



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION



CESAG

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

MBF

ANNEE ACADEMIQUE : 2012-2013

OPTION : FINANCE DE MARCHÉ ET FINANCE D'ENTREPRISE

PROJET PROFESSIONNEL

THEME :

***CREATION D'UN CABINET CONSEIL EN
FINANCE : CORPORATE FINANCIAL
CONSULTING (CFC)***

Présenté par :

KOUASSI Kouamé Carine

MBF 12^e Promotion

Superviseur :

M. FALL Ibrahima Mboulé

Enseignant au CESAG

Dakar, Juillet 2013

DEDICACE

A l'honneur de mon père et de ma mère

Pour leur soutien indéfectible,

Puisse ce travail vous apporter joie et réconfort.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

AVANT PROPOS

Le programme Master en Banque et Finance (MBF) est un programme professionnel bilingue (français/anglais) d'études post universitaires de haut niveau en banque et en finance. Créé en 2001, le programme Master Banque et Finance du CESAG est le fruit de la collaboration de trois (3) banques centrales :

- la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
- la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) ;
- la Banque De France (BDF).

Avec le soutien majeur de : l'Agence Française de Développement (AFD), de l'Union Européenne, de la Banque Mondiale, du Ministère Français des affaires étrangères et de la fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF).

Les partenaires académiques, techniques et financiers sont entre autres la Banque des Règlements Internationaux (BRI), l'INSEAD, la New York University, l'Université Paris Dauphine, la Bundesbank, l'UEMOA, Bank of Ghana, Thomson Reuters, la BRVM, Ecobank, etc.

Le MBF est accessible par voie de concours ouvert à de jeunes talents de niveau minimal BAC+4 avec des backgrounds diversifiés.

Le Master en Banque et Finance prépare à l'ensemble des métiers liés à la finance de marché, qu'elle soit de banque ou d'entreprise, à la gestion et à la maîtrise des risques bancaires et financiers.

L'année 2012 marque l'entrée du programme dans sa troisième phase, l'obtention du diplôme est désormais sanctionnée non plus par la rédaction d'un mémoire, mais par un projet professionnel. Le présent document s'inscrit dans ce cadre.

REMERCIEMENTS

Nous remercions toute la coordination du programme Master Banque et Finance qui ne cesse de se surpasser pour que celui-ci reste le programme phare en Afrique subsaharienne.

Nos remerciements vont à l'endroit du Pr BAIDARI Boubacar, Mme OUEDRAOGO Chantal, M.OUATTARA Aboudou et de M. LEYE.

Nos remerciements vont particulièrement à l'endroit de :

Monsieur FALL Ibrahima Mboulé, enseignant au CESAG pour la promptitude et la disponibilité avec laquelle il a accepté de nous encadrer.

Monsieur ALLOU Akanza pour sa contribution remarquable à la réalisation de cette œuvre.

Nous remercions également Monsieur TAMEGNON Wilfried Salustiano. Nous avons été sensibles à son sens de la rigueur, de l'ordre et surtout à son souci constant des rapports humains. Nous avons apprécié la richesse de ses conseils, de son enseignement et son dynamisme.

Nous manifestons toute notre gratitude aux professeurs qui ont contribué et participé efficacement à notre formation.

Enfin nos remerciements vont à l'endroit de tous nos collègues de la 12ème promotion du MBF et tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BFR	Besoin en Fonds de Roulement
CA	Chiffre d'Affaires
CAF	Capacité d'Autofinancement
CGA	Centre de Gestion Agréé
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CMPC	Coût Moyen Pondéré du Capital
DRC	Délai de Récupération du Capital
FDFP	Fonds de développement de la Formation Professionnelle
IS	Impôt sur les Sociétés
OECCA	Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PIB	Produit Intérieur Brut
RNI	Régime Normal d'Imposition
RSI	Régime Simplifié d'Imposition
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SURL	Société Unipersonnel à Responsabilité Limitée
SWOT	Strengths Weaknesses Opportunities Threats
TAFIRE	Tableau Financier des Ressources et des Emplois
TRI	Taux de Rentabilité Interne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VAN	Valeur Actuelle Nette

LISTES DES TABLEAUX DES GRAPHIQUES ET ANNEXES

Liste des tableaux

<u>Tableau N°1</u> : <u>Analyse macroéconomique de la Côte d'ivoire</u>	7
<u>Tableau N°2</u> : <u>Répartition des besoins en conseil</u>	13
<u>Tableau N°3</u> : <u>Matrice SWOT</u>	18
<u>Tableau N°4</u> : <u>Investissements corporels et incorporels</u>	31
<u>Tableau N°5</u> : <u>Compte de résultat prévisionnel</u>	34
<u>Tableau N°6</u> : <u>Plan de financement</u>	38
<u>Tableau N°7</u> : <u>Estimation du BFR prévisionnel</u>	39

Liste des graphiques

<u>Figure N°1</u> : <u>Organigramme du cabinet CFC</u>	30
<u>Graphique N°1</u> : <u>Evolution de la trésorerie</u>	37

Listes des annexes

<u>ANNEXE N°1</u> : <u>QUESTIONNAIRE</u>	45
<u>ANNEXE N°2</u> : <u>BUDGET DES VENTES</u>	48
<u>ANNEXE N°3</u> : <u>BUDGET DES FRAIS GENERAUX</u>	49
<u>ANNEXE N°4</u> : <u>CASH FLOWS PREVISIONNELS</u>	50
<u>ANNEXE N°5</u> : <u>BUDGET DE TRESORERIE</u>	51

FICHE SIGNALÉTIQUE DU PROJET

Nom du cabinet : Corporate Financial Consulting

Nom du responsable : KOUASSI Kouamé Carine

Secteur d'activités : Conseil et formation

But du projet : Appuyer, par une vraie assistance, les PME dans le domaine de la fonction administrative et financière. Le cabinet conseil en finance **Corporate**

Finance Consulting (CFC) assurera les prestations dans les domaines suivants :

- l'assistance d'entreprise : elle concerne l'assistance comptable et fiscale ;
- le contrôle de gestion ;
- l'ingénierie financière qui sera l'activité principale (élaboration des business plan, évaluation d'entreprise, mutation profonde d'entreprise dans la forme et dans le fond, stratégies bancaires d'entreprise, etc.) ;
- séminaire et formation.

Lieu d'implantation : Cocody centre, Abidjan (Côte d'Ivoire)

Nature juridique : Société Unipersonnel à Responsabilité Unipersonnel

Nombre d'emplois créés : 5 permanents

Chiffre d'affaires : 30 200 000 F CFA (1ère année)

Bénéfice : 11 356 797 F CFA (2ème année)

Total du bilan d'ouverture : 13 000 000 F CFA

Apports personnel: 5 000 000 F CFA

Emprunt sollicitée : 8 000 000 F CFA

SHEET

Firm Name: Corporate Financial Consulting

Originator: Carine Kouassi Kouamé

Business sector: consulting and training

Purpose of the project: Support, SMEs in the field of administrative and financial functions. The financial advisory Corporate Finance Consulting (CFC) will provide performance in the following areas:

- The business assistance: for accounting and tax assistance;
- Cost killing and resources optimization;
- Financial engineering that will be the main activity (business plan, project study and finance mobilization, banking business strategies, etc.).
- Seminar and training.

Location: Cocody center, Abidjan (Côte d'Ivoire)

Legal form: Company one-man one-man Liability

Number of jobs created: five permanent

Turnover: 30,200,000 CFA (1st year)

Profit: 11,356,797 F CFA (2nd year)

Balance sheet at the beginning: 13 000 000 F CFA

Personal contributions: 5,000,000 F CFA

Loan requested: 8,000,000 F CFA

SOMMAIRE

Dédicace.....	I
Avant-propos.....	II
Remerciement.....	III
Liste des abréviations.....	IV
Liste des tableaux des graphiques et annexes.....	V
Fiche signalétique.....	VI
Sheet.....	VII
Sommaire.....	VIII
Introduction.....	1
<u>CHAPITRE I</u> : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DU SECTEUR DU CONSEIL.....	5
I- ETUDE ENVIRONNEMENTALE ET REGLEMENTAIRE.....	5
II- ETUDE DE MARCHE.....	11
<u>CHAPITRE II</u> : CHOIX STRATEGIQUES ET OPERATIONNELS.....	19
I-CHOIX STRATEGIQUES.....	19
II-PLANS OPERATIONNELS.....	24
<u>CHAPITRE III</u> : ANALYSE FINANCIERE DU PROJET.....	32
I-ANALYSE FINANCIERE DU PROJET.....	32
II-FINANCEMENT DU PROJET.....	38
CONCLUSION.....	42
BIBLIOGRAPHIE.....	43
ANNEXES.....	44
TABLE DES MATIERES.....	55

CESAG BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION

A l'instar de nombreux pays africains, les PME (Petites et Moyennes Entreprises) constituent la base du tissu économique en Côte d'Ivoire. Selon la chambre de commerce et de l'industrie ivoirienne, la Côte d'Ivoire dispose à ce jour de plus de 10 000¹ entreprises sur tout le territoire dont plus de 80% sont des PME. C'est grâce à celles-ci que l'économie ivoirienne ne s'est pas effondrée durant cette décennie de crise. Elles sont la clé de la croissance et un levier puissant du secteur privé dont l'impact en termes de développement n'est plus à démontrer.

Du point de vue social, les PME jouent un rôle essentiel en assurant une certaine cohésion. En raison de la limitation des recrutements de la fonction publique, les PME sont des sources importantes de création d'emplois. Or globalement 80% d'entre elles disparaissent purement et simplement durant les cinq années qui suivent leur création. Ceci s'explique par leur potentiel de croissance limitée par une faible compétitivité causée, entre autres, par une faible connaissance des techniques de gestion.

Vu leur impact en termes de développement, la pérennité de ces entreprises doit être une préoccupation pour tous.

La naissance et la durée de vie d'une entreprise dépendent essentiellement de la qualité des actions que mènent les décideurs dont elle se dote. Toutefois, le recrutement et la conservation de ressources humaines de qualité engendrent des charges supplémentaires. Pour alléger ce poids lié au recrutement et la gestion de personnel, les entreprises se tournent de plus en plus vers des services extérieurs pour résoudre leurs problèmes de gestion. Cette nécessité d'externalisation de certaines activités est plus accentuée chez les PME dont la taille ne permet pas une extension à volonté et la conservation des ressources humaines de qualité durant tout le cycle de leur activité. Elles ont donc besoin de disposer d'un accompagnement de qualité pour l'ensemble des actions à mener.

C'est donc pour répondre à cette attente que nous proposons, à travers notre projet professionnel «**Création d'un cabinet conseil en finance : Corporate Finance Consulting (CFC)**», une expertise dans le domaine de la fonction administrative et

¹ www.cci/index.php/fr/2012-01-06-11-04-38/standard-maps

financière. Ce cabinet se propose d'appuyer, par une vraie assistance, l'entreprise à sa naissance comme à sa maturité et de l'accompagner dans sa croissance.

Le cabinet conseil en finance **Corporate Finance Consulting** (CFC) sera implanté dans la ville d'Abidjan (Côte d'Ivoire) et assurera les prestations dans les domaines suivants :

- l'assistance d'entreprise : elle concerne l'assistance comptable et fiscale ;
- le contrôle de gestion ;
- l'ingénierie financière qui sera l'activité principale (élaboration des business plan, évaluation d'entreprise, mutation profonde d'entreprise dans la forme et dans le fond, stratégies bancaires d'entreprise, etc.) ;
- séminaire et formation.

La mise en place de ce cabinet répond à un besoin réel et est l'objet de notre projet professionnel. Le présent document ambitionne de présenter notre projet professionnel.

Notre projet professionnel s'articule autour de la question suivante : **quels sont les besoins des PME ivoiriennes dans le domaine de la finance et quelles sont les conditions de rentabilisation d'une telle activité ?**

Le document que nous rendrons à l'issue de nos travaux a pour vocation d'apporter une réponse à cette question.

L'objectif global de ce projet est de définir le contenu de l'offre de services, d'apprécier la viabilité et la faisabilité de notre projet de création d'un cabinet en vue de permettre sa mise en œuvre.

Plus spécifiquement, il s'agit de :

- présenter la nécessité de l'accès au conseil pour les PME ivoiriennes ;
- définir le contenu de l'offre de service que nous proposons pour accompagner les PME ;
- présenter la faisabilité technique, économique et financière du projet ;
- présenter les conditions de succès d'une telle entreprise.

Le projet présente un intérêt certain pour les professionnels, le CESAG, l'Etat de Côte d'Ivoire et nous-même.

- Pour les professionnels;

le projet permettra aux entreprises de disposer d'un service de proximité offert par des experts dans leurs domaines. Cela permettra également aux entreprises de ne pas recruter un salarié qu'elles n'emploieraient que partiellement.

- Pour le CESAG ;

ce projet professionnel enrichira la banque de données du CESAG, d'une étude de faisabilité sur la création d'un cabinet conseil en finance en Côte d'Ivoire.

- L'Etat de Côte d'Ivoire ;

le projet que nous comptons mener présente un intérêt pour l'Etat Ivoirien ; en effet il contribuera au développement économique et social du pays à travers la valeur ajoutée, les contributions fiscales et la création d'emploi.

- Pour nous-même ;

notre expérience dans un tel cabinet pour y avoir travaillé nous permet de penser qu'il y a une insuffisance quantitative et qualitative au niveau de l'offre. Ce sera l'occasion pour nous d'étudier la faisabilité technique économique et financière de notre projet professionnel.

Pour mieux cerner et résoudre le problème que nous avons posé, nous avons structuré notre démarche autour de de trois (3) axes:

- le premier chapitre traite du diagnostic du secteur du conseil ;
- le second chapitre présente les choix stratégiques que nous adoptons en vue de la mise en place du cabinet;
- le troisième chapitre concerne l'analyse financière et le financement du projet.

CHAPITRE I : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DU SECTEUR DU CONSEIL

Dans cette partie, nous présentons le diagnostic stratégique du secteur du conseil en Côte d'Ivoire. A partir des données qualitatives et quantitatives recueillies nous présenterons l'environnement dans lequel s'implantera le cabinet CFC ensuite présenterons les conclusions de l'étude de marché.

I - ETUDE ENVIRONNEMENTALE ET REGLEMENTAIRE

Il s'agit de présenter le cadre dans lequel s'implantera le cabinet tout en insistant sur la réglementation qui entoure une telle activité.

1-Etude environnementale

Le cabinet CFC s'implantera à Côte d'Ivoire dans la ville d'Abidjan. A cet effet il nous paraît indispensable de présenter la ville d'Abidjan tout en faisant le diagnostic macroéconomique de la Côte d'Ivoire

1-1-Présentation de la ville d'Abidjan

Abidjan est la capitale économique de la Côte d'Ivoire et la ville la plus peuplée de l'Afrique de l'Ouest francophone. Elle est également la deuxième plus grande ville francophone et la troisième plus grande agglomération. Elle comptait, selon les autorités du pays, en 2011, 6 783 906 habitants pour l'agglomération, et 4 351 086 habitants pour la ville, soit 20 % de la population totale du pays. Abidjan connaît une perpétuelle croissance caractérisée par une forte industrialisation et une urbanisation galopante.

Le poids économique de la ville d'Abidjan est largement dominant par rapport aux autres villes de Côte d'Ivoire. Le district d'Abidjan représente à lui seul 40 % du PIB² de la Côte d'Ivoire, soit 9,52 milliards de dollars. L'économie abidjanaise, de par le poids de son industrie et de ses services, rayonne sur toute la Côte d'Ivoire et au-delà des frontières de ce pays.

Abidjan abrite de nombreuses représentations d'institutions financières internationales, la Commission bancaire de l'UEMOA, la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières, etc. La ville dispose de grandes banques internationales. Abidjan est également hôte des sièges de banques nationales. Abidjan est une place financière qui anime toute l'Afrique de l'Ouest.

² www.wikipédia

1-2- Diagnostic macroéconomique

Les crises successives qu'a connues le pays depuis 1999 ont eu pour conséquence la forte perturbation des activités économiques freinant le développement du secteur privé. De plus, le secteur privé se trouve confronté à de nombreuses difficultés limitant sa capacité de création d'emplois et de richesses. Il s'agit notamment d'un environnement peu incitatif à la réalisation et au développement des affaires, l'insuffisance de mesures favorables à l'innovation et au développement des entreprises, l'absence d'initiatives fortes visant à promouvoir les investissements privés, l'importance des coûts en devises, l'étroitesse du marché.

Cependant, des réformes ont été instituées pour redorer le blason de l'économie ivoirienne.

Pour tenir compte de l'environnement macro de notre projet, nous avons établi une analyse macroéconomique du pays dans lequel s'implantera notre cabinet.

Tableau N°1 : Analyse macroéconomique de la Côte d'Ivoire

Environnement	Composantes	Opportunités	Menaces
Politique	Stabilité, politique fiscale, protection sociale, etc.	Fin de la crise socio-politique	Instabilité politique
Juridique	Lois, droit du travail, législation, etc.	Réforme en cours au niveau du système judiciaire, réduction des procédures pour la création d'entreprise, allègements fiscaux et appui fiscal à la relance économique	Liberté d'installation des entreprises
Economique	Taux d'intérêt, politique monétaire, inflation, chômage, pouvoir d'achat, évolution du PNB etc.	Libéralisme économique, Stabilité macroéconomique, Réforme structurelle du climat des affaires, Relance économique	Prolifération des activités informelles, taux de chômage élevé, faiblesse du pouvoir d'achat
Démographique	Mobilité sociale, répartition par sexe et par âge, niveau d'éducation, etc.	Population jeune, main d'œuvre qualifiée	Alphabétisme
Socio-culturel	Changements de mode de vie, attitude par rapport au loisir et au travail, consumérisme etc.	Amélioration substantielle de la situation sécuritaire	Faible culture dans le doing business

Source : Nous même

A partir du tableau ci-dessus nous retenons que l'environnement macroéconomique de la Côte d'Ivoire bien que connaissant une instabilité politique est favorable pour la création d'entreprise au vu des opportunités qu'il offre.

2- ETUDE REGLEMENTAIRE

L'étude réglementaire consiste à présenter les conditions particulières qui régissent les activités que nous comptons mener.

2-1- Conditions d'exercice

Les prestations comptables et financières en Côte d'Ivoire sont régies par des textes. Il existe des conditions d'exercice spécifiques aux services comptables et aux services financiers.

2-1-1-Les services comptables

En Côte d'Ivoire, la profession des fournisseurs de services comptables a été organisée en 1992 par la loi n°92-568 du 11 septembre 1992 et par le décret n°95-904 du 3 novembre 1995 instituant un Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés (OECCA). Cette loi définissait deux classes de fournisseurs comptables: les experts comptables et les comptables agréés. Toutefois, l'ordonnance n°2009-387 du 1er décembre 2009 a réorganisé la profession en supprimant la classe « Comptables Agréés » de la classification et en fusionnant les classes « Experts Comptables » et « Comptables Agréés » pour donner une meilleure image des compétences de la profession.

Les principaux acteurs institutionnels du secteur en Côte d'Ivoire sont l'Ordre des experts comptables et les normalisateurs comptables au niveau national (le Ministère de l'Economie et des Finances/le Conseil National de la Comptabilité).

La certification des états financiers est exclusivement réservée aux experts comptables.

2-1-2- Services conseils

Le service conseil qui était auparavant exclusivement réservé aux avocats et experts comptables a été libéralisé. Le service conseil regroupe les services de consultation et les services financiers.

Ainsi les **Services de consultation**³ (**études et conseils**) regroupent la consultation en matière d'organisation, de gestion, de management, d'informatique ou de système d'information (analyse, études, conception de systèmes), d'études de faisabilité pour création d'entreprise, d'études économiques et de diagnostic.

³ Commerce des services comptables en Côte d'Ivoire Note d'Information Sékou Falil Doumbouya 01/10/2010 p 6

Les **Services financiers** sont composés de l'évaluation des entreprises, d'audit financier préalable, d'assistance à l'introduction en bourse, d'analyse financière (dossiers bancaires, etc.), de privatisation d'entreprise à participation publique (restructuration de dette).

2-2- Condition d'agrément

En Côte d'Ivoire l'obtention d'agrément pour l'exercice d'une activité est soumise à certaines conditions.

2-2-1- Conditions générales

Les conditions suivantes sont communes pour toutes les demandes d'agrément.

Tout requérant à l'agrément prévu à l'article 3, doit :

- avoir une existence légale c'est à dire : un numéro de compte contribuable et un registre de commerce ;
- être en règle vis-à-vis de l'administration fiscale et de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) ;
- obtenir l'agrément du Ministère de l'économie et des finances.

Concernant l'activité de formation il existe des conditions spécifiques.

2-2-2- Conditions spécifiques à la formation

L'habilitation des cabinets de formation est une procédure administrative qui permet aux structures d'être éligibles aux financements du FDFP.

C'est également une présomption de compétence accordée aux cabinets par rapport aux domaines pour lesquels ils ont reçu l'habilitation.

L'habilitation ne présume en rien de la qualité des prestations des cabinets, qui, elles, sont appréciées à l'occasion du contrôle et du suivi évaluation menés par le Secrétariat Général et dont les résultats seront utilisés pour les agréments futurs de même que pour le renouvellement de l'habilitation.

L'habilitation est prononcée par le Comité de Gestion ou par la Commission Permanente (qui en est l'émanation) pour une année. Elle répond à des exigences d'ordre légal, de compétence, de moyens et enfin de références.

L'habilitation s'impose donc à tout opérateur de formation privée y compris les centres de formation interne d'entreprises qui prétendent bénéficier des financements du FDFP à

l'exception des structures basées hors Côte d'Ivoire. En sont également exonérées, les structures publiques de formation qui, par définition, sont habilitées d'office dans leur domaine de compétence.

Quelles conditions remplir pour obtenir un agrément ?

Ne peuvent être habilitées que les structures de formation satisfaisant aux critères et conditions ci-après :

1 - Existence légale.

La structure doit apporter la preuve de son existence légale et administrative à travers

- l'inscription au registre de commerce ;
- l'attestation d'existence fiscale ;
- l'attestation de mise à jour CNPS ;
- l'attestation d'identité bancaire.

2 – Existence physique constatée.

Une visite des locaux et des installations permet de vérifier la conformité des déclarations avec la réalité du terrain à savoir :

- un local fonctionnel comprenant un bureau et une salle de formation ;
- une structure administrative minimale ;
- des équipements et matériels pédagogiques adéquats.

3 – Capacité formative.

Elle est attestée principalement par le profil des intervenants et leur adéquation avec les domaines de formation sollicités à savoir :

- le domaine de formation ;
- l'identification et profil des intervenants par domaine de formation ;
- le curriculum vitae des formateurs ;
- la fonctionnalité des locaux et des équipements ;
- la lettre d'engagement manuscrite des intervenants ;
- les références du cabinet.

II- ETUDE DE MARCHE

La création d'une entreprise trouve sa pertinence dans ses qualités à apporter des réponses à des besoins exprimés par le marché ; cette expression peut être plus ou moins explicite. Il est donc important de chercher à qualifier et à cerner le besoin de manière plus complète.

L'étude de marché consiste donc à définir l'offre et la demande d'un produit ou un service. Elle a pour objectif de réduire les risques d'échecs en permettant au créateur de prendre les mesures adéquates pour s'insérer durablement sur son marché et à plus long terme de mieux cerner les forces en présence.

L'étude de marché a été réalisée à partir d'un questionnaire (**Cf annexe N°1: Questionnaire**) et de notre expérience personnelle dans le secteur pour y avoir travaillé. La taille de l'échantillon est de 20 PME dont 10 au Régime Simplifié d'Imposition (RSI) et 10 au Régime Normal d'Imposition (RNI). Le questionnaire leur a été envoyé par mail. Une fois renseigné, le questionnaire est renvoyé par mail pour être traité.

Le secteur du conseil connaît ces dernières années une véritable expansion. Aujourd'hui, l'activité en conseil comporte des enjeux importants en termes de volume d'activités et d'emplois générés.

Il emploie beaucoup de jeunes diplômés dans une Côte d'Ivoire où, sur 4 500 000 chômeurs, on dénombre 3 800 000⁴ jeunes.

Comment définir et délimiter l'activité du marché du conseil en gestion? Pourquoi les entreprises font-elles appel à des consultants et comment ces derniers parviennent-ils à répondre à cette demande? Qui sont les acteurs de ce marché?

Voilà autant de questions auxquelles nous tenterons d'apporter des réponses.

1. DEFINITION DE L'ACTIVITE DE CONSEIL

Le mot cabinet, qui pendant longtemps désignait un terme réservé aux seuls experts s'est aujourd'hui étendu au-delà du professionnel appelé expert.

Aujourd'hui, les interventions que recouvre le conseil sont multiples et variées. Leur seul dénominateur commun est la nature de la relation établie entre le consultant et son client. Selon deux auteurs américains (G.L. Lippit, R. Lippit, *The Consulting Process in Action*, La Jolla, Cal. University Associates, 1978), la consultation se définit comme « une

⁴ La Côte d'Ivoire au jour le jour article de SUY Kahofi publié dans nouvelles du pays

intervention à double direction ; un processus visant à rechercher, donner et recevoir de l'aide d'une personne, un groupe, une organisation ou un système important, à mobiliser les ressources internes et externes pour être en mesure de faire face aux problèmes et aux efforts de changement ».

Il s'agit donc d'une aide externe visant à catalyser les forces internes et externes en vue de faire face à un changement à double dimension, une dimension technique (innovation dans les techniques et outils de gestion) et une dimension humaine dans la mesure où l'intervention du consultant prend en compte les rapports entre les hommes dans l'organisation et leur capacité à mettre en œuvre le changement souhaité.

2-EVALUATION QUALITATIVE DE LA DEMANDE

Les demandes traditionnelles sont :

- la révision des comptes ;
- l'établissement des comptes annuels ;
- l'établissement des déclarations fiscales ;
- la prise en charge de la tenue de la comptabilité (externalisation) ;
- la prise en charge de la paie (externalisation)

La demande existe. Cependant en général les sociétés se réfèrent aux cabinets que lorsqu'elles sont en difficultés. En effet certains dirigeants manquent de vision ou sont peu rompus aux techniques professionnelles leur permettant de cerner les problèmes que rencontre la structure et de recourir à un regard extérieur.

Parmi les organisations consommatrices réelles ou potentielles, il y a celles qui reconnaissent l'apport intellectuel des consultants et leur objectivité, liée en particulier à leur indépendance, ainsi que l'intervention originale et créative qu'ils apportent à leurs clients. Pour d'autres, en revanche, certaines de leurs interventions peuvent produire des effets pervers en accroissant les dysfonctionnements au sein des entreprises.

Le bouche à oreille joue alors un rôle important et incitatif, tel dirigeant d'entreprise peut se confier à un autre dirigeant pour lui dire à quel point le recours au conseil a joué un rôle important dans l'augmentation de ses parts de marché ou l'amélioration de la rentabilité.

Notre étude de marché réalisée sur un échantillon de 20 entreprises a donné les résultats ci-après :

Tableau N°2 : Répartition des besoins en conseil

Domaine d'activité	Besoins de conseil
Comptabilité	71%
Fiscalité	78%
Finance	59%
Stratégie	57%
Séminaire	35%
Ressources humaines	49%

Source : Nous même

A partir du questionnaire administré nous retenons que la majorité des PME souhaitent une assistance fiscale et comptable. Pour ce faire pour le démarrage de nos activités l'assistance comptable et fiscale constituera la part la plus importante de notre chiffre d'affaires prévisionnel.

3-LA CLIENTELE CIBLE DU CABINET CFC

Les PME constituent notre clientèle cible.

La définition exacte du terme PME a toujours été assez subjective. Le décret n°2012 05 du 11 Janvier 2012, portant définition de la Petite et Moyenne Entreprise (PME) précise une bonne fois pour toute la notion de PME.

Rappelons que les PME contribuent pour 18%⁵ environ à la valeur ajoutée de la Côte d'Ivoire, avec 12% des investissements et 23% des emplois modernes.

Désormais, au terme de la loi en Côte d'Ivoire :

- Premièrement la **micro entreprise** est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de dix personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur ou égal à 30 000 000 (trente millions) de francs CFA.
- Deuxièmement la **petite entreprise** quant à elle est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de cinquante personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à 30 000 000 (trente millions) de francs CFA et inférieur ou égal à 50 000 000 (cent cinquante millions) de francs CFA.
- Enfin l'**entreprise moyenne** est définie comme une entreprise employant moins de deux cents personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur

⁵ Bilan diagnostique de l'industrie Ivoirienne PED n°3/2008 P11

à 150 000 000 (cent cinquante millions) de francs FCA et inférieur ou égal à 1 000 000 000 (un milliard) de francs CFA.

Selon les données actuellement disponibles, la demande pour le conseil en management, en Côte d'Ivoire, est à dominance privée, même si la composante émanant du secteur public international, national et régional connaît une croissance importante. L'essentiel de la demande a été jusqu'ici fourni par les grandes entreprises industrielles ou de services qui consacrent d'importants budgets à l'intervention externe.

D'ailleurs la plupart des grands cabinets implantés en Côte d'Ivoire concentrent leurs efforts commerciaux sur ce type d'entreprise.

Une étude statistique montre en particulier qu'une entreprise sur deux a recours au conseil, et que ce sont surtout les organismes financiers (près de 62%), suivis de l'industrie (48%) qui ont le plus recours au conseil.

Certes les PME, généralement les plus performantes d'entre elles, font appel de plus en plus au conseil généraliste, mais la plupart des grandes sociétés de conseil hésitent à répondre à ce type de demande. Les raisons tiennent :

- non seulement à leur politique tarifaire : si l'intervention de conseil est aujourd'hui considérée par la plupart des entreprises comme une nécessité et une opportunité à saisir, certaines d'entre elles (du fait notamment de son prix jugé parfois exorbitant) continuent à la considérer comme un luxe que seuls des dirigeants de grandes entreprises peuvent se permettre.
- mais également à leur démarche : la plupart des outils utilisés par les cabinets de conseil trouvent leur origine dans la grande industrie et sont donc difficilement transposables aux PME.

A la suite du questionnaire et de notre expérience, nous avons identifié un nombre de paramètres auxquels les clients sont sensibles. Ce sont la proximité, la réactivité, le coût et la multidisciplinarité.

4-LES OFFRES DES CABINETS CONSEIL EN COTE D'IVOIRE

Au niveau de l'offre, nous avons répertorié celles émanant des autorités étatiques, des cabinets d'expertise comptable et celle des autres acteurs du secteur.

Au niveau étatique, il convient de noter que le dispositif mis en place jusque-là pour accompagner les PME est peu opérant. Nombreux sont les opérateurs économiques qui se plaignent de l'incapacité des structures étatiques à satisfaire leurs besoins d'encadrement et de financement. En effet, le dispositif d'accompagnement des PME se caractérise par

l'existence de nombreuses organisations publiques, parapubliques et privées ayant des missions floues et/ou similaires pour certaines qui se chevauchent. Ces organismes pour la plupart souffrent d'une insuffisance de moyens, leur statut juridique est souvent inadapté à leur objet social. Par ailleurs, on observe l'absence de coordination et de synergie entre les différentes structures; ce qui dénote du manque de stratégie globale qui puisse guider leur travail.

Quant aux cabinets d'expertise, la tenue et la surveillance de comptabilité reste la première prestation en termes de chiffre d'affaires à l'exception des *Big five* qui réalisent en moyenne 50% de leur CA en audit légal⁶. En général les prix proposés sont hors de portée pour les PME.

Le conseil au quotidien regroupe aussi la finance, la gestion de patrimoine, le volet social et juridique, domaine auquel les autres acteurs du secteur s'emploient à combler.

5- ANALYSE DE LA CONCURRENCE

La concurrence est composée d'une part des prestataires formels (des cabinets d'experts spécialisés en nombre réduit et de petits cabinets) et d'autre part des prestataires informels.

5-1-Les prestataires formels

Ils sont formellement établis. On peut les classer en trois groupes : les organisations multinationales, les grandes sociétés fiduciaires et les petits et moyens cabinets de conseil.

5-1-1-Les organisations multinationales

Elles ont des succursales dans plus de vingt pays et travaillent pour les gros clients. Ces sont les *Big Five*, (PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG, Deloitte et Mazars) considérés comme les cinq géants de l'audit, de l'expertise comptable et du conseil.

Ces cabinets d'origine occidentale, sont les cinq premières sociétés mondiales d'audit et de conseil, par effectif et chiffre d'affaires.

Cantonnés à l'origine dans les métiers du chiffre (expertise comptable, audit), les *Big Five* interviennent aujourd'hui dans le domaine du conseil et prennent alors un caractère pluridisciplinaire (management, fiscalité, juridique, etc.) .

⁶ MECA observatoire des métiers de l'expertise comptable du commissariat au compte et de l'audit

5-1-2-Les grandes sociétés fiduciaires

Ce sont des cabinets d'expertise comptable. A l'origine, elles étaient spécialisées en comptabilité et audit. Aujourd'hui, elles sont installées comme des structures de conseils. Ainsi, en plus de ces missions principales, un expert-comptable peut accomplir d'autres missions à titre accessoire, c'est-à-dire que ces missions seront complémentaires à une mission principale d'ordre comptable.

Il est ainsi courant qu'un expert-comptable effectue des formalités juridiques pour le chef d'entreprise : tenue des assemblées générales annuelles, transfert de siège social, augmentation de capital ou des prestations personnalisées en matière fiscale ou sociale.

En Côte d'Ivoire on dénombre 51 cabinets d'experts comptables et 5 comptables agréés inscrits à l'ordre⁷.

5-1-3-Les petits et moyens cabinets de conseil

Ils ont pour clientèle les PME et sont spécialisés dans un ou plusieurs domaines. Les plus importants sont les Centres de Gestion Agréés (CGA).

Par le décret n°2002-146 du 11 mars 2002, il est institué des Centres de Gestion Agréés (CGA) dont l'objet est d'apporter une assistance technique aux PME-PMI nationales (commerçants, prestataires de services) en matière de gestion et de formation dans les domaines financier, comptable, juridique et fiscal. La mission des CGA s'exécute conformément aux dispositions du décret et du cahier des charges arrêté par le ministre de l'économie et des finances. Ainsi, l'Etat ivoirien, avec l'aide de ses partenaires privés, va octroyer des agréments à des dizaines de cabinets d'expertise comptable pour la création des CGA.

Sur le territoire ivoirien, nous dénombrons à ce jour, vingt-quatre (24) CGA répartis sur l'ensemble du territoire dont dix-sept (17) à Abidjan. Parmi ses dix-sept (17), on dénombre six (6) dans la commune de Cocody.

Les missions des CGA sont de deux ordres:

- assurer la formation des adhérents sur les méthodes modernes et adaptées en matière d'organisation et de gestion d'entreprise ;
- apporter une assistance aux adhérents en matière de comptabilité et de fiscalité :

⁷ www.oecci.org

L'assistance comptable consiste en la tenue, la centralisation, l'organisation et surveillance de la comptabilité des adhérents. L'assistance fiscale porte sur la production des déclarations fiscales et la régularisation des anomalies fiscales.

Au vu de ce qui précède, il est indéniable que les CGA sont de sérieux concurrents dans la mesure où nous avons la même clientèle c'est-à-dire les PME. Cependant ils ont légalement une zone d'intervention géographiquement limitée. Aussi leur clientèle est-elle restreinte au RSI et après cinq années d'assistance, les clients des CGA sont par obligation légale hors du champ d'application des services des Centres de Gestion Agréés.

Cela constitue une opportunité à saisir.

5-2- Les prestataires informels

Dans le domaine du conseil, il existe plusieurs particuliers qui proposent des services d'assistance comptable et fiscale, de montage de projet, etc. en free-lance. Ce sont en général des jeunes chômeurs, des salariés de cabinets comptables, des enseignants, etc. Les PME font souvent appel à leurs services pour les prix qu'ils proposent.

Suite à notre étude de marché nous avons établi la matrice SWOT ci-après :

Tableau N°3: Matrice SWOT

<p style="text-align: center;">FORCES</p> <ul style="list-style-type: none">• Connaissance du secteur• Réseau relationnel• Diversité des services• Maîtrise des outils• Multidisciplinarité des collaborateurs	<p style="text-align: center;">FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none">• Multiplicité des acteurs et de compétences diverses• Appréhension sur la qualité des prestations• L'expérience avérée constitue une barrière à l'entrée du secteur
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITES</p> <ul style="list-style-type: none">• Ticket d'entrée dans le secteur relativement accessible.• Absence de réglementation du secteur• Le marché n'est pas saturé• Faiblesse des investissements• Main d'œuvre qualifiée disponible et à coût relativement accessible	<p style="text-align: center;">MENACES</p> <ul style="list-style-type: none">• Concurrence déloyale des prestataires informels

Source : Nous même

En résumé, le marché du conseil ivoirien est un marché très porteur. Il est important pour nous d'apporter sa pierre à la satisfaction de ce besoin.

Certes il existe de nombreux et importants acteurs intervenants sur ce marché. Et malgré la coexistence du secteur informel, le secteur offre une opportunité certaine d'affaire. Aussi le marché est très vaste et en pleine expansion, raisons pour lesquelles notre projet sera le bienvenu.

CHAPITRE II : CHOIX STRATEGIQUES ET OPERATIONNELS

Les choix résultent des conclusions de l'étude de marché. Ainsi ils s'articulent autour de deux grands points : les choix stratégiques et les plans opérationnels.

I- CHOIX STRATEGIQUES

A la suite de l'étude de marché, nous avons retenu notre organisation juridique et fiscale ainsi que les domaines dans lesquels nous comptons prester.

1- LE STATUT JURIDIQUE ET FISCAL

Le statut juridique fait référence au type de société. Dans le cas de notre cabinet nous avons opté pour une Société Unipersonnel à Responsabilité Limité (SURL) au capital de 5.000 .000 (cinq millions) de FCFA.

Nous avons choisi cette forme juridique pour plusieurs raisons.

SURL est une société qui possède une personnalité morale distincte de celle de son associé, mais dont le capital est réuni dans les mains d'un associé unique. Elle est donc soumise aux mêmes règles qu'une SARL classique à l'exception de certains aménagements introduits pour les associés uniques.

L'associé n'est responsable des dettes de la société que pour le montant du capital social. Par ailleurs, si le capital social n'est manifestement pas en accord avec le type et l'intensité de l'activité de l'entreprise, les créanciers pourront engager la responsabilité civile du dirigeant pour faute de gestion. Dans ce cas, la responsabilité peut être étendue au patrimoine personnel du créateur. Ce dernier peut cependant s'assurer, en partie, contre ce risque. De plus, l'associé unique peut protéger son habitation principale des poursuites des créanciers en procédant à une déclaration d'insaisissabilité devant notaire, publiée au bureau des hypothèques.

Cependant, contrairement aux SARL, l'associé unique n'est pas tenu de réunir une assemblée générale pour procéder à l'approbation des comptes. Cette formalité est réputée accomplie par le dépôt des comptes sociaux.

L'associé unique est normalement imposable selon les règles de l'Impôt sur le Revenu s'il s'agit d'une personne physique. Cependant, il peut, sur une option irrévocable, choisir de voir l'entreprise imposée selon les régimes de l'Impôt sur les sociétés.

Nous avons opté pour le Régime Simplifié d'Imposition (RSI) et adhéré à un Centre de Gestion Agréé afin de bénéficier des avantages fiscaux.

2- DOMAINE D'ACTIVITE

Pour répondre aux besoins des entreprises nous avons choisi un certain nombre de prestations dans plusieurs domaines. L'étude de marché nous a permis de faire ressortir les volets qui étaient davantage demandés par la clientèle. Le cabinet sera prestataire dans les domaines suivants :

- l'assistance d'entreprise : elle se rapporte à l'assistance comptable et fiscale ;
- le contrôle interne de gestion ;
- l'ingénierie financière qui sera l'activité principale (élaboration des «business plan», évaluation d'entreprise, mutation profonde d'entreprise dans la forme et dans le fond, stratégies bancaires d'entreprise etc.) ;
- séminaire et formation.

2-1- L'assistance comptable et fiscale

L'assistance d'entreprise renferme le conseil comptable et fiscal.

En matières comptable notre intervention consistera à:

- assister les entreprises en phase de création ;
- mettre en place la comptabilité dans une entreprise donnée ;
- suivre la comptabilité des entreprises pour s'assurer de sa bonne tenue et l'améliorer ;
- établir les états fiscaux (impôts), sociaux (bulletins de paie, CNPS) périodiques et annuels ;
- établir les états financiers (bilan, compte de résultat, TAFIRE et les états annexés) : il peut s'agir d'une situation partielle en cours d'exercice à la demande du client ou des états financiers annuels exigés par la législation en vigueur.

A ce sujet, l'élaboration de situations partielles nous semble nécessaire pour une meilleure gestion. Ces situations serviront à « jauger » l'exploitation à mi-chemin afin de mieux apprécier l'orientation. Elles feront ressortir des indices objectifs sur la gestion partielle passée qui permettront de corriger les dysfonctionnements le cas échéant.

En matière fiscale, notre intervention va dans le sens d'une optimisation de la gestion du risque fiscal de l'entreprise. Il s'agira pour nous de proposer notre approche de résolution des problèmes fiscaux auxquels l'entreprise est quotidiennement confrontée.

Il nous appartiendra d'assister les entreprises lors d'éventuels contrôles fiscaux.

2-2- Le contrôle de gestion

Le contrôle de gestion renferme toutes les actions quotidiennes nécessaires à la bonne marche de l'entreprise.

Il s'agira d'élaborer objectivement des budgets, par exemple, de veiller à leur exécution, de rapprocher les prévisions des réalités, d'en tirer les écarts en vue de leur interprétation.

Il s'agira en outre de nous interroger sur la rentabilité d'un produit donné ou d'une activité en vue de l'améliorer.

2-3- L'ingénierie financière

L'ingénierie financière est l'ensemble des techniques financières et juridiques mises en œuvre afin de résoudre un problème financier et/ou patrimonial que peut avoir un actionnaire, un investisseur ou une entreprise (technique de financement, transmission d'entreprises, etc.).

Autrement dit, c'est l'ensemble de techniques financières utilisées pour améliorer les performances d'un investissement ou d'un placement ou pour gérer au mieux des actifs.

L'ingénierie financière concerne, au sens plus large, le développement et la mise en place de techniques financières et juridiques spécifiques à la résolution d'un problème financier (transmission d'entreprises, fusions-acquisitions, etc.).

Elle relève du monde de la haute finance et tourne essentiellement autour de la recherche de financement à moindre coûts et des opportunités de placement.

Ce domaine constituera l'activité principale du cabinet à long terme.

Il s'agira entre autres :

- de l'élaboration de « business plan » communément appelé « plan d'affaires » ;
- d'évaluation d'entreprise ;
- de mutations profondes d'entreprises dans la forme et dans le fond ;
- de stratégies bancaires de l'entreprise etc.

2-3-1- L'élaboration de « business plan » ou « plan d'affaires »

Le «business plan» est une étude technique approfondie de la faisabilité économique et financière d'un projet. Il pourrait s'agir d'une activité effectivement naissante ou d'une activité existante dont l'expansion est envisagée.

De par sa fonction, le «business plan» permet de présenter un projet cohérent et efficient susceptible de convaincre. L'étude de faisabilité forme donc un dossier qui doit fournir les éléments de prise de décision. La finalité essentielle du dossier est de convaincre. Convaincre, c'est surtout se montrer crédible, démontrer que l'idée est bonne et que le projet tiendra la route.

Il permet de convaincre :

- d'éventuels partenaires financiers et donc d'être financé ;
- les actionnaires ou associés d'une société afin d'obtenir leur accord sur une action à mener (approbation de budgets, de nouvelles stratégies, etc.) ;
- d'éventuels partenaires d'affaires à contacter (fournisseur, clients, etc.).

2-3-2- l'évaluation d'entreprise

Combien de chefs d'entreprise se sont posé la question de savoir combien vaut leur entreprise à une période donnée ?

Il nous semble nécessaire voire indispensable d'évaluer le patrimoine de son entreprise à une période donnée pour plusieurs raisons. Il pourrait s'agir entre autres :

- d'esquisse dans l'optique d'une cession de l'entreprise, de sa recapitalisation, etc. L'évaluation fournit une base sérieuse de discussion face à d'éventuels acquéreurs ou vendeurs d'un fonds de commerce, d'éventuels nouveaux associés, etc. ;
- de comparaison dans l'espace (avec des entreprises d'un même secteur) et dans le temps (la valeur présente de l'entreprise avec sa valeur initiale ou la plus récente).

Il est ici nécessaire d'indiquer que l'évaluation d'entreprise est intimement liée aux mutations profondes de l'entreprise.

2-3-3- Les mutations profondes d'entreprises dans la forme et dans le fond

Les différentes stratégies adoptées par les dirigeants d'entreprise pour s'adapter à leur environnement sans cesse changeant aboutissent très souvent à de grands bouleversements tels que :

- le changement de forme juridique;
- l'augmentation ou la réduction de capital ;
- la fusion ou la scission d'entreprises ;

- l'apport partiel d'actifs ;
- l'introduction en bourse.

2-3-4- Stratégies bancaires

La relation entre les entreprises et leurs banquiers ressemble bien souvent à un contrat de dupe, les premières se sentant toujours lésées. Les stratégies bancaires constituent l'ensemble des outils dont dispose l'entreprise pour minimiser les coûts des emprunts et optimiser les placements.

2-4- Les séminaires et formation

Jusqu'à une date récente, le trio Produits-Marché-Technologie était la base des stratégies de développement des dirigeants d'entreprise au détriment du capital humain.

Mais avec la mondialisation de l'économie, l'on s'est très vite rendu compte que la rentabilité finale des activités dépend aujourd'hui de plus en plus de la fonction administrative et financière. La formation et la gestion du personnel deviennent incontournables et le capital humain apparaît donc au centre des nouvelles préoccupations des dirigeants d'entreprises.

Le savoir constitue une compétence distinctive de l'entreprise et donc un facteur clé de succès qui nécessite à ce titre une mise à jour continue.

Nous souhaitons donc partager notre expertise avec les entreprises à travers des séminaires et des formations. Ils seront animés par des professionnels praticiens et enseignants pour la plupart dans divers domaines de compétences. Aussi, assister les entreprises lors des recrutements pour leur garantir un personnel de qualité fait-il partie de nos préoccupations.

II- PLANS OPERATIONNELS

Faisant suite à l'étude de marché, cette partie permet d'explicitier notre stratégie marketing pour pénétrer ledit marché et des moyens techniques (humain et matériel) qui seront mis en œuvre pour atteindre les objectifs.

1- STRATEGIE MARKETING

L'ensemble des informations recueillies sur le terrain fait état d'un secteur dynamique, en pleine croissance. Aussi, est-il important de développer une approche différenciée pour s'intégrer dans ce marché.

Le cabinet va centrer son activité en fonction des besoins exprimés à travers notre étude de marché. Ainsi nos prestations se répartiront en trois catégories :

- le business plan constituera 20% de notre chiffre d'affaires ;
- la consultance et les séminaires qui contribueront à hauteur de 20% du chiffre d'affaires seront les produits courant ;
- l'assistance comptable et fiscale constituera le produit complémentaire avec le temps.

1-1-Les prix des prestations du cabinet CFC

Les résultats de l'enquête ont permis de constater que les PME sont plus enclines à payer des montants forfaitaires que des tarifications journalières. Ainsi, l'offre de prix formulée pour inciter les entreprises à utiliser les services est celle de la facturation forfaitaire. Le montant d'une prestation sera fixé en fonction de l'ensemble des tâches qu'elle recouvre. La politique de prix de ce projet vise à pouvoir offrir un service de qualité tout en tenant compte des difficultés de trésorerie des entreprises.

Le prix minimum retenu pour l'assistance est de 200 000 FCFA HT, celui de la consultance sera de 500 000 FCFA HT et celui du montage de projet sera de 3 000 000 (trois millions) FCFA HT plus une commission variable indexée sur le montant du financement recherché et le niveau de complexité du dossier.

1-2- La communication

La communication est un volet important dans une activité de conseil. La particularité du cabinet conseil est d'offrir des prestations de service c'est-à-dire des contributions d'intangibles et non stockables.

Nous avons donc opté pour plusieurs stratégies d'approche des clients, à savoir l'utilisation :

- de notre réseau relationnel ;
- des structures étatiques (les centres des impôts) ;

- des partenariats (notaire et avocat) ;
- de la publication dans les pages jaunes ;
- le logo et l’enseigne.

La relation entre le cabinet conseil et ses clients est basée sur la recherche de sécurité, la confiance, la durée et la proximité.

2-ORGANISATION TECHNIQUE

Pour la bonne gestion de nos prestations, nous avons élaboré les procédures génératrices de nos services et présenté les moyens matériels et humains qui nous permettront de fournir des prestations de qualité.

2-1- Organisation technique des missions

Le processus de production concerne la génération du service. Ce processus se déroulera suivant les étapes ci-après :

- démarchage des entreprises ;
- négociation avec le client des termes, durée et honoraires d’une mission ;
- exécution de la mission ;
- suivi des recommandations.

2-1-1-Les critères de choix d’une mission ou un contrat

Les critères qui nous guideront dans l’acceptation d’une mission sont les suivantes :

- la mission recouvre les champs de compétence du cabinet ;
- elle présente un caractère de faisabilité ;
- les objectifs sont clairement définis et partagés en commun avec le client ;
- le client est solvable.

2-1-2-La préparation de l’offre au client

Le chef d’équipe doit, avant l’intervention, collecter tous les documents pouvant lui permettre de connaître l’entreprise et d’établir la lettre de mission.

La préparation de l’offre du cabinet se fera selon les étapes suivantes :

- le partage des informations sur la situation de l’entreprise à travers les états financiers annuels et toutes autres informations utiles (les statuts et règlement intérieur de la société, le plan comptable, les plans des journaux comptables, les

- plans des tiers, la balance des comptes, bilan, compte de résultat, TAFIRE, état annexés, etc.) ;
- le diagnostic ;
 - la proposition d'un plan d'action ;
 - l'exécution ;
 - la vérification des résultats.

2-1-3-Le contrat de mission

A la suite de la signature du contrat, les termes de références sont transmis, au chef du département concerné par le Directeur général du cabinet. Le chef du département établit une lettre de mission faisant ressortir les travaux à accomplir pour atteindre les objectifs attendus par l'entreprise et la soumet à l'appréciation du Directeur général. Après validation de la lettre de mission par le directeur, le chef de département met en place l'équipe conformément à l'offre technique.

La lettre de mission est remise au chef de mission (le chef de département) qui est chargé de la coordination des travaux sur le terrain. Les travaux de l'équipe sont supervisés par le chef du département.

Le contrat doit spécifier les attentes exactes du client, les engagements du client, le montant et les modalités du règlement des honoraires. Pour accompagner le contrat, un cahier de charges sera élaboré pour le déroulement de chaque mission. En fin de chaque mission, le contrat sera examiné pour vérifier la conformité des attentes de chaque partie à la réalité de l'exécution.

2-1-4-Localisation du cabinet CFC

Le cabinet sera localisé dans un appartement à Abidjan, précisément dans la commune de Cocody. Le choix de cette ville se justifie par le fait qu'elle regroupe la quasi-totalité de l'activité économique de la Côte d'Ivoire.

2-2- Les moyens de production

Il est question ici de préciser en détail les outils de production et les ressources humaines qui serviront à la réalisation du projet.

2-2-1-Les investissements

Il s'agit essentiellement d'aménager et d'équiper les locaux en matériel informatique, bureautique et audiovisuel.

- **L'aménagement**

Les dépenses en vue de l'aménagement concernent :

- les cloisons de séparation ;
- la décoration ;
- l'enseigne.

- **Le matériel et mobilier de bureau**

Il s'agit de l'ensemble des dépenses à effectuer pour l'ameublement et les équipements des bureaux. Tous les bureaux seront équipés d'une table de bureau, d'un ordinateur, d'un split, d'un meuble de rangement, de chaises et de tous matériels nécessaires. Ce sont entre autres :

- des tables de bureau ;
- des chaises visiteurs ;
- des téléphones ;
- des armoires ;
- d'un tableau de formation et de projection ;
- des splits ;
- des imprimantes ;
- d'un scanner

- **Le matériel informatique**

Il est prévu d'équiper le cabinet en matériel informatique. Ainsi chaque employé disposera d'un poste de travail à l'exception du DG qui disposera d'un ordinateur portable.

Un réseau intranet sera installé en vue de faciliter la communication, l'accessibilité et le traitement des données. On aura ainsi des :

- ordinateurs ;
- onduleurs ;
- logiciels.

- **Le matériel de transport**

Pour répondre de manière spontanée aux sollicitations des clients, un véhicule utilitaire sera nécessaire pour faciliter notre mobilité.

2-2-2-Les ressources humaines

Les ressources humaines représentent un facteur clé de succès pour le projet. En effet, sans cette richesse, la société ne peut espérer atteindre ses objectifs. Pour cette raison, un accent particulier sera mis sur les compétences afin d'assurer la multidisciplinarité des différents collaborateurs. Aussi pour les premières années d'exercice, nous avons opté pour une coordination souple, une formalisation réduite et une spécialisation relativement importante ;

La structure retenue pour notre cabinet s'établira comme suit :

- **La direction générale**

Elle est tenue par la gérante qui charpente tous les autres employés. A ce titre elle est chargée :

- de la gestion de l'entreprise (elle coordonne et supervise les activités des autres départements) ;
- des relations extérieures (administration fiscale, les syndicats, ministère de tutelle) ;
- du recrutement du personnel et de la motivation de son équipe.

- **le secrétariat**

Il est tenu par une secrétaire. Elle sert d'intermédiaire entre la direction générale et les autres départements. Elle est chargée de la communication interne. A ce titre, elle tient l'agenda de la Directrice, établit les différents courriers de l'entreprise, les factures, les notes de services et répond aux appels téléphoniques.

- **Les différents départements**

Ces départements regroupent l'ensemble des collaborateurs qui travailleront sur les différents dossiers pour la réussite des différentes missions. Il sera composé de :

- deux comptables expérimentés (junior et senior) ;
- un fiscaliste ayant une expérience avérée ;

Les profils recherchés sont décrits ci-après :

- le comptable senior devra justifier d'au moins 5 ans d'expérience dans un cabinet comptable avec un diplôme BAC+4 en gestion. Quant au comptable junior il doit avoir un diplôme BAC+3 avec 2 ans d'expérience dans un cabinet comptable.
- le fiscaliste devra détenir un diplôme BAC+4 en fiscalité d'entreprise ou équivalent et avoir travaillé dans un cabinet juridique ou d'expertise comptable pendant 5 ans au moins.

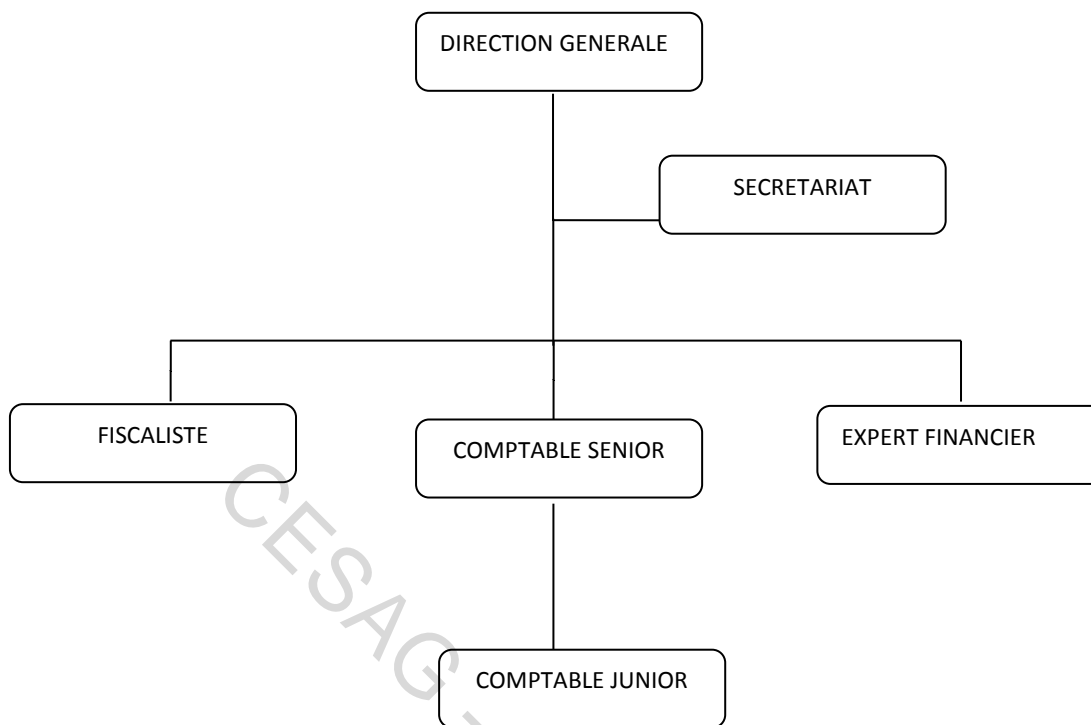
En plus de ces salariés, nous comptons travailler avec des consultants de divers domaines en vue d'assurer le volet formation pour des offres que les ressources internes du cabinet ne pourraient satisfaire.

Le profil général d'un consultant est ainsi détaillé :

- le consultant doit être capable de faire preuve d'une grande curiosité et vivacité d'esprit ;
- il doit être doté d'une capacité d'analyse et de conceptualisation afin de résoudre les problèmes complexes, analyser et synthétiser, déstructurer et restructurer, poser les bonnes questions ;
- il doit dans une masse d'informations incertaines et incomplètes, imaginer les méthodes qui feront progresser les solutions ;
- il doit être perspicace et détecter ce qui est pertinent au problème qu'il doit résoudre. Bien diagnostiquer le problème est la première étape de l'intervention du consultant ;
- il doit être capable, en générant des idées nouvelles, de créer de la valeur ;
- la capacité d'écoute du client est essentielle puisque les besoins, les opinions et préoccupations du client sont la matière première de la consultation ;
- il doit s'adapter à des milieux d'intervention très différents ;
- l'intégrité est un de ses atouts majeurs, refuser les pratiques et méthodes de travail douteuses posséder des valeurs morales et éthiques.

La structuration de l'ensemble des postes nous permet d'établir l'organigramme ci- après :

Figure n°1: Organigramme du cabinet CFC



Au terme de ce chapitre nous retenons que le statut juridique retenu pour la constitution du cabinet est la SURL au capital de 5.000.000 FCFA (cinq millions). Afin de pénétrer le marché et avoir une assise le cabinet CFC débutera les 5 (cinq) premières années d'activité avec l'assistance comptable et fiscale, le contrôle de gestion, le montage de projets et les séminaires.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE III : ANALYSE FINANCIERE ET FINANCEMENT DU PROJET

Ce chapitre présente le potentiel financier de notre projet. Ce potentiel est prouvé à travers les projections financières et le besoin financier résultant de ces projections.

La phrase magique de l'analyse financière de Pierre VERNIMMEN : « **La création de richesse nécessite des investissements qui doivent être financés et être suffisamment rentables** » vient corroborer le nécessité de mettre en exergue la rentabilité de notre projet.

I- ANALYSE FINANCIERE DU PROJET

L'analyse financière du projet consiste à présenter les investissements requis, les comptes de résultat prévisionnel et la rentabilité financière de notre projet.

1- LES INVESTISSEMENTS RELATIFS AU PROJET

Le détail des immobilisations est consigné dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°4 : Investissements corporels et incorporels

ELEMENTS	Qté	P. U / C.U	MONTANT TTC	OBSERVATIONS	DURÉE D'AMORTISSEMENT
CAUTION LOYER	4	200 000	800 000	Mise en service en janvier N	
CAUTION EAU+COURANT			50 000	Mise en service en janvier N	
FRAIS DE CONSTITUTION	1	1 200 000	1 200 000	Mise en service en janvier N	
LOGICIELS DE GESTION	1	500 000	500 000	Mise en service en janvier N	
VEHICULE	1	3 500 000	3 500 000	Mise en service en janvier N	3 ans
ORDINATEUR	5	300 000	1 500 000	Mise en service en janvier N	2 ans
IMPRIMANTE "HP"	2	200 000	400 000	Mise en service en janvier N	2 ans
MOBILIER DE BUREAU	5	300 000	1 500 000	Mise en service en janvier N	2 ans
SPLIT	3	400 000	1 200 000	Mise en service en janvier N	2 ans
ARMOIRES	3	100 000	300 000	Mise en service en janvier N	
AGENCEMENT	1	800 000	800 000	Mise en service en janvier N	2 ans
SCANNER	1	250 000	250 000	Mise en service en janvier N	2 ans
VIDEO PROJECTEUR	1	1 000 000	1 000 000	Mise en service en janvier N	2 ans
TOTAUX			13 000 000		

Source : nous même

2- LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

L'évolution du projet sur les cinq (5) premières années est analysée à partir du compte de résultat. Celui-ci met en exergue la rentabilité économique du projet. Mais avant d'analyser les résultats dégagés annuellement par le projet, il convient de détailler les différentes rubriques (charges et produits).

2-1-Les différents agrégats du compte de résultat

Les différents agrégats du compte de résultat sont le chiffre d'affaires et les charges.

2-1-1-Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provient essentiellement des activités de consultance, d'assistance, de montage de projet et des séminaires.

La première année, l'essentiel des recettes proviendra de l'assistance comptable et fiscale, la consultance et le montage des projets. Le chiffre d'affaires est obtenu en multipliant le nombre de marchés réalisés par le prix moyen pratiqué pour chaque marché.

L'évolution du chiffre d'affaires au fil des années s'explique par le fait que notre cabinet gagnera de la notoriété au vu de la qualité de ses prestations.

Le prix minimum retenu pour l'assistance est de 200 000 FCFA HT pour les PME inscrits au RSI et 300 000 FCFA pour ceux au RNI. La consultance est facturée au prix minimum de 500 000 FCFA HT et celui retenu pour le montage de projet est de 3 000 000 FCFA HT plus une commission variable indexée sur le montant du financement recherché tout en tenant compte du niveau de complexité du projet.

Toutefois par mesure de simplification et d'objectivité nous ne tiendrons pas compte dans nos prévisions de cette commission variable.

Le récapitulatif des ventes prévisionnels sur les cinq (5) années est présenté dans un tableau (**Cf. annexe n°2: Budget des ventes**).

2-1-2-Les charges d'exploitation

Comme toute entreprise les charges d'exploitation résultent de l'exploitation quotidienne du cabinet. Ainsi nous avons répertorié les différentes charges dans des tableaux (**Cf. annexe n°3 : Budget des frais généraux**).

- loyer : le loyer concerne la location d'un appartement de 3 pièces à hauteur de 200 000 FCFA ;
- carburant : il sera alloué un montant de 150 000FCFA/ mois pour le véhicule utilitaire en vue de faciliter notre mobilité ;
- frais de déplacement : ils concernent le déplacement des collaborateurs sur le terrain auprès des entreprises. Nous avons estimé ces frais à 80 000 FCFA/mois ;
- eau et électricité : la consommation courante a été estimée à 93 000 FCFA/mois pour l'électricité et 6 000 FCFA/trimestre pour l'eau.
- frais de communication : ils comprennent la communication fixe, mobile et internet ;
- fournitures de bureau : elles concernent l'encre, les stylos, le papier, les agrafes, les *post sticky notes*, les enveloppes, les chemises cartonnées, les spirales, etc.
- les frais de prospection : ces sont des frais qui seront alloués en vue de faire connaître le cabinet. Ils sont plus importants durant les trois (3) premières années du projet ;
- les salaires : ils seront basés sur les qualifications/compétences du personnel. Une gratification de 75% est prévue. Pour motiver et maintenir le personnel nous avons prévu une augmentation de 20% du salaire à l'année N+3 ;
- les impôts : il s'agit des impôts sur salaires, sur bénéfice, etc.
- les autres frais concernent les frais de réception des clients, les études, recherches-documentation, la maintenance des matériels, l'entretien, prime de stage, autres petits services etc.
- les autres charges courantes de fonctionnement qui constituent des incontournables sont prises en compte telles qu'elles se présentent. Les charges financières comprennent les intérêts relatifs à l'emprunt.

2-2-Compte de résultat

Le compte de résultat ci-dessous met en exergue la rentabilité du projet.

De la combinaison de tous les facteurs (recettes, charges, investissement etc.), le cabinet CFC espère légitimement atteindre les résultats suivants :

- en N, une perte nette de 8,345 millions de francs CFA ;

- en N+1, un bénéfice net de 10,356 millions de francs CFA ;
- en N+2, un bénéfice net de 19,186 millions de francs CFA ;
- en N+3, un bénéfice net de 19,964 millions de francs CFA ;
- en N+4, un bénéfice net de 24,435 millions de francs CFA

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau N°5 : Compte de résultat prévisionnel

ELEMENTS	PERIODES									
	ANNEE N		ANNEE N+1		ANNEE N+2		ANNEE N+3		ANNEE N+4	
	MONTANT	%	MONTANT	%	MONTANT	%	MONTANT	%	MONTANT	%
CHIFFRE D'AFFAIRES	30 200 000	100	49 800 000	100	67 000 000	100	70 000 000	100	76 000 000	100
FOURNITURES DIVERSES	3 212 000	10,64%	2 460 000	4,94%	2 570 000	3,8%	2 640 000	3,77%	2 640 000	3,47%
TRANSPORT	1 046 000	3,46%	1 046 000	2,10%	1 286 000	1,92%	1 286 000	1,84%	1 286 000	1,69%
SERVICES EXTERIEURS	5 650 000	18,71%	5 820 000	11,69%	9 620 000	14,36%	10 470 000	14,96%	11 770 000	15,49%
IMPOT & TAXES	3 657 295	12,11%	3 657 295	7,34%	4 388 755	6,55%	4 388 755	6,27%	4 388 755	5,77%
AUTRES CHARGES	840 000	2,78%	840 000	1,69%	1 185 000	1,77%	1 185 000	1,69%	1 185 000	1,56%
VALEUR AJOUTEE	15 794 705	52,30%	35 976 705	72,24%	47 950 245	71,57%	50 030 245	71,47%	54 730 245	72,01%
FRAIS DE PERSONNEL	19 448 698	64,40%	19 448 698	39,05%	23 398 372	34,92%	23 954 872	34,22%	23 954 872	31,52%
EXCEDENT DE TRESORERIE D'EXP.	-3 653 994		16 528 006	33,19%	24 551 873	36,64%	26 075 373	37,25%	30 775 373	40,49%
AMORTISSEMENT	3 591 667	11,89%	3 591 667	7,21%	1 666 667	2,49%	500 000	0,71%	0	0,00%
RESULTAT D'EXPLOITATION	-7 245 661		12 936 339	25,98%	22 885 207	34,16%	25 575 373	36,54%	30 775 373	
PRODUITS FINANCIERS	0		0		0		0		0	
CHARGES FINANCIERES	1 100 000	3,64%	1 100 000	2,21%	957 923	1,43%	619 279	0,88%	231 022	0,30%
RESULTAT FINANCIER	-1 100 000		-1 100 000	-2,21%	-957 923		-619 279		-231 022	
RESULTAT AVANT IMPOTS	-8 345 661		11 836 339	23,77%	21 927 284	32,73%	24 956 095	35,65%	30 544 352	40,19%
IMPOTS BIC 25%	0		1 479 542	2,97%	2 740 910	4,09%	4 991 219	7,13%	6 108 870	8,04%
RESULTAT NET	-8 345 661		10 356 797	20,80%	19 186 373	28,64%	19 964 876	28,52%	24 435 481	32,15%

Source : Nous même

- **les risques liés au projet**

L'étude du projet s'est effectuée sur une période de 5 ans. Nous observons que les flux ne sont négatifs que sur le premier exercice. Les risques liés aux projets sont donc minimes. Le projet est par conséquent viable. D'où l'intérêt de poursuivre l'étude pour en faire ressortir la rentabilité financière.

3- LA RENTABILITE FINANCIERE DU PROJET

En plus du compte de résultat nous évaluons la rentabilité de notre projet en calculant la CAF et des indicateurs de rentabilité.

3-1- La CAF

Le projet dégage une rentabilité nette représentant plus de 20% du chiffre d'affaires dès la 2^{ème} année d'exercice.

Les résultats ci-dessus induisent des capacités d'autofinancement conséquent, qui constituerait un matelas de sécurité pour la société (Cf. **Annexe n°4: Cash flows prévisionnels**).

3-2- Les indicateurs de rentabilité

Les indicateurs de rentabilité que nous avons retenu sont la VAN, l'IP et le TRI

3-2-1-La VAN

La VAN a été choisie comme indicateur de rentabilité. Le taux d'actualisation retenu est de 18%. Ce taux a été obtenu à partir du calcul du CPMC auquel nous avons ajouté 5% pour tenir compte du risque que représente un nouveau projet (approche subjective). La somme des cash-flows actualisés donne la valeur suivante :

VAN= 21 599 094

La VAN est positive, et à cette valeur, le rendement du projet est pour la société satisfaisant (Cf. **annexe n°4: Cash flows prévisionnels**).

3-2-1-L'indice de profitabilité (IP)

$IP = VAN/I_0 + 1$

Avec $I_0 = 18\,318\,000$

$IP = 21\,599\,094 / 18\,318\,000 + 1$

IP=2,18

L'indice de profitabilité est supérieur à 1.

A cette valeur le projet est largement acceptable.

3-2-2-Le délai de récupération

Le délai de récupération du capital investi se situe en N+2 soit en Décembre N+2. Ce délai nous semble satisfaisant, surtout que le projet continuera à générer des CAF puisque que l'étude a été faite sur 5 ans.

3-2-3-Le Taux interne de rentabilité (TRI)

Le TRI calculé est de 44%. Le TRI est supérieur au taux minimum exigé par l'entreprise. Par conséquent, le projet est acceptable.

II- FINANCEMENT DU PROJET

Il s'agit pour nous de présenter la manière dont nous comptons financer notre projet. Pour le faire nous avons établi un budget de trésorerie et un plan de financement du projet.

1- LE BUDGET DE TRESORERIE

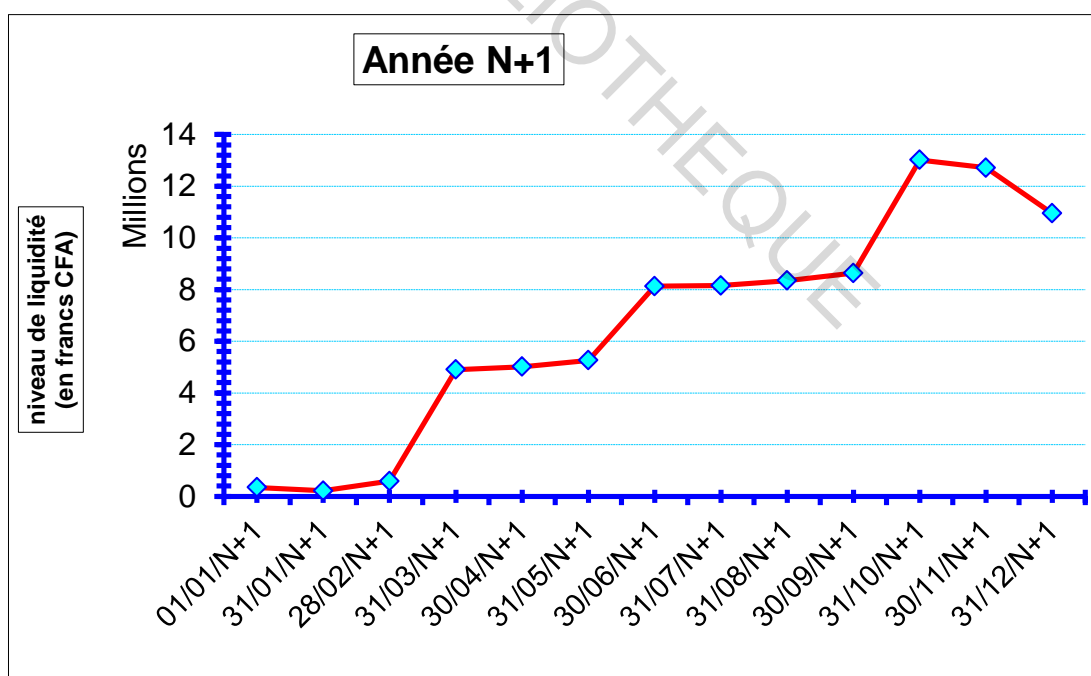
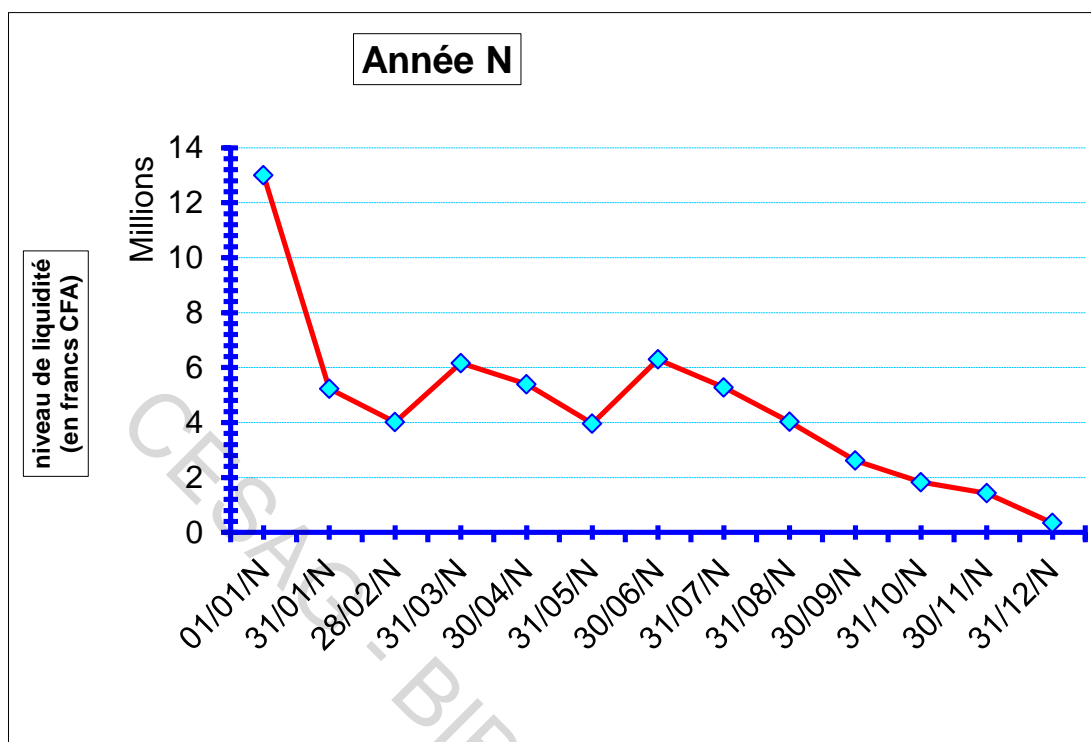
La loi des encaissements retenue est celle de 70% à la signature du contrat et 30% à la fin de la mission sauf celle de l'assistance pour laquelle les règlements se feront au plus tard le 28 de chaque mois. Pour ce qui concerne l'ensemble de l'exploitation, les décaissements des dépenses d'un mois s'effectueront au cours du même mois ; sauf ceux des impôts, de la CNPS, de l'électricité et de l'eau qui seront effectués selon les pratiques usuelles.

Les impôts, frais de personnel, charges externes et autres charges sont décaissés mensuellement.

Les apports en capitaux, emprunts, comptes courants sont comptabilisés dans le mois prévu pour leurs encaissements. Par ailleurs, les achats d'immobilisations sont décaissés au cours du mois du paiement.

Le plan de trésorerie (**Cf. annexe n°5: Budget de trésorerie**) tel que défini pour les vingt-quatre (24) premiers mois après le démarrage du projet a permis d'établir les graphiques ci-dessous :

Graphique N°1 : Evolution de la trésorerie de la trésorerie de Janvier à décembre



Avec ce niveau de trésorerie nous pouvons envisager un remboursement anticipé de l'emprunt de 8.000.000 FCFA(huit millions) à partir du mois de Octobre de l'année

N+1. Pour y arriver nous impliquerons cette clause dans le contrat de prêt avec la banque.

2- LE PLAN DE FINANCEMENT

Pour faire face aux investissements prévus, il nous faudra mettre en place un plan de financement adéquat. Notre projet sera financé à hauteur de 5 000 000 (cinq millions) de FCFA sur fonds propres et le reste par emprunt. Le montant de l'emprunt sera de 8 000 000 (huit millions) de FCFA pour une période de cinq ans avec un différé partiel de 2 ans. Le taux d'emprunt retenu est celui de 13,75%.

La combinaison de toutes les ressources mobilisées par le projet et les emplois y afférents ont permis de concevoir une ébauche de plan de financement.

En tenant compte uniquement des fonds propres, il ressort un besoin de financement après le démarrage du projet.

Le déficit peut être corrigé par un crédit bancaire à moyen terme et un apport en compte courant.

Ainsi nous aurons :

Tableau N°6 : Plan de financement

ELEMENTS	N	N+1	N+2	N+3	N+4
RESSOURCES					
CAPACITE D'AUTO FINANCEMENT(CAF)	-5 363 994	10 560 964	15 646 790	15 624 876	19 595 481
CESSION D'ELEMENTS D'ACTIF					
APPORT EN COMPTE COURANT					
AUGMENTATION DE CAPITAL ET SUBVENTION	5 000 000				
NOUVELLE DETTES FINANCIERES	8 000 000				
DIMINUTION DU BFE					
? RESSOURCES (A)	7 636 006	10 560 964	15 646 790	15 624 876	19 595 481
EMPLOIS					
DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	0				
ACQUISITION D'IMMOBILISATION					
INCORPORELLES	1 700 000				
CORPORELLES	10 000 000	0	1 000 000		
FINANCIERES	0				
REDUCTION DE CAPITAL					
REMBOURSEMENT DE DETTES FINANCIERES			2 311 485	2 415 185	3 038 386
AUGMENTATION DU BFE	6 258 000	20 000	1 137 500	0	0
CHARGES A REPARTIR SUR PLUSIEUR EXERCICES					
? EMPLOIS (B)	17 958 000	20 000	4 448 985	2 415 185	3 038 386
1-ECART (Trésorerie de la période) A-B	-10 321 994	10 540 964	11 197 805	13 209 690	16 557 095
2-TRESORERIE INITIALE	0	-10 321 994	218 970	11 416 775	24 626 465
3-ECART CUMULE (3=1+2)	-10 321 994	218 970	11 416 775	24 626 465	41 183 561

Source : Nous même

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) prévisionnel a été calculé sur la base des consommations de 3 mois de frais généraux détaillés comme suit :

Tableau N°7 : Estimation du BFR prévisionnel

ELEMENTS	N	N+1	N+2	N+3	N+4
ELECTRICITE	228 000	228 000	228 000	228 000	228 000
CARBURANT	450 000	450 000	517 500	517 500	517 500
FOURNITURES DE BUREAU	30 000	20 000	40 000	40 000	40 000
LOYER	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
TRANSPORT	240 000	240 000	300 000	300 000	300 000
TELEPHONE	300 000	330 000	450 000	450 000	450 000
INTERNET	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
SALAIRES	4 350 000	4 350 000	5 220 000	5 220 000	5 220 000
TOTAL	6 258 000	6 278 000	7 415 500	7 415 500	7 415 500

Source : Nous même

3- LES GARANTIES PROPOSEES

Pour insérer un climat de confiance nous proposons deux types de garanties : la délégation des honoraires et le gage du matériel. Toutefois, toutes autres formes de garanties proposées à la convenance du bailleur seraient les bienvenues

3-1-Delegation des honoraires

Les honoraires encaissés seront obligatoirement reversés à la banque. Et CFC s'engage à n'avoir qu'un seul compte bancaire sur la période du prêt ouvert dans les livres de la banque prêteuse. Par la suite, une quotité serait rétrocédée au cabinet CFC pour faire face à ses charges.

3-2-Gage du matériel

Un gage sans dépossession des biens corporels du cabinet pourra servir à garantir le remboursement du prêt. Le montant des biens est évalué à 10 500 000 FCFA.

En résumé le projet de création d'un cabinet conseil en finance dans la ville d'Abidjan est non seulement viable et faisable mais aussi rentable. Cependant il dégage un besoin financier de 8.000.000 FCFA (huit millions) malgré l'apport de 5.000.000 FCFA (cinq millions) du promoteur que la banque devraient bien lui accorder au vu des garanties qu'il se propose de leurs fournir.

CONCLUSION

Notre étude relative au projet de création d'un cabinet conseil en finance nous a permis de mettre en exergue, l'importance de réaliser une étude de faisabilité et de formaliser cette étude à travers un document avant la mise en œuvre dudit projet.

En effet, qu'il s'agisse de la reprise, d'une nouvelle phase de développement ou du lancement d'une nouvelle activité, il est nécessaire de se poser les questions fondamentales sur l'ensemble des aspects de son projet et d'y apporter les éléments de réponse. Les résultats de ces réflexions vitales doivent nécessairement être formalisés dans un document synthétique, servant d'outil de stratégie et de communication indispensable.

L'objectif global de ce projet est de définir le contenu de l'offre de services, d'apprécier la viabilité et la faisabilité de notre projet de création du cabinet en vue de permettre sa mise en œuvre.

Pour atteindre cet objectif nous avons jugé opportun de procéder au diagnostic stratégique du secteur du conseil. Ce diagnostic stratégique nous a permis d'aboutir à la quantification des décisions prises, appuyées de plan d'actions, suivies de leurs mises en œuvre. Ainsi, en optant pour cette approche, nous disposons non seulement d'un outil d'évaluation et de communication idéale pour convaincre les bailleurs de fonds, mais aussi d'un outil de gestion pour apprécier la rentabilité de notre projet.

De l'étude réalisée, nous avons pu conclure que le projet proposé est non seulement viable mais aussi rentable. Cependant, il nécessite un financement à moyen terme.

Nous retenons que le dossier ainsi présenté comme son mon l'indique servira d'outil pour l'obtention d'un financement mais aussi d'outil de stratégie et de gestion pour la mise en œuvre de notre projet.

Toutefois pour réussir la mise en œuvre de ce projet, nous devons : d'une part, obtenir les ressources financières et d'autre part, veiller à l'utilisation optimale des ressources telle que définie dans la planification stratégique et opérationnelle proposée dans ce dossier

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- G.L. Lippit, R. Lippit, *The Consulting Process in Action*, La Jolla, Cal. University Associates, 1978
- KANGA Ballou, Je veux créer mon entreprise, éditions initiatives, Abidjan, 2000 P.122
- Vernimmen, Pierre, Finance d'entreprise, Dalloz, 7 édition, Paris, 2009.

MEMOIRES

- MALPA Georges, 2006 Gestion financière SYSCOA, AGITEL-FORMATION
- BAMBA Adama, 2007, Création d'un cabinet d'assistance aux organisations de la Société Civile de Côte d'Ivoire, MBAIP CESAG

ARTICLES

- Sékou Falil Doumbouya, 2010, Commerce des services comptables en Côte d'Ivoire ,N°1
- Bilan diagnostic de l'industrie Ivoirienne PED n°3/2008 P11

WEBOGRAPHIE

- www.dgi.gouv.ci/site/?p=cga (Page consultée le 09 juin 2013)
- www.cci/index.php/fr/2012-01-06-11-04-38/standard-maps (Page consultée le 09 Juin 2013)
- www.wikipédia/wiki/abidjan (Page consultée le 09 Juin 2013)
- www.oecci.org/nous/index/activité (Page consultée le 10 juin 2013)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

ANNEXEN°1 QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de la création d'un cabinet conseil en finance, nous vous invitons à participer à cette enquête.

1. Consideriez-vous, aujourd'hui, être suffisamment conseillé(e) dans votre entreprise ?

OUI

NON

Si non, dans quel(s) domaine(s) souhaitez-vous être conseillé(e) ?

Communication

Stratégie

Fiscalité

Ressources humaines

Finances, management

Comptabilité

Contrôle de gestion

2. Dans votre activité professionnelle, vers qui vous tournez-vous lorsque vous recherchez des conseils ?

Collègue

chambre de commerce

Conseil extérieur à l'entreprise

Association de chefs d'entreprise

Cabinet conseils

Un consultant freelance

Autre(s) personne(s)

Personne

3. Connaissant les éventuels problèmes de votre entreprise pensez-vous que celle-ci aient besoin de conseils extérieurs ?

OUI

NON

4. Selon vous, vers quel(s) type(s) de structure(s) votre entreprise doit-elle s'orienter afin d'être conseillée au mieux ?

Expert-comptable

Société conseils

Avocat

Autres

5. Si vous devriez travailler avec une société de conseil, qu'en attendriez-vous principalement ? (classez les critères suivants de choix d'un cabinet de conseil)

Proximité

Rapidité

Disponibilité

Multi compétence

Interlocuteur unique

Tarifs corrects

Autres

6. En général, quel est votre budget pour payer un tel service ?

7. Comment vous choisirez votre cabinet conseil?

Demander conseil à un ami

Regarder sur les pages jaunes

Visiter un site internet

Lancer un appel d'offre dans la Presse

Nous envisageons créer un service qui vous proposerait des conseils et de l'assistance dans la gestion de vos entreprises.

8. Combien seriez-vous prêts à payer ?
9. Dans combien de temps voudriez-vous recevoir la proposition de solution à vos problèmes ?
10. Quelles formes de restitutions de résultats préférez-vous ?
11. Que pensez-vous du prix de 250 000 FCFA minimum pour un service d'assistanat comptable et fiscal?
12. Seriez-vous prêt acheter ce service ?
13. Que pensez-vous d'une tarification journalière pour un prestation spontanée ?

ANNEXE N°2: BUDGET DES VENTES

Budget des ventes N

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N	TOTAL
ASSITANCE COMPTABLE	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	19 200 000
BUSINESS PLAN	0		3 000 000			3 000 000		0	0	0		3 000 000	9 000 000
CONSULTANCE	500 000			500 000		0	500 000	0		500 000			2 000 000
SEMINAIRE													
TOTAL GENERAL	2 100 000	1 600 000	4 600 000	2 100 000	1 600 000	4 600 000	2 100 000	1 600 000	1 600 000	2 100 000	1 600 000	4 600 000	30 200 000

Budget des ventes N+1

ELEMENTS	01/01/N+1	01/02/N+1	01/03/N+1	01/04/N+1	01/05/N+1	01/06/N+1	01/07/N+1	01/08/N+1	01/09/N+1	01/10/N+1	01/11/N+1	01/12/N+1	TOTAL
ASSITANCE COMPTABLE	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	2 900 000	34 800 000
BUSINESS PLAN			3 000 000			3 000 000		0	0	3 000 000		3 000 000	12 000 000
CONSULTANCE	500 000		500 000	500 000		0	500 000	0		500 000		500 000	3 000 000
SEMINAIRE											0		0
TOTAL GENERAL	3 400 000	2 900 000	6 400 000	3 400 000	2 900 000	5 900 000	3 400 000	2 900 000	2 900 000	6 400 000	2 900 000	6 400 000	49 800 000

Budget des ventes N+2

ELEMENTS	01/01/N+2	01/02/N+2	01/03/N+2	01/04/N+2	01/05/N+2	01/06/N+2	01/07/N+2	01/08/N+2	01/09/N+2	01/10/N+2	01/11/N+2	01/12/N+2	TOTAL
ASSITANCE COMPTABLE	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	42 000 000
BUSINESS PLAN	3 000 000		3 000 000			0	3 000 000	0	0	3 000 000		3 000 000	15 000 000
CONSULTANCE	500 000	500 000	500 000	0	500 000	500 000	500 000	0	500 000		500 000		4 000 000
SEMINAIRE						2 000 000						4 000 000	6 000 000
TOTAL GENERAL	7 000 000	4 000 000	7 000 000	3 500 000	4 000 000	6 000 000	7 000 000	3 500 000	4 000 000	6 500 000	4 000 000	10 500 000	67 000 000

Budget des ventes N+3

ELEMENTS	01/01/N+3	01/02/N+3	01/03/N+3	01/04/N+3	01/05/N+3	01/06/N+3	01/07/N+3	01/08/N+3	01/09/N+3	01/10/N+3	01/11/N+3	01/12/N+3	TOTAL
ASSITANCE COMPTABLE	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	42 000 000
BUSINESS PLAN	3 000 000		3 000 000			0	3 000 000	0	0	3 000 000		3 000 000	15 000 000
CONSULTANCE	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	6 000 000
SEMINAIRE						2 000 000						5 000 000	7 000 000
TOTAL GENERAL	7 000 000	4 000 000	7 000 000	4 000 000	4 000 000	6 000 000	7 000 000	4 000 000	4 000 000	7 000 000	4 000 000	12 000 000	70 000 000

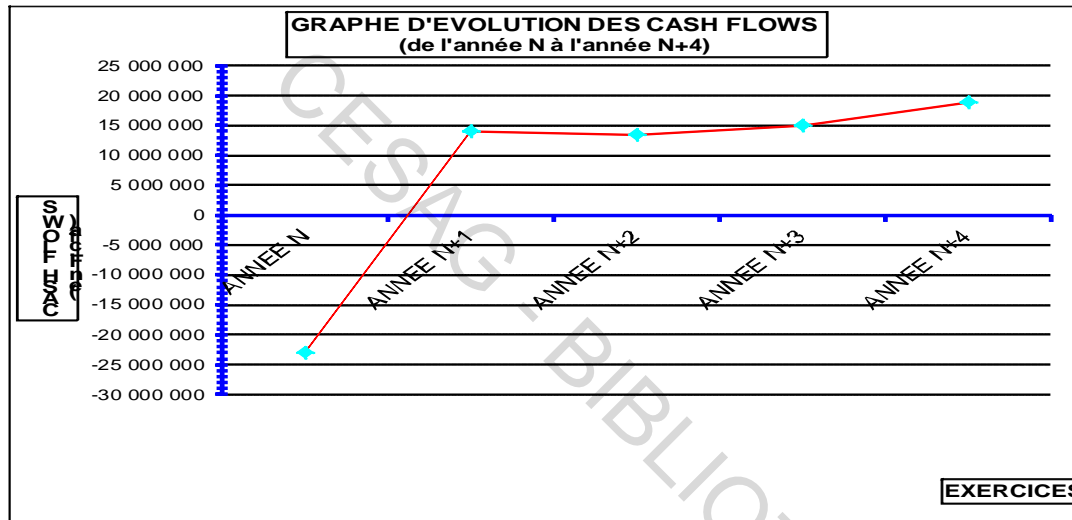
Budget des ventes N+4

ELEMENTS	01/01/N+4	01/02/N+4	01/03/N+4	01/04/N+4	01/05/N+4	01/06/N+4	01/07/N+4	01/08/N+4	01/09/N+4	01/10/N+4	01/11/N+4	01/12/N+4	TOTAL
ASSITANCE COMPTABLE	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000	42 000 000
BUSINESS PLAN	3 000 000		3 000 000			0	3 000 000	0	3 000 000	3 000 000		3 000 000	18 000 000
CONSULTANCE	500 000	1 000 000	500 000	1 000 000	500 000	1 000 000	500 000	1 000 000	500 000	1 000 000	500 000	1 000 000	9 000 000
SEMINAIRE						2 000 000						5 000 000	7 000 000
TOTAL GENERAL	7 000 000	4 500 000	7 000 000	4 500 000	4 000 000	6 500 000	7 000 000	4 500 000	7 000 000	7 500 000	4 000 000	12 500 000	76 000 000

ANNEXE N°3: BUDGET DES FRAIS GENERAUX

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N	TOTAL
Electricité & eau	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	96 000	1 152 000
Carburant & lubrifiant	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	1 800 000
Fourniture d'entretien	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	60 000
Fournit. bureau+ informatique	20 000		10 000		10 000	0	0	10 000	0	0	0	10 000	60 000
Petit matériel & outil. de bureau	20 000	0	0		0	20 000	0	0		0	0	0	40 000
Autres petits services	20 000	0	0	20 000	0	0	20 000			20 000	0	20 000	100 000
Achats travaux & mat.d'équipmt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL AUTRES ACHATS	311 000	251 000	261 000	271 000	261 000	271 000	271 000	261 000	251 000	271 000	251 000	281 000	3 212 000
Transport de plis		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	86 000	86 000
Transport / administratif	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	960 000
TOTAL TRANSPORT	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	166 000	1 046 000
Location batiment	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	2 400 000
Maintenance informatique	50 000	0	0	0	0	0	0	50 000		0	0	0	100 000
Autres entret. & réparat°	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	50 000	50 000
Primes d'assurance	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	300 000	300 000
Etudes, recherch + documt	500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500 000
Publicité, catalogue & assimilés	500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500 000
Frais téléphone / CITELECOM	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	240 000
Frais téléphone / CELLULAIRE	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	960 000
Autres frais de télécom.	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	240 000
TOTAL SCES EXTERIEURS A	1 370 000	320 000	320 000	320 000	320 000	320 000	320 000	370 000	320 000	320 000	320 000	670 000	5 290 000
Frais bancaires	0	0	75 000	0	0	75 000	0	0	75 000	0	0	75 000	300 000
Honoraires													0
Frais de réception / client	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	60 000
Frais de mission	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL SCES EXTERIEURS B	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	360 000
Patentes, licences & autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impôts sur salaires & assimilés	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	501 982	3 657 295
TOTAL IMPOTS & TAXES	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	501 982	3 657 295
AUTRES CHARGES DIVERSES	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	180 000	840 000
Appointement & salaires	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	2 318 750	18 268 750
Charges sociales (CNPS)	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	149 835	1 179 948
TOTAL SALAIRES	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	2 468 585	19 448 698
Intérêts bancaires & autres	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	1 100 000
TOTAL FRAIS FINANCIERS	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	1 100 000
TOTAL GENERAL	3 748 160	2 638 160	2 723 160	2 658 160	2 648 160	2 733 160	2 658 160	2 698 160	2 713 160	2 658 160	2 638 160	4 439 233	34 953 994

ANNEXE N°4 : CASH FLOWS NET PREVISIONNELS



ELEMENTS	PERIODES				
	ANNEE N	ANNEE N+1	ANNEE N+2	ANNEE N+3	ANNEE N+4
RESULTATS NETS	-8 345 661	10 356 797	13 936 373	14 364 876	18 835 481
DOTATION AUX AMORTISSEMENTS	3 591 667	3 591 667	1 666 667	500 000	0
CASH FLOWS (capacité d'autofinancement)	-4 753 994	13 948 464	15 603 040	14 864 876	18 835 481
RECUPERATION DU BFE					
FLUX D'ENTREE	-4 753 994	13 948 464	15 603 040	14 864 876	18 835 481
COUT D'ACQUISITION	12 000 000	0	1 000 000	0	0
VARIATION DU BFE	6 318 000	20 000	1 137 500	0	0
FLUX DE SORTIE	18 318 000	20 000	2 137 500	0	0
CASH FLOW NET	-23 071 994	13 928 464	13 465 540	14 864 876	18 835 481

ANNEXE N°5 : BUDGET DE TRESORERIE (SUITE)

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N
Electricité & eau	192 000	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0
Carburant & lubrifiant	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Fourniture d'entretien	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Fournit. bureau+ informatique	0	0	0	10 000	10 000	0	10 000	0	10 000	0	0	10 000
Petit matériel & outil. de bureau	0	0	0	0	0	0	0	20 000	0	20 000	0	0
Autres petits services	0	20 000	0	20 000	20 000	0	20 000	20 000	0	20 000	0	20 000
TOTAL AUTRES ACHATS	347 000	175 000	347 000	185 000	377 000	155 000	377 000	195 000	357 000	195 000	347 000	185 000
Transport de plis	86 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transport / administratif	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
TOTAL TRANSPORT	166 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Location batiment	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Maintenance informatique	50 000	0	0	0	0	0	50 000	0	0	0	0	50 000
Autres entret. & réparat°	0	0	0	50 000	0	0	50 000	0	0	50 000	0	0
Primes d'assurance	300 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Etudes, recherch + documt	500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300 000
Publicité, catalogue & assimilés	500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais téléphone / CITELECOM	20 000	20 000	20 000	20 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Frais téléphone / CELLULAIRE	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Autres frais de télécom.	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
TOTAL SCES EXTERIEURS A	1 670 000	320 000	320 000	370 000	330 000	330 000	430 000	330 000	330 000	380 000	330 000	680 000
Frais bancaires	75 000	0	0	75 000	0	0	75 000	0	0	75 000	0	0
Frais de réception / client	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Frais de mission	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL SCES EXTERIEURS B	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000
Impôts sur salaires & assimilés	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	501 982
TOTAL IMPOTS & TAXES	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	501 982
AUTRES CHARGES DIVERSES	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	180 000
Appointmt & salaires	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	2 318 750
Charges sociales (CNPS)	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	93 647	149 835
TOTAL SALAIRES	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	1 543 647	2 468 585
Intérêts bancaires & autres	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667
TOTAL FRAIS FINANCIERS	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667
TOTAL GENERAL	4 245 160	2 562 160	2 734 160	2 697 160	2 774 160	2 552 160	2 949 160	2 592 160	2 754 160	2 717 160	2 744 160	4 192 233

ANNEXE N°5 : BUDGET DE TRESORERIE (SUITE)

Budget de TVA

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N
TVA décaissée (18%)	2 150 390	45 763	72 000	66 356	78 102	44 237	104 797	50 339	75 051	69 407	73 525	102 203
TVA encaissée (18%)	378 000	288 000	828 000	378 000	288 000	828 000	378 000	288 000	288 000	378 000	288 000	828 000
Crédit de TVA		1 772 390	1 530 153	774 153	462 508	252 610	-531 153	-804 356	-1 042 017	-1 254 966	-1 563 559	
TVA A PAYER	-1 772 390	-1 530 153	-774 153	-462 508	-252 610	531 153	804 356	1 042 017	1 254 966	1 563 559	1 778 034	725 797
Solde cumulé	-1 772 390	-3 302 542	-4 076 695	-4 539 203	-252 610	278 542	804 356	1 846 373	3 101 339	4 664 898	6 442 932	7 168 729

Budget général des décaissements

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N
Frais généraux	4 245 160	2 562 160	2 734 160	2 697 160	2 774 160	2 552 160	2 949 160	2 592 160	2 754 160	2 717 160	2 744 160	4 192 233
TVA à payer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 778 034
Dettes fournisseurs						0	0	0	0	0	0	0
Investissements	6 000 000	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455	545 455
Remboursé d'emprunt												
TOTAUX	10 245 160	3 107 615	3 279 615	3 242 615	3 319 615	3 097 615	3 494 615	3 137 615	3 299 615	3 262 615	3 289 615	6 515 722

Budget général des encaissements

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N
Encaissement des ventes (TTC)	2 478 000	1 888 000	5 428 000	2 478 000	1 888 000	5 428 000	2 478 000	1 888 000	1 888 000	2 478 000	1 888 000	5 428 000
Apports en capital	5 000 000	0	0		0	0		0	0	0	0	0
Apport en compte courant											1 000 000	0
Appui financier extérieur	8 000 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAUX	15 478 000	1 888 000	5 428 000	2 478 000	1 888 000	5 428 000	2 478 000	1 888 000	1 888 000	2 478 000	2 888 000	5 428 000

Budget général de trésorerie N

ELEMENTS	01/01/N	01/02/N	01/03/N	01/04/N	01/05/N	01/06/N	01/07/N	01/08/N	01/09/N	01/10/N	01/11/N	01/12/N
Solde initial	0											
Encaissements	15 478 000	1 888 000	5 428 000	2 478 000	1 888 000	5 428 000	2 478 000	1 888 000	1 888 000	2 478 000	2 888 000	5 428 000
Décaissements	10 245 160	3 107 615	3 279 615	3 242 615	3 319 615	3 097 615	3 494 615	3 137 615	3 299 615	3 262 615	3 289 615	6 515 722
Solde du mois	5 232 840	-1 219 615	2 148 385	-764 615	-1 431 615	2 330 385	-1 016 615	-1 249 615	-1 411 615	-784 615	-401 615	-1 087 722
Solde cumulé	5 232 840	4 013 225	6 161 611	5 396 996	3 965 381	6 295 767	5 279 152	4 029 538	2 617 923	1 833 308	1 431 694	343 972

ANNEXE N°5 : BUDGET DE TRESORERIE (SUITE)

Décassement des Frais généraux

ELEMENTS	SOLDE INITIAL	01/01/N+1	01/02/N+1	01/03/N+1	01/04/N+1	01/05/N+1	01/06/N+1	01/07/N+1	01/08/N+1	01/09/N+1	01/10/N+1	01/11/N+1	01/12/N+1
Electricité & eau	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0	192 000	0
Carburant & lubrifiant	0	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Fourniture d'entretien	0	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Fournit. bureau+ informatique	0	10 000	0	10 000	0	10 000	0	0	10 000	0	10 000	0	10 000
Petit matériel & outil. de bureau	0	0	0	0	20 000	0	20 000	0	0	0	0	0	0
Autres petits services	0	20 000	0	20 000	20 000	0	20 000	0	20 000	0	20 000	0	20 000
Achats travaux & mat.d'équipmt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL AUTRES ACHATS	0	377 000	155 000	377 000	195 000	357 000	195 000	347 000	185 000	347 000	185 000	347 000	185 000
Transport de plis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	86 000
Transport / administratif	0	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
TOTAL TRANSPORT	0	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	166 000
Location bâtiment	0	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Maintenance informatique	0	0	50 000	0	0	0	50 000	0	50 000	0	0	0	0
Autres entret. & réparat°	0	0	0	50 000	0	0	50 000	0	0	0	0	0	50 000
Primes d'assurance	0	300 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Etudes, recherch + documt	0	0	100 000	0	100 000	0	0	0	200 000	0	0	0	0
Publicité, catalogue & assimilés	0	100 000	0	0	0	0	0	100 000	0	0	0	0	0
Frais téléphone / CITELECOM	0	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Frais téléphone / CELLULAIRE	0	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Autres frais de télécom.	0	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
TOTAL SCES EXTERIEURS A	0	730 000	480 000	380 000	430 000	330 000	430 000	430 000	580 000	330 000	330 000	330 000	380 000
Frais bancaires	0	0	0	75 000	0	0	75 000	0	0	75 000	0	0	75 000
Frais de réception / client	0	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
TOTAL SCES EXTERIEURS B	0	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000	5 000	5 000	80 000
Impôts sur salaires & assimilés	0	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	501 982
TOTAL IMPOTS & TAXES	0	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	286 847	501 982
AUTRES CHARGES DIVERSES	0	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	180 000
Appointmt & salaires	0	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	1 450 000	2 318 750
Charges sociales (CNPS)	0	337 128	0	0	280 940	0	0	280 940	0	0	280 940	0	0
TOTAL SALAIRES	0	1 787 128	1 450 000	1 450 000	1 730 940	1 450 000	1 450 000	1 730 940	1 450 000	1 450 000	1 730 940	1 450 000	2 318 750
Intérêts bancaires & autres	0	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667
TOTAL FRAIS FINANCIERS	0	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667	91 667
TOTAL GENERAL	0	3 417 641	2 608 513	2 805 513	2 879 453	2 660 513	2 673 513	3 031 453	2 738 513	2 725 513	2 769 453	2 650 513	3 903 398

ANNEXE N°5 : BUDGET DE TRESORERIE (SUITE ET FIN)

Budget de TVA

ELEMENTS	SOLDE INITIAL	01/01/N+1	01/02/N+1	01/03/N+1	01/04/N+1	01/05/N+1	01/06/N+1	01/07/N+1	01/08/N+1	01/09/N+1	01/10/N+1	01/11/N+1	01/12/N+1
TVA / frais généraux (18%)	0	169 627	97 627	127 678	96 102	105 559	107 542	119 288	117 458	115 475	79 322	104 034	98 390
TVA encaissée (18%)	0	612 000	522 000	1 152 000	612 000	522 000	1 062 000	612 000	522 000	522 000	1 152 000	522 000	1 152 000
TVA A PAYER	0	442 373	424 373	1 024 322	515 898	416 441	954 458	492 712	404 542	406 525	1 072 678	417 966	1 053 610
Solde cumulé	0	442 373	866 746	1 891 068	2 406 966	416 441	1 370 898	492 712	897 254	1 303 780	2 376 458	2 794 424	3 848 034

Budget général des décaissements

ELEMENTS	SOLDE INITIAL	01/01/N+1	01/02/N+1	01/03/N+1	01/04/N+1	01/05/N+1	01/06/N+1	01/07/N+1	01/08/N+1	01/09/N+1	01/10/N+1	01/11/N+1	01/12/N+1
Frais généraux	0	3 417 641	2 608 513	2 805 513	2 879 453	2 660 513	2 673 513	3 031 453	2 738 513	2 725 513	2 769 453	2 650 513	3 903 398
TVA à payer	0	725 797	442 373	424 373	1 024 322	515 898	416 441	954 458	492 712	404 542	406 525	1 072 678	417 966
Dettes fournisseurs	0	0	0	0	0	0	1 000 000	0	0	0	0	0	0
Investissements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rembours d'emprunt	0												5 000 000
TOTAUX	0	4 143 438	3 050 886	3 229 886	3 903 776	3 176 412	4 089 954	3 985 911	3 231 225	3 130 056	3 175 979	3 723 191	9 321 364

Budget général des encaissements

ELEMENTS	SOLDE INITIAL	01/01/N+1	01/02/N+1	01/03/N+1	01/04/N+1	01/05/N+1	01/06/N+1	01/07/N+1	01/08/N+1	01/09/N+1	01/10/N+1	01/11/N+1	01/12/N+1
Encaissement des ventes TTC	0	4 012 000	3 422 000	7 552 000	4 012 000	3 422 000	6 962 000	4 012 000	3 422 000	3 422 000	7 552 000	3 422 000	7 552 000
Apports personnels	0	0	0			0	0	0	0	0	0	0	0
Appui financier extérieur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAUX	0	4 012 000	3 422 000	7 552 000	4 012 000	3 422 000	6 962 000	4 012 000	3 422 000	3 422 000	7 552 000	3 422 000	7 552 000

Budget général de trésorerie 2010/2011

ELEMENTS	SOLDE INITIAL	01/01/N+1	01/02/N+1	01/03/N+1	01/04/N+1	01/05/N+1	01/06/N+1	01/07/N+1	01/08/N+1	01/09/N+1	01/10/N+1	01/11/N+1	01/12/N+1
Solde initial	343 972												
Encaissements	0	4 012 000	3 422 000	7 552 000	4 012 000	3 422 000	6 962 000	4 012 000	3 422 000	3 422 000	7 552 000	3 422 000	7 552 000
Décaissements	0	4 143 438	3 050 886	3 229 886	3 903 776	3 176 412	4 089 954	3 985 911	3 231 225	3 130 056	3 175 979	3 723 191	9 321 364
Solde du mois	343 972	-131 438	371 114	4 322 114	108 224	245 588	2 872 046	26 089	190 775	291 944	4 376 021	-301 191	-1 769 364
Solde cumulé	343 972	212 534	583 648	4 905 762	5 013 986	5 259 574	8 131 620	8 157 709	8 348 484	8 640 428	13 016 449	12 715 258	10 945 894

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	I
AVANT PROPOS	II
REMERCIEMENTS	III
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
LISTES DES TABLEAUX DES GRAPHIQUES ET ANNEXES	V
FICHE SIGNALÉTIQUE DU PROJET	VI
SHEET	VII
SOMMAIRE	VIII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DU SECTEUR DU CONSEIL.....	5
I - ETUDE ENVIRONNEMENTALE ET REGLEMENTAIRE.....	5
1-Etude environnementale	5
1-1-Présentation de la ville d'Abidjan	5
1-2- Diagnostic macroéconomique	6
2- ETUDE REGLEMENTAIRE.....	8
2-1- Conditions d'exercice	8
2-1-1-Les services comptables	8
2-1-2- Services conseils.....	8
2-2- Condition d'agrément.....	9
2-2-1- Conditions générales.....	9
2-2-2- Conditions spécifiques à la formation	9
II- ETUDE DE MARCHE.....	11
1.DEFINITION DE L'ACTIVITE DE CONSEIL	11
2-EVALUATION QUALITATIVE DE LA DEMANDE.....	12
3-LA CLIENTELE CIBLE DU CABINET CFC	13
4-LES OFFRES DES CABINETS CONSEIL EN COTE D'IVOIRE.....	14
5-ANALYSE DE LA CONCURRENCE	15

5-1-Les prestataires formels	15
5-1-1-Les organisations multinationales	15
5-1-2-Les grandes sociétés fiduciaires	16
5-1-3-Les petits et moyens cabinets de conseil	16
5-2- Les prestataires informels	17
CHAPITRE II : CHOIX STRATEGIQUES ET OPERATIONNELS	19
I- CHOIX STRATEGIQUES	19
1- LE STATUT JURIDIQUE ET FISCAL	19
2- DOMAINE D'ACTIVITE.....	20
2-1- L'assistance comptable et fiscale	20
2-2- Le contrôle de gestion.....	21
2-3- L'ingénierie financière	21
2-3-1- L'élaboration de « business plan » ou « plan d'affaires »	21
2-3-2- l'évaluation d'entreprise	22
2-3-3- Les mutations profondes d'entreprises dans la forme et dans le fond.....	22
2-3-4- Stratégies bancaires	23
2-4- Les séminaires et formation.....	23
II- PLANS OPERATIONNELS	23
1- STRATEGIE MARKETING	24
1-1-Les prix des prestations du cabinet CFC	24
1-2- La communication	24
2-ORGANISATION TECHNIQUE	25
2-1- Organisation technique des missions.....	25
2-1-1-Les critères de choix d'une mission ou un contrat	25
2-1-2-La préparation de l'offre au client	25
2-1-3-Le contrat de mission.....	26
2-1-4-Localisation du cabinet CFC	26
2-2- Les moyens de production.....	26
2-2-1-Les investissements	27
2-2-2-Les ressources humaines	28
CHAPITRE III : ANALYSE FINANCIERE ET FINANCEMENT DU PROJET	32

I-	ANALYSE FINANCIERE DU PROJET	32
1-	LES INVESTISSEMENTS RELATIFS AU PROJET	32
2-	LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL.....	33
2-1-	Les différents agrégats du compte de résultat	33
2-1-1-	Le chiffre d'affaires	33
2-1-2-	Les charges d'exploitation.....	33
2-2-	Compte de résultat	34
3-	LA RENTABILITE FINANCIERE DU PROJET	37
3-1-	La CAF	37
3-2-	Les indicateurs de rentabilité.....	37
3-2-1-	La VAN	37
3-2-1-	L'indice de profitabilité (IP).....	37
3-2-2-	Le délai de récupération	38
3-2-3-	Le Taux interne de rentabilité (TRI).....	38
II-	FINANCEMENT DU PROJET.....	38
1-	LE BUDGET DE TRESORERIE.....	38
2-	LE PLAN DE FINANCEMENT	40
3-	LES GARANTIES PROPOSEES	41
3-1-	Delegation des honoraires	41
3-2-	Gage du matériel.....	41
	CONCLUSION.....	42
	BIBLIOGRAPHIE.....	43
	ANNEXES.....	44
	TABLE DES MATIERES.....	55