJET**

**CAS D'ÉTUDE : ÉCOLE AMAR**

Etude réalisée par :

- ❖ M<sup>elle</sup> BENYAHIA BAYA
- ❖ M<sup>elle</sup> BOUDJADJA LYAKOUT

Encadré par :

AZZI RAFIK

**Année universitaire 2020 - 2021**

# Remerciement

*En premier lieu, nous remercions le bon DIEU le tout puissant de nous avoir donné le courage et la patience tout au long de nos études, et de nous avoir donné la chance de vivre cette fabuleuse expérience*

*Nous adressons tous nos sincères remerciements à notre promoteur Mr AZZI RAFIK d'avoir accepté de nous encadrer et d'avoir nous orienté à bien pour réaliser ce travail avec ses conseils, ses remarques et son savoir faire qu'il a su apporté a notre recherche.*

*Nous remercions aussi Mr MEZIANI MALEK pour nous avoir suivies tout au long de notre stage, et tous les personnels de L'ECOLE AMAR des formations pour leurs temps consacré, les informations fournies et leur bon accueil*

*À tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail. A tous les enseignants de département des sciences de gestion qui nous ont enseigné pendant notre cycle d'étude.*

*A nos très chers PARENTS qui ont toujours été là pour nous. En dernier lieu, nous dirons aux membres de jury MERCI d'avoir accepté d'évaluer ce travail.*

**Baya et Iyakout**

## DEDICASE

*Je dédie ce modeste travail : A Mes chers parents, pour leurs sacrifices  
Leur tendresse, leur amour, leur soutien, et leur prières tout au long  
De mes études, que dieu les préservent et les gardes prêts  
De moi en bonne santé que je puisse toujours être  
Toujours leur fiertés*

*A mes chères frères Hillal, Arezki, khelaf, Ghilas, Akli et Massinissa.  
A mes sœur Yamina, Hanane, Zouina et Nour el houda.  
A toute ma famille sans exception.*

*A Lyakout mon binome que j'ai appréciée et avec qui j'ai eu grand plaisir partager cette  
expérience.*

## **DÉDICACES**

**Je dédie ce modeste travail :**

**A Mes chers parents, pour leurs sacrifices**

**Leur tendresse, leur amour, leur soutien, et leur prières tout au long**

**De mes études, que dieu les préservent et les gardes prêts**

**De moi en bonne santé que je puisse toujours être**

**Toujours leur fiertés.**

**Mes très chers frères pour leur soutien dans la réalisation de ce mémoire.**

**Mon binôme pour son sérieux dans la réalisation de ce mémoire.**

**Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que**

**Ce projet soit possible, je vous remercie grandement**

**Lyakout**

## **Sommaire**

### **Introduction générale**

### **Chapitre 01 : Le concept projet : définition, caractéristiques et cycle de vie**

#### **Introduction**

**Section 01** : définition des concepts clés liés au projet ----- 1

**Section 02** : les caractéristiques et fonctions d'un projet -----16

**Section 03** : le cycle de vie d'un projet -----32

#### **Conclusion**

### **Chapitre 02 : Le processus de lancement d'un nouveau projet**

#### **Introduction**

**Section 01** : l'idée et le plan d'affaires d'un projet -----41

**Section 02** : l'étude de la faisabilité du projet sur le marché -----49

**Section 03** : l'étude financière et l'étude juridique d'un projet -----60

#### **Conclusion**

### **Chapitre 03 : Le lancement d'un projet cas d'école Amar**

#### **Introduction**

**Section 01** : présentation de l'organisation étudiée -----78

**Section 02** : le processus de lancement de l'organisation -----81

**Section 03** : analyse des résultats du questionnaire et discussion -----89

#### **Conclusion**

### **Conclusion générale**

**Bibliographie**

**Listes des tableaux et des figures**

**Annexe**

**Tables des matières**

# **Introduction générale**

### Introduction générale

La création d'entreprise est devenue aujourd'hui le mot d'ordre en matière de développement, ou les entreprises nouvellement créées sont considérées comme source de richesse et de prospérité, comme la solution à tous les maux de la société et de l'économie notamment le chômage et la pauvreté. Tout projet est considéré comme étant un processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées, maîtrisées et échelonnées dans le temps, mobilisé dans le but d'atteindre un objectif défini au préalable et soumis à des contraintes de délai, de coûts et de ressources. Toute entreprise est un projet en soi. Toute comme le projet, la création de l'entreprise passe par plusieurs étapes : de la naissance d'une idée jusqu'à sa concrétisation.

Les entreprises Algériennes évoluent dans un contexte particulier. En effet, l'Algérie a entrepris une série de réformes en vue de la libéralisation de son économie, notamment à travers la loi relative à la promotion de l'investissement du 5 octobre 1993<sup>1</sup>, le secteur privé ne cesse d'accroître<sup>2</sup>. Mais en dépit de l'importance qui lui est accordée, le nombre de création d'entreprise est insuffisant<sup>3</sup>, et ce malgré les dispositifs<sup>4</sup> d'aides à la création d'entreprises mis en place. Rappelons que l'économie algérienne demeure mono-exportatrice puisque plus de 97% de ses exportations sont assurées par les hydrocarbures<sup>5</sup>.

Dans ce contexte, il nous est paru impératif de nous s'intéresser au processus de création d'entreprises. En d'autres termes, de chercher à comprendre le déroulement de la conception et du lancement d'un projet en Algérie. Pour ce faire, nous avons opté pour un projet de création d'une entreprise (qui est l'école Amar). Notre choix pour ce projet est dicté par l'opportunité de suivre étape par étape le passage de l'idée à sa concrétisation et ce au temps réel. Afin de mieux orienter notre effort de réalisation de ce mémoire, nous avons formulé une question principale comme suite :

### **Quels sont les déterminants de la réussite du passage de la phase de conception (l'idée) à la phase de réalisation de projet de création d'entreprise?**

---

<sup>1</sup>Journal officiel de la république algérienne numéro 64, décret législatif numéro 93-12 du 05/10/1993. Pages 3-8.

<sup>2</sup>Suivant les bulletins d'informations statistiques de la PME privées est passé de 79 850 PME en 2003 à 160 764 en 2012.

<sup>3</sup>AKNINE.R et FERFERA.Y Entrepreneuriat et création d'entreprise en Algérie : une lecture à partir des dispositifs de soutien et d'aide à la création des entreprises. Revue des sciences économiques et de gestion. Numéro 14. 2014. Pages 65-78.

<sup>4</sup>ANSEJ, ANDI, CNAC,....

<sup>5</sup>D'après les données de l'ONS pour l'année 2013. <http://www.ons.dz/-commerce-Exterieur-html>.

## **Introduction générale**

---

De cette question principale découlent d'autres questions secondaires qui sont :

Comment se fait-il le passage de l'idée à sa concrétisation ?

Quels sont les freins qui entravent la réussite d'un projet ?

La publicité par affichage et via les réseaux sociaux est-elle un facteur déterminant pour se faire connaître sur le marché lors du lancement du projet ?

En proposition de réponse, nous avons émis les hypothèses suivantes :

H1 : le passage de la conception à la réalisation du projet « cas d'entreprise étudiée » est guidée essentiellement par une planification bien définie au préalable.

H2 : les moyens de financement dès la création d'entreprise est un risque à prendre.

H3 : la publicité par affichage et via réseau sociaux est un facteur déterminant de réussite du lancement du projet.

Notre méthodologie de travail consiste à partager le mémoire en une partie théorique et une partie pratique. La partie théorique est scindée en deux chapitres dans lesquels nous avancerons les définitions de base, les principales étapes et présenterons le business plan, documents de référence pour la création d'entreprise. La partie pratique traduira notre étude de cas « l'entreprise étudiée », à travers de laquelle nous étalerons étape par étape la conception et le lancement du projet.

# **Chapitre 01 : Le concept projet : définition, caractéristique et cycle de vie**

## INTRODUCTION

Dans ce chapitre nous allons se pencher sur quelques concepts qui ont une relation avec la notion « projet ».

Dans ce qui suit nous allons présenter quelques définitions liées aux concepts projet.

### Section 01 : Définition des concepts clés au projet

#### 1-1-Définition d'un projet

Voici quelques définitions du projet :

« Le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour atteindre un objectif défini dans le cadre d'une mission précise et pour la réalisation desquels on a identifié non seulement un début mais aussi une fin ».<sup>6</sup>

« Un projet est défini et mis en œuvre pour élaborer la réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle et il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources données ».<sup>7</sup>

Le projet s'analyse également comme un processus constitué de deux grandes phases :

- **Une phase de désordre :** au cours de laquelle, partant du rêve, on définira plus précisément le besoin et on cherchera des solutions qui seront toutes passées au crible des contraintes que l'on a (en particulier le budget, le délai et les performances attendues).
- **Une phase d'ordre :** où toutes les actions importantes pour aller à la solution décidée seront définies, ordonnancés et réalisés avec un contrôle permanent de la possibilité. D'atteindre le résultat défini et attendu.

Un projet « est un ensemble complexe de tâches d'activités interdépendantes visant à produire un livrable (service ou produit) déterminé à l'avance, tout en respectant les contraintes de budget, d'échéance et de la qualité. Chaque projet est unique (site, école, programme, etc...), le projet vit également un cycle de vie dynamique (implantation, croissance, maturité et vieillissement).

---

<sup>6</sup>Dictionnaire de management de projet 4<sup>ème</sup> édition, AFNOR.

<sup>7</sup>Fascicule de documentation AFNOR\*50-105

Tableau 1: Définition d'un projet<sup>8</sup>

PMBOK (2000) :	Un projet est une entreprise temporaire mise en œuvre en vue de créer un produit ou un service unique. <sup>9</sup>
RAYNAL (2000) :	Un projet c'est l'expression d'un désir, d'une volonté, d'une intention, d'une ambition. C'est aussi l'expression d'un besoin d'une nécessité, d'une situation future vivement souhaitée.
AFNOR, norme x50-106 :	Un projet est une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement et progressivement une réalité à venir.  Un projet est mise en œuvre pour élaborer une réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle.il implique un objectif, des actions à entreprendre avec des ressources définies dans des délais donnés. (tel que cité dans Maders, 2000). <sup>10</sup>
GENEST& NGUYEN (1995) :	Un projet, c'est un ensemble relativement complexe d'activités et de tâches, toutes orientées vers un objectif précis et connu au départ ; cet objectif correspond à la réalisation d'en extrant concret, un produit nouveau ; la livraison de ce produit concrétise l'atteinte de l'objectif du projet : celle-ci devient ainsi objectivement vérifiable. <sup>11</sup>
CLELAND (1989)	Un projet consiste en une combinaison de ressources organisationnelles mises ensemble pour créer quelque chose qui n'existait pas auparavant et qui fournira la capacité de performer dans le design et l'exécution de la stratégie organisationnelle. (traduction libre). <sup>12</sup>
HAZEBROUCQ & BADOT(1996)	Ensemble des méthodes et techniques créées pour la conception, l'analyse et la conduite d'activités temporaires, fortement irréversibles, non répétitives, réalisées sous contrainte de temps, en engageant des ressources rares et limitées. (tel que cité dans Bloch et al ,2000).
O'SHAUGHNESSY (2005)	Un projet correspond à la mise en œuvre d'activités spécifiques et temporaires ayant pour but la production de biens livrables uniques permettant l'atteinte de résultats précis. <sup>14</sup>

<sup>8</sup>: Murphy K : comme exigence partielle de la maîtrise en gestion de projet. Université Québec à trois rivières, 2007, page 22.

**Source :** Murphy K : comme exigence partielle de la maîtrise en gestion de projet. Université Québec à trois rivières, 2007, page 22.

A la lumière de ces définitions, il nous paraît possible de faire ressortir quelques points essentiels et de comprendre que le projet est un processus spécifique ayant un début et une fin. L'entreprise est née d'un besoin et doit être exécutée en respectant des contraintes de coût, de ressources et de temps et ayant comme but l'atteinte d'objectifs précis.

Lorsque nous parlons de projet, nous faisons également référence à un mode de gestion, à un système que l'entreprise adopte afin de faciliter l'atteinte de ses objectifs. Ce mode de gestion fait référence à la gestion de projet.

## 1.2 Définition de la gestion de projet <sup>9</sup>

Voici quelques définitions de la gestion de projet

**Tableau 2 : Définitions de la gestion de projet**

PMBOK (2000) :	La gestion de projet est l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de méthodes aux activités d'un projet afin répondre à ses besoins.
DE CARUFEL (2004) :	Gérer un projet, c'est coordonner et intégrer l'ensemble des activités nécessaires à l'atteinte des objectifs du projet à savoir :  <ul style="list-style-type: none"> <li>-l'envergure</li> <li>-la qualité</li> <li>- les couts</li> <li>-les délais</li> </ul> Gérer un projet c'est aussi en assurer l'efficacité et l'efficience.

<sup>9</sup>: Murphy K : comme exigence partielle de la maîtrise en gestion de projet. Université Québec à trois rivières, 2007, page 22.

CORRIVEAU (2003)	La gestion de projet est une approche de gestion qui consiste à confier le mandat de concevoir, développer et réaliser un projet à une équipe de projet requiert un mode d'organisation formée à cette fin. En plus de l'application du processus de gestion classique, la gestion de projet requiert un mode d'organisation et relations de travail plus décentralisé, moins formel, facilitant l'intégration, l'ouverture, la souplesse et la participation ; suppose l'utilisation de techniques et d'outils de gestion assez sophistiqués pour planifier et dresser l'échéancier d'un nombre élevé d'activités, puis, pour en assurer le contrôle afin que le projet se réalise en respectant les contraintes établies de couts, délais, performance et valeurs.
ADAMS & MARTIN (1987) :	La gestion de projet amène l'organisation à adapter sa structure et son fonctionnement pour accomplir des activités hautement spécialisées et interdépendantes.  Utilisation de techniques poussées de planification, d'élaboration et de contrôle, pour respecter des contraintes sévères (couts, délais performance).
KERZNER (1992) :	La gestion de projet implique une structure temporaire, hautement organique, capable de réagir rapidement, facilitant l'intégration et les communications tant horizontales que verticales.  La gestion de projet consiste à planifier, organiser, diriger et contrôler les ressources consenties en vue d'accomplir un objectif découlant de buts et d'objectifs plus vastes ; la gestion de projet utilise une approche systémique ou des spécialistes de fonctions divers sont assignés à un projet en particulier, à réaliser à un projet en particulier, à réaliser à l'intérieur de contraintes de couts, de délai et de performances. (tel que cité dans corriveau, 2003).
O'SHAUGHNESSY (2005) :	La gestion de projet consiste à bien faire le bon projet, la gestion de projet consiste à mettre en œuvre un ensemble d'habiletés, de processus, de méthode de travail, d'outils et de techniques appropriées de façon à maximiser l'utilisation des ressources affectées aux différentes activités du projet afin que celui-ci soit à la fois efficient et efficace. (O'Shaughnessy, 2005)

**Source :** Murphy K : comme exigence partielle de la maîtrise en gestion de projet. Université Québec à trois rivières, 2007, page 22.

Ces définitions nous permettent de mieux comprendre l'essence même de la gestion de projet. Cependant, dans le cadre de cette recherche, nous privilégierons donc la définition de KREZNER (1992) à quelques différences près. Nous pouvons donc en retirer que :

- La gestion de projet consiste en l'intégration de plusieurs intervenants afin de créer une structure temporaire ayant pour objectifs la planification, l'organisation, la direction et le contrôle des tâches reliées au projet. Ceci dans le but d'atteindre les objectifs de temps, de coûts, de délais et de performance et en respectant les valeurs de l'entreprise.

### **1.3 L'analyse du projet**

L'analyse du projet est un processus intégratif que l'on retrouve :

- Lors de la phase de lancement du projet, pour affiner progressivement l'analyse du projet et trouver une solution viable.
- Périodiquement, en cours d'exécution du projet, lorsque les modifications de l'environnement et du niveau de connaissance ou le constat de dérives importantes par rapport à ce qui était prévu conduisent à réviser l'analyse antérieure.

Cette analyse porte sur la définition du projet et se traduit concrètement, par une liste de tâches et de contraintes reflétant de manière plus ou moins correcte une réalité complexe. Les objectifs du projet se déclinent en termes de délais, de performances techniques et de coûts. Cette dernière classe d'objectifs mérite quelques explications pour comprendre l'importance des enjeux économiques qui peuvent aller au-delà de l'horizon de programmation de projet.

#### **1.3.1 Définition du projet**

Un projet se définit de manière progressive, sur la base d'objectifs de performances techniques, de délais et de coûts et d'une certaine appréciation des risques encourus. Selon le caractère plus ou moins novateur du projet, l'expérience des équipes et la capitalisation plus ou moins formelle des expériences passées, la démarche suivie peut varier sensiblement d'un projet à l'autre. Cela étant, une démarche souvent utilisée pour des projets d'une certaine envergure consiste à analyser de manière hiérarchique le projet. De nombreux projets sont

également présentés pour des raisons techniques ou contractuelles selon un découpage en phases qui reprend, sous une forme différente, l'analyse du projet

### 1.3.1.1 Structuration hiérarchisée

L'analyse hiérarchisée du projet s'effectue classiquement en faisant appel à l'organigramme technique. Cette approche peut induire, si l'on n'y prête garde, un allongement de la durée du projet. On évoquera enfin rapidement le problème de la capitalisation de l'expérience qui modifie les temps d'analyse préalable et la pertinence de celle-ci.

#### 1.3.1.1.1 L'organigramme technique

L'analyse d'un projet de type non répétitif et d'une certaine envergure conduit à adopter une approche hiérarchique de définition précise des tâches à exécuter en suivant un raisonnement de décomposition progressive, pour atteindre la plus grande exhaustivité possible et permettre d'assurer la cohérence des actions techniques, documentaires, administratives et financières concernant l'ensemble du programme. Le résultat de cette analyse appelé *organigramme technique*.

Le principe est simple : à un niveau de détail  $k$ , on dispose d'une liste de  $n_k$  tâches. Pour passer au niveau de détail  $k$  plus 1, on examine chacune des  $n_k$  tâches, la tâche considérée est éventuellement décomposée en plusieurs tâches détaillées exclusives dont la réunion reconstitue la tâche initiale. Cette participation de chacune des  $n_k$  tâches conduit à un accroissement du nombre de tâches qui passe de  $n_k$  à  $n_{k+1}$  tâches. On notera que ce document ne comporte explicitement aucune information sur les relations d'antériorité entre tâches.

Cette démarche descendante s'appuie sur des considérations qui visent à répondre à des questions du type « quoi ? » ou « comment ? » ces considérations sont :

- De type ensembliste, appliquées à l'objet physique auquel le projet est dédié (décomposition d'un ensemble en sous-ensembles, ce qui correspond à une démarche classique d'explosion des nomenclatures). La tâche correspondant alors à l'acquisition d'un objet plus ou moins complexe, par le programme.
- De type fonctionnel (tâche relevant de la fonction mécanique, de la fonction électrique,...).
- De type organisationnel (centres de responsabilité internes ou de sous-traitance, centres de coûts, centre de production,...).

Bien évidemment, cette décomposition pourra croiser ces différents points de vue.

Le document final doit servir de référence commune et unique pour tous les acteurs du projet et permettre l'organisation de leur travail.

La démarche inverse d'agrégations successives est encore qualifiée de *démarche ascendante* elle peut conduire éventuellement à modifier l'arborescence de l'organigramme technique notamment pour faciliter la création d'autres regroupements associés à d'autres visions du projet, qui conduisent à d'autres arbres. Ces différents arbres partagent nécessairement avec l'organigramme technique, un ou plusieurs niveaux.

### **1-3-1-1-2- Problème possible de non équivalence des formulations hiérarchisées et non hiérarchisées**

L'approche hiérarchique (ou dés agrégative) des projets complexes est préconisée pour des raisons d'efficacité. Cet argument est difficilement contestable et ne fait que traduire une certaine vision organisationnelle de décentralisation des décisions et de leur coordination. Du point de vue de l'ordonnancement, il n'y a cependant pas d'équivalence stricte entre les approches hiérarchisée et non-hiérarchisée. En effet, on peut montrer facilement que :

- Si, dans la définition du projet considéré comme un ensemble des sous-projets, on a une mauvaise définition des recouvrements, l'approche hiérarchique conduit à *un allongement de la durée d'exécution du projet*, la difficulté tient au fait qu'une bonne définition des recouvrements nécessite de repartir de la définition détaillée du problème initial (c'est-à-dire au niveau de détail sur lequel on cherche justement à éviter de travailler).
- Indépendamment de la qualité des recouvrements, l'approche hiérarchique conduit à rendre *inutilement critiques certaines micro-tâches*, pour éviter ce second effet pervers de l'approche hiérarchique, il faut, là encore, repartir de l'analyse de détaillée.

### **1-3-1-1-3- Capitalisation du l'expérience**

Lorsque les équipes se défont à la fin d'un projet, l'expérience acquise restera personnalisée sauf si l'entreprise à mise en place des procédures pour obtenir une certaine capitalisation collective de l'expérience acquise dans l'analyse et le conduit des projets.

En s'appuyant sur une partie de la typologie des mécanismes de coordination de base proposée par MINZTZBERG, on peut classer les moyens que les entreprises peuvent mettre en œuvre pour opérer cette capitalisation sous trois thèmes.

- la standardisation des processus est opérée de différentes manières :
  - Une utilisation de normes internes (cahier de procédures, consignes,...)
  - Une utilisation de normes externes (utilisation de norme d'origine administrative,...)
  - Des efforts de normalisation du vocabulaire, des médias, des logiciels et des interfaces entre équipements hétérogènes de traitement de l'information pour contrecarrer la « balkanisation » des circuits de collecte et de traitement de l'information.
- la standardisation des compétences s'opère par la formation et une gestion intelligente des cursus professionnels. On ne saurait trop insister à ce stade sur l'importance d'une ouverture sur les pratiques externes pour limiter des tendances entropiques naturelles.
- la standardisation des produits se traduit ici par des efforts de mise au point d'éléments réutilisables consignant une expertise assez large : portefeuille de graphes de base susceptibles d'être utilisés comme des pièces de mécano pour obtenir rapidement un graphe complexe, gammes paramétrées, etc.... il est évident qu'il y a là de grandes possibilités à explorer et que l'usage combiné d'approche de type « hypertexte » et de systèmes experts pour manipuler et traiter l'information constitue une voie d'avenir.

L'importance et l'intérêt relatif de ces moyens varient en fonction de la complexité, stabilité et fréquence des problèmes rencontrés mais aussi de la taille et des structures adoptés par l'entreprise.

### **1-3-1-2- Les phases du projet**

Les phases correspondent à des groupes homogènes de tâches s'achevant généralement par un jalon où la bonne fin d'un ensemble physique ou d'une étude complexe est attestée. Il est bien évident que ces phases seront variables selon la nature du projet. Elles sont cependant relativement bien identifiées pour quelques familles de grands projets. Examinons quelques termes fréquemment utilisés avant d'aborder brièvement les techniques d'ingénierie concourante qui luttent contre certains effets pervers du découpage en phases.<sup>10</sup>

#### **1-3-1-2-1- Cas de fabrication d'un équipement ou d'un ouvrage**

---

<sup>10</sup> Giard V : gestion de projets, université de paris, 2007, page 39

L'avant-projet est une étude sommaire de l'ouvrage envisagé (équipement, produit, prestation de service complexe), permettant d'en définir les principales caractéristiques à prendre en compte pour prendre la décision de poursuivre, modifier ou abandonner le projet.

Dans le cas de réponse à un appel d'offre, les moyennes mises en œuvre dans un premier temps sont généralement faibles, compte tenu des risques importants de ne pas emporter le marché. Une rapide étude de faisabilité conduit à la décision de poursuivre ou non. En cas de décision positive, la phase d'avant-projet est alors entreprise pour élaborer de manière détaillée l'offre que va faire l'entreprise à cet appel. En cas de succès, on passe au lancement du projet, où l'organisation est définie, puis au suivi de l'affaire. En fin de parcours, des enseignements sont tirés par une phase de bilan.

Lorsque le projet est relatif à la fabrication d'un équipement ou d'un ouvrage qui est exécuté par l'entreprise pour le compte d'un client, la fin des travaux passe normalement par trois étapes de réception :

- l'étape d'achèvement mécanique, qui n'intervient que si le projet comporte une partie mécanique, est un acte constatant la fin des travaux, à l'exception de certaines finitions dont la nécessité n'apparaîtra qu'au démarrage ou dont l'exécution peut être différée sans entraver la préparation à la mise en route, phase durant laquelle on procède aux essais des fluides (air, eau,...), qui précède l'étape de déclaration de l'ouvrage en ordre de marche. Vient ensuite une phase de mise en route des installations (montée en pleine charge et essais pour réception provisoire).
- la réception provisoire est un acte constatant contradictoirement, une fois les essais de réception terminés, que les obligations contractuelles de maître d'œuvre ont été remplies et que l'ouvrage peut être accepté pour être mise à l'épreuve pendant un certain temps, appelé délai de garantie, délai pendant lequel la responsabilité du fournisseur et/ou du vendeur n'est pas dérogée. Cette étape est encore connue sous le nom de mise en œuvre industrielle.
- la réception définitive est prononcée à l'expiration du délai de garantie et dégage définitivement la responsabilité du fournisseur.

### **1-3-1-2-2- Cas d'une fabrication en série**

Lorsque le projet est relatif au lancement d'une fabrication en série d'un produit nouveau, les industriels font précéder cette phase par une étape de prototypage (ou plusieurs étapes de prototypes successifs, dans le cas de produits complexes comme les véhicules automobiles).

Le prototype est un produit techniquement identique à celui qui doit être fabriqué en série, et réalisé, en quelques unités, à l'aide de ressources différentes (machines, opérateurs et gamme) de celles qui seront utilisées pour la série. Son objectif est de tester sa cohérence technique et ses fonctionnalités, par rapport aux utilisations qui en sont envisagées, la conception du produit peut être alors modifiée pour remédier à certaines imperfections constatées à ce stade. La présérie est un produit techniquement identique à celui qui doit être fabriqué en série, et réalisé, en quelques unités, à l'aide de ressources identiques à celles qui seront utilisées pour la série. Son objectif est de tester le processus de production et la pertinence des ressources utilisées, la conception du produit et les ressources envisagées peuvent être alors modifiées pour pallier certains problèmes de fabrication constatés à ce stade. Cette phase de définition précise des processus de production associée au lancement de la présérie est encore appelée phase d'industrialisation.

### **1-3-1-2-3- L'ingénierie concourante**

Ce découpage en phases conduit à associer à chaque phase, un ensemble de tâches, chaque tâche n'appartenant qu'à une seule phase. Cette structuration conduit à ne traiter de manière relativement autonome les tâches et les phases. Pour lutter contre ce morcellement qui peut conduire à des travaux additionnels liés à un manque de coordination technique et à des durées inutilement importantes, on peut utiliser les techniques d'ingénierie concourante. Cette approche a été mise au point pour le développement de produits nouveaux dans les industries de masse. Elle consiste en une intégration systématique des activités de conception de leurs gammes de fabrication et de maintenance sur leurs durées de vie. Cette approche, vivement encouragée par le Département de la Défense des Etats-Unis, permet selon les expérimentations qui ont été analysées, d'améliorer la qualité tout en diminuant délais et coûts. Elle se caractérise par quelques idées de base simples :

- l'exécution séquentielle des phases d'analyse des besoins, de définition du produit, de définition du processus de fabrication et de fabrication du prototype est un processus long où la solution « optimale » d'une phase devient une contrainte pour la phase suivante, ce qui conduit globalement à une sous-optimisation et à une durée importante du cycle de développement d'un produit nouveau. Cette approche séquentielle classique n'interdit pas les rétroactions mais celle-ci ne se produisent qu'une fois achevée la phase-amont. En réalité, il y a intérêt à accepter un recouvrement important de ces phases, avec une rétroaction permanente de la phase

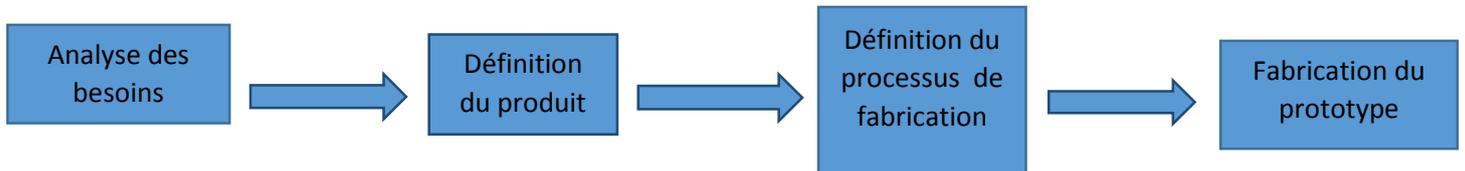
aval sur la phase amont, pour discuter des incidences d'une solution que des responsables techniques de la phase-amont se proposent de prendre.<sup>11</sup>

Ce « nouveau » processus, qualifié d'*over lapping problem solving* par les américains et illustré par la figure si dessous, implique des changements organisationnels et techniques importants :

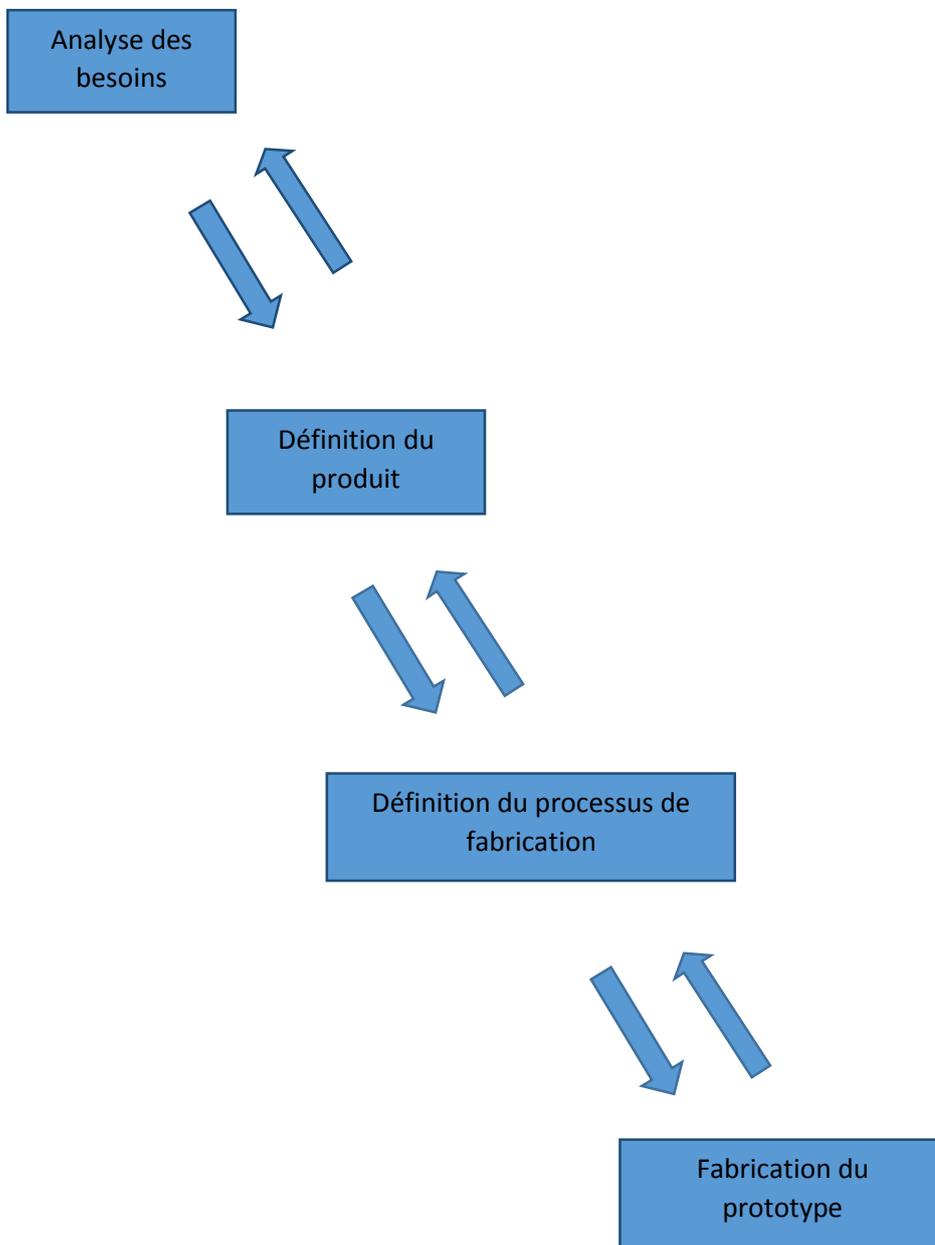
---

<sup>11</sup> Giard V : gestion de projets, université de paris, 2007, page 39

❖ Approche séquentielle classique



❖ Approche d'ingénierie concourante



Cette intégration suppose des initiatives en matière :

- De conception telle que la création d'équipes où interviennent des spécialistes de plusieurs fonctions (commercial, études et méthodes, fabrication, après-vente,...)
- De système d'information pour aboutir à une réelle intégration par les données, de la conception à la fabrication et la distribution, en remplacement de systèmes partiels structurellement incompatibles, tant au niveau physique que conceptuel.
- D'une meilleure diffusion de méthodes formelles développées depuis un demi-siècle pour mieux comprendre les processus avec une approche scientifique des problèmes qui est insuffisamment utilisée faute de formation et d'incitation.

### **1-3-2-Problèmes spécifiques posés par la gestion simultanée de plusieurs projets**

Dans la pratique, rares sont les entreprises travaillant sur un projet unique. Contrairement à ce qui se passe dans le cas d'une décomposition de grands projets en projets élémentaires liés par des « rendez-vous », on est alors en présence d'une gestion simultanée de projets techniquement indépendants. La prise en compte explicite des moyens productifs organisés en ateliers spécialisés. La frontière entre les deux problématiques d'ordonnancement est alors tenue.<sup>12</sup>

Si le nombre de projets reste faible, il est possible de proposer un ordonnancement en utilisant l'une des méthodes des potentiels et en considérant que l'on est en présence d'un « macro-projet » composé d'une juxtaposition de projets élémentaires. Dans la mesure où ces derniers n'ont aucune raison d'être au même stade d'avancement, le problème de la minimisation du temps total d'exécution du « macro-projet » est sans intérêt pratique. D'autres critères de jugement de la qualité d'une solution « globale » d'ordonnancement ont été proposés. Parmi ceux-ci, on trouve la minimisation de la somme des durées des projets ou la minimisation de la somme des retards des projets. Ces critères ne sont pas directement exploitables par les logiciels existants mais peuvent l'être dans la comparaison d'ensembles exclusifs de solutions trouvées pour les problèmes posés.

Trois approches opérationnelles sont, a priori, envisageables pour obtenir des solutions aux problèmes d'ordonnancement posés :

---

<sup>12</sup> Giard V : gestion de projets, université de paris, 2007, page 39.

- ✓ La première consiste à classer les projets et à programmer chaque projet dans cet ordre, en tenant compte des ressources résiduelles laissées par les projets antérieurement programmés. Cette solution est en fait souvent utilisée de manière implicite. En effet, on observe que dans beaucoup d'entreprises, l'analyse d'un nouveau projet conduit à des demandes par des évaluations, notamment de durées, fournies sur la base d'une estimation des évaluations, notamment de durées, fournies sur la base d'une estimation prévisionnelle de ressources résiduelles. tout se passe alors comme si les demandes des projets antérieurs avaient conduit à des réservations fermes de ressources.
- ✓ La seconde approche consiste, périodiquement ou à l'occasion de l'introduction d'un nouveau projet, à procéder à une première allocation de ressources entre les projets, à chercher indépendamment une solution pour chaque problème et à analyser les résultats pour examiner l'intérêt de transfert de ressources datées d'un projet sur un autre. Cette solution, plus souple que la précédente au niveau de réservations, est d'autant plus efficace que les ressources sont peu nombreuses et polyvalentes, que les procédures de révision des allocations sont bien conçues et que globalement les tensions ne sont pas trop fortes.
- ✓ La troisième solution consiste à considérer le problème d'ordonnancement comme un problème global dont on cherche une solution satisfaisante (ce qui est une conséquence de la prise en compte des contraintes cumulatives) :
  - la première, d'ordre organisationnel, est que l'on est en présence d'une prise de décision centralisée qui peut être contraire à une certaine autonomie des équipes de projet et conduire à une certaine perte de mobilisation. Dans le même ordre d'idée, on peut noter que cette approche conduit à une remise en cause possible, à tout moment, des réservations opérées précédemment. On peut se demander si cette « instabilité » est opportune. On est ici au cœur du choix entre en meilleure utilisation des ressources et une meilleure autonomie, éventuellement génératrice d'une moins bonne allocation.
  - la seconde, d'ordre technique, est le constat qu'à partir d'un certain niveau de complexité, les approches heuristiques développées pour résoudre les problèmes d'ordonnancement en ateliers spécialisés sont sans doute plus performantes. Des règles spécifiques peuvent être créées et utilisées, on peut noter en particulier les bonnes performances d'une règle TOM qui privilégie, en cas de compétition de tâches de plusieurs projets dans l'utilisation d'une même ressource rare, celle dont la

somme du temps opératoire et de la durée minimale d'achèvement du projet est la plus faible.

## **Section 02 : les caractéristiques et fonctions d'un projet**

Un projet consiste en une série de tâches ou d'activités ayant des caractéristiques particulières les projets existent dans presque tous les domaines construction de maison manufactures , design de nouveau produit, marketing d'un nouveau pt sur un marché, ..., etc.

### **2-1- Les caractéristiques d'un projet<sup>13</sup>**

- Le projet doit avoir une date de début et une date fin de projet ;
- Un projet consiste en une série d'activités placées dans un ordre logique;
- Il doit avoir des objectifs biens définis en tenant compte du cout , du temps et de la qualité.
- Il accomplit un résultat ou un produit bien spécifié ;
- Il consomme BCP de ressources.

### **2-2- La gestion de projet**

consiste à faire la gestion optimale du temps, des matériaux, du personnel et du coût pour compléter un projet dans un ordre logique et économiques tout en respectant les objectifs de coût, de temps et de qualité désirée En gestion de projet, le succès dépend de trois éléments :

### **1- La planification des projets et la création des prévisions**

Il s'agit de la plus importante phase de la gestion de projet.il faut bien comprendre quel travail doit être fait en combien de temps. Identifier les activités et les ressources nécessaires pour mener à bien ces activités et pour compléter le projet. Démontrer un plan d'action en ordre logique avec un calendrier de projet

### **2- Faire des prévisions sur l'horaire**

Prévoir les activités doit être complétées. Cette étape donne le temps alloué pour le projet et pour chaque activité c'est à dire quand elles se doivent d'être commencées et terminées.

### **3- contrôle, communication d'informations relatives au projet**

Suivre de près le progrès du projet à mesure qu'il avance. Analyser les performances et prendre la disposition nécessaire. Gérer les rapports de progrès ?

---

<sup>13</sup> LJ, Ananou C, Scmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001 page 21.

Un manque de planification entrainera, Des manques de fond dans le budget prévu, Des pertes de temps (duplication des efforts), Manque ou mauvaise communication entre les membres..., Confusion dans les rôles, Résultat final différent du résultat attendu.

## 2-3-L'histoire de la gestion de projet

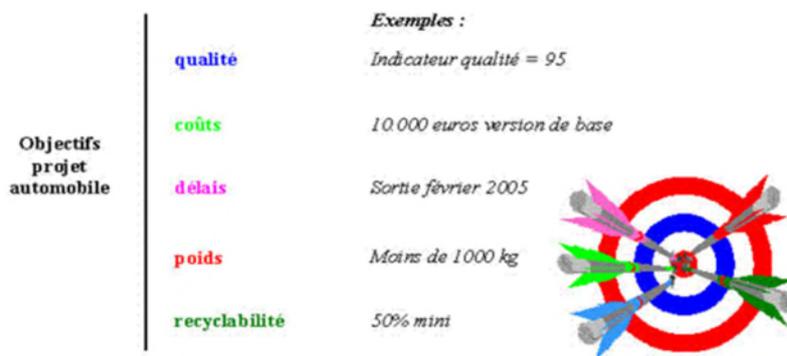
Les principes de gestion de projet ont fait leur apparition vers les années 1800. L'armée prussienne avait développé un diagramme permettant de voir les mouvements et tactiques de leur armée dans les champs de bataille. Le diagramme démontrait l'emplacement des troupes, l'emplacement des ennemis et aussi comment la bataille devrait en principes progresser. Vers la fin des années 50, une entreprises américaines, E.L. Dupont de Nemours and Co. Et la Marine américaine travaille sur un projet conjoint mais avec différents outils. Le système utilisé par Dupont était appelé la méthode « CPM », soit « critiqua pat méthode»

Méthode avait pour but d'améliorer l'efficacité, le temps et le cout des projets de cette entreprise d'ingénieurs. Cette méthode permit à l'entreprises d'économiser plus du tiers du temps et des couts.

En a aussi d'autre caractéristiques, où Il existe une telle variété d'activités regroupées sous le nom de projet que nous allons essayer de définir les principales caractéristiques communes à la majorité des projets:

- **Caractère d'unicité** : Le produit ou le service d'un projet est unique ou a un caractère d'unicité. Le produit ou le service peut être unique même s'il fait partie d'un ensemble très important. Citons comme exemple : un appartement dans une résidence immobilière. Les appartements sont tous uniques car ils n'ont pas le même propriétaire et/ou le même emplacement.
- **Durée limitée** : Tout projet a un début et une fin explicite.
- **Objectifs** : Chaque projet doit comporter des objectifs clairement définis qui permettent la satisfaction d'un besoin spécifique et particulier.

Exemple d'un Projet de nouveau véhicule avec cinq objectifs principaux :



Source : Cachan ENS

## 2-4- Caractéristique

Familiale 5 places gamme moyenne puissance, 7cv, vitesse maxi 150 km/h, nature carburant biénergie, consommation /km >4l, budget projet 20M€.

- **Novation** : La novation est toujours présente dans un projet car le produit du projet est toujours nouveau. La novation peut être partielle si le produit final de deux projets est similaire mais l'exécution du projet peut être complètement différente.

Exemple : Construction d'une autoroute

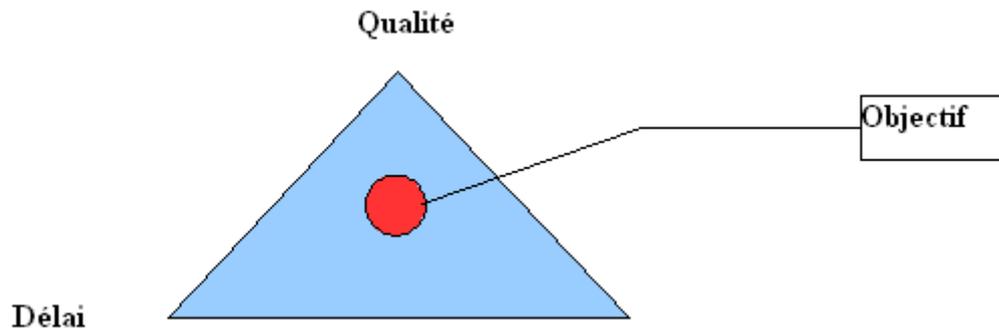
Si une autoroute n'est pas une chose nouvelle en soi, ce qui est nouveau à chaque fois ce sont les particularités des terrains traversés (couches géologiques, accidents naturels tels que rivières, collines ..., type d'habitat rural, citadin, etc..) qui font de chaque autoroute un projet nouveau.

- **De l'incertitude** : Dans tout projet il y a une part d'incertitude liée au caractère unitaire mais aussi à l'environnement extérieur qui peut être difficile à appréhender.

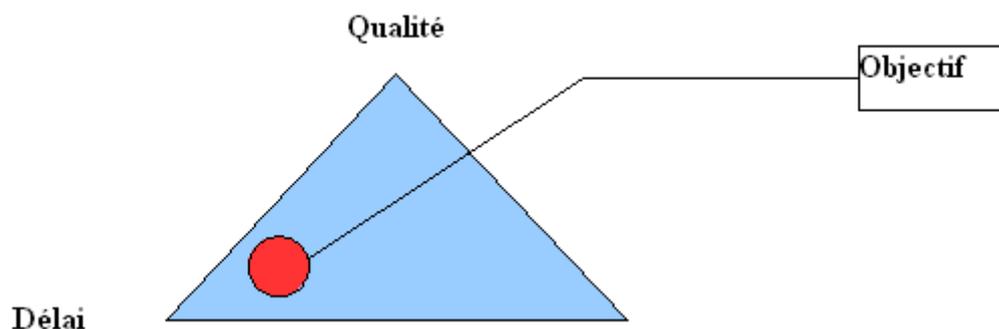
Exemple : Réalisation d'un tunnel

Il est difficile de prévoir exactement à l'avance la dureté des matériaux que l'on va rencontrer et cela donne une incertitude sur la vitesse d'avancement des travaux.

### Des contraintes : de délai, de qualité et de coût



Sur le schéma l'objectif est situé au centre de gravité du triangle ce qui veut dire que les contraintes (coût, qualité, délai) sont équivalentes mais cela peut diverger suivant le type de projet.



Dans le cas où le projet doit se faire à une date fixe (manifestation) le centre de gravité va se déplacer plus vers le sommet du triangle « délai ».

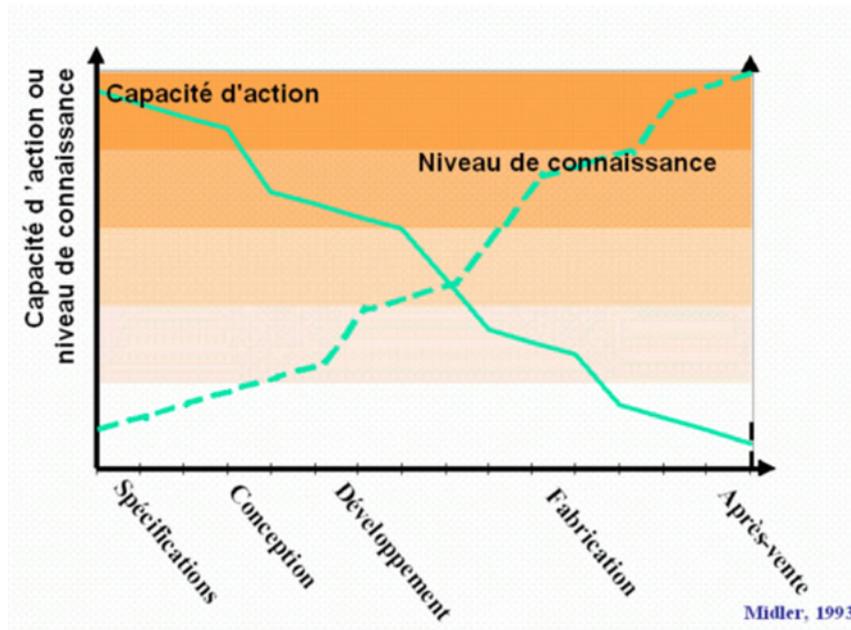
Un travail d'équipe multi-compétences

Il est très rare de trouver un projet ne comportant qu'un seul métier, dans de nombreux cas la réalisation d'un projet mobilise plusieurs corps de métier ou plusieurs compétences.

Projet de construction d'un bâtiment public

Nécessite la participation de nombreux métiers (maçonnerie, menuiserie, peinture, électricité)

**Irréversibilité forte** : La capacité d'action est très forte au début mais au fur et à mesure que le projet avance et que des décisions sont prises, elle diminue car les choix faits en début de projet limitent les possibilités d'action en fin de projet.



### Un nouveau produit

Au début du projet tout (ou presque) est ouvert et la capacité d'action est très forte, en revanche la connaissance du produit final est très faible. Au fur et à mesure de l'avancement du projet la conception et la définition du produit avancent et des décisions sont prises qui limitent ensuite les choix et la capacité d'action (voir schéma de Miler 1993). Par contre la définition de plus en plus précise du produit.

### 2-5-Les Acteurs du projet

Maître d'ouvrage : Promoteur, Commanditaire, Directeur de Projet.

Maître d'œuvre : Chef de projet, auquel le maître d'ouvrage délègue la responsabilité de la réalisation.

Contributeurs : Réalisateurs du projet, Équipe projet.

Sous-traitants : Prestataires de service, collaborateurs occasionnels.

## 2-6-Les Compétences du chef de projet

La gestion de projet requiert du chef de projet des compétences précises : management de l'équipe et des acteurs, capacités d'analyse (risque, environnement...), prise de décision, planification, communication, gestion documentaire, négociation.

## 2-7-L'objet du projet

L'objet du projet définit en quelques mots précis et ciblés sa finalité générale, le but à atteindre. Dans un projet, la finalité correspond aux besoins à satisfaire grâce au projet. Le « produit », une fois réalisé devra permettre de satisfaire les besoins

Identifiés au départ. L'objet et la finalité se distinguent des objectifs en ce sens que l'objectif décrit le résultat concret, que les acteurs du projet devront réaliser. Et ce seulement la réalisation elle-même, ce produit qui permettra de satisfaire le besoin à l'origine du projet. Sa définition incombe au commanditaire, à l'initiateur ou au client du projet. L'objet requiert une formalisation écrite commune à tous, consensuelle.

**Le produit** : C'est le résultat d'un projet. Le produit peut être intellectuel, notamment dans le cadre d'un projet de service ou tangible, lorsqu'il s'agit d'un projet de fabrication industrielle.

## 3-Les objectifs et le triangle QCD

Les objectifs doivent être déclinés à 3 niveaux : Qualité, Coût, Délai.

Un projet a peu de chances d'aboutir si les objectifs ne sont pas clairement définis, fixés et formalisés. Les objectifs généraux doivent être consignés de manière synthétique dans la note de cadrage du projet ou dans la lettre de mission du chef de projet.

De plus, les objectifs de projet se caractérisent par le fait d'être autonome et extraordinaire. C'est-à-dire qu'ils ne sont pas liés au fonctionnement normal de l'entreprise (production, exploitation).

**3-1- Délai** : l'objectif « temps », le délai, définit la façon dont vont s'inscrire les étapes du projet dans le calendrier. C'est généralement l'objectif le plus facile à définir, car sa quantification et sa mesure constituent le « minimum vital » dans les opérations de gestion de projet. L'objectif lié au temps est inscrit dans un planning.

**3-2- Qualité** : les objectifs de qualité sont consignés dans le cahier des charges du produit qui résultera du projet. Dans le cadre d'un produit industriel, ils sont aisés à déterminer puisqu'ils correspondent aux « performances attendues », aux fonctionnalités du produit.

**3-3-Coûts et charges** : les objectifs de coûts sont le résultat de l'articulation entre le niveau de qualité attendu du produit et le temps requis par les ressources pour l'atteindre. Le coût est mesuré notamment à partir de la charge. La charge correspond à la quantité de travail qu'une ressource doit fournir pour réaliser une ou plusieurs tâches, généralement mesurée en Jour ou en Homme.

Le coût peut être chiffré simplement en HJ (Homme/Jour), mais la tendance actuelle consiste à définir le coût en sommes monétaires afin de sensibiliser les acteurs et les responsabiliser dans l'engagement des dépenses relatives au projet. Le chiffrage du coût permettra de calculer le retour sur investissement

**3-4- Triangle QCD** : une des composantes essentielles des techniques de gestion de projet consiste en l'intégration des modifications survenant durant le projet et de leurs conséquences sur les objectifs et donc sur le triangle. Si, en cours de projet, l'un des paramètres est modifié de manière significative, au moins un des deux autres le sera aussi !

#### **4-Les facteurs de complexité**

Avant de se lancer dans la réalisation d'un projet, il est nécessaire d'en identifier les facteurs de complexité. Les acteurs se polarisent souvent sur la complexité technique du produit à réaliser, notamment s'il est novateur, mais ce n'est pas le seul élément à prendre en considération.

- Nombre d'intervenants : il peut accroître de façon exponentielle la complexité de mise en œuvre : coordination, implication et adhésion de tous, prise de décision... Les intérêts de chacun peuvent être différents et déterminés le regard qu'ils vont porter sur le projet, sans parler des éventuelles résistances au changement...
- Partage des ressources : souvent, les projets sont transverses au fonctionnement de l'entreprise. Il va nécessiter l'utilisation de ressources allouées à différents services qu'il faudra solliciter et mobiliser en tenant compte de leurs propres impératifs.

## 5-Grandes phases de la conduite de projet

**5-1-Événements déclencheurs** : Demande (commanditaire, hiérarchique, utilisateur, public, client...), Constat (manque, besoin, dysfonctionnement...), Initiative, idée personnelle.

**5-2-Phase d'initialisation, de pré diagnostic** : Analyse de la demande, Analyse du besoin, de la situation constatée, Formalisation et validation du besoin, Nomination du chef de projet, Lance ment du projet.

**5-3-Phase de préparation, de diagnostic** : Constitution de l'équipe projet, Étude d'opportunité, analyse des enjeux et des bénéfiques, Étude de faisabilité, analyse des risques, Cadrage, délimitation du projet ( objet, domaine, méthodes, moyens), Définition des objectifs QCD, Élaboration du cahier des charges (exigences fonctionnelles, spécifications, contraintes), Identification des besoins de communication.

**5-4-Phase de Conception** : Analyse et confirmation des objectifs, Recherche des solutions techniques, Recette fonctionnelle, Définition des objectifs opérationnels, Identification des moyens, évaluation des charges, Définition du dispositif de pilotage, Élaboration de la stratégie et du plan de communication, Programmation et planification de l'opération.

**5-5-Phase de Réalisation** : Réalisation du produit, de l'objet technique, du service, Organisation des séances de travail, actions de pilotage, de suivi et de contrôle, Suivi de l'avancement des travaux et du planning de réalisation, Ajustements et arbitrages, Comptes rendus aux instances de pilotage, Animation du dispositif de communication.

**5-6-Phase d'évaluation** : Réalisation et validation du bilan du projet, Mesures correctives et nouveaux tests, Capitalisation et généralisation, Dissolution de l'équipe projet et organisation de la réunion de clôture.

## 6- Les caractéristiques et fonctions d'un projet

Comme nous l'avons déjà mentionné, un projet est une activité avec ses propres objectifs qui visent dans un laps de temps donné la création d'un produit ou service unique. Or, lorsque l'entreprise détermine le besoin à combler, elle doit maintenant choisir le projet approprié. Ce dernier devrait, selon Meredith et Mantel (2000) répondre à six critères soit: le réalisme du

projet, la capacité de l'organisation, la flexibilité, la facilité de réalisation, le coût et la facilité à amasser l'information nécessaire.

Lorsqu'une entreprise a déterminé ses objectifs, il lui est plus facile d'identifier le projet qui semble y répondre le plus efficacement possible. Or, lorsque le projet est sélectionné, il est important de déterminer les acteurs de projet afin de pouvoir mettre en place la structure fonctionnelle du projet.

La réalisation d'un projet nécessite la participation d'un nombre important de personnes. Ces gens sont soit directement liés au projet ou y sont rattachés de façon moins formelle. Le PMBOK (2000) les identifie comme étant les acteurs du projet. Ces derniers sont, selon le PMBOK (2002), «les personnes et les sociétés activement impliquées dans le projet ou dont les intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement par l'exécution ou l'achèvement du projet N. Pour cette raison, il est important d'identifier les différents acteurs d'un projet ainsi que leur niveau de participation. Les prochaines sections s'attardent donc à cette différenciation.

### **6-1- L'environnement interne d'un projet**

Les acteurs inclus dans l'environnement interne d'un projet sont ceux qui ont le plus d'influence dans la réalisation du projet. De Carufel (2004) identifie sept principaux acteurs inclus dans l'environnement interne: la direction, les ressources humaines, les finances, la production, la comptabilité, l'ingénierie et le bureau du management de projets. Nous pouvons donc prétendre que l'environnement interne d'un projet comporte l'équipe de projet ainsi que les différents départements de l'organisation. L'équipe de projet consiste en toutes les ressources humaines totalement dévouées au projet. La réalisation de ce dernier constitue leur objectif principal. Nous pouvons également y intégrer les syndicats si besoin est. Évidemment, l'environnement interne dépendra de certains facteurs tels que la taille de l'organisation. Il est également important de déterminer si le projet est réalisé pour l'entreprise ou pour un client externe.

### **6-2- L'environnement externe d'un projet**

L'environnement externe peut sembler jouer un rôle moins important dans la gestion de projet. Or, l'environnement externe peut changer le cours du projet. Il est donc important de toujours tenir compte des acteurs de l'environnement externe du projet.

De Carufel (2004) divise l'environnement externe en deux. La première partie appelée environnement opérationnel comprend les fournisseurs, les banques, les concurrents, le gouvernement et les clients. Ce sont les acteurs qui jouent un rôle important dans la réalisation du projet puisqu'ils ont un impact direct sur les résultats et les attentes.

L'environnement externe comprend également des éléments beaucoup plus larges. Dans un contexte de management général, ces éléments composent à eux seuls l'environnement externe. Ces éléments sont: les tendances sociales, l'économie, la technologie, la concurrence et le politico-juridique (Pettigrey, Gauvin & Menvielle, 2003). Ces éléments sont quasi-incontrôlables, il est donc très difficile de prédire leurs changements. Cependant, il n'en demeure pas moins qu'ils peuvent avoir une incidence directe sur la réussite du projet. Pour cette raison, il importe de faire un suivi serré afin de pouvoir répondre le plus rapidement possible aux variations de ces éléments.

En conclusion, afin qu'un projet soit réussi, il importe que les dirigeants déterminent tous les éléments et les participants au dit projet afin de s'assurer un certain suivi et faciliter la réalisation du projet.

## **7-Les caractéristiques des entrepreneurs**

La création d'une nouvelle entreprise est un processus plus complexe qu'on ne le pense généralement. Il s'agit de concevoir et de mettre en œuvre un ensemble d'activités inter reliées et à composantes multiples. On peut comparer cette activité à la conception et à la réalisation d'un projet ou d'un événement. Il existe toutefois des dimensions plus profondes, d'abord en ce qui a trait à l'engagement personnel et aux conséquences sur l'organisation de la vie du créateur, sans compter que la création d'une nouvelle entreprise implique de déployer une organisation qui sera soumise à l'épreuve du temps.<sup>14</sup>

On trouve quatre composantes à la base de la création d'entreprise : l'entrepreneur, l'environnement, le processus de création de l'entreprise proprement dit, enfin la nouvelle entreprise qui en résultera. Le processus de création d'une nouvelle entreprise peut être défini comme l'ensemble des activités qu'un entrepreneur réalise pour concevoir, mettre en place et démarrer une entreprise.

---

<sup>14</sup> Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page 112.

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques fréquemment attribuées aux entrepreneurs dans la littérature de recherche. Cela ne signifie pas que tous les entrepreneurs présentent toutes ces caractéristiques, mais que certaines d'entre elles ont été observées chez certains entrepreneurs.

**Tableau 03 : Caractéristiques fréquemment attribuées aux entrepreneurs**

1. Initiative	9. Besoin d'autonomie/indépendance
2. Intuition	10. Besoin d'accomplissement
3. Contrôle de sa destinée et des évènements	11. Capacité d'apprentissage
4. Passion	12. Connaissance de soi
5. Prévoyance et vision	13. Détermination, persévérance et énergie
6. Polyvalence	14. Flexibilité
7. Prise de risques modérés/jugement	15. Capacité sociale (communication, relations)
8. Tolérance à l'ambiguïté et l'incertitude	16. Imagination/créativité

Source : Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page 118.

Les recherches sur le sujet indiquent que plus de 80% des entrepreneurs créent une entreprise pour être indépendants. Il s'agit pour eux de contrôler leur destinée par la façon de gagner sa vie : pouvoir faire ce que l'on a envie de faire, à sa façon, et être rémunéré en fonction de ce que l'on a accompli.

### **7-1- Les facteurs de succès liés à la création d'entreprise**

Plusieurs chercheurs se sont penchés sur les facteurs de succès et d'échec des nouvelles entreprises, quelques-uns de ces facteurs sont mentionnés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 04 : les facteurs favorisant le succès ou l'échec d'une nouvelle entreprise**

Facteurs de succès	Facteurs d'échec
<p><b>Liés à l'entrepreneur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Parents entrepreneurs</li> <li>Capacité d'apprentissage</li> <li>Contrôle de la situation</li> <li>Affaire bien définie</li> <li>Gestion efficace du temps</li> </ul> <p><b>Liés à l'environnement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Etude de marché</li> <li>Utilisation de professionnels</li> <li>Gestion efficace de l'information</li> <li>Développement de réseaux (partenariat)</li> <li>Pénétration énergique du marché</li> </ul> <p><b>Liés aux ressources financières :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prise de risques modérés</li> <li>Obtention de capitaux en quantité suffisante</li> </ul> <p><b>Liés à l'organisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Spécialisation des employés</li> <li>Délégation, participation à la prise de décisions</li> </ul>	<p><b>Liés à l'entrepreneur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Manque d'expérience</li> <li>Manque de compétences</li> <li>Manque de motivation</li> <li>Formation insuffisante</li> </ul> <p><b>Liés à l'environnement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Niche stratégique impropre</li> <li>Diversification insuffisante de la clientèle</li> <li>Stratégie de distribution inadaptée</li> <li>Difficulté de ciblage de la clientèle</li> <li>Gamme de produit trop étroite</li> </ul> <p><b>Liés aux ressources financières :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capitaux propre insuffisants</li> <li>Crise de liquidités</li> </ul> <p><b>Liés à l'organisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipe inefficace</li> <li>Manque d'esprit d'équipe</li> <li>Manque de cohésion</li> </ul>

Source : Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page 123.

Il existe de nombreux autres facteurs d'échec. Mentionnons, entre autres, la segmentation inadéquate du marché, les faiblesses dans la compréhension du marché, l'établissement inadéquat du prix de vente des produit/services, le manque de discipline et l'incohérence dans

l'organisation personnelle du créateur (particulièrement en ce qui concerne la gestion du temps et des priorités), les contrôles insuffisants et le manque du soutien.

Plusieurs autres facteurs de succès peuvent être ajoutés à ceux mentionnés ci-dessus : savoir passer à l'action sans trop attendre lorsque le moment propice survient, bien s'entourer, développer un bon réseau relationnel, conserver un niveau d'endettement faible, limiter les dépenses et réinvestir les profits, enfin s'engager à fond dans le projet.

### **7-2- Les principales difficultés des créateurs d'entreprises**

L'analyse de la compréhension du marché constitue le problème le plus souvent mentionné par les créateurs d'entreprises. Ajoutons ici qu'une des dimensions particulièrement importantes de la maîtrise de la connaissance du marché réside dans la compréhension du besoin à combler. Le moyen privilégié pour y parvenir consiste à chercher de l'information auprès de clients actuels et de prospects. Par ailleurs, le temps considérable que passent les néo créateurs à remplir des rapports et de la paperasse. Ceux qui en sont à leur deuxième création d'entreprise et ceux qui sont le plus expérimentés ont compris l'importance de la vente : ils y consacrent 25% de temps en plus que les jeunes créateurs.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page 132.

**Tableau 05 : Difficultés lors du processus de création d'une entreprise et raisons d'abandon du projet**

Auteurs	Principales causes d'abandon du projet	Principales difficultés rencontrées (pour ceux qui sont encore en train de démarrer leur entreprise)
Gasse, Diochon et Menzies (2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autre emploi 76%</li> <li>-Trouver un meilleur équilibre le travail et les autres aspects de la vie 67%</li> <li>-Le projet demande trop d'efforts et de temps 45%</li> <li>-Le projet ne suscite plus le même intérêt chez les entrepreneurs 31%</li> <li>-Problèmes financiers 21%</li> <li>-Manque de temps 16%</li> </ul>	<p><b>Projet en repos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Manque de temps 39%</li> <li>-Raisons personnelles 16%</li> <li>-Manque de clients 11%</li> <li>-Problèmes financiers 6%</li> </ul> <p><b>Projet en démarrage</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Clientèle/marketing 63%</li> <li>-Problèmes financiers 18%</li> <li>-Recrutement d'ouvriers qualifiés 18%</li> </ul>
Gelderen, Bosma et Thurik (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autre ou meilleur emploi en vue 25%</li> <li>-Marché/risque 18%</li> <li>- Finances 17%</li> <li>-Raisons personnelles 13%</li> <li>-Autres 27%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finances 27%</li> <li>-Questions juridiques 18%</li> <li>-Marché/risque 13%</li> <li>-Localisation 13%</li> <li>-Manque de temps 8%</li> <li>-Raisons personnelles 6%</li> <li>-Autres 16%</li> </ul>
APCE (2003)	<p>Concernant l'entrepreneur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-le manque de motivation par rapport à la démarche même d'entreprendre</li> <li>-l'incapacité à se créer un réseau d'aide</li> <li>-le manque d'apports financiers personnels</li> <li>-un environnement familial défavorable</li> <li>-la mésentente entre associés</li> <li>-une faible propension à prendre des risques</li> </ul>	

	<p>Concernant le rapport entre l'entrepreneur et son projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-le manque de créativité et l'incapacité à faire évoluer le projet</li> <li>-le manque de compétences ou d'expérience professionnelle</li> <li>-le manque de crédibilité face aux financiers</li> <li>-une équipe incomplète ne réunissant pas les compétences nécessaires</li> </ul> <p>Concernant le rapport entre le projet et son environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-l'inadéquation entre le produit et le marché, ou entre l'activité et son implantation</li> <li>-la concurrence</li> <li>- la conjoncture défavorable</li> </ul>
--	--

Source : Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page 139.

## 8- L'importance des apprentissages

Il faut insister sur l'importance d'apprendre et de continuer à apprendre lorsque l'on aborde un processus entrepreneurial, en particulier de création d'entreprise. Le créateur d'entreprise développe très rapidement toutes sortes de nouvelles façons d'apprendre, notamment concernant l'observation à l'écoute.

Cet apprentissage doit se faire en tablant sur une information de très bon niveau et comporter une bonne compréhension de ce qui existe dans le secteur concerné, en particulier autour de la niche visée. Cet apprentissage s'intensifiera et se fructifiera en général davantage si les entrepreneurs savent rester proches du terrain, donc des clients actuels et des prospects. Il pourra aussi être stimulé par l'entourage de l'entrepreneur. D'ailleurs, près de 50% des nouvelles entreprises sont aujourd'hui créées par des équipes et non plus par une seule personne. De plus, le nombre de créateurs d'entreprises croit dans toutes les catégories d'âges et leur niveau d'éducation est de plus en plus élevé. Cette courbe suit logiquement celle de la population en général, car le niveau scolaire ne cesse de s'accroître partout dans le monde.

### Section 03 : Le cycle de vie d'un projet

Un projet est quelque chose de nouveau qui a un début et une fin. L'espace temporel entre ces deux points est appelé cycle de vie du projet. Afin de faciliter la compréhension et le suivi du cycle de vie, les gestionnaires l'ont donc divisé en plusieurs phases ou étapes. La figure 1 représente le cycle de vie du projet tel que défini par le Project Management Institute.



Source : Giard V : *gestion de projets, université de paris, 2007, page 43.*

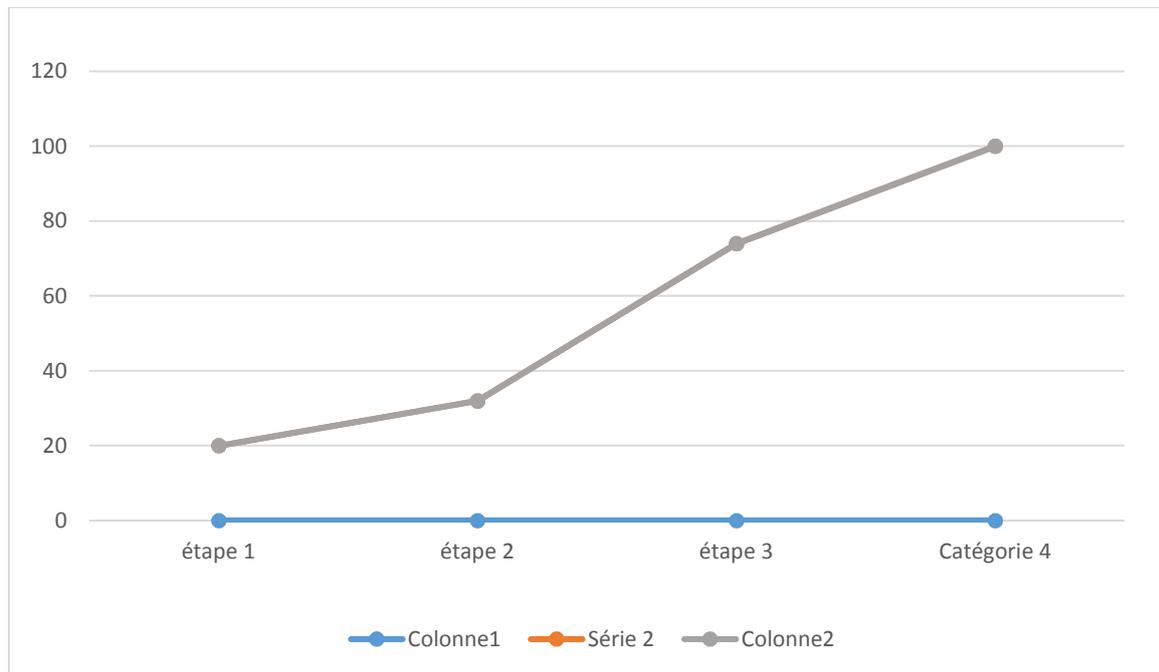
Figure 1 : exemple de cycle de vie de projet selon le Project Management Institute<sup>16</sup>

#### 3.1 Les étapes du cycle de vie

Dans la littérature, la plupart des cycles de vie comprennent entre trois et six étapes. Ces différences sont explicables par des divisions plus ou moins larges des étapes. En effet, certains auteurs tel qu'Archibald (1976)<sup>29</sup> ont divisé le cycle de vie en six étapes. Ces étapes sont cependant très détaillées et ne sont en fait que des subdivisions des trois phases illustrées sur le graphique précédent. Les figure 2, 3,4 représentent le cycle de vie élaboré par Morris

<sup>16</sup> Giard V : *gestion de projets, université de paris, 2007, page 49.*

(1988)<sup>30</sup> celui de Adams et Barndt (1983)<sup>31</sup> et celui de O'Shaughnessy (2004). Ces graphiques permettent de mieux comprendre les différences entre les différentes écoles de pensée



Source : Giard V : gestion de projets, université de paris, 2007, page 49.

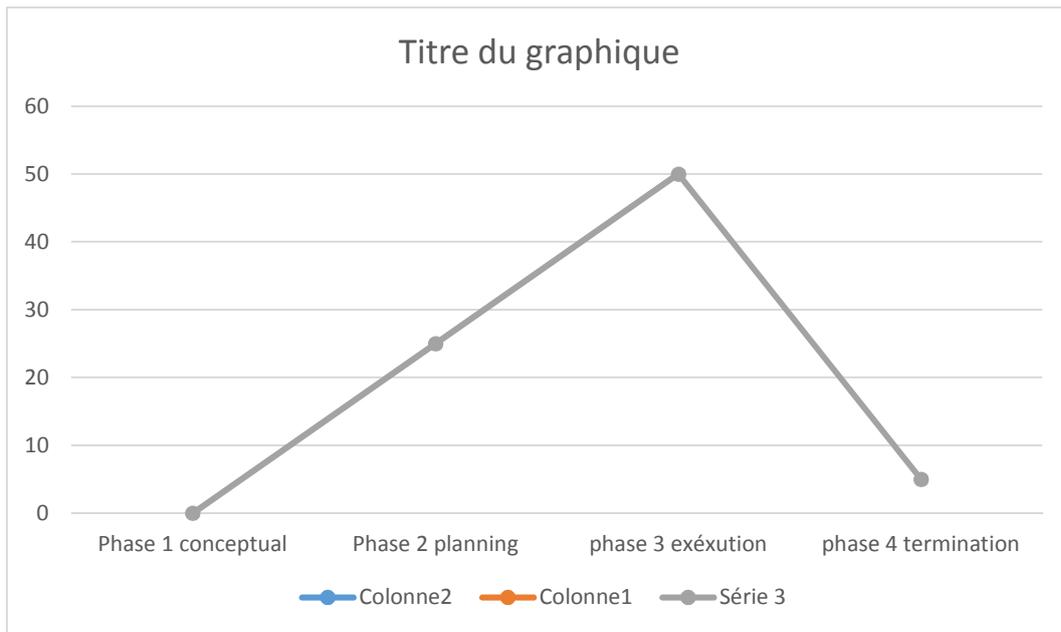
Figure 2: Cycle de vie selon Morris

Dans ce figure il y a quatre étapes principales, la première étape consiste la décision de lancement de projet, ou le créateur de projet doit établir son projet, faire l'étude de sa faisabilité et la conception de la stratégie et approbation.

La deuxième étape qui s'appelle la signature des principaux contrats, ou le créateur de projet doit faire la conception de base, coûts et délais, modalités du contrat, planification détaillée.

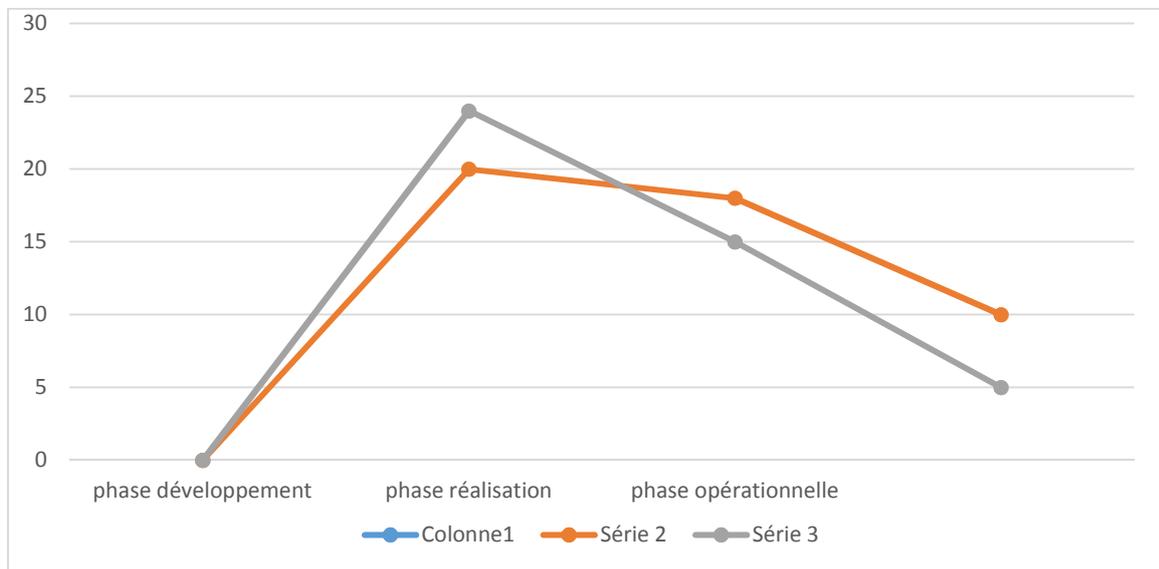
La troisième étape qui s'appelle installation pratiquement achevée, ou le créateur de projet doit faire la réalisation : fabrication, livraison, génie civil, installation et des essais.

La quatrième étape s'appelle fonctionnement ou bien ce qu'on appelle mise en marche et mise en production, le créateur doit exécute les essais finaux et la maintenance.



Source :Giard V : gestion de projets, université de paris, 2007, page 53.

Figure 3 : cycle de vie de projet selon Adams & Brandit



Source :Giard V : gestion de projets, université de paris, 2007, page 59.

Figure 4 : Cycle de vie selon Wilson O'Shaughne

- ❖ Pour les fins de cette recherche, nous utiliserons donc le cycle de vie élaboré O'Shaughnessy (2004). En effet, ce cycle de vie semble être le parfait compromis. Ce cycle de vie comporte quatre étapes soit:
- ❖ Conception et évaluation du projet
  
- ❖ Planification détaillée du projet
- ❖ Réalisation, suivi et contrôle du projet
- ❖ Exploitation et évaluation de la performance du projet réalisé

En effet, à l'instar des autres cycles de vie, ce dernier englobe également l'exploitation et l'évaluation du bien ou service. Selon nous, il est primordial d'englobe cette étape du processus. En effet, cette étape, quoique souvent mise de côté, s'avère essentielle à la compréhension d'un projet. Les cycles de vie de projet plus traditionnels omettent cette étape. Selon ces derniers, un projet se termine à sa livraison. Or, au même titre qu'O'Shaughnessy (2005) nous croyons qu'afin d'évaluer l'atteinte des objectifs, il est important d'évaluer la performance lors de l'exploitation. Pour toutes ces raisons, nous utiliserons donc ce cycle de vie dans le cadre de notre recherche. La partie suivante vise à donner une brève description des différentes étapes.

Selon O'Shaughnessy (2004), la phase de conception et évaluation est la phase préparatoire. En effet, c'est à ce moment que l'on identifie les besoins et que l'on recherche les solutions possibles. Cette étape est primordiale puisque c'est à ce moment que l'entreprise décide ou non de mettre le projet de l'avant. Par la suite, la phase de planification est l'étape durant laquelle l'on se doit d'estimer le plus précisément possible les objectifs du projet, les ressources impliquées, les coûts et les méthodes utilisées pour la réalisation. La phase de réalisation, suivi et contrôle, quant à elle, est l'étape durant laquelle le projet prend vie. En effet, c'est à ce moment que l'on met en pratique ce qui avait été élaboré à l'étape précédente. C'est le moment de l'exécution du projet. Pour finir, la dernière étape consiste en l'exploitation et évaluation de la performance. Cette étape joue un rôle primordial dans la réalisation d'un projet. En effet, c'est à cette étape que l'on évalue la performance du projet. Aussi, cette étape permet de déterminer les lacunes du projet et de proposer des correctifs à apporter. Bref, cette étape vise à faire un bilan du projet en général, analyser et comprendre les problèmes qui sont survenus. Le tableau 3, tiré d'O'Shaughnessy (2005), illustre les principales étapes de chacune des phases.

**Tableau 06 : Définition des étapes du cycle de vie d'un projet**

<b>Conception et évaluation Du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• clarification du besoin, des résultats et définition du contenu</li> <li>• étude d'avant-projet et indicateurs de performance</li> <li>• mémoire d'identification de projet et décision</li> </ul>
<b>Planification détaillée Du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• planification relative à la réalisation du projet</li> <li>• plan d'exécution du projet</li> </ul>
<b>Réalisation, suivi et Contrôle du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• activités préparatoires</li> <li>• ressources affectées au projet</li> <li>• gestion, suivi et contrôle du projet</li> <li>• terminaison et transfert des biens livrables du projet</li> </ul>
<b>Exploitation et évaluation De la performance du projet réalisé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• implantation et exploitation du projet</li> <li>• évaluation de la performance du projet et de la qualité des processus de gestion de projet</li> <li>• décisions relatives à la poursuite du projet (mesures correctives, abandon,...)</li> </ul>

Source :Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page93.

Le cycle de vie est un instrument servant à visualiser l'avancement du projet. De plus, le cycle de vie facilite l'organisation du travail puisqu'il est plus facile de déterminer le travail à accomplir selon les différentes étapes. Pour cette raison, le cycle de vie de projet semble prévaloir comme outil de gestion et de suivi.

### 3.2 L'importance de la gestion de projet

Comme il en a été question précédemment, les organisations font face à de plus en plus de changements. Or, afin de mieux faire face à ces changements, certains gestionnaires et professionnels ont élaboré différents modes de gestion qui sont maintenant mieux connus comme étant des écoles de pensée. Présentement, les organisations américaines ont tendances

à privilégier l'école moderne. Cette dernière regroupe divers courants dont la gestion de projet (Corriveau, 2003).

Un projet est quelque chose qui ne sera exécuté qu'une seule fois (PMBOK, 2000). Pour cette raison, il était indispensable de mettre au point un mode de gestion pouvant faire face à toutes les contraintes qu'implique un projet (Genest & Nguyen, 1995). Les projets nécessitent un mode de gestion particulier vu les différentes contraintes auxquelles ils font face. La gestion de projet, quoique récente, est de plus en plus utilisée dans les entreprises. Spinner (1997) a identifié sept bénéfices de la gestion de projet par rapport au mode de gestion traditionnel :

- ❖ La gestion de projet permet d'obtenir une image claire du projet qui est facilement communicable. Elle démontre clairement les responsabilités des participants du projet.
- ❖ La gestion de projet offre les outils pour familiariser le nouveau personnel aux détails du projet.
- ❖ La gestion de projet force les participants au projet à penser plus en détail.
- ❖ Elle permet de faire la gestion en assignant les bonnes personnes aux diverses activités qui forment le projet.
- ❖ La gestion de projet permet de définir les relations entre les différents départements ou cellules qui forment le projet.
- ❖ Elle permet d'ajuster rapidement le projet aux différentes conditions. De plus, elle permet d'évaluer la stratégie et les objectifs du projet avec l'aide des différents outils.
- ❖ Elle permet la participation active des différents participants tout en leur offrant la formation nécessaire.

Il nous est donc possible de croire que la gestion de projet est une technique qui permet une meilleure répartition du travail et du personnel afin de pouvoir atteindre les objectifs du projet. Or, il est possible de gérer des projets sans utiliser cette approche. Cependant, la gestion de projet a été mise au point afin de pouvoir maximiser tant les ressources que les items alloués. Ceci peut donc expliquer l'intérêt grandissant pour ce mode de gestion.

### **3.3 Les décisions de création d'un projet**

Les projets naissent d'un besoin ou d'un changement au sein de l'organisation ou du marché. Genest et Nguyen (1995) identifient quatre sources principales justifiant la naissance des projets. Ces quatre sources sont les suivantes:

- ❖ La génération spontanée de l'extérieur de l'organisation
- ❖ Le résultat d'un processus structuré de recherche Une idée répondant à des besoins réels ou perçus
- ❖ Une idée répondant à des contraintes extérieures

Corriveau (2004) quant à lui a divisé les sources de projet en deux: les sources externes et les sources internes. Les sources externes comprennent les besoins, désirs, attentes ou suggestions de la clientèle; les offres existantes, les nouvelles possibilités technologiques ou légales : les expositions, salons, foires, kiosques, etc. et finalement, la documentation écrite ou électronique. Pour ce qui est des sources internes, ce sont la direction, les unités organisationnelles et les initiateurs isolés. Il est cependant important de préciser que toutes ces sources ne généreront pas nécessairement de projet. En effet, Raynal (2000) écrit : «Pour qu'il existe, un projet doit déjà exister virtuellement à l'état de concept par le désir d'une personne ou d'un groupe de personnes ». En fait, un projet est un moyen utilisé pour passer d'une situation actuelle insatisfaisante à une situation satisfaisante. Lorsque l'entreprise détermine les problèmes ou besoins de l'organisation ou du marché, il lui faut maintenant choisir le bon projet. Ce dernier sera choisi selon différents critères élaborés par l'entreprise. La section suivante élabore plus en profondeur les caractéristiques et les fonctions d'un projet.

### 3.4 Les objectifs des phases du cycle de vie

**Tableau 07 : objectifs spécifiques des phases du cycle de vie d'un projet**

Phase	Activités
Conception et évaluation Du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>•origine des projets</li> <li>Planification stratégique</li> <li>Problématique ou besoin ponctuel</li> <li>Opportunité</li> <li>Autres origines</li> <li>Présélection et portefeuille préliminaire de projet</li> <li>•conception et évaluation d'un projet</li> <li>Clarification du besoin et des résultats attendus</li> <li>Définition du contenu et du concept</li> <li>Etude de préfaisabilité (diverses composantes)</li> <li>Etude de faisabilité (si nécessaire)</li> </ul>

	<p>Planification préliminaire du projet</p> <p>Méthode du cadre logique</p> <p>Fixation des indicateurs de performance</p> <p>Analyse du risque</p> <p>Mémoire d'identification du projet (MIP)</p> <p>Décision relative à la poursuite ou non du projet</p> <p>Constitution du portefeuille de projet</p>
<p>Planification détaillée Du projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Les types de planification</li> <li>Planification structurelle</li> <li>Planification organisationnelle</li> <li>Planification temporelle</li> <li>Planification budgétaire</li> <li>Planification de l'implantation</li> <li>Planification de la maintenance</li> <li>Planification de l'évaluation de la performance</li> <li>•outils et techniques</li> <li>Structure de fractionnement de travail</li> <li>Chartes des responsabilités</li> <li>Diagramme de Gantt</li> <li>Logiciels de gestion de projet</li> <li>Structure budgétaire</li> <li>•calendrier de projet</li> <li>•budget de projet</li> <li>•plan d'exécution et d'implantation du projet</li> </ul>
<p>Réalisation, suivi et contrôle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•activités préparatoires au démarrage du projet</li> <li>Edition de la documentation</li> <li>Préparation d'un manuel de gestion de projet</li> </ul>

	<p>Rencontre de l'équipe de projet</p> <p>Rencontre des principaux intervenants</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•démarrage de la réalisation du projet</li> </ul> <p>Direction, gouverne et leadership</p> <p>Gestion de ressources humaines</p> <p>Gestion de l'équipe de projet</p> <p>Gestion des interfaces</p> <p>Plan de communication</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•suivi et contrôle de projet</li> <li>•Terminaison des biens livrables du projet</li> <li>•Transfert du projet au client ou à l'organisation</li> </ul>
<p>Exploitation et évaluation de la Performance du projet réalisé</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•implantation et mise en exploitation du projet</li> <li>•évaluation de la performance du projet</li> </ul> <p>Analyse comparative entre les résultats planifiés et les résultats observés</p> <p>Etablissement des écarts</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•constats, diagnostic et prise de décision</li> </ul> <p>Poursuite de projet avec ou sans mesures correctives</p> <p>Abandon du projet</p> <p>Décision relative à la modification ou non des processus ou méthodes de gestion utilisée au cours du cycle de vie générique de projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•création d'une banque d'information relative à la gestion des projets</li> </ul>

Source : Filion LJ, Ananou C, Schmitt C : réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, page97.

**CONCLUSION**

Les points communs entre toutes les définitions, les fonctions et les caractéristiques d'un projet est que chaque projet nécessite des moyens matériels, financiers et humains pour la réussite de sa concrétisation sur le terrain et avoir le résultat prévu dans les délais prévus.

## **Chapitre 02 : Le processus de lancement d'un nouveau projet**

## INTRODUCTION

L'origine de tout projet est une idée nait du croisement de plusieurs paramètres, et pour la concrétiser sur le terrain, on a besoin de plusieurs outils qu'on va détailler dans ce chapitre.

### Section 01 :L'idée et plan d'affaires d'un projet

#### 1-1-L'idée : avant de créé un projet il faut d'abord avoir une idée

L'idée géniale ou non, comme on l'a vu est un prérequis, une condition nécessaire à la création d'entreprise, mais certainement pas une condition suffisante. L'idée doit devenir un projet, viable, pérenne et sérieux. Une bonne idée ne se transformera peut-être pas-en l'état-en création. Une idée moins immédiatement emballant sera peut-être à l'origine d'un grand succès. « 100 fois sur le métier remets ton ouvrage »pour que L'idée devienne projet<sup>1</sup>.

Une idée, c'est un nouveau produit, un nouveau service, une nouvelle façon de proposer un produit ou un service existant. Elle peut être protéiforme et elle doit être ambitieuse et relativement sans barrière et sans limite. Le projet, lui, doit commencer à donner des contours à l'idée : il doit comporter des notions de temps, de revenus, d'analyse de marché, de la concurrence... etc. Vous rentrez dans le vif et le détail du sujet pour donner corps à votre création d'entreprise.

Selon l'ambition que vous avez donné à votre projet, vous en avez déjà défini l'envergure, à priori. La définition des cibles, du modèle économique, de la commercialisation de votre produit ou de votre service va préciser de plus en plus cette ambition. Ce sont les chiffres, les études, les lignes de concept qui vont donner du sens, du corps et de la texture à ce projet. Votre première idée était sûrement la bonne, mais à force d'y penser, d'en formuler l'argumentaire de vente, la forme de distribution... etc. Il y a de fortes chances qu'elle évolue beaucoup avant d'être lancée. C'est cette période de remise en question qui assurera la qualité de votre lancement.

Exemple : Si Facebook n'en était resté qu'à son statut de trombinoscope interactif d'Harvard, personne ne connaîtrait Marc Zuckerberg aujourd'hui.

---

<sup>1</sup>Deflaoui K, Kasdi A : établissement d'un business plan, université Bejaia, 2014 pages 17.

De L'idée de base au projet au projet qui a donné sens à son business, ce génial créateur a su remettre en cause son idée d'origine, faire tourner des premières prémices de business plan et ajuster ses ambitions avant de lancer sa première plateforme.

## **2-Plan d'affaires ou business plan**

### **2.1 Définition d'un business plan**

Le Business Plan est un document présentant les axes de développement et la stratégie efficace d'une entreprise et servant d'une part d'outil décisionnel pour un investisseur potentiel et d'autre part d'une référence de travail pour l'entrepreneur.

### **2.2 Les caractéristiques d'un bon Business Plan**

Il s'agit d'un document écrit clair et compréhensif, présentant en détails la situation présente d'une entreprise, les opportunités que présentent le projet et le marché ciblé, ses spécificités techniques, les besoins prévus en termes de financement et les résultats attendus. Il se doit couvrir tous les aspects concernés par l'entreprise :le projet, le marketing, la R&D, la production, le management, les risques auxquels est confronté l'entreprise, les étapes du développement et leur échelonnement, il se doit de décrire de manière exhaustive en quoi consiste le projet, à qui il s'adresse, dans quel but et comment il va être mené à bien.

### **2.3 Les composantes d'un business plan**

- Le résumé exécutif.
- La description du projet entrepreneurial.
- Le volet marketing /étude du marché.
- Les activités opérationnelles.
- La direction de l'entreprise (management).
- Les aspects financiers.
- L'analyse de risques.
- La stratégie de récolte de fonds et de réglementation
- Le calendrier des jalons
- Les stratégies de récolte de fonds et de rémunération
- Le calendrier des jalons

-Les annexes éventuelles et bibliographie

## 2-4- L'intérêt de la rédaction d'un Business plan

- Pour l'équipe entrepreneuriale, il s'agit d'un bon exercice de remise en question et d'autocritique, mais aussi de fixer sa stratégie et gagner en efficacité. Il a aussi pour avantage d'aider à répondre à la question « Est-ce que ça vaut vraiment le peine de se lancer ? », il sert d'outil de communication auprès des financiers, et permet de couvrir de manière exhaustive les différents aspects du projet.
- Pour une source externe de financement, le Business plan permet de rassembler en un seul document toutes les informations présentant l'entreprise. Il réduit l'asymétrie d'information, établit une évaluation précise du rendement des capitaux investis, une appréciation des risques encourus, mais permet aussi de comparer l'entreprise avec d'autres en vue de choisir laquelle sera la plus rentable. Enfin, le Business plan donne un bon aperçu des compétences en gestion et en planification de l'équipe entrepreneuriale. Il est donc clair que le Business plan est avant tout un service des investisseurs. Néanmoins, le terme « investisseur » est assez générique. En effet, il existe une multitude d'investisseurs, n'ayant pas tous les mêmes objectifs, ne recherchant pas tous la même rentabilité, ayant donc des profils de risque très différents, et n'étant pas tous prêts à investir les mêmes montants, et de la même manière. La littérature distingue généralement quatre différents types présentés ci-dessus, comme l'expliquent MASON ET STARK(2004) :
- Le Familial Friend and Fool (FFF) : il s'agit d'un premier investisseur individuel, des particuliers. Il est généralement l'investisseur vers lequel va le plus facilement se tourner un entrepreneur en premier lieu. En effet, il représente n'importe quelle personne dans l'entourage plus ou moins proche de l'entrepreneur, sans compétence particulière, qui est prêt à investir un certain montant, souvent assez léger, sur base uniquement de la confiance et de quelque discussion sur le projet. Typiquement, la famille et amis constituent souvent une première source d'aide pour l'entrepreneur car ils veulent simplement aider celui-ci à se lancer. Les « Fools » sont, eux aussi, prêts à investir de la même manière. Mais sans lien émotionnel entre eux et l'entrepreneur, ils sont appelés
- Comme cela car c'est un investisseur des plus risqués, sans garantie d'aucun retour, à ce stade du développement de l'entreprise. Dans la suite du travail, nous n'étudierons pas ce genre d'investissement puisque, il peut s'agir de n'importe qui, et surtout car il est difficile de trouver des critères rationnels et récurrents sur lesquels se basent les 3F

pour prêter de l'argent. Le Business Plan n'est, pour eux, certainement pas un document indispensable pour pouvoir accorder leur confiance.

- Les banques : ces investisseurs institutionnels regroupent les entreprises dont l'activité consiste à recevoir des fonds remboursable à court terme et à coûts modérés pour octroyer des crédits à plus long terme mais à intérêts plus élevés. Sa rémunération est donc la différence entre les gains qu'elle accumule via les intérêts reçus sur les prêts d'argent à long terme et les faibles dépenses qu'elle réalisés en empruntant de l'argent à court terme (intérêts des comptes courants). Les banques ne recherchent donc pas un profit élevé mais constant et sûr. Elles vont donc généralement chercher à minimiser le risque de défauts de remboursement. Elles prêtent des montants variables mais toujours Proportionnels au risque encouru. Si des collatéraux sont disponibles, donc des garanties de pouvoir saisir à l'emprunteur un bien d'une valeur équivalente au prêt en cas défaut de paiement, elles seront généralement enclines à accepter le prêt. Les entrepreneurs vont donc généralement voir les banques à n'importe quels moments du projet, en fonction des garanties qu'ils peuvent apporter à la banque, pour des montants dépendant de ces garanties. Néanmoins, les banques interviennent rarement pour des projets en création, le risque étant élevé puisque les garanties sont faibles.
- les Business Angeles : ces investisseurs sont constitué d'individus, des particuliers, qui recherchent avant tout à maximiser le retour sur investissement. Il s'agit souvent de personnes disposant de capitaux importants et prêts à les investir dans des start-ups en espérant parier sur des entreprises très rentables .Dans les différentes tours de financement, les Business Anels sont souvent approchés au début afin de réussir à lever des fonds plus ou moins importants en fonction des besoins, bien que le risque est assez élevé puisque l'entreprise ne fait pas encore de bénéfices et n'a pas encore fait ses preuves.
- Les Venture Capitaliste : ce deuxième type d'investisseur institutionnel regroupe les différentes sociétés, publiques ou privées, qui constituent des fonds d'investissement dans le but de fournir des capitaux à des start-ups ou des entreprises souhaitent s'agrandir.

Ils tentent généralement de différencier leur portefeuille d'investissement en trouvant un équilibre entre des projets à risque réduit mais généralement peu rentables et des projets plus risqués pouvant apporter plus d'argent. Ils ont donc des possibilités d'investissement assez hautes et seront souvent abordé par les entreprises à des moments où l'entreprise a besoin

d'un gros coup de pouce et peut déjà démontrer des réussites conséquentes à une bonne capacité à rapporter de l'argent. Ils ont finalement toujours la volonté de sortir pour faire une plus-value.

Les frontières entre ces différentes catégories d'investisseur ne sont pas toujours très larges et il peut exister, au sein d'une même catégorie, des investisseurs ayant des attentes fortes différentes. Néanmoins, leur comportement est souvent similaire au sein d'une même catégorie, ce qui nous permet de les différencier de la sorte. Les définitions ci-dessus sont assez succinctes mais les différences et intérêts de chacun d'eux seront détaillés plus en profondeur dans la suite de cette revue de littérature.

## **2-5- Valeur et objectif d'un Business plan**

Au centre de la vie d'une entreprise il y a la création de valeur. L'objectif premier rattaché à la création d'une entreprise est celui de générer des profits. Cet objectif peut différer

de celui que poursuit le créateur. En effet, un entrepreneur peut créer une entreprise pour satisfaire un besoin d'estime, pour son épanouissement personnel, pour créer son propre emploi (l'une des principales raisons chez les quadragénaires expérimentés et au chômage), pour profiter d'une opportunité juteuse.

Dans ce flux d'objectifs parfois divergents et différents, le BP remplit un rôle également. Le BP est tout d'abord un outil d'aide pour le créateur mais surtout une arme de séduction massive et de persuasion face aux tierces parties prenantes au projet (partenaires, associés, business Angel, banquier et autre...). C'est donc un support écrit permettant à un interlocuteur d'appréhender les fondements d'un projet et sa valeur ajoutée. C'est non seulement un document de travail mais aussi un outil de communication.

### **2-5-1- Un outil d'aide pour le créateur**

Le BP aide à piloter son projet, il permet de consolider l'idée d'entreprise et de se concentrer sur le plan d'action. Le BP aide au démarrage de l'activité, il fournit une feuille de route du démarrage à la croissance de l'entreprise. Outre l'utilité du business plan en dehors de l'entreprise, en tant que « qu'outil d'aide à la décision », celui-ci est très important au sein même de l'entreprise, car on y définit les produits /services, les objectifs, ainsi que le plan de développement de

l'entreprise. C'est pourquoi, le business plan devient un fil directeur et permet de concentrer l'équipe dans le cadre des objectifs du projet du départ.

Ceci reste vrai pendant toute la phase de montage du projet et un peu après. Mais le contexte économique actuel montre que les nouvelles entreprises doivent évoluer rapidement. Ce qui oblige le business plan à évoluer lui aussi. En général, pour que cet outil soit le plus performant possible, il faudrait qu'il soit adapté à la situation économique du milieu dans lequel se trouve l'entreprise ainsi qu'au marché.

### **2-5-2-Un outil de séduction et de persuasion**

Le BP demeure le principal outil d'analyse pour les investisseurs qui devront valider sa pertinence en terme financier, commercial, stratégique, ainsi que les capacités managériales à mener à bien l'équipe vers l'atteinte des objectifs.

Le meilleur moyen de montrer au banquier, aux investisseurs que vous êtes éligible à un support financier est de leur montrer un bon business plan :

-Il faut avant tout les convaincre que le projet se positionne sur un marché en pleine croissance ou porteur ;

-Puis les convaincre que vous êtes capable de mettre en œuvre vos plans et de leur montrer que vous avez les outils, le talent et l'équipe suffisamment motivée et compétente pour la réalisation du projet.

En somme, le BP se doit de démontrer la qualité d'une opportunité, identifier les principaux risques, présenter la stratégie, fixer les objectifs, convaincre les partenaires manquants et constituer une référence pour l'équipe chargée de sa mise en place. Il ne s'agit pas d'un simple document formel de présentation.

Nous pouvons identifier quatre grandes finalités du business plan :

- Le BP est un document de travail qui aide à bâtir son projet.
- Il est un document de présentation qui sert à convaincre de l'intérêt d'un projet.
- Il est un outil de dialogue entre le responsable du projet et ses destinataires.

- C'est un outil d'évaluation et de pilotage tout au long de la vie.

### **2-5-3- Les fonctions internes du business plan :(un outil stratégique)**

Les bénéfices apportés à l'entrepreneur dans l'élaboration du BP peuvent être de différentes natures :

- Aide à la réflexion et à la décision : il met en place une démarche d'analyse et ainsi précise l'identité et la cohérence d'ensemble de son projet.
- Aide à la prévision de la future : il cherche une prévision de l'évolution de son projet afin de définir la marche à suivre pour la mise en place et pour le développement de celui-ci.
- Aide à l'action future : en synthèse de ces deux visées stratégiques, on sait que l'élaboration du BP permet au créateur d'anticiper certains risques et de mieux préparer la mise en œuvre concrète de son projet.

Le travail d'élaboration du BP représente, à minima, la trace tangible du travail et de la réflexion que le créateur a produite. Ces éléments déposés de façon formelle constituent ainsi pour lui, à la fois une mémoire du tenant de son projet, mais aussi de sa vision. Il contribue à renforcer la cohérence de l'entreprise du projet et à augmenter sa faisabilité. Cette étape interne de réflexion éclaire la décision de transformation son projet en une entreprise réelle. Nous percevons bien le rôle de miroir que peut jouer le BP. En effet, il apporte une aide concrète, Par l'exercice de formalisation écrite, à mieux définir la nature du projet, à en préciser le métier, les activités, le business model, bref, à en définir l'identité. Il y a une réelle dimension cognitive induite par fonction interne du BP qui se traduit par un aspect psychologique fondamentale pour la suite de l'aventure : elle renforce la confiance de l'entrepreneur. Une confiance dans son projet et, par ricochet, une confiance en lui-même.

### **2.5.4 Les fonctions externes du business plan :(un outil de communication)**

Dans cette perspective, la fonction du BP est tout autre : il s'agit de sa capacité à signaler à l'environnement l'existent imminente du projet, de manière ciblé, en vue de mobilise des énergies ou d'attirer des ressources.

Les objectifs de la communication du projet peuvent être synthèses comme suit :

- Communiquer sur le projet : l'objectif est de le faire connaître auprès des parties prenantes potentielles de la future entreprise.
- Rechercher des fonds : parmi ces parties prenantes, certaines peuvent apporter leurs ressources financières afin de doter le projet des moyens de ses ambitions.
- susciter l'intérêt les partenaires stratégique du projet : l'idée de synthèse étant que le BP doit et emporter l'adhésion le plus possible de parties prenantes, quels que soient leur rôles et la nature des ressources qu'elles peuvent apporter au projet.

Communiquer sur le projet : Cette fonction externe du BP vise à communiquer sur le projet et doter ce dernier des ressources nécessaires à sa réalisation. Il doit vérifier les 5 caractéristiques suivantes :

- Faire comprendre rapidement la nature du projet.
- Renseignements efficacement sur le porteur du projet.
- Permettre d'évaluer le degré de préparation du projet.
- Aide et faciliter les tiers à prendre position sur le projet.
- Eclairer sur la viabilité la pérennité. L'ambition et la rentabilité du projet.

### **2-5-5-L'idée à l'établissement d'un business plan**

Après avoir placé le BP dans son contexte entrepreneurial grâce à une définition plus claire de ces objectifs. Le cheminement peut être synthétisé en 5 étapes comme on a pu la présenter :

**1<sup>er</sup> Étape :** Construire, mettre au point et protéger son idée d'affaires, une idée peut être bien structurée, le promoteur en est enthousiaste rien qu'à l'idée de la réaliser. Cependant, il s'avère que cette idée avait déjà été pensée par un autre. De même ce qui est vrai au niveau international ne l'est pas forcément au niveau national, avoir même régional. Une idée d'entreprenariat doit être conceptualisée, c'est-à-dire partir d'une notion vague, puis elle doit s'intellectualiser pour devenir un objet de plus en plus précis.

**2<sup>ème</sup> étape :** Tester l'idée pour appréhender l'opportunité d'affaires

Une véritable opportunité d'affaires ne peut se voir, se déceler, et finalement se construire qu'au prix d'une confrontation entre l'idée et la réalité socio-économique, de surcroît des ressources doivent être mobilisées pour concrétiser cette opportunité. Le créateur doit tester son idée pour vérifier qu'une opportunité existe bien ou peut se réaliser.

**3<sup>ème</sup> étape : Modéliser son offre**

Le Business Model (BM) montre à la fois comment l'argent va rentrer et comment vont se dérouler les relations d'échange avec les parties prenantes. Par conventions, l'entrepreneur a le choix entre deux options :

- Soit convaincre que son BM peut devenir une nouvelle convention d'affaire.
- Soit justifier que son model respecte les conventions en vigueur et que le marché offre la possibilité d'y prendre place.

**4<sup>ème</sup> étape :** imaginer le présent et le futur de son affaire en élaborant une vision stratégique quelle que soient les contingences influençant la réussite du projet, la représentation que se forge son porteur est une variable non seulement constante, mais que bon nombre de travaux s'accordent à reconnaître comme majeure. Lorsqu'on se pose la question des savoir et compétences pouvant être déclinés afin d'aider le créateur à maîtriser son projet, il n'est pas déraisonnable de concevoir ces derniers comme inexistant, ou plutôt existants mais dans l'immatérialité de la pensée du meneur de projet. Le défi est alors de donner vie et inculquer une ligne directrice, une vision. Il faut donc identifier les composants génériques d'une bonne vision.

**5<sup>ème</sup> étape : Écrire sa vision dans un plan d'affaire**

Le plan d'affaires doit convaincre que le modèle d'affaires mérite un soutien, grâce à la pertinence de la vision stratégique livrée dans ses détails aux parties prenantes potentielles ou effectives. David GUMERT assimile le BP à un servant à vendre l'affaire envisagée.

L'écriture d'un BP ne doit pas être envisagée comme une contrainte, mais comme une opportunité de préciser sa vision stratégique<sup>13</sup>.

## **Section 2 :L'étude de marché**

### **2.1 Définition**

On appelle étude ou recherche marketing la préparation, le recueil, l'analyse et l'exploitation de données et informations relatives à une situation marketing.

Les études de marché en particulier consistent en des activités organisées de collecte et d'analyse d'informations relatives aux marchés, et plus généralement aux publics dont dépend l'entreprise dans le but de servir de base aux décisions marketing, et d'en minimiser les risques, conduites selon des procédures formalisées, fondées sur le principe de la méthode scientifique, afin d'assurer l'objectivité des résultats, leur précision, leur pertinence et leur faisabilité. De même Grâce au caractère scientifique de l'information qu'elle fournit ; L'étude de marché réduit sensiblement le risque au niveau de la prise de décision et de la détermination de la stratégie commerciale.

### **2-2- les disciplines de l'étude de marché**

#### **1- Stratégies de Marketing**

##### **2-1-1-Plan Marketing**

Les domaines clé où les dirigeants de marketing doivent Prendre des décisions correspondent à quatre composantes du marketing mix : le produit, le prix, la place distribution et la promotion.

##### **2-1-2-Format du plan marketing**

- Description de produit
- Segments de marché cible
- Zone de marché cible
- Analyse de la demande
- Stratégies de Marketing des concurrents
- ❖ Stratégie de produit
- ❖ Stratégie de prix
- ❖ Stratégie de la place (emplacement stratégique)
- ❖ Stratégie de promotion

- ❖ Projet de stratégies de Marketing
- ❖ Stratégie de produit
- ❖ Stratégie de prix
- ❖ Budget total de dépenses en Marketing

### 2-1-3-Questions directrices du plan marketing

- ✓ Quel(s) est/sont le(s) produit ?
- ✓ A quel Segments de marché ciblé chaque produit est-il destiné ? Ou à qui l'entreprise vend-elle ses produits ?
- ✓ Dans quelles zones géographiques seront les Segments choisis ?
- ✓ Quelle sera la demande pour le produit, pour les produits similaires et les substituts au sein du Segment de marché cible nt dans les zones du marché cible ?
- ✓ Quelle sera la fourniture de produits similaires et de substituts dans les Segments de marché cible à partir des zones de cible ?
- ✓ Quelles sont les stratégies des concurrents qui fournissent à vos Segments de marché choisis et dans vos zones de marché cible en termes de prix, lieu et promotion ?
- ✓ Quelles seront vos stratégies pour fournir à votre Segment de marché cible et à votre zone cible en terme de prix, produit, place et promotion ?
- ✓ Quel sera le prix de vente et combien d'unité seront vendues ?
- ✓ Quelle immobilisation exige le marketing et combien coûteront-elle ? Quelle sera la durée de vie des avoirs et comment seront-ils amortis ?
- ✓ À combien s'élèveront les dépenses en Marketing y compris le coût du personnel ?

### 2- Analyse des consommateurs

- ✓ Combien de clients potentiels y a-t-il ? Par exemple combien de personnes de cette zone utilisent-ils ce produit ?
- ✓ Combien de consommateurs réels y a-t-il ? A combien pouvez-vous réellement vendre ?
- ✓ Qui sont-ils ? Sont-ils les femmes au foyer, les grand mères les autres entreprises etc. Quel est leur revenu ?
- Qui achète ? L'acheteur est-il l'utilisateur ? (achètent-ils au nom de quelqu'un d'autre ?)
- Où s'effectue la vente ? A la maison ? Dans une boutique ? Au marché ?

- Où sont les consommateurs ? A la rue suivante ? Dans la prochaine ville ? Etc.
- Quel type de produit veulent-ils ? (très bonne, moyenne qualité ou ils sont peu exigeants ?
- Pourquoi veulent-ils le produit ?
- Où l'achètent-ils actuellement ? Chez vous uniquement ? Chez vous et chez les autres concurrents ?
- si les consommateurs n'utilisent pas votre produit, lequel utilisent-ils à la place ?
- Combien paient-ils pour le produit ?
- Les consommateurs sentent-ils un "manque" sur le produit actuellement sur le marché ?
- Quand et combien de fois les consommateurs achètent-ils ? Une fois par jour/semaine/mois ? Les matins, après-midi, à des occasions particulières ?
- Combien et en quelle quantité achètent-ils ?

### 3- Positionnement

#### 3-1-Intérêt stratégique

- L'intérêt majeur du positionnement réside dans sa capacité à intégrer, dans une même réflexion stratégique, l'offre et la demande. Le choix d'un bon positionnement procure les avantages suivant :
- Différenciation par rapport aux concurrents sur des marchés encombrés.
- Stimulation de l'innovation : les techniques statistiques multi-variées procurent des cartes perceptuelles qui favorisent la découverte de créneaux inexploités par la concurrence.
- Aide à la gestion d'un portefeuille de marque (pour éviter le cannibalisme).

#### 3-2-Axes de positionnement

Il existe une infinité de positionnement, on peut les regrouper en cinq grandes familles :

- **Performance** : elle peut se matérialiser par une vitesse plus élevée, une durée d'utilisation plus longue, une meilleure sécurité ou santé, une propreté accrue, une précision inégalée.

- **Économie** : cela se concrétise par une meilleure fiabilité ou productivité, une revente facile, une consommation d'énergie réduite, un programme d'entretien allégé, une garantie prolongée.
- **Service** : cet axe se décline sur des facettes telles qu'un meilleur accueil, un mode d'emploi simplifié, une livraison ou une maintenance à domicile, un échange ou un remboursement immédiat en cas d'insatisfaction.
- **Plaisir** : un grand nombre de factures s'inscrivent dans ce champ, tels que la recherche d'émotions, de rêves ou de sensations fortes, un meilleur confort physique ou psychologique, l'occasion de se réaliser et de s'accomplir pleinement.
- **Signes** : cet axe regroupe les thèmes liés à la consommation d'objets qui révèlent un statut social élevé, une tradition prestigieuse, un mode de vie différent, une réussite Affirmé, etc.

Ce positionnement repose sur une Segmentation par les bénéfices des des constructeurs méthodologie :

- ✓ Choisir un scénario d'usage du produit.
- ✓ générer une liste de bénéfices potentiels.
- ✓ Sélectionner les bénéfices prioritaires.
- ✓ identifier les Segments : un échantillon de consommateurs indique l'importance attribué à chaque bénéfice.
- ✓ décrire les Segments.

## 4- L'Approche « 4P » en Marketing

### 4-1-Définition

On appelle stratégie commerciale le développement d'un marketing mix approprié.

Les éléments du mix marketing sont : le Produit, le Prix, la Place/la chaîne de distribution, la promotion et les Personnes/le processus.

Le marketing mix consiste aussi à sélectionner le client/marché cible, à étudier son motif d'achat et son comportement, à étudier la segmentation du marché sur une base appropriée, à évaluer chacun des segments, à choisir le segment approprié comme marché cible.

## 4-2- Stratégies de vente

Rejoindre les Chambres de Commerce et les associations professionnelles peut faciliter les choses. La pratique montre que le processus d'établissement dans les zones de vente au détail peut être amélioré par l'utilisation des chambres de commerce et associations professionnelles.

Si le voisinage du marché n'est pas assez large pour absorber des ventes journalières, alors la vente en gros peut constituer une alternative. Même les autres personnes peuvent être des acheteurs potentiels. Ainsi, l'équipé de vente devrait les satisfaire et leur montrer qu'ils s'intéressent aussi à eux en tant que clients. Toutefois cette question doit être gérée délicatement. Il est crucial d'éviter de laisser la boutique aux parents ou aux visiteurs sociaux. Sans cela, au bout d'un certain temps, une partie des produits destinée à la vente sera utilisée par les visiteurs ainsi qu'une bonne partie du bénéfice<sup>2</sup>.

Vendre en collaboration avec des supermarchés ou des distributeurs très visibles et très respectés est une alternative. Dans de tels cas, les acheteurs ne doutent pas de la qualité du produit. Ceci n'implique pas que la PME qui utilise ce canal devrait toutefois offrir des produits de bas de gamme, ce qui aurait un impact négatif pour le supermarché.

Ainsi, cette approche pourrait doper les ventes de l'entreprise et attirer plus de consommateurs. Par exemple, le supermarché de Meskeremou Fantu Gebeya très connu, permet à certaines petites et micro entreprises de placer des produits tels la vaisselle, des chaussures, des produits artisanaux et de poterie etc. ou de les introduire directement sans concurrence avec les produits du supermarché.

Si le marché est régional, les produits peuvent être distribués par un magasin de vente au détail compatible au niveau régional.

Assigner un commercial avec de bonnes aptitudes à la communication constitue une bonne technique de vente.

---

<sup>2</sup>Bergerault F, Bergerault N : de l'idée à la création d'entreprise, université paris, 2001, page 69.

Certains utilisent le canal de l'amitié pour vendre. Bien que l'amitié constitue une part importante de la vente, le produit devrait être adéquat tant sur le prix que sur l'utilisation Prévue.

### Tableaux 08 : L'approche 4P en marketing

Produit	Prix
Portée de l'assortiment Profondeur de l'assortiment Qualité, conception Emballage Maintenance Service, service de garantie Possibilité de retourner un achat	Positionnement de prix Remise et conditions Conditions le financement
Promotion	Place
Publicité Relations publiques Vente personnelle Promotion des ventes Politique de marque	Chaînes de distribution Densité de distribution Délai de préparation Stock Transport

Source ; SHANKAR V. (2001), « Segmenter le marché pour cibler les bons clients », L'art du Management2.0, Ed. Village Mondial, PP.322-323

#### 4-2-2- Développement du Produit

Le développement du produit implique une prise de décisions en tenant compte des questions suivantes : Quel produit fabriquer ?, Quels devraient être la qualité, le design, le modèle, l'apparence et le style ?, Quel devrait être le nom de la marque ? La comparaison du produit avec ses concurrents devrait aussi être envisagée. Ainsi les questions suivantes devraient être Posées : puis-je fabriquer un produit de meilleure qualité que les autres ?

Puis-je garantir mes produits ? Le design de mon produit peut-il être meilleur que les autres ?

Puis-je utiliser de la matière première de qualité ? Puis-je étiqueter mon produit ?

La classification des produits en termes de commercialisation (voir ci-après) est une bonne base pour le développement d'une stratégie marketing : utilité pour le client, besoins en matières premières, durée de vie, niveau de qualité, étiquetage, emballage et design, compétition.

Pour l'identification des alternatives, une étude de marché serait un outil adapté. La recherche peut aider à analyser les sujets suivants : est-ce que le produit est unique ?, la clientèle et ses besoins, segments du marché, fréquence des achats, disponibilité des produits similaires.

La planification pour conquérir des nouveaux marchés demande une recherche encore plus Profonde

### **4-2-3- Prix de vente**

La définition du prix est la valeur que la clientèle est prête à payer pour le produit. Le prix est un des plus importants facteurs de la vente. Le principe de base est que le rapport entre le prix et la valeur du produit doit être loyal et juste pour la clientèle.

La clientèle sait combien elle doit payer pour des services et produits similaires et elle a l'habitude de comparer votre produit avec ceux de la concurrence.

Afin d'élaborer une stratégie de prix fondée, certains faits devraient être préparés.

L'entreprise doit :

- calculer les coûts de la production et les séparer des dépenses privées.
- analyser les implications de la rentabilité.
- analyser si le produit est unique ou s'il y en a des produits similaires sur le marché.
- analyser les segments de marché adaptés pour la commercialisation du produit.
- Stratégies de Prix : La stratégie de la diminution du prix pour la pénétration du marché peut être appliquée sur la base d'une étude préalable.

Toutefois, fixer un prix trop bas sans étude de marché pourrait être dangereux. Puisqu'une faible diminution des coûts de production peut générer une amélioration considérable du bénéfice, la meilleure stratégie serait de minimiser les coûts.

Avec une considération méritée sur la marge de profit, une réduction temporaire de prix pourrait être une stratégie d'augmentation des ventes ou de vente en masse.

Des annonces d'offres réduites encouragent les consommateurs à acheter de grandes quantités.

Les tactiques de diminution des coûts constituent le moyen le plus sûr d'améliorer la marge de bénéfice.

La stratégie de prix devrait tenir compte de la marge de bénéfice. De ce fait, le volume de ventes a une signification importante.

Certaines entreprises accordent plus d'importance à la vente d'unités qu'à la marge de profit, ce qui est très risqué.

La fixation de prix étant l'élément stratégique le plus commun, certains schémas seront esquissés ci-dessous.

Offrir des prix réduits est un moyen efficace d'attirer les clients ou d'essayer un produit. Toutefois, cela devrait se faire uniquement dans une période bien déterminée.

- Tester les Prix : Fixer des prix sans les tester sur le marché est risqué. Il est recommandé de tester les effets du prix sur la demande, la compétition, l'évolution des segments du marché, l'acceptation du produit, la quantité des ventes.

Votre approche de commercialisation devrait être testée sur un échantillon limité avant vous de vous engager entièrement. Cela vous donne l'opportunité de :

- Comprendre les réactions des consommateurs, analysés si la stratégie de prix est adaptée ; mieux comprendre le fonctionnement du marché ; analyser la réaction des concurrents.
- Tester le marché pour fixer le prix comprend les mesures suivantes : Fixer les prix et initier des programmes promotionnels, effectuer des interviews avec des clients potentiels, collecter des informations et statistiques, analyser la réaction des concurrents, évaluer les résultats, réviser les prix si nécessaire.

## 5. Démarche et contenu d'une étude de marché initier une étude de marché pour mieux connaître votre clientèle et vos concurrents

**Tableaux 09 : Démarche et contenu d'une étude de marché**

Démarche	Contenu
Parlez avec la clientèle potentielle	*Quels produits elle préfère ? Quel niveau de prix elle accepte ? Quelle qualité elle demande ? À quelle période ? Où achète-elle le produit ?
Analyser votre concurrence	Comparez vos produits avec ceux de la concurrence (format, qualité, conditionnement, emballage, service après-vente) *Quels sont leur prix ? *Quelle méthode de commercialisation et de promotion ils appliquent ? Quelle est l'étendue ? Quelle est leur accessibilité ?
Demandez aux fournisseurs et aux partenaires	Quels produits se vendent mieux ? Qu'estqu'ils pensent de votre projet ? Qu'est ce qu'ils pensent de la concurrence et de leur produit ?
Analysez les journaux, catalogues, magazines et résultats de recherche de développement	Pour acquérir de nouvelles idées pour le développement de produits.
Stratégies	Option de développer les produits existants à plus haut niveau de conception et de qualité au lieu de simplement copier les produits de la concurrence.

Source ; SHANKAR V. (2001), « Segmenter le marché pour cibler les bons clients », L'art du Management2.0, Ed. Village Mondial, PP.322-323

## Section 03 : l'étude financière et l'étude juridique d'un projet

### 3-1- L'étude financière d'un projet

Vous allez mettre en œuvre des moyens techniques (machines, matériel, véhicules...), mais aussi commerciaux (envoi de documents publicitaires,...), administratifs (comptabilité,...) ou encore humains (des personnes sont présentes pour réaliser les objectifs de l'entreprise), sans lesquels votre projet ne peut exister<sup>3</sup>.

#### 3-1-1- L'utilité du plan du financement initial

La première utilité du plan de financement initial est de recenser tous les besoins de votre future entreprise qui seront des « besoins permanents », que l'on peut également appeler « besoins durables ». Ce sont :

- L'outil de production au sens large de l'entreprise « les équipements, les machines, le mobilier, les véhicules, etc.)
- Les besoins financiers moyens, constants et incompressibles, induits par le cycle d'activité de l'entreprise, autrement dit, l'argent nécessaire pour qu'elle puisse fonctionner normalement. Les délais de paiement des clients, les délais de règlements des fournisseurs et le stock (qui se mesure en temps pour les entreprises de services) constamment nécessaires, représentent un besoin financier appelé « besoin en fond de roulement ».

La construction d'un plan de financement initial est une démarche dynamique qui se différencie de l'élaboration du « bilan de départ ». Un bilan est une photographie à un moment donné du patrimoine de l'entreprise et n'est pas adapté à la création. Le plan de financement initial, lui, vous fait agir sur deux volets :

- Vous recenser tous les besoins longs à financer, (les frais d'établissement, l'acquisition de machines et de locaux,...).
- Vous cherchez en regard, les formes de capitaux qui pourront le mieux satisfaire ces besoins.

---

<sup>3</sup>APCE : agence pour la création d'entreprise. Financer votre projet d'entreprise. Université de Paris, 2001, page 81.

- Vous devez parallèlement trouver des solutions pour
- Diminuer les besoins si nécessaire.

Modifier les différentes composantes des ressources, qui peuvent être d'origines diverses.

Un plan de financement initial se présente sous la forme d'un tableau en deux parties, qui peut être présenté en « compte » ou en « liste ». Nous proposons, ci-après, la forme qui à notre avis est la plus parlante : la présentation « en compte », car elle permet d'avoir face-à-face les besoins et les ressources.

Ce tableau comporte une partie gauche où sont inscrits les besoins de financements durables de l'entreprise et une partie droite qui récapitule les ressources financière durables qui pourront être mobilisées pour obtenir un équilibre. Les deux colonnes du tableau doivent, par conséquent, avoir un totale identique.

**Tableau 10: Plan de financement initial**

Besoins Durables		Ressources Durables	
Frais d'établissement		Fond Propres (ou Apports)	
Investissement (Hors Taxe)		Subventions	
Besoin en Fond de Roulement		Quasi-Fonds Propres	
		Emprunt à Moyen ou Long Terme	
Total		Total	

**Source :** cours madame Timridjine, module plan d'affaire, 2021, page 51.

Pour construire un plan de financement initial, vous devez recenser et critiquer les « besoin », et rechercher et assembler judicieusement les solutions de financement qui répondent le mieux à ces besoins.

Le plan de financement initial ne concerne que la structure financière de la future entreprise : les besoins durables (permanents) et les ressources durables (permanents). De la

qualité de cette structure financière dépendra la capacité de la nouvelle entreprise à faire face aux aléas de son activité.

### **3-1-2- L'évaluation des besoins**

L'évaluation des besoins est fondamentale, car si cette étape est correctement et objectivement élaborée, les étapes suivantes ne seront qu'un dosage et une mise en œuvre des modes de financement.

Les besoins, autre que le besoin en fonds de roulement dont nous parlerons plus loin, sont à prendre en compte pour leur valeur hors taxes (sauf si la nouvelle entreprise ne doit pas être assujettie au régime de la TVA) car la récupération de la TVA payée sur l'acquisition des investissements relève d'un problème de trésorerie.

### **3-1-3- 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, etc.

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 premières besoins du projet que les investissements en équipements ou en matériels.

### **3-1-4- Les investissements**

Le première réflexe, lorsqu'il s'agit d'estimer les besoins d'une création d'entreprise, est de penser aux investissements « physique » : terrain, bâtiment, matériels,... alors que dans cette rubrique, doivent également figurer, tous les investissements à réaliser au cours du premier exercice (la première année généralement) :

- achat de brevet, licence concession, marque, logiciel, droits, etc.
- achat d'un droit au bail ou d'un pas de porte.
- achat d'un terrain.
- construction ou acquisition d'immeubles.
- agencement et installations.

- acquisition de machines, matériel et outillage, mobilier, équipements de bureau, véhicules, etc.

Il est donc indispensable de :

- ❖ veiller à bien prévoir tous les équipements (au sens large) nécessaires dès le départ. Car, outre la gêne qu'une mauvaise estimation des besoins pourrait entraîner dans l'activité, il est toujours très difficile de solliciter un banquier pour demander un complément à un crédit qui vient d'être mise en place.
- ❖ bien étudier les contrats et ce qui peut en résulter en cas d'inobservation (devis de travaux, service après-vente de matériel technologique,...).

### **3-1-5- Le besoin en fonds de roulement (BFR)**

Cette notion de besoin en fonds de roulement est extrêmement importante. De tous les besoins du plan de financement, le BFR est le plus difficile à chiffrer. Pourtant, la pérennité d'une entreprise dépend bien souvent de la maîtrise de cette notion et ceci dès le démarrage de l'activité.

Le besoin en fonds de roulement c'est le besoin d'argent qu'engendre en permanence l'activité de l'entreprise. Concrètement, il s'agit pour vous de mesurer les besoins et les ressources qui apparaissent dans les cycles de production (achat et fabrication : paiement des fournisseurs et entreposage du stock) et de commercialisation (vente et facturation des clients).

Le BFR, pour une entreprise nouvelle, se décompose en trois parties détaillées ci-dessous : les stocks, la créance sur les clients et les crédits accordés par les fournisseurs.

#### **3-1-5-1-Les stocks**

Vous devez pour votre calcul prendre en compte les stocks moyens minimum dont l'entreprise aura besoin en permanence pour « tourner » dans de bonnes conditions.

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 cour 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.

Pour chacun de ces stocks, vous devrez calculer le niveau qui correspondra le mieux à l'activité, en fonction des conditions d'exploitation. Ces conditions sont imposées par les fournisseurs quant aux délais de livraison et au montant minimal par commande, mais également par le processus de l'entreprise (capacité de stockage, temps de fabrication, habitudes ou exigences de la clientèle, etc.).

Ainsi, en prenant comme base le chiffre d'affaires prévisionnel, vous aller définir l'approvisionnement qui sera nécessaire et calculer, en conséquence, les stocks dont vous devez disposer en permanence. Pour faire une bonne estimation de ces stocks que l'on appelle le « stock-outil », il faut bien connaître l'activité concernée et bien évaluer ce que sera le processus de la nouvelle entreprise.

La TVA étant normalement récupérable sur les achats, vous devez prendre en compte le montant des stocks hors taxe (HT).

### **3-1-5-2- 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 t (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 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.

### 3-1-5-3- 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 donc exprimer cette ressources en montant TTC.

Le besoin en fond de roulement est ainsi calculer :

BFR égale au Stocks Moyen Hors Taxe plusse Créance clients en-cours moyen TTC déduit Crédits fournisseurs en-cours moyen TTC.

Généralement, le BFR est positif et représente donc un besoin constant à financer. Ce ne sera pas le cas dans certaines activités comme la distribution où le client paye comptant et où les fournisseurs consentent des crédits assez longs.

L'établissement d'un business plan nécessite des prévisions de vente mais aussi des prévisions de production. Ces prévisions se font de une à trois années.

### 3-1-2- Hypothèses

Le tableau des hypothèses rassemble tous les produits ou services offerts par l'entreprise, leurs prix de vente ainsi que le coût d'achat de chacun.

Le coût d'achat est l'ensemble des coûts de matières premières et intermédiaires utilisés pour la fabrication d'une unité de produit. Dans le cas de service, le coût d'achat représente le coût des biens tangibles et intangibles utilisés pour la servuction d'un client.

Coût d'achat c'est le totale des matières premières plusse le totale des matières premières intérimaires.

Il ne faut pas confondre coût d'achat et coût de production.

Coût de production c'est le totale des autres charges sur la quantité produite plusse le chiffre d'affaire.

**Tableau 11 : Le tableau des hypothèses**

	Prix de vente (PV)	Coût d'achat (CA)	Marge commercial (MC)	Coefficient (Cof)
Produit 1				
Produit 2				
Produit 3				

Source : cours madame Timridjine, module plan d'affaire, 2021, page 51.

Marge commercial égale au prix de vente déduit le coût d'achat sur le prix de vente.

Coefficient égale au prix de vente sur le coût d'achat.

### 3-1-3- Les charge

Le second tableau qu'il faut prévoir est celui des charges. Il est nécessaire de distinguer entre charges de fonctionnement, charges du personnel et charges sociales.

Les charges de fonctionnement est l'ensemble des charges quotidiennes que l'entreprise accumule lors de son activité, tel que les différentes factures d'électricité, eau, téléphone, internet, gaz mais aussi les produit qui n'entrent pas directement dans le processus de production tels que les produits détergents, le papiers, les stylos....

Les charges du personnel rassemblent les salaires de tous les employés ainsi que celui du dirigeant.

Les charges sociales sont les différentes cotisations sociales et patronales.

### 3-1-4- Le chiffre d'affaire

Le tableau prévisionnel du chiffre d'affaire doit prendre en considération les quantités vendues et non les quantités produites. Il doit également prendre en considération les croissances d'activité. En effet, l'activité d'une entreprise augmente au fur et à mesure des moins. Cette augmentation est due à l'effet d'expérience, à la demande croissante et à l'augmentation des capacités de production et/ou stockage.

Chiffre d'affaire égal au prix de vente fois la quantité vendues.

### **3-1-5- Le bénéfice et le résultat net comptable**

Le bénéfice est la différence entre le totale du chiffre d'affaire et le totale des charges (le totale des charges comprend les charges de fonctionnement, les charges du personnel, les charges sociales ainsi que le coût d'achat pour la quantité vendue).

Bénéfice égale au chiffre d'affaire déduit le coût total.

Le résultat net comptable (RNC) est le bénéfice déduit d'impôts. L'impôt déduit ici est l'IBS. Les autres taxes et impôts sont prélevés à d'autres moments.

RNC égale au bénéfice déduit IBS.

### **3-1-6- Immobilisation et financement**

A la création, le total de votre capital social doit être égal ou supérieur à la valeur des investissements. Le capital social est la somme de l'apport personnel, l'apport des associés s'il y'en a et des emprunts bancaires et subventions.

Pour que le projet soit solvable, le business plan doit présenter des chiffres positifs. C'est-à-dire que le projet doit pouvoir être rentre (bénéfice positif) au moins sur trois années pour espérer rembourser les emprunts.

Ces derniers (les emprunts) vont être remboursés selon un échéancier établi par l'emprunteur (le banquier dans la majorité des cas) grâce aux bénéfices annuels.

### **3-1-7- Les sources de financement**

#### **3-1-7-1- Investissement personnel**

Lorsque vous démarrez une entreprise, vous devriez être le principal investisseur, que ce soit en investissant votre propre argent ou en donnant des biens en garantie. Vous prouvez ainsi aux investisseurs et aux banquiers que vous vous engagez à long terme envers votre projet et que vous êtes prêt à prendre des risques.

Argent des proches

Il s'agit d'argent prêté par le conjoint, les parents, d'autres membres de la famille ou des amis. Les investisseurs et les banquiers considèrent ce mode de financement comme du capital patient, c'est-à-dire de l'argent qui sera remboursé plus tard, au fur et à mesure que les profits de votre entreprise augmenteront.

Si vous songez à emprunter de l'argent à vos proches, retenez ce qui suit:

- ✓ La famille et les amis peuvent rarement fournir beaucoup d'argent.
- ✓ Ils peuvent vouloir détenir une participation dans votre entreprise.
- ✓ Une relation d'affaires avec des membres de la famille ou des amis ne doit jamais être prise à la légère.

### **3-1-7-2- Capital de risque**

Il faut d'abord retenir que le capital de risque ne s'adresse pas à tous les entrepreneurs. En effet, les investisseurs en capital de risque cherchent à investir dans des entreprises de haute technologie et des sociétés très prometteuses de secteurs comme les technologies de l'information, les communications et la biotechnologie.

Ces investisseurs prennent également une participation dans les entreprises qu'ils financent afin de les aider à réaliser un projet prometteur, mais comportant un plus grand risque. Cela signifie que l'entrepreneur doit céder une partie de son entreprise à un tiers. Les investisseurs en capital de risque veulent aussi un bon rendement de l'investissement, qui se concrétise généralement lorsque l'entreprise commence à vendre des actions au public. Recherchez des investisseurs qui possèdent une expérience pertinente et dont les connaissances seront utiles à votre entreprise.

BDC a une équipe de capital de risque qui soutient des entreprises de pointe occupant une position stratégique sur un marché prometteur. Comme la plupart des autres sociétés de capital de risque, cette équipe investit dans des entreprises en démarrage qui présentent un grand potentiel, mais préfère soutenir les entreprises qui ont besoin d'un financement important pour s'établir sur leur marché.

#### **Investisseurs providentiels**

Les investisseurs providentiels sont généralement des gens fortunés ou des cadres d'entreprise retraités qui investissent directement dans des PME appartenant à d'autres. Ce sont souvent des chefs de file dans leur domaine. Ils font profiter l'entreprise de leur expérience et de leur réseau de relations, mais également de leurs connaissances techniques ou

de leur savoir-faire en gestion. Les investisseurs providentiels ont tendance à financer des entreprises aux premières étapes de développement, et le montant investi varie entre 25 000 \$ et 100 000 \$. Les sociétés de capital de risque préfèrent investir de gros montants, de l'ordre d'un million de dollars.

En contrepartie du risque qu'ils courent en investissant leur argent, les investisseurs providentiels se réservent le droit de superviser la gestion de l'entreprise. Cela signifie souvent qu'ils siègent au conseil d'administration et exigent une assurance de transparence.

Les investisseurs providentiels veulent rester dans l'ombre. Si vous désirez en rencontrer, communiquez avec des associations spécialisées ou faites des recherches dans Internet. La National Angel Capital Organization (NACO) est un organisme-cadre qui aide à renforcer les capacités des investisseurs providentiels canadiens. Vous pouvez consulter le répertoire de ses membres pour trouver des personnes de votre région avec lesquelles communiquer.

### **3-1-7-3- Incubateurs d'entreprises**

Les incubateurs d'entreprises ciblent habituellement de jeunes entreprises de haute technologie à diverses étapes de développement. Il y a aussi des incubateurs de développement économique local, qui se concentrent sur la création d'emplois, la revitalisation, ainsi que l'offre et le partage de services.

Les incubateurs invitent souvent des entreprises naissantes ou en voie d'être créées à partager leurs locaux et leurs ressources administratives, logistiques et techniques. Par exemple, un incubateur peut mettre ses laboratoires à la disposition d'une nouvelle entreprise afin de lui permettre de développer et de tester ses produits à moindre coût avant d'en amorcer la production.

Une entreprise demeure généralement deux ans dans un incubateur. Lorsque son produit est prêt, elle quitte normalement l'incubateur pour en amorcer la production industrielle et voler de ses propres ailes.

Les entreprises en incubateur appartiennent souvent à des secteurs de pointe comme la biotechnologie, les technologies de l'information, le multimédia, ou la technologie industrielle.

### 3-1-7-4 Subventions gouvernementales

Des organismes gouvernementaux offrent du financement auquel votre entreprise pourrait être admissible. Le site Web du Réseau EntreprisesCanada fournit une liste exhaustive des divers programmes gouvernementaux fédéraux et provinciaux.

Critères

Obtenir une subvention n'est pas toujours facile, car la concurrence est généralement forte et les critères appliqués sont souvent stricts. La plupart du temps, l'entreprise doit investir une somme égale au montant de la subvention et ce montant varie beaucoup d'une source à l'autre. Dans le cas d'une subvention de recherche, vous pourriez avoir à trouver seulement 40 % du coût total.

Vous devez généralement fournir:

- ✓ une description détaillée de votre projet
- ✓ une explication des avantages de votre projet
- ✓ un plan de travail détaillé indiquant tous les coûts
- ✓ une description de l'expérience pertinente et des antécédents des dirigeants clés

Des formulaires de demande dûment remplis, s'il y a lieu

Voici les critères d'évaluation des demandes utilisés par la plupart des organismes:

- ✓ Importance
- ✓ Approche
- ✓ Innovation
- ✓ Savoir-faire
- ✓ Besoin de la subvention

Voici certaines raisons pour lesquelles une subvention peut être refusée:

- ❖ La recherche ou le projet n'est pas pertinent.
- ❖ L'entreprise est située dans une région non admissible.
- ❖ Le demandeur n'a pas indiqué la pertinence des idées.
- ❖ La proposition ne fournit pas une justification suffisante.
- ❖ Le plan de recherche n'est pas précis.

- ❖ La quantité de travail à effectuer est irréaliste.
- ❖ Le demandeur ne peut fournir une somme équivalente à la subvention.

### **3-1-7-5- Prêts bancaires**

Les prêts bancaires sont le principal mode de financement des PME. Les banques offrent des avantages différents, par exemple un service personnalisé ou des modalités de remboursement souples. Comparez afin de trouver la banque qui peut répondre à vos besoins particuliers.

Les banques ciblent généralement les entreprises qui ont fait leurs preuves et qui ont d'excellents antécédents de crédit. Une bonne idée ne suffit pas. Elle doit s'appuyer sur un plan d'affaires efficace. De plus, les prêts aux entreprises en démarrage exigent normalement que les entrepreneurs fournissent une garantie personnelle.

BDC offre du financement de démarrage aux entreprises qui sont en phase de démarrage ou qui en sont à leurs 12 premiers mois de ventes. Vous pourriez aussi pouvoir reporter d'au plus 12 mois le début des remboursements de capital

### **3-2- L'étude juridique d'un projet**

La forme juridique de l'entreprise détermine les règles de fonctionnement applicables et les formalités de création. Un entrepreneur qui envisage de créer une entreprise, doit choisir la forme juridique la plus adaptée à son projet<sup>4</sup>.

L'étude juridique du processus de création d'entreprise prend en considération la forme juridique que le créateur veut pour son entreprise mais aussi les types d'impôts et taxes auxquels son entreprise fera face.

---

<sup>4</sup>Cours madame Timridjine, module plan d'affaire, 2021, page 41.

### **3-2-1- Les formes juridiques d'une entreprise :**

#### **3-2-1-1- L'entreprise individuelle (personne physique)**

Cette forme d'entreprise :

- ✓ est destinée en général pour l'entreprise de taille modeste.
- ✓ Ne demandant pas de statut, sa création est simple.
- ✓ l'accomplissement des formalités d'inscription au registre du commerce est rapide.
- ✓ à cause de la confusion entre le patrimoine du créateur et celui de l'entreprise, l'acquittement des dettes de l'entreprise peut s'étendre aux biens personnels du créateur.
- ✓ L'immatriculation au registre du commerce confère la qualité de commerçant à son créateur.

#### **3-2-1-2- L'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée**

L'URL est :

- une société de personne.
- le capital social minimum exigé est de 100.000 dinars.
- les biens personnels du créateur seront distincts de ceux de l'entreprise et il ne répondra de ce fait des dettes de l'entreprise qu'à concurrence du capital social.
- l'immatriculation au registre de commerce confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçant au gérant.

#### **3-2-1-3- sociétés en nom collectif ou SNS**

La SNS est :

- une société de personnes, c'est en générale une entreprise familiale.
- -le nombre minimum d'associés est deux (2), il n'y a pas de minimum de capital social exigé.
- le capital social est divisé en parts sociales.
- la gérance appartient à tous les associés, sauf stipulation contraire des statuts.
- tous les associés répondent indéfiniment et solidairement des dettes de l'entreprise.

- l'immatriculation au registre du commerce confère à l'entreprise la personnalité morale et à tous les associés la qualité de commerçant. (Art. 551 et suite du Code du commerce).

### **3-2-1-4- Société en commandite simple (SNS)**

La SNS est :

Une société hybride, de personnes pour les commandités et de capitaux pour les commanditaires.

- le capital social est divisé en parts sociales.
- la société est gérée par un ou plusieurs gérants.
- les commandités répondent indéfiniment et solidairement des dettes de l'entreprise.
- les commanditaires ne répondent des dettes de l'entreprise qu'à concurrence de leurs apports.
- l'immatriculation au registre du commerce confère à l'entreprise la personnalité morale et aux commandités la qualité de commerçants. (Art. 563 bis et suite du code du commerce/Décret législatif numéro 93-08 du 25 avril 1993).

Remarque : cette forme de société reste très peu répandue en Algérie.

### **3-2-1-5- Société à responsabilité limitée (SARL)**

La SARL est :

- ✓ une société de capitaux.
- ✓ elle doit être constituée par un minimum de deux associés et d'un maximum de vingt.
- ✓ le capital social minimum exigé pour sa constitution est de 100.000 dinars.
- ✓ le capital social est divisé en parts sociales d'égale valeur nominale de 1.000 dinars au moins.
- ✓ elle peut être gérée par un plusieurs gérants.
- ✓ les associés répondent des dettes de l'entreprise à concurrence de leurs apports.
- ✓ l'immatriculation au registre de commerce confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçant uniquement aux gérants. (Art. 564 et suite du code du commerce/Ordonnance numéro 96-27 du 9 décembre 1996).

### 3-2-1-6- Société par actions (SPA)

La SPA est :

- une société de capitaux.
- c'est la forme par excellence des grandes entreprises.
- elle regroupe un minimum de sept (7) actionnaires.
- le minimum de capital social pour sa constitution est de cinq millions (5.000.000) de dinars en cas d'appel public à l'épargne et d'un million (1.000.000) de dinars s'il n'y a pas d'appel public à l'épargne.
- le capital social est divisé en actions.
- elle est gérée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de douze au plus. Présidé par un président directeur général, contrôlé par un conseil de surveillance.
- le fonctionnement des oranges de gestion obéit à des règles strictes.
- la responsabilité des actionnaires des dettes de l'entreprise est à concurrence de leurs apports.
- l'immatriculation confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçants aux membres du conseil d'administration. (Art. 592 et suite du code de commerce/Décret législatif numéro 93-08 du 25 avril 1993).

### 3-2-1-7- Société en commandite par actions (SCA)

La SCA est

- une société hybride, de personnes pour les commandités et de capitaux pour les commanditaires.
- elle est constituée entre un ou plusieurs commandités et des commanditaires.
- le nombre des associés commanditaires ne peut être inférieur à trois (3).
- le minimum de capital social pour sa constitution est de cinq million (5.000.000) de dinars en cas d'appel public à l'épargne et d'un million (1.000.000) de dinars s'il n'est pas fait appel public à l'épargne.
- le capital est divisé en actions.
- elle peut être gérée par un ou plusieurs gérants.
- les commanditaires sont des actionnaires et ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

- les commandités répondent indéfiniment et solidairement des dettes de l'entreprise.
- l'immatriculation au registre de commerce confère la personnalité morale à l'entreprise et la qualité de commerçant aux commandités. (Art. 715 ter du code du commerce).
- Remarque : cette forme de société est peu répandue en Algérie.

### **3-2-2- Les types d'impôts et taxes**

#### **3-2-2-1- Impôt sur le revenu global (IRG)**

L'IRG s'applique aux revenus émanant de bénéficiaires de professions industrielles, commerciales, artisanales et non commerciales, de revenus des exploitations agricoles, de revenus locatifs et de traitements, salaires et autres pensions.

Dans ce cas précis, le taux d'imposition est fractionné de la façon suivante :

- Revenu n'excédant pas 120 000 dinars algériens : 0%.
- Revenu compris entre 120 001 et 360 000 dinars algériens : 20%.
- Revenu comprise entre 360 001 et 1 440 000 dinars algériens : 30%.
- Revenu supérieur à 1 440 000 dinars algériens : 35%.

Il existe trois modalités de paiement pour L'IRG : le régime des acomptes provisionnels (30% du bénéfice réalisé lors du dernier exercice), le système des retenues à la source et la taxation provisoire.

Lorsque le montant dû excède 1 500 dinars algériens, le contribuable doit procéder au versement des acomptes provisionnels en deux fois : du 20 février au 20 mars et du 20 mai au 20 juin.

La retenue à la source concerne les traitements et salaires versés par les employeurs, les bénéficiaires non-commerciaux (revenus versés en provenance de l'étranger, à des bénéficiaires ou entreprises établies fiscalement hors d'Algérie), et les revenus issus de capitaux mobiliers. Elle doit être payée dans les 20 premiers jours du moins suivant la perception des revenus, à la caisse du receveur des contributions diverses, et le paiement doit être accompagné de l'imprimé de déclaration fourni par l'administration.

### **3-2-2-2- Taxe sur l'activité professionnelle (TAP)**

La TAP concerne les personnes exerçant une activité dont les revenus sont industriels et commerciaux ou réalisant des bénéfices non-commerciaux. Ainsi, pour les revenus liés à la production, l'achat et la revente, le chiffre d'affaires imposable doit être supérieur à 80 000 dinars algériens, et 50 000 dinars algériens pour les prestations de services. Dans le cas des professions libérales, la TAP est due lorsque les recettes professionnelles brutes s'élèvent à plus de 15 000 dinars algériens. Quant au taux, il s'élève à 2%.

#### L'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS)

L'IBS doit être déclaré au plus tard le 30 avril de chaque année de l'inspection des impôts du siège social ou du lieu d'implantation principal de l'entreprise. Les contribuables relevant de cet impôt doivent déclarer le montant du bénéfice imposable de l'entreprise se rapportant à l'exercice précédent.

La déclaration de ce type d'impôt doit être accompagnée du bilan fiscal. Celui-ci comprend :

- Un relevé des versements en matière de taxe sur l'activité professionnelle.
- Un relevé détaillé des acomptes versés au titre de l'IBS.
- Une documentation justifiant la politique des prix de transfert pratiquée dans le cadre des opérations, quelle que soit leur nature.

### **3-2-2-3- Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)**

Le taux standard de la TVA s'élève à 19% en Algérie. Cependant, un taux réduit spécial de 9% s'applique aux denrées alimentaires de première nécessité et les médicaments. Il existe également une taxe intérieure de consommation, à laquelle sont soumis tous les consommateurs d'Algérie. Elle est apposée sur la bière, le tabac et les allumettes selon leur volume. Elle s'applique également à certains produits de luxe tels que le saumon, le café ou encore les véhicules tout terrain, avec un taux variant entre 10 et 100%.

**CONCLUSION**

En conclusion de ce chapitre, on constate qu'il existe d'essentiels déterminants de la réussite d'un projet tels que l'élaboration d'un business plan, le choix et le pilotage de la stratégie, le profil et l'entourage du créateur, l'étude juridique et financière, etc.

## **Chapitre 03 : le lancement d'un nouveau projet cas de L'ECOLE AMAR**

## INTRODUCTION

Ce chapitre divisé en trois sections. La première est consacrée pour présenter l'école AMAR. La deuxième section présente le processus de lancement de l'école AMAR. Enfin, la troisième section est dédiée à analyse des résultats du questionnaire et discussions de ces derniers.

### Section 01 : Présentation du l'organisme d'accueil

Nous allons présenter **L'ECOLE AMAR** spécialisée dans la formation multidisciplinaire à travers sa création, ses missions, ses objectifs et son organisation.

#### 1-1-présentation de l'organisme d'accueil

Meziani Malek est le chef d'établissement de l'école Amar à EL-KSEUR Bejaia, vous souhaite la bienvenue à l'établissement.

Au niveau de l'école, les apprentissages, la transmission des valeurs, le parcours citoyen, artistique et culturel s'enrichissent mutuellement en connaissances, en pratiques et à travers des rencontres et des témoignages.

Installer un climat de vie scolaire qui met en confiance les élèves, les enseignants, les parents et l'institution demeure une priorité pour rée chanté l'école.

L'école Amar est une école mixte d'environ 550 élèves avec 15classes par niveau en maternelle, les enseignantes sont aidées par des assistantes maternelles.

Les classes élémentaires à partir du CP jusqu'en CM2 sont composées de 18 classes.

Au niveau de l'encadrement, un référent de vie scolaire assiste le chef d'établissement et les enseignantes.

Pour les élèves de CM2 qui ont une autre confession monothéiste, une culture religieuse est partagée avec des moments forts interreligieux pour l'ensemble.

Des projets d'école sont mis en place pour fédérer des actions et permettre aux élèves de s'ouvrir sur le numérique, la culture, l'art, les langues vivantes...

Des ateliers sur le temps méridiens sont mis en place pour accompagner l'élève dans la découverte et l'épanouissement de sa personne comme la danse, le théâtre, les échecs, la sophrologie, les langues vivantes (espagnol, allemand, italien).

En vue de transmettre aux enfants un enrichissement sur le monde et expérimenter des situations innovantes, des sorties et des voyages scolaires sont prévus.

Prendre en compte la globalité de l'élève est primordiale pour lui faire adopter une posture réflexive.

Créé en septembre 2009, L'école regroupe :

- ✓ Huit classes de la petite section de maternelle au CM2 :
- ✓ Trois classes maternelles (petite, moyenne et grande section) :
- ✓ Cinq classes primaires (CP-CE1-CE2-CM1-CM2) :

Les enfants de 163 familles ont aujourd'hui rejoint l'école qui est un établissement à taille humaine propice à une bonne connaissance de l'enfant, à son développement intellectuel, moral et spirituel. L'école est un lieu de vie, animée par un climat familial, un esprit d'accueil et d'ouverture où l'on apprend à découvrir l'autre, à vivre ensemble.

Des familles sont à l'origine de la création de l'école :

L'école Amar a été créée par des familles de créateur de projet qui voulaient offrir à leur enfant en enseignement catholique  
L'école s'est ouverte en 2009, rue de la République, dans des locaux au charme désuet. Très vite s'est fait sentir le besoin de l'agrandir et donc de construire. Après deux années de construction, la nouvelle école a ouvert ses portes à la rentrée 2012. L'école remporte un vif succès, puisque de 50 élèves à la création, 241 élèves feront leur entrée scolaire 2019/2020

## 1-2-Information sur les professeurs

**Figure 05: Formulaire indicatif de la table professeur**

Ce formulaire permet d'enregistrer et de consulter les informations sur les professeurs de l'école.

**INFORMATIONS SUR LES PROFESSEURS**

CIN	1100225502
nom	mounir
prenom	abdellah
adresse	bir anzarane
email	mounir022@gmail.com
tel	654133554
statut	vacataire
salaire	7000
nom filiere	télécoms et réseaux
module enseigné	langue
niveau	1ere année

Ajouter [Navigation] Annuler

Quitter application Fermer formulaire

Source : Réalisé par L'ECOLE AMAR

## 1-3-formulaire de la table paiement

**Figure 06: formulaire de la table paiement**

Ce formulaire permet à l'administrateur d'enregistrer et de consulter les renseignements sur les paiements des frais de scolarité.

**PAIEMENT**

numero de paiement	1
CNE	1000001020
type de paiement	espèces
mois payés	2 mois
niveau	1ere année
frais	4000 dh/mois

Ajouter [Navigation] Annuler

Quitter application Fermer formulaire

Source : Réalisé par L'ECOLE AMAR

## 1-4-information sur les notes

### Figure07 : Formulaire de la table examen

Ce formulaire permet à l'administrateur d'enregistrer et de consulter des informations sur les notes des étudiants.

**INFORMATIONS SUR LES NOTES**

numero d'examen	1
CNE	1000001020
type d'examen	session normale
date d'examen	02/01/2013
module	informatique
note de l'etudiant	15

Ajouter Previous Next Annuler

Quitter application Fermer formulaire

Source : Réalisé par L'ECOLE AMAR

## Section 2 : le processus de lancement de l'école Amar

Dans cette section nous avons présenté les différentes étapes de création D'ECOLE AMAR.

### 2-1- L'idée de création

La création de l'école Amar, commence par la détermination de type d'établissement scolaire.

Vous pouvez ainsi miser sur un établissement :

- qui propose une pédagogie nouvelle ou classique
- avec un internat ou un externat tout
- confessionnel ou non

Par la suite, le créateur intéresse aux personnes susceptibles d'adhérer au projet d'école privée, comme les parents d'élèves ou les institutionnels.

## **2-2- L'étude de marché**

Avant d'ouvrir l'école Amar, le créateur de projet exécute une étude de marché pour déterminer la viabilité de son projet.

Cette étape permettra de connaître à l'avance le nombre de foyers qui s'intéresseront à l'offre, de comprendre les besoins. Pour cela, il suffit aux créateurs de dresser une liste de questions qui le permette de partager aux familles établies le secteur d'activité.

Aussi le créateur intresse à la publicité, Cette étape représente un gros point afin de promouvoir la future école auprès des particuliers.

## **2-3-Trouver des locaux et du matériel**

La création et l'ouverture d'une école privée nécessitent du matériel ainsi qu'une infrastructure adéquate.

Le créateur devez assurer qu'ils soient adaptés à la tranche d'âge des enfants qui vont fréquenter l'établissement. Il existe différentes normes auxquelles devez soumettre, que ce soit en termes de sécurité ou d'accessibilité.

Ces aspects sont minutieusement vérifiés par les autorités compétentes avant l'octroi d'une autorisation d'ouverture. Pour les matériels, le créateur avez différentes solutions pour alléger aux dépenses, comme la récupération ou l'achat des fournitures d'occasion.

## **2-4-Élaboration d'un plan d'affaires**

L'élaboration d'un plan d'affaires est cruciale pour créer une école privée. Et ce, pour diverses raisons. Il permet de définir les objectifs à atteindre avec les moyens financiers nécessaires pour y parvenir. À partir de ce plan, le créateur pourra définir le mode de financement utile au démarrage et au fonctionnement de futur établissement scolaire.

Pour mener à bien ces différentes étapes, il est impératif de vous demander comment vous allez financer la future école.

## **2-5- L'étude financière**

Lorsque le créateur avez terminé de répertorier la liste des besoins pour ouvrir une école privée, déterminez la solution pour les financer.

### **2-5-1- Apport personnel ou prêt bancaire**

Avec l'apport personnel complété le créateur peut financer son projet de création d'école privée.

Cette solution est envisageable si le créateur a une somme conséquente à son disposition. Il est également possible de recourir à un crédit bancaire pour financer son projet. Il suffit que présentiez à la banque un dossier solide pour le convaincre d'accorder un prêt.

### **2-5-2- Les dons**

Les demandes en termes de dons sont efficaces pour payer les dépenses de fonctionnement d'un établissement scolaire. Le créateur faire appel à leur famille.

Pour séduire les éventuels donateurs, optez sur des supports de communication attrayants et professionnels. Insistez bien sur le fait que les dons sont déductibles de l'impôt sur le revenu pour les particuliers et l'impôt sur les sociétés pour les entreprises.

Complétez le dossier de présentation avec la mise en place d'une page en ligne destinée à la collecte de dons. Cette dernière servira à mettre en place une campagne de *crows funding*.

### **2-5-3- Les formalités administratives**

La création et l'ouverture d'une école hors contrat avec l'État sont soumises à diverses conditions spécifiques, régies par la loi française.

Il est possible d'ouvrir une école privée si :

- Vous êtes âgé/e de 21 ans
- Vous avez la nationalité algérienne
- Votre casier judiciaire est vierge

Au niveau de vos qualifications pédagogiques, vous devez avoir suivi 2 années d'études après l'obtention du baccalauréat. Enfin, la loi stipule qu'il est impératif d'avoir exercé en tant que directeur, un enseignant ou un surveillant au sein d'une école publique ou privée durant au moins 5 ans.

**2-5-4- Coûts du projet****2-5-4-1- coût de construction du bâtiment gros œuvre (au m2) comprenant les accès, couloire**

	description	Qté (pce)	Prix unitaire CHF	Montant VND	Montant CHF
A.1	Salles de classe de 30élèves de 60m2	5	150m2	1046000000 DA	45000 DA
A.2	Salle pour les enseignants et l'admiration de 60m2	1	150m2	20900000 DA	9000 DA
A.3	Locale de stockage du matériel scolaire de 20m2	1	150m2	69800000 DA	3000 DA
A.4	Sanitaire avec lavabo 30m2	6	250m2	34500000 DA	1500 DA
B.1	Cour extérieur couverte et parc à vélo 30m2	1	150m2	104710000 DA	4500 DA
B.2	Aménagement extérieur et plantation (en bloc)	1	1000	23268000 DA	1000 DA
C.1	Eclairage (8poteaux électrique équipés de panneaux solaires)	8	200	38000000 DA	1600 DA
					65600

**Source** : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

**2-5-4-2-complément de construction**

	Description	Qts	Prix unitaire VND	Montants VND	Montants CHF
D.1	Porte et embrasures, circulation, en m2, CHF 100.- /m2	20	2500 000	50 000 000	2000
D.2	Fenêtre de 1.5 m2 CHE 100.- /m2	17	2500 000	67 500 000	2700
E.1	Ventilateurs 2 par classe	12	1250 000	15 000 000	1250
F.1	Portail d'entrée et complément de clôture	1	81 800 000	81 800 000	3500
					9450

**Source** : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

### 2-5-4-3-aménagement intérieure

	Article	Qts	Prix unitaire VND	Montant VND	Montant CHF
1	Etagères	2	4 500 000	9 000 000	390
2	Pupitres et blancs en bois	50	5 500 000	275 000 000	11 950
3	Tableaux noirs	5	2 300 000	11 500 000	500
7	Ordinateur Pc	1	10 000 000	10 000 000	430
8	Bureau et chaise	6	5 000 000	30 000 000	1300
9	Armoire (pour classeurs dans la salle des enseignants)	1	4000 000	4 000 000	170
	Une partie du mobilier est récupéré de notre orphelinat			339 500 000	14 740

**Source** : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

## 2-6- Le statut juridique

Sur le plan juridique, une école peut être créée sous le statut d'association à but non lucratif, Pour cela, déposez à la préfecture votre dossier afin que celle-ci puisse approuver la création de l'établissement et procéder à son inscription dans le Journal officiel.

Il est également possible de créer une école privée sous le statut de SARL ou SAS. Dans ce cas, les démarches sont identiques à celles d'une création d'entreprise.

## 2-7-Autre étapes à suivre

### 2-7-1-Établir une philosophie éducative

Afin de mener à bien votre projet, vous devez mettre au point une solide philosophie éducative. Pour vous aider, quelques questions pourront vous aider : Quel type d'éducation voulez-vous apporter? Pour Qui? Que va offrir votre école par rapport aux autres? Quelles connaissances scolaires et sociales souhaitez-vous apporter à vos élèves?

### **2-7-2- Élaboration d'un programme d'enseignement**

Vous devez développer un programme d'études qui vous permettra d'aborder l'aspect organisationnel ainsi que le déroulement de l'apprentissage dans le futur établissement. Il doit comprendre l'essentiel des activités quotidiennes, ainsi que les différentes méthodes d'évaluation des connaissances.

### **2-7-3- Rédiger la déclaration de projet éducatif**

Il s'agit de présenter la pédagogie des professeurs dans votre école. Plus précisément, vous devez décrire les moyens d'évaluation des professeurs vis à vis de l'apprentissage scolaire des élèves, sans oublier les différents moyens mis à disposition des professeurs en classe. La déclaration de projet éducatif doit être rédigée de manière à attirer les jeunes enseignants qui participeront à créer une bonne réputation.

### **2-7-4- Faire approuver le programme d'enseignement par l'autorité compétente**

Cette démarche permettra à votre école d'être certifiée par les services officiels. Ainsi votre établissement devient éligible aux subventions publiques.

Pour cela, contactez le Ministère de l'Éducation Nationale afin de programmer un audit et de prendre l'ensemble des renseignements nécessaires pour bien vous préparer à l'évaluation.

### **2-7-5- Adopter le statut d'école privée**

Dans un premier temps, vous devez définir un plan d'affaires. Il doit comporter les objectifs de l'école, ainsi que les différents moyens financiers à mettre en œuvre. Le plan d'affaire vous permettra de collecter des fonds. Puis il est indispensable de constituer une société avant de démarrer votre école privée.

Dans un second temps, vous devez créer un conseil d'administration afin de prendre l'ensemble des décisions relatives au bon fonctionnement de l'école.

Le conseil d'administration doit déposer les statuts de la société auprès des services compétents appartenant au lieu géographique de votre école. De plus, il doit également faire les démarches pour inscrire l'école comme organisation éducative sans but lucratif.

Une fois ces démarches accomplies, l'école est enfin éligible à percevoir des subventions ou des dons...

Enfin, vous devez obtenir le numéro d'identification de l'employeur, NIE. Il s'agit plus précisément du numéro de sécurité sociale de votre entreprise, qui vous permettra d'obtenir le statut d'organisation éducative sans but lucratif bénéficiant de l'exemption fiscale.

#### **2-7-6- Ouvrir l'école**

Vous devez en premier lieu obtenir un financement, en collectant des frais de scolarité, ou en demandant des subventions ou des financements publics.

Il est maintenant temps de penser à l'infrastructure de votre établissement. Choisissez un endroit suffisamment spacieux pour accueillir vos élèves, où vous pourrez également envisager la construction et l'aménagement de nouveaux locaux.

Vous devez recruter un personnel administratif compétent, avec un directeur qui partage votre philosophie éducative.

Afin de garantir le meilleur enseignement à vos élèves, vous devez recruter des enseignants brillants, de premier ordre. Ils détermineront la qualité de l'éducation ce qui fera le succès de votre établissement.

Afin de remplir votre école, il est indispensable de faire de la publicité, en créant un programme de promotion et de relations publiques. Organisez des journées portes ouvertes par exemple, afin de présenter votre école aux futurs étudiants, ainsi qu'à leurs parents.

---

### Section 03 : l'analyse des résultats de questionnaire et discussion

On a une listes des tableaux suivants qu'on à réaliser lors d'étude d'école, ou on à analyser les résultats d'étude :

#### 3.1 Tableau 12: un sommaire de communication de l'école

Acteurs	objectifs	Média
Haut direction	Détermination des besoins  Détermination des objectifs généraux  Présentation de l'implication de ressources estimée  Présentation de l'évaluation de coût  Approbation du projet	Emails  Téléphone  Réunions  Personne à personne  Budget sommaire  Tableaux, rapports
Direction secondaire	Présentation du projet  Détermination de la faisabilité  Estimation de la disponibilité des ressources  Détermination des modifications au projet actuel  Evaluation des coûts	Emails  Téléphone  Réunions  Personne à personne  Budget sommaire  Tableaux rapports

Direction des finances	Recherche d'information financière Etablissement des estimés	Emails, Téléphone, Réunions, Budget sommaire, Personne à personne
client	Présentation du projet	Exposé, Budget sommaire

**Source** : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

Dans cette phase de création, plusieurs médias ont été utilisés. De ce nombre, une grande quantité consistait en des outils électroniques. Aussi, le téléphone et les courriels ont joué un rôle important dans les communications. En effet, ces deux outils permettaient une communication rapide et efficace. L'école a utilisé ces outils pour communiquer avec tous les intervenants du projet impliqués dans cette phase à l'exception des propriétaires. Pour ces derniers, puisque l'école devait leur présenter le projet, il a donc organisé un exposé où un budget sommaire a été présenté. L'école a également présenté ce budget sommaire au département formations de bases, à la direction secondaire et à la haute direction. En effet, il leur aurait été impossible de prendre une décision quant à la poursuite du projet sans avoir une idée des répercussions monétaires.

### 3.2 Tableau 13 : synthèse de communication de l'école

Acteurs	Objectifs
Firme externe	Suivi de l'échéancier et du budget
Equipe de démolition	Suivi de l'avancement
Fournisseurs	Suivi de l'avancement
Equipes de projet	Emmagasinage de l'information Préparation des procédures Suivi de l'avancement
employés	Formation
Haute direction	Suivi de l'avancement

**Source** : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

Les média électroniques ont encore une fois joué un grand rôle dans les communications.

De plus, le chargé des communications se promenait beaucoup sur le chantier ce qui lui permettait de discuter verbalement avec les membres de l'équipe ainsi que les enseignants. Les réunions ont également eu une place de choix dans les média utilisés. En effet l'objectif général des communications pour le chargé de projet était de faire un suivi de l'avancement du projet. Pour ces raisons, les réunions permettaient de réunir divers intervenants et ainsi réduire le temps perdu. Pour finir, l'école à utiliser une quantité d'outils tel que plan et planning, manuels de procédures fiches techniques, rapport de paiement.

**3.3 Tableau 14 : la communication de l'école dans la phase de suivi et contrôle du projet**

Acteurs	Objectifs	Médias
Employés	Analyse des problèmes encourus  Information quant aux corrections à apporter  Identification des problèmes	Rapports d'opération  Liste de la déficience
fournisseur	Information quant au problème encourus	Rencontres  Rapport d'opération  Liste de déficience
Firme externe	Présentation des solutions aux problèmes encourus  Analyse des problèmes encourus	Réunions  Manuels de procédures
Equipe d'entretien	Information quant aux correctifs apportés  Formation	Rapports de coût  Rapport d'avancement  Rapport de qualité  Courriels  réunions
Haut direction	Information sur le fonctionnement du projet	

	Analyse et comparatif du budget et échéancier vous la réalité  Analyse de respect des critères de performance  Détermination des bénéfices	
Equipe projet	Dissolution de l'équipe	réunions

Source : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

### 3.4 Tableau 15: la communication d'école lors de la phase de conception et évaluation du projet

Acteurs	objectifs	média
Haute direction	Détermination des besoins  Elaboration des diverses options  Choix de projet	Réunions, plan et devis, rapport de coût, courriels
Département des finances	Recherche d'information quand à des projets passés	Budget projets passés, courriel, téléphone
Compétiteurs	Information quant à leur projet	Téléphone, courriel

Sources : réalisé par nous-même d'après les données d'école.

Les objectifs si la mission première de l'école restes l'acquisition de savoirs et de compétences, et pour faire réaliser cette principale objectifs, l'école mise en place des différentes médias électronique tel que téléphone, réunions, internet, ce qu'il va permet de garantir sa pérennité et de construire ca personnalité.

### 3.5 Tableau 16: la communication d'école lors de la phase d'élaboration détaillé d'école

acteurs	Objectifs	média
Equipe de projet	Etablir les objectifs spécifiques,  Définition en profondeur du projet, Solidification de l'équipe	Réunions, internet, téléphone, courriel, personne à personne, budget
Comité de direction	Etablir les objectifs spécifiques de projet, définition en profondeur de projet	Intranet, téléphone, courriel, personne à personne, budget
consultant	Etablir les objectifs spécifiques de projet	Réunions, internet, téléphone, courriel, personne à personne, budget
PMI	Recherche d'information sur le fondement et l'application de gestion de projet	Téléphone, personne à personne, appel d'offre
Sous-traitants	Explication des étapes à franchir, choix du sous-traitant	Personne à personne, budget, téléphone
employé	Présentation du projet et des répercussions sur les méthodes de travail	Téléphone, personne à personne, courriel
population	Présentation projet	article

**Source** : réalisé par nous-même d'après les données de l'école.

Au cours de cette étape, la formation joue un rôle important. Aussi, le chargé de projet a-t-il préparé des sessions de formation d'une durée d'une journée pour tous les usagers de nouveau système ainsi que pour le personnel technique. Lors de ses sessions de formation, un

guide était fourni. L'école a également préparé des mémos qui étaient envoyés via courriels aux usagers du projet. Ces derniers avaient pour objectifs d'informer les usagers du projet et également de leur fournir de l'information quant à la nouvelle fonctionnalité du programme.

**Tableau 17 : synthèses des résultats obtenus**

Conception et évaluation du projet	
Les acteurs	Les objectifs
Les personnes impliquées jouissant d'un rôle décisionnel dans le projet, le nombre d'acteurs impliqués est intimement lié à l'envergure de projet, principaux acteurs : direction et clients	Le niveau de communication varie selon la nature de client, les objectifs varient également selon la nature de client. Client interne : implications de chargé de projet dès le début, plus de communication, client externe : communication plus restreintes, objectifs plus large de communication soit la capacité de réaliser le projet et les questions monétaires.  Les principaux objectifs : détermination des besoins, définition de concepts et contenus
Elaboration détaillée de projet	
Les acteurs	Les objectifs
Augmentation de nombre d'acteurs impliqués très faible implication des fournisseurs à cette étape de projet, les principaux acteurs sont l'équipe projet, le client et les employés	Pierre angulaire de l'organisation de projet si à ce moment que l'équipe projet est formée, les principaux objectifs sont description détaillée de projet, présentation de l'échéancier, élaboration des créatures de performances, détermination des obstacles et présentation de projet dans son ensemble.
Réalisation, suivi et contrôle de projet	
Les acteurs	Les objectifs
Diminution de nombre de principaux à la communication, importances des auteurs ayant	Les communications sont adaptées selon les personnes à qui le chargé de projet s'adresse,

une incidence sur la décision relative au déroulement de projet, si le client et l'interne, le chargé de projet a à communiquer avec les employés, les principaux acteurs sont les clients l'équipe projet, les sous-traitants	les majorités des acteurs sont identifier les même objectifs, les principaux objectifs sont suivi de l'avènement des travaux, suivi de l'échéancier, suivi des coûts et suivi de réalisation globale des travaux.
Exploitation et évaluation de la performance de projet	
Les acteurs	Les objectifs
diminution de la communication de chargé de projet, nombre restreintes d'acteurs impliqué dans les communications, les principaux acteurs sont les clients, équipe projet et employés.	Il ne semble pas y avoir un objectif commun à la colonisation, le bilan semble un outil très peu utiliser.
Les médias	
Nombre importants de média utilisé.  Les médias électroniques jouent un rôle important dans la communication de chargé de projet, pour la communication rapide et pour valider la bonne compréhension, la personne à personne est utilisée. Les réunions aussi pour les même raisons mais également pour rejoindre un plus grands nombre de personne, utilisation abondantes des outillés visuels tel que le plan.	
Difficulté	
Il existe un manque de structure de la communication du chargé de projet, manque flagrant de communication lors des étapes finales de projet.	

**Sources** d'école. : réalisés par nous-même d'après les données

## CONCLUSION

A partir des résultats dégagés par ce questionnaire durant cette année 2021, les résultats obtenus nous permettent de porter le jugement suivant sur la situation de l'école :

L'école a dégagé des résultats positifs durant l'année de création, cette situation signifie que l'école est bénéficiaire, l'école a beaucoup des concurrents sur le marché tel qu'idéal school et ABP school.

## **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

La compétitivité et la performance, obligent l'entreprise algérienne à s'adapter au nouvel environnement concurrentiel.

La création des nouveaux projets est passée par plusieurs étapes importantes. Nous avons cité les différents concepts clés dans le premier chapitre tels que les caractéristiques principales d'un projet, la gestion de projet et le cycle de vie d'un projet.

Dans le deuxième chapitre nous avons détaillé le processus de lancement d'un nouveau projet en insistant sur l'importance de la diversification pour la pérennité de l'entreprise.

Le succès d'un nouveau projet provient d'une succession de choix pertinent durant toutes les étapes du projet, avant tout, il faut lancer l'idée de recherche, puis déterminer le plan de projet ou bien ce qu'on appelle le business plan d'un projet, déceler le bon concept susceptible de trouver des bons solutions aux problèmes. Il est nécessaire ensuite de vérifier les marchés tels que les concurrents et les lieux stratégiques de l'entreprise, ainsi que l'étude juridique et financière pour vérifier l'adéquation entre le projet du lancement et les ressources de l'entreprise.

L'enquête menée auprès de l'école Amar à l'ekseur dans la région de Bejaia, nous a permis de comparer le cadre théorique présenté avec la réalité de terrain, qui est le processus du lancement de projet en Algérie. Ainsi, à travers ce cas étudié nous avons l'opportunité de suivre les étapes d'établissement d'un projet spécialisé dans la formation. En outre, lors du lancement de projet l'école n'a pas suivi le même enchaînement que le processus de lancement étudié dans la partie théorique, en fait l'idée du lancement du projet a été importait directement par le créateur d'école Monsieur Meziani Malek.

En définitif, le résultat de notre enquête confirme nos trois hypothèses formulées a priori, qui sont :

- le passage de l'idée de projet passe par plusieurs étapes et procédures pour faire atteindre la phase de concrétisation du projet.
- chaque projet de création d'entreprises à des freins et obstacles qui entravent sa réussite.
- chaque projet de création d'entreprise utilise des réseaux sociaux pour la publicité et la communication aussi.

## Conclusion générale

---

Cependant, nous tenterons de suggérer les recommandations suivantes :

- Utiliser au mieux des supports médias/hors médias et augmenter le nombre des formations pendant toute l'année et pas uniquement la période du Ramadhan.
- Diversifier le format des études, en adoptant un grand et petit format.
- Améliorer le système d'information afin de mieux comprendre, répondre et satisfaire les attentes des clients.
- Renforcer les formations proposées à l'école pour faire face aux nouveaux besoins identifiés. Les résultats de notre enquête démontrent que la majorité des enseignants et étudiants sont satisfait du niveau des formations existantes à l'école Amar.

Nous espérons avoir participé à la réflexion sur la question de la formation multidisciplinaire et nous souhaitons que d'autres recherches viennent enrichir la nôtre.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrage :**

1. Akrine R et Aerfera Y, entrepreneuriat et création d'entreprise en Algérie, revue des sciences économiques et de gestion numéro 14, 2014, paris.
2. APCE, agence pour la création d'entreprise, université de paris, financer votre projet d'entreprise, 2007, paris.
3. Bergerault F, Bergerault N, de l'idée à la création d'entreprise, université de paris, 2001, paris.
4. Filion LJ, Ananou C, Schmitt C, réussir sa création d'entreprise sans business plan, université paris, 2001, paris.
5. Giard V, Gestion des projets, IAP université de paris, 2007, paris.

### **Webographie :**

1. <http://www.clicours.com-cours-pdf-complet-sur-les-caractéristiques-d'un-projet>.
2. <http://www.ons.dz/-commerce- exterieur-html>.

### **Thèses :**

1. Rabhi W, Selib A, analyse de la politique commerciale, cas de l'entreprise ISOPLACO, université tizi ouzou, 2016.
2. Deflaoui K, kasdi A, établissement d'un business plan, cas de SENTEX SPA, université béjaia, 2014.

### **Articles :**

1. Journal officiel de la république algérienne numéro 64, décret législatif numéro 93-12 du 05/10/1993.



## **Listes des figures**

Figure01 : exemple de cycle de vie de projet

Figure02 : cycle de vie selon Morris

Figure 03 : cycle de vie de projet selon Adams & Brandit

Figure 04 : cycle de vie selon Wilson O'shaughne

Figure 05 : formulaire indicatif de la table professeur

Figure 06 : formulaire de la table de paiement

Figure 07 : formulaire de la table d'examen

## **Liste des tableaux**

Tableau 01 : définition d'un projet

Tableau 02 : définition de la gestion projet

Tableau 03 : caractéristiques fréquemment attribuées aux entrepreneurs

Tableau 04 : les facteurs favorisant le succès ou l'échec d'une nouvelle entreprise

Tableau 05 : difficultés lors de processus de création d'une entreprise et raisons d'abandon du projet

Tableau 06 : définition des étapes de cycle de vie d'un projet

Tableau 07 : objectifs spécifiques des phases de cycle de vie d'un projet

Tableau 08 : l'approche 4p en marketing

Tableau 09 : démarche et contenu d'une étude de marché

Tableau 10 : plan de financement initial

Tableau 11 : le tableau des hypothèses

Tableau 12 : un sommaire de communication de l'école

Tableau 13 : synthèse de communication d'école

Tableau 14 : la communication de l'école dans la phase de suivi et contrôle de projet

Tableau 15 : la communication d'école lors de la phase de conception et évaluation de projet

Tableau 16 : la communication d'école lors de la phase d'élaboration détaillé d'école

Tableau 17 : synthèse des résultats obtenus

## **Liste des abréviations**

R&D : Recherche et Développement

BP : Business Plan

PME : Petite et Moyen Entreprise

4P : Produit, Prix, Promotion, Place

ANSEJ : Agence National de Soutien d'emploi de jeune

ANDI : Agence National De développement de L'investissement

CNAC : Caisse National D'assurance Chômage

QCD : Qualité, Coût, Délais

# ANNEXES

## Questionnaire

Dans le cadre de la réalisation de notre rapport de stage pour l'obtention d'un Master en Entrepreneuriat, nous avons jugé utile de réaliser un questionnaire au créateur d'ECOLE AMAR pour suivre et comprendre l'étape nécessaire pour faire créer un projet en soit.

Pour cela, nous aurions grand plaisir de bien vouloir répondre à ce questionnaire que nous vous soumettons. Les réponses apportées seront traitées dans un cadre anonyme et nous serviront dans l'atteinte des objectifs de notre étude.

Nous vous remercions pour votre aimable contribution.

1-Etes-vous le créateur d'ECOLE AMAR ?

- Oui
- Si non Quelle est l'autre créateurs de ce projet ?

2-comment vous avez l'idée pour crée cette école ?

- Mon idée
- Idée des autres

3-vous avez déjà des expériences qui concernent ces domaines de projet ?

- Oui
- Si non Quelles sont votre domaines d'activités exactement ?

4-Vous avez d'autres concurrents dans votre domaine d'activité sur le marché ?

- Oui
- Non

5-quelles sont votre de financement ?

- Fonds propres
- crédit bancaire
- Aides de familles

6-quelle le type de statu juridiques de l'école ?

- Entreprise individuel
- SPA

7-Les enseignants communiquent-il suffisamment avec les parents de chaque élève ?

- Oui
- Non

8-Il y a des problèmes de discipline à l'école ?

- Si oui donner nous des exemples de ses problèmes ?
- Non

9-combien de temps les élèves étudient-ils avant un teste ?

- Plus de trois moins
- ne dépasse pas trois moins ?

10-les élèves étudient-ils pendant les vacances ?

- Oui
- Non

11-Tous les professeurs sont-ils toujours compétentes ?

- Oui
- Non

12-A quel âge les enfants commencer l'école ?

Moins de trois ans

Plus de trois ans

13-Tous les concurrents offrent-elles le même enseignement ?

Oui

Si non Quelles sont les autres formations proposant par les concurrent ?

14-Quelles les nombres des formations et disciple existants dans votre école ?

Une seul

Multiples

15-Mentionnez le degré de profit d'Ecole par moins ?

Très satisfait

Satisfait

Peu Satisfait

Pas de tout satisfait

16-Vous avez d'autres projets dans la tête que vous souhaitez à réaliser dans la future ?

Si Oui Quels est le type de ce projet ?

Non

17-Durant la phase de lancement de votre école vous avez trouvée des difficultés ?

Oui Quels sont ces contraintes ?

Non

18-Votre Ecole a déjà touché par une crise économique ?

Oui Durant quelle année ?

Non

19-Comment elle est la communication dans l'Ecole ?

Attractive

Moins attractive

Créative

# Table des matières

## Introduction générale

## Chapitre 1 : le concept projet : définition, caractéristiques et cycle de vie

### Section 1 : définition d'un projet

1.1 Définition d'un projet-----	1
1.2 Définition de la gestion projet-----	4
1.3 L'analyse du projet -----	6
1.3.1 Définition de projet-----	6
1.3.2 Problèmes spécifiques posés par la gestion simultanée de plusieurs projets-----	13

### Section 2 : les caractéristiques et fonctions d'un projet

2.1 Les caractéristiques du projet -----	16
2.2 La gestion du projet -----	16
2.3 L'historique de la gestion projet -----	17
2.4 Les caractéristiques -----	18
2.5 Les acteurs de projet-----	20
2.6 Les compétences du chef de projet -----	21
2.7 L'objet du projet -----	21
3. Les objectifs et le triangle QCD-----	21
4. les facteurs de complexité -----	22
5. Les grandes phases de la conduite projet -----	23
6. Les caractéristiques et fonctions d'un projet-----	24
7. Les caractéristiques des entrepreneurs-----	25
8. L'importance des apprentissages-----	31

### Section 3 : le cycle de vie d'un projet

3.1 Les étapes de cycle de vie -----	32
3.2 L'importance de la gestion projet-----	37
3.3 Les décision de création d'un projet -----	38
3.4 Les objectifs des phases du cycle de vie-----	38

## **Chapitre 2 : le processus de lancement d'un nouveau projet**

### **Section 1 : l'idée et le plan d'affaire d'un projet**

1.1 L'idée-----	41
2.1 Plan d'affaire-----	42
2.1.1 Définition d'un business plan-----	42
2.1.2 Les caractéristiques d'un business plan-----	42
2.1.3 Les composantes d'un business plan-----	42
2.1.4 L'intérêt de la rédaction d'un business plan-----	43
2.1.5 Un outil d'aide pour le créateur-----	45

### **Section 2 : l'étude de marché**

2.1 Définition-----	49
2.2 Les discipline d'étude de marché-----	50

### **Section 3 : l'étude financière et l'étude juridique d'un projet**

3.1 L'étude financière d'un projet-----	60
3.2 L'étude juridique d'un projet-----	71

## **Chapitre 3 : le lancement d'un nouveau projet : cas d'école AMAR el Kseur Bejaia**

### **Section1 : présentation de l'organisme d'accueil**

1.1 Présentation de l'organisme d'accueil-----	78
1.2 Information sur les professeurs-----	80
1.3 Formulaire de la table de paiement-----	80
1.4 Information sur les notes-----	81

### **Section 2 : le processus de lancement de l'Ecole Amar**

2.1 L'idée de création-----	82
2.2 L'étude de marché-----	82
2.3 Trouver des locaux et de matériels-----	82
2.4 Elaboration du plan d'affaire-----	83
2.5 L'étude financière-----	83
2.6 Le statut juridique-----	87
2.7 Autre étapes à suivre-----	87

### **Section 3 : l'analyse des résultats de questionnaires et discussion**

3.1 Un sommaire de communication de l'école-----	89
--	----

3.2 Synthèse de communication de l'école -----	91
3.3 La communication de l'école dans la phase de suivi et de contrôle de projet-----	92
3.4 La communication d'école lors de la phase de conception et d'évaluation d'un projet -----	93
3.5 La communication de l'école de la phase d'élaboration détaillée d'école -----	94
3.6 Synthèses des résultats-----	96

## **Conclusion générale**

## **Bibliographie**

## **Listes des tableaux et des figures**

## **Annexes**

## **Tables des matières**

## Résumé

Tout projet est un ensemble des activités coordonnées et mises en rapport visant accomplir un objectif précis, lequel est généralement atteint pendant une période de temps définie au préalable tout en respectant un budget. Dans le langage quotidien, le mot projet peut également être employé en tant que synonyme de plan, programme et idée. En outre, on entend par gestion de projet l'application des connaissances, des moyens et des techniques aux activités initiées.

La présente étude a été menée au sein d'école Amar. L'objectif est de faire une étude empirique et une analyse sur le processus de création de projet, le passage de la phase de conception (l'idée) à la phase de réalisation du projet de création d'école Amar. Notre étude montre que le processus de création dispose de toutes les étapes nécessaires pour la création légale et profitable sur le marché, qui est un bon signe de santé financière, et ce qui garantira sa pérennité.

Mots clés : création, projet, gestion de projet, ECOLE AMAR.

## Abstract

Every project is a set of coordinated and related activities aimed at achieving a specific objective, which is usually achieved during a predetermined period of time while respecting a budget. In everyday language, the word project can also be used as a synonym for program plan and idea. In addition, project management is understood to mean the application of knowledge, means and techniques to the activities initiated. This study was conducted at the Amar school semester. The objective is to have an understanding and analysis on the process of project creation. The passage from the design phase (idea) to the realization phase of the Amar school creation project. Our study shows that the creation process has all the necessary steps for legal and profitable creation in the market, which is a good sign of financial health, and what will guarantee its sustainability.

*Keywords: creation, project, project management, AMAR SCHOOL,*