



Licence Es-Sciences et Techniques (LST)

**TECHNIQUES D'ANALYSE CHIMIQUE ET  
CONTROLE DE QUALITE  
(TACCQ)**

**PROJET DE FIN D'ETUDES**

**Création d'une petite et moyenne entreprise au  
Maroc**

**Présenté par :**

- ◆ Zerrouq el Mehdi

**Encadré par :**

- ◆ Pr : Mohammed BOUKSAIM
- ◆ Pr : YOUSSEF KANDRI RODI

**Soutenu Le 18 Juin 2010 devant le jury composé de:**

- Pr : OUAZZANI CHAHDI
- Pr : BOUAYAD Abdesselam
- Pr : Mohammed BOUKSAIM
- Pr : YOUSSEF KANDRI RODI

**Stage effectué à l'Institut National de la Recherche Agronomique (INRA)**

**Année Universitaire 2009 / 2010**

## SOMMAIRE

Remerciements	
Liste des abréviations	
Avant propos	
<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>Partie 1 : Comment créer une entreprise.....</b>	<b>7</b>
I-1 Les étapes de création d'une entreprise .....	8
I-1-1 Phase de conception .....	8
I-1-2 Phase administrative .....	9
I-1-3 Phase de mise en place.....	9
I-2 L'idée du projet .....	10
I-3 L'étude de faisabilité du projet.....	10
I-4 Que doit comporter une étude de faisabilité.....	11
I-4-1 L'étude de marché .....	14
I-4-2 L'étude technique .....	15
I-4-3 L'étude économique.....	15
<b>I-4-3-1 L'analyse des dépenses.....</b>	<b>15</b>
<b>I-4-3-2 L'analyse des recettes.....</b>	<b>16</b>
I-4-4 L'étude financière.....	16
I-4-5 L'étude de rentabilité.....	16
I-5 La nomination de l'entreprise.....	17
<b>Partie 2 : La qualité dans l'entreprise.....</b>	<b>18</b>
II-1 Introduction à la qualité.....	19
II-2 Notion d'amélioration permanente.....	20
II-3 Démarche qualité.....	21
II-4 Assurance qualité.....	21
II-5 Management qualité .....	22
II-6 Système HACCP.....	22
II-6-1 Définitions.....	23
II-6-2 Les principes du HACCP.....	23
II-7 Directives concernant l'application du système HACCP.....	25
Conclusion	
Bibliographie	

## Remerciements

Au terme de cette recherche, dans le cadre de la préparation de Licence Sciences et Techniques, au centre régional de Recherche Agronomique, le moment est venu pour remercier tous ceux qui m'ont, à divers titre, aidé.

Je tiens à témoigner ma gratitude et mes plus sincères remerciements à Mr. Mohammed BADRAOUI, Directeur de l'Institut National de la Recherche Agronomique (INRA), à Mr. Mohcin Zouak le Doyen de la Faculté des Sciences et Techniques de Fès, à Mr. Mohamed ABDERABIHI chef du CRAA de Rabat et à Mr. Abdellah EL HOUSNI, coordinateur de l'unité production animale et fourragère.

Je tiens à remercier plus particulièrement Mr. YOUSSEF KANDRI RODI, responsable de filière [Techniques d'Analyse et Contrôle Qualité](#) pour sa gentillesse, son sérieux et sa disponibilité et pour l'honneur qui m'a fait en acceptant de présider ce travail.

Je souhaite exprimer ma gratitude à mon encadrant Dr. Mohammed BOUKSAIM, chercheur responsable du laboratoire de Génie Biosécurité Alimentaire et Environnementale, pour la confiance qu'il a placée en moi, sa disponibilité, ses conseils avisés, son exigence, son esprit critique lors de la correction de mon mémoire, et pour son soutien et ses encouragements dans les moments difficiles.

Je remercie vivement mes professeurs Mr. YOUSSEF KANDRI RODI et Mr. BOUAYAD Abdesselam ainsi que Mr. OUAZZANI CHAHDI Fouad d'avoir accepté d'examiner ce travail. J'en suis vraiment reconnaissant.

Merci aux membres du laboratoire de Technologie alimentaire qui ont directement ou indirectement concouru à la réalisation de ce travail par leurs conseils, leur aide et leur bonne humeur.

Je voudrais exprimer plus particulièrement ma reconnaissance aux doctorantes Mlle. Naoual JAMALY et Linda ZAARAOUI qui m'ont fait bénéficier de leurs expériences dans le domaine de la microbiologie et de la qualité. Un grand merci également aux doctorantes Ikram RAMCHOUN, Rajae ELAMRANI, et Karima HALLOUT, pour leur soutien amical, leur compréhension et leur sympathie.

Mes remerciements s'adressent également aux membres permanents et stagiaires de l'INRA pour leur gentillesse, leur sympathie et leur soutien moral.

## **Liste des abréviations**

**DPA** : Directions Provinciales D'agriculture

**MPE** : [Petites et moyennes entreprises](#)

**PMI** : Petites et moyennes industries

**FOGAM** : Fonds de Garantie de la Mise à Niveau

**BTP** : Bâtiments et Travaux Publics

**OMPIC** : [Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale](#)

**TVA** : [Taxe sur la Valeur Ajoutée](#)

**CNSS** : [Caisse Nationale de Sécurité Sociale](#)

**HACCP** : Hazard Analysis Critical Control Point

**TQM** : [Total Quality Management](#)

**OMC** : Organisation mondiale de commerce

### **A- Présentation de l'INRA**

L'Institut National de la Recherche Agronomique "INRA" est un établissement public placé sous la tutelle de l'Etat, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière et juridique. Il a été créé par le Dahir du 08 avril 1981 et il est régi par le Décret du 22 mars 1982.

Ses origines remontent à 1914 avec la création des premiers services de recherche agricole officiels. L'INRA a pour [mission](#) d'entreprendre les recherches pour le développement agricole. Il a connu dernièrement une [réorganisation structurelle](#) visant la modernisation de son processus de gestion.

La finalité de la nouvelle organisation est de doter l'institution :

- ❖ d'une planification stratégique adéquate pour renforcer les capacités prospectives d'adaptation, de réaction et d'anticipation de la demande sociale de recherche agronomique;

- d'une politique de proximité en se basant sur la régionalisation et la déconcentration de la recherche;
- d'un système intégré de suivi, d'évaluation et de contrôle;
- d'une gestion intégrée et rationnelle des ressources;
- d'une politique de valorisation de ses produits;
- d'une politique cohérente d'information et de coopération.

L'INRA opère à travers 10 [centres régionaux](#) de la recherche agronomique et 23 domaines expérimentaux répartis sur le territoire National et couvrant les divers agro-systèmes du pays.

Les projets de recherche de l'INRA sont définis avec la participation des partenaires, des clients et des prescripteurs régionaux. Ils sont menés au sein de 30 unités de recherche hébergée par les centres régionaux. Ils sont encadrés à l'échelle centrale par dix départements scientifiques à vocation disciplinaire.

Pour accomplir sa mission et être au diapason de l'actualité scientifique, l'INRA entretient des relations de partenariats avec des organisations Nationales et Internationales, les structures de développement, le secteur privé et les organisations non gouvernementales.

## **B- Missions de l'INRA**

Ces textes fixent les prérogatives en matière des interventions qu'il doit effectuer. C'est ainsi que l'INRA est chargé :

- de procéder aux recherches scientifiques, techniques ayant pour objet le développement de l'agriculture et de l'élevage;
- d'effectuer les études prospectives, en particulier celles qui portent sur le milieu naturel ou qui ont trait à l'amélioration des productions végétales ou animales;
- d'entreprendre, soit de sa propre initiative, soit à la demande des particuliers, des essais sur les cultures à améliorer ainsi que sur la production animale et, d'une façon générale, de mener toutes les actions expérimentales à caractère agricole ou celles concernant la mise au point de procédés de transformation et d'utilisation des produits végétaux et animaux;

- d'assurer, dans le cadre de ses compétences, le contrôle des recherches, études ou travaux effectués pour le compte des personnes publiques;
- d'assurer la diffusion de la documentation relative tant à ses propres recherches qu'à celles effectuées à l'étranger;
- d'étudier et de déterminer scientifiquement les modalités pratiques de l'application des résultats de ses recherches et, dans ce cadre, de conseiller les organismes de vulgarisation agricole et les agriculteurs;
- de commercialiser les résultats de ses recherches, études et travaux.

Le Centre Régional de la Recherche Agronomique de Rabat couvre les zones d'action des Directions Provinciales d'Agriculture (DPA) de Ben Slimane, Khemisset et Rabat-Salé.

Les projets de recherche s'articulent autour :

- ✎ de la gestion durable des ressources naturelles par le développement d'approches et d'outils d'aide à la décision;
- ✎ de l'amélioration génétique des principales espèces cultivées;
- ✎ de développement des outils de la biotechnologie et leur intégration dans les programmes d'amélioration génétique;
- ✎ de diversification et amélioration de la productivité et de la compétitivité des principales cultures de la région;
- ✎ de l'amélioration de la production et valorisation des systèmes d'élevages ovin et bovin en intensif, semi- intensif et extensif;
- ✎ de la valorisation et amélioration de la qualité des produits et des sous produits agricoles.

### **C- Unités de Recherche de l'INRA**

- [Environnement et la Conservation des Ressources Naturelles,](#)
- [Protection des plantes,](#)
- [Production animale et les fourrages,](#)
- [Biotechnologie,](#)
- [Technologie agro-alimentaire et qualité,](#)
- [Amélioration des plantes, conservation et valorisation des ressources Phylogénétiques.](#)

## Résumé

Notre projet de fin d'étude est une approche de 2 parties :

La première, sera consacrée à la présentation de l'intérêt que représente l'entreprise dans la création de l'emploi, le développement économique et social d'une société. Une approche sur les étapes de la création des entreprises, leurs répartitions, ainsi que les différentes clés de réussite de lancement de leurs projets sont abordées.

La deuxième, traitera la qualité sous ses différentes formes. Cette qualité est le fruit d'une démarche et d'une amélioration requise, d'un produit au sein de l'entreprise afin d'atteindre un objectif fixé et ciblé par cette dernière dans le domaine agroalimentaire. Il a été démontré comment ce système qualité permettra la perception des points critiques qui peuvent venir à l'encontre d'un bon développement d'un produit. Ceci permettra à l'entreprise de répondre aux exigences du consommateur, d'affronter la concurrence, et d'assurer son succès sur le marché.

Sous l'onglet formateur l'analyse physicochimique et l'analyse microbiologique du lait, réalisées dans le but de s'assurer de sa conformité, montrent l'intérêt de la qualité d'un produit alimentaire demandée et exigée par le client.

## Introduction

---

Comme l'indique son nom, l'entreprise exprime d'abord la volonté d'entreprendre. Dans le cadre de libéralisation économique, de privatisation, de déréglementation et de décloisonnement des marchés économiques et financiers, autrement dit, dans le cadre de désengagement de l'Etat, l'initiative personnelle est l'élément clé de toute action d'investissement et d'entreprise projetée.

A cela s'ajoute bien sûr les facteurs de travail « capital financier et humain », en effet une bonne gestion de ses ressources, une bonne connaissance du marché, une flexibilité de l'entreprise, un fort charisme et un enthousiasme des plus forts, une compétitivité, une adaptation à l'environnement, une innovation, en passant par une motivation et une confiance en soi et en le projet, comptent aussi pour mener à bien la mission de l'entreprise ceci permettra de générer des profits, de créer des postes de travail directs et indirects, de créer de la valeur ajoutée et donc de s'inscrire dans la volonté des autorités publiques qui n'est autre que la réalisation de la croissance, le plein emploi des facteurs de travail et bien évidemment l'équilibre de la balance des échanges.

Le gouvernement s'est rendu compte que devenir patron de soi même permettra aux jeunes diplômés chômeurs d'occuper un poste, de travailler et donc de diminuer le taux de chômage dans les rangs de notre population active, de créer la richesse et de consolider le tissu économique marocain à forte dominance de PME. La bouée de sauvetage est donc l'aide à la création de l'entreprise.

Des statistiques établies par le ministère de l'emploi sur la période allant de 1995 à 2004 font ressortir qu'il n'y a qu'entre 1.800 à 1.975 nouvelles entreprises créées par an et 110 fermetures.

Aujourd'hui des efforts majeurs sont entrain de se conjuguer afin d'assurer la relève, de relancer le programme, de dynamiser le marché de l'emploi au Maroc et de pousser vers l'avant la roue du développement durable. C'est ainsi que le programme national d'aide à la création d'entreprise, baptisé MOUKAWALATI « mon entreprise en français » a vu le jour en 2005, et a été lancé effectivement au début de l'an 2006.

Le programme MOUKAWALATI, visait la création de 3000 très petite entreprise (TPE) sur 3ans, un objectif raté et qui s'est montré difficile à concrétiser. Le tissu économique marocain composé de 90% de PME/PMI, reste encore fragile.

## Introduction

---

Ce programme n'a certes pas abouti à l'objectif tracé au début, à savoir : la création de 30 000 TPE à l'horizon 2008. Les obstacles rencontrés étaient nombreux. Les enseignements en sont tirés, et un plan de relance a été adopté par les autorités compétentes.

Compte tenu que l'initiative personnelle est la locomotive du développement, le gouvernement et les différentes parties prenantes chacun à sa façon et en fonction de ses moyens, font des efforts colossaux pour que la roue du développement durable tourne, que la croissance continue, le taux de chômage diminue, la valeur ajoutée s'accumule, l'état de santé de notre économie s'améliore et notre tissu économique se renforce. Mais devant tous ces efforts, l'entreprenariat connaît des problèmes qu'il faut solutionner

Certes, l'inexpérience est la clé de l'échec. Après analyse, statistiques et études à différents niveaux, il s'est avéré que les failles étaient maîtresses du sort des nombreux programmes qui ont été mis en jeu, c'est-à-dire le décalage entre l'objectif initial et le résultat final.

Relativement aux données et documents consultés un certain nombre de failles a été mis en évidence et qui est comme suit :

1. d'une insuffisance des banques concernées par les programmes.
2. d'une inadéquation des objectifs tracés avec les moyens disponibles.
3. d'une incohérence des projets avec la conjoncture internationale et l'état actuel de l'économie.
4. d'un manque d'encadrement et d'accompagnement des candidats porteurs de projets, expliqué par l'incompétence des encadrants.
5. d'une complexité des procédures administratives.
6. d'une mauvaise évaluation des profils des candidats : les tests adoptés ne pouvant dégager les bons profils.
7. du retard des réponses des banques, et surtout leur prestation très minime. La garantie de 15% du crédit accordé par l'état, est un réel frein à la réalisation. Il faut attendre 5 à 6 mois parfois pour le déblocage des fonds. Les charges s'alourdissent, chose qui pousse bon nombre de jeunes promoteurs à abandonner leurs projets.

## Synthèse bibliographique

---

C'est dans cet objectif que nous nous sommes penchés à fournir quelques éclairages et même de contribuer à la réflexion sur une question aujourd'hui de grande actualité au Maroc, à savoir celle de la création et/ou la promotion de la PME.

Une entreprise est une structure économique et sociale qui regroupe des potentiels humains, matériels, immatériels et financiers, qui sont combinés de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement concurrentiel (le marché) ou non concurrentiel (le monopole) avec un objectif de rentabilité.

Une entreprise est généralement une structure légale.

La fonction première d'une entreprise varie selon l'entreprise ou même selon les points de vue au sein d'une même entreprise. Parmi les différentes fonctions opérationnelles habituellement observées, on trouve :

- ✚ servir le marché, en produisant et distribuant des biens et services correspondant à une demande solvable. C'est sa seule justification économique, aucune entreprise ne pouvant survivre sans en faire sa priorité, à moins d'être protégée et en dehors du champ de la concurrence (services publics), ce qui, d'un point de vue purement économique, peut la conduire à consommer plus de ressources qu'elle ne présente d'utilité.
- ✚ gagner de l'argent, c'est-à-dire extraire des bénéfices financiers en « récoltant » plus d'argent que d'argent investi.
- ✚ produire un excédent de trésorerie, qui sera investi avec un plus grand profit dans le développement des activités ou une autre entreprise (dans le cadre d'un « groupe »).
- ✚ maximiser, selon le statut, l'utilité sociale (améliorer la situation de la société) ou le profit (différence entre le prix de vente et le coût des ressources consommées).

La définition de la PME au Maroc a évolué en fonction des dispositions contenues dans les différents textes ayant cherché à encourager cette catégorie d'entreprises en raison de sa taille réduite et sa fragilité relative. Parmi ces textes, on peut citer : la procédure simplifiée accélérée de 1972, le code des investissements de 1983, la définition de Bank Al Maghrib de 1987, et les dispositions du FOGAM pour la mise à niveau des PME.

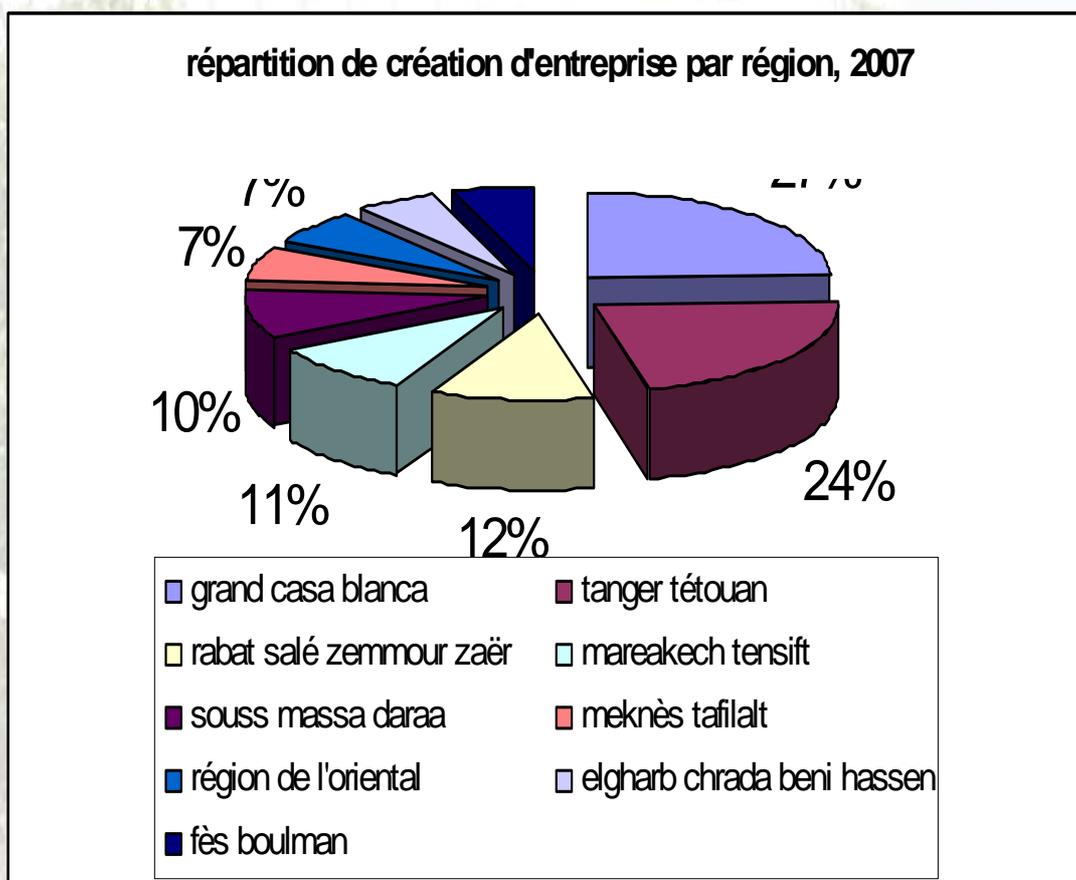
## Synthèse bibliographique

Tout récemment, et lors de la préparation du plan de développement économique et social, la sous commission en charge de la PME a retenu les critères suivants pour la définition de celle-ci :

- Moins de 200 personnes comme effectifs employés,
- Un chiffre d'affaires inférieur à 5 millions de DH en phase de création, à 20 millions de DH pour la phase de croissance et à 50 millions de DH pour la phase de maturité.

La PME est répartie dans tous les secteurs de l'activité économique marocaine : l'industrie, l'artisanat, le BTP, les commerces et enfin les services qui englobent le tourisme, les communications, les transports, les services financiers.

La figure ci-dessous représente la répartition par région de la création des entreprises durant l'année 2007.

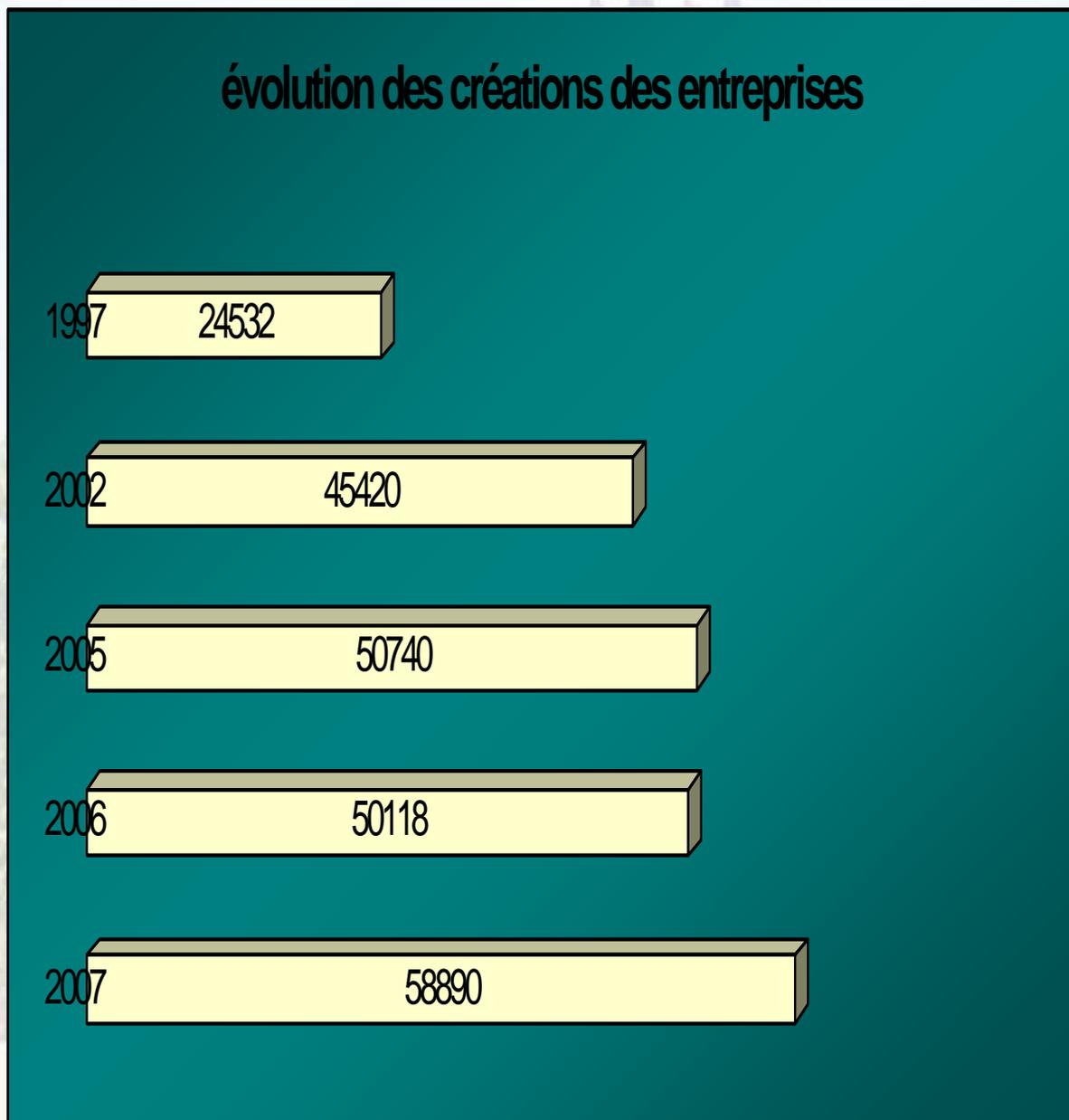


**Figure 1** : Répartition de la création d'entreprise par région selon le rapport annuel d'OMPIC publié en 2007

## Synthèse bibliographique

D'après la figure 1, la plus forte hausse a été enregistrée dans la région de la grande Casablanca avec 27%, suivie par la région de Tanger-Tétouan avec 24%.

Les régions de Marrakech-Tensift-El Haouz et de Souss-Massa-Darâa ont atteint 11% de part régionale chacune et rattrape la région de Rabat-Salé-Zemmour-Zair qui est traditionnellement en 3<sup>ème</sup> position au niveau des délivrances des certificats.



**Figure 2** : Evolution des créations d'entreprise selon le rapport annuel d'OMPIC publié en 2007

## Synthèse bibliographique

---

La figure 2 montre que les PME marocaines contribuent aux exportations à hauteur de **30%** du total. Leur part dans l'investissement global se limite à **40%** et génère **20%** de la valeur ajoutée globale mais leur importance est beaucoup plus significative au niveau de l'emploi, car elles créent **50%** des postes de travail. Si l'on se limite au secteur industriel, les PMI présentent **92%** du total des opérateurs, mais seulement **37%** de l'investissement et de la production et **47%** du chiffre d'affaire.

A partir de ces données, et sachant que la PME représente aujourd'hui 92% d'entreprises dans le tissu productif Marocain, on se rend compte rapidement que la plus grande part du défi à relever réside dans la promotion de la PME qui doit, de ce fait, être au centre des préoccupations de toute réforme. (Rapport annuel 2007)(1).



# CHAPITRE I

## Comment créer une entreprise

### **Synthèse bibliographique**

---

Un projet aussi petit soit-il à besoin d'être étudié en détail pour s'assurer de l'existence d'un marché et de la rentabilité de l'investissement qui sera fait.

L'étude de faisabilité permet au promoteur de vivre une simulation de la réalisation de son projet.

Toute création d'entreprise passe d'abord par une enquête qui déterminera la faisabilité ou non du projet.

### **I-1 Les étapes de création d'une entreprise**

Les étapes de la création d'une entreprise sont classées selon les trois grandes phases suivantes :

- Phase de conception
- Phase administrative
- Phase de mise en place

### **I-1-1 Phase de conception**

La phase de conception de la société se compose comme suit :

1. L'identification de l'idée de projet.
2. La réalisation de l'étude de faisabilité.
3. La détermination de l'objet de l'entreprise.
4. La détermination du mode de financement du projet.
5. La recherche du nom de l'entreprise.
6. La fixation du nom de l'entreprise.
7. Le choix des associés.
8. Le choix de la forme juridique de la société.
9. La fixation du siège social de l'entreprise.

**Synthèse bibliographique**

---

## **I-2 Phase administrative**

10. Demande du certificat négatif.
11. Rédaction et signature des statuts de la société.
12. Souscription et libération du capital.
13. Dépôt des fonds auprès d'une banque.
14. Etablissement de la déclaration des fondateurs.
15. Enregistrement du capital.
16. Inscription au fichier des patentes
17. Inscription à la TVA.
18. Inscription au registre de commerce.
19. Publicité légale.
20. Réunion de l'assemblée générale constitutive.
21. Remise du dossier de création à la banque.

## **I-1-3 Phase de mise en place**

22. Confection d'un cachet de la société.
23. Demande d'autorisation d'exercer.
24. Affiliation à la C.N.S.S.
25. Inscription au fichier centrale des importateurs.
26. Inscription au prés des services de postes.
27. Dépôt de modèle, dessin ou invention (s'il y a lieu).
28. Impression des cartes de visites et des papiers à en tête.
29. Etablissement des catalogues et autres documents commerciaux.

**Remarque :** seules les 24 premières étapes sont obligatoires. Les étapes 25 à 29 sont nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise. Selon la (Direction des investissements) (2).

## **Synthèse bibliographique**

---

## **I-2 L'idée du projet**

«Une idée c'est 1% d'inspiration et 99% de transpiration».

Une idée de projet n'est pas suffisante, elle doit être couplée à l'effort continu du promoteur, à sa volonté de réussir et à une maîtrise du professionnel de l'activité visée.

Le professionnalisme est la meilleure condition de réussite. Il faut savoir se limiter à ce que l'on sait faire le mieux.

Pour qu'une idée de projet puisse être retenue, il faut qu'elle obéisse aux conditions suivantes :

- ❖ Elle doit être réalisable.
- ❖ Elle doit être rentable.
- ❖ Elle doit être finançable.

L'évolution de l'économie marocaine doit prendre en compte et composer selon les nouvelles données de l'ouverture des marchés internationaux. La concurrence des producteurs étrangers devient de plus en plus sévère car le monde est devenu un grand marché sans frontières dont le meilleur survivra, le plus faible disparaîtra.

Des idées originales existent, bien entendu, c'est pourquoi il faut se protéger contre la piraterie, en recourant à l'enregistrement de sa marque, brevet, modèle, ou invention. L'enregistrement se fait auprès de la délégation du ministère du commerce et de l'industrie qui représente localement l'office de la propriété industrielle.

## **I-3 L'étude de faisabilité du projet**

L'étude de faisabilité d'un projet permet au promoteur de vivre une simulation de la réalisation de son projet. Il lui permet également de se poser plusieurs questions auxquelles il trouvera plusieurs réponses. Elle sert de guide de réflexion, même si l'on sait qu'elle connaîtra inévitablement des ajustements, par la suite, pour réadapter le projet à la réalité.

Toute étude de projet est néanmoins basée sur des hypothèses de travail. La vraisemblance et le réalisme de ces hypothèses sont la seule garantie d'aboutir à des conclusions convenables. Un analyste critique examine en premier lieu, les hypothèses sur lesquelles le promoteur s'est basé pour faire ses calculs.

### **Synthèse bibliographique**

---

L'histoire des affaires est pleine d'échecs dus justement à une mauvaise étude de marché ou à des prévisions trop optimistes. Les études de marché sont de ce fait un art, une spécialité qu'exercent des professionnels de sondage d'opinion statistiques et de marketing.

Par ailleurs, toute demande de financement d'un projet n'est réellement prise au sérieux par un banquier ou un éventuel associé que si elle est soutenue par une étude de faisabilité.

#### **I-4 Que doit comporter une étude de faisabilité ?**

L'étude devra répondre lors de sa phase finale aux questions suivantes :

- ❖ Que veut-on produire ?
- ❖ A qui allons-nous le vendre ?
- ❖ Quels sont les moyens matériels et humains nécessaires ?
- ❖ Quel est le prix de revient de notre produit ?
- ❖ A combien allons-nous le vendre ?
- ❖ Ou trouver les fonds nécessaires ?
- ❖ Combien rapporterait l'investissement ?

D'une manière générale, l'étude de faisabilité doit comporter les sept parties suivantes mais seules 5 d'entre elles seront détaillées:

- ❖ Présentation du projet,
- ❖ Présentation des promoteurs,
- ❖ Etude de marché,
- ❖ Etude technique,
- ❖ Etude économique,
- ❖ Etude financière,
- ❖ Etude de rentabilité.

##### ***I-4-1 L'étude de marché***

Cette étape de l'étude du projet est fondamentale pour les deux raisons suivantes :

- D'une part, elle sera un outil pour convaincre les éventuels bailleurs de fonds que le produit ou service de l'entreprise bénéficie d'un marché substantiel.
- D'autre part, elle permettra de répondre aux trois questions suivantes :
  1. Quelle est l'étendue du marché pour les produits ou services que l'entreprise va vendre ?

## Synthèse bibliographique

---

2. Quelle est son expansion probable ?
3. Dans quelle mesure l'entreprise peut-elle assurer le contrôle d'une partie du marché ?

Autrement dit cela revient à :

- ❖ voir s'il s'agit d'un marché en croissance, en déclin ou en voie de saturation ?
- ❖ indiquer le type de clientèle susceptible d'acheter le produit ou le service de l'entreprise.
- ❖ segmenter la clientèle en fonction de critères qui se sont révélés en relation avec la consommation des produits de l'entreprise.
- ❖ lister les clients éventuels qui sont intéressés par le produit ou service de l'entreprise.
- ❖ estimer le chiffre d'affaires prévisionnel, durant les cinq prochaines années, en fonction des forces et faiblesses de l'entreprise et des opportunités et menaces de l'environnement.
- ❖ identifier les concurrents (qui offrent le même produit) : leur nombre, leur taille, les caractéristiques de leur produit, leur produit, leurs prix pratiqués, leurs parts de marché et leurs capacités de production.
- ❖ identifier les atouts du produit de l'entreprise face à la concurrence. C'est-à-dire à déterminer les particularités que doit comporter le produit pour se distinguer au niveau du marché.
- ❖ élaborer la stratégie marketing de l'entreprise qui consiste en son positionnement et à l'élaboration de sa politique de produit, de prix, de promotion et de distribution.

En somme, l'étude économique permet à l'entreprise de connaître son marché et de déterminer la part qu'elle va y détenir.

### ***I-4-2 étude technique***

Cette partie de l'étude de faisabilité traite les volets qui se rapportent à l'implantation du projet, aux équipements de production et aux moyens humains nécessaires. Elle définit les caractéristiques du local d'exploitation (superficie, localisation, consistance, mode de construction, puissance électrique, débit d'eau, assainissement, accessibilité, voisinage, nuisance, possibilité d'exercer, etc.), et décrit le processus de fabrication, de stockage et de livraison des produits.

## Synthèse bibliographique

---

De plus, l'étude technique détermine les types de matières premières et de fournitures nécessaires, les quantités et qualité correspondantes ainsi que les besoins en personnel par profil et par niveau de qualification.

### ***IV-4-3 étude économique***

L'étude économique aboutit à l'évaluation chiffrée de l'ensemble du projet selon les hypothèses retenues dans l'étude technique. C'est à partir de cette étape que le promoteur dispose d'une estimation complète de son affaire. Ainsi les dépenses et les ressources seront étudiées et argumentées.

#### **I-4-3-1 analyse des dépenses**

Les dépenses concernent les frais indispensables à la réalisation du projet. Pour cela, il s'agit d'évaluer:

- Le cout de terrain et des constructions. Autrement, les dépenses pour la location et pour les aménagements nécessaires.
- Les dépenses pour l'acquisition et la mise en place des outils de production.
- Les droits de douanes et les frais de transport et d'approche en cas d'importation du matériel de production.
- Le prix de revient réel des matières premières et de l'énergie y compris l'eau et l'électricité.
- Les frais du personnel y compris les charges sociales.
- Les frais d'emballage, de stockage et de distribution.
- impôts et taxes.

#### **I-4-3-2- analyse des recettes**

Les recettes du projet proviennent des ventes prévisionnelles. A cet effet, les éléments suivant doivent être soigneusement présentés :

- Quantités de produit à vendre (en se basant sur l'étude de marché). Il serait sage d'être pessimiste.
- Prix à pratiquer.
- Chiffre d'affaires prévisionnel.

L'étude économique permet le calcul des fonds de roulement. Celui-ci est la clef de la continuité de toute entreprise qui se respecte. Le promoteur est par conséquent invité à

### **Synthèse bibliographique**

---

consacrer tout l'intérêt qu'il faut à la détermination du fond de roulement et à le considérer comme partie intégrante de l'investissement.

#### ***I-4-4 L'étude financière***

Cette partie de l'étude permet de savoir si le projet envisagé peut dégager des bénéfices suffisants pour rembourser les dettes contractées et rémunérer le capital investi.

Il s'agit, précisément, d'établir un compte de produits et charges prévisionnels, réparti sur la durée de remboursement du crédit d'investissement, si l'entreprise fait appel à un financement bancaire.

L'étude financière détermine les modalités de financement. Elle détaille la part du financement propre et celle qui proviendra des crédits. C'est à ce niveau que se calculent les intérêts et s'élabore le plan d'amortissement des emprunts et le plan global de financement.

#### ***I-4-5 étude de rentabilité***

Durant cette phase, on étudie le projet pour s'assurer de sa viabilité. C'est-à-dire, compte tenu des hypothèses retenues, l'affaire mérite-t-elle d'être réalisée ? Par ailleurs les points clef, dans cette phase sont le calcul du seuil critique de chiffre d'affaire et le taux de rentabilité interne du projet

### **I-5 La nomination de l'entreprise**

Le nom de l'entreprise représente le premier contact entre celle-ci et sa clientèle. La recherche du nom doit se faire de manière réfléchie et doit prendre le temps qu'il faut, tout en tenant compte des éléments suivants :

- ☒ Doit être nouveau.
- ☒ Doit être simple à retenir.
- ☒ Doit être suggestif de l'activité de l'entreprise.
- ☒ Doit offrir une certaine facilité de reproduction et d'impression. Les noms composés et contractés sont plus appréciés et plus marquants.

Le nom doit refléter une certaine image de marque et de sérieux. Pour cela il faut éviter les noms fantaisistes. (4)



# Chapitre II

## La qualité dans l'entreprise



## **Synthèse bibliographique**

---

Le mot «Qualité» est de plus en plus utilisé dans les entreprises, que ce soit dans le secteur alimentaire, industriel ou même dans le secteur des services, en particulier dans le monde informatique. Dans l'ensemble de ce dossier, le terme «entreprise» désigne indépendamment toute entreprise, organisation ou association du secteur public ou privé.

De la même façon le terme «Client» doit être pris au sens large de «bénéficiaire», et le terme «produit» en tant que fourniture d'un livrable matériel ou immatériel (service). De nombreux concepts se cachent derrière la notion de «Qualité», ce dossier a pour but de définir les principaux termes et de comprendre les objectifs et les méthodes de mise en place d'une démarche qualité.

### **II-1 Introduction à la Qualité**

La «Qualité» peut se définir comme l'ensemble de propriétés est caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire les besoins implicites et explicites d'un client

Dans la pratique, la qualité se décline sous deux formes :

- La qualité externe qui correspond à la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir un produit ou des services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi améliorer sa part de marché. Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise et ses partenaires extérieurs. Ce type de démarche passe ainsi par une nécessaire écoute des clients mais doit permettre également de prendre en compte des besoins implicites, non exprimés par les bénéficiaires.
- La qualité interne quand à elle correspond à l'amélioration du fonctionnement interne de l'entreprise. L'objet de la qualité interne est de mettre en œuvre des moyens permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements. Les bénéficiaires de la qualité interne sont la direction et le personnel de l'entreprise. La qualité interne passe généralement par une étape d'identification et de formalisation des processus internes réalisés grâce à une démarche participative.

## Synthèse bibliographique

---

L'objet de la qualité est donc de fournir une offre adaptée aux Clients, avec des processus maîtrisés tout en s'assurant que l'amélioration ne se traduit pas par un surcoût général, auquel cas on parle de «**sur-qualité**». Il est possible d'améliorer un grand nombre de dysfonctionnements à moindre coût. A l'inverse, plus on souhaite approcher la perfection plus les coûts grimpent !

L'opposé de la qualité, nommé **non-qualité**, possède également un coût. En effet, il s'avère généralement plus coûteux de corriger les défauts ou les erreurs que de «faire bien» dès le départ. D'autre part, le coût de la non-qualité est d'autant plus important qu'elle est détectée tardivement. A titre d'illustration, réaliser à nouveau un produit défectueux coûtera au final plus du double du prix de production du produit initial s'il avait été réalisé correctement. La différence de prix sera moins grande si le défaut est détecté en cours de production que s'il est détecté par le client final (insatisfaction du client, traitement de l'incident, etc.).

### II-2 Notion d'amélioration permanente

La notion de l'amélioration et la prévention est l'un des principes de base de la qualité. Cela signifie que la qualité est un projet sans fin dont le but est de prendre en compte les dysfonctionnements le plus en amont possible. Ainsi, la qualité peut être représentée par un cycle d'actions correctives et préventives, appelé «**roue de Deming**».

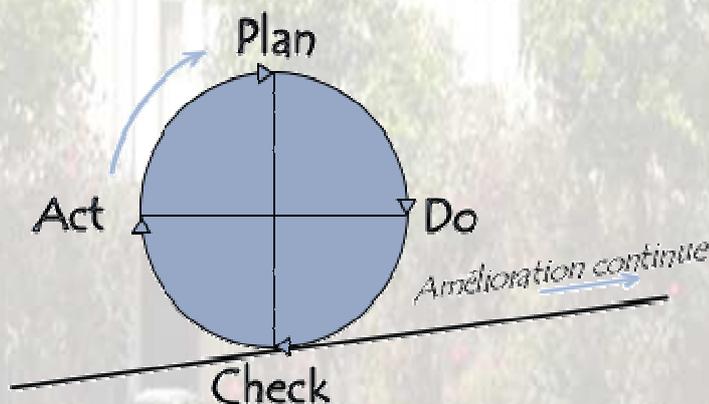


Figure 1 : La roue de Deming

## Synthèse bibliographique

---

Ce cycle, représenté dans la roue de Deming, est nommé **modèle PDCA** (Planifier, Do, Check, Act) afin de désigner les quatre temps suivants :

- «**Plan**» (Planifier) : il s'agit de définir les objectifs à atteindre et de planifier la mise en oeuvre d'actions,
- «**Do**» (Mettre en place) : il s'agit de la mise en oeuvre des actions correctives,
- «**Check**» (Contrôler) : cette phase consiste à vérifier l'atteinte des objectifs fixés,
- «**Act**» (Agir) : en fonction des résultats de la phase précédente il convient de prendre des mesures préventives. (5)

### II-3 Démarche qualité

L'amélioration de la qualité, interne et externe, permet à l'entreprise de travailler dans les meilleures conditions avec ses bénéficiaires, ce qui se traduit par une relation de confiance et de gain sur le plan financier (augmentation des bénéfices) ou humain (clarification des rôles, des besoins et de l'offre, motivation du personnel).

Il s'agit toutefois d'un effort impliquant l'ensemble de l'entreprise et conduisant la plupart du temps à des modifications des habitudes de travail, voire des changements organisationnels. Ainsi, on appelle «**démarche qualité**» l'approche organisationnelle permettant un progrès permanent dans la résolution des non-qualités. Il s'agit d'une démarche participative, c'est-à-dire à laquelle doit nécessairement participer l'ensemble de l'entreprise et par conséquent nécessairement portée au plus haut niveau hiérarchique (Christian doucet)(6).

### I-4 Assurance qualité

L'assurance qualité est considérée comme la garantie du maintien d'un certain niveau de qualité, et ce en fonction des objectifs visés. Elle se décline ainsi sous la forme d'un référentiel documentaire formalisant les méthodes mises en oeuvre à cet effet. La norme 8402-94 donne la définition suivante : «Ensemble des activités préétablies et systématiques mises en oeuvre dans le cadre du système qualité, et démontrées en tant que besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité satisfera aux exigences pour la qualité».

L'assurance qualité a pour but de rassurer le client sur la qualité de la prestation de l'entreprise. Elle se décline sous la forme d'un document écrit, appelé «**manuel d'assurance qualité**», récapitulant l'ensemble de la politique qualité de l'entreprise.

## Synthèse bibliographique

---

La **certification** ou accréditation est ainsi une reconnaissance écrite, d'un tiers indépendant, de la conformité d'un service, d'un produit ou d'un système à un niveau de qualité. La certification se fait généralement par rapport à une norme, préférentiellement internationale. Parmi les principales certifications citons notamment :

- l'ISO (International Organization for Standardization) – 1947
- l'AFNOR (Association Française de Normalisation)
- le CEN (Comité Européen de Normalisation) – 1961 (7).

## II-5 Management qualité

C'est l'ensemble des directives de prise en compte et de mise en œuvre de la politique et des objectifs qualité nécessaires à la maîtrise et à l'amélioration des divers processus d'une organisation, qui génère l'amélioration continue de ses résultats et de ses performances.

La gestion de la qualité est un domaine central pour l'entreprise. Il est donc souvent utile d'imaginer une structure à cette activité qui concerne en fait l'ensemble des services (logistique, informatique décisionnelle, finance, marketing/vente). Cependant, chaque service a la responsabilité complète de sa qualité. Le management de la qualité est donc une activité support cherchant à donner aux services la capacité de standardisation, mutualisation, et ré-utilisation des ressources nécessaires pour assurer la flexibilité pour atteindre la stratégie d'entreprise attendue. La mise en œuvre du système de management de la qualité est donc ici le processus support de la qualité de l'entreprise.

## II-6 Système HACCP

Le système HACCP entre autres est devenu synonyme de sécurité sanitaire des aliments. Il est reconnu à travers le monde en tant qu'approche systématique et préventive pour maîtriser des dangers biologiques, chimiques et physiques par l'anticipation et la prévention, plutôt que par l'inspection et les analyses sur le produit fini.

## Synthèse bibliographique

---

Tout système HACCP doit être capable d'évoluer et de tenir compte des progrès accomplis, par exemple dans la conception du matériel, les méthodes de transformation ou les innovations technologiques (4).

### ***II-6-1 Définition***

Le plan HACCP consiste à prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir et maintenir la conformité aux critères définis. Il s'agit de maîtriser toute situation dans laquelle les méthodes suivies sont correctes et les critères sont satisfaits.

Ce système s'appuie sur des bases scientifiques, identifie de façon systématique, les dangers spécifiques et les mesures pour leur maîtrise afin d'assurer la sécurité sanitaire des aliments. Le HACCP est basé sur la prévention et réduit la dépendance des inspections et les tests sur les produits finis. Il peut être appliqué tout au long de la chaîne alimentaire, du producteur primaire jusqu'au consommateur. En plus de l'amélioration de la sécurité sanitaire des aliments, l'application du système HACCP permet une meilleure utilisation des ressources, des économies pour l'industrie alimentaire et une réaction rapide aux problèmes de sécurité sanitaire des aliments.

L'application du système HACCP peut aider les services officiels d'inspection et de contrôle à s'acquitter de leur tâche et promouvoir le commerce international en améliorant la confiance des consommateurs. Elle implique un engagement total de la direction et des employés. De même, elle exige une approche multidisciplinaire qui devrait inclure, selon les cas, des compétences.

L'application du système HACCP est compatible avec la mise en œuvre des systèmes de Gestion de la Qualité Totale (TQM) tels que les séries ISO 9000. Cependant, parmi ces systèmes, le système HACCP est le système à choisir dans la gestion de la sécurité sanitaire des aliments.

### ***II-6-2 Les principes du HACCP***

Le système HACCP repose sur les cinq principes suivants :

#### **● Principe 1**

- ✎ Procéder à une analyse des risques.
- ✎ Identifier le(s) danger(s) potentiel(s) associé(s) à toutes les étapes de la chaîne alimentaire, depuis la production primaire, à travers le traitement, la transformation

## Synthèse bibliographique

---

- ✎ et la distribution jusqu'à la consommation. Déterminer la probabilité de manifestation du (des) danger(s) et identifier les mesures pour leur maîtrise.

### ● Principe 2

- ✎ Déterminer les points critiques pour la maîtrise (CCP).
- ✎ Déterminer les points, les procédures ou les étapes de traitement qui peuvent être maîtrisés pour éliminer le(s) danger(s) ou minimiser leur probabilité de manifestation.

Une «étape» représente toute étape de production alimentaire et/ou de transformation incluant la réception et/ou la production de la matière première, la récolte, le transport, la formulation, le traitement, le stockage, etc.

### ● Principe 3

- ✎ Établir les limites (seuils) critiques.
- ✎ Établir les limites critiques qui doivent être respectées pour garantir que les CCP sont sous contrôle.

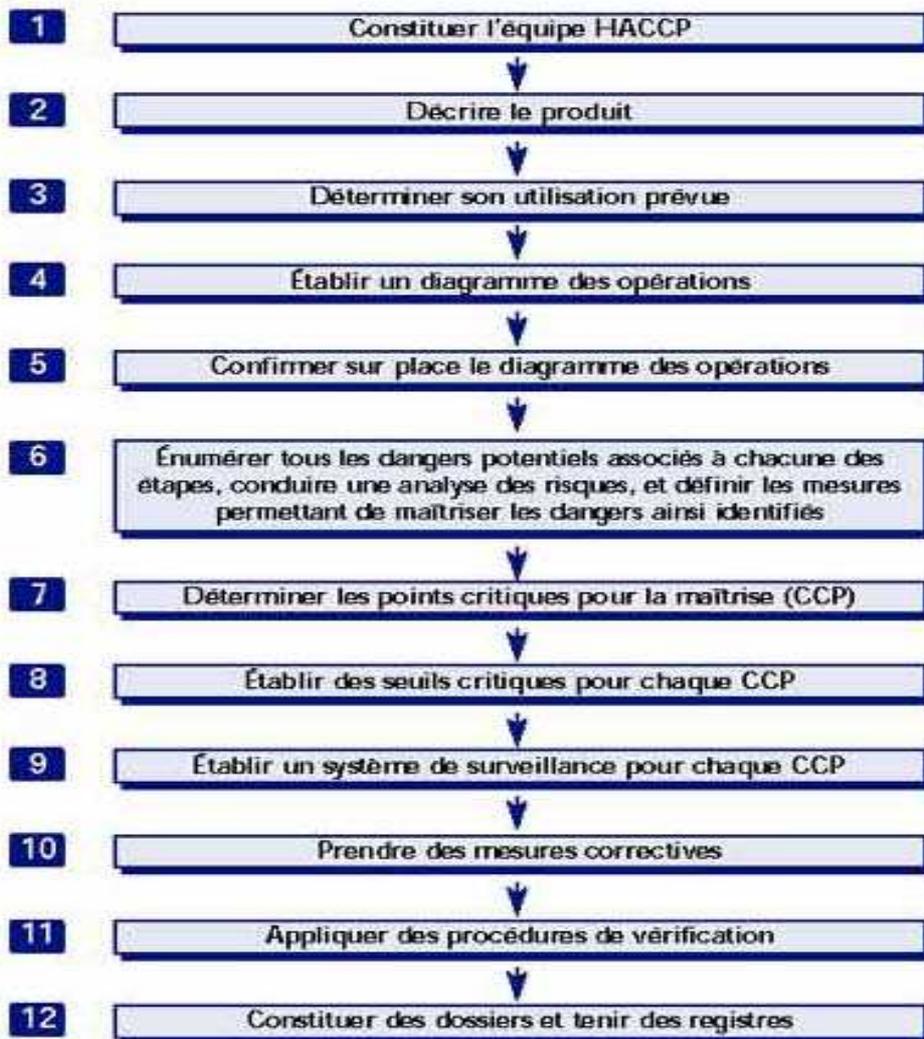
### ● Principe 4

- ✎ Mettre en place un système de surveillance permettant de maîtriser les CCP
- ✎ Établir un système pour surveiller la maîtrise des CCP à l'aide d'observations et d'analyses programmées.

### ● Principe 5

- ✎ Déterminer les mesures correctives à prendre lorsque la surveillance révèle qu'un CCP donné n'est pas maîtrisé.

## Synthèse bibliographique



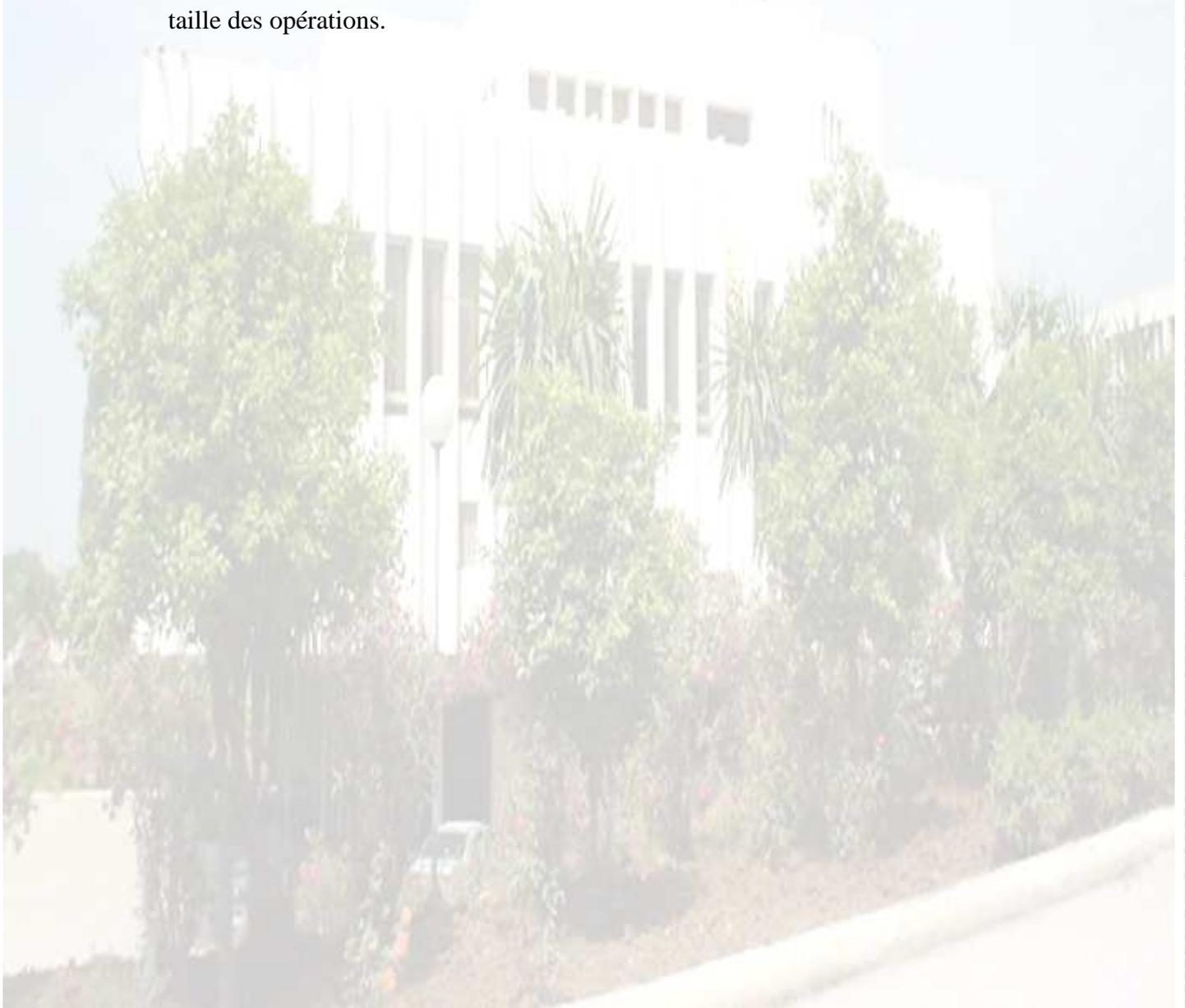
### II-7 Directives concernant l'application du système HACCP

- Lors de l'identification et de l'évaluation des dangers, ainsi que des opérations successives que comportent l'élaboration et la mise en œuvre d'un système HACCP.
- Il faut tenir compte de l'importance que peuvent avoir les matières premières, les ingrédients, les pratiques et procédés de fabrication, la destination probable du produit fini, les catégories de consommateurs visées et les données épidémiologiques concernant la sécurité sanitaire de l'aliment.
- Le système HACCP a pour but d'exercer des contrôles au niveau des CCP. Il faudrait envisager une nouvelle conception de l'opération, si l'on constate qu'un danger doit être maîtrisé, sans qu'aucun CCP n'y corresponde.

## Synthèse bibliographique

---

- Le système HACCP devrait être appliqué séparément à chacune des opérations. Les CCP indiqués à titre d'exemple, dans un Code d'usages du Codex en matière d'hygiène, ne sont pas forcément les seuls qui correspondent à un cas précis ou encore, ils peuvent être de nature différente.
- Les modalités d'application du système HACCP doivent être révisées, et il faut y apporter les changements requis chaque fois que le produit, le procédé ou l'une des étapes subissent une modification.
- Il importe de faire preuve de souplesse, dans la mesure du possible, dans l'application du système HACCP en tenant compte du contexte de l'application, de la nature et de la taille des opérations.



Le système HACCP a fait ses preuves et à montrer son efficacité et son importance, surtout dans l'industrie agroalimentaire en réalisant une approche systématique et préventive afin de maîtriser les dangers biologiques, chimiques et physiques par l'anticipation et la prévention.

De point de vue aspect formateur j'ai bénéficié d'un encadrement au labo qui permis d'être informé sur les principales analyses et ou activités de l'INRA touchant à la qualité, sécurité, et traçabilité des denrées alimentaires dans leurs environnement

A ce fait, une approche de tests microbiologique et physico-chimique peuvent être effectués au sein d'une entité agroalimentaire pour s'assurer de la conformité de son produit. On prendra comme exemple le lait de vache, sur lequel plusieurs analyses sont réalisées (acidité titrable, teneur en ions, teneur en matière grasse, etc.). Les analyses effectuées sont à titre d'exemple conformes à celles élaborées par les normes ISO et les normes marocaines.

## **Conclusion**

La mutation technologique a entraîné une évolution conceptuelle de la qualité. Le cout de la non qualité et est toujours un gros handicap pour l'entreprise, d'où l'idée de la réduire au maximum

La direction de l'entreprise doit définir la qualité telle qu'elle la perçoit. chaque entreprise peut avoir ses particularités, et donc une vision un peu différente de ce qu'elle veut obtenir, l'objectif global étant néanmoins toujours le même.

Le service qualité occupe une place centrale dans l'organigramme d'une organisation d'où la nécessité de planifier à l'avance une démarche qualité avant la création d'une entreprise tout en respectant l'environnement

## Références bibliographiques

---

- 1- Rapport annuel 2007, Royaume Maroc (OMPIC), [http://www.ompic.org.ma/ressource\\_pdf\\_Rapport\\_07.pdf](http://www.ompic.org.ma/ressource_pdf_Rapport_07.pdf) p:22.
- (2) Direction des investissements: Création d'entreprise au Maroc (04/06/2006). (<http://www.invest-in-morocco.gov.ma/pricpformal.htm>)
- (3) (guide méthodologique) Enquête de satisfaction, p : 2-3.
- (4) Module n°8 : formation humaine et managerielle, élément n° 3 : création d'entreprise [ENSA .Agadir] p: 1 à p: 9.
- (5) <http://www.commentcamarche.net/contents/qualite/qualite-introduction.php3>
- (6) Christian Doucet (certification qualité utile), partie 3. La démarche qualité, chapitre 2 et 5 (INSEP consulting Édition : 18). [2 Juillet 2004](#)
- (7) Certification ISO 22000. Les clés de la réussite (olivier Boutou- AFNOR -2006), p: 5 à p: 7
  - NM ISO 8070-2008, indice de classement, NM 08.4.076 : Lait et produit laitiers Détermination de la teneur en calcium, sodium, potassium et magnésium p1 à p15.
  - ISO 707/FIL 50, Lait et produits laitiers- Lignes directrices pour l'échantillonnage.
  - ISO 5725-1, Exactitude (justesse et fidélité) des résultats et méthodes de mesure- partie 1 : principe généraux et définition.
    - ISO 5725-2, Exactitude (justesse et fidélité) des résultats et méthodes de mesure- partie 2 : Méthode de base pour la détermination de la répétabilité et de la reproductibilité d'une méthode de mesure normalisée.
  - HORWITZ, W. Evaluation of analytical methods for regulation of foods and drugs. Anal. Chem. 1982, 54.
  - ISO 4831:2006(F) : Méthode Horizontale pour le dénombrement des coliformes, p1 à p15.
  - ISO 4832, Microbiologie des aliments — Méthode horizontale pour le dénombrement des coliformes — Méthode par comptage des colonies.
  - EDWARDS, P.R. and EWING, W.H., Identification of Enterobacteriaceae, 3ème édition, Burgess Publishing Company, Minneapolis, Minnesota, États-Unis, 1972.

- ISO 1211 :1999 (F) détermination de la teneur en matière grasse, p1 à p24.

## **Références Bibliographiques**

---

- Afnor -Norme NF V04-206. Janvier 1969, Vol. 04-206. Détermination de l'acidité titrable, Décembre 2001 p1 à p3.
- Afnor -Norme NF V04-207- Septembre 1970 Vol. 04-207. Détermination de la matière sèche, Décembre 2001 p1 à p3.
- Afnor -Norme NF V04-208. Détermination des centres, Décembre 2001 ; p1 à p5.
- NF V04-150. Lait et produits laitiers - Méthodes d'échantillonnage. Décembre 2001
- NF V 04-203. Lait - Préparation de l'échantillon en vue de l'analyse physique et chimique. Décembre 2001
- NF V 04-207 Lait - Détermination de la matière sèche. Décembre 2001