Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF

Année Académique 2011-2012

Option : Finance de marché et Finance d'entreprise

PROJET PROFESSIONNEL

CESAG - BIBLIOTHEQUE

THEME

LA CREATION D'UN CABINET D'AUDIT ET CONSEIL EN REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Préparé par :

GREKOULET K. Simplice,

12e promotion

Sous la Supervision de :

Dr. CHABI Bertin,

Enseignant au CESAG

Dakar, juillet 2013

DEDICACE

Nous dédions ce projet professionnel à :

- notre défunte mère, DOMBRA Henriette ;
- toute notre famille, nos amis et nos connaissances.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier très sincèrement toutes les personnes qui ont participé à notre formation académique et celles qui nous ont encadré pendant la rédaction de notre projet professionnel.

Nos remerciements vont à l'endroit de :

- Professeur BAIDARI Directeur Général du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) ;
- Docteur CHABI Bertin professeur au CESAG, notre encadreur, pour son important soutien dans le travail de rédaction de ce rapport ;
- l'ensemble des collègues de la 12ème promotion MBF pour leur franche collaboration, leur esprit d'amitié et leurs conseils tout au long de cette année de formation ;
- tous ceux qui nous ont un jour apporté une aide quelconque dans la production de ce document, à vous tous merci.

Nous exprimons toute notre gratitude à la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF), pour son précieux appui financier, à travers la bourse d'excellence qui nous a permis de suivre cette formation en banque et finance.

Toute la gloire soit rendue à Dieu, l'Alpha et l'Oméga (le premier et le dernier), pour cette grâce qu'il nous accorde de présenter ce projet professionnel.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFITEP : Association Francophone de Management de Projet

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

CA : Chiffre d'Affaires

CAC : Commissariat aux Comptes

CAF : Capacité d'Autofinancement

CG : Contrôle de Gestion

CMPC : Coût Moyen Pondéré du Capital

CP : Capitaux Propres

DAFC : Département Administratif, Financier et Comptable

DR : Délai de Récupération

EBE : Excédent Brut d'Exploitation

F CFA: Franc de la Communauté Financière Africaine

IP: Indice de Profitabilité

K FCFA : Kilo FCFA

PDG: Président-Directeur Général

PESTEL : Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique et Légal

PH : Potentiel en Hydrogène

PIB: Produit Intérieur Brut

PME: Petites et Moyennes Entreprises

RCA: République Centrafricaine

RH: Ressources Humaines

SA : Société Anonyme

SMD : Surface Mounted Device

SOX: La loi Sarbanes-Oxley

SWOT: Strengths - Weaknesses - Opportunities – Threats

TD: Trésorerie Disponible

TN : Trésorerie Nette

TRI : Taux de Rentabilité Interne

VA : Valeur Ajoutée

VAN : Valeur Actuelle Nette

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : L'analyse de l'environnement externe 7
Tableau 2 : Segmentation marketing 11
Tableau 3 : Chiffre d'affaires prévisionnel sur cinq (5) ans (en milliers de FCFA) .. 13
Tableau 4 : Programme de réalisation 17
Tableau 5 : Frais d'aménagement du local (en milliers de FCFA) 20
Tableau 6 : Moyens d'exploitation en quantité 21
Tableau 7 : Description des postes 23
Tableau 8 : Répartition du personnel par département 24
Tableau 9 : Rubriques d'investissements 32
Tableau 10 : Tableau récapitulatif du BFR 33
Tableau 11 : Tableau du coût du projet 33
Tableau 12 : Tableau de financement du projet (en milliers de FCFA) 34
Tableau 13 : Compte de résultat (en milliers de FCFA) 36
Tableau 14 : Bilan d'ouverture (en milliers de FCFA) 38
Tableau 15 : BFR, CAF, TD 40
Tableau 16 : Calcul du CMPC. 41
Tableau 17 : Calcul de la VAN, du TRI, du DR et d'IP 42
Tableau 18 : La valeur ajoutée (en milliers de FCFA) 44
Tableau 19 : Déficit commercial (en milliers de FCFA) 44

CESAG BIBLIOTHEQUE

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Localisation du siège social de GREK SA..... 20
Graphique 2 : Organigramme du cabinet GREK SA..... 22
Graphique 3 : Evolution du résultat net. 37

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES ANNEXES

ANANNEXES 51
ANNEXE 1: DEPARTEMENT ″COMMISSARIAT AUX COMPTES ″ PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS 51
ANNEXE 2: DEPARTEMENT "AUDIT OPERATIONNEL" 53
PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS 53
ANNEXE 3 : DEPARTEMENT"CONSEIL" 55
PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS 55
ANNEXE 4: DEPARTEMENT « ASSISTANCE COMPTABLE » 57
PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS 57
ANNEXE 5: DEPARTEMENT "FORMATION ET SEMINAIRES" 59
PREVISION DES REVENUS, CHARGES & INVESTISSEMENTS 59
ANNEXE 6: DEPARTEMENT ″ADMINISTRATIF, FINANCIER ET COMPTABLE″ 61
PREVISION DES REVENUS, CHARGES & INVESTISSEMENTS 61
ANNEXE 7: DIRECTION GENERALE 63
PREVISION DES CHARGES ET DES INVESTISSEMENTS 63
ANNEXE 8: SYNTHESE 65
ANNEXE 9: PLAN D'AMORTISSEMENT DE L'EMPRUNT 66
ANNEXE 10: PLAN D'AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS ET PRODUITS FINANCIERS 67

CESAG - BIBLIOTHEQUE

RESUME DU PROJET

Ce projet consiste en la création d'un cabinet d'audit et conseil. Sa réalisation nécessitera un investissement initial de 137,6 millions de francs CFA et sera financée sur fonds propres. En outre, un emprunt bancaire de 100 millions, au taux de 12% sur deux (2) ans permettra de faire face aux besoins en fonds de roulement que va générer ce projet à travers ses activités de la deuxième année.

Ce projet débutera ses activités avec le recrutement de cinq (5) salariés permanents et verra son effectif s'accroitre au fil des années en fonction du niveau des activités, pour atteindre un effectif de 27 au bout de la cinquième année, comme le montre le tableau ci-dessous.

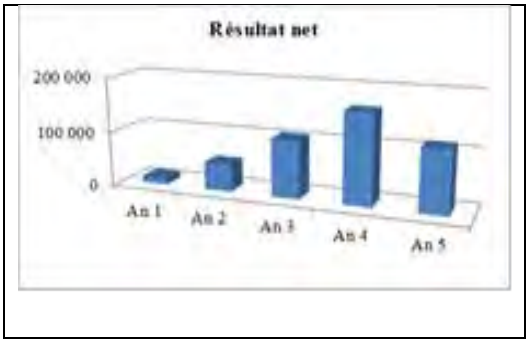
Tableau 0 : Effectif du personnel permanent

Personnel permanent	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Embauche	5	17	3	2	0
Cumul	5	22	25	27	27

Sources : nous-mêmes

Sur le plan financier ce projet est non seulement réalisable mais permet en moins de trois ans d'amortir l'investissement initial. Le taux de rendement interne est de 115%, largement supérieur au coût moyen pondéré du capital qui est de 21%. La valeur actuelle nette du projet sur la période est de 332,2 millions et l'indice de profitabilité est de 3.42.

Ci-dessous des graphiques qui présentent sommairement quelques données financières (en milliers de francs CFA) relatives au projet sur un horizon de cinq (5) ans.



Source : nous même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Nom de la société : GREK S.A

Adresse : BP 100100 Bangui

Forme juridique : S.A

Objet de l'entreprise : audit et conseil

Nombre d'actionnaires : 6

Effectif : 1 directeur général et 26 employés permanents au bout de 5 ans

Capital social : 150 000 000 FCFA

Marchés visés : marché local (Bangui et les principales villes des provinces)

Services :

Commissariat aux comptes (CAC)

Audits opérationnels

Conseil

Assistance comptable

Formation et séminaires.

Clientèles :

Les agences des Nations Unies

Les banques, assurances, microfinances

Les PME et les grandes entreprises (industrie agroalimentaire ; sociétés d'exploitation forestière ; sociétés commerciales ; sociétés de la téléphonie mobile ; sociétés de transit ; mines, diamant, or, pétrole, etc.)

Promoteur: nous-même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ABSTRACT

This project involves in the creation of an audit firm and consulting. Its implementation will require an initial investment of 137.6 million CFA francs and will be funded from existing cash and a bank loan of 100 million at the rate of 12% over two (2) years. This loan will be helpful in solving working capital issue that will be held by the project through its activities in the second year.

This project will begin operations with hiring five (5) permanent employees and will increase its workforce over the years depending on the level of activities as shown in the table below. In addition the company will hire also temporary employees in number of ten (10).

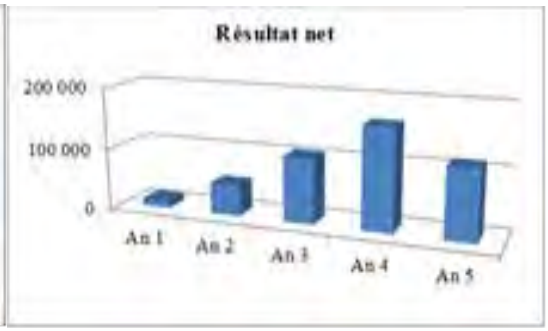
Tableau: Workforce number

permanent employees	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
hiring	5	17	3	2	0
cumulation	5	22	25	27	27

Source: ourselves

In financial terms this project is not only feasible but allows less than three years to amortize the initial investment. The internal rate of return is 115%, significantly higher than the weighted average cost of capital is 21%. The net present value of the project over the period is 332.4 million and the Payback index of profitability is 3.42. Below are a few charts showing summary financial data (in thousands of CFA francs) for the project over a period of five (5) years.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



Company Name: GREK S.A.

Address: PO Box 100100 Bangui

Legal form: S.A.

Purpose of the company: audit and consulting

Number of shareholders: 6

Employees: 1 general manager and 26 permanent employees

Capital: 150 million FCFA

Target markets: local market (Bangui and major provincial cities)

Services:

Auditing (ACC)

Operational audit

Consulting

Accounting assistance

Training and seminar

Customers:

The UN agencies

Banks, insurance, microfinance

SMEs and large companies (agribusiness, logging companies, corporations, mobile phone companies, transit companies, mines, diamond, gold, oil, etc.)

Investigator: I myself

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

SOMMAIRE ii
DEDICACE iii
REMERCIEMENTS iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS v
LISTE DES TABLEAUX vi
LISTE DES GRAPHIQUES vii
LISTE DES ANNEXES viii
RESUME DU PROJET ix
ABSTRACT xi
INTRODUCTION GENERALE 1
CHAPITRE 1 MODALITES COMMERCIALES 6
1.1 - Etude de marché du cabinet 6
1.2 Le plan marketing et commercial 14
CHAPITRE 2 MODALITES TECHNIQUES 19
2.1 Le plan de ressources matérielles du cabinet 19
2.2 Plan de ressources humaines 21
CHAPITRE 3 MODALITES ECONOMIQUES ET FINANCIERES 31
3.1 Études financières 31
3.2 Analyse économique 44
CONCLUSION GÉNÉRALE 47
BIBLIOGRAPHIE 49
ANNEXES 51
TABLE DES MATIERES 52

CESAG BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

À la suite des scandales ayant eu lieu au début des années 2000 (Enron, etc.), le Congrès américain a voté, en 2002, la loi Sarbanes-Oxley (SOX) afin de redonner confiance aux investisseurs et aux actionnaires en garantissant à la fois la transparence des comptes, l'existence de processus d'alerte et l'engagement des dirigeants (PDG, DAF). Cette nouvelle donne s'est traduite par un renforcement des contrôles liés aux processus financiers.

La généralisation de la loi SOX ou de ses déclinaisons locales ou sectorielles (International Financial Reporting Standards (IFRS), la loi de sécurité financière (LSF), les normes Bâle II sur les fonds propres, a considérablement renforcé le rôle de l'audit dans le dispositif de gestion des entreprises de façon générale. Ces deux lois imposent aux organisations l'impérieuse nécessité de faire appel aux cabinets d'audit externes.

Un audit externe est l'examen indépendant et formel des états financiers d'une institution, de ses enregistrements, des opérations et activités. Cet examen a pour objectif de garantir la crédibilité des états financiers et autres rapports de la direction, d'établir la responsabilité de l'institution dans la gestion des fonds des bailleurs, et de permettre d'identifier les faiblesses des systèmes et contrôles internes. L'étendue des travaux d'audit externe peut varier de façon significative en fonction des objectifs de chaque audit.

Aujourd'hui, les entreprises, les organisations sont en permanence confrontées à l'obligation de rendre compte de leurs ressources et de leurs activités. Elles établissent des systèmes comptables, des systèmes de contrôle, et produisent des états financiers qui reflètent la nature et les résultats de leurs activités.

Par ailleurs, l'audit externe consiste non seulement à dénoncer les imperfections mais à aider le responsable à progresser dans son métier.

La République Centrafricaine est aussi concernée par cette réforme.

En effet, la République Centrafricaine, avec plus de cent cinquante entreprises commerciales, industrielles, de services et celles spécialisées dans l'exploitation

CESAG - BIBLIOTHEQUE

forestière, la production du diamant et de l'or, ne dispose pas d'assez de cabinets d'audit et conseil lui permettant de satisfaire les besoins du marché local. Nous entendons par besoin n'importe quel besoin en matière d'audit ou conseil non encore satisfait ou qui pourrait l'être mieux.

Par ailleurs, pendant l'exercice de nos fonctions de gestionnaire des projets de développement au sein des agences des Nations Unies en République Centrafricaine, il nous a été donné de constater que très souvent lors des appels d'offres pour les marchés d'audit des projets par exemple, les marchés étaient remportés par des cabinets non-résidents. L'observation sur le terrain nous a donc permis d'identifier des segments du marché les plus rentables et les plus réceptifs.

De cette analyse, la question qui vient à l'esprit est la suivante : « comment mettre à la disposition des organisations locales, tant à Bangui qu'à l'intérieur du pays des services d'audit de qualité, avec un prix compétitif et une garantie professionnelle? »

C'est dans ce contexte que nous avons décidé d'apporter notre pierre à l'édifice au travers de la création d'un cabinet d'audit et conseil à Bangui en Centrafrique.

Un tel projet, il est vrai, peut susciter des questions légitimes étant donné que nous ne sommes qu'au début de la vulgarisation du métier d'audit, dont : existe-t-il un marché local pour ce genre de service ? Quels sont les cibles ? Le marché local est-il suffisamment rentable pour justifier un tel investissement

C'est autant de questions auxquelles nous nous proposons d'apporter des réponses dans ce projet professionnel : «la création d'un cabinet d'audit et conseil en République Centrafricaine».

En outre, l'exploitation d'un cabinet est une activité à cycle court donc immédiatement opérationnel et rentable.

Le choix de la République Centrafricaine se justifie par le fait qu'elle donne encore la possibilité à un auditeur autre qu'un expert-comptable diplômé d'exercer avec un agrément de la CEMAC.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

L'objectif de ce projet professionnel est d'analyser les modalités de financement de la création d'un cabinet d'audit et conseil en république centrafricaine.

Notre proposition inclura l'organisation et les modalités de fonctionnement d'un cabinet d'audit, proposera un ensemble de services adaptés au besoin de la clientèle.

Plus spécifiquement, il s'agit :

- d'identifier le positionnement du cabinet, l'orientation stratégique, les menaces, les contraintes et faiblesses d'une telle structure ;
- d'analyser la fiabilité de la création de ce cabinet ;
- d'établir le plan d'affaires ;
- de proposer les modalités de mise en place du fond.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Globalement, les objectifs du projet sont multiples. D'abord, pour l'Etat de la Centrafrique, il s'agit de contribuer à la politique de création d'emplois. Ensuite, il s'agit pour nous de créer, gérer et développer notre propre entreprise, de créer des emplois pour nous et pour les jeunes, de couvrir et satisfaire des besoins de la clientèle.

L'intérêt que revêt ce travail se situe à plusieurs niveaux :

Pour nous-mêmes,

Par ce projet, nous espérons pouvoir approfondir notre connaissance des processus de montage d'un projet, et avoir l'opportunité de conforter les connaissances acquises au cours de notre formation. Il est autant plus utile qu'au sortir de l'étude nous aurons les outils nécessaires à la création d'un cabinet d'audit. Ce projet nous permet également de nous mettre à notre compte, créer notre propre emploi donc faire de l'auto emploi.

Pour le CESAG,

Il contribuera à enrichir la liste documentaire du CESAG, par un projet professionnel sur la création d'un cabinet d'audit et de conseil.

Il servira à l'enseignement, la recherche et la consultation.

Pour les entreprises et autres organisations en Centrafrique

L'intérêt de ce Projet est de contribuer d'une part à accompagner les entreprises dynamiques à libérer leur potentiel de croissance. La démarche d'audit doit contribuer à l'amélioration constante de l'environnement de contrôle interne, la qualité des processus comptables et financiers et de la démarche d'identification et de gestion de risques de ces entreprises. Reconnaissant les enjeux et les problématiques propres à chaque secteur d'activité, nous envisageons de développer des compétences sectorielles pointues pour mettre en place des solutions qui anticipent ou répondent aux attentes des entreprises dans les principaux domaines de notre économie.

D'autre part, dans un monde en pleine mutation, imaginer et développer des solutions pour aider les entreprises et organisations en matière de conseil et formation à gérer leurs principaux défis et véritables enjeux métiers.

Notre approche de conseil repose sur un esprit de partenariat durable avec les entreprises.

La méthode consiste à travers les entretiens avec des confrères exerçant déjà le métier et une étude documentaire mais surtout par les questionnaires pour nous approcher de la réalité et mieux cerner le problème. Enfin de traiter les données primaires et secondaires.

Pour y parvenir, nous avons structuré notre travail en trois (3) chapitres.

Nous allons d'abord, dans un premier chapitre, faire une étude commerciale du projet. Ensuite, nous allons examiner la faisabilité technique dans le second chapitre avant de terminer avec l'étude financière et économique dans un troisième chapitre.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : ETUDE COMMERCIALE DU PROJET

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 1 ETUDE COMMERCIALE DU PROJET

La logique commerciale qui consiste à produire pour vendre sur un marché nous conduit dans une première section à faire une étude de marché pour déterminer, ou pour nous rassurer de l'existence de segments de marchés auxquels nos services s'adressent avant de voir dans la seconde section le plan marketing.

1.1 - Etude de marché du cabinet

L'étude de marché est une étape indispensable avant de lancer un projet, afin de connaître sa composition, son potentiel actuel et ses perspectives d'évolution future. C'est dans cette optique, que nous avons procédé à une étude exploratoire de notre marché.

Certes les entretiens avec des confrères exerçant déjà le métier et une étude documentaire nous a apporté beaucoup d'informations importantes, cependant une étude à travers un questionnaire est irremplaçable pour s'approcher de la réalité et mieux cerner le problème.

L'étude documentaire que nous avons menée, se base principalement, sur les articles de presse, document de statistiques, rapports de stage et sur les informations disponibles dans la chambre de commerce et de l'industrie de Bangui.

Ainsi selon ces études et celles dégagées du questionnaire qu'on a pu élaborer, on a pu dégager les points suivants :

- l'analyse de l'environnement externe ;
- la segmentation de notre marché ;
- évaluation de la demande ;
- le positionnement de nos services ;
- la concurrence.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.1.1 L'analyse de l'environnement externe du cabinet

Pour nous permettre de faire l'analyse de l'environnement externe du secteur nous nous sommes intéressés à tous les facteurs pouvant représenter chacun une opportunité ou une menace pour nous en nous basant sur le model PESTEL qui prend en compte six facettes de l'environnement. (Voir tableau ci-dessus). Ce tableau nous indique la démarche qui a guidée la réalisation de notre analyse SWOT de notre secteur. En effet il s'agit de passer en revu tous les facteurs de l'environnement de notre projet (colonne 1 du tableau). Suivant qu'un facteur représente une opportunité (colonne 2) ou une menace (colonne 3), on note « oui » dans la colonne concernée. et porte les observations dans la dernière colonne. Si le facteur ne représente pas une opportunité ou une menace on porte « non » dans la colonne concernée. Pour les facteurs qui représentent une menace pour nous, les actions pour faire face à cette menace sont inscrites dans la dernière. A la fin de cet exercice nous avons fait la synthèse pour bâtir notre analyse SWOT du secteur qui va suivre.

Le diagnostic stratégique, point de passage obligé vers la détermination des orientations stratégiques va nous permettre de faire une synthèse ou une orientation de notre stratégie et de définir nos facteurs clés de succès.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 1 : L'analyse de l'environnement externe

FACTEURS	OPPORTUNITÉS	MENACES	ACTIONS POUR FAIRE FACE À CES MENACES
Environnement macro-économique : Évolution du PIB ou PNB Taux d'intérêts Politique monétaire Inflation Revenu disponible Cadre macro-économique	Oui	Non	
Environnement socioculturel Démographie Changements de modes de vie, Attitude par rapport aux loisirs et au travail,	Positive	négative	

Mœurs, croyances			
Environnement politique Stabilité gouvernementale Commerce extérieur			
Environnement technologie Le marché technologique est- il développé dans le pays? Existe de nouvelles technologies utilisables dans le secteur d'activité?	Oui	Non	
Environnement éducatif La formation: existe-t-il de la main d'œuvre en qualité et bon Marché. Existe-t– il de cadres bien formés dans les différents domaines d'activités et fonctions	Oui	Non	
Environnement légal, réglementaire La législation fiscale: que dit-elle. Est-elle stimulante ou non ? La **législation** du travail du territoire : que dit-elle ?, est-elle stimulante ou non La législation **sur** le contrôle de la qualité La législation sur les prix et la concurrence La pression **syndicale** est forte ou faible Moyens juridiques de **règlements** de conflits	Oui Faible	Non forte	

Sources : nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.1.1.1 Analyse SWOT de l'environnement interne et externe de GREK SA

Après avoir synthétisé notre analyse externe et interne, elle se présente ensuite sous la forme d'une matrice comme suit.

Forces (S)	**Faiblesses W**
✓ Capacité et aptitude à mobiliser les ressources humaines et matérielles. ✓ Maîtrises managériales. ✓ Polyvalence. ✓ Relations professionnelles. ✓ Sens de responsabilité. ✓ Ténacité.	✓ réseau relationnel moins dense par rapport à la concurrence ✓ Surface financière faible par rapport à la concurrence
Opportunités (O)	**Menaces (T)**
✓ Créneau porteur tant sur le plan socio-économique et politique ✓ Secteur en croissance ✓ Petite taille des concurrents ✓ Faiblesses au plan organisationnel des concurrents et la qualité de leurs services	✓ Instabilité politique, crises militaro politiques à répétition ✓ Capacité de riposte des concurrents, solide surface financière

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Globalement, nous pouvons dire après avoir examiné toutes les facettes de l'environnement externe et interne, que le secteur envisagé est en croissance, et le domaine de l'audit et conseil, est un créneau porteur sur le plan économique, social et politique, pour ne citer que ceux-là.

1.1.1.2 Orientation stratégique

Nous nous positionnons sur le plan stratégique comme un cabinet local au service des clients locaux. Cette stratégie de spécialisation nous semble la mieux adaptée pour notre cabinet pour plusieurs raisons.

Elle est d'abord d'une orientation simple et consiste à axer les efforts du cabinet sur notre marché local, ensuite elle nous permet de développer les compétences, enfin elle est flexible dans la mesure où elle permet une production de services variés pour notre marché.

1.1.1.3 Les facteurs clés de succès.

Pour exceller, il y a fondamentalement trois pôles :

• la supériorité du produit (le meilleur produit) ;

• l'efficacité opérationnelle (les meilleurs coûts et délais) ;

• l'intimité-client (la relation la plus intime).

Etant donné qu'il est extrêmement difficile d'être simultanément leader dans chacune des trois dimensions, nous envisageons être leader dans deux de ces pôles, la supériorité du service et la meilleure relation-client.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.1.1.3.1 La supériorité du service

La supériorité du service nous impose de posséder des outils d'audit (logiciels) fiables et un personnel bien formé. Ces éléments dont nous tiendrons compte permettront d'acquérir une part de marché sans difficulté et de détrôner le leader sur le marché, en apportant une meilleure solution.

1.1.1.3.2 La meilleure relation-client

L'avantage principal d'avoir la meilleure relation-client est qu'elle compense, au moins partiellement, l'impact d'une faible efficacité opérationnelle ou d'un produit moins performant. Cette intimité permet aussi de rester en phase avec ses clients pour mieux comprendre l'évolution de leurs besoins.

1.1.2 La segmentation marketing

Cette technique nous a donné l'occasion de connaître la clientèle, ses caractéristiques, ses motivations et sa localisation.

1.1.2.1 La clientèle cible de GREK SA

La segmentation du marché, a abouti à trois groupes homogènes ou segments cibles selon leurs comportements de consommation, leurs habitudes d'achat et leurs besoins. Le critère retenu est la nature du client (type de client). Les segments résultants de cette opération sont :

- ✓ les projets de développement;
- ✓ les banques;
- ✓ les grandes et les petites et moyennes entreprises (PME).

Les contributions en parts de marché dans le chiffre d'affaires total prévisionnel est comme suit :

Tableau 2 : Segmentation marketing

Segments de cibles	Contribution dans le Chiffre d'affaires
Les projets de développement	25%
Les banques	25%
Les PME et les GE	50%

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.1.2.1.1 : Caractéristiques de la demande

Les caractéristiques de la demande dépendent de chaque segment retenu.
Il s'agit essentiellement des connaissances de nos clients et leurs habitudes de consommation.

- **Les entreprises**

Représentent la cible la plus importante du fait de leur contribution dans le chiffre d'affaires. Les grandes entreprises ont des besoins et attentes variés et ils sont très difficile à convaincre, d'où la nécessité de leur réserver une approche marketing spécifique. Cependant, les besoins des PME sont très complexes mais facile à satisfaire si le personnel est qualifié. Donc pour attirer ces clients on va leur présenter des produits et des services nouveaux avec un grand professionnalisme et une grande qualité.

- **Les banques**

Les banques et les autres institutions financières, se caractérisent principalement par leur plan Comptable bancaire et l'ensemble des instructions relatives à la comptabilisation, à l'évaluation des opérations bancaires.
Cette cible est composée des banques commerciales et des institutions de microfinance (SFD). Les banques représentent 25 % du CA, l'objectif à moyen terme de l'entreprise consiste à ce que la part des banques soit équivalente à 30% du C.A.

- **Les projets de développement**

Les projets de développement représentent 25% du C.A prévisionnel leurs besoins sont très faciles à satisfaire du fait que leurs dossiers sont très modestes avec un minimum d'opérations. En outre le travail sera plus au moins standard et répétitif ne nécessitant pas un grand effort de la part de notre cabinet. Nous comptons également ratisser large au niveau des agences des Nations Unies.

1.1.2.1.2 Motivations de la clientèle cible de GREK SA

Chaque groupe de clients a des motivations propres à lui qui correspondent à ses ambitions, ses objectifs et ses projets.

- Les projets de développement: audit comptable et financier, la formation.
- Les banques: le CAC, Audit comptable et financier, la formation, etc.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- Les PME et les grandes entreprises: Audit comptable et financier, la tenue de comptabilité, des diagnostics financiers, les déclarations fiscales, la déclaration de OCSS, la paie, les dossiers d'emprunts, conseil juridique et fiscale, ingénierie financière, de formation….

1.1.2.1.3 Localisation du siège social de GREK SA

L'emplacement géographique des clients est centralisé dans la capitale à Bangui. Ainsi la concentration des clients s'avère plus intense au niveau du centre-ville.

1.1.3 Evaluation de la demande des clients de GREK SA

Le marché du cabinet GREK SA se trouve à Bangui et dans les principales villes de province, avec un potentiel porteur.
L'objectif prévisionnel en chiffre d'affaires pour les cinq années est récapitulé dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Chiffre d'affaires prévisionnel sur cinq (5) ans (en milliers de FCFA).

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
C A	55 000	568 000	804 000	1 034 000	1 064 000

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.1.4 Positionnement des produits du cabinet GREK SA

Le cabinet GREK SA positionnera ses services comme de produits innovants, de qualité, tout en restant raisonnables du côté des prix. Bien sûr la direction s'assurera en permanence que le positionnement voulu coïncide avec le positionnement perçu.

1.1.5 La concurrence sur le marché local

La concurrence est composée globalement de petits cabinets d'audit installés dans la ville et des experts spécialistes en nombre réduit. Le nombre de concurrents sur notre marché est de sept (7). Il est à noter que sur les sept cabinets présents sur le marché

six parmi eux ont un poids, en termes de part de marché, faible car leur nombre d'activités est réduit. En effet, ils ne sont pas organisés et travaillent dans l'informel. Ils ne disposent pas non plus de locaux adaptés et d'équipements de pointe et couvrent à peine les besoins de la clientèle. Ce type de concurrents n'inquiète pas beaucoup notre société.

Par contre, l'existence d'un septième cabinet qui se trouve être le représentant d'un Big Four sur le marché constitue une menace considérable et une concurrence directe dont il faut tenir compte, à travers des stratégies de différenciation et d'innovation.

1.2 Le plan marketing et commercial

Notre plan marketing et commercial sera basé sur le marketing mix qui regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing à prendre pour assurer le succès de nos services, marque ou enseigne sur notre marché local.

Traditionnellement les décisions et actions du marketing mix sont prises dans 4 grands domaines qui sont :

- la politique de produit ;
- la politique de prix ;
- la politique de service et de distribution ;
- la politique de communication.

La mise en œuvre du marketing mix doit permettre d'atteindre les objectifs découlant de la stratégie marketing.

1.2.1 La politique de produit de GREK SA

Comme indiqué dans les pages précédentes, la politique du produit sera fonction des besoins recensés. Nous répartissons ces produits ou services en cinq (5) catégories :

- le commissariat aux comptes (CAC) ;
- l'audit opérationnel ;
- le conseil ;
- l'assistance comptable ;
- la formation et séminaires.

CESAG BIBLIOTHEQUE

En vue de fixer la clientèle, nous mettrons à leur disposition, une gamme complète de produits avec un accent particulier sur les produits leaders.

Donc la stratégie la plus efficace pour devancer les concurrents serait une stratégie de rupture (ou d'innovation), basée sur la qualité des services offerts, afin de mieux satisfaire les clients et d'anticiper leur besoins.

Ainsi, la spécificité de nos services qui est à la base de notre innovation peut apparaitre clairement dans les caractéristiques suivantes :

1.2.1.1 La qualité de nos services

Les services de GREK SA vont être d'une qualité optimale afin de devancer les concurrents. C'est pourquoi, les employés vont être très qualifiés et professionnels. De même, le matériel utilisé sera très sophistiqué et les méthodes de traitement très développés pour satisfaire correctement les besoins les plus ultimes.

1.2.1.2 La proximité de la clientèle

Notre siège social est basé au centre-ville donc nous serons proche des différents clients du centre-ville de même on sera près de tous les organismes et partenaires de la société afin de garantir aux clients une rapidité et efficacité dans le traitement de leur dossiers.

1.2.2 : La politique de prix de nos services

Nos prix seront fonction de plusieurs objectifs ou paramètres à savoir :

- ✓ fournir à chaque membre de l'équipe de la mission un revenu personnel à la hauteur de ses compétences et de son expérience;
- ✓ couvrir toutes les charges du cabinet;
- ✓ dégager un surplus qui permettra :

  - de financer les investissements;
  - d'assurer le développement du cabinet (taille, services, qualité);
  - de récompenser les propriétaires pour les risques pris.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Dans tous les cas, il s'agira de sélectionner les clients qui ont un pouvoir d'achat conséquent.

1.2.3 La politique de nos services et leurs distributions

La force de la structure reposera sur les éléments suivants :

- un bureau avec des locaux adaptés, propres et spacieux avec de l'air conditionné ;
- des ordinateurs de dernière génération et des logiciels adaptés ;
- un personnel qualifié et disponible (accueillant, attentionné et avec une bonne présentation physique) ;
- la fiabilité et la célérité dans le service (respect des délais fixés aux clients, travaux bien exécutés) ;
- sur la base de la lettre de mission et le cahier de charges, l'exécution des tâches se fera soit chez le client ou chez nous.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.2.4 : La politique de communication de GREK SA

Une attention particulière sera portée à la communication. A cet effet les démarches suivantes seront menées :

- l'organisation de la campagne d'information et de sensibilisation dans une grande réception et cérémonie officielle ;
- la confection d'une vidéo extérieure SMD5050 de PH8.75mm annonçant nos services et son installation sur le site ;
- l'organisation d'une cérémonie officielle d'ouverture du cabinet en présence des chefs des agences des Nations Unies, des Chefs d'entreprises, les autorités administratives et politiques de la ville ;
- l'édition et distribution de dépliants (prospectus), de présentation des activités du cabinet ;
- l'organisation de réunions, rencontres ou forums d'information de la clientèle ou du public de l'ouverture du cabinet ;

- le sponsoring et le parrainage d'activités des jeunes à travers des actions de relations publiques ;
- la signature de partenariats avec les grandes entreprises et organisations de la place.

1.2.5 Planification de la mise en œuvre du cabinet

Le programme de réalisation se présente de la manière suivante.

Tableau 4 : Programme de réalisation

Périodes / Opération	1ere Partie	2eme Partie	3eme partie
Bail (négociation, révision par un conseillé juridique, signature)			
Démarches administratives (les formalités de constitution;les formalités fiscales pour le Nifu;les formalités sociales).			
Installation physique (Aménagement du local; Mobilier; Equipements;Téléphone. Logo; Plaquettes; Cartes de visites…)			
Fonctionnement			

Sources : Nous-mêmes

L'étude commerciale abordée dans ce chapitre nous a permis d'analyser le couple marché-produit. Elle nous rassure de l'existence d'un marché, et que nos services seront absorbés par ce marché. Nous allons maintenant examiner dans un second chapitre l'étude de la faisabilité technique du projet.

CESAG BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2 : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE DU PROJET

Les modalités techniques visent principalement à déterminer si le projet est techniquement faisable, à sélectionner la technologie adéquate et à gérer de façon optimale les différents intrants du projet ainsi que l'identification de l'ensemble des coûts inhérents à la réalisation et à l'opérationnalisation de ce dernier. Il est donc question d'analyser les facteurs de production de notre projet. Ainsi, dans une première section nous allons examiner le plan des ressources matérielles, avant de voir dans la seconde section le plan de ressources humaines.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2.1 Le plan de ressources matérielles du cabinet

Dans cette première section, nous allons examiner la localisation du projet, ses frais d'aménagement, et les moyens d'exploitation à mettre en œuvre.

2.1.1 La localisation et le choix du site du cabinet

Lorsque le projet étudié nécessite la localisation d'une bâtisse, le choix de l'emplacement devient alors une préoccupation supplémentaire dans le dossier technique du projet comme dans le cas du choix de la technologie et la sélection des équipements. Le site choisit doit en plus contribuer à minimiser les coûts, tenir compte des différents critères et contraintes propres au projet à savoir :

- le prix de location ;
- la proximité par rapport au marché cible ;
- la présence des services complémentaires ;
- la présence des infrastructures des services publics ;
- les coûts de transport et d'approvisionnement ;
- la disponibilité de la main d'œuvre…

Nous avons choisi un bâtiment se situant au point zéro de Bangui, en raison des avantages que cet emplacement offre. (Voir figure ci-dessous)

Graphique 1 : Localisation du siège social de GREK SA

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2.1.2 Les frais d'aménagement du local de GREK SA

Les frais d'aménagement sont présentés de façon synthétique dans le tableau suivant.

Tableau 5 : Frais d'aménagement du local (en milliers de FCFA)

Eléments	Montant en milliers de francs
Frais d'aménagement	
Plomberie, climatisation, ventillation	60
Finition et division intérieure(ménuiserie, marbre, peinture)	1 000
Décoration	400
Ligne téléphonique et connection internet	200
Total de frais d'aménagement	**1 660**

Sources : nous-mêmes

2.1.3 Le matériel d'exploitation

Cette partie concerne essentiellement les différents moyens d'exploitation ou moyens matériels dont nous aurons besoin. (Détails annexe 1-8).

Tableau 6 : Moyens d'exploitation en quantité

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	Total
Equipements						
Ordinateurs de bureau	2	22	8	5	3	**40**
Ordinateurs portables	1	11	4	8	3	**27**
Imprimantes Laser	1	9	5	1	0	**16**
Imprimante couleur	0	6	2	1	1	**10**
Photocopieur	0	4	2	2	1	**9**
Onduleur	2	24	7	6	4	**43**
Vidéoprojecteur	0	2	1	0	0	**3**
Split	3	2	1	0	0	**6**
Logiciels	3	2	0	0	0	**5**
Mobilier						
Bureaux	2	36	2	3	1	**44**
Fauteuils	4	36	21	6	1	**68**
Chaises	5	81	37	25	20	**168**
Table de réunion	1	2	1	1	0	**5**
Armoires	1	25	5	2	0	**33**
Classeurs	2	23	6	6	1	**38**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2.2 Plan de ressources humaines

L'entreprise ne se réduit pas à une simple combinaison productive de facteurs matériels, c'est aussi une communauté de personnes dont le rôle est de mettre en œuvre tous les moyens techniques dont dispose l'entreprise pour atteindre les objectifs précis.

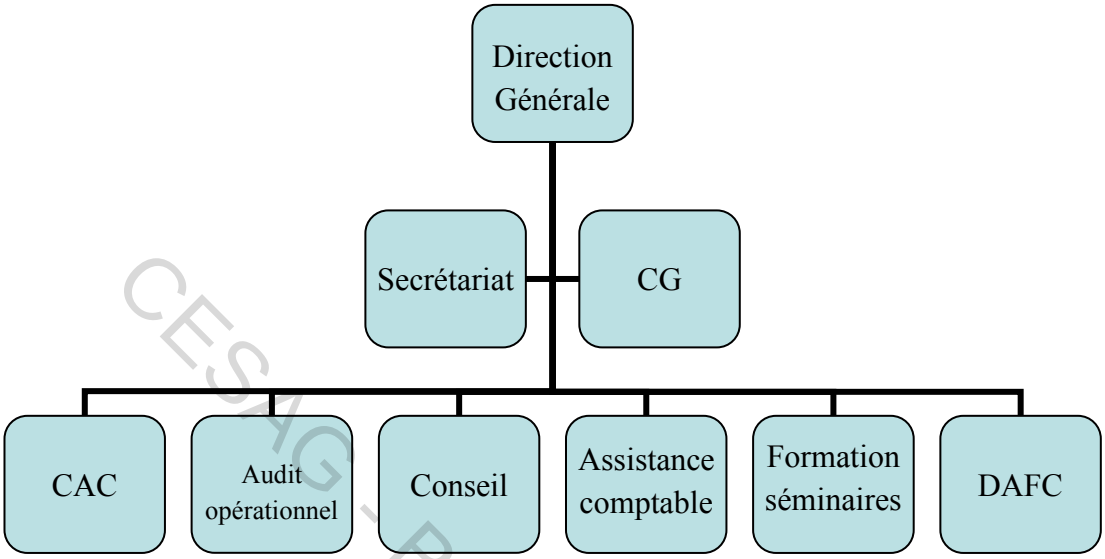
Il est vrai « qu'il n'y a de richesse que d'hommes » cette formule s'applique donc parfaitement à l'entreprise qui n'existe, ne vit, ne se développe que par l'action des hommes qui la compose. D'où la nécessité d'assurer une bonne intégration des hommes dans l'entreprise.

Cette intégration repose sur une bonne structure organisationnelle, sur la mise au point d'une procédure efficace et équitable de gestion du personnel en matière de recrutement, de formation, de rémunération et d'aménagement des conditions de travail afin d'obtenir une parfaite performance.

2.2.1 La structure organisationnelle du cabinet

Pour déployer notre stratégie nous avons choisi la structure formelle basée sur la spécialisation horizontale du travail comme le schématise l'organigramme suivant.

Graphique 2 : Organigramme du cabinet GREK SA



CG : Contrôle de gestion

CAC : Commissariat aux comptes

DAFC : Département administratif, financier et Comptable

2.2.1.1 Description des postes :

Comme nous pouvons le constater l'organigramme ci-dessus peut se résumer en deux parties : les départements ou services administratifs et les départements techniques. Nous allons d'abord procéder à la description des postes de chaque département avant de faire la répartition des effectifs par département.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 7 : Description des postes

Départements/services administratifs

Entités	**Activités**
Département administratif, financier et comptable	Tenue de la comptabilité du cabinet
	Facturation et encaissement
	Paie
	Gestion du personnel
	Gestion financière
	Gestion des immobilisations
	Achats
Contrôle de gestion	Consolidation des budgets
	Evaluation de la performance
	Calcul des coûts
	Contrôle budgétaire
	Tableau de bord
	Reporting
Secrétariat	Organisation des réunions et des rendez vous
	Gestion du courrier
	Reprographie
	Saisie/édition des documents
	Gestion des fournitures de bureau
	Réception et gestion des appels téléphoniques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Sources : Nous-mêmes

Départements techniques

Entités	Activités
Département CAC	Recherche de clientèles
	Missions de Commissariat aux comptes
	Missions associées
	Gestion administrative du département
Département Audit opérationnel	Recherche de clientèles
	Missions d'audit opérationnel
	Missions d'audit de la stratégie
	Gestion administrative du département
Département Conseil	Recherche de clientèles
	Conseil en organisation
	Conseil en fiscalité
	Conseil en management
	Conception et implantation des outils
	Gestion administrative du département
Département Assistance comptable	Recherche de clientèles
	Tenue de la comptabilité des clients
	Mission d'établissement des comptes annuels
	Mise en place de la comptabilité générale
	Autre assistance comptable
	Gestion administrative du département
Département Formation & séminaires	Recherche de clientèles
	développement de séminaires
	Animation des séminaires et des formations
	Gestion administrative du département

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2.2.1.2. Répartition des effectifs au sein de chaque département

Les hommes et les femmes qui composent ce cabinet sont au nombre de trente-six (36) dont dix (10) stagiaires. Cet effectif se répartit par département de la manière suivante.

Tableau 8 : Répartition du personnel par département

Entités	Ressources humaines

Département CA	1 chef de département
	1 chef de mission
	1 auditeur senior
	1 auditeur junior
	2 stagiaires
Département Audit opérationnel	1 chef de département
	1 chef de mission
	1 auditeur senior
	1 auditeur junior
	4 stagiaires
Département Conseil	1 chef de département
	1 chef de mission
	1 consultant senior
	1 consultant junior
	2 stagiaires
Département Assistance comptable	1 chef de département
	1 chef de mission
	2 experts comptables stagiaires
	2 agents de saisie
Département Formation & séminaires	1 chef de département
	1 chef de mission
	1 responsable pédagogique
Département administratif, financier et comptable	1 chef de département
	1 comptable
	1 trésorier
	1 assistant administratif
Direction générale	1 Directeur Général
	1 contrôleur de gestion
	1 assistante de direction
	1 chauffeur/coursier

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Il est à noter qu'en l'an 1 c'est-à-dire en première année, seul le département CAC est opérationnel. Les autres le deviendront l'année suivante. Durant la première année le

rôle de chef de département du CAC est assumé par le Directeur Général. En outre le poste de secrétaire est créé en première année et celui de contrôleur de gestion ne sera créé que l'année suivante

2.2.2 La politique des ressources humaines

Notre politique de ressources humaines s'articulera autour de trois (3) grands axes qui sont : le recrutement, la rémunération, évaluation et la gestion de carrière.

2.2.2.1 Le recrutement

Notre stratégie consistera à rechercher un profil singulier, celui des personnes hautement qualifiées, d'un niveau Bac+5 minimum ayant au moins trois (3) ans d'expérience réussie dans un cabinet d'audit et/ou de conseil, et faisant preuve de caractéristiques suivantes :

- l'intégrité, base de la confiance accordée aux auditeurs ;
- l'objectivité ;
- la confidentialité ;
- la compétence.

Nous veillerons également à ce que ces personnes proviennent des meilleures écoles comme le CESAG, car l'excellence sera notre fer de lance.

2.2.2.2 La rémunération et l'appréciation

Le système de rémunération affecte non seulement l'équilibre économique et financier du cabinet mais aussi un équilibre social.

Le niveau hiérarchique des rémunérations est un facteur essentiel de la satisfaction ou de l'insatisfaction du personnel. Aussi pour éviter le disfonctionnement lié à un mauvais climat social il faut s'efforcer à bâtir un système de rémunération qui respecte aussi bien les contraintes d'équilibre, les contraintes légales, que les autres contraintes.

2.2.2.3 La motivation du personnel

CESAG - BIBLIOTHEQUE

De nos jours les individus sont plus informés, reçoivent une éducation et une formation plus poussée, bénéficient de meilleures conditions de vie et de confort. Cette évolution des conditions d'information, d'éducation et de confort à la fois plus élevée et plus égalitaire a une forte influence sur les attitudes et les réactions des salariés d'une part et sur leurs aspirations d'autre part.

Toutefois le travail a aussi changé, en effet les situations de travail font de plus en plus appel au jugement, au choix, à la décision, à l'initiative et à la créativité. De ce fait la mobilisation des ressources humaines du cabinet devient un élément essentiel de performance. Il ne s'agit plus de donner les ordres, des consignes, des instructions pour faire effectuer des tâches d'exécution simples et répétitives, mai de fixer des objectifs, de faire comprendre le sens de travail donné, de faciliter la prise de décision et la vitesse de réaction des salariés, en quelque sorte d'utiliser à plein les capacités d'initiative et d'innovation et le potentiel qui forment le personnel de notre cabinet tout en répondant à leurs besoins d'ordre social, intellectuel, moral…

Par ailleurs le plan de motivation du cabinet se base sur trois volets à savoir :

2.2.2.3.1 Rémunération de l'efficacité dans la fonction

L'objectif ici est de bâtir un système de rémunération incitatif qui dynamise et responsabilise les salariés en faisant dépendre de leur performance et des résultats du cabinet une partie au moins de leur revenu

a) Gratifications et primes

Les primes et les gratifications peuvent être fixées par disposition et accords collectifs ou décidées par l'employeur. Ainsi les primes et gratifications versées par le cabinet sont :

- ✓ des primes visant à récompenser la présence ou l'expérience : prime d'ancienneté, primes d'assiduité ;
- ✓ des primes visant à compenser des situations particulières de travail : prime de risque, prime de responsabilité, prime de chef d'équipe ;
- ✓ des primes visant à motiver les salariés : primes de résultat, prime de qualité, prime de suggestions.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- ✓ une gratification en complément de salaire : prime de vacances, prime de fin d'année.

b) Avantages en nature :

Les formules adaptées en matière d'avantage en nature sont les suivantes :

- assurer le transport au personnel du cabinet ;
- remise sur les services du cabinet ;
- gratification en nature : voyages, etc.

2.2.2.4 La formation

La mise au point d'un plan de formation nécessite tout d'abord le recueil des besoins en formation, ensuite l'élaboration et le suivi de ce plan, et enfin l'évaluation de ce plan.

a) Le recueil de besoins :

Le recueil des besoins en formation va se faire en deux niveaux :

Au niveau de l'entreprise :

Le recueil des besoins en formation va se faire en fonction des stratégies du cabinet et de ses projets de changement et de développement en matière de produit, de marché et technologies.

Au niveau des individus :

Il faut tenir les objectifs d'évolution en matière de qualification, et de bâtir ainsi des plan de formation individualisés.

b) La construction du plan de formation

Les étapes de construction du plan de formation sont les suivantes :

Examen et classement des besoins exprimés par nature et par thèmes pouvant faire l'objet d'un stage.

Evaluation des coûts des formations envisagées. Les coûts à prendre en considération sont les coûts de la formation proprement dite (rémunération des formateurs ; matériaux ; supports pédagogiques…)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Sélection des actions de formation en fonction du budget du cabinet et des ordres de priorité. Les actions de formation les moins nécessaires seront exclues ou reportées.

Ainsi pour assurer l'efficacité de la formation, il faut bien déterminer le contenu des stages qui doit correspondre précisément aux objectifs d'évaluation exprimés d'où l'importance de bien choisir le type, la durée et le rythme de formation appropriée et d'établir un cahier de charges avec les organismes de formation.

c) L'évaluation de la formation

A partir du moment où la formation est intégrée à la stratégie du cabinet et considérée comme outil de développement, il faut évaluer les résultats. Ainsi cette évaluation va se faire sur trois niveaux, le premier consiste à évaluer l'efficacité pédagogique du stage, le second évaluera l'impact de la formation sur les comportements et attitudes des stagiaires en situation de travail, et le dernier consiste à évaluer l'impact économique de la formation.

2.2.2.5 La gestion de carrière

Les procédures d'appréciation, sous leur double aspect activité / orientation, permettent de déterminer les possibilités d'évaluation des carrières des employés sur le plan à la fois de leur potentiel et de leur motivation. Des plans de carrières et de mobilité resteront lettre morte sans le propre vouloir des intéressés.

Dans un contexte où l'avantage concurrentiel s'exprime de plus en plus en termes de réactivité et de capacité de création de nouvelles compétences, la maitrise des processus organisationnels de changement devient la clef de la réussite.

Dans ce second chapitre qui s'achève il a été question d'analyser les facteurs de production de notre projet pour nous rassurer que nous sommes dans les meilleures conditions de produire les services en quantité et en qualité pour satisfaire les besoins de la clientèle de notre marché local. Nous allons dans ce dernier chapitre analyser la capacité de ce projet à dégager de la richesse pour ses investisseurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE III : ETUDEDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE DU PROJET

CESAG BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 3 : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE DU PROJET

Il s'agit dans ce chapitre, de faire une analyse financière et économique globale du projet qui nous situera sur la faisabilité et la rentabilité du projet.

Dans une première section nous allons faire une étude financière du projet avant de voir dans la seconde section les aspects économiques et sociaux du projet.

3.1 Études financières

Nous structurons notre analyse financière de la manière suivante :

- évaluer d'abord, le projet dans son ensemble, autrement dit déterminer son coût global ainsi que sa structure de financement ;
- établir ensuite, les états financiers prévisionnels qui nous permettrons d'apprécier la richesse et la valeur que ce projet est susceptible de créer ;
- terminer enfin, par l'analyse de la rentabilité à travers le calcul de la VAN, du TRI, de l'IP et du DRC.

3.1.1. Coût estimatif du projet et la structure de financement

Le coût estimatif du projet a deux composantes à savoir les investissements à réaliser et les besoins en fonds de roulement que va engendrer la mise en œuvre du projet.

3.1.1.1. Investissements à réaliser

Pour mettre en œuvre ce projet, nous avons estimé le montant des investissements en francs CFA cent trente trois millions deux cent dix mille (126.710.000). Ce montant est composé essentiellement des immobilisations corporelles (98.210.000) suivies des immobilisations incorporelles(21.000.000) et enfin les charges immobilisées (7.500.000) comme présenté dans le tableau ci-dessous. (Détails voir annexes 1-8)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 9 : Rubriques d'investissements

Nature	Montant (milliers)
Frais d'établissement	**7 500**
Frais du notaire	1 500
Frais d'étude et dossier	340
Frais de publicité et de lancement	4 000
Frais divers d'établissement	1 660
Immobilisations incorporelles	**21 000**
Logiciels	21 000
Immobilisation corporelles	**98 210**
Matériels et outillages	27 050
Matériels et mobilier de bureau	21 260
Matériel informatique	43 400
Matériel de transport	6 500
Total des investissements	**126 710**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.1.2. Les besoins en fonds de roulement sur les trois (3) premiers mois

En général l'exploitation d'un cabinet est une activité à cycle court. Le choix de la durée de trois mois ici est assez pessimiste et nous permet de renforcer notre prudence. Compte tenu du fait que la première année le cabinet démarre ses activités avec deux (2) missions de commissariat aux comptes.

Pour faire face aux problèmes d'ordre techniques, nous avons jugé bon de choisir un délai relativement long pour éviter de mauvaises surprises. Le montant de la dotation initiale en fonds de roulement est ainsi estimé en francs CFA dix millions huit cent soixante quinze (10.875.000).

Les charges d'exploitation sont estimées sur une fréquence de trois (3) mois. Le tableau ci-dessous nous donne un récapitulatif des charges regroupées en trois (3) catégories à savoir les charges du personnel, les fournitures de bureau et les autres charges. (Détails annexes 1-8)

Tableau 10 : Tableau récapitulatif du BFR (en millier de francs CFA)

Frais généraux de gestion	**Montant (milliers)**	**Fq/s**	**total**
Frais personnel et charges sociales	3 000	3	9 000
Fournitures de bureau	108	3	324
Autres charges	517	3	1 551
Total			10 875

Sources : Nous-mêmes

Le coût du projet s'obtient en additionnant les investissements (126.710.000) et la dotation en fonds de roulement (10 875.000) soit un montant total en francs CFA de cent trente sept millions cinq cent quatre vingt cinq mille (137.585.000), comme l'indique le tableau suivant.

Tableau 11 : Tableau du coût du projet.

Libellés	Montant (milliers)
Total investissements	126 710
Dotation FDR initial	10 875
Coût du projet	137 585

Sources : Nous-mêmes

Maintenant que nous avons le montant nécessaire pour lancer le projet, il nous faut nous accorder sur les différentes sources de financements.

3.1.2 Financement du projet

Le coût du projet qui s'élève à 137.585.000 F CFA sera financé suivant le schéma ci-après :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 12 : Tableau des apports de fonds du projet (en milliers de FCFA)

Libellés	Apports en numéraire	Apports en %	Condition du crédit	
Nous même	50 000	33%	Montant :	100 000
Associé A	20 000	13%		
Associé B	20 000	13%	Taux :	12%
Associé C	20 000	13%		
Associé D	20 000	13%	Durée :	2ans
Associé E	20 000	13%		
Capitaux propres	**150 000**	100%		
Emprunt bancaire	**100 000**			
Total	**250 000**		Echéanchier	4 707

Sources : Nous-mêmes

Nous sommes capables de financer la totalité du coût du projet par les capitaux propres.

Cependant étant donné que les chiffres d'affaires vont exploser à la deuxième année et passer de 55 millions à 568 millions (annexe 8) soit une croissance de 933% (cf tableau compte de résultat page 36). Il nous faut prévoir cet emprunt de 100 millions de francs CFA, pour faire face à l'augmentation du BFR générée par cette crise de croissance pour atteindre la vitesse de croisière. (Détails en annexe 8).

Nous pouvons maintenant aborder les comptes de résultat, les bilans prévisionnels et les variations du BFR, la CAF et la trésorerie disponible du projet afin de nous assurer de la bonne utilisation des fonds mis à notre disposition, pour lesquels nous devons rendre compte.

3.1.3 Les états financiers prévisionnels

Nous posons comme hypothèse de départ que l'investissement se fera en l'an 1 du projet. Le lancement effectif de l'activité sera considéré en cette date. La clôture de l'exercice est fixée au 31 décembre comme le prévoit le plan comptable OHADA. Notre raisonnement stratégique est basé sur un horizon temporel de cinq ans. Nos immobilisations sont également amorties sur cette base.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.3.1 Le compte de résultat

Il convient de préciser que nos revenus proviennent de diverses missions que nous effectuons auprès de nos clients. Lorsque nous acceptons une mission, nous établissons un contrat que nous faisons signer par le client. Ce contrat stipule entre autres que les honoraires sont versés à hauteur de 50% au démarrage de la mission et le reliquat est payé lors du dépôt du rapport final.

Il nous a fallu estimer le nombre de missions potentielles pour la première année ainsi que son évolution année après année. Cet exercice nous l'avons effectué pour chacun de nos départements opérationnels à savoir le CAC, l'Audit, le conseil, l'assistance comptable et la formation, tant pour les chiffres d'affaires que pour les différentes charges.

Nous sommes partis des éléments que nous avons pu obtenir dans notre étude de marché et d'hypothèses assez simples tirées de nos différentes lectures.

C'est ainsi que pour la première année nous avons de façon arbitraire fixé des objectifs raisonnables.

Les détails relatifs à la constitution des revenus et à la détermination des charges prévisionnelles se trouvent en annexe 8

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 13 : Compte de résultat (en milliers de FCFA)

Comptes de résultat	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Chiffre d'affaires en HT	**55 000**	**568 000**	**804 000**	**1 034 000**	**1 064 000**
Evolution		933%	42%	29%	3%
Commissariat aux Comptes (CAC)	55 000	83 000	113 000	183 000	183 000
Audit opérationnel (AO)	0	130 000	180 000	230 000	260 000
Conseil (CO)	0	200 000	280 000	340 000	340 000
Assistance Comptable (AC)	0	85 000	131 000	151 000	151 000
Formation & Séminaires (FS)	0	70 000	100 000	130 000	130 000
Charges d'exploitation	**1 432**	**194 684**	**234 006**	**254 863**	**265 562**
Fornitures de bureau	1 300	97 990	98 160	101 570	103 530
Autres charges	132	96 694	135 846	153 293	162 032
Valeur Ajoutée (VA)	53 568	373 316	569 994	779 137	798 438
Evolution		597%	53%	37%	2%
Charges de personnel	**36 000**	**254 600**	**348 840**	**449 044**	**500 568**
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	17 568	118 716	221 154	330 093	297 869
Evolution		576%	86%	49%	-10%
Dotation aux amortissements	**6 074**	**25 342**	**32 360**	**38 548**	**42 454**
Résultat d'exploitation	11 494	93 374	188 794	291 545	255 415
Evolution		712%	102%	54%	-12%
Produits financiers	10 000	0	0	0	0
Charges financières		9 470	3 506	0	0
Résultat financier	10 000	-9 470	-3 506	0	0
Résultat avant impôt	21 494	83 904	185 288	291 545	255 415
Impôts 25%	**5 374**	**20 976**	**46 322**	**72 886**	**63 854**
Résultat net	16 121	62 928	138 966	218 659	191 562
Rés. Expl/CA.	21%	16%	23%	28%	24%
Rés. /CA.	29%	11%	17%	21%	18%
Résultat net moyen	125 647				

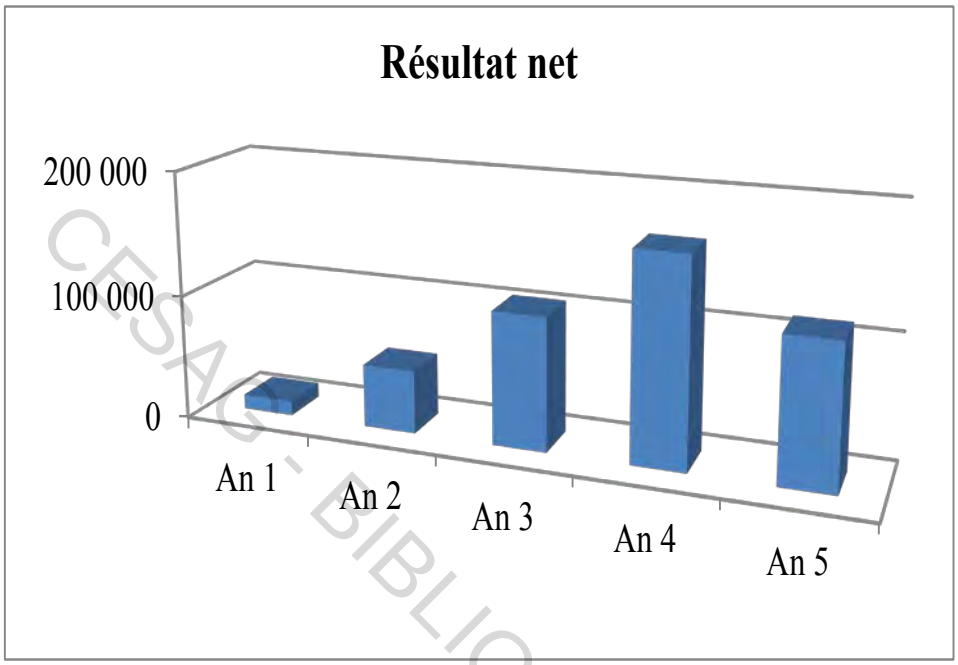
Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.3.1.1 Evolution du résultat net

L'évolution du résultat net sur un horizon de cinq (5) ans est représentée par la figure suivante.

Graphique 3 : Evolution du résultat net.



CESAG - BIBLIOTHEQUE

Sources : Nous-mêmes

Nous allons maintenant nous intéresser au bilan d'ouverture.

3.1.3.2 Le Bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture est une synthèse des besoins (l'actif) et des ressources financières (le passif) dont dispose notre projet. Il est indispensable pour vérifier que le montant de nos fonds propres est suffisant par rapport à ce que nous prévoyons d'emprunter. Ce bilan qui découle du compte de résultat présenté plus haut est le suivant (en millier de francs).

Tableau 14 : Bilan d'ouverture (en milliers de FCFA)

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
ACTIF IMMOBILISE	126 710	CAPITAUX PROPRES	150 000
Charges immobilisées	7 500	Capital social	150 000
Immobilisations incorporelles	21 000		
Immobilisations corporelles	98 210	DETTE FINANCIERES	100 000
ACTIF CIRCULANT	123 290	Emprunts	100 000
BFR	10 875		
Banques, caisse	112 415		
TOTAL ACTIF	250 000	TOTAL PASSIF	250 000

Sources : Nous-mêmes

Notre prochaine étape va consister à déterminer la capacité de financement et la trésorerie disponible du projet.

3.1.4 BFR, CAF et trésorerie disponible (TD)

Nous allons d'abord calculer le BFR ensuite déterminer la CAF avant d'aborder la disponibilité de trésorerie.

3.1.4.1 Besoin et variation en fonds de roulement

Pour déterminer notre besoin en fonds de roulement, nous avons considéré l'ensemble des charges (cf. annexe 8) auquel nous avons retranché la dotation aux amortissements et provisions de la période pour ne retenir que les charges d'exploitation décaissables. Nous avons posé une hypothèse assez pessimiste en disant que le cabinet doit pouvoir faire face à ses charges fixes pour une période de trois mois, au cas où les revenus faisaient défaut. C'est ainsi que nous avons divisé le montant des charges d'exploitation obtenu par quatre (4) (cf. tableau ci-dessous).

La variation du besoin en fonds de roulement n'est rien d'autre que la différence entre le BFR de la période et celui de la période précédente.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.4.2 Capacité d'autofinancement

La détermination de la capacité d'autofinancement ici n'est rien d'autre que l'application de la définition classique de la CAF, sauf que nous n'avons retenu que les éléments qui nous intéressent. Pour vérification on peut aussi utiliser la méthode qui consiste à partir du résultat net de l'exercice en intégrant la dotation aux amortissements (cf. tableau ci-dessous).

3.1.4.3 La trésorerie disponible

La détermination de la trésorerie disponible du projet, passe par trois étapes :

- déterminer d'abord l'excédent de trésorerie globale, qui est la différence entre la CAF et la variation du BFR.
- déterminer ensuite la variation de la trésorerie nette (Var. TN), qui est la différence entre l'ETG et les décaissements de la période en termes d'investissement et de remboursement des emprunts…
- déterminer enfin la trésorerie disponible, qui est la somme de la Var. TN et la trésorerie initiale. (cf. tableaux ci-dessous).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 15 : BFR, CAF, TD

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Calcul de la var. du BFR					
Total des charges	49 576	485 418	628 086	757 186	825 188
Dot. Amort	-6 074	-25 342	-32 360	-38 548	-42 454
Charges décaissables d'expl	43 502	460 076	595 726	718 638	782 734
BFR (Cges d'exp *1/4)	10 876	115 019	148 932	179 660	195 684
Var. BFR	10 876	104 144	33 913	30 728	16 024
Calcul de la CAF					
EBE	17 568	118 716	221 154	330 093	297 869
Produits financiers	10 000	0	0	0	0
Chges financières	0	-9 470	-3 506	0	0
Impôt sur bénéfice	-5 374	-20 344	-44 671	-70 888	-62 447
CAF	22 195	88 903	172 977	259 206	235 422
Calcul de la trésorerie disponible					
CAF	22 195	88 903	172 977	259 206	235 422
Var. BFR	10 876	104 144	33 913	30 728	16 024
ETG	11 319	-15 241	139 064	228 478	219 398
Investissements	126 710	34 590	30 531	19 530	0
Remboursement emprunts	0	47 018	52 982	0	0
Dividendes distribués	0	0	50 000	100 000	150 000
Var. TN	-115 391	-96 849	5 552	108 948	69 398
Trésorerie initiale	250 000	134 609	37 760	43 312	152 259
Trésorerie disponible	134 609	37 760	43 312	152 259	221 657

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Après cette nécessité de prévoir la trésorerie disponible de notre projet, il est tout autant nécessaire d'analyser sa rentabilité.

3.1.5 Étude de la rentabilité du projet

D'après FRIEDRICH (2010 : 329) ; la rentabilité est l'aptitude d'une entreprise à produire un résultat, qui soit supérieur aux moyens mis en œuvre pour l'obtenir. Autrement dit, La rentabilité financière de l'entreprise est un indicateur de la mesure de création de valeur pour l'actionnaire. Il se mesure par le rapport entre le résultat net de l'entreprise et ses capitaux propres.

Dans le cadre de l'étude de notre projet, nous avons retenu quatre indicateurs. Il s'agit de la valeur actuelle nette (VAN), du taux de rentabilité interne (TRI), l'indice de profitabilité et du délai récupération du capital (DRC).

Pour calculer la VAN, nous avons eu besoin de déterminer, le coût moyen pondéré du capital (CMPC), compte tenu du fait que le cabinet est financé de façon mixte. Le CMPC permet de déterminer le taux seuil qui sert à calculer les profits économiques réels d'une entreprise. En d'autres termes, lorsque les rendements attendus du capital sont inférieurs au CMPC, le projet d'investissement n'est pas rentable.

Par souci de simplification, nous avons fait le choix d'utiliser les valeurs moyennes sur la période du projet. La démarche relative à la détermination du CMPC se trouve dans le tableau ci-dessous.

Tableau 16 : Calcul du CMPC.

Libellés	Valeur (en milliers de FCFA)	Commentaires
Résultat Net (RN)	125 647	Moyenne sur 5 ans
Capitaux propres (CP)	215 647	Moyenne sur 5 ans
Rentabilité des CP (rcp)	58%	RN / CP
Rentabilité exigé/invest (rei)	22%	Un investisseur exigera ce taux à ca
Dettes (D)	20 000	Moyenne sur 5 ans
Coût net de la dette (cnd)	9%	12% x (1 - 25%)
Actif Economique (AE)	235 647	CP + D
CMPC	21%	cnd x (D/AE) + rei x (CP/AE)

Sources : Nous-mêmes

Ce taux du CMPC de 21% va nous servir de taux d'actualisation du projet, donc au calcul de la VAN, du TRI, du DR et de l'IP.

CESAG BIBLIOTHEQUE

Tableau 17 : Calcul de la VAN, du TRI, du DR et d'IP

Rubriques	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Taux	21%				
CAF ou Cash-flows	22 195	88 903	172 977	259 206	235 422
Coef. (21%)	1	1,21	1,46	1,77	2,14
CAF actualisées	22 195	73 474	118 146	146 315	109 826
Cumules des CAF	22 195	95 669	191 619	264 461	256 141

VAN (21%)	332 370
TRI	115%
DR: 2 ans 5 mois et 7 jours	
IP	3,42

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.5.1 Valeur actuelle nette

La valeur actuelle nette encore (VAN) appelée encore Revenu actualisé ou « Discounted cash-flow (DCF), cumulative net annual discounted cash-flow, cumulative net present value », est la Somme des valeurs actuelles des flux de trésorerie associés à un projet. Il est à noter qu'un projet d'investissement qui présente un revenu actualisé positif permet de rembourser le capital investi, de le rémunérer à un taux égal au taux d'actualisation et de dégager un surplus dont la valeur actuelle est le revenu actualisé.

Plus concrètement elle est obtenue par la somme des flux actualisés (465 904 K FCFA) à laquelle on retranche le coût du projet plus haut (137 585 K FCFA). La VAN est alors de 332.370 K FCFA. La VAN étant positive, on peut en conclure que le projet crée de la valeur.

3.1.5.2 Taux de rentabilité interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne, encore appelé « Internal rate of return (IRR) » est le taux d'actualisation qui équilibre le revenu actualisé d'un projet avec son coût actualisé.

Il est à noter qu'il s'agit du taux maximum auquel les revenus du projet permettent de rémunérer le capital investi sans que le projet ne devienne déficitaire. Il est ici de 115%.

3.1.5.3 L'indice de profitabilité

L'indice de profitabilité encore appelé l'enrichissement relatif en capital (ERC), ou en anglais « Payback index of profitability » est le rapport entre le revenu actualisé global d'un projet et son coût d'investissement.
C'est le rapport entre la valeur actuelle nette (VAN) du projet et le montant de l'investissement initial, auquel on ajoute 1.
L'application numérique de cette formule nous donne (IP) = 3.42. Plus concrètement cette valeur signifie que sur un franc CFA investi, le cabinet gagne 2.42 francs immédiatement.

3.1.5.4 Le délai de récupération (DR)

Le délai de récupération (DR) en anglais « Payback period », ou « pay-out period », ou encore « pay-out time », est le délai nécessaire pour que les revenus d'un projet permettent de rembourser l'investissement initial.
Il est à noter que ce délai peut être calculé en valeurs actualisées ou non.
Il est à noter également qu'il est appelé « durée de récupération » ou « temps de récupération».
Nous avons utilisé les valeurs actualisées pour calculer le DR du projet qui est de deux (2) ans et cinq (5) mois et sept (7) jours.

3.1.5.6 Conclusion :

L'étude de faisabilité financière pour ce projet nous a permis de distinguer trois avantages principaux :

- un projet rentable dès la première année ;
- une évolution du chiffre d'affaires durant les cinq premières années ;
- malgré son importance, le capital investi est récupéré dans moins de trois (3) ans.

Il s'agit donc d'un projet qui a toutes les chances pour réussir.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.2 Analyse économique

Ce projet étant une activité de services, notre analyse économique sera essentiellement basée sur la valeur ajoutée, l'effet sur la balance de paiements et les effets sociaux.

3.2.1 La valeur ajoutée

La contribution du projet à la valeur ajoutée nationale sera mesurée à partir du cumul des valeurs ajoutées prévisionnelles du projet sur cinq (5) ans considérés. Ce montant est de 2,6 milliards de francs CFA soit près de 4 millions d'euros.

Tableau 18 : La valeur ajoutée (en milliers de FCFA)

Valeur ajoutée	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Annuelle	53 568	373 316	569 994	779 137	798 438
Cumul	53 568	426 884	996 878	1 776 015	2 574 453

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.2.2 L'effet sur la balance des paiements

Nous considérons l'impact sur la balance commerciale et les éventuels gain/pertes en devises.

En ce qui concerne la balance commerciale, vu qu'aucune valeur n'est à enregistrer en exportation, nous importons l'essentiel de nos équipements et matériels, nous allons constater une perte en devise qui s'élève à 211 millions sur cinq (5) ans comme l'indique le tableau de déficit commercial ci-dessous.

Tableau 19 : Déficit commercial (en milliers de FCFA)

Déficit commercial	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Investissements équipements	126 710	34 590	30 531	19 530	0
Cumul	126 710	161 300	191 831	211 361	211 361

Sources : Nous-mêmes

3.2.3 Les effets sociaux du projet

Comme nous l'avons mentionné plus haut dans la partie organisationnelle, ce projet vise à contribuer à la réduction du chômage en créant vingt-sept emplois permanents et dix (10) emplois temporaires, soit au total un nombre de trente-sept (37) emplois. Cela représente en termes de masse salariale une coquette somme de 318 millions en moyenne par mois, soit près de 1,6 milliards de francs CFA sur cinq (5) ans. Un montant d'impôt d'un peu plus de 200 millions de francs CFA sur cinq (5) ans pour ne citer que les deux rubriques.

Nous avons abordé tout au long de notre démarche d'analyse, une étude commerciale suivie d'une étude de faisabilité technique et enfin une étude de faisabilité financière et économique. Ces différentes études nous donnent toutes les options pouvant nous permettre de tirer une conclusion.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GÉNÉRALE

Les différentes études (commerciale, technique et financière) relatives à la création d'un cabinet d'audit en République centrafricaine nous ont permis de nous rendre compte de l'immense opportunité qui existe dans le domaine de l'audit, mais aussi des difficultés propres à ce secteur.

Au terme de ce rapport, une certitude se dégage au sujet de l'existence d'un marché local solvable pour les services que nous souhaitons proposer à l'ensemble des opérateurs économiques implantés sur le territoire de la République Centrafricaine.

Nous pouvons dès lors rentabiliser cet investissement de 137.585 K FCFA et générer une valeur actuelle nette de 332.370 K FCFA au taux de 21%. Ce projet propose une rentabilité moyenne pour ses actionnaires de 58%, ce qui est un peu plus du double de ce que peut exiger un investisseur (22 %), un taux de rentabilité interne de 115%, et surtout un indice de profitabilité de 3,42

A la lecture de ce rapport, il est évident que nous y avons mis le sérieux nécessaire qu'exige un tel travail mais nous n'avons pas la prétention de dire qu'il ne souffre d'aucune limite. Une analyse plus approfondie de la logistique serait la bienvenue.

Après avoir cumulé le maximum d'expérience dans sa première phase, le cabinet GREK SA va entrer dans de nouveaux marchés autres que son marché local et ce par la création de filiales dans d'autres villes de la sous-région. Cette stratégie d'expansion du marché qui succède à la première se fera dans un horizon de dix (10) ans.

Nous voulons nous donner les moyens dans un futur proche de mettre en œuvre ce projet qui nous tient à cœur. Les compétences et qualités d'entreprenariat sont déjà présents, des démarches auprès d'investisseurs doivent être effectuées afin de disposer du financement tel que présenté dans le tableau de coût du projet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

AFITEP (2010), *Dictionnaire de management de projet*, éditions AFNOR, 511 pages.

CADIN L., GUERIN F. et PIEGEYRE F. (2007), *Gestion des Ressources Humaines*, Paris, 3ème éditions DUNOD, 625 pages.

CIELLE A. (2011), *Comment trouver et fidéliser vos clients*, éditions DUNOD, 161 pages.

DELAHAYE Jacqueline, DELAHAYE Florence (2007), Finance d'entreprise, édition DUNOD, Paris, 559 pages.

FRIEDRICH Jean-Jacques (2010), Comptabilité générale & gestion des entreprises, 6ème édition, HACHETTE SUPERIEUR, 448 pages.

MULLER Jean-Louis, (2005), *Management de projet*, Edition AFNOR, Paris 123 pages.

HELFER J.P., KALIKA M., ORSONI J. (2010), *Management, stratégie, organisation*, 8ème édition VUIBERT, Paris, 487 pages.

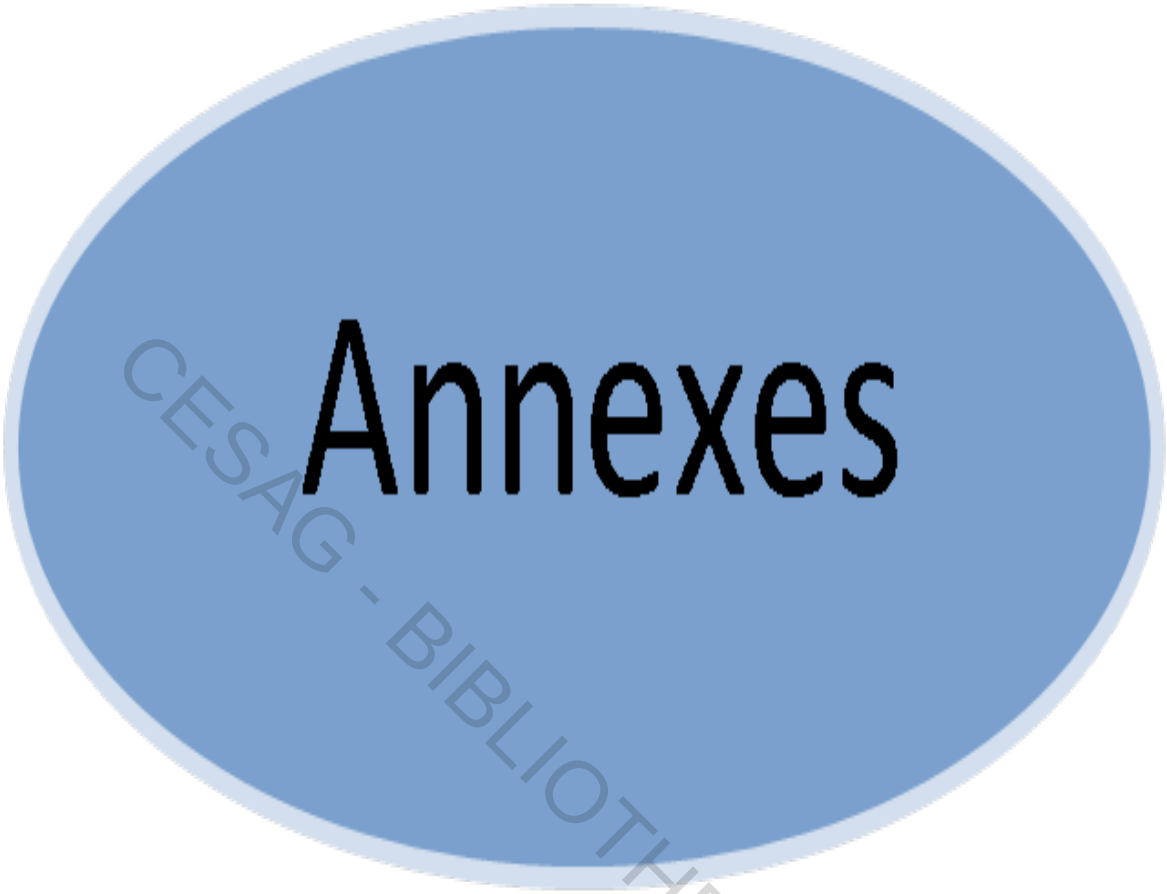
MARCHAT Hugues (2007), la gestion de projet par étapes analyse des besoins, 3e édition, d'Organisation, Paris, 189 pages.

MESSAGER ROTA Véronique (2008), Gestion de projet Vers les méthodes agiles, ÉDITIONS EYROLLES Paris, 249 pages.

CLAYMAN Michelle, S. FRIDSON Martin, H. TROUGHTON George (2012), *corporate finance, a practical approach*, Second Edition, John Wiley & Sons, Inc. 489 pages.

VERNIMMEN P. (2009), *Finance d'entreprise*, édition DALLOZ, 1188 pages.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

ANNEXE 1: DEPARTEMENT "COMMISSARIAT AUX COMPTES " PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS

Revenus	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Mission 1	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Mission 2	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Mission 3		28 000	28 000	28 000	28 000
Mission 4			30 000	100 000	100 000
TOTAL	**55 000**	**83 000**	**113 000**	**183 000**	**183 000**

Charges de personnel	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
1 chef de département	0	0	0	17 000	18 700
1 chef de mission	16 000	17 600	19 360	21 296	23 426
1 auditeur senior	7 000	7 700	8 470	9 317	10 249
1 auditeur junior	6 000	6 600	7 260	7 986	8 785
2 stagiaires	0	4 000	4 000	4 000	4 000
Personnel extérieur	0	0	0	0	0
TOTAL	**29 000**	**35 900**	**39 090**	**59 599**	**65 159**

Fournitures de bureau	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Fournitures informatiques	300	1 000	2 000	2 500	3 000
Fournitures audiovisuelles	0	800	1 000	1 000	1 000
Fournitures de reprograph	0	4 200	3 000	2 000	2000
Imprimés dont feuilles de t	400	900	1 400	1 500	1500
Autres fournitures de bure	500	2 000	2 900	3 000	3 000
Petit matériel de bureau	100	100	240	250	300
TOTAL	**1 300**	**9 000**	**10 540**	**10 250**	**10 800**

Autres charges	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Déplacements	300	3 000	3 500	4 000	4 000
Formation des agents du d	0	2 800	4 000	4 000	4000
Communications	2 000	1 500	1 500	1 500	1 500
Documentation	100	2 300	3 700	4 000	4 000
Colloques/Conférences	0	1 000	3 900	4 200	5 000
Transport de plis	0	400	1 200	2 000	2 000
Loyer	1 800	1 200	1 200	1 200	1 200
Eau - électricité	1 000	600	600	600	600
Assurance maladie	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Amortissement	6	9	10	10	11
TOTAL	**6 206**	**13 809**	**20 610**	**22 510**	**23 311**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté au
Investissements: équipements	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montan**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**dep**
Ordinateurs de bureau	2	1 200	**2 400**	2	1 200	**2 400**	**1**	1 200	**1 200**	0	1 200	**0**	0	1 200	**0**	**5**
Ordinateurs portables	1	1 000	**1 000**	2	1 000	**2 000**	**1**	1 000	**1 000**	0	1 000	**0**	0	1 000	**0**	**4**
Imprimantes Laser	1	200	**200**	1	200	**200**	**0**	200	**0**	0	200	**0**	0	200	**0**	**2**
Imprimante couleur	0	120	**0**	1	120	**120**	**0**	120	**0**	0	120	**0**	0	120	**0**	**1**
Photocopieur	0	400	**0**	1	400	**400**	**0**	400	**0**	0	400	**0**	0	400	**0**	**1**
Onduleur	2	100	**200**	2	100	**200**	**1**	100	**100**	0	100	**0**	1	100	**100**	**6**
Split	3	500	**1 500**	2	500	**1 000**	**1**	500	**500**	0	500	**0**		500	**0**	**6**
Frais d'établissement et au	1	7 500	**7 500**	0	1 000	**0**	**0**	1 000	**0**	2	1 000	**2 000**	1	1 000	**1 000**	**4**
TOTAL	**10**		**12 800**			**6 320**			**2 800**			**2 000**			**1 100**	

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté au
Investissements: mobilier	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**Q/té**	**PU**	**Montan**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**Q/té**	**Coût/U**	**Montant**	**dep**
Bureaux	2	250	**500**	4	250	**1 000**	0	250	**0**	0	250	**0**		250	**0**	**6**
Fauteuils	4	80	**320**	4	80	**320**	0	80	**0**	0	80	**0**		80	**0**	**8**
Chaises	5	30	**150**	5	30	**150**	5	30	**150**	5	30	**150**		30	**0**	**20**
Table de réunion	1	300	**300**	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**		300	**0**	**1**
Armoires	1	100	**100**	4	100	**400**	0	100	**0**	0	100	**0**		100	**0**	**5**
Classeurs	2	100	**200**	4	100	**400**	0	100	**0**	0	100	**0**		100	**0**	**6**
Logiciel audit assisté par o	3	5 000	**15 000**	1	5 000	**5 000**	0	5 000	**0**	0	5 000	**0**		5 000	**0**	**4**
Autre investissement	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	2	1 000	**2 000**	**6**
TOTAL			**17 570**			**8 270**			**1 150**			**1 150**			**2 000**	

SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	29 000	35 900	39 090	59 599	65 159	**REVENUS**	55 000	83 000	113 000	183 000	183 000
Fournitures de bureau	1 300	9 000	10 540	10 250	10 800		0				
Autres charges	6 206	13 809	20 610	22 510	23 311		0				
TOTAL CHARGES	**36 506**	**58 709**	**70 240**	**92 359**	**99 270**	**TOTAL REVEN**	**55 000**	**83 000**	**113 000**	**183 000**	**183 000**
Investissements: équipeme	12 800	6 320	2 800	2 000	**1 100**						
Investissements: mobilier	17 570	17 570	1 150	1 150	**2 000**						
TOTAL INVESTISSEM	**30 370**	**23 890**	**3 950**	**3 150**	**3 100**						
TOTAL GENERAL	**66 876**	**82 599**	**74 190**	**95 509**	**102 370**	**TOTAL GENER**	**55 000**	**83 000**	**113 000**	**183 000**	**183 000**
ECART	**18 494**	**24 291**	**42 760**	**90 641**	**83 730**						

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 2: DEPARTEMENT "AUDIT OPERATIONNEL" PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS

Revenus	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Mission 1	0	30 000	30 000	30 000	30 000
Mission 2	0	20 000	20 000	20 000	20 000
Mission 3	0	30 000	30 000	30 000	30 000
Mission 4	0	50 000	50 000	50 000	50 000
Mission 5	0		50 000	50 000	50 000
Mission 6	0			50 000	50 000
Mission 7	0				30000
TOTAL	**0**	**130 000**	**180 000**	**230 000**	**260 000**

Charges de personnel	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
1 chef de département	**0**	0	0	17 000	18 000
1 chef de mission	0	28 000	30 800	33 880	37 268
1 auditeurs senior	0	8 000	8 800	9 680	10 648
1 auditeurs junior	0	7 000	7 700	8 470	9 317
4 stagiaires	0	6 000	6 600	7 260	7 986
Personnel extérieur	0	0	10 000	10 000	10 000
TOTAL	**0**	**49 000**	**63 900**	**86 290**	**93 219**

Fournitures de bureau	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Fournitures informatiques	0	2 000	2 500	3 000	3 500
Fournitures audiovisuelles	0	1 500	1 500	1 500	0
Fournitures de reprographie	0	4 000	4 500	4 000	0
Imprimés dont feuilles de travail	0	2 000	4 000	4 500	4 500
Autres fournitures de bureau	0	4 000	4 000	4 000	4 000
Petit matériel de bureau	0	600	700	800	800
TOTAL	**0**	**14 100**	**17 200**	**17 800**	**12 800**

Autres charges	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Déplacements	0	4 000	6 000	6 000	6 000
Formation des agents du département	0	3 000	4 870	5 500	5 500
Communications	0	4 900	6 860	7 000	7 000
Documentation	0	3 000	4 400	5 000	5 200
Colloques/Conférences	0	2 000	3 700	4 000	5 000
Transport de plis	0	1 200	1 500	1 500	1 500
Loyer	0	1 200	1 200	1 200	1 200
Eau - électricité	0	600	600	600	600
Assurance maladie	0	2 000	2 000	2 000	2 000
Amortissement	0	3 294	4 512	5 756	6 296
TOTAL	**0**	**25 194**	**35 642**	**38 556**	**40 296**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Sources : Nous-mêmes

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: équipements	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Ordinateurs de bureau	0	1 200	0	5	1 200	**6 000**	2	1 200	**2 400**	1	1 200	**1 200**	1	1 200	**1 200**	**9**
Ordinateurs portables	0	1 000	0	3	1 000	**3 000**	0	1 000	**0**	3	1 000	**3 000**	1	1 000	**1 000**	**7**
Imprimantes Laser	0	480	0	1	480	**480**	0	480	**0**	1	480	**480**	0	480	**0**	**2**
Imprimante couleur	0	120	0	2	120	**240**	0	120	**0**	0	120	**0**	0	120	**0**	**2**
Photocopieur	0	400	0	1	400	**400**	0	400	**0**	0	400	**0**	1	400	**400**	**2**
Onduleur	0	100	0	5	100	**500**	3	100	**300**	3	100	**300**	1	100	**100**	**12**
Autre investissement 1	0	1 000	0	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	0	1 000	**0**	0	1 000	**0**	**2**
TOTAL			**0**			**11 620**			**3 700**			**4 980**			**2 700**	

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: mobilier	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ**
Bureaux	0	240 000	**0**	7	240	**1 680**	0	240	**0**	2	240	**480**	1	250	**250**	**10**
Fauteuils	0	80 000	**0**	4	80	**320**	11	80	**880**	5	80	**400**		80	**0**	**20**
Chaises	0	30 000	**0**	15	30	**450**	17	30	**510**	5	30	**150**	5	30	**150**	**42**
Table de réunion	0	0	**0**	0	0	**0**	0	0	**0**	1	0	**0**		300	**0**	**1**
Armoires	0	100 000	**0**	7	100	**700**	0	100	**0**	0	100	**0**		100	**0**	**7**
Classeurs	0	100 000	**0**	7	100	**700**	0	100	**0**	0	100	**0**		100	**0**	**7**
Autre investissement 1	0	1 000 000	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	0	1 000	**1**		1 000	**0**	**2**
TOTAL			**0**			**4 850**			**2 390**			**1 031**			**400**	

SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	0	49 000	63 900	86 290	93 219	**REVENUS**	0	130 000	180 000	230 000	260 000
Fournitures de bureau	0	14 100	17 200	17 800	12 800		0				
Autres charges	0	25 194	35 642	38 556	40 296		0				
							0				
TOTAL CHARGES	**0**	**88 294**	**116 742**	**142 646**	**146 315**	**TOTAL REVENUS**	**0**	**130 000**	**180 000**	**230 000**	**260 000**
Investissements: équipements	0	11 620	3 700	4 980	2 700						
Investissements: mobilier	0	4 850	2 390	1 031	400						
TOTAL INVESTISSEMENT	**0**	**104 764**	**122 832**	**148 657**	**149 415**						
TOTAL GENERAL	**0**	**193 058**	**239 574**	**291 303**	**295 730**	**TOTAL GENERA**	**0**	**130 000**	**180 000**	**230 000**	**260 000**
ECART	**0**	**41 706**	**63 258**	**87 354**	**113 685**						

CESAG BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 3 : DEPARTEMENT"CONSEIL"
PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS

Revenus	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Mission 1	0	22 000	20 000	20 000	20 000
Mission 2	0	30 000	30 000	30 000	30 000
Mission 3	0	38 000	50 000	50 000	50 000
Mission 4	0	70 000	70 000	70 000	70 000
Mission 5	0	40 000	50 000	50 000	50 000
Mission 6	0	0	60 000	60 000	60 000
Mission 7	0	0	0	60 000	60 000
Mission 8	0	0	0	**0**	0
TOTAL		**200 000**	**280 000**	**340 000**	**340 000**

Charges de personnel	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
1 chef de département	0	17 000	18 700	20 570	22 627
1 chefs de mission	0	14 000	15 400	16 940	18 634
1 consultants senior	0	8 000	8 800	9 680	10 648
1 consultant junior	0	7 000	7 700	8 470	9 317
2 stagiaires	0	7 000	7 000	7 000	7 000
Personnel extérieur	0	5 000	10 000	15 000	15 000
TOTAL		**58 000**	**67 600**	**77 660**	**83 226**

Fournitures de bureau	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Fournitures informatiques	0	6 000	6 500	7 000	8 500
Fournitures audiovisuelles	0	1 200	1 820	2 000	2 000
Fournitures de reprographie	0	7 000	1 000	1 000	1 000
Imprimés dont feuilles de travail	0	3 000	3 500	4 000	4 500
Autres fournitures de bureau	0	5 000	5 500	6 000	6 500
Petit matériel de bureau	0	300	700	800	800
TOTAL		**22 500**	**19 020**	**20 800**	**23 300**

Autres charges	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Déplacements	0	3 700	4 900	5 500	6 000
Formation des agents du département	0	4 800	7 100	7 500	7 500
Communications	0	8 000	9 000	10 000	11 000
Documentation	0	4 300	4 800	5 000	5 500
Colloques/Conférences	0	0	3 000	4 000	5 000
Transport de plis	0	4 000	1 500	2 000	2 000
Loyer	0	1 200	1 200	1 200	1 200
Eau - électricité	0	600	600	600	600
Assurance maladie	0	2 000	2 000	2 000	2 000
Amortissement	0	2 084	3 505	5 814	7 015
TOTAL		**30 684**	**37 605**	**43 614**	**47 815**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	2015			2016			2017			2018			2019			Qté totale
Investissements: équipements	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Ordinateurs de bureau	0	1 200 000	**0**	3	1 200	**3600**	4	1 200	**4 800**	2	1 200	**2 400**	2	1 200	**2 400**	**11**
Ordinateurs portables	0	1 000 000	**0**	4	1 000	**4000**	1	1 000	**1 000**	3	1 000	**3 000**	1	1 000	**1 000**	**9**
Imprimantes Laser	0	200 000	**0**	3	200	**600**	0	200	**0**	0	200	**0**	0	200	**0**	**3**
Imprimante couleur	0	120 000	**0**	2	120	**240**	0	120	**0**	1	120	**120**	1	120	**120**	**4**
Photocopieur	0	400 000	**0**	0	400	**0**	0	400	**0**	1	400	**400**	0	400	**0**	**1**
Onduleur	0	100 000	**0**	6	100	**600**	2	100	**200**	2	100	**200**	2	100	**200**	**12**
Autre investissement 1	0	1 000 000	**0**	1	5 000	**5000**	1	5 000	**5 000**	2	5 000	**10 000**	1	5 000	**5 000**	**5**
TOTAL			**0**			**14040**			**11 000**			**16 120**			**8 720**	**0**

	2015			2016			2017			2018			2019			Qté totale
Investissements: mobilier	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Bureaux	0	240	**0**	9	240	**2 160**	0	240	**0**	1	220	**220**	0	250	**0**	**10**
Fauteuils	0	80	**0**	10	80	**800**	5	80	**400**	0	80	**0**	0	80	**0**	**15**
Chaises	0	30	**0**	15	30	**450**	0	30	**0**	4	30	**120**	5	30	**150**	**24**
Table de réunion	0	0	**0**	0	300	**0**	1	300	**300**	0	0	**0**	0	300	**0**	**1**
Armoires	0	100	**0**	5	100	**500**	2	100	**200**	0	0	**0**	0	100	**0**	**7**
Classeurs	0	100	**0**	5	100	**500**	2	100	**200**	2	0	**0**	0	100	**0**	**9**
Autre investissement 1	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**4**
TOTAL			**0**			**5 410**			**2 100**			**1 340**			**1 150**	**0**

SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	0	58 000	67 600	77 660	83 226	**REVENUS**	0	200 000	280 000	340 000	340 000
Fournitures de bureau	0	22 500	19 020	20 800	23 300		0				
Autres charges	0	30 684	37 605	43 614	47 815		0				
							0				
TOTAL CHARGES	**0**	**111 184**	**124 225**	**142 074**	**154 341**	**TOTAL REVENUS**	**0**	**200 000**	**280 000**	**340 000**	**340 000**
Investissements: équipements	0	14 040	11 000	16 120	8 720						
Investissements: mobilier	0	5 410	2 100	1 340	1 150						
TOTAL INVESTISSEMENT	**0**	**19 450**	**13 100**	**17 460**	**9 870**						
TOTAL GENERAL	**0**	**130 634**	**137 325**	**159 534**	**164 211**	**TOTAL GENERAL**	**0**	**200 000**	**280 000**	**340 000**	**340 000**
ECART	**0**	**88 816**	**155 775**	**197 926**	**185 659**						

CESAG BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 4: DEPARTEMENT « ASSISTANCE COMPTABLE »
PREVISION DES REVENUS, CHARGES ET INVESTISSEMENTS

Revenus	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Mission 1	0	20 000	20 000	20 000	20 000
Mission 2	0	10 000	10 000	10 000	10 000
Mission 3	0	30 000	35 000	35 000	35 000
Mission 4	0	25 000	50 000	50 000	50 000
Mission 5	0	0	16 000	16 000	16 000
Mission 6	0	0	0	20 000	20 000
Mission 7					
TOTAL	**0**	**85 000**	**131 000**	**151 000**	**151 000**

Charges de personnel	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
1 chef de département	0	0	17 000	18 700	20 570
1 chef de mission	0	14 400	15 840	17 424	19 166
2 experts comptables stagiaires	0	14 000	14 000	14 000	14 000
2 agents de saisie	0	7 200	7 920	8 712	9 583
Personnel extérieur	0	0	5 000	10 000	10 000
TOTAL	**0**	**35 600**	**59 760**	**68 836**	**73 320**

Fournitures de bureau	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Fournitures informatiques	0	6 500	7 000	7 500	7 500
Fournitures audiovisuelles	0	1 200	1 820	1 000	1 000
Fournitures de reprographie	0	7 000	1 000	2 000	2 500
Imprimés dont feuilles de travail	0	3 000	4 400	5 000	5 500
Autres fournitures de bureau	0	7 000	9 000	9 500	10 000
Petit matériel de bureau	0	300	700	800	900
TOTAL	**0**	**25 000**	**23 920**	**25 800**	**27 400**

Autres charges	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Déplacements	0	1 200	1 700	2 500	2 500
Formation des agents du département	0	1 300	2 000	2 700	2 800
Communications	0	2 000	3 000	4 000	4 500
Documentation	0	700	900	1 000	1 000
Colloques/Conférences	0	0	800	1 000	1 200
Transport de plis	0	1 800	3 100	4 100	4 100
Loyer	0	1 200	1 200	1 200	1 200
Eau - électricité	0	600	600	600	600
Assurance maladie	0	2 000	2 000	2 000	2 000
Amortissement	0	3 540	4 150	4 848	5 248
TOTAL	**0**	**14 340**	**19 450**	**23 948**	**25 148**

Sources : Nous-mêmes

CESAG BIBLIOTHEQUE

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: équipements	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Ordinateurs de bureau	0	1 200	**0**	5	1 200	**6 000**	0	1 200	**0**	1	1 200	**1 200**	**0**	1 200	**0**	**6**
Ordinateurs portables	0	1 000	**0**	2	1 000	**2 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	0	1 000	**0**	**4**
Imprimantes Laser	0	200	**0**	1	200	**200**	0	200	**0**	0	200	**0**	0	200	**0**	**1**
Imprimante couleur	0	120	**0**	0	120	**0**	1	120	**120**	0	120	**0**	0	120	**0**	**1**
Photocopieur	0	400	**0**	0	400	**0**	1	400	**400**	0	400	**0**	0	400	**0**	**1**
Onduleur	0	100	**0**	4	100	**400**	0	100	**0**	0	100	**0**	0	100	**0**	**4**
Autre investissement 1	0	5 000	**0**	1	5 000	**5 000**	0	5 000	**0**	0	5 000	**0**	1	1 000	**1 000**	**2**
TOTAL			**0**			**13 600**			**1 520**			**2 200**			**1 000**	

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: mobilier	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Bureaux	0	240	**0**	7	240	**1 680**	1	240	**240**	0	220	**0**	0	250	**0**	**8**
Fauteuils	0	80	**0**	4	80	**320**	0	80	**0**	0		**0**	0	80	**0**	**4**
Chaises	0	30	**0**	10	30	**300**	3	30	**90**	5	30	**90**	5	30	**150**	**23**
Table de réunion	0	300	**0**	1	300	**300**	0	300	**0**	0		**0**	0	300	**0**	**1**
Armoires	0	100	**0**	2	100	**200**	0	100	**0**	0	0	**0**	0	100	**0**	**2**
Classeurs	0	100	**0**	3	100	**300**	2	100	**200**	0	100	**200**	0	100	**0**	**5**
Autre investissement 1	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**4**
TOTAL			**0**			**4 100**			**1 530**	**7**		**1 290**	**6**		**1 150**	**13**

SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	0	35 600	59 760	68 836	73 320	**Revenus**	0	85 000	131 000	151 000	151 000
Fournitures de bureau	0	25 000	23 920	25 800	27 400		0				
Autres charges	0	14 340	19 450	23 948	25 148		0				
TOTAL CHARGES	**0**	**74 940**	**103 130**	**118 584**	**125 868**	**TOTAL REVENUS**	**0**	**85 000**	**131 000**	**151 000**	**151 000**
Investissements: équipements	0	13 600	1 520	2 200	**1 000**						
Investissements: mobilier	0	4 100	1 530	1 290	**1 150**						
TOTAL INVESTISSEMENT	**0**	**17 700**	**3 050**	**3 490**	**2 150**						
TOTAL GENERAL	**0**	**92 640**	**106 180**	**122 074**	**128 018**	**TOTAL GENERAL**	**0**	**85 000**	**131 000**	**151 000**	**151 000**
ECART	**0**	**10 060**	**27 870**	**32 416**	**25 132**						

CESAG BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 5: DEPARTEMENT "FORMATION ET SEMINAIRES" PREVISION DES REVENUS, CHARGES & INVESTISSEMENTS

Revenus	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Formation 1	0	10 000	10 000	10 000	10 000
Formation 2	0	20 000	20 000	20 000	20 000
Formation 3	0	30 000	10 000	10 000	10 000
Formation 4	0	10 000	20 000	20 000	20 000
Formation 5	0	0	40 000	40 000	40 000
Formation 6	0	0	0	30 000	30 000
TOTAL	**0**	**70 000**	**100 000**	**130 000**	**130 000**

Charges de personnel	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
1 chef de département	0	0	0	0	0
1 chef de mission	0	14 400	15 840	17 424	19 166
1 responsable pédagogique	0	12 000	13 200	14 520	15 972
Formateurs extérieurs	0	3 600	6 000	6 000	6 000
Démarcheurs extérieurs (séminaires)	0	0	800	800	800
TOTAL	**0**	**30 000**	**35 840**	**38 744**	**41 938**

Fournitures de bureau	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Fournitures informatiques	0	1 000	1 400	1 500	1 600
Fournitures audiovisuelles	0	3 000	3 300	1 000	1 000
Fournitures de reprographie	0	9 000	5 000	5 000	5 000
Imprimés dont feuilles de travail	0	800	900	1 000	1 500
Autres fournitures de bureau	0	1 400	2 000	3 000	3 500
Petit matériel de bureau	0	200	280	300	400
TOTAL	**0**	**15 400**	**12 880**	**11 800**	**13 000**

Autres charges	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Déplacements	0	900	1 400	1 500	2 000
Formation des agents du département	0	400	600	800	900
Communications	0	3 000	4 800	5 000	5 500
Documentation	0	2 000	2 200	2 400	2 500
Colloques/Conférences	0	0	1 000	500	600
Transport de plis	0	300	300	300	350
Loyer	0	1 200	1 200	1 200	1 200
Eau - électricité	0	600	600	600	600
Assurance maladie	0	750	750	750	750
Amortissement	0	2 996	4 460	6 034	6 462
TOTAL	**0**	**12 146**	**17 310**	**19 084**	**20 862**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: équipements	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Ordinateurs de bureau	0	1 200	**0**	3	1 200	**3 600**	1	1 200	**1 200**	1	900	**900**	0	1 200	**0**	**5**
Ordinateurs portables	0	0	**0**	0	0	**0**	1	0	**0**	1	1 200	**1 200**	0	1 000	**0**	**2**
Imprimantes Laser	0	480	**0**	1	480	**480**	1	480	**480**	0	0	**0**	0	200	**0**	**2**
Imprimante couleur	0	0	**0**		0	**0**	0	0	**0**	0	0	**0**	0	120	**0**	**0**
Photocopieur	0	0	**0**		0	**0**	0	0	**0**	1	2 000	**2 000**	0	400	**0**	**1**
Onduleur	0	100	**0**	3	100	**300**	1	100	**100**	1	100	**100**	0	100	**0**	**5**
Logiciels	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	0	1 000	**0**	1	1 400	**1 400**	0		**0**	**2**
Vidéoprojecteur	0	3 000	**0**	2	3 000	**6 000**	1	3 000	**3 000**	0	0	**0**	0		**0**	**3**
Autre investissement 1	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**4**
TOTAL			**0**			**12 380**			**5 780**			**6 600**			**1 000**	

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: mobilier	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Bureaux	0	240	**0**	3	240	**720**	0	240	**0**	0	240	**0**	0	240	**0**	**3**
Fauteuils	0	80	**0**	5	80	**400**	2	80	**160**	1	80	**80**	1	80	**80**	**9**
Chaises	0	30	**0**	6	30	**180**	6	30	**180**	3	30	**90**	2	30	**60**	**17**
Table de réunion	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**	**0**
Armoires	0	100	**0**	2	100	**200**	1	100	**100**	0	100	**0**	0	100	**0**	**3**
Classeurs	0	100	**0**	1	100	**100**	1	100	**100**	1	100	**100**	0	100	**0**	**3**
Autre investissement 1	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**4**
TOTAL			**0**			**2 600**			**1 540**			**1 270**			**1 140**	

SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	0	30 000	35 840	38 744	41 938	**Revenus**	0	70 000	100 000	130 000	130 000
Fournitures de bureau	0	15 400	12 880	11 800	13 000		0				
Autres charges	0	12 146	17 310	19 084	20 862		0				
							0				
TOTAL CHARGES	**0**	**57 546**	**66 030**	**69 628**	**75 800**	**TOTAL REVENUS**	**0**	**70 000**	**100 000**	**130 000**	**130 000**
Investissements: équipements	0	12 380	5 780	6 600	1 000						
Investissements: mobilier	0	2 600	1 540	1 270	0						
TOTAL INVESTISSEMENT	**0**	**14 980**	**7 320**	**7 870**	**1 000**						
TOTAL GENERAL	**0**	**72 526**	**73 350**	**77 498**	**76 800**	**TOTAL GENERAL**	**0**	**70 000**	**100 000**	**130 000**	**130 000**
ECART	**0**	**12 454**	**33 970**	**60 372**	**54 200**						

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 6: DEPARTEMENT "ADMINISTRATIF, FINANCIER ET COMPTABLE"
PREVISION DES REVENUS, CHARGES & INVESTISSEMENTS

Revenus	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Revenus de placements	270	1 687	8 093	31 181	70 537
TOTAL	**270**	**1 687**	**8 093**	**31 181**	**70 537**

Charges de personnel	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
1 chef de département	0	0	17 000	18 700	20 570
1 trésorier	0	0	8 000	8 800	9 680
1 comptable	0	7 000	7 000	7 700	8 470
1 assistant	0	3 600	3 600	3 960	4 356
TOTAL	**0**	**10 600**	**35 600**	**39 160**	**43 076**

Fournitures de bureau	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Fournitures informatiques	0	800	900	1 000	1 200
Fournitures audiovisuelles	0	0	200	0	0
Fournitures de reprographie	0	2 400	2 700	2 800	2 900
Imprimés dont feuilles de travail	0	1 200	3 000	3 000	3 000
Autres fournitures de bureau	0	1 000	2 000	2 000	2 000
Petit matériel de bureau	0	2 290	900	1 000	1 500
TOTAL	0	7 690	9 700	9 800	10 600

Autres charges	**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Déplacements	0	400	480	500	500
Formation des agents du département	0	800	2 000	2 500	3 000
Communications	0	2 000	2 500	2 750	3 000
Documentation	0	0	1 500	2 000	2 200
Colloques/Conférences	0	0	1 000	2 000	2 000
Transport de plis	0	200	320	350	400
Autres charges	0	750	1 000	1 000	1 000
Amortissements	0	1 540	2 916	3 354	3 754
TOTAL	**0**	**5 690**	**11 716**	**14 454**	**15 854**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: équipements	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Ordinateurs de bureau	0	1 200	**0**	3	1 200	**3 600**	0	1 200	**0**	0	1 200	**0**	0	1 200	**0**	**3**
Ordinateurs portables	0	0	**0**	0	0	**0**	0	0	**0**	0	0	**0**	0	1 000	**0**	**0**
Imprimantes Laser	0	480	**0**	0	480	**0**	4	480	**1 920**	0	480	**0**	0	200	**0**	**4**
Imprimante couleur	0	0	**0**	0	0	**0**	1	0	**0**	0	0	**0**	0	120	**0**	**1**
Photocopieur	0	2 000	**0**	1	2 000	**2 000**	1	2 000	**2 000**	0	2 000	**0**	0	400	**0**	**2**
Onduleur	0	100	**0**	3	100	**300**	0	100	**0**	0	100	**0**	0	100	**0**	**3**
Logiciels	0	1 000	**0**	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	0	1 000	**0**	0	1 000	**0**	**1**
Autre investissement 1	0	0	**0**	0	1 000	**0**	0	0	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**2**
TOTAL			**0**			**5 900**	**7**		**4 920**	**1**		**1 000**	**0**		**1 000**	

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: mobilier	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**au départ.**
Bureaux	0	240	**0**	3	240	**720**	1	240	**240**	0	240	**0**	0	250	**0**	**4**
Fauteuils	0	80	**0**	6	80	**480**	3	80	**240**	0	80	**0**	0	80	**0**	**9**
Chaises	0	30	**0**	10	30	**300**	6	30	**180**	3	30	**90**	0	30	**0**	**19**
Table de réunion	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**	0	300	**0**	**0**
Armoires	0	100	**0**	2	100	**200**	2	100	**200**	0	100	**0**	0	100	**0**	**4**
Classeurs	0	100	**0**	1	100	**100**	1	100	**100**	1	100	**100**	0	100	**0**	**3**
Autre investissement 1	0	1 000	**0**	0	1 000	**0**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**3**
TOTAL			**0**			**1 800**			**1 960**			**1 190**			**1 000**	

SYNTHESE												
	An 1	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**		**An 1**	**An 2**	**An 3**	**An 4**	**An 5**
Charges de personnel	0	10 600	35 600	39 160	43 076	**Revenus**	270	1 687	8 093	31 181	70 537
Fournitures de bureau	0	7 690	9 700	9 800	10 600		0				
Autres charges	0	5 690	11 716	14 454	15 854		0				
							0				
TOTAL CHARGES	**0**	**23 980**	**57 016**	**63 414**	**69 530**	**TOTAL REVENUS**	**270**	**1 687**	**8 093**	**31 181**	**70 537**
Investissements: équipements	0	5 900	4 920	1 000	1 000						
Investissements: mobilier	0	1 800	1 960	1 190	1 000						
TOTAL INVESTISSEMENT	**0**	**7 700**	**6 880**	**2 190**	**2 000**						
TOTAL GENERAL	**0**	**31 680**	**63 896**	**65 604**	**71 530**	**TOTAL GENERAL**	**270**	**1 687**	**8 093**	**31 181**	**70 537**
ECART	**270**	**-22 293**	**-48 923**	**-32 233**	**1 007**						

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 7: DIRECTION GENERALE
PREVISION DES CHARGES ET DES INVESTISSEMENTS

Revenus	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
	0	0	**0**	0	**0**

Charges de personnel	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
1 Directeur Général	0	20 000	30 000	60 000	80 000
1 Contrôleur de gestion/Qualité	0	6 000	6 600	7 260	7 986
1 assistante de direction	7 000	7 700	8 470	9 317	10 249
1 chauffeur/coursier	0	1 800	1 980	2 178	2 396
TOTAL	**7 000**	**35 500**	**47 050**	**78 755**	**100 631**

Fournitures de bureau	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Fournitures informatiques	0	800	950	970	980
Fournitures audiovisuelles	0	150	0	0	0
Fournitures de reprographie	0	1 200	1 350	1 400	1 500
Imprimés dont feuilles de travail	0	300	350	400	450
Autres fournitures de bureau	0	1 700	2 050	2 300	2 400
Petit matériel de bureau	0	150	200	250	300
TOTAL	**0**	**4 300**	**4 900**	**5 320**	**5 630**

Autres charges	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Déplacements	0	7 000	9 000	10 000	11 000
Formation des agents du département	0	800	1 200	1 500	2 000
Communications	0	6 000	7 500	8 000	9 000
Documentation	0	800	1 000	2 000	2 500
Colloques/Conférences	0	2 000	2 500	3 000	3 500
Transport de plis	0	1 000	1 800	2 000	2 200
Autres charges	0	1 000	1 000	1 000	1 000
Amortissements	0	1 574	1 874	2 174	2 812
TOTAL	**0**	**20 174**	**25 874**	**29 674**	**31 200**

Sources : Nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: équipements	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**à la D G**
Ordinateurs de bureau	0	1 200	**0**	1	1 200	**1 200**	0	1 200	**0**	0	1 200	**0**	0	1 200	**0**	**1**
Ordinateurs portables	0	0	**0**	0	0	**0**	0	0	**0**	0	0	**0**	1	1 500	**1 500**	**1**
Imprimantes Laser	0	480	**0**	2	480	**960**	0	480	**0**	0	480	**0**	0	200	**0**	**2**
Imprimante couleur	0	450	**0**	1	450	**450**	0	450	**0**	0	450	**0**	0	120	**0**	**1**
Photocopieur	0	2 000	**0**	1	2 000	**2 000**	0	2 000	**0**	0	2 000	**0**	0	400	**0**	**1**
Onduleur	0	100	**0**	1	100	**100**	0	100	**0**	0	100	**0**	0	100	**0**	**1**
Autre investissement 1	0		**0**	0		0	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	1	1 000	**1 000**	**3**
TOTAL			**0**			**4 710**			**1 000**			**1 000**			**2 500**	

	An 1			An 2			An 3			An 4			An 5			Qté totale
Investissements: mobilier	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**Quantité**	**Coût/unité**	**Montant**	**à la D G**
Bureaux	0	240	**0**	3	240	**720**	0	240	**0**	0	240	**0**	0	250	**0**	**3**
Fauteuils	0	80	**0**	3	80	**240**	0	80	**0**	0	80	**0**	0	80	**0**	**3**
Chaises	0	30	**0**	20	30	**600**	0	30	**0**	0	30	**0**	3	30	**90**	**23**
Table de réunion	0	600	**0**	1	600	**600**	0	600	**0**	0	600	**0**	0	300	**0**	**1**
Armoires	0	100	**0**	3	100	**300**	0	100	**0**	0	100	**0**	0	100	**0**	**3**
Classeurs	0	100	**0**	2	100	**200**	0	100	**0**	0	100	**0**	1	100	**100**	**3**
Autre investissement 1	0	500	**0**	1	500	**500**	1	500	**500**	1	500	**500**	1	500	**500**	**4**
TOTAL			**0**			**3 160**			**500**			**500**			**690**	0

SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	7 000	35 500	47 050	78 755	100 631	**Revenus**	0	0	0	0	0
Fournitures de bureau	0	4 300	4 900	5 320	5 630		0				
Autres charges	0	20 174	25 874	29 674	31 200		0				
							0				
TOTAL CHARGES	**7 000**	**59 974**	**77 824**	**113 749**	**137 461**	**TOTAL REVENUS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Investissements: équipements	0	4 710	1 000	1 000	2 500						
Investissements: mobilier	0	3 160	500	500	690						
TOTAL INVESTISSEMENT	**0**	**7 870**	**1 500**	**1 500**	**3 190**						
TOTAL GENERAL	**7 000**	**67 844**	**79 324**	**115 249**	**140 651**	**TOTAL GENERAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
ECART	**-7 000**	**-59 974**	**-77 824**	**-113 749**	**-137 461**						

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 8: SYNTHESE

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Charges de personnel	**36 000**	**254 600**	**348 840**	**449 044**	**500 568**	**Revenus**	**55 000**	**568 000**	**804 000**	**1 034 000**	**1 064 000**
CAC	29 000	35 900	39 090	59 599	65 159	CAC	55 000	83 000	113 000	183 000	183 000
AO	0	49 000	63 900	86 290	93 219	AO	0	130 000	180 000	230 000	260 000
CO	0	58 000	67 600	77 660	83 226	CO	0	200 000	280 000	340 000	340 000
AC	0	35 600	59 760	68 836	73 320	AC	0	85 000	131 000	151 000	151 000
FS	0	30 000	35 840	38 744	41 938	FS	0	70 000	100 000	130 000	130 000
DAFC	0	10 600	35 600	39 160	43 076						
DG	7 000	35 500	47 050	78 755	100 631						
Fournitures de bureau	**1 300**	**97 990**	**98 160**	**101 570**	**103 530**						
CAC	1 300	9 000	10 540	10 250	10 800						
AO	0	14 100	17 200	17 800	12 800						
CO	0	22 500	19 020	20 800	23 300						
AC	0	25 000	23 920	25 800	27 400						
FS	0	15 400	12 880	11 800	13 000						
DAFC	0	7 690	9 700	9 800	10 600						
DG	0	4 300	4 900	5 320	5 630						
Autres charges	**6 206**	**122 037**	**168 207**	**191 841**	**204 486**						
CAC	6 206	13 809	20 610	22 510	23 311						
AO	0	25 194	35 642	38 556	40 296						
CO	0	30 684	37 605	43 614	47 815						
AC	0	14 340	19 450	23 948	25 148						
FS	0	12 146	17 310	19 084	20 862						
DAFC	0	5 690	11 716	14 454	15 854						
DG	0	20 174	25 874	29 674	31 200						
TOTAL CHARGES	**43 506**	**474 627**	**616 207**	**742 456**	**808 585**	**TOTAL REVENUS**	**55 000**	**568 000**	**804 000**	**1 034 000**	**1 064 000**
RESULTAT	**11 494**	**93 373**	**188 793**	**291 546**	**255 415**						
Investissements équip.	**12 800**	**66 160**	**23 420**	**22 760**	**12 000**						
CAC	12 800	6 320	2 800	2 000	1 100						
AO	0	11 620	3 700	4 980	2 700						
CO	0	11 620	3 700	4 980	2 700						
AC	0	13 600	1 520	2 200	1 000						
FS	0	12 380	5 780	6 600	1 000						
DAFC	0	5 900	4 920	1 000	1 000						
DG	0	4 710	1 000	1 000	2 500						
Investissements Mob.	**17 570**	**30 190**	**11 170**	**7 771**	**7 830**						
CAC	17 570	8 270	1 150	1 150	2 000						
AO	0	4 850	2 390	1 031	400						
CO	0	5410	2 100	1 340	1 150						
AC	0	4 100	1 530	1 290	1 150						
FS	0	2 600	1 540	1 270	1 140						
DAFC	0	1 800	1 960	1 190	1 000						
DG	0	3 160	500	500	690						
TOTAL INVESTISSEMENT	**30 370**	**96 340**	**34 590**	**30 531**	**19 830**	**TOTAL GENERAL**	**55 000**	**568 000**	**804 000**	**1 034 000**	**1 064 000**

BIBLIOTHEQUE CESAG

ANNEXE 9: PLAN D'AMORTISSEMENT DE L'EMPRUNT

Plan d'amortissement

Entrer les valeurs	
Montant du prêt	100 000
Taux d'intérêt annuel	12,00 %
Durée du prêt en années	2
Nombre de paiements par an	12
Date de début de prêt	41641
Paiements supplémentaires en option	

Relevé des prêts	
Échéancier	4 707
Nombre de paiements programmés	24
Nombre de paiements effectifs	24
Total des paiements par avance	0
Total des intérêts	12 976

Nom du prêteur : Etm GREK SA

N° pmt	Date de paiement	Solde de départ	Échéancier	Paiement supplémenta	Paiement total	Principal	Intérêt	Solde final	Intérêt cumulatif
1	02/02/2014	100 000	4 707	0	4 707	3 707	1 000	96 293	1 000
2	02/03/2014	96 293	4 707	0	4 707	3 744	963	92 548	1 963
3	02/04/2014	92 548	4 707	0	4 707	3 782	925	88 766	2 888
4	02/05/2014	88 766	4 707	0	4 707	3 820	888	84 947	3 776
5	02/06/2014	84 947	4 707	0	4 707	3 858	849	81 089	4 626
6	02/07/2014	81 089	4 707	0	4 707	3 896	811	77 192	5 436
7	02/08/2014	77 192	4 707	0	4 707	3 935	772	73 257	6 208
8	02/09/2014	73 257	4 707	0	4 707	3 975	733	69 282	6 941
9	02/10/2014	69 282	4 707	0	4 707	4 015	693	65 268	7 634
10	02/11/2014	65 268	4 707	0	4 707	4 055	653	61 213	8 286
11	02/12/2014	61 213	4 707	0	4 707	4 095	612	57 118	8 899
12	02/01/2015	57 118	4 707	0	4 707	4 136	571	52 982	9 470
13	02/02/2015	52 982	4 707	0	4 707	4 178	530	48 804	10 000
14	02/03/2015	48 804	4 707	0	4 707	4 219	488	44 585	10 488
15	02/04/2015	44 585	4 707	0	4 707	4 262	446	40 323	10 933
16	02/05/2015	40 323	4 707	0	4 707	4 304	403	36 019	11 337
17	02/06/2015	36 019	4 707	0	4 707	4 347	360	31 672	11 697
18	02/07/2015	31 672	4 707	0	4 707	4 391	317	27 281	12 014
19	02/08/2015	27 281	4 707	0	4 707	4 435	273	22 847	12 286
20	02/09/2015	22 847	4 707	0	4 707	4 479	228	18 368	12 515
21	02/10/2015	18 368	4 707	0	4 707	4 524	184	13 844	12 699
22	02/11/2015	13 844	4 707	0	4 707	4 569	138	9 275	12 837
23	02/12/2015	9 275	4 707	0	4 707	4 615	93	4 661	12 930
24	02/01/2016	4 661	4 707	0	4 661	4 614	47	0	12 976

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE 10: PLAN D'AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS ET PRODUITS FINANCIERS

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
Frais préliminaires	7 500				
Investissements équip.	5 300	66 150	23 420	22 760	12 000
Investissements Mob.	17 570	30 190	11 670	8 180	7 530
Total	**30 370**	**96 340**	**35 090**	**30 940**	**19 530**
Acquisitions an 1	6 074	6 074	6 074	6 074	6 074
Acquisitions an 2		19 268	19 268	19 268	19 268
Acquisitions an 3			7 018	7 018	7 018
Acquisitions an 4				6 188	6 188
Acquisitions an 5					3 906
TOTAL	**6 074**	**25 342**	**32 360**	**38 548**	**42 454**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Produits des placements

An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
5 402	15 756	92 392	188 008	140 845
5 672	6 301	6 253	7 717	7 937
0	16 544	18 378	19 848	21 436
0	0	97 012	107 766	116 388
0	0	0	197 408	219 293
0	0	0		147 887
270	899	851	2 315	2 535
0	788	2 622	4 092	5 680
0	0	4 620	15 374	23 995
0	0	0	9 400	31 285
0	0	0	0	7 042
270	**1 687**	**8 093**	**31 181**	**70 537**

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE ii
DEDICACE iii
REMERCIEMENTS iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS v
LISTE DES TABLEAUX vi
LISTE DES GRAPHIQUES vii
LISTE DES ANNEXES viii
RESUME DU PROJET ix
ABSTRACT xi
INTRODUCTION GENERALE 1
CHAPITRE 1 ETUDE COMMERCIALE DU PROJET 6
1.1 - Etude de marché du cabinet 6
1.1.1 L'analyse de l'environnement externe du cabinet 7
1.1.1.1 Analyse SWOT de l'environnement interne et externe de GREK SA 9
1.1.1.2 Orientation stratégique 9
1.1.1.3 Les facteurs clés de succès 10
1.1.1.3.1 La supériorité du service 10
1.1.1.3.2 La meilleure relation-client 10
1.1.2 La segmentation marketing 10
1.1.2.1 La clientèle cible de GREK SA 11
1.1.2.1.1 : Caractéristiques de la demande 12
1.1.2.1.2 Motivations de la clientèle cible de GREK SA 12
1.1.2.1.3 Localisation du siège social de GREK SA 13
1.1.3 Evaluation de la demande des clients de GREK SA 13
1.1.4 Positionnement des produits du cabinet GREK SA 13
1.1.5 La concurrence sur le marché local 13
1.2 Le plan marketing et commercial 14
1.2.1 La politique de produit de GREK SA 14
1.2.1.1 La qualité de nos services 15
1.2.1.2 La proximité de la clientèle 15
1.2.2 : La politique de prix de nos services 15

CESAG BIBLIOTHEQUE

1.2.3 La politique de nos services et leurs distributions 16
1.2.4 : La politique de communication de GREK SA 16
1.2.5 Planification de la mise en œuvre du cabinet 17
CHAPITRE 2 : ETUDE DE FAISABILITE TECHNIQUE DU PROJET 19
2.1 Le plan de ressources matérielles du cabinet 19
2.1.1 La localisation et le choix du site du cabinet 19
2.1.2 Les frais d'aménagement du local de GREK SA 20
2.1.3 Le matériel d'exploitation 20
2.2 Plan de ressources humaines 21
2.2.1 La structure organisationnelle du cabinet 22
2.2.1.1 Description des postes : 22
2.2.1.2. Répartition des effectifs au sein de chaque département 24
2.2.2 La politique des ressources humaines 26
2.2.2.1 Le recrutement 26
2.2.2.2 La rémunération et l'appréciation 26
2.2.2.3 La motivation du personnel 26
2.2.2.3.1 Rémunération de l'efficacité dans la fonction 27
2.2.2.4 La formation 28
2.2.2.5 La gestion de carrière 29
CHAPITRE 3 : ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE DU PROJET 31
3.1 Études financières 31
3.1.1. Coût estimatif du projet et la structure de financement 31
3.1.1.1. Investissements à réaliser 31
Sources : Nous-mêmes 32
3.1.1.2. Les besoins en fonds de roulement sur les trois (3) premiers mois 32
3.1.2 Financement du projet 33
3.1.3 Les états financiers prévisionnels 34
3.1.3.1 Comptes de résultat 35
3.1.3.1.1 Evolution du résultat net 37
3.1.3.2 Le Bilan d'ouverture 37
3.1.4 BFR, CAF et trésorerie disponible (TD) 38
3.1.4.1 Besoin et variation en fonds de roulement 38
3.1.4.2 Capacité d'autofinancement 39
3.1.4.3 La trésorerie disponible 39

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.5 Étude de la rentabilité du projet 40
3.1.5.1 Valeur actuelle nette 42
3.1.5.2 Taux de rentabilité interne (TRI) 42
3.1.5.3 L'indice de profitabilité 43
3.1.5.4 Le délai de récupération (DR) 43
3.1.5.6 Conclusion : 43
3.2 Analyse économique 44
3.2.1 La valeur ajoutée 44
3.2.2 L'effet sur la balance des paiements 44
3.2.3 Les effets sociaux du projet 45
CONCLUSION GÉNÉRALE 47
BIBLIOGRAPHIE 49
ANNEXES 51
TABLE DES MATIERES 52

CESAG - BIBLIOTHEQUE