



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

**INSTITUT SUPERIEUR DE MANAGEMENT
DES ENTREPRISES ET AUTRES ORGANISATIONS - ISMEO -**



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

**Pour l'obtention du
MASTER 2 PROFESSIONNEL EN SCIENCES DE GESTION,
OPTION GESTION DES PROJETS
Promotion 3, Année académique 2009-2010**

ANALYSE DES DIFFICULTES D'ACCES AU FINANCEMENT BANCAIRE DES PROJETS DE CREATION D'ENTREPRISE AU GABON

Bibliothèque du CESAG



110098

Préparé par :

Zekiyatou A.OSSANI

Sous la direction de :

**Monsieur Alioune NDIAYE,
Enseignant associé au CESAG**

Novembre 2010

M0072MPSG11

2

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
Introduction générale	6
PREAMBULE	6
OBJET DE L'ETUDE.....	7
PROBLEMATIQUE	8
OBJECTIFS DE L'ETUDE	9
Objectif général	9
Objectifs spécifiques	9
INTERETS DE L'ETUDE.....	9
DEMARCHE DE L'ETUDE	10
DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE.....	10
PLAN DE L'ETUDE	10
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET CONTEXTE DE L'ETUDE.....	11
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE.....	12
Section 1: Revue de la littérature.....	12
1.1: La notion d'entreprise.....	12
1.1.1: Définition.....	12
1.1.2: Typologie :.....	13
1.1.3: Etapes de la création d'entreprise:.....	14
1. 2: Sources de financement pour la création d'entreprise en Afrique.....	16
1.2.1: Fonds propres.....	16
1.2.2: Etablissement bancaire.....	17
1.2.3: Aides à la création d'entreprise :.....	18
Section 2: Conception et modalités de mise en œuvre du modèle d'analyse.....	18
2. 1: Conception du modèle de recherche.....	18
2.1.1 : Question de recherche.....	18
2.1.3: Mise en évidence des variables	19
2.2: Opérationnalisation du modèle de recherche.....	19

2.2.1: Définition des indicateurs.....	19
2.2.2 : Choix du modèle d'analyse.....	21
CHAPITRE 2: CONTEXTE DE L'ETUDE.....	25
Section1 : présentation du contexte économique et financier du Gabon.....	25
1.1 :Contexte économique.....	25
1.2: Aperçu du système financier gabonais.....	25
1.3: Le secteur bancaire et le financement d'entreprise au GABON	27
1.4 : Intervention de l'AFD dans la promotion de la création d'entreprise	28
Section 2 : Présentation de l'entrepreneuriat gabonais.....	29
2.1: Caractéristiques de l'entrepreneuriat gabonais	29
2.1.2 : Forme juridique	30
2.1.3 : Propriété du Capital social.....	30
2.2: Promotion de l'entrepreneuriat gabonais	33
DEUXIEME PARTIE: ANALYSE DE RESULTATS ET RECOMMANDATIONS	35
CHAPITRE I : ANALYSE DE RESULTATS.....	36
Section I : Analyses des résultats des variables explicatives	36
1.1 : La pertinence du projet.....	38
1.2 : la personnalité du promoteur	39
1.3 : Aspect financier.....	41
Section II : synthèse des résultats	42
2.1 : Forces :.....	43
2.2 : Faiblesses.....	43
CHAPITRE II : RECOMMANDATIONS	44
1 :Recommandation par rapport à la pertinence du projet :.....	44
2:Recommandations par rapport au profil du promoteur.....	47
3:Recommandations par rapport à l'aspect financier	48
Conclusion générale.....	52
BIBLIOGRAPHIE.....	55

DEDICACES

Jé dédie ce travail à :

☛ Mon père, Chakirou OSSENI, dont le désir de voir ses enfants atteindre les sommités du savoir est une constante préoccupation. Merci de n'avoir ménagé aucun effort pour mon éducation ;

☛ Ma mère Rafiatou OKETOKOUN épouse OSSENI, pour son amour maternel, ses encouragements et son soutien de tous les instants pour la réussite de ma formation ;

☛ A mon bien-aimé YAYA Mohamed Kasim pour tes conseils, et ton amour qui m'ont tant aidée ;

☛ A mes frères et sœurs pour votre amour et votre soutien ;

☛ A Akimath HABIB, Dayane AMADOU, Mardiath OKETOKOUN, Mouridath LASSISSI pour votre amour et votre soutien;

☛ A mes oncles, tantes, cousins, cousines , amis et tous ceux qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce travail

REMERCIEMENTS

Mes sincères remerciements vont à l'endroit de :

☛ Tous les Chargés de Relation Clientèle et Analystes Crédit de BGFI BANK GABON, UGB GABON, et BGD GABON;

☛ M. Alioune NDIAYE, pour son encadrement et pour ses conseils qui m'ont permis de mener à terme ce travail;

☛ M. Ahmadou TRAORE , ancien Directeur de l'ISMEO, pour nous avoir accompagné deux ans durant et nous avoir permis de bénéficier d'une formation de qualité pour faciliter notre immersion dans le monde professionnel;

☛ M. Boubacar AW, Chef du département de l'ISMEO au CESAG, pour sa rigueur intellectuelle, ses conseils et orientations;

☛ Tout le personnel de l'ISMEO ;

☛ Tout les professeurs du CESAG, qui ont contribué par leurs enseignements à ma formation ;

☛ Tous mes camarades en particulier Tiémoko COULIBALY, gouverneur de notre promotion, pour ses conseils et son soutien.

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
APIP	Agence de Promotion des Investissements Privés
BEAC	Banque des Etats de l'Afrique Centrale
BGD	Banque Gabonaise de Développement
BGFI	Banque Gabonaise et Française d'Investissement
BICIG	Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Gabon
BIT	Bureau International du Travail
CA	Chiffre d'Affaires
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CESAG	Centre Africain d'Etudes Supérieures de Gestion
CIMA	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
COBAC	Commission Bancaire de l'Afrique Centrale
EURL	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
FSE	Fonds de Soutien à l'Entreprenariat
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
PROPARCO	Promotion et Participation pour la Coopération Economique
SA	Société Anonyme
SARL	Société à Responsabilité Limité
SAS	Société par Action Simplifiée
SNC	Société en Nom Collectif
UBA	United Bank for Africa
USD	United States Dollar
XAF	Franc CFA BEAC

Introduction générale

PREAMBULE

Au Gabon, l'économie formelle reste dominée par les grandes sociétés étrangères. Le réseau des PME/PMI est très faible. Pour certaines PME/PMI, les activités sont essentiellement orientées vers l'import export, à très faible valeur ajoutée pour le pays. Les activités de valorisation des produits locaux sont très marginales, même pour le bois. Les capitaux nationaux sont peu enclins à investir dans des activités nouvelles orientées vers la satisfaction des besoins du marché local. Pourtant, la taille du pays est bien adaptée pour le développement des PME/PMI. Mais les conditions juridiques, économiques et financières n'ont pas été suffisamment réunies pour permettre à des PME/PMI nationales de se développer. Les produits financiers du système bancaire, peu incitatifs, constituent un frein au développement du secteur privé. Une part importante de l'épargne n'est pas canalisée faute de structures adéquates ni recyclée dans le secteur informel qui emploie près du tiers de la population active. Au plan institutionnel et juridique, certaines pratiques de fixation des parafiscalités et des formalités administratives de contrôle de la part de certains ministères ou des douanes découragent les promoteurs à investir dans des créneaux porteurs.

Toutefois, la création d'un Ministère des PME/PMI, dès 1990, a permis d'ouvrir de nouvelles perspectives de développement pour ces entreprises. Deux instruments de promotion de la PME/PMI gabonaise ont été mis en place : le Fonds d'Aide et de Garantie et la PromoGabon en tant qu'institution d'appui-conseil pour les futurs promoteurs. Le Ministère du Commerce, du Développement Industriel chargé de l'Intégration régionale⁷ a mis en place en 2000 une agence de Promotion des Investissements (APIP) pour administrer le guichet unique en matière de formalités de création et de développement d'entreprises dans le cadre des investissements plus attractifs.

Malgré les avancées enregistrées, le développement des PME/PMI reste encore timide pour plusieurs raisons :

- les bonnes pratiques de transparence et d'encouragement par les administrations publiques tardent à se concrétiser ;

- la complexité et la lourdeur des démarches administratives n'incitent pas les investisseurs à créer leurs entreprises ;
- l'inefficacité du système de formation et d'appui-conseil en vigueur qui ne permet pas aux jeunes de développer leurs projets d'entreprises ; ces dernières années les jeunes entrepreneurs ont eu des déceptions faute d'études de faisabilité de leurs projets et de manque de formation en matière de gestion ;
- le manque de volonté du système bancaire à accompagner les PME/PMI dans leurs opérations d'investissement et de développement de leurs activités productives ;
- les difficultés de l'administration gabonaise à concevoir une stratégie opérationnelle de promotion des PME/PMI crédible et acceptée par le secteur privé ; l'ambiance générale semble être marquée par la méfiance du secteur privé vis-à-vis de l'administration ;
- l'absence d'une structure d'appui-conseil capable de répondre aux besoins d'études, de conseil et d'orientation des promoteurs car la structure PromoGabon souffre du manque d'outils, de moyens et de crédibilité ;
- l'inadéquation des outils et des compétences de l'APIP par rapport à la nature des besoins d'appui des PME/PMI.

Pour les micro-entreprises, le diagnostic général est le même, à la différence que ce secteur qui existe en dehors et au sein du secteur informel est dépourvu d'outils de financement pour le développement de ses activités productives.

OBJET DE L'ETUDE

L'étude porte sur l'accès au financement bancaire des entreprises en création au GABON. Nous analyserons les obstacles au financement de la création d'entreprise afin de déterminer la meilleure démarche pour y remédier.

Elle s'inscrit dans le cadre du mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de master en gestion de projet et création d'entreprise.

PROBLEMATIQUE

La promotion du secteur privé est devenue la préoccupation majeure du gouvernement gabonais au cours de ce début de siècle. On a observé ça et là à travers le pays de vastes programmes de privatisations, le retrait de l'Etat de l'activité économique, l'application stricte des plans d'ajustement structurel pour assainir les finances publiques et réduire l'encours de la dette publique, l'ouverture au pluralisme politique et même la constitution des réseaux d'entreprises.

Il ne s'agit pas d'un hasard. En fait, nous sommes face à un constat : l'Etat providence que les autorités gabonaises ont pensé construire a été un échec. Le gouvernement (s'appuyant sur la rente) en se faisant investisseur, gestionnaire d'une partie du secteur productif et pourvoyeur principal d'emplois, a dispersé son énergie et est devenu inefficace dans l'accomplissement de ses tâches propres.

Ce modèle de politique économique n'a pas suscité le décollage de son économie à l'instar des Nouveaux pays Industriels Asiatiques. L'absence d'un secteur privé fort serait la principale cause du mal-développement du pays. C'est de sa capacité de création de véritables entreprises que dépend sa croissance future.

En effet, les booms pétroliers dont avait bénéficié la nation depuis l'indépendance ont limité la création de réseaux et les initiatives individuelles de la part des Gabonais attirés par des fonctions administratives d'Etat et du secteur parapublic. Mais la saturation de la fonction publique et la montée du chômage chez les jeunes diplômés ont conduit l'Etat à prendre des dispositions visant à promouvoir le secteur privé local. Une classe d'entrepreneurs locaux est donc née.

Le premier grand recensement des entreprises exerçant sur le territoire national a été organisé par le Ministère des PME-PMI en 1985 avec le concours du Bureau International du Travail (BIT). Ce sont 10555 entreprises qui ont été dénombrées, dont 8677 non structurées et 1868 structurées. Selon la même source, plus d'une entreprise sur deux présentes actuellement sur le territoire national a été créée après 1980. En 1995, on a dénombré 15000 entreprises dont 400 PME agréées au régime particulier, soit une progression de 4.21% par an. L'APIP a enregistré la création de près de 10 020 entreprises entre 2004 et 2007 pour la seule ville de Libreville, tous secteurs d'activités confondus, avec des hausses successives de +10% en 2006 par rapport à 2005 et +18% en 2007 par rapport à 2006. La majorité des entreprises est donc de création récente.

Dans beaucoup de pays, les banques constituent des acteurs incontournables dans le financement de l'entreprise. Au Gabon, le financement de l'entreprise est assuré par les banques commerciales d'une part, et la BGD (Banque Gabonaise de Développement) d'autre part. Sur une cinquantaine de projets déposés dans la période indiquée, six seulement ont été acceptés. Le taux de rejet des demandes de financement des créations d'entreprises représente 80% du total demande. Ce chiffre qui est indicatif, montre les difficultés d'accès au financement bancaire par les porteurs de projets de création d'entreprise gabonais.

Quels sont les facteurs qui expliquent les obstacles au financement bancaire le la création d'entreprise ?

Pour ce faire, nous avons fixé des objectifs autour desquels se déroulera notre recherche.

OBJECTIFS DE L'ETUDE

Objectif général

Notre étude a pour objectif général de contribuer à la facilité de l'accès au financement bancaire de le création d'entreprise.

Objectifs spécifiques

Notre travail vise les objectifs spécifiques suivants :

- Identifier des difficultés d'accès des entreprises en création au financement bancaire.
- Envisager les conditions d'accès facile des PME au financement.

INTERETS DE L'ETUDE

- Pour le GABON :encourager l'initiative privée, permettre aux entreprises privées en création d'avoir accès au financement bancaire afin de promouvoir l'économie gabonaise.

- Pour les entrepreneurs : s'informer des méthodes d'évaluation des dossiers de demande de financement par l'analyste de la banque afin de pouvoir mieux élaborer leur étude de faisabilité.
- Pour le CESAG : disposer d'un document de travail qui fournira aux stagiaires étudiants, les informations relatives au financement bancaire de la création d'entreprise au GABON.

DEMARCHE DE L'ETUDE

Pour atteindre notre but, nous allons procéder par la démarche suivante :

- Définition et clarification des concepts théoriques (Revue de la littérature) ;
- Elaboration d'un modèle théorique de recherche et d'analyse ;
- Discussion du modèle de recherche
- Elaboration de questionnaire
- Entretien avec des professionnels de la banque
- Analyse et traitement des informations
- Restitution et discussion
- Formulation de recommandation

DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE

Elle sera limitée à l'appréciation de l'accès au financement bancaire par les PME gabonaises en création.

Le choix de la population mère et de l'échantillon: Les populations mères à partir desquelles nous avons choisi nos deux échantillons sont composées d'une part d'entreprises privées en création ayant sollicité des financements bancaires et d'autre part de 4 institutions bancaires (sur 7 banques) répertoriées sur Libreville.

PLAN DE L'ETUDE

Dans la conduite de cette étude, nous avons adopté un plan bipartite. La première partie présente le cadre théorique et le contexte de l'étude et la deuxième partie les résultats et recommandations.

**PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET CONTEXTE
DE L'ETUDE**

CEGAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Section 1: Revue de la littérature

La revue de la littérature nous permettra de définir quelques concepts de base afin de familiariser le lecteur au problème de recherche d'une part et d'autre part, de définir un modèle d'analyse qui servira à appréhender le financement bancaire de la création d'entreprise au Gabon.

1.1: La notion d'entreprise

Il est important de remarquer que l'Entreprise sera présentée dans cette partie de façon générale. Nous définirons l'Entreprise gabonaise dans le contexte de notre étude.

1.1.1: Définition

En économie, l'entreprise est traditionnellement définie comme étant «une organisation économique, de forme juridique déterminée, réunissant des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché pour réaliser un profit». Mais limiter l'entreprise en tant que telle à sa simple expression économique, c'est faire l'impasse sur un certain nombre d'aspects qui rendent d'autant plus complexe la définition même de l'entreprise. Car celle-ci est aussi :

Une entité autonome: lors de sa création, l'entreprise acquiert une personnalité qui dépasse sa simple expression juridique. On attribue alors à l'entreprise une terminologie qui lui confère souvent des caractéristiques d'être vivant : une entreprise naît, grandit, meurt, agit avec morale (entreprise citoyenne...).

Une entité qui modifie son environnement : par son action, une entreprise agit et réagit à son environnement via notamment les externalités qu'elle produit (pollution...). Elle change donc constamment pour s'adapter aux évolutions de la sphère économique, sociale, juridique... dans laquelle elle évolue.

Une organisation sociale: qui est le reflet des individus qui la composent et qui poursuivent eux-mêmes des objectifs parfois différents de l'entreprise elle-même. L'entreprise est alors au cœur des conflits sociaux, le lieu de cristallisation des problèmes plus généraux de la société.

Un système complexe car ouvert : l'entreprise est constamment en relation avec un nombre important de partenaires vers lesquels (et à partir desquels) elle échange des biens, des services, des hommes, des informations.

Au delà de sa fonction première et essentielle qui est de produire un bien ou un service, l'entreprise doit donc être vue comme une organisation complexe, créée et animée par des hommes, ouverte sur son environnement et qui est en interaction perpétuelle avec lui.

En droit, Le vocable «entreprise» désigne à la fois une organisation et un contrat.

Dans le premier cas, il s'agit d'une structure publique ou privée sous laquelle s'exerce une activité économique en utilisant un personnel, des locaux et des équipements appropriés. Cette dénomination n'est pas attachée à l'importance de la structure économique concernée puisque les activités artisanales se réalisent aussi dans le cadre d'une entreprise

Dans le second cas, Il s'agit du nom d'un contrat dit contrat d'entreprise dénommé par le Code civil "louage d'ouvrage ou d'industrie". Il se distingue du contrat de travail en ce que l'entrepreneur qui a le statut de commerçant, agit d'une manière totalement indépendante. Le régime du contrat d'entreprise, peut s'appliquer à la construction et à la réparation, même s'il s'agit d'objets mobiliers (par exemple les garagistes), à la construction immobilière même si l'entrepreneur travaille "à la tâche" ou au forfait, au contrat de transport de personnes ou de marchandises fut-il exécuté par voie fluviale, maritime ou aérienne et aux activités de services (par exemple, les blanchisseurs et les teinturiers, les banques et les entreprises financières, les établissements d'enseignement et les entreprises de spectacles.

1.1.2: Typologie :

Cette typologie pourrait s'opérer suivant deux axes : Un axe économique, un axe juridique.

a) Axe économique

1- les PME PMI

✓ La classification selon l'effectif

• la PME est une entreprise employant de 10 à 249 salariés ;
en dessous de 10 salariés on parle de "micro-entreprise"

✓ la classification selon le chiffre d'affaires

sont généralement considérées comme :

• Petites entreprises : les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 10 millions d'euros.

• Moyennes entreprises : seuil : 50 millions d'euros

• "micro-entreprise" : pas plus de 2 millions d'euros de CA

2 -Les Grandes Entreprises

✓ l'effectif

• à partir de 250 salariés on parle de "grande entreprise"

• à partir de 999, une "Très grande entreprise"

✓ le CA

• au delà de 50 millions d'euros

b) Axe juridique

Pour le Droit, l'entreprise en tant que telle n'existe pas, elle n'est pas "sujet de droit", pour cela il faut qu'elle ait une forme particulière (ex une société).

On distingue trois grands types de société en droit :

• **Les sociétés à Responsabilité limitée :**

La Société à Responsabilité limitée (SARL)

L'entreprise Unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)

• **Les sociétés de Personnes :**

La société en Nom Collectif (SNC)

• **Les sociétés de capitaux :**

les Sociétés anonymes (SA)

la Société anonyme simplifiée (SAS)

1.1.3: Etapes de la création d'entreprise:

a) L'idée :

Cette première étape consiste à avoir une idée de création d'entreprise, puis vérifier si celle-ci est réalisable. Qu'elle soit issue d'une expérience professionnelle, d'un hobby personnel, d'un savoir-faire, d'un talent créatif ou d'une opportunité qu'on ne souhaite pas rater, l'idée prend souvent la forme d'une intuition ou d'un désir qui s'approfondit et mûrit avec le temps.

b) Le Projet :

Cette étape consiste en partant de soi (c'est-à-dire de la formation initiale, des formations continues, des passions, de l'historique familial, de l'expérience professionnelle, des compétences, des qualités personnelles, du sens de l'adaptation,...) de vérifier le réalisme et la faisabilité du projet.

Il faut examiner la cohérence entre la personnalité, les motivations à la création d'entreprise, les freins à cette création, les objectifs personnels et professionnels, le savoir-faire, les ressources et les contraintes personnelles, sans oublier non plus les contraintes propres au produit / service, au marché, aux moyens matériels, financiers et humains qu'il faut mettre en place.

c) L'étude de marché :

L'étude de marché est le seul moyen de vérifier et valider vos intuitions et de recueillir des informations clés, qui vous aideront ensuite pour prendre vos décisions stratégiques. C'est un outil incontournable pour vous aider dans la compréhension de votre marché et dans le choix de la stratégie commerciale à adopter.

d) Recherche de financement et d'aides

Rédiger ces comptes et les intégrer dans un business plan facilite la recherche de financement, l'obtention d'aides et la gestion future de l'entreprise.

e) Le choix d'un statut juridique

le choix d'un statut juridique est ensuite nécessaire pour permettre à l'entreprise d'exercer son activité en toute légalité. Il détermine les formalités d'immatriculation à effectuer pour donner vie à l'entreprise. Il implique également des incidences fiscales et sociales.

f) Le plan d'affaires

Un plan d'affaires permet à l'entrepreneur de mieux comprendre les risques qu'il court et, ainsi, de prendre de meilleures décisions, notamment au cours des premiers mois de confusion après le démarrage.

Il permet aussi de créer une structure d'entreprise solide, d'engendrer un plan de commercialisation, précise les besoins financiers, identifie les circuits de gestion, et sert d'outil de communication.

Le plan d'affaire permet de répondre aux questions suivantes :

1. Résumé
2. Description de l'entreprise
3. Marche
4. Produits ou services
5. Operations
6. Propriétaire, direction et personnel
7. Capitaux nécessaires
8. Prévisions financières.

g) Installation et démarrage

Enfin, l'installation de l'entreprise et le démarrage de l'activité constituent les dernières étapes de la création de l'entreprise.

1. 2: Sources de financement pour la création d'entreprise en Afrique

1.2.1: Fonds propres

Ils représentent l'ensemble des ressources propres de l'entreprise, c'est-à-dire la différence entre le total des actifs et celui des dettes. Ils comprennent notamment le capital social, les réserves et les reports à nouveau.

Les fonds propres¹ représentent également les apports effectués par les associés et les subventions obtenues par les organismes gouvernementaux. Une entreprise qui a peu de fonds propres est considérée comme sous-capitalisée puisqu'elle va contracter beaucoup de dettes impliquant des frais financiers élevés et, par la suite, voir la réduction de la marge de manœuvre. Également, une entreprise ayant trop de fonds propres ne sera pas favorisée puisqu'elle ne profite pas de levier financier.

Quelque soit le montage financier retenu dans le cadre de votre projet de création d'entreprise, il faudra disposer d'un apport personnel. Celui-ci aura un effet de levier car il permettra de recourir aux deux(2) sources ci-dessous. Au delà de l'aspect purement financier, investir personnellement son argent dans le projet permet de diminuer le risque d'un organisme prêteur et démontrer à toute personne (financier, associé, etc..) que vous êtes croyez à votre projet de création d'entreprise. Sans apport initial même faible, il est extrêmement difficile voire impossible de concrétiser un projet.

1.2.2: Etablissement bancaire

Selon le Dictionnaire en Ligne **WIKIPEDIA**, une banque est une entreprise qui fait le commerce de l'argent : elle reçoit des capitaux placés sur des comptes (d'épargne ou non), échange de la monnaie, prête de l'argent à des taux et moyennant des commissions variables, exécute pour le compte de tiers toutes opérations de ce genre et se charge de tous services financiers.

Les établissements bancaires sont des personnes morales qui effectuent à titre de profession habituelle des opérations de banque ; ces établissements peuvent effectuer certaines opérations connexes à leur activité

Bien que tous les enseignes ne s'adressent pas à tous les créateurs, la plupart d'entre elles prêtent de l'argent aux créateurs d'entreprise. Certains vont même jusqu'à proposer des produits financiers spécifiques à la création d'entreprise. Pour autant, les critères n'en restent pas moins draconiens et les garanties demandées souvent élevées.

1.2.3: Aides à la création d'entreprise :

L'aide dans ce contexte précis, s'entend **soutien**.

Entre autres moyens de financer la création d'entreprise, le soutien de certains organismes étatiques ou non étatiques peut s'avérer très utile.

Elles prennent différentes formes :

- Exonérations sociales et fiscales pour les premières années
- prêt ou fonds de garantie en complément d'un emprunt bancaire
- Subventions....

Cette liste n'est pas exhaustive. Il s'agit en général visant à encourager l'initiative privée.

Section 2: Conception et modalités de mise en œuvre du modèle d'analyse

2. 1: Conception du modèle de recherche

2.1.1 : Question de recherche

Force est de constater que plusieurs entreprises en Afrique s'étouffent au stade embryonnaire. Dans le cas du Gabon où le secteur financier est composé de banques essentiellement car la micro finance est très peu représentée, un grand nombre de créateurs d'entreprises manquent de soutien et de moyens pour mener à bien leur projet dû au fait que les banques sont réticentes à financer les entreprises en création.

La question centrale de notre étude est donc :

Qu'est-ce qui explique la réticence des banques au financement d'un projet de création d'entreprise ?

2.1.2 : hypothèses de recherche

Afin de faire un diagnostic objectif et judicieux des problèmes liés au financement bancaire de la création d'entreprise au Gabon, nous avons élaboré des hypothèses ci-après:

- Le banquier ne dispose pas d'outils suffisants pour analyser la faisabilité de projet ;
- Le manque d'accès à l'information nécessaires à l'élaboration des business plan.

2.1.3: Mise en évidence des variables

a) La variable expliquée :

La variable expliquée est définie comme étant les difficultés d'accès au financement bancaire par les entreprises en création.

b) Les variables explicatives sont :

Nous retiendrons trois (03) variables explicatives qui s'adaptent le mieux au contexte de notre analyse et permettent d'apprécier au mieux l'incidence de chacune de ces variables sur notre modèle : il s'agit des variables suivantes :

- La pertinence du projet
- Le profil du promoteur non-conforme aux attentes du banquier
- L'aspect financier

2.2: Opérationnalisation du modèle de recherche

Suite à la détermination des variables du modèle d'analyse, il nous faut opérationnaliser le modèle en définissant les indicateurs des variables explicatives afin d'appréhender avec le plus de précision possible, les interactions au sein du modèle d'analyse.

2.2.1: Définition des indicateurs

Tableau 1 : Indicateurs des variables explicatives

VARIABLES EXPLICATIVES	INDICATEURS
LA PERTINENCE DU PROJET	L'existence du marché
LA PERSONNE DU PROMOTEUR	La compétence
ASPECT FINANCIER	<ul style="list-style-type: none">• Apport personnel• Les garanties• La capacité de remboursement

Source : Moi-même

a) Le marché

L'étude de marché permet de démontrer qu'il existe un marché et une demande solvable, c'est-à-dire qu'il existe des clients en nombre suffisant pour acheter le produit/service à un prix suffisamment élevé pour permettre de rentabiliser l'entreprise, or les institutions bancaires estiment aussi que les trois quarts des projets P.M.E. ne reposent sur aucune étude sérieuse.

Les critères qui permettront de mesurer cet indicateurs sont : l'offre, la demande et la concurrence.

b) La compétence

Une formation académique et/ou une expérience professionnelle en conformité avec les aptitudes indispensables à la conduite des affaires liées au dit projet soumis pour le financement sont des acquis que doivent avoir le porteur du projet.

Ainsi, la formation et l'expérience professionnel vont permettre de mesurer cet indicateur.

c) L'apport personnel

L'apport personnel désigne la contribution en fonds propres que la banque réclame au promoteur dans le coût global du projet.

Cet indicateur est mesuré par la part de l'apport personnel dans le coût du projet.

d) Les garanties

Les garanties exigées souvent par la banque sont des garanties dissuasives.

e) Le coût du crédit accordé par la banque

Le coût du crédit accordé par la banque est très élevé. En effet, les banques locales appliquent à leurs clients notamment les P.M.E. un taux de remboursement des emprunts anormalement élevé. Ce taux atteint pour certains projets 30%, au lieu de la fourchette 16.5%-18% autorisée.

2.2.2 : Choix du modèle d'analyse

Notre modèle d'analyse a été inspiré de l'analyse des modèles d'étude de dossier de crédit(cf.annexes) des différentes banques de notre échantillon.

En effet , chaque banque a son modèle d'analyse, mais nous avons pu constater que dans chaque dossier, la pertinence du projet, la personnalité du promoteur et l'aspect financier étaient les points les plus déterminants de l'étude. Ce qui nous a permis d'orienter nos questionnaires.

Notre modèle d'analyse consiste à évaluer les principaux points d'une étude de dossier de crédit de la banque pour le financement d'un projet de création qui interviennent dans la décision du banquier pour tenter de répondre à notre question de recherche.

Ce modèle a été conçu dans le but d' aider les jeunes créateurs d'entreprises africains dans la recherche de financement pour le démarrage de leur projet. Pour ceux qui s'adresseront aux banques, ce modèle leur permettra ainsi de mieux préparer leur plan de financement afin de bénéficier d'un accord de prêt de la banque.

Tableau 2:Tableau du modèle d'analyse

Variables explicatives	Indicateurs	Critères des indicateurs	Résultats	Pourcentage (%)
LA PERTINENCE DU PROJET	Existence de marché	Offre		
		Demande		
		Concurrence		
PERSONNE DU PROMOTEUR	La compétence	La formation		
		L'expérience professionnelle		
ASPECTS FINANCIERS	L'apport personnel	Part de l'apport personnel dans le coût du projet		
	Les garanties	Existence de garanties		
	Le coût du crédit	Capacité de remboursement		

Source : moi-même

2.2.3 :Technique d'investigation

Pour atteindre notre but, nous allons recueillir des informations et des données à partir de notre revue documentaire. A cet effet, nous allons faire usage de mémoires antérieurs, de l'Internet et de divers ouvrages et publications traitant des problématiques liées à la création d'entreprises en général et de celles gabonaises en particulier.

Tout ceci sera fortement soutenu par une enquête de terrain. Elle nous permettra de recueillir des informations primaires indispensables pour une bonne appréciation de la situation actuelle de la création d'entreprise au Gabon.

a) Choix de la population mère et échantillonnage

Sur les sept banques qui exercent à Libreville, nous avons constitué un échantillon de quatre banques. Il s'agit de la BGD, de la BGFI, de la BICIG et de l'UGB. Notre choix s'est porté sur ces banques parce qu'elles sont les plus spécialisées dans le financement bancaire des PME PMI.

Le questionnaire a été administré à 42 Chargés de Relations clientèle Entreprises et 17 analystes de crédits, répartis entre les principales banques exerçant au Gabon, et ayant une expérience d'au moins deux (2) ans, pour s'assurer une fiabilité minimum des interviewés. Nous aurions pu interroger des exploitants plus expérimentés, mais nous nous sommes heurtés au contexte des banques gabonaises, dominées par des jeunes cadres.

Au total, cinquante neuf (59) interviewés intervenant dans le processus d'analyse des dossiers de création d'entreprises, ont participé à cette enquête.

L'hétérogénéité de la population, nous a permis d'avoir des avis qui se regroupent sous deux angles : celui du commercial qui est avant tout un homme de terrain et qui a une vision plus pragmatique , puis celui de l'analyste, qui loin du contact client, a une approche plus froide, basée essentiellement sur des données techniques et les informations fournies en amont par le commercial.

Ainsi, la population interviewée se décompose comme suit :

- 13 Chargés de Relations Clientèle Entreprises et 3 analystes de crédit de la BGFIBank
- 12 Chargés de Relations Clientèle Entreprises et 4 analystes de crédit de la BICIG
- 12 Chargés de Relations Clientèle Entreprises et 3 analystes de crédit de l'UGB
- 5 Exploitants bancaires et 3 analystes de crédit la BGD.

b) Les instruments de l'étude

Pour le recueil d'informations, nous avons élaboré un guide d'entretien avec des questions spécifiques à chaque variable explicative, ce qui nous a permis de mieux cerner notre étude (cf. annexes).

c) Méthodes d'administration

Concernant le mode d'administration, nous avons laissé aux banques le soin d'administrer le questionnaire eux-mêmes.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2: CONTEXTE DE L'ETUDE

Section 1 : présentation du contexte économique et financier du Gabon

1.1 : Contexte économique

Le Gabon avec une population estimée à environ 1.5 million d'habitants est l'un des pays nantis du continent. En 2008, le PIB annuel par habitant s'élevait à douze mille (12 000) USD, chiffre de loin supérieur à la moyenne régionale. Le Gabon a enregistré des taux solides de croissance du PIB.

Le pétrole est la principale source de devises du pays, représentant 85% des exportations. Le Gabon tire plus de 70% de ses revenus du pétrole. L'exploitation minière et forestière est également importante. Les tentatives de diversification de la base de l'économie ont donné des résultats mitigés. La baisse de la production pétrolière, une main d'œuvre non-qualifiée et coûteuse et de mauvaises infrastructures constituent certains des principaux obstacles à la croissance économique. Cependant, le gouvernement s'est récemment engagé en faveur du développement de l'éco-tourisme et de l'amélioration des infrastructures de transport.

L'agriculture contribue à moins de 5% du PIB. L'industrie représente plus de la moitié de la richesse du Gabon. Le secteur tertiaire crée un peu moins du tiers du produit intérieur brut gabonais.

Du fait de la crise internationale, l'économie du Gabon a drastiquement chuté : baisse de 30 % des exportations de bois et de près de 50% des exportations de manganèse, effondrement des cours de pétrole de 140 à 40 dollars/baril. La croissance pour 2009-2010 ne devrait pas dépasser 1%.

1.2: Aperçu du système financier gabonais

Le système financier du Gabon manque de profondeur, et les niveaux d'intermédiation financière demeurent faibles, par rapport aux autres pays en développement. En 2000, le crédit au secteur privé représentait 10 % du PIB, contre près de 30 % pour le Kenya et 70 % pour l'Afrique du Sud.

Le secteur financier est dominé par les banques commerciales. La majorité de la population n'a accès à aucun type de services financiers, étant donné que même les mécanismes informels traditionnels, qui sont pourtant courants dans les autres économies africaines, sont rares.

On dénombre dans le pays une dizaine de banques commerciales et établissements financiers qui opèrent dans différents secteurs d'activité pour assurer le développement des entreprises.

- Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Gabon (BICIG) : elle intervient dans le financement des PME et des grandes entreprises ;
- Banque Gabonaise de Développement (BGD) : Cette banque finance particulièrement les investissements immobiliers et des biens de consommation ;
- ATTIJARYWABA BANK (UGB) : à l'instar de la BICIG, cet établissement est orienté vers le financement des PME et des grandes entreprises ;
- La BGFIBANK : cette institution, première banque de la zone CEMAC est leader sur le marché gabonais avec 45% de parts de marché. Sa politique commerciale est orientée vers les PME à fort potentiel et les grandes entreprises ;
- CITIBANK : Elle finance des opérations à court et long terme de sociétés de grande importance réalisant des projets gouvernementaux (financements internationaux en Eurodevises à court et moyen terme) ;
- ECOBANK Gabon : créée en 2009, cette banque déjà leader en Afrique de l'Ouest se concentre sur le financement des PME et des commerçants;
- UBA Gabon : banque d'origine nigériane, cet établissement a démarré ses activités en 2009 et se veut être le partenaire des PME gabonaise ;
- BGFIBAIL (Banque Gabonaise et Française Bail) Elle finance les équipements professionnels en crédit bail.
- ALIOS FINANCE : Elle propose aux entreprises des financements sous forme de crédit bail.

Le secteur bancaire est caractérisé par une forte concentration, trois des plus grandes banques (BGFIBank, BICIG et Attijarywafa bank) représentant plus de 80 % de tous les prêts et dépôts. Le potentiel de croissance des banques est limité par la taille de l'économie hors hydrocarbures, étant donné que le financement du secteur pétrolier est assuré en grande partie par des banques internationales étrangères.

Le Gabon abrite la Bourse des valeurs mobilières de l'Afrique centrale (BVMAC), qui a été lancée en 2008. Le Gabon a émis avec succès une euro-obligation de 1 milliard d'USD, avec une échéance de 10 ans. Cette euro-obligation a suscité un vif intérêt chez les investisseurs.

L'industrie de l'assurance est de taille restreinte. Les données les plus récentes disponibles montrent qu'en 2000, le secteur de l'assurance représentait environ 7 % de tous les actifs du système financier. Le secteur est constitué de quatre grandes sociétés d'assurance, dont les deux premières dominent le marché. Les portefeuilles de ces sociétés sont principalement liés au secteur pétrolier. Le cadre de contrôle du secteur de l'assurance est bien développé et est placé sous le contrôle de la Conférence interafricaine des marchés d'assurance (CIMA).

La microfinance s'est très peu développée au Gabon. Le secteur de la micro-finance commence tout juste à émerger dans le pays. Onze institutions de micro-finance sont enregistrés dans le pays, couvrant une proportion d'un peu de 1 % de la population, majoritairement des commerçants et des petits revendeurs. Tout récemment, plusieurs initiatives ont été prises pour promouvoir la microfinance (ministère des PME, ministère de la famille, ministère de l'agriculture, etc.) sans une réelle coordination. Pourtant, la microfinance pourrait être d'une grande utilité pour les activités féminines et celles des jeunes dans les villes et les campagnes si elle était bien adaptée aux conditions de chaque catégorie de promoteurs. Sa promotion devrait s'inscrire dans une démarche par étapes, en fonction du niveau de capitalisation des bonnes pratiques dans certaines zones pilotes. Elle devrait également comprendre une composante de renforcement des capacités des futures caisses d'épargne et de crédit.

1.3: Le secteur bancaire et le financement d'entreprise au GABON

L'activité bancaire est en général régie par une réglementation. Et, d'après la Convention portant sur l'harmonisation de la réglementation bancaire dans les Etats de l'Afrique Centrale, l'Autorité Monétaire (Ministère des Finances) prend, sur avis du Conseil National de Crédit, après avis conforme du Gouverneur de la BEAC, les décisions relatives :

1/ au capital minimum des établissements de crédit (un Milliard de XAF soit environ 1.5 M€) ;

2/ aux conditions d'implantation des réseaux (délivrance d'agrément après accord de la COBAC) ;

3/ aux conditions des opérations que peuvent effectuer les établissements de crédit, en particulier dans leur relation avec la clientèle, ainsi que les conditions de la concurrence ; à l'organisation des services communs;

4/ à toutes questions concernant l'organisation et le fonctionnement des établissements de crédit autres que celles relevant des compétences de la COBAC.

Les banques gabonaises se heurtent à l'étroitesse du marché local. En effet, sur les 1.5 million d'habitants que compte le pays, seulement 15% sont bancarisés et ce chiffre oscillerait entre 3.5% et 4% sur l'ensemble de la zone CEMAC selon nos sources. Les banques commerciales financent l'activité économique, y compris les PME.

1.4 : Intervention de l'AFD dans la promotion de la création d'entreprise

L'AFD intervient au Gabon depuis l'indépendance du pays en 1960. PROPARCO, filiale de l'AFD spécialisée dans le financement des entreprises privées, est également active au Gabon depuis 1991.

L'appui de l'AFD en faveur du secteur productif se décline sous différentes formes :

- prêts ou consolidation des fonds propres, proposés par AFD et PROPARCO aux entreprises privées,

- aide aux PME/PMI (dispositif de garanties ARIZ et lignes de crédit). De plus, les PME/PMI peuvent bénéficier de lignes de crédit de PROPARCO en faveur de deux des principales banques gabonaises pour financer leurs projets de développement,

- appui à l'Institut Gabonais au Développement dans la mise en œuvre du Programme d'Appui au Développement de l'Agriculture Périurbaine.

La BICIG et l'AFD, dans le cadre de l'appui au secteur privé, ces deux institutions ont signé un protocole d'accord ce 24 février pour accompagner les PME dans leurs activités.

Cet accord qui a abouti à une garantie Assurance pour le Risque de financement de l'Investissement privé en Zone d'intervention de l'AFD (ARIZ), prévoit de mettre à la disposition des PME une enveloppe sous forme de prêts de 6, 56 milliards de francs CFA.

La garantie de portefeuille est un mécanisme global qui permet à la banque de mobiliser de manière autonome la garantie de l'AFD dans les limites imparties par l'accord. Elle permettra à la BICIG de partager son risque de crédit avec l'AFD et facilitera sa prise de décision de crédit en faveur de petites et moyennes entreprises qui investissent. La qualité de la garantie consentie à la banque est en outre confortée par l'excellente notation financière internationale de l'AFD.

En alliant ses moyens et ses forces à celles de l'AFD, la BICIG, filiale du groupe BNP PARIBAS, souhaite renforcer son implication dans le financement de l'économie gabonaise en élargissant le nombre de petites et moyennes entreprises ayant accès au financement bancaire et en offrant de nouvelles opportunités au secteur privé.

Section 2 : Présentation de l'entrepreneuriat gabonais

Au Gabon, la création d'entreprise a enregistré ces dernières années une croissance encore jamais enregistrée auparavant. Si le nombre d'entreprises agréées au régime PME était de 15 000 au début des années 80, l'APIP a enregistré la création de près de 10 020 entreprises entre 2004 et 2007 pour la seule ville de Libreville.

2.1: Caractéristiques de l'entrepreneuriat gabonais

Basé sur le montant de l'investissement, la définition officielle d'une PME par la loi 1/81, englobe la quasi-totalité des opérateurs économiques du pays. Trois catégories d'entreprises ont toujours été distinguées dans le pays :

- Celles dites grandes, ayant un statut juridique et bien structurées qui sont dans la plupart des cas des succursales de groupes internationaux (Total Gabon, SDV Bolloré, Celtel, AXA, etc.) Leurs domaines de prédilection sont le BTP, le transport maritime, la téléphonie mobile, l'import-export et les services.
- Les entreprises de taille moyenne qui opèrent dans la distribution, l'hôtellerie, la restauration ou les services. Elles ne sont pas suffisamment nombreuses pour former un solide tissu de PME.
- Les entreprises du secteur informel ou qui se situent à la lisière de cette catégorie. Elles exercent dans le petit commerce, l'artisanat et les services aux particuliers. Elles sont les plus nombreuses et ont souvent été créées par des expatriés africains en provenance notamment de l'Afrique de l'Ouest (69% des structures créées). De nombreux entrepreneurs individuels créent des petites unités dans le secteur informel. La plupart des entreprises de cette catégorie ne sont pas enregistrées auprès des instances administratives, elles réalisent un faible chiffre d'affaires, manquent de fonds propres et fonctionnent sans comptabilité.

2.1.1: Taille de l'entreprise

La micro-entreprise demeure majoritaire. Plus de 70% des entreprises privées emploient moins de 10 salariés, 22% entre 10 et 100 salariés et 8% ont au moins 100 salariés. Il demeure cependant que les salaires sont importants dans les grandes entreprises. Le nombre de salariés est également plus élevé dans ces grandes entreprises.

2.1.2 : Forme juridique

L'entreprise individuelle reste importante. Plus de 60% des entreprises privées se présentent sous la forme juridique entreprise individuelle. Soient 29% en tant que sociétés anonymes (SA) et 11% comme sociétés à responsabilité limitée (SARL).

2.1.3 : Propriété du Capital social

Le capital social entièrement étranger est très élevé. Le capital entièrement gabonais intervient à concurrence de 2.93% des entreprises privées contre 97.07% pour le capital entièrement étranger. Il est cependant difficile de déterminer la part du capital privé mixte étranger-gabonais, en raison du caractère ambigu des accords de partenariat. Certains hauts fonctionnaires et les hommes politiques entreprennent sous couvert des expatriés.

2.1.4: Répartition sectorielle

Le commerce, en particulier le commerce de détail demeure l'activité prépondérante. 69.7% des entreprises exercent dans le commerce (gros et détails), les autres secteurs (industrie, BTP et les services) représentent à peine 30.3% des entreprises.

Qui sont les créateurs d'entreprises au Gabon ?

Constatant la faiblesse du secteur agricole et que les ressources du pays provenaient essentiellement de la forêt, des mines et du pétrole, l'Etat s'est déployé dans tous les secteurs de l'économie nationale pour essayer de sortir le pays de la mono-production. Cette intervention étatique s'est caractérisée par la création de nombreuses entreprises publiques qui ont ensuite eu des problèmes de fonctionnement. A côté de ce secteur public, s'est développé un secteur privé dominé par des entreprises productrices appartenant à des grands groupes étrangers et à des diasporas venues d'horizons divers : Europe, Afrique, Moyen et Extrême Orient. Dans ce secteur, sont noyées les quelques centaines de petites et moyennes entreprises locales. Il y a également un secteur informel qui s'affirme.

Rappelons que le secteur informel est constitué des petites et moyennes entreprises, des grandes entreprises et des micro-entreprises qui ne respectent pas (volontairement ou

involontairement) le cadre institutionnel et réglementaire établi pour la création des entreprises. Elles enfreignent la loi. Ce secteur est donc en train de mettre en concurrence << déloyale >> les entreprises (publiques et privées) qui dormaient jusque là sur des monopoles de fait ou alors étaient protégées par des avantages de toutes sortes. D'où par exemple le cas d'un directeur d'une entreprise publique chargée de la production du sucre en morceaux qui constatait avec amertume en 1997 la présence du sucre étranger sur le marché gabonais, or selon lui, sa production était protégée par un décret présidentiel.

Le frein essentiel au développement de toutes ces catégories d'entreprise est l'étroitesse du marché. Le Gabon ne compte environ qu'un million et demi d'habitants. Pourtant, selon l'APIP, des niches porteuses pouvant assurer l'expansion de ces entreprises existent dans la transformation de bois, la pêche et l'agriculture. À cette liste, il faut rajouter le tourisme à moyen terme et les services aux entreprises qui prennent un véritable essor depuis quelques années.

Selon le rapport sus cité de l'APIP, une nouvelle tendance s'est créée qui "s'oriente vers la création d'entreprises de petites tailles, pour lesquelles, les investissements en installations et en capitaux de départ sont moins importants, avec un retour sur investissement, généralement plus rapide."

La création d'entreprises unipersonnelles représente plus de la moitié des unités totales créées (66% en 2004, 70% en 2005, 60% en 2006 et 67% en 2007, soit 6 583 micro entreprises). Si elle ne présente pas les mêmes proportions, la création des SARL affiche également une belle croissance : de 25% d'entreprises créées en 2004, on est passé 38% en 2006. Les entreprises individuelles et les sociétés à responsabilité limitée représentent, à elles seules, plus de 90% des entreprises créées en 4 ans. Ainsi que spécifié ci-dessus, ces structures ne nécessitent pas de gros investissements en terme d'implantation.

Les secteurs d'activité dans lesquels se lancent ces entreprises nouvellement créées présentent également quelques changements même s'il est étonnant qu'au moment où le Gabon amorce dans une politique de promotion du tourisme, ce secteur n'enregistre presque pas de création d'entreprise. Ceci serait dû au ticket d'entrée onéreux. Préalablement, pour bénéficier de tous les allègements et autres avantages fiscaux et d'implantation, le gouvernement Gabonais avait exigé des investissements planchant sur plus d'un milliard de F CFA mais ce montant aurait été ramené à des proportions dites raisonnables qui n'en reste pas moins hors de portée des petits investisseurs.

On pourrait penser que le secteur du tourisme est en pleine expansion parce qu'il y a de plus en plus de création d'auberges, de petites restaurations, mais ces activités ne bénéficient pas, du fait de la modicité des investissements, de tous les avantages prévus dans le protocole fiscal relatif à la promotion des investissements touristiques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Les secteurs du commerce et des services, qui sied bien à l'entrepreneuriat individuel, enregistrent le plus grand nombre d'entreprises créées. On y retrouve, les cybercafés, les petits restaurants, les lavages de voitures, les studios photo, les services informatiques, les téléboutiques, etc. On pourrait penser que la création d'un cybercafé nécessite un investissement relativement important. Mais, en règle générale, ceux-ci sont lancés avec du matériel de seconde main.

2.2: Promotion de l'entrepreneuriat gabonais

Le contexte qui a inspiré l'élaboration et l'adoption d'une politique nationale de promotion de la petite et moyenne entreprise gabonaise est caractérisé par :

- La trop forte dépendance de l'économie nationale vis-à-vis du pétrole et de l'extérieur ;
- La trop forte présence des étrangers dans l'activité économique du pays : les Gabonais ne possèdent que 5.2% du capital des entreprises installées dans le pays, et, seulement 15% de ces entreprises leur appartiennent ;
- La prédominance des entreprises de grande taille, filiales des firmes étrangères, qui monopolisent en fait l'essentiel de l'activité ;
- La très faible contribution des petites et moyennes entreprises à l'activité économique : elles ne représentent qu'environ 36% de l'ensemble des entreprises, n'emploient que 10% des effectifs salariés, n'exportant pas et ne contribuent qu'à peine 10% du produit intérieur brut (PIB).
- La très grande faiblesse des fonds propres de ces entreprises et l'engouement à peine perceptible des structures de financement (ou insuffisance de ces structures) appropriées ;
- La part prépondérante de la consommation publique dans la consommation finale (40% en 1985) soumise aux aléas du budget de l'Etat.

Le dispositif légal et réglementaire comporte à titre principal la loi n° 1/81 du 8 Juin 1981 portant mesures administratives et financières propres à promouvoir la petite et moyenne entreprise et ses textes d'application.

La loi 1/81 du 8 juin 1981 permet donc de répondre en partie aux préoccupations qui ont été évoquées ci-dessus. Elle a été modifiée successivement par ordonnance n° 26/83 du 16 Juillet 1984 et par la loi n° 11/84 du 12 Juillet 1984.

Elle a pour objet d'instituer les mesures administratives et financières propres à promouvoir les petites et moyennes entreprises gabonaises. Ses modalités d'application sont fixées par le décret n° 01029/PR du 25 Juillet 1984.

Elle définit la petite et moyenne entreprise gabonaise comme étant l'entreprise où la société dont le capital est détenu à 51% au moins par des Gabonais et dont la direction effective est assurée par une personne physique gabonaise.

Elle institue un régime particulier accordé par voie d'agrément aux PME nouvelles ou anciennes qui bénéficient ainsi de plusieurs avantages et doivent respecter certaines obligations.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**DEUXIEME PARTIE: ANALYSE DE RESULTATS ET
RECOMMANDATIONS**

CEFRAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : ANALYSE DE RESULTATS

A partir du modèle d'analyse que nous avons réalisé, nous avons mis en place un système de notation sur dix points ce qui permet d'avoir plus de précision dans l'attribution des notes.

Pour chaque indicateur nous avons déterminé un coefficient de pondération et ensuite nous avons converti les notes sur cent (100), ce qui facilite l'analyse des résultats, vu que nous pourrions raisonner en pourcentage.

Les résultats sont issus du guide d'entretien figurant en annexe1.

Sur 59 interviewés, 50 ont répondu au questionnaire, soit un taux de retour de 85%, assez correct pour extrapoler et faire une analyse fiable.

Section I : Analyses des résultats des variables explicatives

Par rapport à notre modèle d'analyse, nous nous sommes inspirés des principaux points d'analyse d'un dossier de financement pour la création d'une entreprise, afin de déterminer leur degré d'importance pour nos interviewés.

Ils ont été ainsi amenés à noter sur une échelle de 1 à 10, le degré d'importance des trois variables explicatives :

- La pertinence du projet
- Le profil du promoteur
- L'aspect financier

Ensuite, nous avons calculé la moyenne de ces notes sur l'ensemble des 50 interviewés qui ont répondu à notre questionnaire.

La moyenne obtenue pour chaque variable explicative a été ramenée sur 100 afin de déterminer un pourcentage.

Comme seuils, nous avons considéré comme déterminantes, des variables explicatives ayant un pourcentage d'importance supérieur à 50%.

Tableau 3 : Présentation des résultats des variables explicatives

Variables explicatives	Indicateurs	Critères des indicateurs	Résultats	Pourcentage (%)
LA PERTINENCE DU PROJET	Existence de marché	Offre	7.5	75
		Demande	8.75	87.5
		Concurrence	8.75	87.5
83.33%				
PERSONNALITE DU PROMOTEUR	La compétence	La formation	7.5	75
		L'expérience professionnelle	8.75	87.5
81.25%				
ASPECTS FINANCIERS	L'apport personnel	Part de l'apport personnel dans le coût du projet	7.5	75
	Les garanties	Existence de garanties	7.5	75
70.83%	Le coût du crédit	Capacité de remboursement	6.25	62.5

1.1 : La pertinence du projet

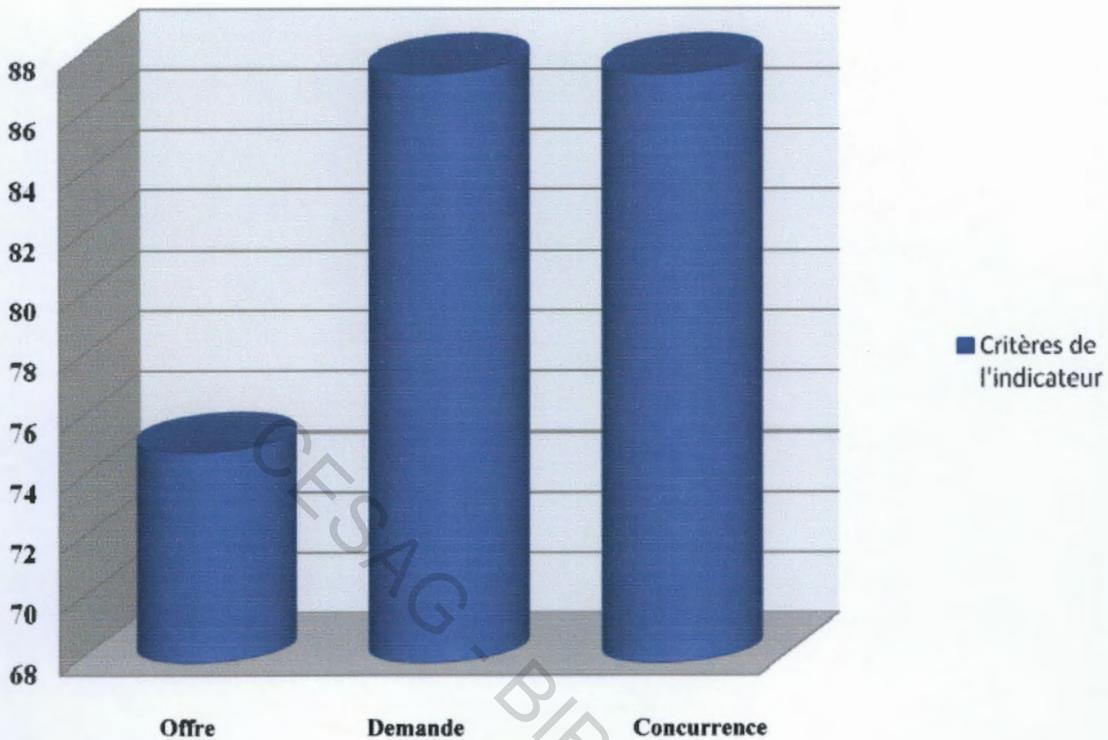


Figure 2 : Appréciation de la variable Pertinence du projet

Comme l'indiquent les données ci-dessus, nos interviewés ont indiqué en moyenne que la pertinence du projet, qui est appréciée par la qualité de l'étude de marché, intervient en moyenne pour 83.33% dans l'analyse d'un dossier de création d'entreprise.

Ce degré d'importance dépasse de 30 %, le seuil de décision retenu pour notre étude.

Nous pouvons donc dire que la qualité de l'étude de marché, est une donnée importante, susceptible d'influencer très positivement la décision du banquier.

La qualité de la pertinence du projet, est fonction d'une bonne présentation de l'offre de produits et services.

La demande est également une donnée considérée comme prépondérante par nos interviewés, qui ont accordé à ce facteur, une note de 8.75/10.

Précisons que les résultats de ces interviewés, sont valables sur le marché local gabonais, ce qui pourrait ne pas être le cas sur le marché camerounais, congolais, etc...

Enfin, la concurrence sur le secteur d'activité choisi par le créateur d'entreprise, obtient une note de 8.75/10.

1.2 : la personnalité du promoteur

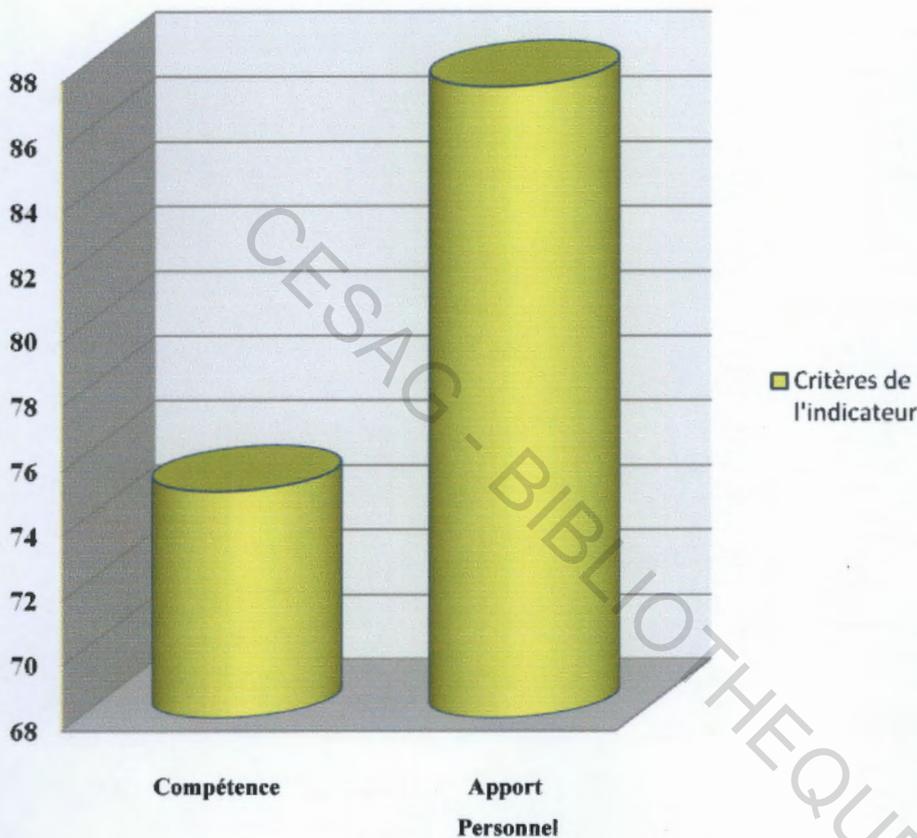


Figure 2 : Appréciation de la variable Profil du promoteur

Il ressort de nos enquêtes, que la personnalité du promoteur, intervient pour 81,25% dans la décision du banquier de financer ou non, un projet.

Ce degré d'importance de la personnalité du promoteur, dépasse le seuil que nous nous sommes fixés, c'est-à-dire 50% ; ce qui fait de cette donnée, un élément prépondérant de l'analyse d'un dossier de financement de la création d'entreprise.

Cette donnée inclut la formation, qui a obtenu une note de 7.5/10. En clair, la formation représenterait alors un élément crucial de la personnalité du promoteur.

Nos interviewés ont en effet estimé que l'entrepreneur, le créateur d'entreprise, doit être formé aux techniques du métier en général et à la gestion d'entreprises en particulier, ce qui garantit une rigueur dans la gestion.

L'expérience professionnelle est également retenue par notre population d'étude, comme étant une donnée à prendre en compte fortement, pour apprécier la personnalité du promoteur. Nos interviewés, lui ont donné une note de 8.75/10.

L'expérience professionnelle de l'entrepreneur, lui permettrait de connaître les arcanes du métier, les contraintes du secteur d'activité ; de disposer d'un carnet d'adresses, souvent indispensable pour les premiers pas.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.3 : Aspect financier

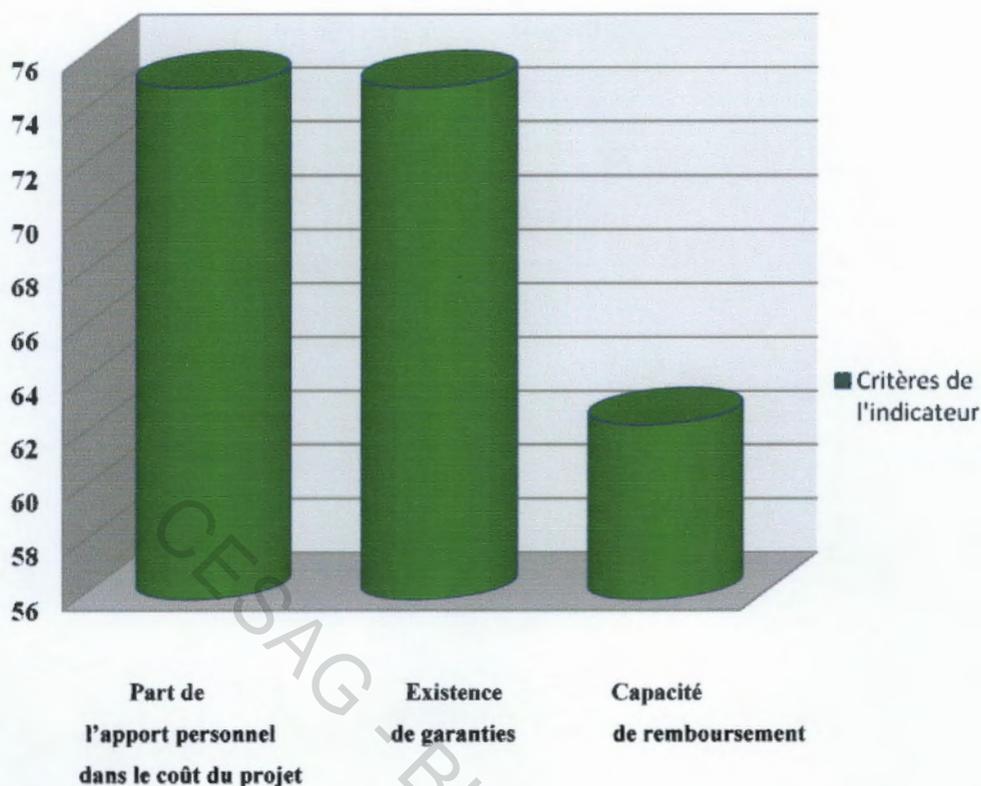


Figure 3 : Appréciation de la variable Aspect financier

Le tableau ci-dessus, indique que l'aspect financier d'un dossier de création d'entreprises, intervient pour 70.83%, dans la décision d'accord du banquier.

Ce degré d'importance de l'aspect financier, dépasse le seuil que nous nous sommes fixé, c'est-à-dire 50% ; ce qui fait de cette donnée, un élément prépondérant de l'analyse d'un dossier de financement de la création d'entreprise.

L'apport personnel de l'emprunteur, est une donnée importante pour le banquier. Il constitue les fonds propres de l'emprunteur, et permet au banquier, de mesurer l'effort personnel. Son degré d'importance, a été appréciée par nos enquêtés, par une note de 7.5/10.

De manière générale, les banquiers souhaitent que les fonds propres de l'entrepreneur, représentent au moins 20% du total bilan. Le niveau des fonds propres permet en effet d'apprécier la qualité de la structure financière de la nouvelle entreprise, car ces fonds permettent de faire face aux chocs imprévisibles ; qu'on ne peut occulter dans le cadre d'une entreprise en démarrage.

Une donnée non moins négligeable de l'aspect financier, est la qualité des garanties fournies.

Nos enquêtés lui ont attribué une note de 8.75/10.

L'ensemble de nos interviewés, estiment que malgré la qualité intrinsèque d'un dossier de création d'entreprises, la jeunesse de l'entreprise et le manque réel de visibilité sur l'avenir de l'entreprise ; exigent la prise de garanties solides, pour pallier une insolvabilité éventuelle de l'entrepreneur. Le risque est ainsi fortement atténué.

De l'avis des banquiers, il n'est pas envisageable de financer une entreprise en création, sans garanties.

La capacité de remboursement du crédit par l'entrepreneur, a été appréciée par une note de 6.25/10, ce qui dénote de l'importance relative de ce critère dans l'analyse d'un dossier de financement des entreprises.

De façon générale, le banquier ne saurait accorder de crédit à une entreprise, s'il ne présente pas au regard de ses chiffres, une capacité réelle à rembourser le prêt accordé. Dans le cadre des entreprises en création, le prévisionnel d'activité, doit pouvoir lui assurer une CAF correcte permettant de faire face aux échéances de crédit. Seulement, les échéances de crédit sont fonction également du taux de crédit pratiqué. Plus ce taux sera élevé, plus l'échéance de crédit sera grande ; entamant ainsi la capacité de remboursement.

Section II : synthèse des résultats

En définitive, les enquêtes réalisées auprès de nos différents interviewés, sur l'ensemble de nos variables explicatives, permettent de valider nos hypothèses.

L'analyse d'un dossier de financement de création d'entreprises, par le banquier, est fortement influencée par la qualité des éléments fournis par le créateur. Un projet bien mûri, bien pensé, avec **une étude de marché pertinente** (Offre, demande, concurrence) porté par un entrepreneur bien formé et expérimenté, avec des fonds propres, répondant aux normes de l'orthodoxie financière, garantit un regard bienveillant du banquier : C'est en substance ce qui ressort de cette analyse.

2.1 : Forces :

L'aspect financier est considéré par nos interviewés, comme étant la variable la moins importante avec un taux de 70.83%.

Quoique cette variable n'ait pas été complètement ignorée ou négligée par les banquiers, elle reste la moins déterminante des variables explicatives.

C'est une véritable note d'espoir pour nos entrepreneurs, et un démenti de ce que les banques africaines ne prêtent qu'aux riches.

Cette étude montre clairement que les données qualitatives du dossier de création d'entreprise, jouent un rôle crucial dans la décision du banquier, qui joue alors là son rôle de soutien à la croissance de l'économie.

2.2 : Faiblesses

La personnalité du promoteur ressort ici comme étant la variable la plus importante, selon nos interviewés ; ce qui de notre point de vue, n'est pas idéale.

S'il est vrai, que la qualité du profil du promoteur, est une donnée garantissant le bon démarrage d'une entreprise nouvellement créée, il n'en demeure pas moins vrai que la pérennité, est garantie par la fiabilité et la qualité de l'étude de marché ; que nous mettrons comme la variable la plus importante dans la décision d'octroyer un crédit à une entreprise en création.

S'il a été affirmé par nos interviewés que l'aspect financier, est la donnée la moins importante dans la décision du banquier ; les garanties proposées par le futur entrepreneur, restent une condition quasi sine qua non. Nos enquêtés dans leur majorité affirment en effet qu'ils ne seraient pas prêts à accorder un crédit à une entreprise en création, sans garanties.

L'intégration de cette donnée, limite les possibilités d'accès au crédit de nos entrepreneurs, qui ne disposent pas souvent de garanties suffisantes, car ce sont en général de jeunes entrepreneurs, ayant peu de patrimoine et peu nantis.

En définitive, les enquêtes réalisées auprès de nos différents interviewés, sur l'ensemble de nos variables explicatives, permettent de valider nos hypothèses.

L'analyse d'un dossier de financement de création d'entreprises, par le banquier, est fortement influencée par la qualité des éléments fournis par le créateur. Un projet bien mûri, bien pensé, porté par un entrepreneur bien formé et expérimenté, avec des fonds propres, répondant aux normes de l'orthodoxie financière, garantit un regard bienveillant du banquier :

C'est en substance ce qui ressort de cette analyse.

CHAPITRE II : RECOMMANDATIONS

1 :Recommandation pars rapport à la pertinence du projet :

L'étude de marché est donc encore négligée par beaucoup de créateurs qui n'ont pas conscience de son utilité. Si elle ne représente pas un gage de succès absolu, sa vocation est de réduire au maximum les risques en vous permettant de mieux connaître l'environnement de votre future entreprise, et ainsi de prendre des décisions adéquates et adaptées : "*Je connais mon marché, je suis donc capable de décider*".

L'appellation "étude de marché" peut intimider. Ceux qui, ne se sentant pas suffisamment compétents, préféreront éviter ou négliger cette étape. Or, une étude de marché reste avant tout une affaire de méthode et de bon sens !

Il est donc important que les jeunes créateurs d'entreprise maîtrisent au mieux les grandes tendances du marché ainsi que ses acteurs et vérifient l'opportunité de se lancer

a) Nous proposons un canevas pour l'étude faite par le créateur lui-même dont il pourrait s'inspirer. Cette démarche consiste à répondre à certaines questions à savoir :

- **Quelles sont les grandes tendances du marché ?**

Il s'agit tout d'abord de clairement identifier votre marché :

- marché des entreprises, des particuliers, des loisirs, des biens de grande consommation ?
- marché en développement, en stagnation, en déclin ?
- que représente-t-il en volume de vente et en chiffre d'affaires ?

- **Qui sont les acheteurs et les consommateurs ?**

- Quels sont leurs besoins ?
- Comment achètent-ils ?
- Où vivent-ils ?
- Comment se comportent-ils ?...

- **Qui sont les concurrents ?**

- Combien sont-ils ?
- Où sont-ils ?
- Que proposent-ils ?
- A quels prix ?...

Quel est l'environnement de mon marché ?

Il s'agit ici d'identifier :

- les processus d'innovation et les évolutions technologiques de votre marché,
- son cadre réglementaire et législatif (autorisations requises, taxes à payer, diplôme à posséder, identification des prescripteurs, ...).

- **Quelles sont les contraintes de mon marché et les clefs de succès ?**

Quelles sont les opportunités et les menaces éventuelles ?

- **Y-a-t-il, oui ou non, une opportunité pour que mon projet réussisse ?**

Votre projet a-t-il sa place sur le marché ?

Va-t-il apporter un "plus" par rapport à la concurrence ?

Va-t-il répondre à un besoin non encore couvert par la concurrence ?

- **Fixer des hypothèses de chiffre d'affaires**

Après avoir analysé méthodiquement le marché, vous devez être en mesure d'évaluer un chiffre d'affaires prévisionnel réaliste. De ces objectifs dépendront non seulement la décision définitive de vous lancer, mais également l'ensemble de la politique de développement commercial de l'entreprise et des moyens financiers, matériels et humains à mettre en place.

Il est donc recommandé d'agir avec précaution, réflexion et mesure.

L'idéal est d'utiliser plusieurs méthodes afin de faire ressortir une hypothèse basse et une hypothèse haute.

- **Faire les meilleurs choix pour atteindre ses objectifs**

Certains parleront de "choix à faire", d' "axes prioritaires" ou encore "d'angle d'attaque du marché"... d'autres parleront de "stratégie commerciale."

Au-delà d'un vocabulaire technique, parfois mal adapté, il est nécessaire de faire un point sur l'utilité et l'objectif de la stratégie. La stratégie, c'est en fait le fil conducteur qui va permettre à votre entreprise d'atteindre le chiffre d'affaires que vous avez fixé au préalable. Il s'agit d'opter pour le meilleur angle d'attaque en tenant compte des concurrents, des clients et du projet. C'est généralement l'étape la plus délicate car elle nécessite réflexion, logique, créativité et souvent talent.

En fixant votre stratégie, gardez à l'esprit la manière avec laquelle vous allez atteindre vos objectifs en vous insérant durablement sur votre marché, tout en tenant compte des spécificités de votre entreprise.

- **Obtenir le mix-marketing le plus cohérent possible**

On appelle mix marketing l'ensemble des décisions de marketing prises par l'entreprise, à un moment donné, sur un produit ou sur l'ensemble de sa gamme, pour influencer et satisfaire sa clientèle. Ces décisions concernent :

- le produit : quel(s) produit(s) ou service(s) allez-vous proposer à vos futurs clients ?
- le prix : à quels prix allez-vous le(s) vendre ?
- la distribution : comment allez-vous le(s) vendre ? Quels vont être vos réseaux de distribution (en direct, avec des intermédiaires, par internet) ?
- et la communication : comment allez-vous vous faire connaître ?

Exemple de manque de cohérence : accepteriez-vous d'acheter du pain 30 % plus cher qu'ailleurs, alors que celui-ci ne serait pas de meilleure qualité que celui des autres boulangers ?

- **Apporter des éléments concrets qui serviront à établir le budget prévisionnel**

Après avoir défini les différents éléments du mix-marketing, vous êtes en mesure de chiffrer le coût des actions que vous envisagez de mettre en œuvre pour vous lancer.

- Quel sera le coût de fabrication ou de production du produit par exemple ?
- Quel seront les coûts de commercialisation ?
- Ou encore, quel sera le coût de la promotion ou de la communication ?

Tous ces éléments chiffrés seront par la suite réintégrés dans le plan de financement de votre entreprise.

- **Comment réaliser votre étude de marché ?**

Tout d'abord en acquérant un minimum de connaissances sur la notion de "marché" et sur les moyens d'actions permettant d'agir sur un marché.

Puis en suivant une démarche ordonnée et structurée : recherche d'informations, réalisation d'enquêtes, synthèse et analyse des informations recueillies, rédaction d'un rapport, estimation du CA prévisionnel, ...

b) Nous proposons en plus de ce canevas, la mise en place d'un fonds d'assistance aux études de faisabilité.

Ce fonds prendra en charge une partie des frais d'étude du projet, l'autre partie étant le promoteur lui-même. L'intérêt de cette opération, c'est qu'elle permet au promoteur de faire son choix sur une liste de cabinets privés spécialisés et dûment sélectionnés par l'instance de gestion de fonds. La sélection des cabinets se fera de la manière la plus rigoureuse possible.

L'objectif de ce fonds, c'est d'avoir des études de faisabilité de qualité, des dossiers bancables fiables et acceptables.

2:Recommandations par rapport au profil du promoteur

Les activités professionnelles antérieures de l'entrepreneur et sa formation, ont été considérées par les banquiers interrogés comme très importantes. Cette variable constitue un atout majeur pour l'acceptation du dossier pour la simple et bonne raison que cela diminue les risques et rassure ainsi le banquier. Chaque interviewé a souligné l'importance de l'expérience professionnelle du créateur, car il connaît déjà le marché, les concurrents et les clients. Il peut même avoir des relations déjà établies avec des fournisseurs et des clients (carnet de Commandes).

En sus de l'expérience professionnelle qui garantit une connaissance du secteur d'activité, la formation nous paraît indispensable. En effet, la formation inadéquate des entrepreneurs (créateurs) explique leur incapacité managériale dans la gestion des entreprises nouvellement créées, ce qui constitue inéluctablement une source de risque importante pour le banquier.

Afin de palier les insuffisances souvent notées dans le profil du promoteur, nous proposons :

a) Aux entrepreneurs de se lancer dans des activités dont ils ont une connaissance réelle et dans lesquelles ils ont idéalement exercé au moins 3 ans.

Ceci permettra aux jeunes créateurs d'éviter les premiers écueils et perte d'argent, liés à une méconnaissance parfaite du marché ; car chaque secteur revêt des spécificités et particularités qui ne sont connus en général que des professionnels.

L'on imagine mal un entrepreneur du BTP, qui n'a aucune notion élémentaire pour apprécier la qualité d'un sous bassement de villa.

b) L'organisation de formation en Gestion des Entreprises, aux candidats dont le seul ticket d'accès sera la validation d'un projet de création d'entreprise

L'Etat devrait organiser des formations régulières en gestion des entreprises à l'endroit des créateurs d'entreprises. Le coût de cette formation sera la soumission d'un projet de création d'entreprise intéressant.

Le retour sur investissement de cette action salutaire de l'état, sera la croissance de l'économie nationale car plus il y a de PME bien gérées, plus l'économie se solidifie.

c) Le développement et l'intensification des formations techniques et professionnelles, dans des secteurs à fort potentiel (Transformation du bois, activités liées au secteur pétrolier, BTP, etc..).

Cette tâche incombe à l'état. Il doit en effet mettre en place des stratégies pour la sensibilisation et l'orientation de la jeunesse vers les formations techniques et professionnelles. Ceci est un préalable à la création d'un vivier d'entrepreneurs compétents.

d) Instaurer dans tous les enseignements techniques et professionnels, un cours sur l'entrepreneuriat

Ceci permettra d'une part, d'inciter ceux qui reçoivent les formations de créer des entreprises dans leur domaine de formation et d'autre part, de pouvoir les gérer. Ainsi, la création d'entreprise ne sera plus un jeu de hasard.

3:Recommandations par rapport à l'aspect financier

Les promoteurs gabonais rencontrent en premier lieu le problème lié au manque de fonds propres suffisants. Les banques exigent en effet des entrepreneurs un apport personnel minimum de 20% du coût de l'investissement. Ce taux passe à 29% pour les prêts refinancés à la Banque Centrale. Ce qui selon les banques est une façon de responsabiliser le promoteur et le pousser ainsi à assurer une part du risque lié à l'investissement. Aussi, faut-il rappeler que selon les normes financières, les fonds propres d'une entreprise doivent représenter au moins 20% du total de bilan de la structure.

Notre étude révèle que très peu d'entrepreneurs, arrivent à satisfaire à ces conditions. Les banques commerciales, qui se doivent de respecter ces normes, qui leur permettent avant tout de se conformer à leur politique de risque assez rigoureux.

En second lieu, les garanties souvent exigées sont jugées prohibitives par les entrepreneurs, dont la seule qualité ou caution morale, n'est pas de nature à rassurer le banquier. Il faut préciser qu'en matière bancaire, plus le risque encouru est élevé, plus la garantie demandée est solide. L'évidence du niveau de risque assez élevé du financement des entreprises en création, ordonne la prise d'une garantie massue, souvent difficile à fournir par les entrepreneurs gabonais.

Enfin, les taux d'intérêts encore élevés, sont peu supportables par de jeunes entrepreneurs, dont les moyens limités, risqueraient d'être érodés par des frais financiers élevés.

Un Rapport récent de la banque mondiale indique en effet que « les marges d'intérêt qui sont un indicateur de l'efficacité du secteur financier, sont en moyenne de 8% en Afrique contre 4,8% à l'échelle mondiale ».

Pour pallier ces différents handicaps financiers, nous proposons :

a) La création d'une structure autonome d'économie mixte dénommée Fonds de prêt participatif

Régime du FSE et Gouvernance

Le régime d'économie mixte accordé au FSE, lui permettra d'échapper aux lourdeurs qui caractérisent les administrations publiques.

Cet organisme sera dirigée par Directeur Général, idéalement un banquier. Il rendra compte à un Conseil d'administration, composée de l'état et de banques commerciales exerçant sur le territoire gabonais.

Le Directeur général sera accompagné d'experts rompus aux meilleures techniques d'évaluation d'un projet de création d'entreprise, ainsi que des risques y afférents.

Rôle et Missions de la FSE

Le FSE aura pour fonction essentielle de venir en aide aux entreprises en création sous deux formes :

- Apporter 10% du montant des financements sous forme de participation, en complément du montant de l'apport personnel de l'entrepreneur qui devra représenter également 10% du montant des financements.

- Ce soutien sous forme de participation, permettra ainsi de résoudre le problème de l'insuffisance des fonds propres. Puisqu'il s'agit de participation, le fonds pourra se rémunérer sous formes de dividendes, et retirer ainsi sa participation déjà valorisée entretemps au bout d'un certain nombre d'années, après que la structure créée dispose d'une structure financière correcte.

- Participer au financement des projets sous formes de garanties

Cette forme de soutien permet de pallier aux problèmes de garanties massues, soulevées supra.

b) La négociation avec des organismes de développement tels que l'AFD, pour envisager :

- Le Financement des projets de la création des entreprises, via des garanties ;
- La bonification des taux d'intérêt appliqués pour financer de jeunes entrepreneurs.

c) Le recours à des bailleurs comme l'AFD, pour envisager :

- Le Financement des projets de la création des entreprises,

Afin de soutenir le secteur privé, l'AFD dispose en effet de deux leviers d'octroi de crédit : La Garantie (ARIZ).

Mise en place par le bailleur pour accompagner la banque prêteuse, projet par projet, le mécanisme ARIZ est un produit financier, qui permet aux PME d'obtenir plus facilement des crédits, en particulier à moyen et long terme.

Il permet aux banques de réduire leurs risques et de diminuer le recours à des garanties supplémentaires, souvent coûteuses et aléatoires (hypothèques, nantissements, ..)

- Des Prises de participation

A travers sa filiale PROPARCO, l'AFD peut prendre des participations. Elle s'engage et s'implique ainsi fortement aux côtés du porteur du projet.

A terme, quand la PME devient mature, PROPARCO se retire de la vie de l'entreprise.

d)La mise en place d'un fonds de garantie

Ce deuxième fonds fonctionnerait comme un fonds de cautionnement mutuel. Il servirait à garantir en grande partie les crédits octroyés aux créateurs de PME/PMI.

L'intérêt d'un tel fonds est indéniable.

4)La création d'un fonds de bonification d'intérêt

Ce dernier fonds servirait à réduire la réticence des banques classiques à accorder des crédits aux PME/PMI aux taux normal en vigueur. Mais le fonds de bonification paierait 2 à 3 points d'intérêts supplémentaires à la banque pour couvrir une partie des risques et des frais occasionnés par les prêts aux PME/PMI

Il est important de signifier que la création trois fonds que nous avons proposés seraient gérés par une entité qui fonctionnerait sous la supervision de l'Etat, du Secteur privé, du Syndicat des PME/PMI et des bailleurs de Fonds qui auront contribué à leur constitution.

De manière générale, une volonté politique forte des institutions étatiques, et la mise en place d'une réelle politique de promotion de l'investissement privé, notamment dans le cadre du financement de l'entrepreneuriat, est le socle indispensable pour aseptiser les dossiers des jeunes entrepreneurs, afin de les rendre bancable

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion générale

Dans la représentation commune des acteurs du monde économique, les banques commerciales ne financent pas suffisamment les PME, encore moins quand elles sont en phase de création. Il convient d'avoir une vision plus analytique de la problématique du financement bancaire de la création d'entreprises en Afrique.

Parlant d'entreprises en création, elles sont celles qui sont les plus risquées aussi bien pour l'entrepreneur que pour les bailleurs de fonds (banques, établissements financiers...).

Ce travail exploratoire, a permis de mettre en relief, les points saillants qui peuvent permettre à l'entrepreneur, de bien étudier son projet et disposer ainsi d'arguments massue, pour convaincre le banquier.

La bonne nouvelle est que l'idée généralement admise selon laquelle les banques ne prêtent qu'aux riches, s'est avérée inexacte. C'est davantage la qualité et le porteur du projet, qui intéressent le banquier.

Cependant, nous restons réalistes et considérons que la rentabilité du projet, reste une préoccupation des banquiers, qui ne sauraient occulter complètement l'aspect financier des dossiers de création d'entreprises. C'est pour cette raison que des recommandations précises, visant à aseptiser le volet financier des dossiers de création d'entreprises, ont été proposées.

Toutefois, ces mesures, sont-elles réellement de nature à dissuader la crainte des grandes banques commerciales, à financer les entreprises en création ? En réalité, la réponse à cette question est beaucoup plus complexe et peu de banquiers africains aujourd'hui, pourront s'aventurer à y répondre par l'affirmative.

Au-delà des toutes ces analyses, et de tous ces critères, le fait est que la plupart des banques commerciales au Gabon, font l'essentiel de leur marge d'intermédiation, sur les grandes sociétés et des PME à fort potentiel ; ce qui les rend peu intéressés par le marché des PME classiques, encore moins celles en création, surtout que le coût du risque y est plus élevé.

Reste aujourd'hui à s'intéresser sur les moyens que l'Etat, ou de manière générale les états de la zone CEMAC, pourraient mettre en œuvre, pour inciter les banques à financer la création d'entreprise. Par exemple, créer à l'instar de la zone CEDEAO, un environnement plus incitatif pour le financement des PME, en mettant en place les mécanismes appropriés

(Fonds de garantie dédié aux PME), aménagement des incitations fiscales, pour amener les banques à financer d'avantage les entreprises en création.

Franchie cette volonté politique, d'encourager les banques à promouvoir l'initiative privé, s'érigera inéluctablement, certaines barrières sociologiques voire culturelles, qui inhibent l'esprit d'entrepreneuriat des gabonais ; ce qui mériterait d'être abordé dans un autre thème plus complexe et fort constructif qu'est « les Obstacles culturels à l'entrepreneuriat gabonais »

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

1. **Robert Papin** : *Stratégie pour la création d'entreprise*, Création, reprise, développement - Edition 2001, Editions Dunod;
2. **Créer ou reprendre une entreprise** : Apce guide Edition 2001, Editions d'organisation ;
3. **BERNARD Ferpet** : *Mon entreprise et mes banques*, top édition 1989 ;
4. **Institut CSA (Christine Dechosal, Stéphanie Tibi et Jean-Michel Herlem) pour l'Observatoire des PME** : *Entreprises artisanales du bâtiment Regards sur les PME n°7 Pratiques bancaires et besoins de financement* : Auteur(s) :, Editeur : OSEO , Date de parution : 20/07/2005 ;
5. **Henry Provost** : *La conduite de projet : De la conception à l'exploitation des réalisations industrielles*, Editions Technip. 1994.
6. **Kanga BALLOU** : *Je veux créer mon entreprise, démarche du créateur de PME/PMI en Afrique*, éditions initiatives 1992.
7. **Luc Bernet-Rolland** : *Les principes de techniques bancaires*, éditeur Dunod, 2008.
9. **Serge BRAUDO** : *Dictionnaire du Droit Privé*, édition 2003
10. **Martine Carbonet et Jean Renaud** : *Etude de faisabilité d'un projet* édition AFNOR, 2003
11. **Phillipe Massol** : *Projet de création d'entreprise, 12 outils pour réussir*, édition Vuibert, 2008
12. **Guillaume Duprez - Gallianne Coudert** : *Aides et subventions pour les entreprises* , éditeur Puits fleuri, 2004
13. **Ponson et Albagli Hénault** : *La création d'entreprise en Afrique*, édition AUPELF/UREF, 1996
14. **Claude-Annie Duplat** : *Financer la création et le développement de son entreprise*, édition vuibert, 2005

NOTES DE COURS

Création d'entreprise : Mr. AW B. ,Janvier 2010

Etude de faisabilité : Mr AW B. , Mai 2010

Montage financier de projet : Mr DIOP, juillet 2010

REVUES ET MEMOIRE

1.Revue n°1 PROPARCO, 1 mai 2009 : *le financement des PME en Afrique Subsaharienne*

2.Mémoire :Problématique du financement des entreprises du secteur des bâtiments et travaux publics par les banques commerciales : cas de la BOA Bénin, auteur : Francine Laris HONKPEHEDJI

3.Article :*Création d'entreprise et réformes économique au Gabon*, Metougue Nang Prosper, 2001

WEBOGRAPHIE

1.www.geronim.free

2.www.wikipedia.org

3.www.accompagnement-createur-entreprise.fr

4.www.afd.fr/ portail Gabon

5.www.memoireonline.com: *Etude analytique d'un financement bancaire "Crédit d'investissment"* cas CNEP/BANQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 1

GUIDE D'ENTRETIEN

QUESTIONS D'ORDRE GENERALE

1. Etes vous souvent approchés pour des demandes de financement des entreprises en création ?

Oui Non

2. Quels sont les difficultés que vous rencontrer face à ce type de financement ?

.....
.....
.....

3. Avez-vous une méthodologie d'analyse des dossiers de crédit pour le financement des projets de création d'entreprise ?

Non

Oui

4. Avez-vous un modèle de dossier de crédit pour le un projet de création d'entreprise ?

Non

Oui

5. Les projets de création d'entreprise que vous recevez reposent-ils souvent sur une étude sérieuse ?

Oui

Non

6. Sur une échelle de 1 à 10, quelle note donneriez-vous à chaque critère d'évaluation d'une étude de marché ?

Offre

Demande

Concurrence

7. La personnalité du promoteur est-elle déterminante dans la décision de financement du banquier ?

Oui Non

Notez sur une échelle de 1 à 10 les critères suivants :

La formation

L'expérience professionnelle

8. Les promoteurs perçoivent-ils toujours les risques associés à leurs projets ?

Oui

Non

10. Les promoteurs disposent-ils d'une capacité d'autofinancement suffisante pour contribuer au financement du projet à hauteur de la part en apport personnel exigée par la banque ?

Oui

Non

Notez l'apport personnel du promoteur sur 10

11. Quels types de garanties exigez-vous pour le financement d'une entreprise en création ?

.....
.....

12. Les entrepreneurs, sont-ils toujours prêts à vous fournir des garanties ?

Oui

Non

Sur 10 projets, quels est le nombre de garanties fournies ?

13. Seriez vous d'avis, pour accorder un financement à un projet fiable, sans garanties suffisantes ?

Non

Oui Pourquoi ?

.....
.....

14. Quel est le taux de remboursement des emprunts pour les projets de création d'entreprise ?

.....
.....

15. Les entreprises naissantes ayant bénéficié de financement arrivent-elles à rembourser leur emprunt ?

Oui

Non

Noter la capacité de remboursement sur 10

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 2

Exemple d'évaluation d'un dossier de demande de financement bancaire pour la création d'une société .

Banque :BGFI BANK GABON



DEMANDE DE CREDIT

Attention : COMITE INTERNE

De : BGFIBAIL

Date : 09/02/2010

Demande de crédit n° : 20/10

Responsable client :

Dossier préparé par :

TYPE DE DEMANDE : CBM		TOTAL DES FACILITES /GROUPE : FCFA 184 Millions	
OUVERTURE <input checked="" type="checkbox"/> AUGMENTATION <input type="checkbox"/> DIMINUTION <input type="checkbox"/> MODIFICATION <input type="checkbox"/> RENOUELEMENT <input type="checkbox"/> REVISION <input type="checkbox"/> ANNULATION <input type="checkbox"/>			
Nom de l'Emprunteur : MBELE TRANSPORT		Numéro Client BGFIBANK: 41 009 653 011 48	
Nom du Groupe : Néant		Numéro du Groupe : Néant	
Date de création : 2007		Rating de l'Emprunteur : 3	
Pays de constitution : Gabon			
Forme Juridique : SARL		<u>Actionnariat</u> :	
Capital social : 2 000 000 FCFA		<u>Dirigeant</u> :	
Activités : Transport terrestre		-	
Date d'entrée en relation BGFIBANK : 02/11/2009			
<u>Activités de la Société / Relation avec BGFIBANK / Objet de la transaction :</u>			

La société est une SARL dont le principal objet social est le transport de matériels. Œuvrant dans ce secteur depuis plus de 3 ans, cette activité génère une assez bonne trésorerie. Ce d'autant qu'il a eu l'opportunité de travailler avec des sociétés telles que SETEG, COMILOG, ZAIN, INFRA TP et la SEEG dans le cadre du transport de matériaux.

Sur le plan concurrentiel, étant situé à Franceville, le client a su se faire une place non négligeable du fait de son professionnalisme. Aussi, approché par SDV pour lui assurer le transport de gravier et de sable, des bons de commandes lui sont régulièrement adressés. Afin de pouvoir faire face à cette nouvelle demande, M. a acquis deux camions neufs via la BGD via SOTRALCO (société comptablement mieux structurée au moment de la demande), depuis juillet 2009.

D'un point de vue LAB/LFT, les mouvements sur le compte de la société correspondent à l'activité de l'entreprise et ne concernent aucun paradis fiscal. Ce n'est donc pas un compte à risque.

Bien que récemment ouverte à la BGFIBANK, cette dernière est son unique banquier. Le compte fonctionne en ligne strictement créditrice. Pour BGFIBail, ...est un prospect. Cependant, la SOTRALCO, société de BTP appartenant aussi à M. est en compte à BGFIBail depuis 2007. Les crédits baux octroyés se remboursent correctement.

Devant les besoins de SDV, le client a obtenu un contrat ferme à durée indéterminée pour le transport des fûts de bitume stockés à Franceville et à destination du chantier de la route Obouya/ Boundji/ Okoyo pour le compte du destinataire final, la société chinoise Sinohydro sise à la frontière du Congo. Par ailleurs, en fonction des opportunités, pourra se voir confier le transport d'autres types de marchandises à destination de la frontière du Congo, ou à l'intérieur du Gabon. La réalisation de ce contrat dépendant de la qualité des camions, le client nous approche pour l'acquisition de deux camions KERAX d'une valeur de FCFA 184Mios auprès de TECMAT (filiale du Groupe CFAO), fournisseur bien connu du Groupe BGFI.

NOM DE L'EMPRUNTEUR :

Code Facilité	Type de facilités et conditions	Garanties	Devise	en millions FCFA			Echéance J/M/A	Pondération	Mont ant pond éré
				Limite Actuelle	Utilisation au 11/02/2010	Limite proposée			
CBM	Crédit Bail Mobilier Taux : 13,5% + TVA à 18%	<ul style="list-style-type: none"> • 1 dépôt de garantie correspondant à un mois de loyer • Une délégation de recettes tripartite avec SDV • Une ADI sur le gérant 	FCFA			156	Sept 2013	50%	92

Total des facilités						156			

Autres facilités du GROUPE BGFI (Banque & filiales) aux sociétés du même groupe :

Implantation	Emprunteur	Code Facilité	Type de facilité	en millions de FCFA	Echéance J/M/A	Pondération	Montant pondéré
BGFIBII	SOTRALCO	CBM	CBM	53	Nov. 2012	50%	26,5
Total autres facilités				53			
Total facilités à l'emprunteur				209			
Total Général en FCFA				209			

II/ RELATIONS AVEC LE CLIENT/ANTECEDENTS DU CLIENT A BGFIBAIL :

Pour BGFIBAIL, il s'agit d'un prospect.

Cependant, BGFIBail est en relation avec le gérant au travers des CBM octroyé à la société S. A ce jour, nous en avons 4 pour un montant initial de FCFA 82Mios HT pour un encours de FCFA 53Mios. Sur ce crédit, nous n'avons quasiment jamais rencontrés de difficultés dans les paiements des loyers.

III/ CARACTERISTIQUES DU FINANCEMENT SOLLICITE :

Type de Bien	Valeur HT	Taux fixe	Durée	Loyer TTC	Valeur Résiduelle	Frais de dossier
02 CAMIONS KERAX	FCFA 156 000 000 HT	13%	36 mois	F CFA 6 094 280	FCFA 1 560 000 HT	FCFA 1 000 000

IV/ GARANTIES :

- 1 dépôt de garantie correspondant à un mois de loyer
- Une délégation de recettes tripartite avec SDV.
- Une ADI sur le gérant.

VI/ ETAT DU PATRIMOINE D'EXPLOITATION :

Fournisseurs	Type de matériel	Marque	Neuf/ Occasion	Nombre	Valeur d'origine	VNC	Date d'acquisition
TECMAT	CAMION BENNE	KERAX	N	02	142 400 000 HT	106 800 000	2009
Sté SETEC	CAMION BENNE	MERCEDES	O	02	28 000 000	0	2007
Sté Privée	CAMION BENNE	MAN	O	01	15 000 000	0	2006

VII/ ANALYSE DES ETATS FINANCIERS DE LA SOCIETE

Bien que l'activité de transport terrestre ait commencé en 2007, le client n'a jamais véritablement tenu de comptabilité. Aussi, il nous présente un business plan. Cependant, les chiffres avancés l'ont été non seulement sur la base du réalisé informel amis aussi sur les rentrées attendus de son second contrat avec SDV.

	2 009	2 010	2 011	2 012
Travaux, Services vendus	108 000 000	365 200 000	398 400 000	498 000 000
Chiffre d'affaires	108 000 000	365 200 000	398 400 000	498 000 000
Mat. et fournitures Cons.	48 000 000	57 724 560	126 249 120	189 373 680
Transport Cons.		6 151 407	6 944 938	7 917 230
Services Extérieurs	17 288 136	34 576 271	36 400 000	56 400 000
CBM		51 646 440	51 646 440	51 646 440
Cons. Intermédiaires	65 288 136	150 098 678	221 240 498	305 337 350
VA	42 711 864	215 101 322	177 159 502	192 662 650
Impôts et Taxes	1 000 000	1 290 716	1 290 716	1 290 716
Frais de Personnel	8 400 000	17 654 400	17 954 400	26 354 440
EBE	33 311 864	196 156 206	157 914 386	165 017 494
DAP	10 593 220	62 882 666	74 698 666	111 514 667
Frais financiers	50 000	10 495 728	10 495 728	10 495 728
Résultat d'exploitation	22 668 644	122 777 812	72 719 992	43 007 099
IS	0	42 972 234	25 451 997	15 052 485
Résultat net	22 668 644	79 805 578	47 267 995	27 954 614
CAF POTENTIELLE	33 261 864	142 688 244	121 966 661	139 469 281

Analyse sur 2009

Partant de ce que depuis juillet 2009, MBELE TRANSPORT utilise les camions acquis via SOTRALCO pour les mettre à la disposition de SDV pour le transport de sable et autres matériaux et sachant que le CA minimum sur un voyage est de FCFA 900 000, il nous a été possible, sur la seule utilisation de 2 camions neufs à raison de 10 voyages par mois, de dresser le compte de résultat ci-dessus.

En tenant compte des charges d'exploitation qui ne se résume que par l'utilisation des consommables, notamment le carburant. Nous avons tenu à prendre en compte les traites payées à la BGD car, bien que le crédit ait été pris sous SOTRALCO, le remboursement est réalisé par MBELE TRANSPORT, soit FCFA 17Mios.

Il en découle une VA de FCFA 43Mios, soit 40% du CA.

Les charges d'exploitation ne tiennent compte que de deux chauffeurs et deux boy-chauffeur. A raison de FCFA 700 000 par mois, ces charges sont entièrement couvertes. L'EBE est ressorti à FCFA 33Mios, soit 111 jours de CA.

Après la prise en compte des DAP et des Frais financiers (estimés par le client), l'exercice 2009 (6 mois d'activité) se solde avec Résultat Net de FCFA 23Mios, soit une rentabilité globale de 21%.

Ce second contrat d'une durée indéterminé produirait le Chiffre d'affaire suivant :

Prévisionnel

La société MBELE TRANSPORT prévoit de réaliser en 2010 un CA de FCFA 365Mios. Ces prévisions de l'activité ont été d'une part déterminé sur la base rotations réalisées par de 2 camions neufs et d'autre part sur l'exploitation à venir de l'actuelle acquisition réalisé sur la base du contrat avec SDV (avec un CA minimum de FCFA 830 000 par voyage comme indiqué dans les conditions tarifaires du contrat avec SDV).

Le CA issu de cette acquisition a été déterminé sur la base des conditions tarifaires suivantes :

Prestation	Tarif FCFA (Hors TPS 9,5%)	Remarques
Transport de fûts de bitume :		
<ul style="list-style-type: none"> • De 65 à 75 fûts • De 76 à 80 fûts • De 81 à 85 fûts • Plus de 85 fûts 	830 000 par voyages	- Transport minimum : 65 fûts
	830 000 par voyages + 8.750 par fûts	- Frais d'essence inclus : FCFA 400 000 par voyage
	930 000 par voyages	- Frais de route inclus : FCFA 60 000 par voyage
	930 000 par voyages + 9.000 par fûts	
Chargement de Futs	400 par fûts	

Par ailleurs, il faut savoir que les revenus issus de l'exploitation des camions d'occasion ne sont pas pris en compte dans les CA.

Sur 2011, l'exploitation des 4 camions neufs sur 12 mois d'activité, permettrait à la société d'enregistrer un CA de FCFA 398Mios. En 2012, il compte acheter un autre camion qu'il mettra à la disposition de SDV. Aussi, le gérant escompte un CA

Les consommations intermédiaires s'établiraient en moyenne à 47% du CA. Les frais de personnel s'établiraient à 5% du chiffre d'affaires en moyenne y compris les diverses charges sociales (charges patronales, charges salariales). L'effectif actuel est de 4 employés et est prévu se situer toutefois en moyenne autour de 8 employés.

Le niveau de ces charges maintenu proportionnel à l'activité permettrait de dégager un EBE stable autour de 42% du CA, ce qui équivaldrait à 154 jours de CA en moyenne.

Les dotations aux amortissements demeurent à un niveau relativement important du fait de la nature de l'activité. Les charges financières représenteraient 3% du CA et correspondraient à des frais sur le compte courant de MBELE TRANSPORT. Les frais financiers inhérents aux Crédit-baux BGFIBAIL ainsi que celle lié au financement de la BGD (Services Extérieurs) étant inclus dans les charges d'exploitation.

Après déduction de l'impôt sur les sociétés, les résultats de la société devraient ressortir bénéficiaire à plus de FCFA 80Mios dès 2010, pour se situer à FCFA 47Mios en 2011 et FCFA 28Mios en 2012, ce qui correspondrait à une rentabilité moyenne de 13% par rapport au CA.

Cette baisse de la rentabilité s'explique par l'évolution des Dotations aux amortissements (+19% entre 2009 et 2010 ; +48% entre 2010 et 2011) et par une utilisation croissante en consommables et en entretien des camions.

CAF fort appréciable au regard du niveau de l'endettement.

En prenant en compte la charge locative relative à l'actuelle acquisition, la société continuerait de disposer de ressources suffisantes pour faire face à ses engagements financiers. En effet, la somme des loyers HT ne représentera que 36% de la CAF en 2010 et 42% de la CAF en 2011.

III / ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

VII 1. RISQUE ENVIRONNEMENTAL DES ACTIVITES

Niveau de pollution			Connaissance des textes			Démarche environnementale			Total
III (0)	II (1)	I (3)	Auc (0)	Part.(1)	Tot. (3)	Inex. (0)	Part. (1)	Eff. (3)	
		3		1			1		5

VII 2. COMMENTAIRE

- Niveau de pollution : De part son activité de transport, la société est classée parmi les activités très polluantes. Cependant, la taille de la structure, le volume du travail accompli et les conditions de traitements induisent un faible niveau de pollution.
- Connaissance des textes : Le gérant en a une connaissance approximative, mais les relations avec laSDV, société ayant une démarche environnementale optimale, l'oblige à avoir un minimum de connaissance et de comportement responsable.
- Démarche environnementale : Partielle à travers le respect de gestes responsables.

Aussi, en termes de rating environnemental, la société MBELE TRANSPORT se situe à 5. Ce qui traduit un niveau de risque environnemental légèrement élevé.

VIII/ RELATIONS AVEC LES BANQUES/FOURNISSEURS

VIII-1/ RELATIONS AVEC LES BANQUES

Le pool bancaire

BGFIBANK est son unique banquier

(En Million de FCFA)	2009	2010
Mouvement débit	11	47
Mouvement crédit	12	47
Chiffre d'affaires	-	-
% Chiffre d'affaires domicilié (Mvt crédit/CA TTC)*	-	-
Capitaux moyens débit (dec 2009)	-	-
Capitaux moyens crédit (dec 2009)	-	-

Centrale des risques

La centrale des risques n'indique aucun engagement sur ce client.

VIII-2/ RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS

Aucune relation particulière.

IX/ RECOMMANDATIONS - CONCLUSION

Sur la base de la bonne évolution de l'activité, nous vous soumettons ce dossier avec un avis favorable.

Point(s) fort(s) :

- Bonnes perspectives d'activités
- Dynamisme et sérieux du dirigeant.
- Bonne diversification du portefeuille clientèle
- Niveau de cash flow suffisant pour lui permettre se faire face à ses différents engagements financiers

CESAG - BIBLIOTHEQUE