



**CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION
CESAG**

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

MBF

OPTION : Gestion Bancaire et Maîtrise des Risques

ANNEE ACADEMIQUE 2012-2013



PROJET PROFESSIONNEL

THEME

**MODALITES DE FINANCEMENT DE LA
CREATION D'UN BUSINESS SCHOOL
AU BENIN**

Présenté et soutenu par :

M. Saïd OSSENI

12^{ème} Promotion MBF

Maître de mémoire :

M. Hughes Oscar LOKOSSOU

Contrôleur de Gestion

Enseignant Associé au CESAG

Dakar, Juillet 2013

AVANT-PROPOS

Le programme Master en Banque et Finance a été créé suite aux besoins exprimés par les représentants des pays, les Banques Centrales et d'autres institutions telles que la Banque Mondiale, l'African Foundation etc, d'offrir aux jeunes africains une formation bancaire et financière de qualité. Ce programme professionnel bilingue (français-anglais) d'études post-universitaires de haut niveau, forme des cadres d'établissements financiers et des entreprises du secteur privé et du secteur public, aux techniques avancées de la banque et de la finance.

Au sortir de ce programme, les stagiaires sont préparés à l'ensemble des métiers liés à la finance de marchés qu'elle soit de banque ou d'entreprise, à la gestion et à la maîtrise des risques bancaires et financiers.

Dans le souci de faciliter l'insertion professionnelle des stagiaires, l'obtention du diplôme est désormais sanctionnée par la soutenance d'un projet professionnel, notre travail s'inscrit dans cette logique.

CSAS - BIBLIOTHEQUE

DEDICACE

A

- notre feu père Djibril OSSENI ;
- notre mère Anifath ASSANI, pour tous les efforts consentis pour notre formation ;
- notre frère Soulé Mana LAWANI ;
- Naïmath, Rachidath, Mouritala et Akim.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Le présent projet a été réalisé grâce à la collaboration effective de diverses personnes, à qui nous voudrions ici exprimer toute notre gratitude et entière reconnaissance.

Nos sincères remerciements vont d'abord à notre Directeur de mémoire, Monsieur **Hughes Oscar LOKOSSOU** qui, malgré ses nombreuses occupations, n'a ménagé aucun effort pour mettre à notre disposition tout son savoir.

Notre profonde gratitude à Messieurs **Aboudou OUATTARA** et **Bertin CHABI** pour leurs observations dans la rédaction de ce projet.

Nos remerciements vont aussi au Directeur Général du **CESAG**, Le Professeur **Boubacar BAIDARI** et à l'ensemble de la coordination du programme Master en Banque et Finance particulièrement Madame **Chantal Délia OUEDRAOGO**.

Nous remercions aussi tout le personnel de l'IREEP, particulièrement le Directeur Général, le Professeur **Leonard WANTCHEKON** de nous avoir permis de suivre cette formation.

Enfin, nous saluons et exprimons toute notre reconnaissance aux membres du jury qui ont accepté d'apprécier ce modeste travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AACSB : Association to Advance Collegiate Schools of Business

ABS : African Business School

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CRDI : Centre de Recherches pour le Développement International

EMBA : Executive Master in Business Administration

GPE : Gestion de Politique Economique

IREEP : Institut de Recherche Empirique en Economie politique

MBA : Master in Business Administration

MBF : Master en Banque et Finance

MEPSA : Master en Economie Publique et Statistique Appliquée

MPA : Master en Administration Publique

MIT : Massachusetts Institute of Technology

NPTCI : Le Nouveau Programme Interuniversitaire de Troisième Cycle en Economie

NYU : New York University

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

RDC : République Démocratique du Congo

USAID : United States Agency for International Development

LISTE DE TABLEAUX, FIGURES ET ANNEXES

Tableaux

<u>Tableau N°1</u> : Tableau des départements, programmes et spécialisations	10
<u>Tableau N°2</u> : Estimation des étudiants potentiels de l'ABS.....	21
<u>Tableau N°3</u> : Surface estimée des constructions	26
<u>Tableau N°4</u> : Population estudiantine prévisionnelle	27
<u>Tableau N°5</u> : Frais de scolarité	28
<u>Tableau N°6</u> : Personnel de l'ABS	30
<u>Tableau N°7</u> : Salaires des professeurs	30
<u>Tableau N°8</u> : Salaire du Personnel Administratif	31
<u>Tableau N°9</u> : Effectif prévisionnel du personnel Administratif	32
<u>Tableau N°10</u> : Coût estimatif du projet	34
<u>Tableau N°10-A</u> : Investissement N°1	35
<u>Tableau N°10-B</u> : Investissement N°2	35
<u>Tableau N°10-C</u> : Investissement N°3	36
<u>Tableau N°10-D</u> : Investissement N°4	36
<u>Tableau N°11</u> : Plan de Financement du projet	36
<u>Tableau N°12</u> : Remboursement des emprunts	37
<u>Tableau N°13</u> : Tableau des Amortissements	38
<u>Tableau N°14</u> : Valeur résiduelle	39
<u>Tableau N°15</u> : Revenus (données en millions)	40
<u>Tableau N°16</u> : Charges du personnel (données en millions)	41
<u>Tableau N°17</u> : Charges extérieures (données en millions)	41
<u>Tableau N°18</u> : Compte de résultat prévisionnel et CAF (données en millions)	42
<u>Tableau N°19</u> : Compte de trésorerie (données en millions)	43
<u>Tableau N°20</u> : Valeur Actuelle Nette (données en millions)	44
<u>Tableau N°21</u> : Population estudiantine détaillée	51
<u>Tableau N°13 - A</u> : Amortissement Investissement 1	52

Figures

<u>Figure N°1</u> : Localisation du Bénin en Afrique	9
<u>Figure N°2</u> : Calendrier de lancement des programmes	12
<u>Figure N°3</u> : Organigramme gouvernance d'entreprise de l'ABS	14

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE DU PROJET ET ETUDE DE MARCHÉ	5
Chapitre 1 : Présentation générale du projet	6
1.1) Présentation de l’IREEP	6
1.2) Présentation du projet de création de l’ABS	7
Chapitre 2 : Etude de marché et politique commerciale	16
2.1) Etude de marché	16
2.2) Politique Commerciale	22
DEUXIEME PARTIE : ETUDES TECHNIQUE ET FINANCIERE	24
Chapitre 3 : Etude technique du projet de création de l’ABS	25
3.1) Plan des opérations et autres paramètres clés de planification	25
3.2) Calendrier d’exécution du projet	32
Chapitre 4 : Etude financière	35
4.1) Coût du projet et plan de financement	35
4.2) Analyse financière du projet	39
CONCLUSION	46

INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Les analystes s'accordent de plus en plus sur le fait que les pays pauvres sont marqués par une grande faiblesse en capital humain notamment les pays d'Afrique subsaharienne où l'enseignement supérieur ne dispose pas de suffisamment de ressources pour répondre à une demande grandissante de formations de qualité. La production scientifique, principalement en sciences sociales et en gestion est insuffisante. Les jeunes africains à la recherche d'une formation de haut niveau émigrent en Occident. A la fin de leurs études, ils sont peu à retourner dans leur pays d'origine. Selon l'Organisation de la Coopération et du Développement Economique (OCDE), entre 25 et 50 % de diplômés africains ne rentrent plus dans leurs pays d'origine à la fin de leurs études complétées dans les pays de l'OCDE. Ce qui accentue le manque de ressources humaines qualifiées dans les pays africains, notamment en économie, en management et en analyse des politiques publiques. Bien que des programmes tels que le Nouveau Programme Interuniversitaire de Troisième Cycle (NPTCI) et le programme de Gestion de Politique Economique (GPE) viennent pallier cette insuffisance de cadres bien formés aux techniques d'élaboration, d'analyse et de gestion des politiques économiques, ils ne sont pas suffisamment nombreux pour combler la demande de formations.

Sur le plan de la recherche, le constat est doublement triste. Les universitaires africains sont quasiment absents des grands débats portant sur le développement du continent à cause notamment d'un manque de subventions pour la recherche. De même, les revues scientifiques internationales contiennent peu d'articles de professeurs titulaires en sciences économiques et en sciences de gestion des universités africaines.

Pour contribuer à augmenter l'offre de formation dans l'enseignement supérieur et renforcer aussi la recherche en Afrique, le Professeur Léonard WANTCHEKON a lancé en janvier 2004 à Cotonou, au Bénin, une initiative de renforcement de capacités et de recherche en économie politique et statistiques appliquées : l'Institut de Recherche Empirique en Economie Politique (IREEP). L'IREEP est une organisation à but non lucratif dont l'objectif stratégique est double : (i) vulgariser l'usage de la statistique et de la recherche empirique dans l'élaboration des politiques publiques, et (ii) former l'élite intellectuelle africaine.

En six ans, l'Institut a déployé ses activités sur plusieurs axes. Cent vingt-cinq étudiants africains sont diplômés de son Master en Economie Publique et Statistiques Appliquées (MEPSA). Les étudiants du MEPSA viennent du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire et du Togo et sont, à l'origine, titulaires d'une maîtrise en mathématique, statistique ou en économie. Leur formation est assurée au Bénin par trente-trois universitaires africains,

européens et américains hautement qualifiés. La majorité des étudiants de la promotion 2006 – 2010 ont été recrutés dans des centres de recherche, à la Banque Mondiale et dans les organismes gouvernementaux).

En matière de recherche, l'IREEP a coordonné depuis sa création plus de vingt-quatre études dans les domaines de la santé, de l'éducation, du rôle des médias dans la qualité du service public, de la gouvernance de la démocratie, etc. Sa crédibilité s'est considérablement confortée ces quatre dernières années. En juillet 2009, suite à un processus hautement sélectif, il a obtenu l'appui institutionnel et financier du Centre Canadien de Recherches pour le Développement International (CRDI) dans le cadre de l'initiative « Think Tank ». Ce soutien de quatre ans vise à consolider le socle institutionnel de l'IREEP, à recruter des chercheurs et des administratifs, à financer des journées scientifiques et à intensifier la communication sur les travaux de recherche.

L'IREEP a également accédé, en un temps record, au rang de « core partner » du réseau Afrobaromètre. A ce titre, il coordonne les activités du réseau au niveau des pays francophones et y organise, avec les partenaires nationaux, la collecte des données et la dissémination des résultats des sondages d'opinion publique sur la démocratie, la gouvernance, les réformes économiques, la société civile et la qualité de vie des populations.

Crédité d'une bonne réputation, l'IREEP a étendu son champ d'intervention dans plusieurs pays Africains tels que le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Congo (RDC), Madagascar, le Mali et le Sénégal. L'Institut œuvre actuellement à l'installation dans ces pays de cellules gérées par des chercheurs locaux. L'expansion des activités de l'IREEP lui permet de se positionner comme une institution panafricaine contribuant à l'élaboration de politiques appropriées pour le développement de l'Afrique.

C'est fort de ses acquis que l'IREEP envisage la création d'un centre universitaire dénommée « African Business School » qui sera implantée à Akassato dans la commune d'Abomey calavi.

Trois raisons majeures motivent ce choix. D'abord, l'African Business School se fonde sur les acquis institutionnels et académiques de l'IREEP (Institut de Recherche Empirique en Economie Politique) qui est basé à Cotonou. C'est donc à juste titre qu'il a été décidé d'implanter cette nouvelle école au Benin. Ensuite, il y a au Benin une tradition d'excellence dans la formation universitaire et une valorisation des standards de l'éducation, qui date de la période coloniale. Le pays a longtemps été appelé « quartier latin d'Afrique ». Enfin Akassato parce que cette ville est à côté d'Abomey calavi qui abrite les campus de l'université

du Bénin et c'est une zone facile d'accès et calme. C'est le cadre idéal pour implanter notre campus.

La création de l'ABS se fera en collaboration avec l'université de Princeton, la fondation Mo Ibrahim et le Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI). L'objectif de l'ABS est de devenir une Business School de classe internationale dont la mission essentielle est de former les étudiants africains suivant les standards internationaux.

L'accent sera mis sur des points tels que : l'obtention des accréditations de type école de commerce, ratio professeurs/étudiants, des échanges d'étudiants, les certifications professionnels anglo saxon, l'anglais, l'informatique, etc.

Mais créer une université d'une telle ampleur est un réel défi et nécessite de répondre à la question suivante : Quel est le coût total d'un tel projet et quelles en sont les modalités de financement idoines ?

Notre objectif est de montrer que le projet de création par l'IREEP d'une école de commerce de classe mondiale est pertinent et rentable.

De manière spécifique il sera question de présenter :

- la demande en formation et recherche dans le domaine de la gestion ;
- le contenu de l'offre de formation de la Business School envisagée ;
- les études techniques et financières du projet.

Le projet de création d'un business school présente un triple intérêt pour l'IREEP, le CESAG et pour nous même.

Pour l'IREEP, cela permettra de connaître les modalités de financement adéquates et la rentabilité qu'on peut espérer du projet.

Pour le Programme en Master Banque et Finance (PMBF) et au-delà pour le CESAG, cela constituera une source d'informations pour la bibliothèque et contribuera modestement à montrer la pertinence de la création d'une grande école de commerce au Bénin,

Pour nous, elle constitue une opportunité d'appliquer les connaissances acquises au cours de notre formation et de maîtriser la conception d'un business plan de création d'entreprise.

La réalisation de notre projet professionnel intitulé : « **Modalités de financement de la création d'un Business School au Bénin** » se fera en deux parties :

- la première partie présentera le projet de création de l'ABS et l'étude de marché ;
- la deuxième partie sera consacrée aux études techniques et financières.



CESAG - BIBLIOTHEQUE

PREMIERE PARTIE :
PRESENTATION GENERALE DU PROJET ET ETUDE DE MARCHE

CHAPITRE 1 : PRESENTATION GENERALE DU PROJET

Le présent chapitre est divisé en deux sections ; la première présentera l'IREEP et la deuxième section présentera un résumé général du projet.

1.1) PRESENTATION DE L'IREEP

Créé le 7 janvier 2004 sous l'impulsion du professeur Léonard Wantchekon (Université de Princeton), l'Institut de Recherche Empirique en Economie Politique (IREEP) est une institution à but non lucratif dédiée à la formation et à la recherche empirique en évaluation de politiques publiques.

La vision de l'IREEP est de contribuer à la formation d'une nouvelle génération de chercheurs et de cadres en Sciences Sociales et d'éclairer par la recherche empirique les choix de politiques publiques pour un développement de l'Afrique et du Bénin en particulier.

A travers son MEPSA et ses nombreuses recherches, l'IREEP entend contribuer à :

- la formation d'experts et de chercheurs de haut niveau en statistique appliquée et en Economie appliquée ;
- l'amélioration des décisions prises au sein des instances nationales et internationales ;
- la qualité des prestations des services publics ;
- la qualité de la gestion des services et des biens publics.

Sa mission est de contribuer à la formation d'étudiants africains du niveau master afin de les préparer à la recherche et de leur faciliter l'accès aux filières doctorales en Economie politiques, en statistiques, etc. En plus de la formation, l'institut entreprend des recherches dans plusieurs domaines afférents au développement.

Coordonnateur des pays francophones du réseau Afrobaromètre, l'IREEP conduit des recherches, collecte des informations concernant l'opinion des Africains sur la démocratie, la gouvernance, les réformes économiques, la société civile et la qualité de vie des populations. En sa qualité de « core partner », l'IREEP coordonne les activités dans chacun des pays francophones du réseau. L'Institut figure parmi les 22 centres africains sélectionnés en juin 2009 dans le cadre de l'Initiative Think tank destinée à appuyer la recherche, avec le soutien du Centre de recherche pour le développement international. En mai 2013, l'IREEP a été choisi comme un partenaire régional par l'USAID pour le projet de renforcement des capacités. Ce projet vise à préparer les institutions pour recueillir et améliorer des données provenant des sources régionales pour le compte de l'USAID. Au-delà du renforcement des capacités des cinq (5) centres de recherche retenus en Afrique, le projet a un objectif

secondaire, de transformer les centres régionaux de formation en des points focaux pour d'autres organismes similaires. Le groupe Mitchell a été contracté par l'USAID pour faciliter le projet de renforcement des capacités et l'université de Pittsburgh va superviser le travail comme une organisation partenaire.

L'Institut est financièrement solide, ses revenus ont augmenté à un rythme impressionnant, passant d'environ 50.000 \$ en 2006 à 500.000 \$ en 2007, 1.300.000 \$ en 2010 et près de 2.000.000\$ en 2011 (dollar américain). En 2011, les activités de recherche ont généré 65% du chiffre d'affaires de l'Institut. Les 35% restants se divisent en 7% pour les frais de scolarité et bourses, 28% pour les subventions octroyées par le Centre International de Recherche sur le Développement - Le Canada et le Réseau Afrobaromètre (Etats financiers IREEP).

1.2) PRESENTATION DU PROJET CREATION DE L'ABS

Cette section qui est composée de sept (7) paragraphes présentera le projet à partir de son statut juridique, ses missions, visions et objectifs, sa localisation, ses activités, les calendriers de programmation, ses promoteurs et enfin sa structure organisationnelle.

1.2.1) Statut juridique et législation fiscale

La dénomination sociale du projet est **AFRICAN BUSINESS SCHOOL** et sera constitué sous la forme de fondation.

Du point de vue fiscal le statut juridique de fondation n'a pas un impact sur les aspects technique et financier du projet. En République du Bénin les établissements scolaires, secondaires et universitaires privés sont exonérés du paiement de l'impôt sur le Bénéfice Industriel et Commercial (BIC) et des impôts sur salaire, ils ne sont soumis qu'au paiement du Versement Patronal sur Salaire (VPS) qui est réduit à 2% et à la patente (et ceci quelque soit leur statut juridique). Il est important de souligner que le statut juridique de l'ABS lui permet de recevoir des subventions mais ne lui permet pas de distribuer de bénéfice.

1.2.2) Missions, Visions et Objectifs de l'ABS

La mission de l'ABS est de contribuer à la formation d'étudiants africains de niveau Master suivant les standards internationaux et de combler le fossé de la qualité de l'éducation dans l'enseignement supérieur en Afrique et celle des universités Nord Américaines et Européennes. La vision de l'ABS est d'être une institution de classe internationale offrant des

enseignements de qualité au standard international. Le recrutement des étudiants et des professeurs se fera de façon rigoureuse en collaboration avec des experts internationaux. La démarche de l'ABS est de combiner des solutions locales africaines avec une expertise internationale ; il vise à produire des diplômés compétents qui contribueront de manière significative au développement du continent et à établir l'ABS comme un Business school distingué pour l'activité intellectuelle, culturelle et éducative.

L'objectif de l'ABS est de :

- fournir aux étudiants l'accès à des programmes d'études supérieures et professionnelles compétitifs, l'expérience de leadership, la possibilité de réseautage, nourrir la créativité ;
- générer un réseau de chercheurs invités d'horizons divers avec un dossier d'enseignement de qualité exceptionnelle afin d'établir l'ABS comme un forum de discours académique et en créant un capital humain qualifié pour les secteurs publics et privés.

1.2.3) Localisation de l'ABS

Le Bénin est l'une des rares démocraties consolidées en Afrique avec le Ghana, l'Afrique du sud, le Sénégal et le Botswana (entre autres). Il est classé 8^e de l'indice de la gouvernance en Afrique en termes de stabilité publique et de droits de l'homme par le réseau Afrobaromètre en 2010. Le pays n'a pas connu une guerre civile depuis qu'il est devenu indépendant en 1960.

En plus d'offrir un environnement politique stable, le Bénin possède une solide réputation académique en Afrique en raison de la qualité de l'élite intellectuelle. Cette réputation de stabilité politique, la paix sociale et l'excellence académique facilitera le recrutement d'étudiants et d'enseignants, en particulier ceux du Bénin et de l'Afrique Francophone.

De plus le site d'Akassato non loin d'Abomey calavi qui abrite l'Université d'Abomey-Calavi (UAC) ex Université nationale du Bénin (UNB), est un endroit calme et facile d'accès ; c'est un lieu propice pour les études.

Figure N°1 : Localisation du Bénin en Afrique



Source : Nous-mêmes

1.2.4) Synthèse des activités

L'ABS offrira un large éventail de diplômes d'études supérieures en administration des affaires, affaires publiques et internationales, Fiscalité, sciences actuarielles et en logistiques. Les étudiants peuvent s'inscrire dans des programmes d'études à temps partiel et à temps plein. Les programmes offerts ont de fortes similitudes avec ceux prévus dans les meilleures universités nord-américaines et européennes, mais auront deux principales particularités: (1) une formation axée sur le leadership et la prise de décisions et (2) une exposition importante à l'histoire économique de l'Afrique et aux réalités africaines. ABS cherchera une accréditation locale, africaine et internationale pour ces programmes tels que celui de l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB).

Il y aura quatre (4) départements académiques :

- Département de Business Administration ;
- Département d'International & Public Affairs ;
- Département d'Economie & Sciences Actuarielles ;
- Département de Masters Spécialisés.

Le tableau ci-dessous décrit les départements, les programmes et les spécialisations. L'intitulé de certaines spécialisations est en Anglais.

Tableau 1 : Tableau des départements, programmes et spécialisations

	Business Administration		International & Public Affairs	Sciences Actuarielles	Masters Spécialisés	
Programmes	Temps Plein (FMBA) Temps Partiel (PMBA) Master Exécutif (EMBA)	Séminaires et Certifications Professionnelles	Temps Plein (FMPA) Temps Partiel (PMPA) Master Exécutif (EMPA)	Temps Plein (FMBA) Temps Partiel (PMSA)	Temps Plein (Master)	
Spécialisations	Finance Marketing Management et Audit	Finance Management Statistiques et Politiques Publiques	Public and Non-Profit Organizations International Relations and Development Studies Urban planning, Local Governance & Management of Infrastructures	Economie & Statistiques (Assurances) Finance Droit	Fiscalité & Droit Gestion de la Chaîne Logistique	Management

Source : Document stratégique IREEP portant création de l'ABS

Il est important de souligner que l'intitulé de certains programmes est en anglais.

1.2.4.1 Master in Business Administration (MBA)

Le programme MBA de l'ABS aura deux volets:

- Le MBA à temps plein (TPIMBA) va recruter à l'international et sur une base compétitive à partir d'un bassin de candidats ayant un diplôme de Maîtrise ou licence en sciences sociales, gestion ou d'autres domaines pertinents. Il sera fourni des formations intensives de deux ans dans 3 spécialisations : Finance, Marketing et Audit et contrôle de Gestion.
- Le temps partiel MBA (TPaMBA) sera structuré autour de cours du soir et de week-end et ciblera les cadres et employés qualifiés ayant aussi un diplôme de Maîtrise ou licence en sciences sociales.

1.2.4.2 Master en Administration Publique (MPA)

La structure du programme de MPA de l'ABS est similaire à celle des programmes de MBA. Il comprend deux volets:

- La MPA à plein temps (TPIMPA) qui fournit des formations intensives de deux ans en trois sous-domaines que sont les Organismes publics et Organisations non gouvernementales, les relations internationales et études du développement, la planification urbaine, la gouvernance locale et la gestion des infrastructures ;

- Le temps partiel MPA (TPaMPA) ciblant les fonctionnaires qualifiés et les employés du gouvernement ayant les mêmes diplômes de base que ceux exigés aux étudiants à plein temps.

1.2.4.3) Programme de MBA exécutif (EMBA) & Executive MPA (APEM)

Programme conçu pour les cadres supérieurs et à mi-carrière, il sera flexible mais rigoureux. Il fournira une sélection de cours principalement appliqués, qui seront adaptés aux étudiants plus âgés. Nos programmes exécutifs seront structurés autour de deux à trois mois de cours choisis enseignés par les professeurs de l'ABS avec l'appui des dirigeants de grandes entreprises et organisations internationales.

1.2.4.4) Master en Sciences Actuarielles (MSA)

Ce programme offrira une formation avancée dans le domaine des sciences actuarielles et de solides outils méthodologiques dans les disciplines connexes (fiscalité, comptabilité, économie, finance, droit, probabilités). Il est conçu pour les étudiants et cadres supérieures désireux de se former dans les domaines des assurances, des marchés financiers, de la démographie et des affaires en général. Il sera très compétitif et sera ouvert aux étudiants ayant une licence en assurance, mathématique, finance et comptabilité. Il sera proposé à la fois à plein temps et à temps partiel.

1.2.4.5) Masters Spécialisés (MS)

Ce programme offrira une formation spécialisée en deux sous-domaines: (1) Fiscalité et droit, (2) Gestion de la chaîne logistique. Il sera offert aux étudiants et aux professionnels. Le diplôme de base requis sera une formation de type Bac+4 tels que la maîtrise en droit, en fiscalité, en gestion ou un master 1 en transport et logistique pour le master spécialisé Gestion de la chaîne logistique.

1.2.4.6) Doctorat en Gestion

L'ouverture d'un programme de doctorat s'inscrira et dépendra du succès des programmes Master. A son ouverture, il offrira une formation doctorale du type Amérique du Nord pour les étudiants qui ont terminé avec succès leurs MSA, MBA ou MPA. Afin de bénéficier de l'expérience des universités partenaires, des échanges d'étudiants seront faits les premières années. L'objectif principal est de préparer les étudiants à des carrières dans

l'enseignement et la recherche à l'ABS ou d'autres universités. Les deux domaines de spécialisation sont l'économie et la gestion.

1.2.5) Calendrier de lancement des programmes

L'ABS sera ouvert durant l'année scolaire 2015-2016 avec deux des programmes de master à temps plein (MBA et MSA). Ils seront suivis au cours de l'année scolaire 2017-2018 par les deux autres programmes de temps plein (MPA et MS). Tous les programmes à temps partiel ainsi que les séminaires commenceront au cours de l'année scolaire 2018-2019 ; aussi quand les deux programmes exécutifs MBA et MPA ouvriront au cours de l'année scolaire 2020-2021, le label ABS serait déjà connu.

Figure N°2 : Calendrier de lancement des programmes

Année de lancement du Programme	AN 2015	AN 2016	AN 2017	AN 2018	AN 2019	AN 2020	AN 2021	AN 2022	AN 2023	AN 2024
TPI MBA	→									
Tpa MBA				→						
EMBA						→				
TPI MPA			→							
Tpa MPA				→						
EMPA						→				
TPI MSA	→									
Tpa MSA				→						
MS			→							
Séminaires et certifications				→						

Source : Nous-mêmes

1.2.6) Equipe de promoteurs

➤ Dr Léonard Wantchékon

Dr Léonard Wantchékon est professeur de sciences politiques et d'économie à l'Université de Princeton aux Etats Unis et Directeur fondateur de l'Institut de recherche empirique en économie politique (IREEP), basé au Bénin. Avant de rejoindre l'Université de Princeton, il a été membre du corps professoral de l'Université de New York (2001-2011) et de l'Université Yale (1995-2001), et a été chercheur invité au Centre d'Etudes internationales de l'Université de Princeton. Il est membre du Comité exécutif de l'Afrobaromètre et du comité Mo Ibrahim Indice de gouvernance en Afrique. En outre, M. Wantchékon a été

secrétaire de l'American Political Science Association et le rédacteur en chef du Journal de développement de l'Afrique.

Dr. Wantchékon a terminé son enseignement supérieur au Canada et aux États-Unis, en recevant sa maîtrise en économie à l'Université Laval et l'Université de la Colombie-Britannique ; et son doctorat en économie de l'Université Northwestern aux États-Unis. Ses intérêts de recherche portent sur l'économie politique du développement, la politique comparée et des méthodes expérimentales en sciences sociales. Ses travaux ont été publiés dans l'American Economic Review, Quarterly Journal of Economics et plusieurs autres journaux scientifiques.

Dr. Wantchékon servira en tant que guide pour le projet et président du conseil d'administration de l'African Business School. Il est également le point de contact pour les relations entre l'ABS et l'Université de Princeton.

➤ **Madame Catherine Kossou**

Elle est directrice de la planification financière, contrôle et analyse dans le bureau du vice-président aux finances et budget à l'Université de Princeton. Avant de rejoindre l'Université de Princeton, Mme Kossou a occupé plusieurs postes de direction dans la gestion financière de l'Université de New York (NYU). Durant son mandat à la NYU, Mme Kossou a été vice-chancelier de la Finance et de l'administration à l'Université de New York à Abu Dhabi ; au cours de ses années de fonction elle a été vice-président adjoint pour les opérations commerciales à l'Université de New York. Mme Kossou a également servi en tant que Directrice du budget et des affaires financières. Elle possède plus de 20 années d'expérience dans des postes de gestion financière ; elle est titulaire d'un MBA en finance et en marketing de l'Université Laval, Canada. Mme Kossou avisera l'ABS sur les questions financières et de planification.

➤ **Mme Robin P. Chapdelaine**

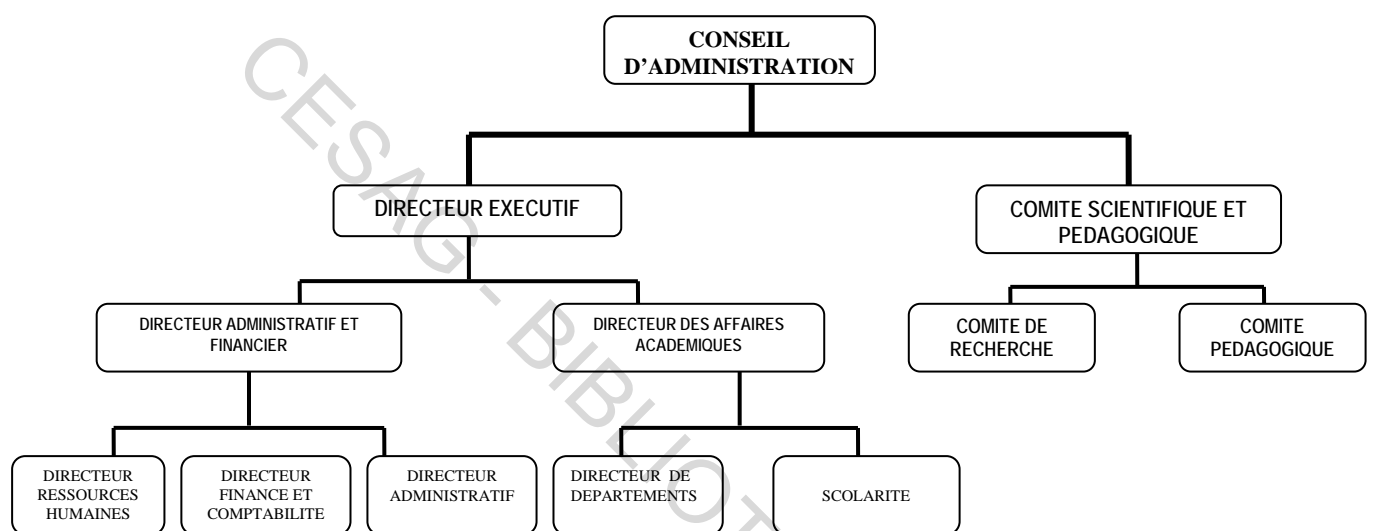
Elle est doctorant en Histoire à l'Université Rutgers, et détient une maîtrise en histoire de la même institution. Ses recherches portent sur l'économie sociale des enfants nigériens pendant la domination britannique. Elle a servi comme administrateur de premier cycle pour le département d'histoire de l'université Rutgers pour près de 5 ans. Dans le cadre de l'équipe de transition de l'ABS, Mme Chapdelaine servira en tant que gestionnaire du projet de création de l'African Business School avant son ouverture en 2015. Elle sera impliquée dans les

aspects administratifs de la formalisation des partenariats, l'élaboration des programmes et le recrutement de personnel, les étudiants et les professeurs.

1.2.7) Structure Organisationnelle

La structure organisationnelle se composera du bureau exécutif et du comité scientifique et pédagogique. A partir de l'organigramme ci-dessous, il s'agira de présenter les déclinaisons de ces composantes.

Figure N°3 : Organigramme gouvernance d'entreprise de l'ABS



Source : Nous-mêmes

1.2.7.1) Comité scientifique et pédagogique

Le Conseil scientifique et pédagogique (CSP) supervisera le comité de recherche et le Comité de planification académique. Il comprend des professeurs de renom de plusieurs universités prestigieuses à travers le monde. Ils apporteront leur compétence à l'ABS dans le domaine académique et de la recherche. Les membres du CSP sont présentés en annexe du document.

1.2.7.2) Structure Administrative

La structure administrative qui est présentée ci-dessus n'est qu'une esquisse de celle-ci. Le tableau N°20 présentera de façon détaillée les postes. La structure administrative est dirigée par le Directeur Exécutif et est composée de deux (2) départements que sont :

-
- le département des Affaires Académiques ;
 - le département Administratif et Financier.

❖ **la Direction des Affaires Académiques (DAA)**

Ce département est chargé de coordonner toutes les activités académiques de l'ABS. Il est responsable en dernier ressort de la qualité des programmes d'enseignement, du choix des matières et du calendrier de programmation des programmes. Les Directeurs de programme et le service scolarité font partie intégrante de ce département.

❖ **La Direction Administrative et Financière (DAF)**

C'est un département qui est composé de trois (3) Directions que sont la Direction Financière et Comptable (DFC), la Direction Administrative (DA) et la Direction des Ressources Humaines (DRH).

- a- La Direction financière et Comptable coordonne les activités de management et de contrôle des ressources financières. Elle est subdivisée en trois services que sont le service de l'Approvisionnement, le service Comptable et Financier et le service du Budget.
- b- La Direction Administrative est responsable de toutes les activités liées à la gestion des biens, au traitement du courrier et à la gestion des contrats de prestations de service.
- c- La Direction des Ressources Humaines est chargée du processus de recrutement du personnel, de la formation du personnel, des plans de carrière et autres activités liées au personnel.

Nous avons cherché dans ce chapitre d'une part à présenter l'IREEP à travers sa mission, sa vision, ses activités, ses partenariats et sa situation financière. D'autre part le résumé général du projet de création de l'ABS a été fait afin de mieux s'imprégner du projet. A travers le chapitre qui suit, nous prévoyons faire l'étude de marché et définir la politique commerciale.

CHAPITRE 2 : ETUDE DE MARCHÉ ET POLITIQUE COMMERCIALE

Ce chapitre est composé de deux sections ; la première section est intitulée étude de marché et la deuxième section fait la description des grands axes de la politique commerciale.

2.1) ETUDE DE MARCHÉ

L'étude de marché se fera à travers les avantages comparatifs de nos programmes, le marché potentiel ainsi que le marché concurrentiel.

2.1.1) Caractéristique de l'Offre de formation

L'enseignement est un pilier très important dans le processus de réalisation d'un développement économique durable pour tout pays. La création d'une masse critique de ressources humaines de qualité capable d'impulser et de mettre en œuvre une démarche de croissance économique garantie, passe nécessairement par un bon système éducatif où les trois grandes composantes de l'éducation (accès, qualité, gestion) sont bien performantes. Malheureusement pour nos pays à l'heure actuelle, le secteur de l'éducation est confronté à beaucoup de défis à relever comme l'insuffisance des infrastructures scolaires et du nombre d'enseignants qualifiés qui entraîne les faibles performances des élèves et étudiants. L'enseignement privé devient ainsi une alternative incontournable, recommandé par l'Etat et demandé par les parents, pour résorber ce gap d'offre de l'éducation aux enfants de nos pays Africains.

L'avantage comparatif de l'African Business School réside dans sa capacité à offrir une éducation très rigoureuse avec un mélange optimal de contenu quantitatif et qualitatif qui soit financièrement et géographiquement accessible aux étudiants africains.

En outre, le développement de carrière est une partie intégrante du modèle de l'ABS : établir une connexion pragmatique et directe avec la vie active est un facteur très important d'insertion professionnelle des étudiants de l'ABS.

2.1.1.1) Une éducation de qualité supérieure

L'African Business school offrira une éducation de qualité supérieure pour les étudiants africains à forte potentialité, à un taux de scolarité abordable. Les taux que pratiquera l'ABS se compareront favorablement à celles d'autres institutions similaires en Afrique et plus encore pour les tarifs et le coût global des études supérieures aux États-Unis, au Canada et en France.

2.1.1.2) L'emplacement de l'ABS

Une situation géographique qui est plus proche de la maison et plus accessible financièrement par rapport à l'alternative de voyager à l'étranger pour étudier. La stratégie de recrutement de l'ABS s'adresse aux étudiants africains qui ont postulé et ont été acceptés dans des universités américaines, françaises et canadiennes, mais qui n'ont pas pu obtenir de visa pour des raisons financières ou autres.

2.1.1.3) Choix des cours

Une sélection rigoureuse des cours enseignés par des professeurs de renom à tous les niveaux et dans tous les programmes sera faite. Une étude récente de l'IREEP sur l'enseignement supérieur en Afrique francophone a révélé que près de trente-trois (33) universités offrent des Masters en Mathématiques, Economie, Statistiques (MMES) et / ou Masters en administration (MBA) sur le continent africain. En plus des écoles nationales, il existe un réseau d'écoles régionales en Côte d'Ivoire, au Sénégal et au Cameroun qui offrent des programmes sélectifs. Cependant, ces programmes mettent l'accent sur la formation quantitative et manquent de formation de type Business School, alors que les étudiants doivent être mieux préparés pour la vie professionnelle. Mais nos programmes se conformeront aux directives du CAMES.

2.1.1.4) Choix des programmes

Les programmes de MBA sont très populaires parmi les universités privées africaines. Les écoles de gestion régionales supérieures sont le CESAG au Sénégal, le Lagos Business School (LBS) au Nigeria et l'Université de Cape Town en Afrique du Sud. Cependant, l'avantage du programme de MBA de l'ABS se situera dans son large éventail de partenariats avec les universités et les entreprises du monde entier. Cela ouvre comme possibilité des échanges d'étudiants entre l'ABS et ces Universités et de stage à l'international. Ces partenariats permettront aux étudiants une exposition unique à l'environnement commercial international.

Les Programmes de MPA existent dans la plupart des universités publiques en Afrique francophone, le Ghana et le Nigeria. Cependant, le programme de MPA de l'ABS est conçu pour améliorer les programmes existants en offrant une formation rigoureuse en statistique et en économie ; tout en maintenant un lien étroit avec le gouvernement et les organismes internationaux pour une bonne insertion de ses étudiants.

2.1.1.5) Le développement de carrière

Le développement de carrière est une partie intégrante du modèle de l'ABS. Avec les partenariats avec la Banque Mondiale, l'Afrobarometre, les institutions de Recherche, Phill Morris, etc, il s'agira d'établir une connexion pragmatique et directe avec la vie active. Cela vise à préparer les étudiants à prendre des décisions éclairées au sujet de leur avenir en fournissant des ressources globales, des programmes et des conseils sur le développement de carrière, les stages, l'emploi et les études supérieures.

L'ABS va réaliser cette mission à travers :

1. Un large éventail de partenariats avec les employeurs, les écoles supérieures, ainsi que les départements académiques et administratives sur le campus. L'ABS vise à établir des partenariats avec des institutions publiques et privées en Afrique pour faciliter le placement de ses étudiants en stage, l'obtention des emplois à temps plein ou à temps partiel.
2. Un programme « Champ d'étude » qui permet aux étudiants d'appliquer leurs connaissances et leurs compétences sur des situations du monde réel en leur permettant de prendre part à la consultation, la recherche empirique, etc.

o Il s'agira également d'élargir un programme d'assistants de recherche qui, combiné avec des programmes de bourses, permettra aux étudiants d'obtenir un soutien financier pour les frais de scolarité et les frais de subsistance et d'acquérir une expérience de travail précieuse tout en soulageant l'ABS de certaines tâches administratives.

o Salons de l'emploi, Journées du manager, Jour de rencontre des anciens Alumini, la formation professionnelle et ateliers de stagiaire, les emplois à temps plein et à temps partiel seront offerts aux étudiants et diplômés afin de faciliter leur développement de carrière et de veiller à ce qu'ils soient confrontés à des situations du monde réel.

Les partenariats académiques et professionnels dans le monde entier de l'ABS permettront aux programmes de fournir aux étudiants une exposition globale à la fois dans la formation professionnelle et l'expérience de travail.

2.1.2) Estimation des étudiants potentiels de l'ABS

Les données publiées par l'UNESCO révèlent que le nombre d'étudiants inscrits dans les universités africaines est passé de 2,5 millions en 1991 à 7,5 millions en 2004, soit un taux de croissance annuel moyen de 15%. En outre, dans la région de l'Afrique subsaharienne de 1970 à 2007 les inscriptions dans l'enseignement supérieur ont grimpé brusquement de 2000 à environ 4 millions d'étudiants, soit un taux de croissance annuel de 51,4%. Malheureusement,

les universités existantes offrent des options de programmes non diversifiées et souffrent de capacité d'accueil limitée par rapport à la demande.

Cela conduit les étudiants qui cherchent un enseignement supérieur de qualité à migrer aux Etats-Unis, au Canada en Europe et autres ; ce qui crée après une fuite des cerveaux. Cette fuite des cerveaux met à mal le processus déjà difficile de développement et entraîne une faiblesse en capital humain.

Afin d'évaluer le potentiel de marché pour les programmes d'études supérieures de l'ABS, nous avons mené une étude de marché qui se concentre sur la population des étudiants qui tentent chaque année les programmes d'études supérieures aux États-Unis, le Royaume-Uni, le Canada et la France. La méthodologie consiste à mettre en commun la population des demandeurs qui est acceptée dans les programmes, mais dont la demande de visa est rejetée. Nous supposons que ces élèves aient les moyens de payer beaucoup plus que ce qu'ils seraient tenus de payer à l'ABS (6000 \$ américain en moyenne).

Parmi ces étudiants, nous restreignons l'étude aux étudiants des cycles supérieurs. Parmi les étudiants des cycles supérieurs, nous déterminons la part des sciences sociales et les étudiants en commerce. Celles-ci représentent le bassin de candidats potentiels à l'ABS. Nous définissons le nombre de candidats potentiels à l'ABS par la somme pondérée des étudiants des cycles supérieurs à qui l'accès a été refusé aux 4 pays mentionnés ci-dessus, plus 10% de la somme pondérée qui représente les étudiants qui ont été acceptés. Il est raisonnable de supposer qu'au moins dix pour cent de ces candidats potentiels seront intéressés par les matières de base de l'ABS et prêts à payer beaucoup moins tant en ayant une qualité de l'éducation comparable à celle de l'Amérique du Nord ou de l'Europe occidentale, tout en restant près de la maison. Nous avons trouvé près de 2.500 candidats potentiels à l'ABS avec cette méthode. Il s'agit d'une approche prudente car elle ne tient pas compte:

- des étudiants qui, en raison de leur pays d'origine, n'ont pas besoin de visa pour aller en Amérique du Nord et en Europe occidentale, mais ont les moyens de payer les frais de scolarité (par exemple les étudiants qui vont à Lagos Business School au Nigeria où au CESAG) ;

- des étudiants en provenance des pays qui ne figurent pas dans les bases de données,
- du bassin d'étudiants africains qui sont admissibles, mais qui n'ont jamais tenté les programmes d'études supérieures à l'étranger faute d'un manque de soutien financier ; nous n'avons pas de données sur ces étudiants mais ils doivent dépasser largement ceux qui ont tenté les programmes d'études supérieures à l'étranger ;

- de la croissance naturelle de la population étudiante de 2010 à 2025 qui coïncide avec la fin de notre étude.

Le tableau suivant résume le potentiel des candidats:

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 2 : Estimation des étudiants potentiels de l'ABS

	Total Etudiants Africains acceptés par an	% Etudiants	Nbr D'étudiants Cycles sup	% Social Sciences & Business Acceptés	Nbr Soc. Sci & Bus Acceptés	% Visa refusal	Nbr of Soc Sci & Bus Grad Refused	Attraction to ASE Among Refused Visas	Potentiels Etudiants intéressés par L'ABS	Attraction Pour l'ABS parmi Etudiants Ayant Visas	Potentiel Etudiants intéressés par ABS**	Total Etudiants intéressés par ABS* *
US: Etudiants Africains venant par an			Tendances 2006 - 2010									
Afrique du Nord	4,707	48.7	2,292	40.7	932	28.81%	377	10%	38	10%	9	47
Afrique du Sud	3,514	28.8	1,012	31.8	322	13.84%	52	20%	10	10%	6	17
Afrique Central	2,047	23.3	477	44.3	211	29.91%	90	60%	54	10%	13	67
Afrique de l'Est	6,525	29.6	1,932	35.0	676	33.71%	344	40%	137	10%	27	165
Afrique de l'ouest	7,397	32.5	2,404	30.3	728	50.25%	735	80%	588	10%	58	647
UK: Etudiants Africains venant par an			Tendances 2006 - 2009 (Des régions Africaines sont manquantes)									
Afrique du Sud	5,132	28.8	1,478	31.8	470	13.84%	75	10%	8	10%	5	12
D'autres régions Africaines	8,107	28.5	2,308	36.5	843	37.96%	516	40%	206	10%	34	240
Canada: Etudiants Africains venant par an			Tendances 2006 - 2010									
Afrique du Nord	1,502	48.7	731	40.7	297	28.81%	120	10%	12	10%	3	15
Afrique du SUD	348	28.8	100	31.8	32	13.84%	5	20%	1	10%	1	2
Afrique Central	240	23.3	56	44.3	25	29.91%	11	60%	6	10%	1	8
Afrique de l'Est	1,330	29.6	394	35.0	138	33.71%	70	40%	28	10%	6	34
Afrique de l'Ouest	1,539	32.5	500	30.3	152	50.25%	153	80%	122	10%	12	135
France: Etudiants Africains venant par an			Tendances 2006 - 2010									
Afrique du Nord	9,145	48.7	4,454	40.7	1,811	28.81%	733	10%	73	10%	18	91
Afrique de l'Ouest et Autres	7,534	32.5	2,449	30.3	742	50.25%	749	70%	524	10%	52	576
Total potentiels Etudiants ayant postulé pour les universités Americaines et Européennes et pouvant être intéressés Par l'ABS									1,809		245	2,054
Estimation des étudiants potentiels n'ayant pas postulé pour les Universités Nord Américaines et Européennes												4,000

Source : Document stratégique de l'IREEP portant création de l'ABS

Notes :

* Les étudiants intéressés: Nombre d'étudiants qui étaient prêts à aller aux États-Unis pour étudier les sciences sociales et le Management pondérés avec leur "volonté" d'aller à l'African Business School.

** Les étudiants intéressés: 10% des étudiants à qui seraient attribués des visas pour aller étudier les sciences sociales et le Management, mais qui préféreront rester près de chez eux et payer beaucoup moins et donc qui iraient à l'ABS.

Au delà de l'étude de marché, un facteur très important dans le succès de l'ABS est la proximité du Nigeria car nombre d'étudiants de ce pays viennent déjà étudiés au Bénin pour fuir les violences dans les campus Nigériens et à cause de la qualité du système éducatif au Bénin. Les partenariats avec Princeton University, la London School Of Economics et l'université de Laval sont des éléments qui vont aussi influencer la décision des étudiants de venir à l'ABS.

2.1.3) Les concurrents de l'ABS

Il est important de souligner l'éclosion de plusieurs universités privés et Business School ces dernières décennies tels que le CESAG, l'ISM, Bordeaux Management (BEM) à Dakar, LBS au Nigeria, l'Université de Cape Town en Afrique du Sud, etc. Mais la demande de formations de qualité existe et n'est pas entièrement comblée. Pour preuve à peine dix à quinze pour cent des étudiants postulant pour le programme MBF du CESAG sont acceptés chaque année. L'ABS a donc sa place à prendre ; il suffit que ses programmes soient performants et permettent une bonne insertion professionnelle.

2.2) POLITIQUE COMMERCIALE

Pour les premières années l'IREEP utilisera son réseau de centre de recherche de l'Afrobaromètre ; les facultés de mathématiques, les Grandes écoles nationales (de type ENEAM au Bénin, ENSIA en Côte d'Ivoire, etc.) pourront proposer des étudiants méritant comme cela se fait déjà pour le programme MEPSA de l'IREEP. De même une campagne publicitaire sera faite dans les pays de l'Afrique de l'Ouest notamment au Nigeria, au Ghana ainsi qu'en Afrique Centrale et de l'Est. Compte tenu de l'attractivité naturelle des pays de l'Afrique Centrale pour le système éducatif béninois des missions de promotion seront envoyées dans les pays comme le TCHAD, les deux CONGO, le RWANDA, le GABON, etc.

Des présentations de l'ABS seront faites au siège de la Banque Mondiale, au CRDI, à l'ACBF, à l'UNESCO et à la fondation MO Ibrahim afin d'obtenir des bourses pour les futurs étudiants ; et ainsi attirer des étudiants hautement qualifiés. De plus, suivant le partenariat avec Princeton University, un Programme manager sera détaché pour faire la promotion de l'African Business School sur le plan international.

Ce chapitre nous a permis de présenter l'étude de marché. Les caractéristiques de l'offre de formations à l'ABS ont été relevées, la demande (le marché potentiel) dans une

approche pessimiste a été présentée en se basant sur les données de l'UNESCO et enfin les grands axes de la politique commerciale ont été définis.

A l'issue de cette première partie de notre projet professionnel nous avons une idée plus claire du projet de création de l'ABS. De plus l'étude de marché a révélé que la demande des formations proposées à l'ABS existe et qu'il suffit d'être performant et d'avoir une bonne politique commerciale pour atteindre les objectifs fixés. Il s'agira donc dans une deuxième partie de notre projet professionnel de présenter les études technique et financière du projet de création de l'ABS dans un ensemble cohérent et structuré afin d'apprécier la rentabilité du projet ; Ceci pas dans l'optique de distribution de dividende mais plutôt de pérennité du projet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE :
ETUDES TECHNIQUE ET FINANCIERE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 3 : ETUDE TECHNIQUE DU PROJET DE CREATION DE L'ABS

Ce chapitre est composé de deux sections. La première sera consacrée à la présentation du plan des opérations, aux paramètres clés de planification tels que la population étudiante, les ressources humaines, les aides financières et la deuxième section présentera le calendrier d'exécution du projet création de l'African Business School sur les dix années de notre projection.

3.1) PLAN DES OPERATIONS ET AUTRES PARAMETRES CLES DE PLANIFICATION

Cette section nous amènera à présenter le plan des opérations et les autres paramètres clés de planification.

3.1.1) *Plan des opérations*

Le plan des opérations prévoit des dépenses d'installations et d'équipements qui se composent principalement de la construction, des agencements et installations, des immobilisations et des dépenses connexes. Ces dépenses seront principalement composées des services de maintenance, de l'entretien des salles à manger, laboratoire, salles informatiques et seront gérées par des contrats de service. Du fait de l'extension progressive du campus et donc de l'utilisation accrue des équipements au fil des ans, un accent particulier sera mis sur l'entretien.

L'African Business School est propriétaire d'un terrain de 12 Hectares dans l'arrondissement d'Akassato non loin d'Abomey Calavi. La valeur estimée du terrain est de 385 millions de FCFA. Le terrain est destiné à accueillir les installations de l'ABS. Les 12 hectares de terre ne sont pas compacts mais constitués de terrains différents (6 ha, 4,6 ha et 1,4 ha) non loin les uns des autres. Sur cette base, le projet de développement du site est le suivant :

- Site de 6 ha : Salles de classe, cafétéria, Administration et bibliothèque ;
- Site de 4,6 ha : logements étudiants et professeurs (à long terme il est prévu des installations de soutien comme la clinique, etc.) ;
- Site de 1,4 : espace sportif.

Les différentes constructions suivant le plan actuel s'étaleront sur une surface approximative de 30000 m² comme l'indique le tableau ci après. Il y a donc une possibilité d'extension des installations au fur et à mesure de l'augmentation des étudiants.

Tableau 3 : Surface estimée des constructions (m2)

Elements	Chambres	Surface
Résidences Etudiants	100	2600
Salle de classes	24	6380
Restaurant	1	400
Bureaux	40	1500
Résidence Professeurs	10	500
Cafetariat	1	300
jardin pour etudes	1	3850
Auditorium	1	735
Espace sportif	1	3000
Bibliothèque	1	4000
Salle de réunions	2	100
Parking	0	2000
Salle informatiques	4	400
TOTAL		25765

Source : Document stratégique IREEP portant création de l'ABS

Le coût total des constructions, installations, équipements et autres est estimé à six (6) milliards trois cent trente cinq millions francs CFA (6 335 000 000 F). Le besoin de trésorerie immédiate est d'environ trois milliards francs CFA (3 000 000 000 CFA) ; soit environ six (6) millions de dollars pour financer la première phase de construction du campus et à soutenir les dépenses de fonctionnement et de démarrage pour l'année scolaire 2015-2016. Une variété d'options est possible pour atteindre ce financement notamment des prêts, des dons et des subventions, etc. ; mais nous nous focaliserons sur les prêts.

3.1.2) Autres paramètres clés de planification

Les tableaux ci-dessus détaillent les paramètres clés qui forment la base des recettes et des dépenses prévues ; on y a intégré le nombre d'étudiants, le plan d'effectif des professeurs, le personnel administratif, les frais de scolarité dans un ensemble homogène et structuré.

3.1.2.1) Population estudiantine

La première cohorte des étudiants de l'ABS va s'inscrire au cours de l'année académique 2015-2016 lorsque les deux (2) programmes de Master (MBA et MSA) seront lancés, avec un effectif de cent (100) personnes chacun. Les deux (2) autres programmes de master suivront deux ans plus tard ; le tableau N°4 de la population estudiantine fournit la situation prévisionnelle de l'effectif des étudiants de chaque programme ainsi que l'année de lancement de chaque programme.

Tableau 4 : Population estudiantine prévisionnelle

Student Population Table	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
FMBA	-	100	200	200	250	300	300	300	300	300	300
PMBA	-	-	-	-	20	40	40	50	60	60	60
EMBA	-	-	-	-	-	50	100	100	100	100	100
MBA Population	-	100	200	200	270	390	440	450	460	460	460
FMPA	-	-	-	100	200	200	225	250	250	250	250
PMPA	-	-	-	-	20	40	40	50	60	60	60
EMPA	-	-	-	-	-	-	50	100	100	100	100
MPA Population	-	-	-	100	220	240	315	400	410	410	410
FMSA	-	100	200	200	250	300	300	300	300	300	300
PMSA	-	-	-	-	20	40	40	50	60	60	60
MSA	-	100	200	200	270	340	340	350	360	360	360
MS	-	-	-	50	100	150	200	200	200	200	200
Séminaires et Certifications	-	-	-	-	100	100	100	100	100	150	150
Full-time Students	-	200	400	550	800	950	1 125	1 250	1 250	1 250	1 250
Part-time Students	-	-	-	-	160	220	220	240	270	330	330
Total Students	-	200	400	550	960	1 170	1 345	1 490	1 520	1 580	1 580

Source : Nous-mêmes

F : Full time = temps plein

P : Part time = Temps partiel

Un tableau figurant en annexes fait un peu plus de détail avec l'effectif de la première année et de la deuxième année (Tableau N°21).

3.1.2.2) Frais de scolarité, Frais d'hébergement et Autres

Nous considérons que toutes les chambres disponibles seront prises par les étudiants de l'ABS (moyennant des frais supplémentaires autres que les frais de scolarités). Le tableau suivant indique les frais de scolarité pour chaque programme.

Tableau 5 : Frais de scolarité

Programmes	Montant en millions FCFA	
	1ère année	2eme année
Programmes Temps Plein		
MBA	2	3
MPA	1,6	2,4
MSA	1,6	2,4
MDS	1,2	1,8
Programmes temps partiel		
EMBA	N/A	3,5
EMPA	N/A	3
MBA	2,2	3,3
MPA	1,8	2,6
MSA	1,8	2,6
Séminaires	N/A	1

Source : Nous-mêmes

3.1.2.3) Aides financières aux étudiants de l'ABS

Elles seront sous la forme de bourses et de programme assistant.

a) Bourses à l'ABS

Des bourses seront octroyées aux étudiants méritant en collaboration avec des organismes tels que la Banque mondiale et la fondation Mo Ibrahim afin d'attirer des étudiants exceptionnels et de récompenser des étudiants méritants.

b) Programme Assistant et Prêts

Ce programme donnera comme opportunité aux étudiants de travailler comme assistant sur des projets de recherche de l'IREEP, d'effectuer des tâches spécifiques sur le campus ou d'aider des professeurs dans la conduite de travaux et l'analyse de données. Le montant accordé dépendra du travail effectué et du budget disponible. Contrairement aux bourses, les prêts doivent être remboursés à l'institution (école, banque ou organisme privé) qui les a émis.

3.1.2.4) Recrutement des étudiants

L'African Business School s'engage à recruter les meilleurs étudiants de l'Afrique : la compétence ainsi que la réussite des étudiants admis dans les premières années détermineront la réputation de l'ABS comme une grande Business School. Il est donc essentiel qu'un accent particulier soit mis sur le recrutement des étudiants de l'ABS ; Aussi un budget conséquent sera consacré chaque année à l'effort de recrutement.

Au cours de l'année scolaire 2018-2019, les programmes d'échange des étudiants seront lancés, et les collaborations s'étendront aux meilleures universités à travers le monde.

3.1.2.5) Personnel enseignant et administratif

Le tableau ci-dessus présente le nombre de professeurs ainsi que le nombre du personnel administratif à recruter au cours des dix années de notre projection.

Des professeurs affiliés seront présents au cours de l'année où leur besoin est nécessaire. Pour les professeurs permanents l'effort sera fait de telle manière que leur recrutement se fera en juillet, avant la rentrée académique en octobre soit trois mois avant l'expression du besoin. La taille du corps professoral ainsi que le nombre du personnel administratif se fera en fonction du nombre d'étudiants et des programmes ouverts.

Le grand nombre d'enseignants affilié est un trait distinctif de l'ABS. Dès la deuxième année de chaque programme, la moitié des cours sera enseigné par des professeurs affiliés, ce qui donnera aux étudiants autant de perspective internationale que possible, tout en préservant un niveau d'enseignement de première classe.

Le recrutement du corps professoral / objectifs d'embauche ci-dessous s'alignent avec le plan académique et des hypothèses démographiques sous-jacentes.

Le plan de dotation en personnel administratif commence l'année de démarrage et devrait croître au fil des années de planification en corrélation avec la croissance de la population étudiante. Les postulats sur lesquels nous nous sommes appesantis sont les suivants :

- on a considéré que chaque programme aura en moyenne 20 cours chaque année soit donc sensiblement 40 cours pour les deux années de master ;
- en première année, 60% des cours seront enseignés par des professeurs permanents résidant et 40% par les professeurs internationaux affiliés à l'ABS ;
- en deuxième année, la moitié des cours seront faites par les professeurs affiliés et l'autre moitié par les professeurs permanents ;
- les séminaires sont considérés avoir été suivi par un groupe de 25 séminaristes et fait par un professeur affilié.

Tableau N°6 : Personnel de l'ABS

Programmes	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Prog 1ere année	40	40	80	140	140	140	140	140	140	140
Prog 2eme année	0	40	40	80	140	180	180	180	180	180
Séminaire				4	4	4	4	4	6	6
PP 1 ^{ère} année	6	6	12	21	21	21	21	21	21	21
PA 1 ^{ère} année	16	16	32	56	56	56	56	56	56	56
PP 2 ^{ème} année	0	5	5	10	17	22	23	23	23	23
PA 2 ^{ème} année	0	20	20	40	70	90	90	90	90	90
PA Séminaire	0	0	0	4	4	4	4	4	6	6
Total PP	6	11	17	31	39	44	44	44	44	44
Total PA	16	36	52	100	130	150	150	150	152	152
Ratio Etudiants sur PP	0,03	0,0275	0,0309	0,0323	0,0329	0,0323	0,0292	0,0286	0,0275	0,0275

Source : Nous-mêmes

PP : Professeur Permanent

PA : Professeur Affilié

3.1.2.6) Le budget des salaires

Le budget salarial du personnel enseignant prend en charge trois (3) catégories de personnel enseignant : les professeurs permanents résidents au Bénin, les professeurs affiliés en mission de courte durée allant d'une semaine à un mois, voire un an s'ils sont détachés et, dans une moindre mesure, un plus petit nombre tels que des instructeurs professionnels de langue ou des instructeurs de laboratoire.

a) Professeur permanent

Afin d'attirer d'excellents professeurs, l'ABS va proposer une compensation salariale supérieure à celle des grandes universités et écoles de commerce de la sous région.

Pour l'année académique 2015-2016 les salaires seront les suivants :

Tableau 7 : Salaires des professeurs

Type de professeurs	Montant (FCFA)
Professeur	30 000 000
Professeur Assistant	25 000 000
Docteur	18 000 000
Professeur d'anglais (instructeur)	2 415 000
Professeur de français (instructeur)	2 400 000
Assistant de recherche	4 000 000

Source : Nous-mêmes

b) Professeurs affiliés

Il n'y a pas de salaire fixe pour les professeurs affiliés, les salaires des professeurs affiliés sont basés sur l'hypothèse que chacun aura un salaire horaire de soixante quinze mille francs (75 000 FCFA). L'ABS fournira le voyage et le logement ; le repas sur le campus sera également fourni.

Certains des professeurs affiliés viendront des universités partenaires d'autres pays, qui parraineront leurs salaires ainsi que les frais de voyage.

c) Effectifs et grille salariale du personnel administratif

Il est important de souligner que le personnel administratif de l'IREEP est indépendant du personnel de l'ABS. Le tableau ci-dessous illustre la grille salariale du personnel administratif en 2015-16. Certains membres du personnel administratif donneront aussi des cours.

Tableau N°8 : Salaires du Personnel Administratif

Salaires annuel du Personnel Administratif	MONTANT FCFA
Directeur Exécutif	36 000 000
Directeur des Affaires Académiques	28 000 000
Directeurs de Programmes	17 000 000
Directeur de l'Administration et les Finances	18 000 000
Secrétaire de Direction	7 000 000
Directeurs	12 000 000
Cadres de Direction	9 000 000
Employés de bureau	7 000 000
Personnel de soutien	2 000 000

Source : Nous-mêmes

Voici ci-dessous le détail de l'effectif prévisionnel annuel du personnel sur la période allant de 2015 à 2024.

Tableau N° 9 : Effectif prévisionnel du personnel Administratif

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Directeur Exécutif	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Directeur des Affaires Académiques	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Directeur Administratif et Financier	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Directeurs de programme	1	1	2	3	3	4	4	4	4	4
Responsable Comptable et Financier	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Assistants comptables	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3
Chef informatiques	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Informaticiens	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4
Contrôleur interne	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Chargé de programme Administratif	1	2	3	6	7	8	8	8	8	8
Représentant à New York	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Employés service scolarité	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3
Secrétaires	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4
Logistiques et approvisionnement	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Caissiers	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Employés de bureau	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4
Ressources humaines	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Bibliothécaire	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Chauffeurs	2	2	2	3	3	4	5	5	5	5
Total personnel administratif	17	20	28	37	39	45	47	47	47	47

Source : Nous-mêmes

3.2) CALENDRIER D'EXECUTION DU PROJET

Le projet sera réalisé en deux phases. La première et la deuxième phase se feront sous la forme de deux investissements.

3.2.1) Première phase d'exécution

Le premier investissement verra la construction de 50 % des constructions, agencements et installations et matériels et outillages. Les matériels informatiques et les matériels et mobiliers seront acquis à hauteur de 25 % de leur prévision. Le premier investissement doit être réalisé avant l'ouverture de l'ABS c'est-à-dire la rentrée académique 2015 – 2016.

Le second investissement servira à l'acquisition de 25 % de matériels informatiques et de matériels et mobiliers. Il doit être fait avant la rentrée académique 2018 – 2019.

3.2.2) Deuxième phase d'exécution

La deuxième phase est égale à la première en termes d'investissements et de proportions de réalisations. Mais il est important de souligner que le premier investissement doit être réalisé avant la rentrée académique 2020 – 2021 et le second avant la rentrée académique 2022 – 2023.

L'intérêt de ce chapitre a été de connaître le plan des opérations, les autres paramètres clés de planification et le calendrier d'exécution du projet. On voit clairement que tous les aspects techniques du projet dépendent du calendrier de lancement des programmes. A travers le chapitre qui suit, nous prévoyons de présenter l'étude financière de l'ABS.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 4 : ETUDE FINANCIERE

Ce chapitre est divisé en deux sections. La première section est intitulée coût du projet et plan de financement et la deuxième section s'est focalisée sur l'analyse financière du projet.

4.1) COUT DU PROJET ET PLAN DE FINANCEMENT

Cette section est composé de deux (2) paragraphes que sont le coût estimatif du projet et le plan de financement.

4.1.1) *Coût estimatif du projet*

Le coût total du projet est de six milliards trois cent trente cinq millions francs (6 335 000 000 FCFA).

Tableau N° 10 : Coût estimatif du projet

Composante	Montant (FCFA)	Taux en %
Batiment	5 100 000 000	80,51%
Terrain	385 000 000	6,08%
Matériel et mobilier	475 000 000	7,50%
Matériels et outillages	25 000 000	0,39%
Matériels informatiques	104 000 000	1,64%
Agencements et installations	245 000 000	3,87%
Frais de création	1 000 000	0,02%
Total	6 335 000 000	100,00%

Source : Document Stratégique de l'IREEP portant création ABS

La partie technique de notre projet donne une idée plus détaillée des constructions ; mais il est important de souligner que c'est compte tenu de cela que les estimations concernant les montants ont été faites. Le projet sera réalisé en deux phases, chaque phase est constituée de deux investissements.

4.1.1.1) *Investissements de la première phase d'exécution du projet ABS*

La première phase est constituée de deux investissements.

a) Investissement N° 1

Le premier investissement est constitué essentiellement du bâtiment, du terrain, des matériels et mobilier, des matériels informatiques, des agencements et installations et des frais de création. Le bâtiment et le terrain représentent environ 91% du total de l'investissement 1. Le tableau ci après donne les composantes de l'investissement N°1 et leur montant.

Tableau N°10-A : Investissement N° 1

Composante	Montant (FCFA)
Bâtiment	2 550 000 000
Terrain	385 000 000
Matériel et mobilier	118 750 000
Matériels et outillages	12 500 000
Matériels informatiques	26 000 000
Agencements et installations	122 500 000
frais de création	1 000 000
Total	3 215 750 000

Source : Nous-mêmes

Le besoin total en investissement N°1 s'élève à trois millions deux cent quinze mille sept cent cinquante mille francs (3 215 750 000 FCFA)

b) Investissement N°2

Le deuxième investissement est composé des matériels et mobiliers et des matériels informatiques. Cet investissement sera réalisé afin de tenir compte de l'augmentation de la population estudiantine.

Le tableau ci-après donne les composantes de l'investissement N°2

Tableau N° 10-B : Investissement N°2

Composante	Montant (FCFA)
Matériel et mobilier	118 750 000
Matériels Informatiques	26 000 000
Total	144 750 000

Source : Nous-mêmes

Le besoin total en investissement N°2 s'élève à cent quarante-quatre mille sept cent cinquante mille francs (144 750 000 FCFA).

4.1.1.2) Investissements de la deuxième phase d'exécution du projet ABS

La deuxième phase est constituée aussi de deux investissements.

a) Investissement N°3

Le premier investissement de la deuxième phase d'exécution est en fait le troisième investissement du projet de création de l'ABS. Il est constitué du bâtiment, du matériel et mobilier, des matériels et outillages, des matériels informatiques et des agencements et installations. Le tableau ci-dessous donne les composantes de l'investissement N°3 et leur montant respectif.

Tableau N°10-C : Investissement N°3

Composante	Montant (FCFA)
Bâtiment	2 550 000 000
Matériel et mobilier	118 750 000
Matériels et outillages	12 500 000
Matériels informatiques	26 000 000
Agencements et installations	122 500 000
Total	2 829 750 000

Source : Nous-mêmes

Le besoin total en investissement N° 3 s'élève à deux milliards huit cent vingt neuf millions sept cent cinquante mille francs (2 829 750 000 FCFA).

b) Investissement N°4

L'investissement N°4 est l'équivalent de l'investissement N°2 par ses composantes et par leur montant respectif.

Tableau N°10-D : Investissement N°4

Composante	Montant (FCFA)
Matériel et mobilier	118 750 000
Matériels Informatiques	26 000 000
Total	144 750 000

Source : Nous-mêmes

Le besoin total en investissement N°4 est égal au besoin en investissement N°2.

4.1.2) Plan de financement

Le financement du projet se fait à deux niveaux. Une partie est financée par l'IREEP sur fonds propres à hauteur de sept cent millions de francs et l'autre partie par les agences de développement comme la BAD, l'ACBF, l'AFD, le CRDI etc.

La partie financée par les agences de développement se fera en deux temps. Le premier emprunt sollicité au début du projet serait de trois milliards ; le deuxième emprunt sollicité vers fin 2018 permettra d'exécuter la deuxième phase du projet ABS.

Le plan de financement de notre projet est présenté dans le tableau ci après :

Tableau N°11 : Plan de Financement du projet

DATE	Type de Financement	Montant (FCFA)
	Fonds propres	700 000 000
FIN 2013	Emprunt MLT 1	3 000 000 000
FIN 2018	Emprunt MLT 2	2 635 000 000
TOTAL		6 335 000 000

Source : Nous-mêmes

Comme cela a été souligné dans le calendrier d'exécution du projet ce n'est que 50% des constructions et équipements qui seront réalisés au cours de la première phase du projet ; la seconde phase verra la réalisation de l'autre moitié. Cette option aura plusieurs avantages :

- une rationalisation des bâtiments et équipements ;
- une réduction considérable de coût des frais financiers liés aux emprunts ;
- une réduction des charges (entretien, assurance, réparation) liées aux constructions et équipements ;
- les matériels et mobiliers sont en rapport avec la croissance du personnel et la population estudiantine.

❖ **Emprunt 1**

Montant : 3 000 000 000 FCFA

Taux : 6 %

Différé un (1) an

Amortissements constants sur dix (10) ans

Date d'obtention : Fin 2013

❖ **Emprunt 2**

Montant : 2 635 000 000 FCFA

Taux : 6 %

Différé un (1) an

Amortissements constants sur cinq (5) ans

Date d'obtention : Fin 2018

Voici le tableau récapitulatif de remboursement des emprunts :

Tableau N° 12 : Remboursement des emprunts (Montant en milliers de francs)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Int EMP 1	180000	162000	144000	126000	108000	90000	72000	54000	36000	18000
Int EMP 2	0	0	0	0	0	158100	126480	94860	63240	31620
Total Frais financier	180000	162000	144000	126000	108000	248100	198480	148860	99240	49620
Amort EMP 1	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000
Amort EMP 2	0	0	0	0	0	527000	527000	527000	527000	527000
Total Amort EMP	300000	300000	300000	300000	300000	827000	827000	827000	827000	827000
Total	480000	462000	444000	426000	408000	1075100	1025480	975860	926240	876620

Source : Nous-mêmes

❖ **Amortissements des investissements**

Le matériel d'exploitation est amorti au fil des années. Il donne une idée du montant annuel du renouvellement des investissements

Les immobilisations ont été amorties de la façon suivante :

Bâtiments : 5 %

Matériel et mobilier : 10 %

Matériels et outillages : 10 %

Matériels Informatiques : 25 %

Agencements et installations : 10 %

Frais de création : 33,33 %

Sur cette base voici ci-dessous le tableau récapitulatif des amortissements des immobilisations.

Tableau N°13 : Tableau des amortissements (données en millions de francs CFA)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Batiment	127,5	127,5	127,5	127,5	127,5	255	255	255	255	255
Matériel et mobilier	11,875	11,875	11,875	23,75	23,75	35,625	35,625	47,5	47,5	47,5
Matériels et outillages	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Matériels informatiques	6,5	6,5	6,5	13	6,5	13	13	13	13	6,5
Agencements et installations	12,25	12,25	12,25	12,25	12,25	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5
frais de création	0,3333	0,3333	0,3333	0	0	0	0	0	0	0
Total	159,708	159,708	159,708	177,7	171,2	330,62	330,62	342,	342,	336
	3	3	3	5	5	5	5	5	5	

Source : Nous-mêmes

Le coût total des immobilisations et équipements est de cinq milliards neuf cent cinquante millions (5 950 000 000 FCFA). Le cout total des amortissements à fin 2024 est de 2 510 374 900 FCFA. La valeur nette comptable des immobilisations est donc de trois milliards quatre cent trente-neuf millions six cent vingt-cinq mille cent francs (3 439 625 100 FCFA).

Les tableaux des amortissements des investissements ayant permis de réaliser le récapitulatif du tableau des amortissements sont dans les annexes (Tableau N° 13-A à 13-D).

❖ **Estimation de la valeur résiduelle**

La valeur résiduelle du projet à la fin de notre période de projection sera composée de :

- la valeur des terrains ;

- la valeur nette comptable des immobilisations.

Voici présenté de façon succincte dans le tableau ci-dessus l'estimation de la valeur résiduelle

Tableau N°14 : Valeur résiduelle (Montant en CFA)

Composantes	Valeur résiduelle
terrain	385 000 000
VNC immobilisations	3 439 625 100
TOTAL	3 824 625 100

Source : Nous-mêmes

4.2) ANALYSE FINANCIERE DU PROJET

L'analyse financière du projet se fera à partir du compte de résultat prévisionnel et du compte de trésorerie prévisionnel. A partir de cela il s'agira de déterminer la Valeur Actuelle Nette du projet et le taux interne de rentabilité du projet. Des tests de sensibilités ainsi qu'une synthèse des résultats seront faits.

4.2.1) *Compte de résultat prévisionnel et Capacité d'autofinancement (CAF)*

Le compte de résultat prévisionnel met en évidence les performances et la rentabilité de l'exploitation. Il faut donc :

- estimer la population estudiantine (Tableau N° 21 et N° 4)
- estimer les produits c'est-à-dire les frais de scolarité, les subventions, les dons etc. (Tableau N°15)
- estimer les charges hors salaires (tableau N° 17)
- estimer les salaires (Tableau N° 7 et 16)
- calculer les amortissements (Tableau N°13)
- calculer les frais financiers liés aux emprunts (Tableau N°12)

❖ **Les recettes d'exploitation**

Les recettes sont constituées essentiellement des frais de scolarité, des subventions et autres produits accessoires. Mais l'étude de projet s'est focalisée sur les frais de scolarité. Le tableau ci-dessous présente les revenus prévisionnels sur les dix années de projection du projet. La prévision a été faite sur la base du nombre d'étudiants et du montant des frais de scolarité (Synthèses des tableaux N°5 et N°4).

Tableau N°15 : Revenus (données en millions)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL
Population estudiantine											
Temps plein MBA	200	200	200	300	300	300	300	300	300	300	2700
	0	300	300	300	450	450	450	450	450	450	3600
Temps partiel MBA	0	0	0	44	44	44	44	66	66	66	374
	0	0	0	0	66	66	66	66	99	99	462
Executive MBA	0	0	0	0	0	175	350	350	350	350	1575
Temps plein MPA	0	0	160	160	160	200	200	200	200	200	1480
	0	0	0	160	160	160	200	200	200	200	1280
Temps partiel MPA	0	0	0	36	36	36	54	54	54	54	324
	0	0	0	0	52	52	52	78	78	78	390
Executive MPA	0	0	0	0	0	150	300	300	300	300	1350
Temps plein MSA	160	160	160	240	240	240	240	240	240	240	2160
	0	240	240	240	360	360	360	360	360	360	2880
Temps partiel MSA	0	0	0	36	36	36	54	54	54	54	324
	0	0	0	0	52	52	52	78	78	78	390
Population MS	0	0	60	60	120	120	120	120	120	120	840
	0	0	0	90	90	180	180	180	180	180	1080
Populations Séminaire et certificats	0	0	0	100	100	100	100	100	150	150	800
Frais de scolarité temps plein	360	900	1120	1550	1880	2010	2050	2050	2050	2050	16020
Frais de scolarité temps partiel	0	0	0	216	386	711	1072	1146	1229	1229	5989
Total frais de scolarité étudiants	360	900	1120	1766	2266	2721	3122	3196	3279	3279	22009

Source : Nous-mêmes

Les recettes sont calculées annuellement par type de programme et agrégées selon qu'il s'agit des étudiants à temps plein ou à temps partiel. Les recettes évoluent graduellement selon l'évolution de la population estudiantine ; en années de croisière c'est-à-dire entre 2021 et 2024 elles passent de 3122 millions à 3279 millions. A la fin du projet, le total des recettes cumulées sur les dix années de projection du projet est de 22 009 millions de FCFA.

❖ Les charges d'exploitation

Elles sont regroupées en charges du personnel et charges extérieures (services extérieures, achat et autre achat). Ces charges ont été d'abord estimées par mois puis ensuite par an.

Voici ci-dessous le tableau des charges du personnel.

Tableau N°16 : Charges du personnel (données en millions)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Président (Directeur Exécutif)	0	0	36	36	36	36	36	36	36	36
DAA	0	0	28	28	28	28	28	28	28	28
DAF	0	0	0	18	18	18	18	18	18	18
Directeurs de programme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chef service comptable et financier	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Comptables	6,5	6,5	13	13	13	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
Chef informatiques	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Informaticiens	6,5	13	13	19,5	26	26	26	26	26	26
Instructeurs de langues	13	13	13	19,5	26	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
Contrôleur interne	0	0	0	12	12	12	12	12	12	12
Chargé de programme	8	16	24	48	56	64	64	64	64	64
Representant à New York	20	20	20	20	0	0	0	0	0	0
Employés service scolarité	5	5	10	10	10	15	15	15	15	15
Sécrétaires	14	14	14	21	21	28	28	28	28	28
Logistiques & Approv	6	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Caissiers	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Employés de bureau	9,2	9,2	9,2	9,2	13,8	13,8	18,4	18,4	18,4	18,4
Chef personnel	0	0	9	9	9	9	9	9	9	9
Bibliothécaire	4,6	4,6	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2
Assistants de recherche	0	0	0	15,6	15,6	20,8	20,8	26	31,2	31,2
Chauffeurs	3	3	3	4,5	4,5	6	7,5	7,5	7,5	7,5
Professeur Permanent	108	198	306	558	702	792	792	792	792	792
Professeur Affilié	32	72	104	200	260	300	300	300	304	304
TOTAL	248,8	399,3	636,4	1075,5	1275,1	1431,8	1457,9	1463,1	1472,3	1472,3

Source : Nous-mêmes

Comme les recettes les charges de personnel évoluent d'une année à une autre selon l'évolution de la population estudiantine. Elles sont présentées par nature de l'emploi exercé. Les salaires des professeurs sont les principales charges de personnel (environ 70 %).

Voici le tableau des charges extérieures

Tableau N°17 : Charges extérieures (données en milliers)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Eau	150	300	450	900	1050	1200	1200	1200	1200	1200
Electricité	600	1200	1800	3600	4200	4800	4800	4800	4800	4800
Carburant	600	1200	1800	3600	4200	4800	4800	4800	4800	4800
Billet d'avion	8000	1600 0	2400 0	48000	56000	64000	64000	64000	64000	64000
Frais internet	200	400	600	1200	1400	1600	1600	1600	1600	1600
Annonces et insertions	300	600	900	1800	2100	2400	2400	2400	2400	2400
Frais de service bancaire	250	500	750	1500	1750	2000	2000	2000	2000	2000
transport de plis	500	1000	1500	3000	3500	4000	4000	4000	4000	4000
Prestations	500	1000	1500	3000	3500	4000	4000	4000	4000	4000
Fournitures	500	1000	1500	3000	3500	4000	4000	4000	4000	4000
Charges de publicité	1000 0	2000 0	3000 0	60000	70000	80000	80000	80000	80000	80000
Autres charges	3400	6800	1020 0	20400	23800	27200	27200	27200	27200	27200
Total	2500 0	5000 0	7500 0	15000 0	17500 0	20000 0	20000 0	20000 0	20000 0	20000 0

Source : Nous-mêmes

Les charges de publicité et les frais de billet d'avion constituent les principales charges extérieures. A eux deux elles varient entre 67% à 72 % du total des charges extérieures.

❖ Compte de résultat prévisionnel et CAF

Le compte de résultat récapitule année après année, l'ensemble des recettes, des dépenses d'investissement et de renouvellement et des charges de personnel. Cela permet de faire ressortir sur les dix années de projection la valeur ajoutée, l'EBE, le résultat d'exploitation, le résultat net et la CAF.

Le tableau du compte de résultat prévisionnel se présente comme ci après :

Tableau N°18 : Compte de résultat prévisionnel et CAF (données en millions)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CA	360	900	1120	1766	2266	2721	3122	3196	3279	3279
Charges	25	50	75	150	175	200	200	200	200	200
VA	335	850	1045	1616	2091	2521	2922	2996	3079	3079
Salaires	249	399	636	1076	1275	1432	1458	1463	1472	1472
EBE monnaie constante	86	451	409	541	816	1089	1464	1533	1607	1607
Coef d'inflation	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
EBE monnaie courante	86	451	409	541	816	1198	1611	1686	1767	1767
Amortissement	160	160	160	178	171	331	331	343	343	336
Résultat d'exploitation	-74	291	249	363	645	867	1280	1344	1425	1431
Frais financier	180	162	144	126	108	248	198	149	99	50
Résultat avant impôt	-254	129	105	237	537	619	1081	1195	1326	1382
Impôt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat Net	-254	129	105	237	537	619	1081	1195	1326	1382
Amortissement	160	160	160	178	171	331	331	343	343	336

CAF	-94	289	265	415	708	950	1412	1537	1668	1718
------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Source : Nous-mêmes

L'analyse du tableau ci-dessus fait ressortir une valeur ajoutée positive et un EBE positif sur toutes les années. Cela montre évidemment la capacité de l'exploitation à faire face à ses charges et à dégager un surplus pour rémunérer l'usure du matériel.

Le tableau montre aussi un résultat d'exploitation négatif, un résultat net négatif et une CAF négative à la première année mais ce déficit est résorbé à partir de la deuxième année du projet jusqu'à la fin du projet. Le déficit de la première année est du au fait que le projet ne dégage pas encore suffisamment de marge et donc de recettes pour couvrir le paiement des frais financiers important et l'usure du matériel.

4.2.2) Compte de trésorerie prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel fait l'état de la trésorerie sur toute la période de l'étude du projet. Il présente les encaissements et les décaissements, le solde de trésorerie annuel, la trésorerie cumulée et la trésorerie, la trésorerie de début d'année et enfin la trésorerie en fin d'année.

La liquidité prévisionnelle du projet est dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°19 : Compte de trésorerie (données en millions)

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2015
CAF		-94	289	265	415	708	950	1412	1537	1668	1718
Emprunts	3000	0	0	0	0	2635	0	0	0	0	0
Fonds propres	700	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	3825
Récupération du BFR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Encaissement (1)	3700	-94	289	265	415	3343	950	1412	1537	1668	5542
Investissement	3216	0	0	0	145	2830	0	0	145	0	0
BFR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursement emprunt		300	300	300	300	300	827	827	827	827	827
Décaissement (2)	3216	300	300	300	445	3130	827	827	972	827	827
Solde de trésorerie annuel (1)-(2)	484	-394	-11	-35	-30	213	123	585	566	841	4715
Trésorerie cumulée	484	90	79	44	14	227	350	935	1500	2341	7057
Trésorerie de début d'année	0	484	90	79	44	14	227	350	935	1500	2341
Trésorerie en fin d'année	484	90	79	44	14	227	350	935	1500	2341	7057

Source : Nous-mêmes

Le solde encaissement-décaissement n'est pas positif sur toute la période de l'analyse. Mais la trésorerie nette en fin d'année qui est l'indicateur de l'équilibre financier est positive sur toute la période l'étude. Le projet dégage ainsi des fonds qui permettront de faire face au renouvellement du matériel d'exploitation. A la fin du projet en 2024, la somme cumulée en caisse en d'environ sept (7) milliards de FCFA.

4.2.3) Critères de décision

Nous allons utiliser la Valeur Actuelle Nette et le Taux Interne de rentabilité comme critères.

4.2.3.1) La Valeur actuelle Nette

a) Choix du taux d'actualisation

En prenant un taux de 16 % comme rémunération des capitaux propres et 6 % étant le taux de l'emprunt ; on peut calculer le cout du capital C.

Avec FP = Fonds propres ; V = Total des investissements et D = Dettes.

$C = (FP/V) \times \text{coût des fonds propres} + (D/V) \times \text{coût de la dette}$

$C = 7,10 \%$

Le taux d'actualisation est 7,10 %

b) Calcul de la VAN à un taux d'actualisation de 7,10 %

Tableau N°20 : Valeur Actuelle Nette (En millions FCFA)

RUBRIQUES	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Encaissement (1)	3700	-94	289	265	415	3343	950	1412	1537	1668	5542
Décaissement (2)	3216	300	300	300	445	3130	827	827	972	827	827
Flux net	484	-394	-11	-35	-30	213	123	585	566	841	4715
Flux nets actualisés	484	-368	-10	-29	-23	151	82	362	327	454	2 375
Flux nets actualisés cumulés	484	117	107	78	55	206	288	650	976	1 430	3 805

Source : Nous-mêmes

La VAN est de trois milliards huit cent quatre millions huit cent dix mille quatre cent quatre vingt dix sept francs (3 804 810 497 FCFA). Le projet est donc rentable.

4.2.3.2) le Taux Interne de rentabilité

Le taux Interne de rentabilité est de 42,70 % pour le projet.

En tenant compte des critères de la VAN et du Taux interne de rentabilité on peut donc dire que le projet est rentable.

4.2.4) Tests de sensibilités

Les tests de sensibilité vont permettre de vérifier la résistance du projet face à des situations extérieures non prévues. Pour ce projet nous allons considérer trois hypothèses :

- Dans une hypothèse d'une réduction de 10 % de nos recettes prévisionnelles et du maintien du niveau de nos charges prévisionnelles sur la période de l'étude on trouve :

$$VAN = 2\,316\,442\,965 \text{ FCFA}$$

$$TIR = 24,97 \%$$

Le projet est aussi rentable dans ce cas là.

- Dans une hypothèse d'une réduction de 20 % de nos recettes prévisionnelles et du maintien de nos charges prévisionnelles sur la période de l'étude on trouve :

$$VAN = 828\,075\,165 \text{ FCFA}$$

$$TIR = 10,20 \%$$

Le projet est rentable. Mais la VAN est assez faible compte tenu du niveau des investissements.

- Dans une hypothèse de maintien des recettes prévisionnelles mais d'une augmentation de 20 % des charges prévisionnelles sur la période de l'étude on trouve :

$$VAN = 1\,684\,787\,218 \text{ FCFA}$$

$$TIR = 17,96 \%$$

Le projet est rentable.

NB : Le taux d'actualisation utilisé pour ces différentes hypothèses est celui du coût du capital qui est de 7,10 %.

L'analyse financière de notre projet montre que c'est un projet assez rentable. Le projet dégage une Valeur Actuelle Nette assez positive et un bon Taux Interne de rentabilité (TIR). De plus la trésorerie finale (en fin d'année) est positive sur les dix années de projection et les tests de sensibilité ont montré que le projet peut faire face à des situations imprévues. Mais on peut se demander pourquoi insister sur la rentabilité de l'ABS qui est une fondation ; Toute entreprise ou projet pour être pérenne doit être rentable à moins qu'elle (il) ne reçoive des subventions. A l'heure actuelle malgré la signature de plusieurs partenariats

avec des institutions aucune subvention n'a été promise ni reçue par l'ABS, il faut donc insister sur sa rentabilité.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Le présent projet professionnel intitulé « Modalités de financement de la création d'un business school au Bénin » avait pour objet de déterminer le coût total d'un tel projet et de définir les modalités de financement idoines. L'objectif du projet consistait à montrer que le projet de création d'une école de commerce est pertinent et rentable. Pour y arriver nous avons présenté de prime abord l'étude de marché à travers l'offre et la demande de formations, le marché concurrentiel ainsi que la politique commerciale et en second lieu les études technique et financière. A l'issue du projet, nous pouvons affirmer que les conditions sont favorables pour la création d'un business school par l'IREEP. Il ressort que le projet de création est assez rentable. En effet la valeur actuelle nette et le taux interne de rentabilité du projet sont assez satisfaisants.

Le projet de création participera pour le Bénin et la sous région ouest africaine à l'amélioration de la qualité de l'enseignement et aidera à combler le besoin de formations dans l'enseignement supérieur. Le projet créera des emplois et changera ainsi positivement la vie de certaines personnes et de leur famille ; ce qui participera activement à réduire la pauvreté dans l'arrondissement d'Akassato.

Par ailleurs, le présent projet professionnel a mis en exergue plusieurs aspects à prendre en compte :

- au plan financier, la nécessité d'avoir recours à deux emprunts à des dates différentes afin, d'une part, de réduire les frais financiers et d'autre part de vite trouver le financement ;
- au niveau de l'étude de marché, la capacité de dénicher et d'attirer les étudiants à fort potentiel et exceptionnels ; car c'est la réussite professionnelle des premiers étudiants de l'ABS qui feront son succès ;
- enfin au niveau administratif et organisationnel, l'importance de définir les exigences suivantes : obtention des accréditations et normes relatifs aux grandes écoles de commerce Anglo Saxonnnes et Africaines (CAMES, AACSB, AMBA, etc.), ratio professeurs /Etudiants, expérience de leadership, partenariats avec les grandes universités, programmes d'échanges étudiants, la motivation et la qualification du personnel, etc.

L'initiative de mettre en place un Business school dans l'arrondissement d'Akassato précisément dans la commune d'Abomey-Calavi au Bénin doit être encouragée et appuyée par l'Etat Béninois et les partenaires au développement tels que l'ACBF, le CERDI et l'AFD. La réussite d'un tel projet apportera l'expertise des professeurs des grandes

universités Nord Américaines et Européennes dans la sous région africaine et par là contribuera à améliorer la qualité de la formation dans l'enseignement supérieur. De ce fait nous invitons l'Etat béninois, les partenaires au développement, les banques et les fondations à s'intéresser à ce projet ; d'autant plus que cela ne comporte aucun risque majeur.

Cependant rappelons que dans ce projet, l'aspect analyse économique et étude environnementale n'ont pas été pris en compte ; le projet réalisé n'est donc pas exhaustif, cela ouvre la porte à la possibilité de poursuivre la réflexion sur l'impact économique réel de la réalisation du projet sur les recettes de l'Etat du Bénin et sur les collectivités locales et sur l'impact environnemental.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau N° 21 : Population estudiantine détaillée

Programmes	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Temps plein MBA	100	100	100	150	150	150	150	150	150	150
		100	100	100	150	150	150	150	150	150
Temps partiel MBA				20	20	20	20	30	30	30
					20	20	20	20	30	30
Executive MBA						50	100	100	100	100
Temps plein MPA			100	100	100	125	125	125	125	125
Temps plein MPA				100	100	100	125	125	125	125
Temps partiel MBA				20	20	20	30	30	30	30
Executive MPA						50	100	100	100	100
Temps plein MSA	100	100	100	150	150	150	150	150	150	150
Temps plein MSA		100	100	100	150	150	150	150	150	150
Temps partiel MSA				20	20	20	30	30	30	30
Temps partiel MSA					20	20	20	30	30	30
Temps partiel MSA										
Population MS			50	50	100	100	100	100	100	100
Populations Séminaires et Certifications				100	100	100	100	100	150	150
Etudiants temps plein	200	400	550	800	950	1025	1050	1050	1050	1050
Etudiants temps partiel	0	0	0	160	220	320	440	470	530	530
Total Etudiants	200	400	550	960	1170	1345	1490	1520	1580	1580

Source : Nous-mêmes

Tableau N°22 : Tableau d'amortissement des immobilisations

(En Millier)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bâtiment	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500	255 000	255 000	255 000	255 000	255 000
Investissement 01	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500
Investissement 03	-	-	-	-	-	127 500	127 500	127 500	127 500	127 500
Matériel et mobilier	11 875	11 875	11 875	23 750	23 750	35 625	35 625	47 500	47 500	47 500
Investissement 01	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875
Investissement 02	-	-	-	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875
Investissement 03	-	-	-	-	-	11 875	11 875	11 875	11 875	11 875
Investissement 04	-	-	-	-	-	-	-	11 875	11 875	11 875
Matériels et outillages	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Investissement 01	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250
Investissement 03	-	-	-	-	-	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250
Matériels informatiques	6 500	6 500	6 500	13 000	6 500	13 000	13 000	13 000	13 000	6 500
Investissement 01	6 500	6 500	6 500	6 500	-	-	-	-	-	-
Investissement 02	-	-	-	6 500	6 500	6 500	6 500	-	-	-
Investissement 03	-	-	-	-	-	6 500	6 500	6 500	6 500	-
Investissement 04	-	-	-	-	-	-	-	6 500	6 500	6 500
Agencements et installations	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	24 500	24 500	24 500	24 500	24 500
Investissement 01	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250
Investissement 03	-	-	-	-	-	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250
Frais de création	333	333	333	-	-	-	-	-	-	-
Total amortissement	159 708	159 708	159 708	177 750	171 250	330 625	330 625	342 500	342 500	336 000
Amortissements cumulés	159 708	319 417	479 125	656 875	828 125	1 158 750	1 489 375	1 831 875	2 174 375	2 510 375

Source : Nous-mêmes

COMITE SCIENTIFIQUE ET PEDAGOGIQUE

Dr. Elizabeth Asiedu

Dr. Elizabeth Asiedu est professeur agrégé d'économie à l'Université du Kansas.

Dr Emmanuelle Auriol

Dr Emmanuelle Auriol est professeur d'économie à l'Université de Toulouse. Avant cela, elle a été professeur associé à l'Ecole Polytechnique de Paris, professeur invité au MIT, professeur d'économie à l'Université d'Aix-Marseille, professeur agrégé d'économie à l'Université de Toulouse, un post-doctorat à l'Université de Californie à Berkeley (UERG).

Dr. Christopher Avery

Dr. Christopher N. Avery, Roy E. Larsen professeur de politique publique, donne des cours d'analyse de la microéconomie et de statistique à l'Harvard Kennedy School of Government. Il étudie les mécanismes d'évaluation et de sélection, en se concentrant sur le système d'admission au collège. Dr Avery a obtenu un doctorat en analyse économique à la Stanford Business School.

Dr. Tim Besley

Dr Timothy Besley est professeur à l'école d'économie et de sciences politiques de la London School of Economics (LSE). Il est également professeur invité à l'Institut d'études économiques internationales de l'Université de Stockholm.

Dr. Anne Case

Dr. Anne Case est professeur d'économie et des affaires publiques à la Woodrow Wilson School of Public Affairs et internationales et au département des affaires économiques à l'Université de Princeton. Elle est titulaire d'un baccalauréat de l'Université d'État de New York à Albany, une AMP Diplômé de l'Ecole Woodrow Wilson, et un Ph. D. en économie de Princeton.

Dr Mamadou Diouf

Dr Mamadou Diouf est professeur d'histoire de l'Afrique occidentale à l'Université Columbia, où il a également servi en tant que directeur de l'Institut des études africaines SIPA (School

of International Public Affairs) et a joué un rôle dans sa récente réorganisation. Diouf est titulaire d'un Ph.D en Histoire.

Dr Jean-François Laslier

Dr Jean-François Laslier est professeur au Département d'économie et directeur du Laboratoire économétrie de l'Ecole Polytechnique à Palaiseau, Paris, France. Il est aussi un chercheur du Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS), un organisme de recherche financé par le gouvernement sous l'autorité administrative du ministère de la Recherche de la France.

Dr. Nathan Nunn

Dr. Nathan Nunn est professeur agrégé d'économie politique au Département d'économie, Université Harvard. Professeur Nunn est né au Canada, où il a obtenu son doctorat de l'Université de Toronto en 2005.

Dr. Kasso Okoudjou

Dr. Kasso Okoudjou est professeur agrégé au Département de Mathématiques, Université du Maryland, College Park depuis 2010. Avant cela, il a obtenu une bourse Humboldt à l'Institut de Mathématiques de l'Université d'Osnabruck (2010 - 2011). Il a également été professeur adjoint au Département de mathématiques de l'Université du Maryland, College Park (2006-2010).

Il est titulaire d'un doctorat en mathématiques de Georgia Institute of Technology (Août 2003), MS en génie électrique de Georgia Institute of Technology (mai 2003) et une maîtrise en sciences mathématiques de l'Université Nationale du Bénin (1996).

Dr Jean-Philippe Platteau

Dr Jean-Philippe Platteau est professeur à la Faculté des sciences économiques et sociales (FUNDP Namur, Belgique), dans le département de l'économie. Depuis sa création en 1994, Jean-Philippe Platteau a été le directeur du Centre de recherche en économie de développement (CRED) de l'Université de Namur.

Dr Platteau est président du Réseau européen de développement (EUDN).

Dr Jordan Siegel

Dr Jordan Siegel est professeur agrégé de Gestion au sein du groupe de stratégie à la Harvard Business School. Il enseigne la gestion stratégique globale dans le programme de MBA et l'économie des entreprises internationales dans le programme de doctorat. Il enseigne également la gestion stratégique globale dans le programme de formation des cadres.

Les recherches du Dr Siegel mettent l'accent sur la façon dont les entreprises peuvent mieux gérer les différences institutionnelles entre les pays. Son travail a été publié dans le Journal of Financial Economics, Administrative Science Quarterly, sciences de gestion, le Journal of International Business Studies, et le Journal of Economic Literature.

Dr Wole Soboyejo

Dr Wole Soboyejo est professeur de génie mécanique et aérospatial à l'Université de Princeton. Il est également le directeur de l'Institut des matériaux US / Afrique et un des membres fondateurs de l'Institut de la Renaissance africaine en sciences et technologie (ARIST). Dr. Soboyejo conseillera sur les partenariats avec les universités anglophones à travers l'Afrique.

BIBLIOGRAPHIE

I – Ouvrages Généraux

1. Robert le Duff, Encyclopédie de Gestion et du Management, Editions Dalloz (1999).
2. Silem, A. et Albertini, J-M (1999) : Lexique d'économie, Editions Dalloz (6^{ème} Edition).

II – Ouvrages Spécifiques

3. DE la BRUSLERIE Hubert, (2010), « Information financière, diagnostic et Evaluation », Edition DUNOD.
4. FORGET Jack (2005), « Financement et rentabilité des investissements : maximiser les revenus des investissements », Edition d'organisation.
5. LEGER Catherine – JARNIOU et de KALOUSIS Georges,(2010) : « Construire son Business plan » 2^{ème} Edition DUNOD.
6. PAPIN Robert, (2013) : « La création d'entreprise », Edition DUNOD, Paris.
7. TOURNIER Jean Baptiste, (2010) : « Construire un business plan pour la première fois », Edition ECONOMICA.

III – Mémoires & Projets professionnels

8. MAIGA Alhader Mahamoudou (2013) : « Etude de faisabilité technique et financière pour la création d'un établissement d'enseignement supérieur professionnel dans la ville de Kayes au Mali », mémoire de fin de formation en Gestion de projet.
9. COULIBALY Tiéomoko (2010) : « Etude de faisabilité de transformation d'un cabinet médical en polyclinique moderne : cas du cabinet DIAMTANN à Kolda », Master 2 Gestion des projets.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE DU PROJET ET ETUDE DE MARCHE.....	5
<u>Chapitre 1</u> : Présentation Générale du projet.....	6
1.1) Présentation de l'IREEP	6
1.2) Présentation du projet de création de l'ABS.....	7
1.2.1) Statut juridique et législation fiscale.....	7
1.2.2) Missions, Visions et objectifs de l'ABS....	7
1.2.3) Localisation de l'ABS.....	8
1.2.4) Synthèse des activités.....	9
1.2.4.1) Master in Business Administration (MBA)	10
1.2.4.2) Master en administration publique (MPA)	10
1.2.4.3) Programme de MBA exécutif (EMBA) & Executive MPA (APEM)	11
1.2.4.4) Masters en Sciences Actuarielles (MSA).....	11
1.2.4.5) Masters Spécialisés (MS)	11
1.2.4.6) Doctorat en Gestion.....	11
1.2.5) Calendrier de lancement des programmes.....	12
1.2.6) Equipe de promoteurs.....	12
1.2.7) Structure Organisationnelle.....	14
1.2.7.1) Comité scientifique et pédagogique.....	14
1.2.7.2) Structure Administrative.....	14
<u>Chapitre 2</u> : Etude de marché et Politique Commerciale.....	16
2.1) Etude de marché.....	16
2.1.1) Caractéristique de l'offre de formation.....	16
2.1.1.1) Une éducation de qualité supérieure.....	16
2.1.1.2) L'emplacement de l'ABS	17
2.1.1.3) Choix des cours.....	17
2.1.1.4) Choix des programmes	17
2.1.1.5) Le développement de carrière	18
2.1.2) Estimation des étudiants potentiels de l'ABS.....	18
2.1.3) Les concurrents de l'ABS.....	22
2.2) Politique Commerciale.....	22
DEUXIEME PARTIE : ETUDES TECHNIQUE ET FINANCIERE	24
<u>Chapitre 3</u> : Etude technique du projet de création de l'ABS.....	25
3.1) Plan des opérations et autres paramètres clés de planification	25
3.1.1) Plan des opérations.....	25
3.1.2) Autres paramètres clés de planifications.....	26
3.1.2.1) Population estudiantine.....	26

3.1.2.2) Frais de scolarité, Frais d'hébergement et Autres.....	27
3.1.2.3) Aides financière aux étudiants de l'ABS.....	28
3.1.2.4) Recrutement des étudiants.....	28
3.1.2.5) Personnel enseignant et administratif.....	29
3.1.2.6) Le budget des salaires.....	30
3.2) Calendrier d'exécution du projet	32
3.2.1) Première phase d'exécution.....	32
3.2.2) Deuxième phase d'exécution	33
Chapitre 4 : Etude Financière	34
4.1) Coût du projet et Plan de financement	34
4.1.1) Coût estimatif du projet.....	34
4.1.1.1) Investissements de la première phase d'exécution du projet ABS....	34
4.1.1.2) Investissements de la deuxième phase d'exécution du projet ABS....	35
4.1.2) Plan de financement	36
4.2) Analyse Financière du projet	39
4.2.1) Compte de résultat prévisionnel et Capacité d'autofinancement.....	39
4.2.1) Compte de trésorerie prévisionnel	43
4.2.3) Critères de décisions	44
4.2.3.1) La Valeur Actuelle Nette	44
4.2.3.2) Le Taux Interne de rentabilité.....	44
4.2.4) Tests de sensibilités	45
CONCLUSION.....	46