

Université Palacký  
Faculté des Lettres  
Département des Études Romanes



**Les conditions pour le développement de l'entrepreneuriat tchèque  
dans les années 90 et aujourd'hui:  
ADDA Paris, s. r. o., importation d'habillement français**

Conditions for development of the Czech business in the 90s and today:

ADDA Paris, s. r. o., importation of French clothing

Mémoire de licence

Auteur: Michaela Šuhajová

Superviseur: Mgr. Šárka Koníčková

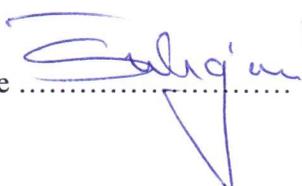
2015

Olomouc

Tout d'abord, j'aimerais adresser mes remerciements les plus sincères à ma famille et aux personnes qui m'ont aidé et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Je tiens à remercier Mgr. Šárka Koníčková, en tant que superviseure de ce mémoire, pour ses conseils et son aide professionnelle.

A Olomouc, le 24 AVRIL 2015

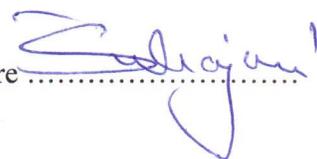
Signature 

Déclaration:

Sous serment je déclare, que j'ai rédigé le mémoire sur le thème « Les conditions pour le développement de l'entrepreneuriat tchèque dans les années 90 et aujourd'hui: ADDA Paris, s. r. o., importation d'habillement français » indépendamment, sous la supervision de Mgr. Koníčková, et j'ai indiqué tous les documents et la littérature utilisés.

A Olomouc, le 24 AVRIL 2015

Signature



## Table des matières :

Introduction .....	6
1. Les définitions et les principes fondamentaux dans l'entrepreneuriat.....	8
1.1 Notions fondamentales .....	8
1.1.1 Entrepreneuriat .....	9
1.1.2 Entrepreneur .....	9
1.1.3 Entreprise.....	10
1.2 Prérequis de base.....	10
1.2.1 Les facteurs ayant l'influence sur la décision d'entreprendre .....	10
1.2.2 Les principes de la logique entrepreneuriale .....	11
1.2.3 L'environnement des entreprises.....	13
1.3 Différents types d'entrepreneuriat et ses opérations.....	13
1.3.1 L'importation.....	14
1.3.2 Les opérations d'importation.....	14
1.3.3 Les formes de la coopération internationale.....	16
2. Les conditions entrepreneuriales dans les années 90.....	18
2.1 L'analyse de la situation en République tchèque .....	18
2.1.1 Le bouleversement du système.....	18
2.1.2 L'analyse PESTEL .....	19
2.1.3 La situation dans l'industrie de la mode.....	25
2.2 L'environnement entrepreneuriale tchèque dans les années 90 .....	26
2.2.1 Les entrepreneurs naissants .....	26
2.2.2 Les formalités de la création de l'entreprise dans les années 90 .....	28
2.2.3 Le développement de marché dans les années 90 .....	28
2.3 Entreprise ADDA Paris, s. r. o. ....	31
2.3.1 La découverte de partenaire.....	32
2.3.2 Le démarrage de l'entreprise .....	33
2.3.3 L'analyse de première année d'activité.....	36
3. Les conditions entrepreneurial contemporaines .....	39
3.1 L'analyse de la situation actuelle en République tchèque.....	39
3.1.1 Le progrès vers une stabilité.....	39
3.1.2 L'analyse PESTEL .....	39
3.1.3 La situation dans l'industrie de la mode.....	45
3.2 L'environnement entrepreneurial tchèque d'aujourd'hui.....	46

3.2.1 Les entrepreneurs actuels .....	47
3.2.2 Les formalités actuelles de la création de l'entreprise.....	48
3.2.3 Le développement actuel de marché .....	49
3.3 Entreprise ADDA Paris d'aujourd'hui .....	51
3.3.1 La recherche de partenaire.....	52
3.3.2 Le redémarrage de l'entreprise ADDA Paris, s. r. o.....	53
3.3.3 L'analyse d'une année d'activité.....	55
4. Synthèse .....	58
4.1 Les principales différences et ressemblances .....	58
4.1.1 Politiques et législatifs.....	58
4.1.2 Sociaux et technologiques .....	59
4.1.3 Économiques et entrepreneuriaux .....	59
4.2 Perspective future .....	60
4.2.1 Tendances générale du développement de l'environnement entrepreneuriale .....	60
4.2.2 Perspective future de marché de la mode .....	63
4.2.3 Développement des relations franco-tchèques .....	64
4.3 Principes généraux pour le développement de l'entreprise .....	64
Conclusion.....	67
Résumé.....	69
Résumé en anglais .....	70
Bibliographie .....	71
Table des tableaux .....	77
Table des annexes.....	78
Annexes	
Annotation	

## Introduction

Aujourd'hui, au tour de nous, l'entrepreneuriat fait partie de la réalité actuelle. Pourtant pour les tchèques il n'y a qu'une vingtaine d'année qu'il s'agissait de la révolution totale dans leurs vies. Même si cette période est tellement spécifique à bien des égards, il s'agit du passé récent qui n'a pas encore été suffisamment traitée au niveau de la littérature, surtout en ce qui concerne le domaine de l'entrepreneuriat. Pour cela nous avons décidé d'étudier cette partie de notre histoire dans le contexte entrepreneuriale en l'observant de l'optique actuelle.

Ce mémoire a pour objectif d'affecter théoriquement les principes fondamentaux de l'entrepreneuriat dans l'environnement tchèque à l'aide de la comparaison des deux époques distinctes dont les conditions seront examinées. Sur l'exemple réel de l'entreprise des années 90, nous allons illustrer les enjeux entrepreneurials de l'époque, nous allons tenter d'étudier le potentiel commercial actuel de l'entreprise et en simulant son redémarrage, nous essaierons de décrire la situation actuelle. L'étude des conditions se concentre sur le domaine de l'importation de la mode française et des activités entrepreneuriales tchèques qui y sont développées. Le travail ne vise pas à couvrir toute la problématique des relations commerciales franco-tchèques ou de l'industrie de la mode. Les résultats sont liés à ce domaine concret dont nous essayons de tirer des conclusions générales. Egalement ce mémoire n'a pas pour mission de dépeindre l'entrepreneuriat ou l'entrepreneur d'une manière excessivement admirative. Il choisit seulement l'entrepreneuriat comme l'objet sur lequel nous pouvons faire la comparaison des deux époques.

En ce qui concerne la méthodologie, dans l'étude des conditions de ces époques nous allons procéder par la méthode de l'analyse. La méthode principale de ce travail est la comparaison et la partie finale se sert de la synthèse qui va nous permettre de tirer les conclusions. Les informations sont puisés des sources littéraire de l'époque et actuelles et d'Internet. Il s'agit notamment des auteurs comme Léger-Jarniou, Silbezahn, Reuvid, Bennet, Vojík, des articles de Benáček, Zemplerová et de magazine « *Ekonom* ». La grande partie de travail se base sur les informations obtenues lors de l'interview avec l'ancien associé le directeur de l'entreprise ADDA Paris qui fait l'objet de l'étude de cas et sur les informations de la Chambre du commerce franco-tchèque.

La première partie du mémoire est dédiée à la base théorique qui nous aidera à comprendre les notions fondamentales apparus dans l'environnement entrepreneurial.

La deuxième partie traite les conditions des années 90 en les examinant selon la méthode PESTEL, de point de vue politique, économique, sociale, technologique et législatif (à l'exception de point de vue écologique). Nous allons aussi présenter l'environnement entrepreneurial de l'époque et décrire le processus du démarrage de l'entreprise concrète ADDA Paris.

Ensuite dans la troisième partie nous nous consacrons à l'époque actuelle en procédant par les mêmes méthodes, la méthode PESTEL et la description de l'environnement entrepreneurial. Dans le cadre de cette partie du mémoire nous allons développer aussi une hypothèse du redémarrage de l'entreprise ADDA Paris dans la situation contemporaine.

À la fin en employant la méthode de la synthèse nous allons comparer les conclusions tirées des deux dernières parties et comme cela nous démontrerons les plus grandes différences et ressemblances entre eux. Ainsi nous pouvons offrir des hypothèses du développement futur et finalement nous allons déduire les principes généraux pour le développement de l'entreprise qui sont valables dans n'importe quelle époque.

# 1. Les définitions et les principes fondamentaux dans l'entrepreneuriat

« *Les hommes parlent de la victoire comme d'une chance. C'est le travail qui fait la victoire.* »<sup>1</sup>, Ralph Waldo Emerson, philosophe américain (debout du XIX<sup>e</sup> siècle).

« *Historia magistra vitae.* », Proverbe latin

La première phrase culte appartenant à Ralph Waldo Emerson, illustre pour ce travail l'un des plus grands principes de l'entrepreneuriat. Les grands entrepreneurs sont souvent considérés non seulement très capables mais surtout chanceux. Il est vrai que la chance joue un rôle indispensable dans le monde de l'entrepreneuriat, mais il ne faut pas quand-même oublier que le succès de ces entrepreneurs est aussi payé par le travail infatigable, l'énergie illimitée et l'énorme quantité de temps consacré.

La deuxième phrase illustre le caractère de ce travail qui a pour mission de comparer l'époque passée avec l'époque actuelle comme il est connu que l'analyse du passé nous permet de prévoir l'avenir. Cela vaut aussi pour le développement des entreprises.

L'entrepreneuriat est sans doute l'une des bases du développement de la société humaine et de toute la civilisation, pourtant il n'y a que très peu de temps qu'il est devenu en tant que tel l'objet d'intérêt d'évaluation et d'étude. Ce n'est qu'au XVIII<sup>e</sup> siècle que l'entrepreneuriat est observé comme la nouvelle « profession » par Richard Cantillon (1680-1735), un économiste irlandais fonctionnant en France, qui est aussi le premier qui l'a nommé « l'entrepreneur ». Jean-Baptiste Say (1767-1832) a ensuite introduit le métier d'entrepreneur dans la vie économique par sa théorie des trois facteurs de production avec l'entrepreneur comme leur moteur.<sup>2</sup> Il le définit aussi comme le médiateur entre la connaissance et l'industrie. Le travail d'entrepreneur est d'après lui productif au même titre que celui du savant et de l'ouvrier. Au XX<sup>e</sup> siècle, l'entrepreneur est vu par J. A. Schumpeter comme l'agent économique qui réalise de nouvelles combinaisons de production, qui innove en d'autres termes.<sup>3</sup>

## 1.1 Notions fondamentales

Pour mieux s'orienter dans ce domaine il faut expliquer et définir les notions fondamentales : l'entrepreneuriat, l'entrepreneur et l'entreprise.

---

<sup>1</sup>La phrase culte travail. 2010. [en ligne]. [consulté le 2 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.phraseculte.fr/phrase-culte-travail-ralph-waldo-emerson-1.html>>.

<sup>2</sup>SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ V. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. p. 18.

<sup>3</sup> LÉGER-JARNIOU, C. *Le grand livre de l'entrepreneuriat*, Paris: Dunod, 2013. pp. 25 – 28.

### 1.1.1 Entrepreneuriat

Selon Fayolle et Masseghem : « *Un processus de recherche, de poursuite et d'exploitation d'opportunités, effectué par un entrepreneur ou un équipe entrepreneurial, qui, dans le cadre d'une création, d'une reprise ou d'un développement d'activités, développe une organisation mettant en œuvre une vision stratégique et contribuant à créer de la valeur.* »<sup>4</sup>

Malgré le travail de Cantillon et Say, la théorie de l'entrepreneuriat s'évoluait très lentement, faisant partie d'autres sciences au début. Elle ne s'établi comme la discipline scientifique autonome que dans les années 80 du XX<sup>e</sup> siècle.<sup>5</sup> Le sens de la notion entrepreneuriat changeait beaucoup depuis XVIII<sup>e</sup> siècle et nous trouvons trois conceptions fondamentales qui s'établissent au cours des périodes et qui sont soutenus par de plus en plus d'auteurs : l'entrepreneuriat comme le processus (activité), l'entrepreneuriat comme l'approche (méthode), l'entrepreneuriat comme l'orientation des valeurs, soit disant « l'esprit entrepreneurial ».<sup>6</sup>

### 1.1.2 Entrepreneur

Selon Larousse : « *L'entrepreneur est l'agent dynamique de la vie économique. Il bouscule la routine de la production par le recours à l'innovation.* »<sup>7</sup>

Il est possible de caractériser l'entrepreneur en contraste avec le manager.

Tableau n° 1: La différence entre le manager et l'entrepreneur<sup>8</sup>

Managers	Entrepreneurs
LOGIQUE CAUSALE	LOGIQUE EFFECTUALE
Agir sur les causes (moyens) pour obtenir un effet (but) prédéterminé	Déterminer les effets (buts) à partir de causes (moyens) données
But exogène et prédéterminé	But endogène, émerge en fonction des moyens disponibles
Choix des moyens pour atteindre le but	
Logique d'optimisation	Logique de création
Déterministe	Non déterministe
Délibéré	Largement émergent

<sup>4</sup> FAYOLLE, A., MESSEGHM, K. « La recherche en entrepreneuriat entre 2008 et 2009 » dans *Revue de l'entrepreneuriat*. 2011, vol. 10, n°1.

<sup>5</sup> DEAKINS, D., FREEL, M. *Entrepreneurship and small firms*, 6<sup>e</sup> édition. Maidenhead: McGraw-Hill Higher Education, 2003, p. 2.

<sup>6</sup> SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ V. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. p. 19

<sup>7</sup> Larousse, Entrepreneur. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/entrepreneur/48399>>.

<sup>8</sup> SILBEZAHN, Philippe, *Effectuation: Les principes de l'action entrepreneuriale*, 2013, pp. 15 – 16. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur : <<http://tmtfree.hd.free.fr/albums/files/TMTisFree/Documents/Economy/Effectuation-principes-action-entrepreneuriale.pdf>>.

### 1.1.3 Entreprise

En France la Comptabilité national INSEE définit cette notion comme « (...) *la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes.* »<sup>9</sup>

Nous divisons les entreprises en grand, moyenne, petite et micro selon la recommandation de la Commission Européenne 2003/361/EC du 6 mai 2003:

- Grande : > 250 salariés – chiffres d'affaires > 50 M € – actifs > 43 M €
- Moyenne : < 250 salariés – chiffres d'affaires < 50 M € – actifs < 43 M €
- Petite : < 50 salarié – chiffres d'affaires < 10 M € – actifs < 10 M €
- Micro : < 10 salarié – chiffres d'affaires < 2 M € – actifs < 2 M €

Cette division joue un rôle important dans le fournissions du soutien aux PME (petits et moyens entreprises), qui sont une véritable source de la croissance et de la création des nouveaux emplois, selon l'Union européenne.<sup>10</sup>

## 1.2 Prérequis de base

Le fait de devenir entrepreneur exige non seulement des qualités personnelles et professionnelles mais aussi la détermination de se lancer. En outre il faut avoir un environnement favorable autour de nous qu'il s'agit d'environnement économique, politique, familiale etc.

### 1.2.1 Les facteurs ayant l'influence sur la décision d'entreprendre

Cette décision est influencée par beaucoup de facteurs de caractère local au caractère global. Le facteur primaire est souvent l'endroit de vie de l'individu, de la zone géographique à son réseau de relations. Nous savons bien que chaque personne que nous rencontrons peut changer notre vie. Il s'agit sans doute aussi de son santé, son milieu (familial) et sa satisfaction professionnelle. Après ces facteurs fondamentaux ils arrivent des questions dont solutions auraient l'influence directe sur son entrepreneuriat comme le nombre d'associés de

<sup>9</sup> INSEE, Définition entrepreneur. [en ligne]. [consulté le 3 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/entreprise.htm>>.

<sup>10</sup> Ibid, p. 37

l'entreprise, le capital social, la responsabilité, l'imposition, la comptabilité, la gestion administrative et financière, la répartition des compétences, les parts sociales, le rapport entre les actifs et les passifs etc. Ce qui est nécessaire c'est aussi de faire un calcul économique. A l'aide du calcul du revenu net potentiel il faut vérifier qu'il vaut la peine de commencer à entreprendre ou il vaut mieux de rester employé. En comparaison avec cet indicateur qui nous montre le montant après toutes les impositions et prélèvements, tous les autres comme le salaire brut, le profit ou les recettes n'ont pas la valeur pertinente.<sup>11</sup>

Un individu qui voudrait commencer à entreprendre devrait jouir des certaines dispositions (les capacités, les connaissances, les compétences) et qualités personnelles (spécifiques pour un entrepreneur et non spécifique qui sont générale).<sup>12</sup> Il s'agit entre autre du sens de la recherche des stimuli, l'accent sur les objectifs, le sens pour innovation et pour la recherche des débouchés, la volonté de la prise des risques, le courage, la créativité et la confiance en soi.<sup>13</sup>

L'entrepreneur est souvent dépeint de façon très idéalisée. Il y a donc beaucoup de gens qui se décide à commencer à entreprendre ou au contraire à ne pas le faire pour les préjugés qui sont toujours présents dans la société. Parmi les mythes les plus importants sont les assertions comme : « il faut être né entrepreneur », « l'entrepreneur est son propre maître », « la plupart des nouvelles entreprises font faillite », « qui réussit dans l'emploi, réussira dans les affaires », « nous pouvons toujours démarrer notre entreprise » ou que « les entrepreneurs aiment le risque ».<sup>14</sup>

### 1.2.2 Les principes de la logique entrepreneuriale

La logique entrepreneuriale se caractérise avant tout par le savoir de la prise de décision ce qui est nécessaire en démarrant une entreprise. Elle correspond aussi à la capacité de contrôler l'avenir qui est intrinsèquement imprévisible. Dr. Saras Sarasvathy, une

---

<sup>11</sup> Ibid, p. 32

<sup>12</sup> SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ V. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. p. 34

<sup>13</sup> VOJÍK, V. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*, 1<sup>er</sup> édition. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2009. p. 95.

<sup>14</sup> SILBEZAHN, Philippe, *Effectuation: Les principes de l'action entrepreneuriale*, 2013, pp. 15 – 16. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur : <<http://tmtfree.hd.free.fr/albums/files/TMTisFree/Documents/Economy/Effectuation-principes-action-entrepreneuriale.pdf>>.

scientifique cognitive appelle cette logique « *effectuation* » est la base sur cinq principes suivants.<sup>15</sup>

1) « *Bird-in-hand* » (« un tiens vaut mieux que deux tu auras ») cette principe peut être caractérisé par la question : « *que puis-je fais avec ce que j'ai ?* » Hormis les autres fonds chaque entrepreneur possède trois types des ressources dont il sort et qui prédestine son entrepreneuriat.

- Qui je suis – la personnalité de l'entrepreneur qui l'orient dans telle ou telle direction. C'est l'individu et la personnalité de l'entrepreneur qui est le point de départ de son projet, pas seulement idée.
- Ce que je connais – il s'agit de la connaissance de l'entrepreneur, pas nécessairement une expertise.
- Qui je connais – les relations de l'entrepreneur qui peuvent être un facteur déterminante non seulement au démarrage mais aussi pour développer le nombre de parties prenants au projet. Il est important de voir les réactions de notre entourage pour perfectionner notre projet. Au démarrage il faut donc faire une révision de nos relations et des opportunités qu'elles nous apportent.

2) « *Affordable Loss* » (« la perte totale ») – les entrepreneurs devraient baser leur démarrage sur la contrôle de coûts, plus que sur une estimation de revenu. Ainsi ils commencent en sachant ce qu'ils peuvent perdre au pire, ce qui est bien mesurable contrairement au gain attendu, qui n'est jamais précisément calculable.

3) « *Patchwork Quilt* » (« patchwork fou ») – un patchwork est un tissu composé des différents morceaux cousus les uns aux autres, ce qui caractérise la construction du projet. Cette comparaison illustre le dynamisme de ce processus comme il ne faut pas planifier comment et avec qui nous allons le développer. Les parties prenant se sélectionnent elles-mêmes, chacune apport son morceau et contribue à créer la forme final du projet entrepreneuriale.

4) « *Lemonade* » (« limonade ») – ce principe sort d'une maxime anglaise, *si on vous donne des citrons, vendez de la limonade*. Cela veut dire que les entrepreneurs n'évitent pas les surprises, ils les accueillent qu'elles soient positives ou négatives pour en tirer parti.

---

<sup>15</sup> The Five Principles and the Effectual Cycle. [en ligne]. [consulté le 8 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.effectuation.org/sites/default/files/documents/effectuation-3-pager.pdf>>.

5) « *Pilot-in-the-plane* » (« pilote dans l'avion ») – selon cette logique, plus nous contrôlons l'avenir, moins nous devons le prévoir. Il faut agir plus qu'analyser comme c'est l'action qui est la source de l'apprentissage et de la transformation de l'environnement.<sup>16</sup>

### 1.2.3 L'environnement des entreprises

L'entrepreneur a beau avoir tous les qualités nécessaires pour entreprendre, il est très difficile de réussir sans environnement favorable. Comme nous avons déjà dit, l'un des facteurs primaires du démarrage entrepreneurial c'est l'endroit de vie avec toutes ses conditions, ce que nous appelons l'environnement des entreprises (l'environnement entrepreneurial).

Il existe de nombreuses définitions de l'environnement des entreprises. Nous pouvons dire qu'il s'agit d'un ensemble de facteurs économiques, politiques, législatifs, technologiques, sociaux et culturels, qui ont un influence sur la qualité des conditions, dans lesquelles les entrepreneurs développent ses activités. D'une grande partie ils influencent leur compétitivité, efficacité, potentiel de croissance et ils déterminent leur attractivité pour les investisseurs étrangers.<sup>17</sup>

Dans une analyse de l'environnement des entreprises nous pouvons se servir des indices internationalement reconnues qui étudient les éléments individuels et qui nous fournissent une image complète de l'environnement des entreprises des pays donnés. Nous parlons de PIB ou de PNB par habitant en parité de pouvoir d'achat, les IDE et ses flux, la participation aux échanges internationaux, la notation financière (rating), WCS (World Competitiveness Scoreboard), GCI (Global Competitiveness Index) ou « *Doing Business* » de la Banque mondiale.<sup>18</sup>

### 1.3 Différents types d'entrepreneuriat et ses opérations

Il y a de nombreuses possibilités d'appréhender notre entrepreneuriat. Soit nous sommes capable de produire les biens nous-même et les distribuer, non seulement directement aux clients dans le cadre de commerce B2C, mais aussi aux autre vendeurs dans le cadre B2B.

---

<sup>16</sup> SILBEZAHN, Philippe, *Effectuation: Les principes de l'action entrepreneuriale*, 2013. pp. 29 – 39. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur : <<http://tmtfree.hd.free.fr/albums/files/TMTisFree/Documents/Economy/Effectuation-principes-action-entrepreneuriale.pdf>>.

<sup>17</sup> ČERNÁ, I. *Formy a nástroje podpory podnikání v ČR a jejich komparace s Velkou Británií: Doktorská disertační práce*. Praha: Katedra mezinárodního obchodu VŠE v Praze, 2008. p. 2.

<sup>18</sup> KALÍNSKÁ, E. *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, 2010. pp. 167 - 169.

Puis notre production peut être aussi grand et efficace que nous sommes capable même exporter nos produits dans les pays étrangers.

Dans le cas où nous sommes de bons commerçants mais il nous manque notre propre produit, nous pouvons décider de se lancer dans les activités économiques, qui consistent à acheter et vendre les produits d'autrui. Si nos fournisseurs proviennent de l'étranger nous nous trouvons dans le commerce de l'importation, qui fait le cadre de notre étude.

### 1.3.1 L'importation

L'importation assure les matières premières, les biens et les services qui sont insuffisante pour la demande de l'économie intérieure. Nous connaissons deux formes de l'importation, ce qui est l'importation directe (connexion directe entre un importateur national et un producteur étranger sans d'autres médiateurs) et l'importation indirecte (importateur national achète pour un partenaire national des biens et des services de l'étranger).<sup>19</sup>

### 1.3.2 Les opérations d'importation

Tout processus de l'importation est composé des opérations qui exigent une maîtrise de l'économie mais aussi des normes techniques, la connaissance de marchandise, et surtout des langues étrangères. Nous distinguons trois phases essentielles de l'importation :<sup>20</sup>

- Préparation des affaires d'importation et le choix du partenaire

L'entrepreneur trouve un créneau sur le marché qu'il n'est pas capable de combler par sa production ou l'assortiment de l'offre n'est pas suffisant. Alors il se décide à importer les marchandises de l'étranger. L'idée d'abord théorique doit être vérifiée du point de vue de sa faisabilité. Il faut préciser la demande d'achat en ce qui concerne les plans techniques et utilisation finale, notamment de s'instruire sur les formalités douanières à l'importation dans l'État donné. Après il devrait répertorier les zones d'échanges préférentielles qui permettront d'orienter le choix du fournisseur en fonction de l'origine des marchandises.<sup>21</sup>

En ce qui concerne le produit il faut également s'enquérir sur toutes les contraintes techniques qui doivent être respectées. Il s'agit surtout des directives communautaires,

---

<sup>19</sup> VOJÍK, V. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU, 1<sup>er</sup> édition*. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2009. p. 155.

<sup>20</sup> Ibid, p. 166.

<sup>21</sup>L'assistance boîte à outils, De la méthode pour réussir vos opérations d'importation. [en ligne]. [consulté le 11 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.classe-export.com/vdoc/easysite/BAO-Classe-Export-France/BAO/GuidePasAPas/Importer/MethodeReussirImportation>>.

normes, contraintes d'emballage, de marquage ou d'étiquetage, éventuellement en vigueur à l'entrée des marchandises ou à la mise à la consommation à l'intérieur de l'État.<sup>22</sup>

Un autre point à vérifier c'est la réalisation du projet sur le plan logistique. Il faut tenir compte du choix de mode de transport, emballage extérieur, assurance-transport, capacité d'entreposage etc. Il faut aussi considérer le choix des flux d'approvisionnement, c'est-à-dire se décider pour la livraison directe ou la livraison via le distributeur.<sup>23</sup>

A l'aide du calcul nous déterminons le coût prévisionnel de toutes ces opérations. L'entrepreneur fait une simulation des coûts à partir d'un prix d'achat supposé.<sup>24</sup> L'activité sera rentable dans le cas où le calcul prouve que l'importation va engendrer des coûts moins élevés que la production à l'intérieur de l'État.<sup>25</sup>

Après que nous avons bien analysé tous ces facteurs il faut trouver un partenaire. Les informations pertinentes peuvent être puisées de la publicité de la presse économique et professionnelle, des foires et salons professionnels internationaux, des expositions, des représentations des pays fournisseurs (les départements des affaires des ambassades), d'Internet ou de la recommandation. A la base de ces informations nous répertorions les fournisseurs potentiels, dont nous choisissons ceux qui seront examinés plus profondément concernant leur produit, qualité, délai, sécurité, réputation, situation financière, positionnement parmi la concurrence etc. Il est vivement conseillé de rencontrer les partenaires étrangers personnellement avant toutes négociations importantes<sup>26</sup>.

- Contrat d'achat

Le premier document qui apparaît dans l'importation c'est en général la demande. Son contenu est semblable à ce de contrat d'achat, c'est-à-dire la description de produit, sa qualité, les délais, la quantité et le prix, l'emballage, les modalités de paiement et de livraison, la définition de la loi, la langue officiel en cas de litige y compris le lieu de la cour d'arbitrage, éventuellement la monnaie choisie, les conditions de service après-vente et les solutions en

---

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> VOJÍK, V. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU, 1<sup>er</sup> édition*. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2009. p. 166

<sup>26</sup> L'assistance boîte à outils, De la méthode pour réussir vos opérations d'importation. . [en ligne]. [consulté le 11 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.classe-export.com/vdoc/easysite/BAO-Classe-Export-France/BAO/GuidePasAPas/Importer/MethodeReussirImportation>>.

cas de produits défectueux. Les importateurs souvent demandent aussi des échantillons, des certificats et d'autres documents.<sup>27</sup>

Les fournisseurs réagissent par la présentation de l'offre, qui est en cas d'acceptation, suivie par la commande. Celle dernière doit avoir toutes les conditions du contrat d'achat, dont elle devient après la confirmation.<sup>28</sup>

- Accomplissement du contrat

Tous les devoirs de l'importateur sont définis par le contrat d'achat, dont les plus importants sont la réception et le paiement. C'est à lui d'assurer le permis d'importation (où il est nécessaire) et le paiement de la douane. Après la réception des marchandises l'importateur doit vérifier les détériorations possibles qui doivent être confirmés aussi par le transporteur pour pouvoir valoir des droits à l'assurance.<sup>29</sup>

### 1.3.3 Les formes de la coopération internationale

Les opérations internationales peuvent être source de divers risques du fait de la distance, des différences culturelles, linguistiques, réglementaires mais aussi les risques commerciaux, politiques, douaniers et fiscaux mise en place par les droits et les taxes différents.<sup>30</sup> A la base de ses facteurs il est possible de diviser les risques dans le commerce international dans plusieurs groups : les risques territoriaux, commerciaux, les risques de marché, les risques de taux de change, de transport et les risques linguistiques.<sup>31</sup>

Le facteur clé est la recherche d'un bon partenaire. Une fois partenaire est trouvé Reuid et Bennet décrivent plusieurs forme de coopération. **Le simple contrat d'achat** ne suppose pas une relation hors ce contrat. Dans **la représentation commerciale** il y a un agent qui obtient les pleins pouvoirs pour conclure des contrats et qui est rémunéré en forme de la commission du volume vendu. **Le contrat de distribution** se diffère par la position de distributeur qui est celle de mandant, pas d'agent. Les distributeurs vendent des produits achetés aux clients finals et son gain égal la différence entre le prix d'achat et le prix de vent. **Contrat de licence** est une forme très fréquente de la coopération internationale entre les

---

<sup>27</sup> VOJÍK, V. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU, 1<sup>er</sup> édition*. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2009. p. 167

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Ibid., p. 168.

<sup>30</sup> L'assistance boîte à outils, De la méthode pour réussir vos opérations d'importation. . [en ligne]. [consulté le 11 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.classe-export.com/vdoc/easysite/BAO-Classe-Export-France/BAO/GuidePasAPas/Importer/MethodeReussirImportation>>.

<sup>31</sup> VOJÍK, V. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí, 1<sup>er</sup> édition*. Praha: Wolker Kruwer ČR, 2010. p. 82.

entreprises tchèques et les partenaires étrangers. Ils y installent les nouvelles entreprises ou ils trouvent les entreprises existantes et ils leur confèrent la licence de know-how, de technologie, de propriété intellectuelle avec le droit limité d'utiliser. En revanche, l'utilisateur paye les frais, habituellement il s'agit d'un pourcentage des ventes brutes. L'acceptation de licence est souvent liée avec des exigences diverses sur l'utilisateur. **Les entreprises communes (joint-ventures)** font partie des outils les plus importants de commerce avec des partenaires étrangers de l'Ouest. Parmi les atouts principaux nous classons le partage des risques, des fonds, du capital, des coûts et de know-how et l'accès aux expériences étrangères. Comme l'inconvénient nous pouvons voir la faible motivation à cause du profit partagé et la perte de la contrôle en conséquence du partage de la gestion.<sup>32</sup>

### Conclusion partielle

A l'aide de cette partie nous nous sommes orientés dans les notions basiques qui sont lié au monde entrepreneurial, ainsi que dans ses approches et ses idées différentes. Nous avons appris que parmi les facteurs qui ont l'influence au démarrage de l'entreprise il s'agit de l'entrepreneur lui-même, sa vie et son entourage, qui sont primordiaux. Nous avons abordé le sujet du commerce international dont l'importation comme l'un des modes de l'entrepreneuriat y compris ses opérations et ses risques.

Les années 90 ont fait découvrir le domaine du commerce international aux tchèques. Tandis qu'avant la Révolution de Velours il était occupé par le nombre limité d'entreprises nationales spécialisées, maintenant il devient une nouvelle opportunité entrepreneuriale pour tout le monde.

---

<sup>32</sup> REUVID, J., BENNET, R. *Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Victoria Publishing, 1994. pp. 81 – 86.

## 2. Les conditions entrepreneuriales dans les années 90

Comme la période postrévolutionnaire, les années 90 se caractérisent par les bouleversements économiques, politiques, législatifs et sociaux. Les frontières sont ouvertes et l'ancien système de la planification impérative, système socialiste, fait face à la confrontation avec le reste du monde. Dans l'économie de la demande longtemps insatisfaite, les magasins se remplissent par les produits étrangers, les produits longtemps désirés, qui éclatent en comparaison avec les produits domestiques gris.

### 2.1 L'analyse de la situation en République tchèque

Les changements de cette époque désireraient une étude individuel, cependant pour notre but, nous essayerons brièvement décrire les changements les plus importants influençant l'environnement entrepreneurial.

#### 2.1.1 Le bouleversement du système

Avant la seconde guerre mondiale la Tchécoslovaquie faisait partie des dix pays les plus économiquement développés dans le monde entier avec l'industrie du plus haut niveau (industrie de textile, du verre et des chaussures). Déjà sous l'empire autrichien 60 à 70 % de toute la production industrielle était concentrée dans les pays tchèques. Ce développement positive a été suspendu par les guerres et puis par la prise de pouvoir des communistes sous la dicté de l'URSS en 1948. Les entreprises sont nationalisées, économie adopte le système de la planification centrale, la Tchécoslovaquie rejette le plan Marchal, quitte le Fonds monétaire international et le commerce international se réoriente de l'Autriche, l'Allemagne, la France et d'autres pays de l'Ouest vers les pays du bloc de l'Est.<sup>33</sup>

Ce n'est qu'après la Révolution de Velours en 1989, que la Tchécoslovaquie se libère de cette isolation non naturelle et les tchèques et les slovaques peuvent se voir en comparaison avec le reste du monde. Ils peuvent voyager à l'Ouest où ils rencontrent « le monde des couleurs » de l'offre immense des produits qui provoquent la création de besoins impensables auparavant.

---

<sup>33</sup> MATEŠOVÁ, J. « Country Overview Study: Czech and Slovak Republics: "Will the Manufacturing Heart Beat Again?" » dans *Eastern European Economics*. 1993, Vol. 31, Issue 6, p. 5.

Du point de vue opposé, ce qui est celui des entreprises étrangères, la chute du Communisme ouvre la mine d'or en forme de l'économie de la demande profondément insatisfaite, de l'infrastructure affaiblie et la main-d'œuvre qualifiée de bon marché.<sup>34</sup>

### 2.1.2 L'analyse PESTEL

C'est le système en entier qui a été bouleversé. Il y a donc la présence des grand nombre de facteurs qui influençaient et déterminaient les conditions de l'époque. Dans la partie suivante nous essayerons de saisir la situation dans ses côtés les plus importants (selon l'analyse PESTEL) ce qui nous aidera d'analyser le contexte de départ<sup>35</sup>.

#### **Contexte politique**

La vie politique dans les années 90 était très animée. Après 40 ans le peuple peut librement voter, le pluralisme politique se restaure et la démocratie parlementaire comme le système politique est établi. Les gens sont ravis de participer à ce développement et les politiciens se jouissent de leur soutien. Le président Václav Havel est admiré non seulement par les tchécoslovaques mais aussi à l'étranger comme il représente les vraies valeurs de la liberté et de la démocratie.

En 1993 la Tchécoslovaquie est divisée en deux républiques autonomes. La cause était surtout la différence d'opinion qui empêchait les changements législatifs mais aussi la différence de la performance économique et du développement social et culturel. Depuis 1<sup>er</sup> janvier 1993 nous parlons donc de la République tchèque.

En 1995 la République tchèque devient le membre de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) comme le premier pays de la zone PECO (Pays d'Europe centrale et orientale). Elle reste le membre de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (AGETAC) qui est remplacé par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et participe aux négociations qui se déroulent dans le cadre du processus de l'intégration européenne (12 membres des Communautés Européennes CE, 7 membres de l'Association européenne de libre-échange AELE).<sup>36</sup> En décembre 1991 les Accords européens d'association sont signés entre CE et cinq pays de l'Europe centrale et l'Europe de l'Est y compris la Tchécoslovaquie. Ces accords expriment la volonté de ces pays d'établir une relation avec CE à la base de la proximité géographique et des valeurs partagées. Elles ont

---

<sup>34</sup> HELMS, M., M. « Privatization and business education needs in the Czech Republic » dans *Journal of Education for Business*. Jan/Feb96, Vol. 71, Issue 3, p. 174. 4<sup>e</sup> p.

<sup>35</sup> Dû au sujet de notre travail nous allons négliger le côté écologique de l'analyse PESTEL.

<sup>36</sup> Ibid.

pour mission d'établir la zone de libre-échange avec les avantages maximaux pour les produits de l'industrie.<sup>37</sup>

### Contexte législatif

L'ajustement de cadre législatif était la nécessité du processus de transformation. Cependant, il faut avouer, que dans cette période « sauvage » postrévolutionnaire les changements législatifs étaient faits à la volée comme tout le reste. Il y avait un manque d'expérience avec le système de marché, même dans le parlement, dont tâche était d'y introduire son pays avec toutes les exigences légales.

Pourtant certaines des lois les plus cruciales étaient très vite appliquées. Parmi les lois les plus importants nous pouvons citer la loi n° 105/1990 sur l'exercice d'une activité économique par les citoyens, la loi n° 455/1991 sur les habilitations professionnelles, n° 513/1991 le Code de commerce et n° 2/1993 la résolution du Conseil national tchèque du 16 décembre 1992 sur la proclamation de la Charte des droits et libertés fondamentaux dans le cadre de l'ordre constitutionnel de la République tchèque.<sup>38</sup>

En ce qui concerne l'imposition légale de l'époque nous pouvons voir l'évolution des taux les plus importants dans les tableaux suivants :

Tableau n° 2 : Taux de l'impôt sur le revenu des entreprises<sup>39</sup>

1993	1994	1995	1996 - 1997	1998 - 1999
45%	42%	41%	39%	35%

Tableau n° 3 : Taux marginaux de l'impôt sur le revenu des individus.<sup>40</sup>

1993	1994	1995	1996 - 1999
15%	15%	15%	15%
47%	44%	43%	40%

Tableau n° 4 : Taux de la TVA (taux de base et réduite).<sup>41</sup>

<sup>37</sup> REUVID, J., BENNET, R. *Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele. 1<sup>er</sup> édition*. Praha: Victoria Publishing, 1994. p. 205.

<sup>38</sup> Codexis Academia

<sup>39</sup> GOLA, P. Daň z příjmu právnických osob. *Dům Financí*, 2013. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <<http://dumfinanci.cz/clanky/4509-dan-z-prijmu-pravnickych-osob/>>.

<sup>40</sup> Daň z příjmů fyzických osob, 2014 [en ligne] . [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4EMJK-S6W1YJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T15.xls%2Bszba+dan%C4%9B+z+p%C5%99%C3%ADjmu+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe&gfe\\_rd=cr&gws\\_rd=cr&hl=cs&&ct=clnk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4EMJK-S6W1YJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T15.xls%2Bszba+dan%C4%9B+z+p%C5%99%C3%ADjmu+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe&gfe_rd=cr&gws_rd=cr&hl=cs&&ct=clnk)>.

1993 - 1994	1995 - 2004
23%	22%
5%	5%

Tableau n° 5 : Taux des cotisations de sécurité sociale et des contributions à la politique de l'emploi de l'État.<sup>42</sup>

	1993	1994 - 1995	1996 - 2008
travailleur indépendant	36%	30,20%	29,60%
employeur	27%	26,25%	26%
employé	9%	8,75%	8%

Tableau n° 6 : Taux des cotisations de l'assurance maladie<sup>43</sup>

	1993	1994 - 1995	1996 - 2003
travailleur indépendant	13,5%	13,5%	13,5%
employeur	9%	9%	9%
employé	4,5%	4,5%	4,5%

Le niveau de l'imposition est assez élevé, même par rapport aux standards socialistes de l'Europe de l'Ouest.<sup>44</sup>

Concernant l'importation du textile et d'habillement, l'OMC applique l'Accord sur les textiles et vêtements (ATV) qui est en vigueur depuis 1995 et remplace « *the Multifibre arrangement* » (MFA) de l'année 1974. L'ATV a pour mission de libéraliser en quatre phases le commerce dans ce secteur. Chaque phase libéralise le commerce du textile et vêtements par la détermination du pourcentage minimal de volume importé (par rapport à la période de base

<sup>41</sup> ČERNOHAUSOVÁ, P. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013. *Daňari Online*, 2011. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>>.

<sup>42</sup> Pojistné, 2014. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UrexirCoItcJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T11.xls%2Bsazba+pojistn%C3%A9ho+na+soci%C3%A1ln%C3%AD+zabezpe%C4%8Den%C3%AD+1993&rls=com.microsoft.cs:IE-SearchBox&oe=&gfe\\_rd=cr&hl=cs&ct=clnk&gws\\_rd=cr](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UrexirCoItcJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T11.xls%2Bsazba+pojistn%C3%A9ho+na+soci%C3%A1ln%C3%AD+zabezpe%C4%8Den%C3%AD+1993&rls=com.microsoft.cs:IE-SearchBox&oe=&gfe_rd=cr&hl=cs&ct=clnk&gws_rd=cr)>.

<sup>43</sup> R-S TAX s.r.o., Daňová oblast – Zdanění OSVČ, 2011. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <[http://www.socialnidialog.cz/images/stories/AnalyzaOSVC\\_final2.pdf](http://www.socialnidialog.cz/images/stories/AnalyzaOSVC_final2.pdf)>.

<sup>44</sup> BENÁČEK, V., ZEMPLINEROVÁ, A. « Problems and Environment of Small Business in the Czech republic » dans *Small Business Economics*. Dec1995, Vol. 7 Issue 6, pp 437-450. 14<sup>e</sup> p.

ce qui était 1990). Les pourcentages étaient suivants : 16% en 1995, 17% en 1998, 18% en 2002 et 49% restant jusqu'au début de 2005.<sup>45</sup>

### **Contexte sociologique et technologique**

L'adaptation des structures sociales aux changements liés à la transition vers l'économie de marché est sûrement un processus plus long. Pourtant déjà dans les années 90, nous pouvions remarquer des phénomènes qui se produisent avec la restauration de la propriété privée et la libéralisation du marché de travail. Dans l'opposition aux salariés, ce qui était la seule forme de l'activité économique personnelle, ils apparaissent maintenant les nouveaux groupes des travailleurs indépendants. Il s'agit d'entrepreneurs privés, les propriétaires et les copropriétaires, les gestionnaire principale des entreprises. Selon les données statistiques ce groupe compte 20% de toutes les personnes employées, dont la majorité travaille déjà dans le secteur privé.<sup>46</sup>

Après les décades de la stagnation de revenu des ménages, la différenciation se produit. La part des revenus moyens et faibles décroît tandis que la part d'un cinquième de la population avec le revenu supérieur a augmenté sur 45% (par rapport au moins que 35% en 1988). Cette différenciation provoque la création des nouvelles classes sociales.<sup>47</sup>

Avec l'augmentation des prix ils augmentent aussi les coûts de subsistance (de 20% entre 1992 et 1993).<sup>48</sup> Pourtant le pouvoir d'achat croît au cours des années 90, ensemble avec le niveau de vie.

Nous pouvons aussi remarquer l'impact de transformation économique sur l'abandon du contrôle centraliste des nombres et des structures des étudiants dans l'enseignement secondaire et supérieure ainsi que des nombres des effectifs dans les entreprises. Dans ce nouveau système les gens devaient s'adapter aux besoins des employeurs et cette libéralisation leur a permis de gagner l'éducation pertinente ou exercer un emploi auquel ils se spécialisaient. Dans ce contexte nous percevons l'accroissement de la motivation des gens de

---

<sup>45</sup> HKTDC, *Developments in the Textiles and Clothing Trade: Impact of Quota Elimination from 2005*, 2005. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://economists-pick-research.hktdc.com/business-news/article/Economic-Forum/Developments-in-the-20Developments%20in%20the%20Textiles%20and%20Clothing%20Trade:%20Impact%20of%20Quota%20Elimination%20from%202005%20Textiles-and-Clothing-Trade-Impact-of-Quota-Elimination-from-2005/ef/en/1/X000000/1X009RWV.htm>>.

<sup>46</sup> OECD, *Thematic review of transition from initial education to working life: Czech Republic Background report*, April 1997. p. 4. [en ligne]. [consulté le 1<sup>er</sup> mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.oecd.org/czech/1908234.pdf>>.

<sup>47</sup> Ibid.

<sup>48</sup> « Životní náklady a ceny výrobců » dans *Ekonom*, 1993, n° 45, p. 18.

parvenir au gain supérieur. Selon l'OCDE, 40% de la population active a changé son emploi entre 1992 et 1997.<sup>49</sup>

A propos de contexte technologique, les années 90 étaient un véritable jalon du développement de la structure de télécommunications et d'Internet. En 1989 il commence l'exploitation commerciale d'Internet avec la création de WWW « *World Wide Web* ». La Tchécoslovaquie était officiellement connectée le 13 février 1992. C'est aussi la période du développement des premiers navigateurs Internet qui restent quand-même assez compliqué et plutôt la matière des excentriques. En 1996 ils naissent les premiers moteurs de recherche Internet et les portails de nouvelles.<sup>50</sup>

Le 12 septembre 1991 est la date officielle de lancement des premiers réseaux mobiles commerciaux. Les premiers téléphones portables coustaient plus que 60 000 CZK<sup>51</sup>, pesaient plus que quatre kilogrammes, nous payions les appels entrants et sortants avec 20 CZK pour une minute d'appel.<sup>52</sup>

La même situation concernant les cartes bancaires. La première société en République tchèque qui s'occupait de ce mode de paiement, déjà utilisé dans le monde développé, n'est créée qu'en 1991.<sup>53</sup>

## **Contexte économique**

Comme le pays traverse de système politique communiste à la démocratie elle change aussi le système économique et après les dizaines d'années d'économie dirigée elle apprend au système de marché. Malgré le fait que la démocratie et le système de marché déjà reconnu dans la plupart de pays développés, la République tchèque n'a aucun modèle à reprendre en fonction de ces spécificités.

Les changements les plus cruciaux à faire étaient surtout la libéralisation des prix, la privatisation massive (presque 100% dans la propriété de l'État), la libéralisation d'échange international, la libéralisation des salaires et la convertibilité de la monnaie. La fiscalité a été

---

<sup>49</sup> OECD, *Thematic review of transition from initial education to working life: Czech Republic Background report*, April 1997, p. 4. [en ligne]. [consulté le 1<sup>er</sup> mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.oecd.org/czech/1908234.pdf>>.

<sup>50</sup> PUŽMANOVÁ, R. 20 let internetu v České republice, *Akademický bulletin*, 2012. [en ligne]. [consulté le 25 mars 2015]. Disponible sur : <<http://abicko.avcr.cz/2012/04/05/internet.html>>.

<sup>51</sup> Le taux de change actuelle utilisé dans le memoire: EUR = 27,5 CZK.

<sup>52</sup> KORB, K., KŮZEL, F. 20 mobilního telefonování v Česku, *Mobilmania.cz*, 2011. [en ligne]. [consulté le 25 mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.mobilmania.cz/clanky/20-let-mobilniho-telefonovani-v-cesku/sc-3-a-1317200/default.aspx>>.

<sup>53</sup> PUCHINGER, Z. *Communication orale*, le 28 mars 2015.

adaptée à celle de l'Europe de l'Ouest et le système de la sécurité sociale a été réformé. Le progrès rapide a été fait par les formes de privatisation différentes y compris la privatisation par coupons spécifique et les ventes directes des entreprises.<sup>54</sup>

L'ancien système se caractérisait par la part surdimensionnée de l'industrie lourde et manufacturière (la production de camions, de locomotives, de tramways, de machines etc.) au détriment de secteur de services qui commence à se développer après la révolution. La subvention des prix finit en janvier 1991 et les prix de commerce de détail commencent à augmenter et remplir de nouveau sa fonction de réflexion de la relation entre l'offre et la demande. Le taux de chômage a diminué d'un moyen de 12% en 1988 au 3% en 1992. La maîtrise de l'inflation est un vrai succès malgré le choc des prix touchant 57%. L'augmentation de la consommation intérieure et le désaccord suivant entre l'offre et la demande mène vers le déficit des transactions courantes. Il y a la perte de marché soviétique (la part d'environ 70%<sup>55</sup>) accompagné par l'atténuation de l'industrie et le PIB tombe.<sup>56</sup>

Le début des années 90 se caractérise par la récession qui est typique pour les pays en transformation. En 1993 nous percevons encore la stagnation mais déjà les années entre 1994 et 1996 se distinguent par la croissance solide. Cependant en 1996 il arrive un ralentissement qui se transforme dans les années 1997-1999 dans une nouvelle récession. Cette évolution a été causée par la mauvaise politique économique au début des années 90 résultant en déséquilibre intérieure et extérieure.<sup>57</sup> La reprise arrive à l'aide des IDE et en 2001 la République tchèque entre dans la prospérité économique.<sup>58</sup>

Malgré l'impact du régime communiste sur l'économie, nous pouvons dire que la République tchèque faisait partie des pays avec les meilleures conditions de départ pour la transformation. Tout processus de l'adaptation se déroulait dans la situation d'élaboration institutionnelle, organisationnelle et législative, pourtant sa maîtrise est vue comme la plus réussie.

---

<sup>54</sup> Ibid., p. 3.

<sup>55</sup> KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ E. *Světová ekonomika: nové jevy a perspektivy*. 2<sup>e</sup> édition. Praha: C. H. Beck, 2006, p. 229.

<sup>56</sup> HELMS, M., M. « Privatization and business education needs in the Czech Republic » dans *Journal of Education for Business*. Jan/Feb96, Vol. 71, Issue 3, p. 174. 4<sup>e</sup> p.

<sup>57</sup> La croissance des salaires plus vite que la productivité du travail, l'augmentation des importations avec la chute de la balance commerciale suivante, la possession non résolue, le manque des bases institutionnel etc.

<sup>58</sup> KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ E. *Světová ekonomika: nové jevy a perspektivy*. 2<sup>e</sup> édition. Praha: C. H. Beck, 2006, p. 232.

### 2.1.3 La situation dans l'industrie de la mode

L'une des caractéristiques de l'économie forte est la bonne mode. L'état tragique de la mode tchèque était un autre élément hérité du régime communiste. L'habillement était considérée comme la futilité et les magasins ont été fournis seulement par les principaux produits, tous identiques et en plus d'un nombre insuffisant. Les différences entre l'Ouest et l'Est étaient alors visibles dès la première rencontre.<sup>59</sup>

Dans les années 90 le processus de la mondialisation est déjà en cours mais le caractère spécifique de chaque pays reste encore conservé. Encore à l'époque en visitant les pays différents nous rencontrions l'ambiance spécifique créée par les magasins avec des marques et produits caractéristiques. Il était encore possible de reconnaître un français, un autrichien ou un italien pour un coup d'œil. Pour les tchèques la mode de l'Ouest représentait le symbole de la liberté qu'il faut gagner à tout prix.

L'ouverture des frontières a donc suscité la folie bilatérale, tant de l'offre que de la demande. Les experts et les commerçants de l'époque ont parlé de l'opportunité qui ne se répéterait pas dans les cent prochaines années. L'unicité de cette situation était telle, qu'elle faisait peur à plusieurs commerçants qui craignaient de rater cette opportunité par une mauvaise décision. Pour les commerçants de l'Ouest, l'Europe de l'Est représentait une grande chance mais également une grande inconnue. Ils ont donc demandé l'analyse de marché qui servirait de point de départ pour les stratégies d'east-west-marketing, comme il n'est pas possible de reprendre simplement le système de marketing de l'Ouest. Il faut bien analyser et gérer la disproportion entre ces deux parties de l'Europe avec l'Ouest riche où l'offre dépasse la demande de 30% et l'Est qui souffre d'une pénurie d'habillement de qualité ou même d'habillement quelconque.<sup>60</sup>

Le marché de l'Europe centrale et de l'Est apparaît sur les salons internationaux de la mode où il attire toute l'attention. La position de la République tchèque est favorable grâce au déclin de marché de l'ancienne République démocratique allemande RDA et de la production yougoslave (en raison de la guerre). Les produits hongrois sont plus chers et la Pologne n'est pas perçue assez solide. Les pratiques commerciales et le manque de la solidité sont en générale les points faibles critiqués par les partenaires étrangers. Pourtant il s'agissait de

---

<sup>59</sup> SEDLÁŘOVÁ, D. « Móda pro 700 miliónů » dans *Ekonom*, 1991, n° 44, p. 60.

<sup>60</sup> SEDLÁŘOVÁ, D. « IGEDO Düsseldorf: Móda v ekonomickém kolotoči » dans *Ekonom*. 1992, n° 16, p. 60.

marché perspective dont la gestion est possible seulement via sa connaissance, la flexibilité, la coopération et la publicité.<sup>61</sup>

L'industrie textile domestique subissait une grande difficulté sous l'attaque des produits de l'Ouest. Il a réussi d'éviter le déclin totale mais sa conception a complètement changé (avant 80-90% de la production pour le marché intérieure et l'URSS ce qui est maintenant l'envers).<sup>62</sup> La volonté d'établir les relations commerciales internationales est mutuelle. Les commerçants tchèques perçoivent la même opportunité offerte par le marché intérieur et cherchent à y introduire des produits de l'Ouest par eux-mêmes. En outre le contact avec l'étranger était souvent la seule possibilité d'apprendre le savoir-faire d'affaires.

## 2.2 L'environnement entrepreneuriale tchèque dans les années 90

L'adoption de la loi sur l'entreprise privée en avril 1990 a brisé le monopole de l'État et a permis le développement de secteur privé. La création de secteur entrepreneuriale fort est primordial et indispensable pour le réusit de processus de la transformation en République tchèque. Les entrepreneurs tchèques parlent sur « l'âge d'or de l'entrepreneuriat ». L'époque de l'enthousiasme omniprésent, de la faible régulation législative et des grands créneaux sur le marché. Cependant l'entrepreneuriat représentait non seulement la nouvelle forme de l'activité économique mais également une inconnue totale pour la plupart des tchèques.<sup>63</sup>

### 2.2.1 Les entrepreneurs naissants

A l'époque, tous les jours, les centaines de gens se lançaient dans l'entrepreneuriat. Les nouveaux entrepreneurs se recrutaient de tous les niveaux de la société, peu importe la formation, les expériences ou les connaissances. Certains profitaient de ces expériences des entreprises nationales, d'aides de leurs amis de l'étranger et certains restaient tout à fait livrés à eux-mêmes et à leur capacité de se débrouiller avec la pratique.

Globalement il y a le manque des connaissances des mécanismes de l'économie de marché (les principes fondamentaux de l'économie, les finances de l'entreprise, l'activité bancaire, le management, le marketing, le relations publiques, les ressources humaines etc.) et aussi des compétences linguistiques. Le travail de la plupart des anciens manageurs consistait à effectuer les décisions de l'organe de la planification, il s'agissait donc plutôt des administrateurs qui manquaient l'autorité, la qualification et le raisonnement stratégique. Ni

---

<sup>61</sup> Ibid., p. 62.

<sup>62</sup> PROFOUSOVÁ, H. « Textilní trh se zhroutil? » dans *Ekonom*. 1991, année 91, n°49, p. 40.

<sup>63</sup> REUVID, J., BENNET, R. *Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Victoria Publishing, 1994. p. 13.

l'enseignement ni la pratique professionnelle de l'ancien régime ne donnaient pas les fondements économique et entrepreneuriale pertinents. Les autorités compétentes sont alors chargées par le gouvernement d'établir les cours de la requalification dans ce domaine (le 10 juillet 1991 Résolution n° 238/1991).<sup>64</sup>

La besoin de la mise en œuvre de nouveaux mécanismes, de maîtriser les nouveaux outils et les nouvelles approches dans la vie économique est accompagnée par le manque total de la littérature professionnelle utile dans la pratique et répondante aux problèmes pour lesquels la littérature traduite ne donne pas les solutions suffisantes.<sup>65</sup>

A la fois avec les programmes éducatifs ils apparaissent aussi les programmes du soutien aux entreprises surtout les PME. Du début des années 90 il s'agit de la Banque tchéco-morave de garantie et de développement (*ČMZRB Českomoravská záruční a rozvojová banka*) qui offrait le soutien aux PME en forme des garanties, des prêts à taux réduit, des primes de crédit ou des subventions. Cependant d'une part, un grand nombre d'entrepreneurs n'était pas informés sur cette opportunité. D'autre part la majorité qui tentait d'obtenir le soutien n'était pas capable d'élaborer un plan d'affaires exigé.<sup>66</sup>

Après la révolution nous rencontrons beaucoup de raisons pour lesquelles les gens se mettaient à entreprendre. Il y a des personnes qui ont gagné une entreprise en guise de restitution, celles qui voulaient continuer la tradition de famille interrompue par le régime et surtout il y a des personnes qui voulaient simplement l'essayer. C'étaient les personnes attirés par des gains plus élevés ou ceux qui voulaient se prouver de pouvoir y parvenir. C'étaient aussi les personnes dont le talent entrepreneuriale ne pouvait pas être exploité et celles pour lesquels l'entrepreneuriat était le synonyme de la liberté.<sup>67</sup>

Cette époque se caractérise par la génération des entrepreneurs naissants de la pratique, les entrepreneurs avec la faible pertinence de la formation (beaucoup de gens sans diplôme à cause des raisons politiques), les entrepreneurs génériques.

En ce qui concerne les fondateurs des PME, Běnáček et Zemplerová nous décrivent le profil de l'entrepreneur de l'époque sortant des statiques. Il s'agit d'un homme avec le stock moyen de l'argent épargné en valeur de 40 000 CZK, le patrimoine moyen (des biens immobiliers) en valeur de 300 000 CZK, un casier judiciaire vierge et des compétences

---

<sup>64</sup> URBAN, Jan, «Vzdělání pro trh » dans *Ekonom*, 1991, n°45, p. 5.

<sup>65</sup> Ibid.

<sup>66</sup> PUCHINGER, Z. Communication orale, le 1 avril 2015.

<sup>67</sup> BEDRNOVÁ, E. « První kroky podnikání (II.): Co říká zrcadlo » dans *Ekonom*. 1991, n°46, p. 60.

entrepreneuriales considérablement supérieur à la moyenne. Il faut qu'il soit capable de travailler 14 heures par jours et 7 jours par semaine et déterminé de se conformer avec les réglementations fiscale et juridique. Habituellement il se distingue par les ambitions entrepreneuriales plus grandes qu'être simplement le travailleur indépendant.<sup>68</sup>

### 2.2.2 Les formalités de la création de l'entreprise dans les années 90

L'immatriculation de l'entreprise précède chaque démarrage. Licence était accordée pour chacune des activités requises de la liste des à peu près 300 activités classifiées. Des frais s'élevaient à 2 000 CZK pour chaque activité commerciale et 1 000 CZK pour chaque métier spécialisé. Le demandeur doit présenter une preuve de son éducation et des expériences selon l'activité commerciale. Le capital minimum obligatoire pour la société anonyme faisait 2 000 000 CZK et 100 000 CZK pour la société à responsabilité limitée. Le processus d'approbation durait d'un à quatre mois et le succès n'était pas garantie. Cela ouvrait l'espace pour la corruption assez fréquente dans ce processus.<sup>69</sup>

Quant à l'accessibilité des capitaux, la situation était un peu difficile. Les exigences financière pour la fondation de l'entreprise étaient souvent au-delà de la capacité financière des entrepreneurs qui n'avait pas de chance de restituer le patrimoine. La majorité devait donc reposer sur le marché financière, surtout les prêts bancaires.<sup>70</sup>

Une fois l'entrepreneur a réussis d'assurer les ressources financières il faut acquérir les locaux commerciaux ce qui faisait aussi l'objet de l'autorisation officielle. Au cas de ne pas avoir gagné les locaux par l'intermédiaire de la restitution ou ne pas pouvoir s'installer dans sa maison ou appartement il ne restait qu'entrer le marché d'immobilier. Ce marché devenait très vite assez compétitif et effectif néanmoins les prix était souvent assez élevés correspondant au manque de logement. De plus il fallait payer encore avant l'autorisation des organes.<sup>71</sup>

### 2.2.3 Le développement de marché dans les années 90

De point de vue économique les entreprises font face aux changements ayants pour mission de stabiliser la macroéconomie : les contraintes budgétaires, la dévaluation de la monnaie et la politique monétaire stricte. Au début des années 90 les entreprises ont le

---

<sup>68</sup> BENÁČEK, V., ZEMPLINEROVÁ, A. « Problems and Environment of Small Business in the Czech republic » dans *Small Business Economics*. Dec1995, Vol. 7 Issue 6, pp 437-450. 14<sup>e</sup> p.

<sup>69</sup> Ibid.

<sup>70</sup> Ibid.

<sup>71</sup> Ibid.

problème de toucher les prêteurs bancaires à cause de la politique du crédit restreinte. Les prêteurs sont très chères et après l'augmentation des prix en conséquence de la libéralisation des prix, beaucoup d'entreprises subissent le problème de financement et terminent leurs affaires en 1991 et 1992.<sup>72</sup>

Deux éléments importants soutiennent le développement de marché ce qui est la libéralisation de l'échange international et la libéralisation des prix. La compétitivité s'élève dans le secteur privé, intérieure et aussi étranger. La couronne tchèque sous-évaluée, les faibles coûts de main-d'œuvre et les produits de qualité forment la bonne position compétitive de la République tchèque, qui est donc capable de rivaliser avec les entreprises étrangères. Néanmoins il y a un grand nombre de producteurs dont la compétitivité ne peut pas se battre avec les produits étrangers éclatants (certaines entreprises d'électronique, d'ingénierie, de la cosmétique, de secteur chimique, de textile, de chaussure, d'aliments etc.). Les importations des produits turques et d'Asie de l'Est non déclarées et donc non taxées font la situation encore plus difficile pour la compétitivité des entreprises intérieures. En outre les producteurs étrangers commencent des campagnes massives publicitaires incomparables à celles des entreprises intérieures.<sup>73</sup>

La situation sur le marché tchèque attire les investisseurs étrangers qui visent à y installer sa production en profitant de la main-d'œuvre de bon marché, des faibles réglementations environnementales et de la position stratégique de la République tchèque comme la porte d'entrée de la zone PECO (Pays d'Europe centrale et orientale). Parmi les investisseurs étrangers en République tchèque la France occupait la 7<sup>e</sup> place avec la part de 1,2% des investissements étrangers en 1991. L'année suivante, 1992, l'activité des investisseurs français s'élargit considérablement et atteint la première place avec la part de 25,4%, suivi par l'Allemagne avec 22,9% et les États-Unis avec 15,2%. En nommant les entreprises les plus emblématiques présentes en République tchèque dans les années 90 nous pouvons mentionner Barracuda (toiles industrielles), Bréguet Industrie (équipement hydraulique), BSN (confiserie), CBC Paris (infrastructure touristique), Cegelea (systèmes électroniques), Compagnie de Suez (services financières), Danone (produits laitiers), Ensival (pompes

---

<sup>72</sup> MATEŠOVÁ, J. « Country Overview Study: Czech and Slovak Republics: "Will the Manufacturing Heart Beat Again?" » dans *Eastern European Economics*. 1993, Vol. 31, Issue 6, p. 14.

<sup>73</sup> *Ibid.*, pp. 14 – 17.

industriels), Framatome (énergie nucléaire), Métaco (équipement de transport) et Moreau (machines agricoles).<sup>74</sup>

Concernant les relations commerciales franco-tchèques nous remarquons la tendance à la hausse à long terme au début des années 90. Ces relations mutuelles sont régies par l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (AGETAC plus tard remplacé par l'Organisation mondiale du commerce OMC) et la politique commerciale de France est dirigée par les accords avec les CE. Le solde de la balance commerciale tchèque vis-à-vis de la France était plutôt actif. Parmi les principaux articles exportés par la République tchèque nous pouvons citer le fer laminé, la cellulose, les déchets de papier et les machines de fonderie. La majorité des importations tchèque concernait les produits d'ingénierie. A l'époque la France avait de bonnes conditions pour le renforcement de sa position sur le marché tchèque. En comparaison avec l'Allemagne, la France était défavorisé par la distance géographique et par la faible connaissance de la langue française des partenaires tchèques. Pourtant ces facteurs relatifs n'empêchaient pas le développement de la coopération économique. La coopération était fortement avancée au niveau de la collaboration dans la production sur des marchés tiers (la production des turbines à vapeur, les camions, les moteurs, les moteurs diesel, aspirateurs etc.)<sup>75</sup>

Le commerce international en général est vivement soutenu par les Communautés Européennes qui cherchent à améliorer l'accès sur ces marchés. Dans le cadre des programmes PHARE et TACIS les CE ont fournis les fonds destiné à aider les économies en transformation. Malgré tous les accords internationaux et les programmes d'aide, c'est par l'effort et l'initiative des entrepreneurs et des managers que le capital et les investissements étrangers sont attirés et le développement durable de l'économie est assuré.<sup>76</sup>

Il y a beaucoup de risques pour les entrepreneurs de l'Ouest qui font du commerce avec la République tchèque dans cette époque. Ils sont confrontés avec la différence dans le raisonnement et dans les conditions économiques et sociales. Parfois ils y rencontrent la naïveté des managers et des entrepreneurs qui se font souvent une image incorrecte sur ses

---

<sup>74</sup> HÁLEK, J. « Naši obchodní partneři: Francie » dans *Ekonom*. 1993, n° 1, p. 46.

<sup>75</sup> Ibid.

<sup>76</sup> REUVID, J., BENNET, R. *Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Victoria Publishing, 1994. p. 13.

partenaires étrangers. Certains tchèques les voient comme les saints Nicholas qui arrivent pour leurs aider plutôt que les entrepreneurs avec ces propres objectifs économiques.<sup>77</sup>

Pour l'entreprise qui a la volonté de faire du commerce avec l'étranger il est fondamentale de déterminer les informations qu'il faut gagner pour pouvoir commencer. Il s'agit surtout de la taille, la structure et la rentabilité des marchés potentiels, la location et le comportement de nos clients potentiels, la caractéristique des concurrents, les méthodes d'affaires étrangères, les conditions de la distribution etc. Toutes ces informations nous aident dans le choix de notre partenaire commerciale. Néanmoins à l'époque, en cas du manque de contact direct, il était assez difficile d'y accéder pour les entreprises de l'Europe de l'Est. La base des données en ligne utilisée par les entreprises de l'Ouest n'était pas accessible. Il fallait donc payer soit disant « *information broker* » qui nous a fourni les informations voulues.<sup>78</sup>

Une autre possibilité était représentée par les agences d'études de marché professionnels comme par exemple ESOMAR (*the European Market Research Society*) ou par les chambres de commerce qui offraient un assortiment des services comme les résumés statistiques, la traduction, l'interprétation et la formation.<sup>79</sup> En 1991 le premier catalogue des entreprises est publié par EDIT l'entreprise tchèque privé.<sup>80</sup> La possibilité plus active est de visiter les foires et les salons internationaux.

L'un des éléments les plus importants qui faisait obstacle aux fondations des joint-ventures et d'autres relations commerciales c'était surtout une faible position des entreprises tchèques au niveau de la stratégie, des finances et de l'organisation, ce qui les désavantageait dans le processus de la préparation et de la réalisation.<sup>81</sup>



### 2.3 Entreprise ADDA Paris, s. r. o.

L'entreprise ADDA Paris, s. r. o. (société à responsabilité limitée) était l'une de ces entreprises postrévolutionnaire étant fondée en 1993 en République tchèque. Son activité consistait à importer l'habillement parisien qui était ensuite redistribué dans leur propre

<sup>77</sup> KOSELKA, F. « Co brání rozvoji joint ventures v České republice » dans *Ekonom*. 1993. n° 7, p. 42.

<sup>78</sup> REUVID, J., BENNET, R. *Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele. 1<sup>er</sup> édition*. Praha: Victoria Publishing, 1994. pp. 61 – 63.

<sup>79</sup> Ibid., pp. 63 – 64.

<sup>80</sup> KLÁNOVÁ, E. « Katalog firem pro každého: Běžná praxe v zahraničí » dans *Ekonom*. 1991, n° 44, p. 40.

<sup>81</sup> KOSELKA, F. « Co brání rozvoji joint ventures v České republice » dans *Ekonom*. 1993. n° 7, p. 42.

réseau de magasin (Ostrava, Prague, Pilsen) mais aussi dans le cadre de commerce de gros dans tout la République tchèque, la Slovaquie et l'Europe de l'Est (la Pologne, la Russie). Les couleurs d'or et de rouge dans le logo de l'entreprise évoquent le luxe qui était caractéristique pour ses produits, classés sans doute dans la catégorie haute de gamme. La partie suivante se base sur les informations fournies par l'associé le directeur de l'entreprise au cours d'une interview.

### 2.3.1 La découverte de partenaire

Après la chute du rideau de fer l'entreprise parisienne ADDA S. A. cherchait comme la plupart des entreprises la façon d'entrer les marchés de l'Europe centrale et l'Europe de l'Est. La situation était identique sur le côté opposé y compris un futur partenaire tchèque qui tentait à pénétrer à l'Ouest pour gagner des expériences, de l'argent et y réussir.

L'idée de l'entreprise ADDA Paris, s. r. o. (ci-après nommé ADDA Paris) naissait de la situation de ce temps-là et d'une rencontre exceptionnelle. Il est très rare d'inventer une idée entrepreneuriale étant assis à son bureau et ce n'était le cas de l'entreprise ADDA Paris non plus. Le processus d'élaboration de cette idée se déroulait selon le principe « *Bird-in-hand* ». L'entrepreneur est sorti avant tout de sa personnalité, de ces compétences, de son milieu avec son réseau de relations. La famille a joué un rôle primordial comme c'était par elle que le partenaire français a été découvert. « *Dans notre cas, il est valable de dire cherchez la femme. En 1991, ma femme est partie en France pour y travailler entre autre aussi comme la modèle au salon de la mode à Paris. Elle y a fait des connaissances qui ont plus tard influencé toute notre vie familiale mais aussi professionnelle.* » Dit le directeur de l'entreprise ADDA Paris.

Ces connaissances dans le domaine de l'industrie de la mode se sont développées en plusieurs visites françaises de la République tchèque. Les entrepreneurs français ont été intéressés par la situation dans ce pays. Pareille pour le directeur de l'entreprise ADDA S. A., qui se met au contact avec son futur partenaire tchèque qui lui a été recommandé comme une personne idéale pour réaliser son projet.

L'entreprise ADDA S. A. s'adresse à la Chambre de commerce pour se faire réaliser une étude de marché tchèque. Il fallait examiner si la République tchèque a le potentiel suffisant, le pouvoir d'achat pour les produits de la mode française et si elle est convenable pour l'entrée au marché de l'Europe de l'Est notamment de la Russie. Les résultats de l'étude

étaient positifs avec la recommandation de l'accent mis à la recherche des partenaires tchèques propices.

Le directeur d'ADDA S. A. arrive en République tchèque pour se réunir avec les partenaires recommandés et vérifier leurs compétences et capacités de bien comprendre et promouvoir sa stratégie commerciale, travailler dans l'équipe internationale et être de bons candidats pour son projet.

Pour ADDA S. A. les partenaires tchèques ont représenté le moyen d'atteindre les marchés visés, pour les tchèques cette entreprise parisienne constituait la source précieuse d'expériences d'affaire et surtout des produits prometteurs. La volonté mutuelle et le partage de vision ont très vite rapproché les deux côtés.

Au début la barrière de langue était un élément important dans cette relation. Le faible anglais des deux partenaires était suffisant pour les discussions fondamentales. Néanmoins pour les premières négociations sur les enjeux clés il fallait une assistance des interprètes. Au cours des années suivantes ce besoin perdait son importance grâce à l'amélioration des compétences linguistiques de la partie tchèque.

### 2.3.2 Le démarrage de l'entreprise

Un accord a été atteint. Si les partenaires tchèques passaient l'épreuve établie, une entreprise commune serait créée tout de suite. ADDA S. A. a envoyé dix modèles de ses produits aux partenaires tchèques qui avaient pour but d'examiner le marché local et son intérêt de ce nouveau style d'habillement.

Pendant deux semaines de voyage en République tchèque et en Slovaquie, par l'intermédiaire de la présentation d'échantillons, les tchèques ont réussi de contracter les commandes en valeur d'environ 1,5 million CZK<sup>82</sup>. Cela était une impulsion immédiate pour la création de l'entreprise commune ADDA Paris et la réalisation des commandes contractées.

Il naît une joint-venture de capital social de 100 000 CZK<sup>83</sup> avec la part de 80% pour la partie française et les 20% restants pour la partie tchèque qui détient aussi toute la gestion de l'entreprise. Le siège à Ostrava, les filiales à Prague et à Pilsen et un réseau d'agents commerciaux sont créées. Pour le démarrage il n'y avait pas un grand besoin de capital comme toutes les marchandises ont été livrées sur la facture avec l'échéance de 30 jours qui

---

<sup>82</sup> A peu près de 55 555 EUR de nos jours.

<sup>83</sup> A peu près de 37 000 EUR de nos jours.

étaient toujours suffisants pour assurer la liquidité. A la fin d'année le profit était divisé selon les parts 80:20.

La livraison des marchandises a été gérée par les compagnies d'expédition comme Čechofrecht (CZ) ou Danzas (FR) qui étaient chargées par le transport et plus tard aussi par la gestion du domaine douanier. En ce qui concerne la douane à l'époque il s'agissait d'un formulaire JCD<sup>84</sup> (déclaration unique en douane) par lequel les marchandises sont placées sous un régime douanier lors de l'importation des marchandises en République tchèque. La première année, c'était ADDA Paris qui s'occupait de JCD avec toutes les formalités à la douane et aux frontières ce qui prenait le temps immense. L'année suivante ils ont négocié avec Čechofrecht leur prise à la charge de ce domaine. A partir du moment d'expédition des marchandises, l'entreprise ADDA Paris prend la responsabilité pour la livraison avec tous les risques possibles.

Sauf le risque résultant de la livraison la part des risques prévalait au côté français dans ce partenariat. Effectivement il n'y avait pas de risques réels à considérer pour les associés tchèques d'ADDA Paris. Leur partenaire français était une entreprise de renommée et stable, de plus le flux mutuelle de trésorerie s'effectuait seulement à travers d'ADDA Paris qui gérait donc ses finances elle-même. Un seul enjeu dans ses relations commerciales était livrer les marchandises en temps voulu à tous ces clients et d'en se faire payer.

L'entreprise déterminait ses prix de vente par la méthode du prix psychologique. Le prix dépendait de la qualité de marchandise individuelle. Il s'agissait de produits hauts de gamme ciblant les clients aux revenus élevés. Après la révolution, tels clients étaient prêts à payer tout prix pour la mode d'étiquette française et ADDA Paris avait un sentiment de bien fixer les prix pour eux. Le prix final était alors égale au prix d'achat en ajoutant la douane, la marge et enfin la TVA. Le prix d'achat moyen était environ 325 FRF (1 722,5 CZK)<sup>85</sup>. Avec la marge de 86,65% le prix de vente moyen touchait 3 215 CZK. La concurrence ne jouait pas de rôle dans cette question comme ils étaient toujours réussis d'être uniques. Premiers trois ans ADDA Paris jouissait de la position du déterminant des tendances des prix dans ce secteur en République tchèque.

Quant à la concurrence l'entreprise ADDA Paris était un vrai pionnier dans la région. Les deux premières années, ils étaient les seuls qui osaient importer les marchandises de telle

---

<sup>84</sup> Jednotná celní deklarace (voir annexe n° 1)

<sup>85</sup> Taux de change de l'époque utilisé dans le mémoire : FRF = 5,30 CZK

catégorie de prix. Bien sûr, au cours de temps le nombre d'entreprises similaire augmentait. Ce fait a accru l'importance de bonnes relations avec les clients et de choix soigneux de la collection saisonnière unique. Toutefois la publicité n'était pas sous-estimée et l'entreprise ADDA Paris utilisait la plupart des moyens disponibles de l'époque. Le logo publicitaire sur les voitures, la publicité et les articles dans les magazines de mode, dans le journal et les publicités à la radio.

Etant donné que les prix de vente étaient élevés, ADDA Paris avait pour mission de saturer les boutiques les plus exclusifs de chaque ville de République tchèque et de Slovaquie. L'entreprise se présentait activement sur les salons de la mode importants en République tchèque, en France, en Pologne et en Russie. Des clients y ont été invités personnellement et ils commandaient des produits pour toute la saison. Régulièrement il s'agissait des salons suivants :

*STYL-KABO - Mezinárodní veletrh módy, obuvi a koženého zboží*, Brno, République tchèque

*Mezinárodní týden módy PRAHA*, Prague, République tchèque

*Paris Fashion Week*, Paris, France

*Miedzynarodowe Targi Poznańskie Sp.*, Poznan, Pologne

*CPM Collection Première Moscow, mezinárodní veletrh mody Moskva*, Moscou, Russie

L'achat se réalisait à la base de commandes, qui ont été contracter avec les clients d'ADDA Paris dans le cadre de commerce B2B aux magasins ou aux salons où les marchandises étaient présentés. Au cas de la demande plus élevée les représentants sont allés acheter directement aux entrepôts actuels.

Dans les années subséquentes, l'entreprise ADDA Paris a élargi son offre en achetant les marchandises d'autres fournisseurs parisiens à côté d'ADDA S. A. qui n'a eu aucune objection comme les profits augmentaient suffisamment. Parmi ces fournisseurs les plus importants nous pouvons nommer Vango S. A. Paris, Bagutti S. A. Paris, ROMY'S S. A. Paris, JEM-PLUS S. A. Paris, New Licence S. A. Paris, Muratti S. A. Paris.

La clause d'exclusivité a été négociée avec chaque fournisseur. Ainsi lorsqu'une entreprise tchèque voulait acheter leurs marchandises, c'était uniquement via l'entreprise ADDA Paris.

Après plusieurs années les associés tchèques ont racheté la participation française dans l'entreprise. Elle a conservé le nom d'ADDA avec le statut de sa « filière pour le marché de l'Est ».

### 2.3.3 L'analyse de première année d'activité

Dans l'activité de l'entreprise ADDA Paris il faut distinguer deux domaines principaux. 80% de son activité consistait en ce que nous pouvons appeler le cycle des foires. Ce cycle était régi par deux saisons principales printemps-été, automne-hiver, chacune avec les nouvelles collections de la mode. Au début de chaque saison le représentant d'ADDA Paris est allé à Paris où il avait pour mission d'exercer un choix soigneux des modèles de vêtements qui seraient présentés sur les foires de la saison suivante (e. g. au printemps les foires de la saison automne-hiver). Les échantillons spéciaux étaient fabriqués pour cette occasion. Ces collection d'échantillons choisit étaient exposés dans les stands aux foires ou les grossistes faisaient des commandes. Tout était une question de grandes présentations très bien élaborées et surtout la construction de bonnes relations avec les clients. Les marchandises commandées par les grossistes étaient achetées chez les fournisseurs parisiens et distribuées (voir annexe n° 2).

Le reste de l'activité se basait sur l'offre des marchandises dans les propres salles d'exposition permanente. Hors les marchandises commandées par les grossistes, ADDA Paris toujours achetait 30% supplémentaires qui étaient distribués par les agents commerciaux et offerts dans les salles d'exposition. Pour gagner les nouveaux clients ADDA Paris visitait les détaillants en direct pour leurs présenter et offrir ses marchandises. Le contact personnel était primordial dans tous les domaines de l'activité commerciale de l'entreprise.

A l'époque le planning de la journée de l'entrepreneur était complètement différent de ce que nous connaissons aujourd'hui. Le matin, le directeur d'ADDA Paris arrive dans son bureau, apprend la situation, il ramasse les messages, les courriers, prépare les ordres de paiement et d'autres documents bancaires. Puis il part à la banque pour effectuer des paiements et ramasser les relevés de compte bancaire. Il retourne au bureau où il faut comparer les relevés de compte avec les dettes et créances des fournisseurs et des clients. Les retards de paiement constatés sont communiqués avec les débiteurs. 90% de la communication se déroule par le télécopieur, reste par le téléphone fixe, en tous cas pour pouvoir communiquer il fallait être dans le bureau. La secrétaire gère ce qui est possible, les pourparlers et les clients plus importants restent au directeur. Une fois par semaine le directeur reçoit le rapport des agents commerciaux sur leurs chiffres d'affaire. La

communication commune avec les fournisseurs français s'effectuait via le télécopieur et le téléphone mais pour les achats et les réunions stratégiques il fallait voyager à Paris, une fois par quinze jours au minimum. En générale ils sont allés en voiture parce que les billets d'avion coutaient très cher (environ 27 000 CZK). Les commandes plus petites pouvaient être transportées en voiture, les commandes plus importantes étaient confiées à la compagnie d'expédition. A l'époque du début des cartes bancaires et de la méfiance des banques, les entrepreneurs voyageait avec les sommes d'argent énormes ce qui était assez dangereux.

En raison de l'exigence de temps des processus individuels il était possible de servir seulement un cercle très restreint de clients potentiels. Pourtant le revenu de l'entreprise à la fin de première année d'activité était très satisfaisant.

Tableau n° 7 : État financier à la fin de la première année (1993/1994) simulé selon le compte de pertes et profits

poste	montant en CZK
RECETTES	28 000 000,00
COÛTS	
Salaires	600 000,00
Provision (10 agents)	1 080 000,00
Prélèvements légaux (3 salariés) <sup>86</sup>	
-sécurité sociale (26,25% + 8,75%)	575 342,45
- assurance maladie (9% + 4,5%)	221 917,80
Impôt sur le revenu des individus (15%)	246 575,34
Stock	
- marchandises	15 000 000,00
- matériaux	60 000,00
Loyer	240 000,00
Transport	600 000,00
Communication	180 000,00
Publicité	120 000,00
Energie	60 000,00
Douane (5%)	750 000,00
TVA (23%)	6 440 000,00
COÛT TOTAL	26 173 835,59
Profit - base d'imposition	1 826 164,41
Impôt sur le revenu des entreprises (42%)	766 989,05
<b>BÉNÉFICE NET APRÈS IMPÔTS</b>	<b>1 059 175,36</b>

<sup>86</sup> Trois salariés y compris l'associé le directeur.

En ce qui concerne la coopération avec les français ils n'étaient pas toujours assez ouverts aux changements. ADDA S. A. était une entreprise d'une tradition longue avec son système de travail et la partie tchèque parfois devait combattre leur rigidité et la réticence à essayer de nouvelles choses.

### Conclusion partielle

Les années 90 sont une période spécifique, à plusieurs points de vue, dans l'histoire tchèque. Dans cette partie nous avons pu observer la situation de l'époque à l'aide d'une brève analyse de ces contextes politiques, législatifs, sociologiques et économiques. Nous avons compris la problématique de la création du monde entrepreneuriale en République tchèque avec les conditions et les phénomènes spécifiques qui l'accompagnaient. Ensuite nous avons étudié le cas concret d'une coopération franco-tchèque représentée par l'entreprise ADDA Paris. Sur cet exemple nous avons illustré les enjeux de la recherche du partenaire pertinent, de la fondation d'une entreprise et de son démarrage.

Cette période se caractérise par les bouleversements dans tous les aspects de la vie et de l'optique de l'entrepreneuriat nous pouvons la considérer un peu controversée. D'une part il s'agissait, selon les nombreuses affirmations, de « l'âge d'or » de l'entrepreneuriat et du développement enthousiaste. D'autre part cette période se distingue par une forte méconnaissance qui accompagnait tous les mises en œuvre des réformes rapides et l'ajustement du système et de la société. Il y avait un grand espace pour les procédés illégaux qui ont permis un enrichissement énorme de certains groupes sociaux étroits.

Nous assumons encore aujourd'hui les conséquences des décisions de cette époque. Pourtant nous pouvons évaluer cette décennie comme un extrême succès, étant donné que la République tchèque en sort considérée comme le pays le plus développé de l'Europe centrale.

### 3. Les conditions entrepreneuriales contemporaines

#### 3.1 L'analyse de la situation actuelle en République tchèque

De nos jours il semble que la dynamique du développement ne soit que de plus en plus forte. Il y a une vingtaine d'années et en ce qui concerne la République tchèque nous avons vécus une évolution remarquable. Aujourd'hui nous la classons parmi les pays les plus développés de l'Europe Centrale et Orientale.

##### 3.1.1 Le progrès vers une stabilité

La République tchèque a achevé le processus de la transformation qui était accompagné par un certain nombre de problèmes liés aux changements profonds économiques et sociaux. Par l'intermédiaire de la privatisation, la propriété de l'État est transférée à la possession privée. La restitution a rendu les entreprises et la terre aux anciens propriétaires et la privatisation par coupon a permis la création de grand nombre de sociétés par actions en générale. Certaines entreprises importantes ont été vendues aux investisseurs étrangers. Il faut avouer que la privatisation par coupon n'a pas créé les relations effectives dans la possession. Ce fait en combinaison avec le manque des normes éthiques et juridiques a engendré la récession de la deuxième moitié des années 90. Afin de stimulé son économie, la République tchèque emploi les incitations à l'investissement et les avantages importants pour les investisseurs étrangers ce qui a relancé la croissance après 2000.<sup>87</sup>

Malgré la restructuration de l'économie, la République tchèque a resté le pays très industrialisé. L'industrie mécanique lourde est remplacée par l'industrie légère. Même si nous remarquons un fort processus de la tertiarisation (notamment le tourisme, le secteur bancaire et d'assurance), la production industrielle représente toujours 38% du PIB et 40% des emplois du pays, ce qui place la République tchèque au premier rang européen vis-à-vis de l'importance du secteur industriel.<sup>88</sup>

##### 3.1.2 L'analyse PESTEL

A l'aide de l'analyse PESTEL dont nous omettons l'aspect écologique nous pouvons décrire la situation actuelle.

---

<sup>87</sup> JENERÁLOVÁ, I. Vývoj české ekonomiky. *Czech.cz*, 2011. [en ligne]. [consulté le 21 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Vyvoj-ceske-ekonomiky>>.

<sup>88</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, RÉPUBLIQUE TCHEQUE: PORTE D'ENTRÉE DE LA ZONE PECO, 2014. [en ligne]. [consulté le 21 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.francemondexpress.fr/librairie/article/n/15672/reussir-en-republique-tcheque/>>.

## Contexte politique

Aujourd'hui la République tchèque est solidement basée sur une démocratie parlementaire. Il s'agit d'un État de droit, souverain, unitaire et démocratique qui se fonde sur le respect des droits et des libertés humaines. Les citoyens représentent la source de pouvoir qui est exercé par l'intermédiaire du pouvoir législatif, exécutif et juridique. Le chef d'État est le président qui possède des pouvoirs spécifiques limités, dont son rôle le plus important est le pouvoir de renvoyer les lois au parlement et de dissoudre le parlement sous certaines conditions spéciales.<sup>89</sup>

La République tchèque est un pays membre de l'Organisation des Nations unies (ONU), de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN), de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), du Fonds monétaire international (FMI), du Groupe de la Banque mondiale, du Groupe de Visegrád et depuis 2004 elle devient membre de l'Union européenne (UE) qui comprend le Conseil de l'Europe, l'union douanière de l'Union européenne, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), l'espace Schengen et l'Espace économique européen (EEE).<sup>90</sup>

Du point de vue économique l'entrée dans l'Union européenne a apporté l'amélioration de la position internationale, l'afflux d'investissements étrangers, la possibilité de tirer des fonds des Fonds structurels européens, la possibilité de la mobilité des travailleurs dans l'UE. Les barrières commerciales sont éliminées.<sup>91</sup>

En comparaison avec les années 90 nous pouvons constater un grand déclin d'intérêt pour la politique parmi les citoyens tchèques. Selon l'étude menée par la Faculté des sciences sociales, Université Masaryk, en collaboration avec SC&C le nombre de gens qui trouve la politique importante dans sa vie a diminué de plus d'un tiers des répondants en 1991 à un seul cinquième des répondants en 2008. La confiance des institutions publiques baisse avec la

---

<sup>89</sup> Expert-comptable-international-info, La République Tchèque: Contexte politico-économique, 2015. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.expert-comptable-international.info/fr/fiches-pays/republique-tcheque/contexte-politique>>.

<sup>90</sup> Wikipedie, Česko, 2015. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesko>>.

<sup>91</sup> JENERÁLOVÁ, I. Vývoj české ekonomiky. *Czech.cz*, 2011. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Vyvoj-ceske-ekonomiky>>.

satisfaction de la gestion de l'État et la démocratie qui est quand même considéré comme le meilleur système. Ce phénomène apparaît dans tous les groupes d'âge et de l'éducation.<sup>92</sup>

La cause peut être vue dans l'instabilité du gouvernement avec l'alternation des représentants trop rapide, les scandales politiques et la complexité de la gestion au sein de l'Union européenne sur laquelle les citoyens sont mal informés.

### Contexte législative

Depuis 2000 une énorme quantité de nouvelles normes juridiques était adopté dans le contexte de l'adhésion à l'UE y compris l'amendement de la Constitution dans le but de l'harmonisation avec la législation de l'UE.

En 2014 une révolution législatifs entrent en vigueur ce qui est la loi n° 90/2012 sur les corporations commerciales et la recodification du Code civil n° 89/2012 préparé depuis 1993. Il s'agit du plus grand changement depuis 20 ans derniers qui modifie tous les aspects de vie des citoyens. Quant aux la vie entrepreneuriale il faut mentionner deux changements principaux ce qui est la possibilité d'entreprendre à partir de l'âge de 16 ans (avec la permission des parents) et la création de la société à responsabilité limité avec le capital social minimum obligatoire à partir de 1 CZK.<sup>93</sup>

L'imposition légale se aussi évoluait au cours des années. Les taux les plus importants sont indiqués dans les tableaux suivants :

Tableau n° 8 : Taux de l'impôt sur le revenu des entreprises<sup>94</sup>

2000 - 2003	2004	2005	2006 - 2007	2008	2009	2010 - 2014
31%	28%	26%	24%	21%	20%	19%

Tableau n° 9 : Taux marginaux de l'impôt sur le revenu des individus.<sup>95</sup>

<sup>92</sup> Masarykova univerzita, *Dvacet let po pádu totalitního režimu klesá zájem Čechů o politiku*, 2009. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.muni.cz/events/calendar/4037?lang=cs>>.

<sup>93</sup> KUČEROVÁ, M. Velká revoluce paragrafů: Přehled zásadních změn v občanském zákoníku. *IDNES*, 2014. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <[http://finance.idnes.cz/noz-a-dulezite-novinky-07p-viteze.aspx?c=A131213\\_2011607\\_viteze\\_zuk](http://finance.idnes.cz/noz-a-dulezite-novinky-07p-viteze.aspx?c=A131213_2011607_viteze_zuk)>.

<sup>94</sup> GOLA, P. Daň z příjmu právnických osob. *Dům Financí*, 2013. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <<http://dumfinanci.cz/clanky/4509-dan-z-prijmu-pravnicky-och>>.

<sup>95</sup> Daň z příjmů fyzických osob, 2014 [en ligne] . [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4EMJK-S6W1YJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T15.xls%2Bsazba+dan%C4%9B+z+p%C5%99%C3%ADjmu+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe&gfe\\_rd=cr&gws\\_rd=cr&hl=cs&&ct=clnk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4EMJK-S6W1YJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T15.xls%2Bsazba+dan%C4%9B+z+p%C5%99%C3%ADjmu+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe&gfe_rd=cr&gws_rd=cr&hl=cs&&ct=clnk)>.

2000 - 2005	2006 - 2007	2008 - 2014
15%	12%	15%
32%	32%	15%

Tableau n° 10 : Taux de la TVA (taux de base et réduite).<sup>96</sup>

1995 - 2004	2004 - 2007	2008 - 2009	2010 - 2011	2012	2013 - 2014
22%	19%	19%	20%	20%	21%
5%	5%	9%	10%	14%	15%

Tableau n° 11 : Taux des primes de sécurité sociale et des contributions à la politique de l'emploi de l'État.<sup>97</sup>

	1996 - 2008	2009 - 2014
travailleur indépendant	29,60%	29,20%
employeur	26%	25%
employé	8%	6,50%

Tableau n° 12 : Taux des cotisations de l'assurance maladie<sup>98</sup>

	1996 - 2003	2004	2005	2006 - 2008	2009 - 2011	2015
travailleur indépendant	13,5%	13,5%	13,5%	13,5%	13,5%	13,5%
employeur	9%	9%	9%	9%	9%	9%
employé	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%

<sup>96</sup> ČERNOHAUSOVÁ, P. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013. *Daňari Online*, 2011. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>>.

<sup>97</sup> Pojistné, 2014. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UrexirCoItcJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T11.xls%2Bsazba+pojistn%C3%A9ho+na+soci%C3%A1ln%C3%AD+zabezpe%C4%8Den%C3%AD+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe=&gfe\\_rd=cr&hl=cs&ct=clnk&gws\\_rd=cr](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UrexirCoItcJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T11.xls%2Bsazba+pojistn%C3%A9ho+na+soci%C3%A1ln%C3%AD+zabezpe%C4%8Den%C3%AD+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe=&gfe_rd=cr&hl=cs&ct=clnk&gws_rd=cr)>.

<sup>98</sup> R-S TAX s.r.o., Daňová oblast – Zdanění OSVČ, 2011. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <[http://www.socialnidialog.cz/images/stories/AnalyzaOSVC\\_final2.pdf](http://www.socialnidialog.cz/images/stories/AnalyzaOSVC_final2.pdf)>.

## Contexte sociologique et technologique

La société tchèque se distingue par le haut niveau de compétences et d'éducation. Les tchèques ont conservé un système d'enseignement gratuit, grâce auquel presque chacun a la possibilité de faire ses études dans des institutions qui jouissent globalement de bonne qualité, même dans le contexte mondial. Les établissements scolaires privés ont aussi commencé à être présent en République tchèque ainsi que les débats sur le financement individuelle des études. Mais pour l'instant la tendance ne change pas.<sup>99</sup>

Le PIB par habitant s'est élevé à environ 390 000 CZK, environ 20% inférieur à la moyenne de l'UE. Néanmoins nous pouvons observer des disparités régionales importantes (plus 72% de la moyenne de l'UE à Prague).<sup>100</sup> Dans les dernières années les salaires augmentent annuellement d'environ 2% ce qui souvent ne dépassait pas le taux de l'inflation. Tandis que le système communiste a garantissait la sécurité physique et matérielle le système contemporaine oblige les gens de s'occuper d'avantage d'eux-mêmes, ce qui ne convient à certains qui ainsi recourent parfois à la nostalgie.<sup>101</sup>

Malgré la hausse de l'immigration, la République tchèque reste un État plutôt homogène du point de vue ethnique. Les gens peuvent librement voyager et profiter de la possibilité de travailler à l'étranger, cependant les tchèques se caractérisent par la faible mobilité des travailleurs comme selon l'étude moins de 30% des répondants est prêt à se déménager pour le travail.<sup>102</sup>

Le contexte technologique de l'époque actuelle est l'un des plus caractéristiques. Aujourd'hui nous vivons dans la société de l'information, dans le monde des nouvelles technologies qui se développent à une vitesse immense. Le numérique se propage dans tous les processus, dans tous les domaines de vie avec la mission de la simplifier et d'économiser du temps. Internet et les téléphones portables sont déjà indispensables dans la vie privée mais surtout professionnelle des tchèques. Les deux offrent déjà des fonctions grâce auxquels nous pouvons communiquer, être sur Internet, nous travaillons, nous achetons, nous payons, nous

---

<sup>99</sup> Republiquetcheque.fr, *Un bon niveau de l'éducation*, [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.republiquetcheque.fr/population/niveau-vie.htm>>.

<sup>100</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, RÉPUBLIQUE TCHEQUE: PORTE D'ENTRÉE DE LA ZONE PECO, 2014. [en ligne]. [consulté le 21 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.francemondexpress.fr/librairie/article/n/15672/reussir-en-republique-tcheque/>>.

<sup>101</sup> Republiquetcheque.fr, *Niveau de vie des Tchèques*, [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.republiquetcheque.fr/population/niveau-vie.htm>>.

<sup>102</sup> Euractiv, *Mobilita pracovníků střední a východní Evropy*. 2006. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.euractiv.cz/rozsirovani-eu/clanek/mobilita-pracovnk-v-zemch-stedn-a-vchodn-evropy>>.

sommes à la banque, à la réunion, tout en même temps presque partout dans le monde. La naissance des réseaux virtuelle comme LinkedIn (2003), Skype (2003), Viaduc (2004, depuis 2007 Viadeo), Facebook (2004), Twitter (2006) et Google+ (2011) ont révolutionné la communication et ont fourni un nouveau support puissant pour mettre en relation les individus alors aussi les entrepreneurs. Il s'agit d'une source des conseils, des compétences, d'élimination de l'isolement et de la possibilité de la levée de fonds.<sup>103</sup>

### **Contexte économique**

L'économie de la République tchèque est vue comme la plus industrialisée et la plus développée parmi les pays émergents de l'Europe centrale et l'une des plus stables des pays ex-communistes. Son économie solide se base sur l'innovation et les compétences, sur le marché du travail moderne et flexible et sur le secteur bancaire sain et immunisé contre la crise récente. Depuis les années 90, elle se développe positivement et ses performances économiques ont même plus que doublé par rapport aux performances de cette époque-là.<sup>104</sup> Du fait de sa dépendance aux exportations et aux flux entrant des IDE, l'économie de la République tchèque est vulnérable aux chocs externes. Sauf le secteur bancaire qui a résisté, la crise financière mondiale qui a commencé en 2008 a durement touché toute l'économie tchèque. La politique d'austérité était la réaction à la troisième année consécutive de la récession (- 0,4%). Après quatre ans de politique sévère, le pays était dans une récession profonde et le moral des citoyens était au plus bas. Nous observions l'effondrement de la consommation et des investissements de l'État et des ménages et le recul des achats qui engendraient le recul de la production industrielle. La dette publique explose et le déficit budgétaire est contrôlé par l'intermédiaire de la hausse de la TVA, de la baisse des salaires des fonctionnaires, du gel des retraits et des sous-investissements dans les secteurs clés (l'éducation, la recherche, l'infrastructure). A cause de l'évolution défavorable du taux d'inflation, la Banque centrale était obligé de dévalué la monnaie de 5% et en décembre 2014 elle intervient largement sur le marché des changes afin d'éviter la déflation et supporter la consommation des ménages. L'effet secondaire de cette intervention était le soutien des exportations tchèques. Pourtant le but principal n'a pas été atteint.<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> LÉGER-JARNIOU, C. *Le grand livre de l'entrepreneuriat*, Paris: Dunod, 2013. pp. 288-289.

<sup>104</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, RÉPUBLIQUE TCHEQUE: PORTE D'ENTRÉE DE LA ZONE PECO, 2014. [en ligne]. [consulté le 21 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.francemondexpress.fr/librairie/article/n/15672/reussir-en-republique-tcheque/>>.

<sup>105</sup> Expert-comptable-international-info, La République Tchèque: Contexte politico-économique, 2015. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.expert-comptable-international.info/fr/fiches-pays/republique-tcheque/contexte-politique>>.

Pendant l'année 2014 l'activité économique se reprend lentement. La croissance du PIB est estimée à 2,4% et pour l'année 2015 la banque centrale estime la croissance à 2,7% avec la baisse de taux de chômage.<sup>106</sup>

En ce qui concerne la structure de l'économie le secteur tertiaire prévalue avec la contribution de 60% au PIB et 60% de la population employée dans les services.<sup>107</sup>

### 3.1.3 La situation dans l'industrie de la mode

Après les décennies des réformes économiques et de l'ouverture du marché les consommateurs tchèques ont une grande affection pour la nouvelle mode et les nouveautés en générale. Plus ils sont riches, plus leur goûts devient fins. La tendance d'achat se déplace lentement de prix à la préférence de la qualité. En dépit de la crise économique récente les tchèques se délectent de plus en plus à s'offrir du luxe au cours de dernières années. Pourtant il reste encore beaucoup d'amateurs de bonnes affaires en République tchèque.<sup>108</sup>

La mode tchèque a très vite adopté le visage du monde occidental. Les magasins de vêtements sont de plus en plus nombreux cependant il ressort que ce marché tchèque est contrôlé par un nombre limité des entreprises géantes. Parmi les marques de plus en plus populaires se trouvent surtout TESCO et d'autres hypermarchés, C&A et H&M, Zara, Marks & Spencer. En ce qui concerne les vêtements sportifs ou formels les tchèques préfèrent les magasins spécialisés. Néanmoins le facteur primordial reste le prix.<sup>109</sup>

Le plus grand phénomène qui se propage actuellement ce sont les réductions. Selon l'étude « *Fashion 2014* » avec un mille de ménages participantes, deux tiers des dépenses en vêtements et chaussures revêtissent les achats des réductions et au vente des soldes.<sup>110</sup>

Comme d'autre phénomène important nous pouvons considérer l'essor des e-shops. Selon les études, 98% des tchèques ont une expérience d'achat sur Internet, dont 86% satisfaisante. Le vêtement est le deuxième article le plus acheté en ligne. Le plus souvent il

---

<sup>106</sup> MFRCR, Makroekonomická predikce – leden 2015, 2015. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>>.

<sup>107</sup> Expert-comptable-international-info, La République Tchèque: Contexte politico-économique, 2015. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.expert-comptable-international.info/fr/fiches-pays/republique-tcheque/contexte-politique>>.

<sup>108</sup> HKTDC, *The Czech Market Beyond the Global Crisis*, 2010. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://economists-pick-research.hktdc.com/business-news/article/Economic-Forum/The-Czech-Marketbeyond-the-Global-Crisis/ef/en/1/1X000000/1X06OYX9.htm>>.

<sup>109</sup> SIMAR, Kam míříme pro oděvy a obuv? Vedou Deichman, Tesco a C&A, 2014. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://simar.cz/clanky/kam-mirime-pro-odevy-a-obuv-vedou-deichmann,-tesco-a-c-a-a.html>>.

<sup>110</sup> Ibid.

s'agit des consommateurs de l'âge entre 25 – 34 ans qui apprécie notamment le prix inférieur et l'économie de temps.<sup>111</sup>

Le rôle important est joué aussi par les magazines de la mode comme ELLE, Marie Claire, Instyle, Harper's Bazar, Style etc. qui se délimitent individuellement et influencent ses lecteurs par les publicités en forme des images, des articles ou des recommandations. Ces magazines ont ses propres sites Internet et ils sont aussi actives sur les réseaux sociaux ce qui regroupe et renforce la clientèle des marques individuelles. A côté de cet espace virtuelle il faut penser aussi aux identités virtuelles des entreprises eux-mêmes qui doivent opérer avec le complexe graphique attrayant en raison de soutenir l'identité de la marque compatible avec celle de consommateur.

Les réseaux de magasins plus petits doivent mener cette lutte dure contre les géants riche dont les prix et les campagnes de marketing sont difficile à concourir. En outre, du fait de la mondialisation, il est de plus en plus difficile d'être unique. Les magasins sont saturés par les marques du monde entier abordable à la plupart de consommateurs. Autrefois les marchandises de marques et de qualités se vendaient eux-mêmes. Aujourd'hui il faut un grand effort pour maintenir la compétitivité en prenant soin de la campagne de marketing.<sup>112</sup>

En 2005 les quotas quantitatives liées au commerce international dans le secteur du textile et d'habillement sont éliminées. Le vêtement fait l'objet du libre-échange et l'UE est le plus grand importateur du vêtement au niveau global.<sup>113</sup>

### 3.2 L'environnement entrepreneurial tchèque d'aujourd'hui

Du point de vue global la République tchèque est un petit marché saturé avec la haute spécialisation de l'industrie et l'équipement insuffisant des ressources naturels. En 2009 GCR (« *Global Competitiveness Report* ») indiquait comme les plus grands problèmes de son environnement entrepreneurial le niveau élevé de la bureaucratie, de la corruption, l'accès des

---

<sup>111</sup> Effectix. com, E-commerce v Česku, 2013. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.doba-webova.com/cs/e-commerce>>.

<sup>112</sup> TŮMA, O. Václav Hrbek: Dřív se dobré zboží prodávalo samo. Dnes už to bez drahých kampaní nejde, *Peníze*, 2013. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.penize.cz/podnikani/257254-vaclav-hrbek-driv-se-dobre-zbozi-prodavalo-samo-dnes-uz-to-bez-drahych-kampani-nejde>>.

<sup>113</sup> HKTDC, Developments in the Textiles and Clothing Trade: Impact of Quota Elimination from 2005, 2005. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://economists-pick-research.hktdc.com/business-news/article/Economic-Forum/Developments-in-the-%20Developments%20in%20the%20Textiles%20and%20Clothing%20Trade:%20Impact%20of%20Quota%20Elimination%20from%202005%20Textiles-and-Clothing-Trade-Impact-of-Quota-Elimination-from-2005/ef/en/1/1X000000/1X009RWV.htm>>.

entreprises limité aux finances, l'instabilité de la politique gouvernementale et le taux de l'imposition.<sup>114</sup>

Malgré ces points faibles le marché jouit des caractéristiques qui attirent de nombreux investisseurs et le nombre d'entrepreneurs tchèques conserve la tendance croissante en augmentant chaque année.

### 3.2.1 Les entrepreneurs actuels

Aujourd'hui la forte couche entrepreneuriale est créée et l'entrepreneuriat se stabilise dans la structure économique tchèque. Les motivations pour commencer à entreprendre restent plus ou moins identiques. Ce qui a changé, ce sont les conditions initiales. L'entrepreneuriat est devenu comme dans le reste du monde développé, l'objet des milliers de livres professionnels, des études de l'enseignement secondaire et supérieur et des cours spéciaux. Les pays européen incorporent la formation à l'entrepreneuriat dans ces stratégies de l'apprentissage continu, les stratégies pour les jeunes ou pour la croissance.<sup>115</sup>

Avec le niveau de formation accru, nous trouvons maintenant des entrepreneurs possédant des connaissances économiques, des compétences linguistiques de qualité, des entrepreneurs diplômés dans le domaine de l'entrepreneuriat. En 2013 40,8% des entrepreneurs avec le certificat d'aptitude professionnelle, 34,5% des entrepreneurs diplômés de l'enseignement secondaire avec le baccalauréat et 22,4% diplômés de l'enseignement supérieur.<sup>116</sup>

Depuis les années 90, quand les femmes entrent aussi dans la vie entrepreneuriale, leur nombre s'est doublé (en 2013, 33% de femmes entrepreneurs)<sup>117</sup>. Le fait remarquable est que l'âge moyen des entrepreneurs a augmenté aussi. Aujourd'hui l'âge majoritaire des entrepreneurs est entre 30-44 ans, nous trouvons beaucoup d'entrepreneurs dans la catégorie entre 45-59 ans, tandis que le nombre de jeunes entrepreneurs entre 15-25 ans a significativement diminué en comparaison avec les années 90 (seule 3% aujourd'hui). Nous pouvons expliquer ce phénomène par le nombre d'opportunités élargi qui est offert aux jeunes pendant leurs études. Les étudiants tentent de retarder leur insertion dans le monde du travail

---

<sup>114</sup> KALÍNSKÁ, E. *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, 2010. p. 171.

<sup>115</sup> Evropská komise, *Výchova k podnikání je na vzestupu*, 2012. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press\\_releases/12\\_365\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/12_365_cs.htm)>.

<sup>116</sup> STRAŠILOVA, G. *Počet podnikatelek se za 20 let zdvojnásobil*, *Statistika&my*, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.statistikaamy.cz/2014/06/pocet-podnikatelek-se-za-20-let-zdvojnasil/>>.

<sup>117</sup> Ibid.

le plus possible pour profiter efficacement des stages d'études et des stages professionnels à l'étranger et absorber le plus d'expériences possible avant de se lancer dans le processus de travail.<sup>118</sup>

En outre des programmes de l'enseignement et le soutien aux entreprises s'est aussi développé. Hormis le soutien national des budgets étatiques et locaux il y a de nombreux programmes multinationaux. Il faut quand-même dire que les tchèques ne sont pas très forts en maîtrise des subventions ce qui est l'un des points les plus critiqués par l'UE.<sup>119</sup>

### 3.2.2 Les formalités actuelles de la création de l'entreprise

L'annuaire de la Banque mondiale « *Doing business* » apprécie les réformes de la République tchèque qui réduisent substantiellement les exigences de capital social minimum obligatoire qui était vivement critiqué ainsi que le processus de la création et la dissolution de l'entreprise. La durée et le nombre de tâches juridiques et administratives dépassent plusieurs fois les résultats moyens des pays d'OECD.<sup>120</sup>

Le capital social minimum obligatoire des sociétés par actions reste identique en valeur de 2 000 000 CZK mais le changement arrive avec l'année 2014 pour les sociétés à responsabilité limitée dont le capital social minimum tombe à 1 CZK. La tendance de rendre plus facile de démarrer une entreprise est présente dans toutes les économies mondiales. Du point de vue global la République tchèque occupe la 110<sup>e</sup> place dans le classement des 189 économies concernant la facilité de démarrage des entreprises se situant derrière le Royaume Uni (45<sup>e</sup> place et la moyenne), l'Italie (46<sup>e</sup> place), le Hongrois (57<sup>e</sup> place), la Slovaquie (77<sup>e</sup> place) et la Pologne (85<sup>e</sup> place).<sup>121</sup>

La registration d'une nouvelle société à responsabilité limitée standardisée dure à peu près 20 jours (42 heures au total y compris le transport) avec le coût total minimum de 13 000 CZK<sup>122</sup> (le coût total dépend de cas, « *Doing business* » envisage le coût moyen environ 30 000 CZK<sup>123</sup>). Le capital social minimum de 1 CZK est une possibilité légale, néanmoins

---

<sup>118</sup> Ibid.

<sup>119</sup> BusinessInfo.cz. Budeme v období 2014-2020 čerpat lépe?. [en ligne]. [consulté le 3 avril 2015]. Disponible sur: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/budeme-v-obdobi-2014-2020-cerpat-lepe-57808.html>>.

<sup>120</sup> KALÍNSKÁ, E. *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, 2010. p. 182.

<sup>121</sup> World Bank. *Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency*. Washington, DC: World Bank Group, 2015, p. 18.

<sup>122</sup> E- SRO.cz, Náklady na založení společnosti, 2013. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.e-sro.cz/naklady-zalozeni-spolecnosti.htm>>.

<sup>123</sup> World Bank. *Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency*. Washington, DC: World Bank Group, 2015, pp. 20 – 23.

du point de vue de la crédibilité de l'entreprise, il est conseillé d'employer le capital social au minimum de 100 000 CZK.

L'élément qui facilite tout le processus est la tendance d'informatiser certaines phases ou la possibilité d'utiliser des services de la création de la société « clef en main » ou de l'achat des soi-disant « *ready made* » entreprises.<sup>124</sup>

### 3.2.3 Le développement actuel de marché

Quant à la structure entrepreneuriale du marché tchèque la majorité de l'activité entrepreneuriale opère dans le secteur des services (70%). Le reste entreprend dans l'industrie (24%) et l'agriculture (6%). Les PME représentent 99% d'entités économiques. Leur contribution au PIB, commerce international, investissements et à la valeur ajoutée est inférieur, pourtant dans ce cas, la supériorité numérique dépasse la puissance économique. Les PME jouent un rôle important dans l'emploi et dans la flexibilité des réactions aux changements des conditions du marché. C'est pour cela elles font l'objet principale d'appui aux entreprises.<sup>125</sup>

La République tchèque est considérée comme l'un des pays les plus ouverts dans l'UE. La part des exportations dans le PIB s'élève au 80% et il est estimé que 35% de la production totale est destinée à l'exportation. Parmi les articles les plus exportés nous trouvons les véhicules routiers, machines et appareils électriques et les machines et appareils informatiques. Concernant les importations il s'agit des mêmes articles mais dans l'ordre différent, mené par les machines et appareils électriques, les machines et appareils informatiques et les véhicules routiers.

Le solde de la balance commerciale est positif depuis 2004. Le développement négatif précédent était causé par la division de la Tchécoslovaquie, les mesures de la transformation et la perte des marchés de l'Est.

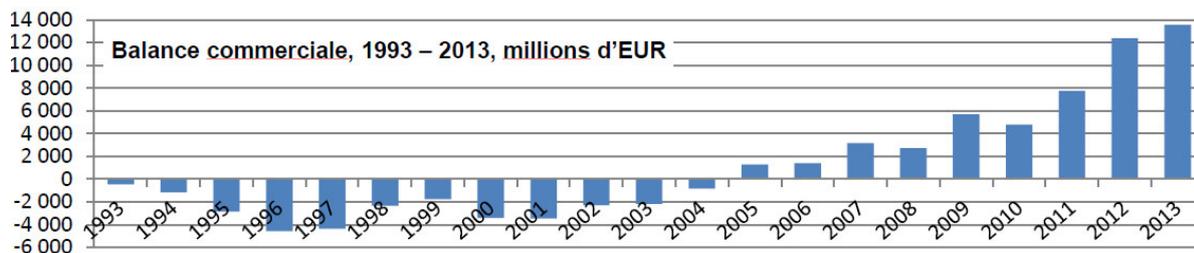
Tableau n° 13 : La balance commerciale 1993 - 2013<sup>126</sup>

---

<sup>124</sup> Simply office s.r.o., *Založení s.r.o. v roce 2014*, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.simplyoffice.cz/clanky/zalozeni-sro-v-roce-2014>>.

<sup>125</sup> KALÍNSKÁ, E. *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, 2010. p. 172.

<sup>126</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, RÉPUBLIQUE TCHEQUE: PORTE D'ENTRÉE DE LA ZONE PECO, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.francemondexpress.fr/librairie/article/n/15672/reussir-en-republique-tcheque/>>.



Dans la coopération internationale la République tchèque est orientée non seulement aux pays voisins mais aussi au monde entier. Parmi ces fournisseurs les plus importants nous trouvons l'Allemagne, la Chine, la Pologne, la Slovaquie et la Russie. Parmi les clients, surtout l'Allemagne, la Slovaquie, la Pologne, la France et la Grande Bretagne. Les plus grands investisseurs sont les Pays Bas, l'Allemagne, l'Autriche, le Luxembourg et la France.<sup>127</sup>

Les investisseurs sont attirés par la sécurité de l'environnement d'investissement, la main-d'œuvre qualifiée et bien éduquée, la situation centrale en Europe, l'infrastructure dense et de haute qualité, le système transparent d'incitation aux investissements, l'accent sur la recherche et le développement, le système social et politique stable, adhésion de pays à l'UE et la qualité de vie.<sup>128</sup>

A propos des relations commerciales avec la France, elle occupe la place de 4<sup>e</sup> pays client et 8<sup>e</sup> pays fournisseur et elle le 5<sup>e</sup> plus important investisseur en République tchèque. Depuis 2004, année d'adhésion à l'UE, nous constatons l'augmentation de volume des échanges commerciaux de 22% entre la France et la République tchèque. La balance commerciale entre eux est excédentaire pour la République tchèque. Les articles principaux exportés en France sont les véhicules routiers et les machines et appareils informatiques et électriques. Les importations tchèques reposent sur les véhicules routiers, produits médicaux et pharmaceutiques et fer et acier. La catégorie « fils, tissus, articles textiles façonnés » représente seule 2% des importations tchèques. Pratiquement dans tous les domaines d'activité nous trouvons la présence des investisseurs français. Nous comptons environs 500 sociétés en République tchèque avec le capital français et plus de 100 000 employés au total. La majorité des filiales opère dans le secteur de l'industrie 74%, 17,4% est concentré dans le secteur commercial et la plus petite présence est dans le secteur des services, seul 9,4%. Parmi les entreprises et les investisseurs français les plus importants nous

<sup>127</sup> Ibid.

<sup>128</sup> HKTDC, *Invest in Europe*, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: < <http://developed-markets-research.hktdc.com/business-news/article/EU/Czech-Republic-Invest-in-Europe/ieu/en/1/1X000000/1X09YGRX.htm> >.

pouvons citer la Société Générale (la banque), PSA (l'industrie automobile), Veolia (l'énergétique, la gestion de l'eau et des déchets, le transport), Saint Gobain (les matériaux de construction), Danone (produits laitiers), Sodexo (la restauration collective), Suez (l'énergétique), Schneider Electric (l'industrie électrotechnique), Lafarge (l'ingénierie, la construction), Vinci (l'énergétique), Alstom (l'énergétique, le transport), Colas (la construction routière), Bongrain (l'industrie alimentaire), Pechiney (la métallurgie), Altran (le conseil en innovation et ingénierie), Pernod Ricard (la fabrication de l'alcool), Valeo (l'équipement automobile) et Faurecia (l'ingénierie et l'équipement automobile).<sup>129</sup>

Chaque année la Chambre de commerce franco-tchèque introduit une trentaine des nouvelles entreprises françaises sur le marché tchèque, surtout les PME.<sup>130</sup>

En décembre 2014, le premier ministre français est arrivé en République tchèque, pour la première fois depuis 1998, pour discuter du Plan d'action du partenariat stratégique franco-tchèque. La conclusion de plusieurs accords de coopération est attendue surtout dans le domaine scientifique, technologique et industriel, comme pour favoriser la mobilité des étudiants. Pendant son visite avait lieu également un forum franco-tchèque destiné aux entreprises.<sup>131</sup>

### 3.3 Entreprise ADDA Paris d'aujourd'hui

Pour relancer l'activité de l'entreprise ADDA Paris dans les conditions d'aujourd'hui, elle devrait subir la reconstruction totale de l'organisation basée sur la nouvelle législative et sur l'effectuation de l'étude de marché.

Etant donné qu'il manque à cette entreprise aujourd'hui son avantage comparatif de l'époque, le produit de la mode parisienne inconnue et manquée sur le marché, il faudrait trouver un nouvel élément qui attirerait les clients qui sont déjà habitués d'avoir tous les marques mondiales dans son armoire.

Il faudrait également établir de nouveaux prix, considérer l'utilisation des nouvelles technologies et en tout cas faire un grand travail sur de la communication marketing d'entreprise qui n'était pas tellement cruciale autrefois grâce à la demande immense. Pour pouvoir comparer, nous allons décrire les phases potentielles nécessaires à son redémarrage.

---

<sup>129</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, RÉPUBLIQUE TCHEQUE: PORTE D'ENTRÉE DE LA ZONE PECO, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.francemondexpress.fr/librairie/article/n/15672/reussir-en-republique-tcheque/>>.

<sup>130</sup> Ibid.

<sup>131</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, « Edition spéciale : Forum économique franco-tchèque » dans *Contact*. 2014, n° décembre, p. 4.

### 3.3.1 La recherche de partenaire

Tandis qu'en 1993, la découverte d'un partenaire français a été l'impulsion pour fonder l'entreprise, aujourd'hui nous nous trouvons dans la situation envers. Nous avons l'entreprise existante qui doit trouver un partenaire. L'entreprise ADDA Paris possédait un fort réseau de contacts et il est naturel qu'il faut d'abord commencer par là. Néanmoins ces contacts de l'époque sans Internet et sans téléphones portables étaient basés complètement au niveau personnel et après la recherche sur Internet nous n'avons pas réussi de trouver un seul ancien partenaire d'ADDA Paris.

Dans le cas du manque de partenaire nous avons plusieurs possibilités dont l'une est de contacter la Chambre de Commerce franco-tchèque (CCFT). Nous avons contacté son appui commercial. Cependant leurs bases des données ne disposent pas de listes sectorielles des entreprises, comme écrit Aneta Paulů de Service d'appui aux entreprises dans son e-mail du 10 février 2015. Leur démarche consiste en une prospection de marché « sur mesure » en fonction des besoins du client.

Pour définir ces besoins ils se servent d'un cahier des charges, un questionnaire qui est rempli par chaque client et qui décrit clairement ses attentes de marché (voir annexe n° 3). Ce questionnaire demande entre autre la description de l'entreprise et de son activité et ses objectifs sur le marché visé.

A partir de ce questionnaire rempli, la CCFT peut élaborer et nous adresser un « pré-diagnostic du marché » sur le secteur visé à prospecter avec un budget individuel comme il s'agit des services payants. Ce « pré-diagnostic du marché » (voir annexe n° 4) représente une offre des services avec la description de la procédure et sa méthodologie. La CCFT offre deux services principale pour ADDA Paris ce qui est la prospection du marché et établissement d'une liste de fournisseurs potentiels. Selon la CCFT le nombre des fournisseurs potentiels convenable à notre cahier de charge est assez élevé (environ 200 entreprises).

La prospection du marché est composée de trois phases : préparation, contact direct avec les entreprises choisies et assistance au voyage personnel. Dans le cadre de la préparation, la liste longue des partenaires potentiels est établie et à l'aide de soi-disant « *shortlisting* » il faut faire un choix final des partenaires qui seront contactés (la CCFT conseille le nombre de 20-30 entreprises). Ensuite le chef de projet suit une brève formation et la CCFT traduit un PDF présentation de l'entreprise en français. La deuxième phase consiste en contact

téléphonique des entreprises choisies et la distribution de la PDF présentation aux entreprises intéressés qui demandent les informations supplémentaires. Le second contact téléphonique se consacre sur les entreprises fournies par la présentation de l'entreprise. Si l'intérêt était confirmé, le représentant d'ADDA Paris serait invité à la rencontre personnelle chez eux. Pour ce voyage commercial la CCFT offre une assistance et des services d'interprétation.

La deuxième possibilité est l'établissement d'une liste de fournisseurs potentiels dont il faut choisir par la même méthode à peu près de 100 entreprises les plus convenables. Si toutes les informations sont accessibles, la liste inclura la raison sociale, l'adresse, le site Internet, le numéro de téléphone, l'adresse électronique, le chiffre d'affaire et le nombre des effectifs.

Le budget individuel fait partie de la « pré-diagnostic du marché ». La prospection du marché est quantifiée pour 3 240 EUR pour les deux premières phases. L'accompagnement sur le voyage commercial coûte 360 EUR par jour. Le prix de la liste des partenaires potentielles atteint 460 EUR<sup>132</sup>. Nous payons la caution de 50% en avance et le reste est à payer suite à la réception du rapport final ou de la liste des partenaires potentiels.

La CCFT a recommandé l'entreprise parisienne GREGE comme le partenaire potentiel pour l'entreprise ADDA Paris. Après la visite de leur site Internet et après voir leur catalogue, ADDA Paris a choisi six modèles intéressantes et elle les a contactés avec sa demande. GREGE a réagi par son offre de prix avec la possibilité de la réduction de 30% en fonction de la quantité demandée.

### 3.3.2 Le redémarrage de l'entreprise ADDA Paris, s. r. o.

Comme l'entreprise ADDA Paris est une entreprise existant nous ne devons pas gérer le processus de la fondation. ADDA Paris reste une société à responsabilité limitée avec le capital social de 100 000 CZK, ce qui est un capital social fiable même aujourd'hui. Il faut assurer le local qui sera l'objet de la location. Le loyer est toujours en évolution mais quant aux espaces commerciaux le niveau reste à peu près identique.

Les risques qui n'étaient pas très élevés auparavant, sont aujourd'hui encore moins importants. Pratiquement toute la communication peut être effectuée en ligne. Les voyages longs qui faisaient la plupart de la routine sont éliminés au minimum. Comme pour le

---

<sup>132</sup> Tous les prix sans TVA.

payment. Il ne faut plus se déplacer avec la liquidité énorme. Le nombre d'agences bancaires a augmenté et aujourd'hui nous pouvons être sûrs, d'en trouver dans chaque ville.

Le transport sera confié à la compagnie de l'expédition où nous pouvons bien négocier le prix client. Un élément nouveau sera sans doute l'e-commerce. Le vêtement fait partie des marchandises les plus achetées en ligne et cela vaut aussi pour le vêtement haute de gamme. A l'aide des catalogues en ligne tous les clients et ADDA Paris elle-même peut choisir les marchandises qui peuvent être commandées via e-shop et livrées au lieu voulu. Avec l'e-shop l'offre d'ADDA Paris s'ouvre au client final et l'entreprise peut entrer les activités du commerce de détail en fonction de l'occasion. Les règles d'e-commerce défendent de plus en plus les consommateurs qui n'ont pas ainsi peur d'y acheter.

Parmi les questions avec lesquelles l'entreprise n'était pas confrontée avant, nous trouvons sans doute la gestion de la concurrence. De nos jours la mode du monde entier et la mode parisienne est présente dans tous les magasins de tous les niveaux de prix. La qualité du produit est primordiale, mais pour être compétitive il est impensable de rester sur ce point. Il faut employer le marketing mix élaboré, c'est-à-dire bien considérer tous les quatre P : « *Product, Price, Place et Promotion* ». Assurer le produit de qualité, bien établir le prix, choisir le marché convenable et le promouvoir correctement. Selon l'étude de la présence des produits semblable sur le marché tchèque, il y a beaucoup d'entreprise qui se profilent comme haute de gamme dans le magasin mais aussi en ligne. Ce fait montre qu'il s'agit d'un marché viable qu'il vaut exploiter.

Un établissement du prix correct est crucial. Premièrement le prix va faire le produit vendable. Deuxièmement le prix va placer le produit à un certain niveau du marché. Selon les résultats de la recherche sur Internet la marque GREGE n'est pas encore présente sur le marché tchèque. A l'aide du « *benchmarking* » nous pouvons considérer de la distribuer dans des endroits où nous trouvons des marques comme Max Mara, J. Crew, Lacoste, Heine etc. La présence parmi les marques de ce genre peut aider les clients à identifier le nouveau produit et accepter son prix. Tandis que dans les conditions au marché tchèque dans les années 90, la méthode du prix psychologique était avantageuse, aujourd'hui au début nous servirions de la méthode du « *benchmarking* » ce qui peut nous aider de faire face à la concurrence des marques connues. En comparant les prix de vente sur le site Internet de GREGE avec les prix qu'ils nous ont offert, nous pouvons constater leur marge qui s'élève à

200% (voir annexe n° 5).<sup>133</sup> Dans les conditions des prix tchèques il n'est pas possible de se permettre une telle marge.

### 3.3.3 L'analyse d'une année d'activité

L'activité de la nouvelle ADDA Paris va respecter les tendances actuelle sur le marché, telles qu'elles sont décrit dans les parties précédentes. Il faut élaborer la campagne marketing, il faut en prendre soin en travaillant avec les prix et surtout avec le phénomène des réductions.

Pour commencer un partenariat de qualité il est préférable d'effectuer le rencontre personnel avec le fournisseur français. Il est sûr qu'aujourd'hui, il est possible de tout gérer en ligne, pourtant le contact personnel sert à vérifier la fiabilité et la qualité de partenaire et de son produit. Comme pour le partenaire, qui peut ainsi évaluer le niveau d'intérêt et l'intention.

Une fois que l'accord est conclu le début exigera probablement une démarche semblable à celle des années 90. Il faudra acheter les modèles d'essai avec lesquelles nous allons visiter les détaillants ou les grossistes visés. Les produits devront être présentés de la façon qui va faire les clients effectuer la commande.

Toute négociation précède la tarification de nos marchandises. C'est à l'entreprise ADDA Paris d'établir le prix. Nous allons sortir de la qualité des produits individuels et à l'aide du calcul du prix unitaire et du « *benchmarking* » nous établissons le prix y compris la marge. Si nous conservons à peu près la même marge que dans les années 90 nous pouvons illustrer l'établissement du prix sur les modèles choisis de l'offre de GREGE.

Veste BETTY	39 EUR
T-shirt DAPHNEE	35 EUR
Pullover ISA	32 EUR
Pullover LUCY	29 EUR
Twinset LOUVE	69 EUR
Veste BONNY	39 EUR

Tableau n° 14 : Etablissement du prix

Prix d'achat moyen	40,5 EUR	1 113,75 CZK
Marge	-	88,50%
Prix de vente moyen	-	2 100 CZK

Ce prix moyen correspond avec les prix de la concurrence et il est aussi capable d'assurer le profit voulu.

<sup>133</sup> GREGE, Notre sélection, [en ligne]. [consulté le 2 avril 2015]. Disponible sur : <[http://www.alexess.fr/catalogue/index.php?id\\_category=16&controller=category](http://www.alexess.fr/catalogue/index.php?id_category=16&controller=category)>.

La concurrence accrue en combinaison avec la perte de l'unicité du produit d'ancien ADDA Paris, peut être aujourd'hui compensé par l'existence des nouvelles technologies et des moyens des communications développés qui permettent d'aborder une énorme quantité des consommateurs et qui baissent la plupart des coûts de façon considérable. Ce fait avec la diminution générale des coûts dans tous les domaines et les taux de l'impôt moins important nous permettent de supposer que nous serons capables de vendre annuellement au moins le même volume des produits que dans les années 1993/1994 (qui avaient le potentiel beaucoup plus important mais les conditions historiques n'ont pas permis l'exploitation plus large). Le résultat d'une année de l'activité peut donc atteindre les niveaux suivants.

Tableau n° 15 : États financiers à la fin d'une année de l'activité.<sup>134</sup>

poste	montant en CZK
RECETTES	18 291 000,00
COÛTS	
Salaires	840 000,00
Provision	x
Prélèvements légaux (2 salariés)	
-sécurité sociale (25% + 6,5%)	661 500,00
- assurance maladie (9% + 4,5%)	283 500,00
Impôt sur le revenu des individus (15%)	315 000,00
Stock	
- marchandises	9 700 762,50
- matériaux	35 000,00
Loyer	240 000,00
Transport <sup>135</sup>	180 000,00
Communication	24 000,00
Publicité	96 000,00
Energie	60 000,00
Douane	x
TVA (21%)	3 841 110,00
COÛT TOTAL	16 276 872,50
Profit - base d'imposition	2 014 127,50
Impôt sur le revenu des entreprises (19%)	382 684,23
<b>BÉNÉFICE NET APRÈS IMPÔTS</b>	<b>1 631 443,28</b>

<sup>134</sup> Les chiffres sont estimés sur la base de la recherche sur Internet (des prix actuels des services) et de l'activité entrepreneuriale actuelle de l'ancien associé le directeur d'ADDA Paris, s. r. o.

<sup>135</sup> Geis CZ s. r. o., Kalkulace mezinárodní přepravy. [en ligne]. [consulté le 3 avril 2015]. Disponible sur : <<http://www.geis-group.cz/cz/Paletove-prepravy/Mezinarodni-preprava/Kalkulace>>.

## Conclusion partielle

La dynamique des changements ne cesse pas d'accélérer depuis les années 90. L'époque contemporaine se caractérise par le développement technologique imparable, les forts déséquilibres économiques et sociaux et l'instabilité politique. Pourtant nous n'avons jamais vécus de période plus calme et libre. Pour comprendre la situation nous avons étudié ces points du vue politiques, législatifs, sociaux, technologiques et économiques. Nous avons brièvement décrit l'état actuel du marché de l'industrie de la mode et de l'environnement entrepreneurial en République tchèque. Tous ces aspects étaient démontrés sur la simulation du redémarrage de l'entreprise ADDA Paris, s. r. o.

Aujourd'hui nous vivons dans la période des possibilités infinies et des coûts minimum. Les activités entrepreneuriales traditionnelles acquissent les nouvelles dimensions malgré la nature fondamentale conservée. Pour cela il est intéressant de faire la comparaison des deux époques distinctes.

## 4. Synthèse

Il est sûr que les deux époques, des années 90 et l'époque actuelle ont ses spécificités qu'il faut bien comprendre dans ces contextes. A l'aide de la méthode de synthèse, nous pouvons décrire les principales différences et ressemblances.

### 4.1 Les principales différences et ressemblances

La plus grande différence est que dans les années 90 pour la République tchèque, tout était nouveau. Les tchèques entraient dans un nouveau système dans tous les aspects de la vie.

#### 4.1.1 Politiques et législatifs

Dans la vie politique il est possible de constater un certain détournement d'intérêt des tchèques. Les années 90 se distinct par la forte activité civique. La politique s'est ouverte aux citoyens, dont le grand nombre voulait y participer. Les politiciens avaient beaucoup plus de confiance de ces électeurs ravis de l'évolution intérieure et de l'évolution vers l'Union européenne. Cependant cette confiance a beaucoup souffert depuis cette époque et de nos jours la politique et l'UE sont perçus comme dégradés et inefficaces. Le système se bureaucratise et devient de plus en plus illisible au niveau tchèque mais aussi au niveau européen. Il y a un grand rôle des médias qui nous fournissent une grande quantité d'information mais ce qui devient le problème est la capacité d'interprétation des gens. Ils ont du mal à comprendre la plupart des processus et c'est pour cela que certains préfèrent de ne pas s'en occuper.

En comparaison avec les années 90 nous pouvons voir le développement positif dans le niveau de l'imposition. Il y a aussi des normes appliqués qui tentent à faciliter le développement entrepreneurial. Toutefois, au cours des dernières années, nous percevons un certain décalage à gauche en Europe et l'importance de la promotion de l'entrepreneuriat doit rivaliser avec d'autres sujets du système social. Pour cela malgré tous les programmes de soutien il semble parfois que le gouvernement oublie l'importance de l'entrepreneuriat pour le développement de l'économie et il crée l'environnement de plus en plus défavorable envers les entrepreneurs. Il y a de nouvelles régulations et les exigences bureaucratiques tchèques et européennes qui créent de plus en plus grands obstacles pour les entrepreneurs, qu'ils sont débutants ou non.<sup>136</sup>

---

<sup>136</sup> SVOZIL, C. Tenant du titre EY Entrepreneur de l'Année 2013 de la Région d'Olomouc, *Communication orale*, le 6 novembre 2014.

#### 4.1.2 Sociaux et technologiques

La société tchèque a vécu un grand progrès depuis les années 90. Le niveau d'éducation a augmenté considérablement, tout comme le niveau de vie. Les nouvelles couches sociales se sont créées et la population active a été restructurée (de point de vue de la nature du travail, de l'âge et le sexe). Il est vrai que les écarts sociaux ne cessent pas d'augmenter, mais il faut dire que dans la plupart des cas les besoins fondamentaux sont satisfaits. La plus grande différence depuis les années 90 est la présence des nouvelles technologies. Nous pouvons dire avec certitude qu'elles ont déjà dominé le mode de travail contemporain. Dans les années 90 la plupart des emplois exigeaient le contact, la présence personnelle ou le travail physique dans presque tous les processus. De l'optique actuelle, ce fonctionnement entraînait des coûts immenses.

De nos jours le monde entier est interconnecté, le travail est virtualisé (le télétravail fait aujourd'hui partie de la routine d'entreprise) et tout développement et des nouvelles tendances se propagent à une vitesse énorme. A part l'identité personnelle et juridique, désormais l'existence d'identité numérique est aussi évidente. Avant il était encore possible de rester dans les traditions et ceux qui voulaient ils pouvaient bien ignorer de certains façon tous ces changements. Aujourd'hui il y a une grande exigence sur la quantité d'information qu'il faut absorber et pour rester compétitive, il n'est plus possible de l'ignorer.

#### 4.1.3 Économiques et entrepreneuriaux

La République tchèque a maîtrisé sa transformation avec le meilleur succès parmi les autres pays post-communistes, aujourd'hui néanmoins nous pouvons constater une certaine stagnation en comparaison avec eux. Il semble que nous perdions notre enthousiasme pendant la crise et nous ne sachions pas de s'en remettre.<sup>137</sup> Même si l'économie tchèque se reprend actuellement, il est visible qu'il manque à la République tchèque le rythme avec lequel elle se développait au début de nouveau régime et elle perd de petit à petit l'avantage qu'elle a gagné dans cette époque.

Ce qui reste identique, c'est l'environnement de marché qui fonctionne toujours selon les mêmes règles et l'importance de l'entrepreneuriat qui redonne la croissance au pays.<sup>138</sup> Dans cette phase d'évolutions de notre société, dans l'époque de la science et de la recherche,

---

<sup>137</sup> NÁDOBA, J. « Jack Stack is back a má trochu vztek » dans: *Forbes*, 2014, n°septembre, p. 74.

<sup>138</sup> SILBEZAHN, Philippe, *Effectuation: Les principes de l'action entrepreneuriale*, 2013. pp. 29 – 39. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur : <<http://tmtfree.hd.free.fr/albums/files/TMTisFree/Documents/Economy/Effectuation-principes-action-entrepreneuriale.pdf>>.

lorsque nous sommes déjà équipés par les milliers d'outils multifonctionnels, il peut sembler impossible d'avoir une nouvelle idée unique qui permettrait de profiter d'une nouvelle opportunité entrepreneuriale. Le marché est saturé et il est beaucoup plus difficile d'y trouver un créneau, ce qui est incomparable avec la situation des années 90. Néanmoins il s'agit probablement de l'impression qui accompagne chaque génération. Il faut seulement être attentif et savoir saisir l'occasion. Nous nous retrouvons toujours avec des nouveautés qui en sont la preuve.

Pourtant il est vrai que la demande est satisfaite et aujourd'hui il faut plutôt tenter de créer de nouveau besoin des consommateurs que réfléchir à la façon de satisfaire ceux qui existent. Cela est pareil pour le marché de la mode. Dans les années 90 il valait sacrifier les coûts énormes, acheter la mode parisienne, charger les marchandises dans la voiture et parcourir les clients personnellement comme nous étions sûrs de les vendre et de les vendre cher.

En ce qui concerne la coopération de la République tchèque et de la France, actuellement nous vivons le redémarrage des relations de ces deux pays. Dans les années 90, la République tchèque était fortement concentrée sur la France dans le cadre de la réorientation à l'Ouest. Au cours des années, la coopération s'est diversifiée et aujourd'hui les deux pays tentent de renforcer leur relation.

Au contraire des années 90, ils existent aujourd'hui une grande quantité de programmes sophistiqués de soutien aux entreprises et des programmes de l'éducation. En dépit du niveau supérieur de l'éducation des entrepreneurs, le phénomène d'une certaine ignorance ou de la méconnaissance reste présent dans la société tchèque. De nombreuses opportunités et des options de soutien restent inutilisées à cause de ce fait. Dans cette époque des nouvelles technologies et des coûts plus bas il n'est pas difficile de démarrer son entreprise, mais seulement une minorité limitée est capable de saisir tous les opportunités offertes et démarrer.

## 4.2 Perspective future

Selon les tendances actuelles nous pouvons suggérer le développement suivant.

### 4.2.1 Tendances générale du développement de l'environnement entrepreneuriale

*« L'objectif à plus long terme est de faire de la République Tchèque l'une des vingt économies les plus compétitives du monde en 2020, en développant les infrastructures, renforçant les institutions et la gouvernance, réformant le secteur éducatif, augmentant la*

*flexibilité du marché du travail et améliorant le climat des affaires. La diversification des exportations fait également partie de la stratégie suivie. »<sup>139</sup>*

Cette objectif accompagne la stratégie « Europe 2020: une stratégie européenne pour une croissance intelligente, durable et inclusive » Ce stratégie fixe les objectifs à la base desquelles chaque État membre détermine les siens.

Tableau n° 16: Cinq objectifs de l'UE pour 2020<sup>140</sup>

	UE	CZ	FR
Taux de l'emploi	75%	75%	75%
Investissement dans la recherche, développement et innovation	3%/PIB	1%/PIB	3%/PIB
Changement climatique et l'énergétique			
- réduction des émissions de CO <sub>2</sub>	20%	9%	14%
- augmentation de la part des énergies renouvelables	20%	13%	23%
- accroissement de l'efficacité énergétique	20%		34%
Éducation			
- réduction de nombre des études inachevées en dessous de	10%	5,50%	9,50%
- part de la population avec des diplômes universitaires	40%	32%	50%
Pauvreté et exclusion sociale			
- réduction de nombre de personne qui en souffre de	20 million	30 000	1,6 million

En ce qui concerne le domaine entrepreneurial, le monde entier est influencé par plusieurs tendances générales qui vont continuer à se propager et se renforcer aussi en République tchèque.

La mondialisation, l'une des mégatendances qui influence tous les domaines de vie et transforme le visage du monde. Les frontières des États sont éliminées, le monde s'interconnecte, la vitesse s'accélère, les entreprises raisonnent globalement et agissent localement. Comme tout autre, ce sont aussi les problèmes qui se mondialisent, avant tout le terrorisme.

La productivité du travail va continuer à croître. Le rôle des entreprises augment et les nouvelles technologies vont continuer à transformer le caractère de travail. Les nouvelles tendances dans la productivité de travail vont provoquer les contradictions entre la production

<sup>139</sup> Expert-comptable-international-info, La République Tchèque: Contexte politico-économique, 2015. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: < <http://www.expert-comptable-international.info/fr/fiches-pays/republique-tcheque/contexte-politique>>.

<sup>140</sup> Evropská komise, *Cible strategie Evropa 2020*. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: < [http://ec.europa.eu/europe2020/targets/eu-targets/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/targets/eu-targets/index_cs.htm)>.

de masse et l'emploi, entre la confection et l'individualisation, entre la réalité vraie et la réalité virtuelle (l'avènement des entreprises, des marchés et des régions virtuelles).

Le phénomène d'acculturation qui consiste à harmoniser les cultures étrangères. La mobilité augmente et dans la vie de l'entrepreneuriat cela résulte par la multiplication des équipes internationales. A la fois ce phénomène produit les tensions entre les cultures majoritaires et minoritaires qui devront être apaisées.

La tendance de l'intellectualisation des processus se manifeste par le déplacement de l'intérêt vers la connaissance et l'ingéniosité et le talent. Le travail mental gagne de plus en plus d'importance et sa qualité est déterminant pour le développement des entreprises et des économies. Même s'il y a de plus en plus de travailleurs mentaux le problème de l'avenir est la qualité et le manque des talents.

Les réseaux d'information et de la communication seront de plus en plus sophistiqués. Dans les nouvelles technologies il y a les exigences sur la concentration de toutes les fonctions dans la plus petite unité mobile. Les coûts de la communication vont continuer à se réduire, la disponibilité et la vitesse va augmenter et créer des nouvelles possibilités du commerce. L'impact négatif qui va rester à gérer, sera la perte de l'intelligence sociale et le risque de vol ou de détournement de données transmis.

L'émancipation de l'homme résulte en l'égalité des droits et des chances. Aujourd'hui l'état des ressources matérielles et de volume des connaissances donne à chacun le potentiel de réaliser la vie digne et épanouissante. Pourtant la pression sur l'emploi des mesures contre la discrimination en formes des quotas d'embauche et d'autre mesures risquent d'être exagérés, inefficace et source d'augmentation de la tension sociale suivante. Les femmes entrepreneurs représentent déjà une figure naturelle. Elles ont prouvé ses compétences et le savoir réussir ce qui va initier la création de nouveaux challenges pour l'avenir. Dans l'avenir nous nous attendons à promouvoir l'entreprise des jeunes et les entreprises familiales.<sup>141</sup>

---

<sup>141</sup> LÉGER-JARNIOU, C. *Le grand livre de l'entrepreneuriat*, Paris: Dunod, 2013. p. 190.

Les phénomènes qui seront au centre de l'attention de la vie entrepreneuriale sont l'entrepreneuriat durable qui se consacre aux innovations vertes et l'entrepreneuriat social prenant en compte la fragilité humaine et le lien social.<sup>142</sup>

#### 4.2.2 Perspective future de marché de la mode

Il semble que les consommateurs tchèques épargnent beaucoup en raison de la dernière crise ou préventivement, ce qui réduit les ventes notamment des produits superflus, ce qui touche aussi la mode. Pourtant il y a toujours de nouvelles marques étrangères qui apparaissent sur le marché tchèque actuellement (Rolex, Pandora, Palmers, Aldo, Kipling, Crocs, Karen Millen, Spleen, Gant Kids, Guess Jeans etc.). De plus, nous pouvons remarquer un grand nombre des marques de luxe véritable. Néanmoins ces marques se concentrent dans les zones les plus attirantes, surtout à Prague, ce qui va continuer à polariser le marché de détail tchèque.<sup>143</sup>

L'autre tendance remarquable qui aura une influence dans l'avenir est le changement du groupe démographique ciblé par l'industrie de la mode. Ce sont les jeunes hommes sensibles à leurs apparences extérieures qui deviennent intéressants pour les grandes marques de la mode. Ainsi l'avenir de l'industrie de la mode n'est pas une femme, mais plutôt un homme.<sup>144</sup>

La révolution est en cours de préparation dans l'achat via e-shops. Même si l'achat par l'intermédiaire de ce canal se multiplie, le plus grand inconvénient persiste encore. Le fait de l'impossibilité d'essai dans les e-shops fait hésiter beaucoup de gens de l'utiliser. Aujourd'hui les e-shop planifient d'incorporer le service du 3D scan sur leurs sites Internet. Il suffira de numériser la partie ou le corps entier, envoyer les données et nous recevrons l'offre personnalisé. La technologie semblable a été présentée sur « *Intel Developer Forum* » (IDF) 2014 et il y a une e-shops américain qui l'applique déjà dans sa vente des chaussures. Les 3D

---

<sup>142</sup> Ibid., 308-340.

<sup>143</sup> PICHL, P. « Budoucnost maloobchodu v ČR: Víc luxusu, ale i lokálních značek a nové koncepty » dans *Mladá fronta*. 2012. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <<http://strategie.e15.cz/zurnal/budoucnost-maloobchodu-v-cr-vic-luxusu-ale-i-lokalnich-znacek-a-nove-koncepty-921095#>>.

<sup>144</sup> MATĚJČEK, P. « Budoucností módního průmyslu není žena, ale muž » dans *Hospodářské noviny*. 2014. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <<http://archiv.ihned.cz/c1-62230170-budoucnosti-modniho-prumyslu-neni-zena-ale-muz>>.

cameras qui sont exigés sont également préparés pour l'avenir comme l'équipement standard des ordinateurs portables et des tablettes par Intel.<sup>145</sup>

#### 4.2.3 Développement des relations franco-tchèques

Les plus grandes priorités à long terme des tchèques dans leur relation avec la France est le développement des relations économiques et commerciales à l'échelle nationale et régionales et aussi la recherche d'opportunités d'investissement. Le fait qui est à changer au côté tchèque est le faible niveau de l'investissement en France.<sup>146</sup>

En plus des coopérations importantes établies qui doivent être maintenues, le plus grand potentiel du commerce franco-tchèque se concentre dans l'énergie (l'énergie nucléaire), l'infrastructure, l'industrie automobile, l'informatique, la cyber-sécurité, l'industrie alimentaire, l'agriculture et la biotechnologie.<sup>147</sup>

Le point faible français qui reste à améliorer est le niveau insuffisant de l'information sur la situation tchèque. Les commerçants français sont mal informés ou fournis par les informations non fondées. Il faut profiter de la sympathie vis-à-vis de la France comme selon les études la France est après la Slovaquie la nation la plus préférée des tchèques.<sup>148</sup>

#### 4.3 Principes généraux pour le développement de l'entreprise

A la base des analyses des deux époques et de cas de l'entreprise ADDA Paris, s. r. o. nous pouvons déduire que les principes de l'entrepreneuriat restent à peu près identiques, peu importe l'époque à laquelle il faut juste s'adapter.

Ce qu'il reste de primordial est de bien savoir qui nous sommes, ce que nous connaissons, qui nous connaissons et surtout savoir en profiter le plus efficacement. Une fois que nous en tirons le meilleur il ne faudra pas stagner. La personnalité d'entrepreneur avec tout ce qu'elle est capable d'apporter, doit se développer sans cesse. Pour assurer une bonne performance durable il est nécessaire de penser aussi à la relaxation, le soin de santé et l'éducation permanente de l'entrepreneur.

Un bon entrepreneur doit savoir raisonner en chiffres. Il commence par la recherche approfondie et l'analyse des conditions. Nous analysons les coûts en rapport avec les gains

---

<sup>145</sup> POLESNÝ, D. « Blízká budoucnost nakupování oblečení na internetu : 3D sken těla » dans *Mladá fronta*. 2014. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <<http://www.zive.cz/bleskovky/blizka-budoucnost-nakupovani-obleceni-na-internetu-3d-sken-tela/sc-4-a-175349/default.aspx>>.

<sup>146</sup> Chambre de commerce franco-tchèque, « Edition spéciale : Forum économique franco-tchèque » dans *Contact*. 2014, n° décembre, p. 5.

<sup>147</sup> Ibid., pp. 6-7.

<sup>148</sup> Ibid., p. 7.

potentiels et nous calculons le niveau de risques. Le risque est inscrit potentiellement dans toute action. Il faut l'accepter mais au niveau abordable. Toutes ces analyses doivent être employées non seulement au début de l'activité entrepreneuriale mais aussi tout au long d'elle. L'entrepreneur mesure continuellement les bénéfices, les risques et la liquidité, ce qui est soi-disant triangle magique, non seulement de l'investissement mais il est valable aussi pour l'entrepreneuriat. La construction de l'entreprise passe aussi par le changement de perception de l'échec en reconnaissant ses effets d'apprentissage potentiels.

Pour réussir, il est préférable de se consacrer sur une ou deux activités principales. Il est bon de diversifier notre activité, cependant pour atteindre la qualité il faut développer et innover en particulier le cœur de notre entrepreneuriat.

En exerçant toute activité il faut travailler à la création d'image de l'entreprise et au choix de bonnes personnes. Il faut assurer le renommée professionnelle, construire les relations clients durables et les partenariats fiables.

Le succès durable n'est apporté que par un client satisfait. Pour cela les clients exigent le soin exceptionnel. Il faut maintenir le contact régulier et les prendre comme les partenaires égaux. Les deux dimensions doivent être présentes dans le raisonnement de l'entrepreneur. Il faut maintenir l'équilibre entre les besoins de clients et les besoins existentiels de l'entreprise. La connaissance parfaite de client est essentiel, ainsi que la connaissance de la concurrence et des tendances sur le marché. Il est important de percevoir les réactions des clients, des fournisseurs et des partenaires pour pouvoir en tirer des leçons et ne pas répéter les erreurs.

Le noyau de tous les principes reste la communication. Qu'il s'agit de la communication directe avec des clients ou des partenaires, la communication publique, la communication marketing, la communication interne ou de la communication avec des institutions. Il faut être amical et professionnel même s'il y a des problèmes. Il faut élargir le plus possible notre réseau de contacts, comme toute nouvelle relation peut être source des nouvelles opportunités. Toutes les sphères de la communication n'exigent pas seulement le comportement agréable mais aujourd'hui aussi l'utilisation des nouveaux canaux de communication.

Il est vrai que tout le monde peut devenir entrepreneur mais il est aussi vrai que chacun ne réussit pas. Pour devenir entrepreneur à succès, il faut disposer des qualités spécifiques. Parmi les conditions les plus importants sont l'inventivité, l'esprit d'entreprise,

l'ambition, le courage, la forte motivation, l'attitude proactive, la résistance au stress, la volonté de travailler dur et également il faut avoir un peu de la chance.

### Conclusion partielle

En synthétisant nous avons résumé les principales différences et ressemblances des époques des années 90 et de l'époque actuelle. Ensuite à la base de l'analyse des tendances actuelles, nous avons indiqué les perspectives futures qui sont générale, mais aussi les perspectives pour le marché de la mode et le développement des relations franco-tchèques. Enfin, l'étude effectuée par ce travail nous a permis de définir les principes généraux pour le développement de l'entrepreneuriat valables dans toutes les conditions.

## Conclusion

Les années 90 font partie d'un passé assez récent, pourtant elles se distinguent par des spécificités et des caractéristiques tout-à-fait différentes de notre époque. Il était, en effet, intéressant de comparer ces deux époques dans lesquelles les mêmes processus sont déjà en cours mais d'une manière dissemblable. Il est difficile de trouver dans l'histoire deux périodes si proches dans le temps et tellement différentes dans le niveau de développement.

Selon l'objectif de ce mémoire nous avons présenté les principes fondamentaux pour le développement de l'entreprise dans les années 90 et aujourd'hui, mais aussi ceux qui sont généraux et alors applicable indépendamment de l'époque. Grâce à ce mémoire nous avons appris que les deux époques ont leurs spécificités distinctes qu'il fallait et qu'il faut prendre en compte au cours du développement de l'entreprise. Pourtant il y a beaucoup d'éléments qui ne changent jamais dans le monde de l'entrepreneuriat, il s'agit seulement de l'environnement et de la situation à laquelle il faut s'adapter.

Dans la première partie nous avons présenté les bases théoriques qui sont nécessaires pour entrer dans le monde de l'entrepreneuriat. Nous avons donné les définitions de base, nous avons décrit les facteurs importants et les formes de l'entrepreneuriat en se concentrant sur les importations et ses opérations.

La deuxième partie a été consacrée aux années 90, ses conditions politiques, législatives, sociales, technologiques et économiques, mais aussi entrepreneuriales et à la présentation du cas de l'entreprise réelle ADDA Paris, s. r. o. Cette analyse nous a montré qu'ADDA Paris devait fonctionner dans les conditions orageuses de la transformation du système et de développement précoce des nouvelles technologies. Cela comprend la faible régulation administrative, la demande immense insatisfaite, l'attractivité du monde occidentale, mais aussi la grande méconnaissance avec le manque d'informations, la charge fiscale élevée, les immenses coûts de transport et de communication avec les risques y liés.

Nous avons pu voir la même structure dans la partie suivante, qui traite au contraire l'époque actuelle. Pour pouvoir faire la comparaison nous avons simulé le redémarrage de l'entreprise ADDA Paris dans les mesures actuelles. A la base des informations de la Chambre de commerce franco-tchèque nous avons appris qu'ADDA Paris a le potentiel commercial vivant même aujourd'hui. ADDA Paris actuelle devra s'adapter à la vitesse du développement qui est caractéristique pour nos jours. Il faut employer le maximum de nouvelles technologies qui permettent la réduction des coûts et la possibilité de se tenir au

courant dans ce monde surinformé. Le télétravail économisera du temps et de ressources, ce qui avec les charges fiscales réduits, équilibre la demande saturé, le manque de créneaux de marché et la difficulté d'être unique dans ce monde mondialisé.

La dernière partie a été dédiée à la synthèse des faits précédents qui nous a dévoilé la possibilité de comparer ces deux époques, d'identifier le développement future possible et de tirer les principes généraux dans l'entrepreneuriat. Il ressort que la personnalité et l'environnement de l'entrepreneur reste déterminant malgré tous les programmes d'éducation, d'appui ou des aides technologiques qui facilitent l'activité entrepreneuriale mais n'assure pas le succès. L'avenir s'évolue vers la virtualisation plus profonde et les grandes contradictions sociales et culturelles en résulteront et resteront à résoudre.

## Résumé

Le sujet de ce mémoire est « Les conditions pour le développement de l'entrepreneuriat tchèque dans les années 90 et aujourd'hui: ADDA Paris, s. r. o., importation d'habillement français ». Il a pour mission d'effectuer la comparaison des conditions pour le développement des activités entrepreneuriales dans ce domaine, dans ces deux époques spécifiques dont aspects doivent être respectés.

Dans une première partie nous expliquons la théorie de base qu'il faut comprendre pour pouvoir raisonner sur le démarrage de l'entreprise dans le domaine de l'importation.

La deuxième partie tente d'analyser les années 90 selon la méthode PESTEL (en négligeant la partie écologique) du point de vue politique, économique, social, technologique et législatif, ce qui nous permet avec la description de l'environnement entrepreneuriale d'identifier les conditions initiales. Cette partie comprend l'étude de cas d'entreprise ADDA Paris, s. r. o. qui entreprenait dans ces conditions décrites.

La partie suivante est composée de la même manière avec l'époque actuelle faisant l'objet d'analyse PESTEL et d'environnement entrepreneuriale. Nous tentons de tirer les conclusions équivalentes pour pouvoir faire la comparaison. Cette dernière est visé aussi par la simulation du redémarrage d'entreprise ADDA Paris dans les conditions d'aujourd'hui.

La dernière partie résume les conclusions précédentes en indiquant les plus grandes différences et ressemblances des deux époques. A la base des tendances actuelles dévoilées au cours du mémoire, nous allons supposer la perspective future. Pour conclure, nous allons tirer les principes entrepreneuriaux fondamentaux qui résistent à toute époque et qui sont indispensable pour avoir le succès entrepreneurial.

## Résumé en anglais

The subject of this bachelor thesis is " Conditions for development of the Czech business in the 90s and today: ADDA Paris, s. r. o., importation of French clothing." Its aim is to carry out the comparison of the conditions for the development of entrepreneurial activities in this area in both periods with their specific aspects that must be respected.

In the first part we explain the basic theory that must be understood in order to think about the starting the company in the field of importation.

The second part tries to analyze the 90s according to the PESTLE method (neglecting the ecological part) in the political, economic, social, technological and legislative point of view, enabling us with the description of the entrepreneurial environment to identify initial conditions. This part includes case study of company ADDA Paris, s. r. o. which operated in the described circumstances.

The next part is structured in the same way with the present time subject to PESTLE analysis and entrepreneurial environment analysis. We try to draw equivalent conclusions in order to make comparison. That is also supported by the simulation of business restart of ADDA Paris under the today's conditions.

The final part summarizes previous findings indicating the greatest differences and similarities of the two periods. Based on current trends unveiled in the bachelor thesis we will assume future perspective. In conclusion we will draw the basic business principles that resist every time and which are essential for the entrepreneurial success.

## Bibliographie

### Ouvrages

1. ČERNÁ, I. *Formy a nástroje podpory podnikání v ČR a jejich komparace s Velkou Británií*: Doktorská disertační práce. Praha: Katedra mezinárodního obchodu VŠE v Praze, 2008, p. 254.
2. DEAKINS, D.; FREEL, M. *Entrepreneurship and small firms*. New York: Mc Graw – Hill Education, 2003, ISBN 0-67-70-999-3-1.
3. KALÍNSKÁ, E. *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1<sup>er</sup> éd. Praha: Grada Publishing, 2010, p. 232. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3396-8.
4. KUNEŠOVÁ, H., CIHELKOVÁ E. *Světová ekonomika: nové jevy a perspektivy*. 2<sup>e</sup> édition. Praha: C.H. Beck, 2006, xviii, 319 p. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071794554.
5. LÉGER-JARNIOU, C. *Le grand livre de l'entrepreneuriat*. Paris : Dunod, 2013, 448 p. ISBN 978-2-10-059005-6.
6. REUVID, J., BENNET, R. *Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele*. 1<sup>er</sup> éd. Praha: Victoria Publishing, 1994, 246 p. ISBN 80-85605-22-8.
7. SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1<sup>er</sup> édition. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, 432 p., ISBN 978-80-247-3339-5.
8. VOJÍK, V. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*, 1. vyd., Praha: Wolker Kruwer ČR, 2010, 276 p., ISBN: 978-80-7357-534-2.
9. VOJÍK, V. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*, Wolters Kluwer ČR, Praha, 2009, 264 p., ISBN :978-80-7357-467-3.
10. World Bank. *Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency*. Washington, DC: World Bank Group, 2015, 95 p. ISBN 978-1-4648-0351-2.

### Articles

1. BEDRNOVÁ, E. « První kroky podnikání (II): Co říká zrcadlo » dans *Ekonom*. 1991, n°46, p. 60.
2. BENÁČEK, V., ZEMPLINEROVÁ, A. « Problems and Environment of Small Business in the Czech republic » dans *Small Business Economics*. Dec1995, Vol. 7 Issue 6, pp 437-450. 14<sup>e</sup> p.

3. Chambre de commerce franco-tchèque, « Edition spéciale : Forum économique franco-tchèque » dans *Contact*. 2014, n° décembre, p. 4.
4. FAYOLLE, A., MESSEGHEM, K. « La recherche en entrepreneuriat entre 2008 et 2009 » dans *Revue de l'entrepreneuriat*. 2011, vol. 10, n°1.
5. HÁLEK, J. « Naši obchodní partneři: Francie » dans *Ekonom*. 1993, n° 1, p. 46.
6. HELMS, M., M. « Privatization and business education needs in the Czech Republic » dans *Journal of Education for Business*. Jan/Feb96, Vol. 71, Issue 3, p. 174. 4<sup>e</sup> p.
7. KLÁNOVÁ, E. « Katalog firem pro každého: Běžná praxe v zahraničí » dans *Ekonom*. 1991, n° 44, p. 40.
8. KOSELKA, F. « Co brání rozvoji joint ventures v České republice » dans *Ekonom*. 1993. n° 7, p. 42.
9. MATEŠOVÁ, J. « Country Overview Study: Czech and Slovak Republics: "Will the Manufacturing Heart Beat Again?" » dans *Eastern European Economics*. 1993, Vol. 31, Issue 6, p. 5.
10. NÁDOBA, J. « Jack Stack is back a má trochu vztek » dans *Forbes*. 2014, n°septembre, 2014, p. 74.
11. PROFOUSOVÁ, H. « Textilní trh se zhroutil? » dans *Ekonom*. 1991, année 91, n°49, p. 40.
12. SEDLÁŘOVÁ, D. « IGEDO Düsseldorf: Móda v ekonomickém kolotoči » dans *Ekonom*. 1992, n° 16, p. 60.
13. SEDLÁŘOVÁ, D. « Móda pro 700 miliónů » dans *Ekonom*, 1991, n° 44, p. 60.
14. URBAN, Jan, «Vzdělání pro trh » dans *Ekonom*, 1991, n°45, p. 5.
15. « Životní náklady a ceny výrobců » dans *Ekonom*, 1993, n° 45, p. 18.

#### **Références sur le web:**

1. BusinessInfo.cz. Budeme v období 2014-2020 čerpat lépe?. [en ligne]. [consulté le 3 avril 2015]. Disponible sur: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/budeme-v-obdobi-2014-2020-cerpat-lepe-57808.html>>.
2. ČERNOHAUSOVÁ, P. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013. *Daňáři Online*, 2011. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>>.

3. Daň z příjmů fyzických osob, 2014 [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4EMJK-S6W1YJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T15.xls%2Bsazba+dan%C4%9B+z+p%C5%99%C3%ADjmu+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe&gfe\\_rd=cr&gws\\_rd=cr&hl=cs&&ct=clnk](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4EMJK-S6W1YJ:http://praha.vupsv.cz/Fulltext/fakta/T15.xls%2Bsazba+dan%C4%9B+z+p%C5%99%C3%ADjmu+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe&gfe_rd=cr&gws_rd=cr&hl=cs&&ct=clnk)>.
4. E- SRO.cz, Náklady na založení společnosti, 2013. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.e-sro.cz/naklady-zalozeni-spolecnosti.htm>>.
5. Effectix. com, E-commerce v Česku, 2013. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.doba-webova.com/cs/e-commerce>>.
6. Euractiv, Mobilita pracovníků střední a východní Evropy. 2006. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.euractiv.cz/rozsirovani-eu/clanek/mobilita-pracovnk-v-zemch-stedn-a-vchodn-evropy>>.
7. Evropská komise, *Cíle strategie Evropa 2020*. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <[http://ec.europa.eu/europe2020/targets/eu-targets/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/targets/eu-targets/index_cs.htm)>.
8. Expert-comptable-international-info, La République Tchèque: Contexte politico-économique, 2015. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <<http://www.expert-comptable-international.info/fr/fiches-pays/republique-tcheque/contexte-politique>>.
9. Geis CZ s. r. o., Kalkulace mezinárodní přepravy. [en ligne]. [consulté le 3 avril 2015]. Disponible sur : <<http://www.geis-group.cz/cz/Paletove-prepravy/Mezinarodni-preprava/Kalkulace>>.
10. GOLLA, P. Daň z příjmu právnických osob. *Dům Financí*, 2013. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <<http://dumfinanci.cz/clanky/4509-dan-z-prijmu-pravnicky-ochob/>>.
11. GREGE, Notre sélection, [en ligne]. [consulté le 2 avril 2015]. Disponible sur : <[http://www.alexess.fr/catalogue/index.php?id\\_category=16&controller=category](http://www.alexess.fr/catalogue/index.php?id_category=16&controller=category)>.
12. HKTDC, Developments in the Textiles and Clothing Trade: Impact of Quota Elimination from 2005, 2005. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://economists-pick-research.hktdc.com/business-news/article/Economic-Forum/Developments-in-the-%20Developments%20in%20the%20Textiles%20and%20Clothing%20Trade:%20Impact%20of%20Quota%20Elimination%20from%202005%20Textiles-and-Clothing-Trade-Impact-of-Quota-Elimination-from-2005/ef/en/1/1X000000/1X009RWV.htm>>.

13. HKTDC, *The Czech Market Beyond the Global Crisis*, 2010. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://economists-pick-research.hktdc.com/business-news/article/Economic-Forum/The-Czech-Marketbeyond-the-Global-Crisis/ef/en/1/1X000000/1X06OYX9.htm>>.
14. Chambre de commerce franco-tchèque, RÉPUBLIQUE TCHEQUE: PORTE D'ENTRÉE DE LA ZONE PECO, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.francmondexpress.fr/librairie/article/n/15672/reussir-en-republique-tcheque/>>.
15. INSEE, Définition entrepreneur. [en ligne]. [consulté le 3 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/entreprise.htm>>.
16. JENERÁLOVÁ, I. Vývoj české ekonomiky. *Czech.cz*, 2011. [en ligne]. [consulté le 21 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Vyvoj-ceske-ekonomiky>>.
17. KORB, K., KŮŽEL, F. 20 mobilního telefonování v Česku, *Mobilmania.cz*, 2011. [en ligne]. [consulté le 25 mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.mobilmania.cz/clanky/20-let-mobilniho-telefonovani-v-cesku/sc-3-a-1317200/default.aspx>>.
18. KUČEROVÁ, M. Velká revoluce paragrafů: Přehled zásadních změn v občanském zákoníku. *IDNES*, 2014. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <[http://finance.idnes.cz/noz-a-dulezite-novinky-07p-/viteze.aspx?c=A131213\\_2011607\\_viteze\\_zuk](http://finance.idnes.cz/noz-a-dulezite-novinky-07p-/viteze.aspx?c=A131213_2011607_viteze_zuk)>.
19. L'assistance boîte à outils, De la méthode pour réussir vos opérations d'importation. . [en ligne]. [consulté le 11 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.classe-export.com/vdoc/easysite/BAO-Classe-Export-France/BAO/GuidePasAPas/Importer/MethodeReussirImportation>>.
20. La phrase culte travail. 2010. [en ligne]. [consulté le 2 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.phraseculte.fr/phrase-culte-travail-ralph-waldo-emerson-1.html>>.
21. Larousse, Entrepreneur. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/entrepreneur/48399>>.
22. Masarykova univerzita, *Dvacet let po pádu totalitního režimu klesá zájem Čechů o politiku*, 2009. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.muni.cz/events/calendar/4037?lang=cs>>.
23. MATĚJČEK, P. « Budoucností módního průmyslu není žena, ale muž » dans *Hospodářské noviny*. 2014. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur:

- <<http://archiv.ihned.cz/c1-62230170-budoucnosti-modniho-prumyslu-neni-zena-ale-muz>>.
24. MFCR, Makroekonomická predikce – leden 2015, 2015. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>>.
25. OECD, *Thematic review of transition from initial education to working life: Czech Republic Background report*, April 1997, p. 4. [en ligne]. [consulté le 1<sup>er</sup> mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.oecd.org/czech/1908234.pdf>>.
26. PICHL, P. « Budoucnost maloobchodu v ČR: Víc luxusu, ale i lokálních značek a nové koncepty » dans *Mladá fronta*. 2012. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <<http://strategie.e15.cz/zurnal/budoucnost-maloobchodu-v-cr-vic-luxusu-ale-i-lokalnich-znacek-a-nove-koncepty-921095#>>.
27. Pojistné, 2014. [en ligne]. [consulté le 7 mars 2015]. Disponible sur: <[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UrexirColtJ:http://praha.vu-psv.cz/Fulltext/fakta/T11.xls%2B sazba+pojistn%C3%A9ho+na+soci%C3%A1ln%C3%AD+zabezpe%C4%8Den%C3%AD+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe=&gfe\\_rd=cr&hl=cs&ct=clnk&gws\\_rd=cr](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UrexirColtJ:http://praha.vu-psv.cz/Fulltext/fakta/T11.xls%2B sazba+pojistn%C3%A9ho+na+soci%C3%A1ln%C3%AD+zabezpe%C4%8Den%C3%AD+1993&rls=com.microsoft:cs:IE-SearchBox&oe=&gfe_rd=cr&hl=cs&ct=clnk&gws_rd=cr)>.
28. POLESNÝ, D. « Blízká budoucnost nakupování oblečení na internetu : 3D sken těla » dans *Mladá fronta*. 2014. [en ligne]. [consulté le 4 avril 2015]. Disponible sur: <<http://www.zive.cz/bleskovky/blizka-budoucnost-nakupovani-obleceni-na-internetu-3d-sken-tela/sc-4-a-175349/default.aspx>>.
29. PUŽMANOVÁ, R. 20 let internetu v České republice, *Akademický bulletin*, 2012. [en ligne]. [consulté le 25 mars 2015]. Disponible sur : <<http://abicko.avcr.cz/2012/04/05/internet.html>>.
30. Republiquetcheque.fr, *Niveau de vie des Tchèques*, [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur : <<http://www.republiquetcheque.fr/population/niveau-vie.htm>>.
31. R-S TAX s.r.o., Daňová oblast – Zdanění OSVČ, 2011. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <[http://www.socialnidialog.cz/images/stories/AnalyzaOSVC\\_final2.pdf](http://www.socialnidialog.cz/images/stories/AnalyzaOSVC_final2.pdf)>.
32. SILBEZAHN, Philippe, *Effectuation: Les principes de l'action entrepreneuriale*, 2013. pp. 29 – 39. [en ligne]. [consulté le 4 février 2015]. Disponible sur :

- <<http://tmtfree.hd.free.fr/albums/files/TMTisFree/Documents/Economy/Effectuation-principes-action-entrepreneuriale.pdf>>.
33. SIMAR, Kam míříme pro oděvy a obuv? Vedou Deichman, Tesco a C&A, 2014. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://simar.cz/clanky/kam-mirime-pro-odevy-a-obuv-vedou-deichmann,-tesco-a-c-a-a.html>>.
  34. Simply office s.r.o., *Založení s.r.o. v roce 2014*, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.simplyoffice.cz/clanky/zalozeni-sro-v-roce-2014>>.
  35. STRAŠILOVA, G. Počet podnikatelek se za 20 let zdvojnásobil, *Statistika&my*, 2014. [en ligne]. [consulté le 24 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.statistikaamy.cz/2014/06/pocet-podnikatelek-se-za-20-let-zdvojnásobil/>>.
  36. The Five Principles and the Effectual Cycle. [en ligne]. [consulté le 8 février 2015]. Disponible sur : <<http://www.effectuation.org/sites/default/files/documents/effectuation-3-pager.pdf>>.
  37. TŮMA, O. Václav Hrbek: Dřív se dobré zboží prodávalo samo. Dnes už to bez drahých kampaní nejde, *Peníze*, 2013. [en ligne]. [consulté le 23 mars 2015]. Disponible sur: <<http://www.penize.cz/podnikani/257254-vaclav-hrbek-driv-se-dobre-zbozi-prodavalo-samo-dnes-uz-to-bez-drahych-kampani-nejde>>.
  38. Wikipedie, Česko, 2015. [en ligne]. [consulté le 22 mars 2015]. Disponible sur: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesko>>.

#### Autres

1. Chambre de commerce franco-tchèque. *Communication électronique*, le 10 février-le 6 mars 2015.
2. PUCHINGER, Z. *Communication orale*, le 28 mars-le 1 avril 2015.
3. ŠUHAI, J. Associé le directeur d'ADDA Paris, s. r. o. *Communication orale*, le 1 octobre 2014–le 5 avril 2015.
4. SVOZIL, C. Tenant du titre EY Entrepreneur de l'Année 2013 de la Région d'Olomouc, *Communication orale*, le 6 novembre 2014.

## Table des tableaux

Tableau n° 1: La différence entre le manager et l'entrepreneur

Tableau n° 2 : Taux de l'impôt sur le revenu des entreprises

Tableau n° 3 : Taux marginaux de l'impôt sur le revenu des individus

Tableau n° 4 : Taux de la TVA (taux de base et réduite)

Tableau n° 5 : Taux des cotisations de sécurité sociale et des contributions à la politique de l'emploi de l'État

Tableau n° 6 : Taux des cotisations de l'assurance maladie

Tableau n° 7 : État financier à la fin de la première année (1993/1994) simulé selon le compte de pertes et profits

Tableau n° 8 : Taux de l'impôt sur le revenu des entreprises

Tableau n° 9 : Taux marginaux de l'impôt sur le revenu des individus

Tableau n° 10 : Taux de la TVA (taux de base et réduite)

Tableau n° 11 : Taux des primes de sécurité sociale et des contributions à la politique de l'emploi de l'État

Tableau n° 12 : Taux des cotisations de l'assurance maladie

Tableau n° 13 : La balance commerciale 1993 - 2013

Tableau n° 14 : Etablissement du prix

Tableau n° 15 : États financiers à la fin d'une année de l'activité.

Tableau n° 16: Cinq objectifs de l'UE pour 2020

## Table des annexes

Annexe n° 1 : Jednotná celní deklarace JCD (déclaration unique en douane)

Annexe n° 2 : La facture d'ADDA S. A. pour ADDA Paris, s. r. o.

Annexe n° 3 : Cahier de charges de CCFT

Annexe n° 4 : La pré-diagnostique pour la prospection de marché par la CCFT

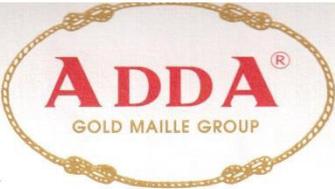
Annexe n° 5 : La liste de prix pour la collection "Printemps-Eté 2015 de GREGE

# Annexes

## Annexe n° 1 : Jednotná celní deklarace JCD (déclaration unique en douane)

CELNI DEKLARACE				1. DEKLARACE			
Odesílatel/vývoze RŮMYS 36, R BONNE NOUVELLE 75010 PARIS				1M 3. Tiskopis 1 2 4. Lož. list 210823 5. Položky 2 9 6. Nákl. kusy celkem 001713 7. Referenční číslo 1146305402453			
8. Příjemce ADDA PARIS S.R.O. HORYMÍROVA 8 70400 OSTRAVA 3				9. Osoba odpovědná za platební styk IB OVA 2206758/5100 100140			
14. Deklarant/zástupce ADDA PARIS S.R.O. HORYMÍROVA 8 70400 OSTRAVA 3				10. Poslední z pův. FR		11. z. obchod. výroby	
18. Pozn. zn. a st. přísl. doprav. prostředku při odjezdu/příjezdu				15. Země odeslání/vývozu		17. Kód z. určení	
21. Pozn. zn. a st. přísl. aktivního doprav. prostředku překračujícího hranice				16. Země původu		17. Země určení	
25. Druh dopravy na hranici				19. Kon- tejn.		20. Dodací podmínky	
26. Druh dopravy ve vnitř.				21. Měna a celková fakturovaná částka		23. Přepočítací kurs	
27. Místo nakládky/vykládky				22. Měna a celková fakturovaná částka		24. Druh obchodu	
29. Výstupní/vstupní celnice				28. Finanční a bankovní údaje		29. Přepočítací kurs 5,29	
30. Místní příslušnost zboží				32. C. pol. 1			
31. Kusy a popis zboží DÁMSKÉ SVETRY OBSAHUJÍCÍ RAMIE A LEN 32. C. pol. 1				33. Položka zboží 6109010			
34. Kód z. pův. FR				35. Hrubá hmotnost/kg 225			
37. REŽIM 130100				38. Vážitá hmotnost/kg 218			
39. Kvóta				40. Souhrnná deklarace/předchozí doklad			
41. Druh zboží 244				42. Cena za položku 1292,88			
43. Kód CH				45. Oprava			
46. Statistická hodnota				47. Výpočet poplatků			
48. Odklad platby				49. Označení skladu			
Druh				B. ÚČETNÍ ÚDAJE			
Zákl. pro výměr. popl.				DOPRAVA 529,-			
Sazba				70p 111 JCD 2-2452			
Částka				Dpt 4146305402453			
ZP				50. Hlavní ručitel Výše: 2146305402453 Podpis: [Signature]			
CLO 129353 5 6448 0				C. CELNICE ODESLÁNÍ			
DPH 136031 23 31238				51. Předp. klád. pohr. celnice a země			
Celkem: 34466				Zastoupen kým: [Signature]			
52. Záruka neplatí pro				Místo a datum: [Signature]			
53. Celnice určení (a země)				54. Místo a datum: [Signature]			
54. Místo a datum: [Signature]				55. Místo a datum: [Signature]			
55. Místo a datum: [Signature]				56. Místo a datum: [Signature]			
56. Místo a datum: [Signature]				57. Místo a datum: [Signature]			
57. Místo a datum: [Signature]				58. Místo a datum: [Signature]			
58. Místo a datum: [Signature]				59. Místo a datum: [Signature]			
59. Místo a datum: [Signature]				60. Místo a datum: [Signature]			
60. Místo a datum: [Signature]				61. Místo a datum: [Signature]			
61. Místo a datum: [Signature]				62. Místo a datum: [Signature]			
62. Místo a datum: [Signature]				63. Místo a datum: [Signature]			
63. Místo a datum: [Signature]				64. Místo a datum: [Signature]			
64. Místo a datum: [Signature]				65. Místo a datum: [Signature]			
65. Místo a datum: [Signature]				66. Místo a datum: [Signature]			
66. Místo a datum: [Signature]				67. Místo a datum: [Signature]			
67. Místo a datum: [Signature]				68. Místo a datum: [Signature]			
68. Místo a datum: [Signature]				69. Místo a datum: [Signature]			
69. Místo a datum: [Signature]				70. Místo a datum: [Signature]			
70. Místo a datum: [Signature]				71. Místo a datum: [Signature]			
71. Místo a datum: [Signature]				72. Místo a datum: [Signature]			
72. Místo a datum: [Signature]				73. Místo a datum: [Signature]			
73. Místo a datum: [Signature]				74. Místo a datum: [Signature]			
74. Místo a datum: [Signature]				75. Místo a datum: [Signature]			
75. Místo a datum: [Signature]				76. Místo a datum: [Signature]			
76. Místo a datum: [Signature]				77. Místo a datum: [Signature]			
77. Místo a datum: [Signature]				78. Místo a datum: [Signature]			
78. Místo a datum: [Signature]				79. Místo a datum: [Signature]			
79. Místo a datum: [Signature]				80. Místo a datum: [Signature]			
80. Místo a datum: [Signature]				81. Místo a datum: [Signature]			
81. Místo a datum: [Signature]				82. Místo a datum: [Signature]			
82. Místo a datum: [Signature]				83. Místo a datum: [Signature]			
83. Místo a datum: [Signature]				84. Místo a datum: [Signature]			
84. Místo a datum: [Signature]				85. Místo a datum: [Signature]			
85. Místo a datum: [Signature]				86. Místo a datum: [Signature]			
86. Místo a datum: [Signature]				87. Místo a datum: [Signature]			
87. Místo a datum: [Signature]				88. Místo a datum: [Signature]			
88. Místo a datum: [Signature]				89. Místo a datum: [Signature]			
89. Místo a datum: [Signature]				90. Místo a datum: [Signature]			
90. Místo a datum: [Signature]				91. Místo a datum: [Signature]			
91. Místo a datum: [Signature]				92. Místo a datum: [Signature]			
92. Místo a datum: [Signature]				93. Místo a datum: [Signature]			
93. Místo a datum: [Signature]				94. Místo a datum: [Signature]			
94. Místo a datum: [Signature]				95. Místo a datum: [Signature]			
95. Místo a datum: [Signature]				96. Místo a datum: [Signature]			
96. Místo a datum: [Signature]				97. Místo a datum: [Signature]			
97. Místo a datum: [Signature]				98. Místo a datum: [Signature]			
98. Místo a datum: [Signature]				99. Místo a datum: [Signature]			
99. Místo a datum: [Signature]				100. Místo a datum: [Signature]			

Annexe n° 2 : La facture d'ADDA S. A. pour ADDA Paris, s. r. o.



**FACTURE**

Numéro 932028  
Page 2  
Date 25/10/93

CODE ZZTCH0002

LIVRAISON

ADDA PARIS S.R.O  
HORYMIROVA 8  
OSTRAVA  
REPUBLIQUE TCHEQUE  
EXPEDITION :

REGLEMENT

CHEQUE

ADDA PARIS S.R.O  
ANDREA SUHAJ  
HORYMIROVA 8  
OSTRAVA  
REPUBLIQUE TCHEQUE

N.I.F. : FR 47 38 02 26 852

CODE ARTICLE	DÉSIGNATION	QUANTITÉ	PRIX UNITAIRE	MONTANT H.T.
			REPORT :	64875.00
	TOUT RETOUR DE MARCHANDISES SERA SYSTEMATIQUEMENT REUSE SAUF ACCORD ECRIT.			
ADDA				
	EN VOTRE AIMABLE REGLEMENT PAR CHEQUE			
			SOUS-TOTAL H.T	64875.00
	TOTAL PIECES :	515		
TOTAL NET H.T.	PORT H.T. / ASS	TAUX TPH	MONTANT TPH	BASE HORS TVA
64875.00	0.00	0.000	0.00	0.00
	TAUX TVA	MONTANT TVA	TOTAL T.T.C	
	0.00	0.00	64875.00	

selon l'article 65 de la loi du 13 juillet 1967, modifiée par la loi n° 80-335 du 12 mai 1980, le vendeur se réserve la propriété des marchandises jusqu'au complet paiement du prix. Voir conditions générales de vente au verso.

**9, rue Mazagran - 75010 Paris - Tél. : 40 22 90 53 + - Fax : 40 22 00 57**  
 S.A. ADDA au capital de 1.000.000 F - R.C.S. Paris B 380 226 852 - SIRET B 380 226 852 00016 - NAF 514 C

**NET A PAYER**      64875.00





## Cahier des charges - Mission de prospection en REPUBLIQUE TCHEQUE

CE DOCUMENT CONFIDENTIEL CONSTITUE UNE BASE D'INFORMATIONS POUR MIEUX CONNAITRE VOTRE ENTREPRISE ET VOS OBJECTIFS CONCRETS SUR LE MARCHE TCHEQUE. AINSI, GRACE A VOS REponses PRECISES, ET PAR CONSEQUENT UNE BONNE COMPREHENSION DE VOS IDEES, NOUS POURRONS VOUS PREPARER UN DOSSIER CLEF EN MAIN.

### A/ - FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ENTREPRISE

Raison sociale			
Adresse postale			
Téléphone		Fax	
Site Internet		E-mail	
Responsable du dossier Rép. tchèque/fonction/langue parlée	Ligne directe/ portable, e-mail direct		

Activité principale			
Marques de produits vendus			
Vos produits sont utilisés dans le(s) secteur(s) suivant(s)			
Mode de vente en FR		Mode de vente à l'étranger	
Position sur le marché			
Vos références clients			
Vos concurrents principaux			
Si appartenance à un groupe, lequel?			
Filiale(s) à l'étranger – quels pays			
Année de création		Effectif/eff. service export	
CA		CA à l'étranger	
Vos commentaires			

## B/ OBJECTIF SUR LE MARCHÉ TCHEQUE

<b>Votre objectif sur le marché tchèque</b>	<input type="checkbox"/> recherche de contacts commerciaux directs (clients finals) <input type="checkbox"/> recherche de distributeurs, de revendeurs <input type="checkbox"/> recherche d'importateurs <input type="checkbox"/> recherche d'un partenaire industriel (sous-traitants, fabricant) <input type="checkbox"/> acheter une entreprise <input type="checkbox"/> créer un partenariat sous forme d'un joint-venture <input type="checkbox"/> mise en place d'une structure locale <input type="checkbox"/> autre .....  En vos propres mots: .....
<b>Quel(s) produit(s) privilégieriez-vous faire vendre/exporter ?</b>	
<b>Profil exact du partenaire recherché sur le marché tchèque</b>	
<b>Nom de l'entreprise à laquelle devrait correspondre votre partenaire tchèque</b>	
<b>Le profil de votre partenaire potentiel doit correspondre aux codes NACE suivants</b>	– code NACE : .....
<b>Vos contacts actuels/précédents sur le marché tchèque + nature de vos relations</b>	
<b>Vos expériences précédentes avec le marché tchèque</b>	<input type="checkbox"/> contact avec le réseau public franco - tchèque (CCI) <input type="checkbox"/> contact avec d'autres prestataires locaux – si oui, lesquels..... <input type="checkbox"/> propres actions de prospection – précisez : ..... <input type="checkbox"/> visite ou exposition lors des foires ou salons <input type="checkbox"/> autre .....  En vos propres mots: .....
<b>Sociétés que vous ne voulez pas faire contacter</b>	
<b>Questions particulières à poser aux partenaires potentiels</b>	
<b>3-5 arguments/avantages de vos produits/stratégie/politique etc. que nous devons mettre en avant lors de l'approche directe téléphonique</b>	– arguments : – pourquoi le partenaire devrait-il être intéressé à coopérer avec vous ?
<b>Visite d'un salon secteur souhaité lors de la mission terrain ?</b>	

FAIT A: .....

LE: .....

NOM ET PRENOM DU SIGNATAIRE : .....

Le cahier des charges rempli est à retourner par fax +420-224 833 093 ou par e-mail: [appui@ccft-fcok.cz](mailto:appui@ccft-fcok.cz).



## Vyhledání obchodních partnerů ve Francii pro společnost ADDA Paris, spol. s r.o.

### 1. PŘIPOMENUTÍ ZADÁVACÍCH PODMÍNEK

V návaznosti na Vaš e-mail ze dne 2. 3. 2015 si Vám dovoluji zaslat nabídku na průzkum francouzského trhu. Firma ADDA Paris, spol. s r.o. (dále jen ADDA Paris) se zabývala od roku 1992 do roku 1997 odebráním zboží (pletáže) od pařížských firem Bagutti, Muratti, Romys, Matt, Adda atd. a ráda by svoji činnost obnovila a našla dodavatele z Francie.

### 2. NABÍDKA FRANCOUZSKO-ČESKÉ OBCHODNÍ KOMORY

#### A) PRŮZKUM TRHU

V souladu s Vaší poptávkou Vám nabízíme provedení průzkumu trhu na míru a vyhledání potenciálních dodavatelů. V jeho rámci navrhujeme vyhledat a oslovit francouzské společnosti, jejichž profil odpovídá následujícímu profilu, dle kritérií zmiňovaných výše.

Na základě našeho předběžného průzkumu předpokládáme, že počet těchto firem bude poměrně velký (přibližně 200 firem), proto navrhujeme vybrat a oslovit cca **20-30 firem**.

Potencionálními dodavateli mohou být následující firmy:

**GERARD DAREL:** [www.gerarddarel.com/fr\\_fr](http://www.gerarddarel.com/fr_fr)

**GREGE:** [www.alexess.fr](http://www.alexess.fr)

#### Postup a metodologie:

##### Průzkum trhu – 1. fáze:

###### Příprava

- Doladění zadávacích podmínek a kritérií pro výběr obchodního partnera
- Vyhledání potenciálních obchodních partnerů na francouzském trhu s použitím dostupných databází, sestavení long listu.
- Shortlisting - finální výběr firem pro telefonický kontakt, který bude proveden ve spolupráci s firmou ADDA Paris. Navrhujeme, aby finální výběr obsahoval cca 20-30 společností.
- Stručné produktové zaškolení vedoucího projektu a příprava podkladů pro telefonické oslovení.
- Překlad pdf prezentace ADDA Paris do francouzštiny.

##### Průzkum trhu – 2. fáze:

###### Navázání přímého kontaktu s vybranými společnostmi:

- Telefonický kontakt zaměřený na identifikaci správné kontaktní osoby a následnou prezentaci společnosti ADDA Paris a zjištění zájmu o možnou spolupráci. Pro 1. telefonický kontakt počítáme s oslovením 20-30 firem.

IBC, Pobřežní 3, 186 00 Prague 8,  
République tchèque / Česká republika  
TEL +420 224 833 090 FAX +420 224 833 093  
E-MAIL [info@ccft-fook.cz](mailto:info@ccft-fook.cz) [www.ccft-fook.cz](http://www.ccft-fook.cz)

- Rozeslání prezentace firmy ADDA Paris společností, které během 1. telefonického kontaktu projeví zájem o další informace.
- Druhý telefonický kontakt zaměřený na firmy, které v prvním kole projeví zájem, a byla jim zaslána prezentace. Potvrzení zájmu a nabídka návštěvy zástupce ADDA Paris přímo ve společnosti.
- Další telefonický kontakt pro případné doladění detailů, zodpovězení otázek a logistickou organizací návštěvy.

#### Sestavení závěrečné zprávy

- Na základě provedeného průzkumu bude pro společnost ADDA Paris připravena závěrečná zpráva o provedených činnostech, obsahující kontaktní údaje, profily kontaktovaných společností a jejich reakce na nabídku spolupráce a návrh dalšího postupu.

#### **Průzkum trhu – 3. fáze (volitelné):**

##### Doprovod při obchodní cestě

- Doprovod zástupce ADDA Paris na obchodní cestě ve Francii.
- Tlumočení schůzek.

#### **B) SESTAVENÍ SEZNAMU POTENCIÁLNÍCH DODAVATELŮ**

Nabízíme Vám vyhledání potenciálních obchodních partnerů a sestavení seznamu dle Vašich zadávacích podmínek. Počet francouzským firm, které se zabývají zmíněnými aktivitami, je poměrně vysoký, podle Vašich kritérií odhadujeme počet firem cca na 200. Navrhujeme tedy omezit výběr společností např. užším výběrem regionů, dle obratu či aktivity, tak aby finální počet obsahoval cca 100 společností.

Navrhujeme tedy následující postup:

- Vyhledání potenciálních obchodních partnerů na francouzském trhu s použitím dostupných databází, sestavení long listu.
- Shortlisting – výběr firem podle zúžených kritérií. Finální výběr bude obsahovat cca 100 společností.
- Seznam firem bude obsahovat tyto základní údaje:
  - o Název firmy
  - o Adresa
  - o Web
  - o Telefonní číslo
  - o Emailová adresa (pokud je dostupná)
  - o Obrat (pokud je dostupný)
  - o Počet zaměstnanců (pokud je dostupný)

## OBJEDNÁVKA

### Dodavatel

**CCFT Services, s.r.o.**  
IBC, Pobřežní 3,  
186 00 Praha 8  
IČO : 25765922  
DIČ : CZ25765922

*Osoba odpovědná za projekt:*  
**Markéta Lukášková**, vedoucí projektu  
Tel.: +420 224 833 090  
Fax: +420 224 833 093  
E-mail: [lukaskova@ccft-fcok.cz](mailto:lukaskova@ccft-fcok.cz)

### Zákazník

**ADDA Paris, spol.s r.o.**  
Volgogradská 2432/68  
70030 Ostrava, Zábřeh

*Osoba odpovědná za projekt:*  
**Michaela Šuhajová**  
Tel.: +420 318 493 670  
Mob. 739 638 032  
E-mail: [addaparis.sro@gmail.com](mailto:addaparis.sro@gmail.com)

### Termín plnění

60 pracovních dní – průzkum trhu, 40 pracovních dní – seznam firem ode dne objednání a zaplacení zálohy ve výši 50 % rozpočtované částky.

### Rozpočet

#### Varianta A: Průzkum trhu

Nabízené služby	Celkem
Průzkum trhu – 1. a 2. fáze	3 240 EUR

Volitelné	
Doprovod při obchodní cestě – 3. fáze	360 EUR/den <sup>1</sup>

#### Varianta B: Seznam firem

Nabízené služby	Celkem
Seznam firem (cca 100 firem)	460 EUR

V případě zájmu o doprovod při obchodní cestě Vám vypracujeme dodatečnou cenovou nabídku.

Ceny jsou uvedeny bez DPH.

V případě členství ve Francouzsko-české obchodní komoře se na nabízené služby vztahuje sleva 10 %.

### Platební podmínky

Platba bude provedena bankovním převodem, a to 50 % rozpočtované částky při objednávce, doplatek po předání závěrečné zprávy či seznamu firem.

Příjemce: CCFT Services s.r.o.  
IBAN: CZ52 0100 0000 0011 4227 0166

Číslo účtu: 1142270166/0100  
BIC: KOMBCZPP

#### Objednáváme následující službu:

- Průzkum trhu – 1. a 2. fáze za 3 240 EUR bez DPH  
 Seznam firem (cca 100 společností) – 460 EUR bez DPH

S nabídkou a obchodními podmínkami souhlasíme a zavazujeme se uhradit služby CCFT Services s.r.o. v požadované výši.

\_\_\_\_\_ Datum a místo

\_\_\_\_\_ Razítko a podpis

<sup>1</sup> Cestovní výlohy, ubytování a telefon osoby doprovázející vás na obchodní cestě nejsou v ceně zahrnuty a budou přefakturovány klientovi.



IBC, Pobřežní 3, 186 00 Prague 8,  
République tchèque / Česká republika

TEL +420 224 833 090 FAX +420 224 833 093  
E-MAIL [info@ccft-fcok.cz](mailto:info@ccft-fcok.cz) [www.ccft-fcok.cz](http://www.ccft-fcok.cz)

**GREGE**  
**Collection PRINTEMPS-ETE 2015**

<b>MODELES</b>	<b>P.V.</b>	<b>COLORIS DISPONIBLES</b>	<b>Pages</b>
ABY Jupe	29,00 €	MARINE- BEIGE - NOIR	5 - 17 - 21
AMELIE T.shirt	35,00 €	BLANC - ROUGE - BEIGE - NOIR	51
ANDREA Pullover	29,00 €	ECRU - ROSE - BEIGE	0
ANITA Robe	35,00 €	BEIGE - MARINE - NOIR	0
AMOUR Pullover	32,00 €	BLANC - BEIGE - MARINE	17 - 32 - 26
BETTY Veste	39,00 €	BEIGE - MARINE - NOIR	30 - -
BLUSH T.shirt	29,00 €	BLANC - ROUGE - NOIR	24 - 58 -
BONNY Veste	39,00 €	ROSE - BEIGE - MARINE	49 - 47 - 6
BONNY Pullover	25,00 €	JAUNE - ROSE - BEIGE - MARINE	2 - 44 - 9 - 35
CAROLE Pullover	29,00 €	BEIGE - TAUPE - NOIR	0
CHERRY Twinset	39,00 €	ECRU - SAUMON	0
DANY T.shirt	39,00 €	BLEU ELECTRIC - BEIGE - MARINE	19 - 68 - 15
DAPHNEE T.shirt	35,00 €	BEIGE - ROUGE - NOIR	52 - 39 - 56
DIANE Twin Set	59,00 €	CORAIL	0
DINA T.shirt	35,00 €	BLANC - ROSE - NOIR	34 - 48 - 64
DORA Jupe	19,00 €	ROSE - NIL - CORAIL	0
FANNY Pullover	39,00 €	BLANC - NIL - MARINE	10 - 46 - 36
GALA Pullover	29,00 €	ECRU - BEIGE - MARINE	0
ISA Pullover	32,00 €	BEIGE - JAUNE - NOIR	- 20 - 60
JOHN Pullover	32,00 €	ECRU - BEIGE - MARINE	0
JOYCE T.shirt	35,00 €	BLANC - ROSE - MARINE	- 31 - 40
LOLA Pullover	29,00 €	BLANC - ROSE - JAUNE - MARINE	13 - 21 - 7 - 12
LOUVE Twinset	69,00 €	BEIGE - JAUNE - MARINE	3 - 1 - 50
LUCY Pullover	29,00 €	ECRU - JAUNE - BEIGE	57 - 5 - 23
MALICE Pullover	29,00 €	JAUNE - BEIGE - MARINE	4 - 14 - 18
MARISSA T.shirt	35,00 €	BLANC - BEIGE - GRIS - MARINE	54- 55- 66- 27
MAYA Twinset Robe	69,00 €	CORAIL - NIL	0
PERLINA T.shirt	29,00 €	ECRU - BEIGE - NOIR	70 - 63 - 22
PETULA Pullover	35,00 €	JAUNE - ROSE - MARINE	25 - 8 - 11
RENATA Robe	39,00 €	MARINE	0
ROSY T.shirt	29,00 €	BLANC - ROSE - BEIGE	16 - 37 - 67
RUBY Pullover	29,00 €	ECRU - ROSE - BEIGE	0
SHEILA T.shirt	29,00 €	BLANC - ROSE - GRIS - NOIR	41- 38- 59- 69
SHIREL Pullover	35,00 €	JAUNE - ROUGE - MARINE	29 - 28 - 61
SOLANGE Pullover	29,00 €	ROSE - NIL - BEIGE	42 - 33 - 43
TINA T.shirt	39,00 €	BLANC - ROSE - BLEU ELECTRIC - NOIR	65- 53- 45- 62
VANITY Robe	39,00 €	CORAIL - NIL	0
VENDOMERobe	39,00 €	MARINE - NOIR	0
VICKY Twinset	49,00 €	BLANC - MARINE	0

## Annotation

Prénom, nom:	Michaela Šuhajová
Département, faculté:	Département des Études Romanes, Faculté des Lettres
Titre :	Les conditions pour le développement de l'entrepreneuriat tchèque dans les années 90 et aujourd'hui: ADDA Paris, s. r. o., importation d'habillement français
Superviseur :	Mgr. Šárka Koníčková
Nombre de caractères :	146 121
Nombre d'annexes :	5
Nombre de titres littéraires :	63

Mots clés : entrepreneuriat, années 90, principes, époque postrévolutionnaire, développement, mode, relations franco-tchèques

Annotation : Le mémoire présenté se consacre à la comparaison des conditions pour le développement de l'entrepreneuriat en République tchèque dans les années 90 et aujourd'hui, plus précisément dans le domaine de l'importation des produits de la mode française. La partie théorique est dédiée à l'explication de la terminologie de base liée à l'entrepreneuriat et à la description de la situation des années 90 et de l'époque actuelle y compris tous ses aspects. La partie pratique tente de comparer la façon du développement de l'entreprise dans ces deux époques qui est examiné sur l'étude de cas d'une entreprise réelle. De ce dernier nous tirons la conclusion en se rendent compte les différences, les ressemblances, la perspective future et les principes généraux qui sont valable dans le monde entrepreneuriale.

Keywords: entrepreneurship, 90s, principles, post-revolutionary era, development, fashion, Franco-Czech relations

Annotation: The presented bachelor thesis is devoted to the comparison of the conditions for the development of entrepreneurship in the Czech Republic in the 90s and today, specifically in the field of importation of the French fashion products. The theoretical part deals with explanation of the basic terminology related to entrepreneurship and the description of the situation of the 90s and the present day including all its aspects. The practical part tries to compare the development of the business in these two periods what is examined on a case study of a real company. From this case study we conclude and realize the differences, the similarities, the future outlook and the general principles valid in the entrepreneurial world.

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
ŠUHAJOVÁ Michaela	Výškovická 84, Ostrava - Zábřeh	F12636

**TÉMA ČESKY:**

Podmínky pro rozvoj českého podnikání v 90. letech a dnes: ADDA Paris, s.r.o., dovoz francouzské módy

**NÁZEV ANGLICKY:**

Conditions for development of Czech business in the 90s and today: ADDA Paris, s.r.o., importation of French fashion

**VEDOUcí PRÁCE:**

Mgr. Šárka Koničková - KRF

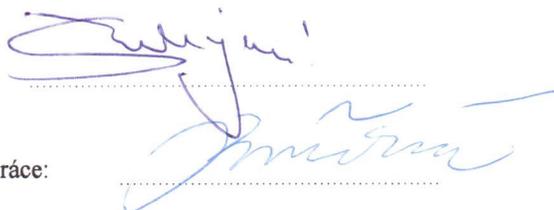
**ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:**

1. Základní definice a principy podnikání
  - 1.1. Základní pojmy; 1.2. Základní předpoklady; 1.3. Formy podnikání a jejich operace
2. Podnikatelské podmínky v 90. letech
  - 2.1. Analýza situace v České republice; 2.2. České podnikatelské prostředí v 90. letech; 2.3. Firma ADDA Paris, s.r.o.
3. Současné podnikatelské podmínky
  - 3.1. Analýza aktuální situace v České republice; 3.2. Dnešní české podnikatelské podmínky; 3.3. Firma ADDA Paris, s.r.o. v dnešních podmínkách
4. Syntéza
  - 4.1. Hlavní rozdíly a shody; 4.2. Výhled do budoucnosti; 4.3. Obecné principy pro rozvoj podnikání

**SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:**

- KALÍNSKÁ, E. Mezinárodní obchod v 21. století. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 232 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3396-8.
- LÉGER-JARNIOU, C. Le grand livre de l'entrepreneuriat. Paris : Dunod, 2013, 448 s. ISBN 978-2-10-059005-6.
- REUVID, J., BENNET, R. Jak obchodovat se západem: průvodce pro východoevropské podnikatele. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994, 246 s. ISBN 80-85605-22-8.
- SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, 432 s., ISBN 978-80-247-3339-5.
- VOJÍK, V. Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU, Wolters Kluwer ČR, Praha, 2009, 264 s., ISBN :978-80-7357-467-3.

Podpis studenta:



Datum:

14.4.2015

Podpis vedoucího práce:

Datum:

14.4.2015