



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

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



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES
POUR L'OBTENTION DU MASTER PROFESSIONNEL EN SCIENCE DE
GESTION,
OPTION GESTION DE PROJET
Année Académique 2010-2011**

THEME

**CONCEPTION D'UN SERVICE D'APPUI A LA
CREATION D'ENTREPRISES:
CAS DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL**

Préparée par :

Jaël Dorcas KHOUILLA IGNANGA

Sous la direction de :

Monsieur Boubacar AW

Enseignant permanent au CESAG

SOMMAIRE

DEDICACE	V
REMERCIEMENTS.....	VI
INTRODUCTION GENERALE	7
PARTIE A : CADRES THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES.....	9
CHAPITRE I :CADRE THEORIQUE	10
I. PROBLEMATIQUE.....	10
II. OBJECTIFS DE L'ETUDE.....	11
III. HYPOTHESES DE TRAVAIL	11
IV. INTERET DU THEME	11
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE	13
I. CADRE DE L'ETUDE.....	13
II. DELIMITATION DU CHAMP D'ETUDE.....	13
III. INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES	13
IV. REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE	13
PARTIE B : LA CREATION D'ENTREPRISE.....	18
CHAPITRE I :LA CREATION D'ENTREPRISE AU SENEGAL	19
I. LE CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE AU SENEGAL.....	19
II. LE DISPOSITIF STRUCTUREL, FISCAL ET FINANCIER DU SECTEUR PRIVE AU SENEGAL.....	21
III. LES DEMARCHES DE CREATION D'ENTREPRISE.....	27
CHAPITRE II : ETUDE CONTEXTUEL ET STRATEGIQUE	33
I. LES DIFFERENTS TYPES D'ENTREPRISE ET LEURS CARACTERISTIQUES.....	33
II. ANALYSE DU DISPOSITIF FISCAL ET FINANCIER SELON LE TYPE D'ENTREPRISES.....	36
III. LA STRATEGIE MARKETING ET COMMUNICATIONNELLE AU SEIN DE L'ENTREPRISE.....	38
PARTIE C : CAS DU PÔLE CREATION D'ENTREPRISES DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL.....	42
CHAPITRE I :PRESENTATION DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL.....	43
I. PRESENTATION DE LA STRUCTURE : IDENTIFICATION, MISSIONS, VISION ET OBJECTIFS	43
II. L'ORGANISATION DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL	44
III. PRESENTATION DU POLE DE CREATION D'ENTREPRISE.....	46
IV. LES EQUIVALENTS DU POLE AU SENEGAL	46
CHAPITRE II :... L'ELABORATION DU DISPOSITIF D'UN POLE CREATION D'ENTREPRISE AU SEIN DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL	49
I. STRUCTURE DU PÔLE CREATION D'ENTREPRISE.....	49
II. ORGANISATION DES MOYENS HUMAINS.....	51
III. ORGANISATIONS DES OUTILS ET AUTRES MOYENS DE MISE EN ŒUVRE	54

IV. ORGANISATION DES MOYENS DE COMMUNICATION	61
CHAPITRE III : PLAN D'AFFAIRE DU POLE DE CREATION D'ENTREPRISE.....	63
I. PRESENTATION GENERALE DU PROJET	63
II. LE PRODUIT ET LE MARCHE.....	65
III. CARACTERISTIQUE DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE	67
IV. LE CHIFFRE D'AFFAIRES	69
V. LES MOYENS COMMERCIAUX ET LES MOYENS DE PRODUCTION.....	70
VI. LES MOYENS DE PRODUCTION.....	Erreur ! Signet non défini.
RECOMMANDATIONS.....	77
CONCLUSION.....	79
ANNEXES.....	LXXXI

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEDICACE

A mes chers parents, pour leur amour et leurs sacrifices

A mes frères, A mes sœurs pour leur patience

A mes amis proches et toute ma grande famille pour leur soutien et encouragement

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ADEPME :	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
APIX :	Agence Nationale Chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grand Travaux
BCE :	Bureau de Création d'Entreprises de l'APIX
BIC :	Bénéfices Industriels et Commerciaux
CAPE :	Caractéristiques et comportements personnels de l'entrepreneur
CCIAD :	Chambre de Commerce d'Industrie et d'Agriculture de Dakar
CDE :	Centre pour le Développement des Entreprises
CESAG :	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CFCE :	Contribution forfaitaire à la Charge de l'Employeur
CGI :	Code Général des Impôts
CSS :	Caisse de Sécurité Sociale
GEI :	Groupe Expert International
GIE :	Groupement d'intérêt Economique
IMF :	Impôt Minimum Forfaitaire
IPRES :	Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal
IR :	Impôt sur le Revenu
IS :	Impôt sur les Sociétés
M-PME :	Micro, Petites et Moyenne Entreprises
MPSG2 :	Master Professionnel en Sciences de Gestion 2e année
NINEA :	Numéro d'Identification National des Entreprises et Administrations
OHADA :	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
Pays ACP :	Afrique, Caraïbes Pacifique
PEJU :	Programme de Promotion de l'Emploi des Jeunes en Milieu Urbain
PME :	Petites et moyennes entreprises
PMI :	Petites et moyennes industries
PPIP :	Projet de Promotion des Investissements Privés
RCCM :	Registre du Commerce et du Crédit Mobilier.
RESAMPE :	Réseau Sénégalais d'Appui à la Micro, Petite et Moyenne Entreprises
SA :	Société Anonyme
SARL :	Société à Responsabilité Limité
SCS :	Société en Commandite Simple
SNC :	Société en nom collectif
SURL :	Société Unipersonnelle à Responsabilité Limité
SYSCOA :	Systèmes Comptable Ouest Africain
TVA :	Taxe sur la valeur ajoutée
UEMOA :	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1: Chiffre d'affaire hors taxe	24
Tableau 2: Tableau des 4 principes marketing	29
Tableau 3: Caractéristiques fiscales et financières des différents types d'entreprises	36
Tableau 4: Avantages et inconvénients différents types d'entreprises	37
Tableau 5: Fiche d'identification de l'entreprise	43
Tableau 6: Fiche synthétique de présentation du projet	63
Tableau 7: Fiche d'analyse concurrent	69
Tableau 8: Chiffre d'affaires prévisionnel	69
Tableau 9: Chiffre d'affaires 1ère année	70
Tableau 10: Investissements du projet	71
Tableau 11: Calcul du besoin en fond de roulement	73
Tableau 12: Coût du projet	73
Tableau 13: Plan de financement initial	73
Tableau 14: Remboursement de l'emprunt	74
Tableau 15: Compte d'exploitation prévisionnel	75
Tableau 16: Calcul de la rentabilité du projet	76

REMERCIEMENTS

J'exprime ma gratitude à Mr Boubacar Aw, mon encadreur, pour l'effort fourni, les conseils prodigués, la patience et la persévérance dans le suivi.

Je remercie très sincèrement Mr Alassane LO, pour l'opportunité de stage qu'il m'a offert, et toute l'équipe de Groupe Expert International.

Je remercie Boumas Guenolet, Yannick M'poussa et Thibaut Sounga pour leur assistance et leur soutien.

Merci à toute personne qui de près ou de loin à participé à l'accomplissement de ce modeste travail.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

L'économie du Sénégal est passée d'un système dépendant de l'Etat, qui prenait directement en charge les secteurs économiques déterminants, à une économie mixte dans laquelle l'entreprise privée joue un rôle prépondérant. Pleinement convaincu que le développement de l'initiative privée reste la seule alternative à un développement socio-économique équilibré et soutenable des pays africains, les autorités du Sénégal ont eu la volonté d'instaurer un environnement propice des affaires. La création et le soutien de micro-entreprises et des PME est définie comme une priorité. Toutes ces mesures sont destinées à la création et au renouvellement des entreprises.

Il apparaît que ce renouvellement passe certes par l'émergence de projets entrepreneuriaux nouveaux, d'hommes entreprenants, mais aussi et surtout par la mise en œuvre de programmes très incitatifs à la création d'entreprise. L'objectif est donc clair, il s'agit de libérer l'initiative privée de toute pesanteur pour la rendre totalement disponible pour la création d'entreprise.

Pour mieux comprendre la création d'entreprise, passons d'abord en revue le sens que l'on accorde à l'entreprise. Le Larousse la définit comme « l'action d'entreprendre quelque chose, de commencer une action ; ce que l'on entreprend ». Dans un sens plus économique le Larousse dit ceci : Affaire agricole, commerciale ou industrielle, dirigée par une personne morale ou physique privée en vue de produire des biens ou services pour le marché ; unité économique de production ; firme. Une définition plus courante nous dit que l'entreprise est un ensemble de moyens matériels, humains, juridiques permettant de développer une activité économique fournissant des produits ou des services.

Cette dernière définition souligne le fait que c'est l'activité qui sous-tend l'entreprise. Les moyens divers réunis et mis au service de l'entreprise n'ont de lien entre eux que par le développement de l'activité qui leur donne leur finalité. Par ailleurs l'activité implique l'intervention d'une personne. L'entreprise n'a donc de sens que par rapport à l'entrepreneur responsable de l'activité de l'entreprise. C'est un initiateur, un conquérant qui ne demande qu'à s'exprimer, qu'à créer, c'est-à-dire fonder, inventer, et concrétiser son projet.

Cependant créer son entreprise demande du courage et de la détermination. En effet, certains définissent la création d'entreprise comme « le parcours du combattant » vue les difficultés et les tracasseries qui la jalonnent. Mais il existe des personnes qui sont arrivés au bout de toute cette

complexité. Les entrepreneurs qui gagnent ne doivent pas leur succès au hasard. Ils ont su se donner les moyens de découvrir leurs capacités et de les exploiter au maximum pour parvenir à la réussite.

L'on pourrait alors s'interroger sur les facteurs de réussite ou d'échecs des entrepreneurs. Pourquoi trois entreprises sur cinq ferment leur porte avant même d'avoir pu démarrer ?

L'accompagnement en création d'entreprises semble être un début de réponse à ce questionnement. Malgré le nombre important des cabinets conseils présent dans la ville de Dakar ; l'accompagnement au vrai sens du terme reste encore à l'état embryonnaire c'est-à-dire insuffisant. Entreprendre une étude sur les moyens et stratégies d'un accompagnement pertinent et efficace en création d'entreprise présente un intérêt à la fois théorique et pratique certain.

Ainsi , notre analyse tentera, après avoir mis en relief les avantages que nous offre le contexte économique et institutionnel en matière de création d'entreprise au Sénégal ainsi que les éléments caractérisant la création d'entreprise, de définir un dispositif organisationnel qui permettra à un cabinet de se spécialiser en accompagnement de la création d'entreprises.

Ce présent document se présente suivant trois parties, à savoir :

- ✓ Le cadre théorique et le cadre méthodologique de l'étude (Partie A)
- ✓ La création d'entreprise au Sénégal (Partie B)
- ✓ Le dispositif organisationnel spécialisé en accompagnement de la création d'entreprises (Partie C)

PARTIE A : CADRES THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES

CESAC BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

I. PROBLEMATIQUE

L'Etat du Sénégal a fait du développement des PME une priorité avec la création en mai 2001 d'un Ministère chargé de ces dernières, dont la mission est de mettre en œuvre la politique définie par le Chef de l'Etat en matière de développement et de promotion des PME. Cette décision montre que les PME constituent aujourd'hui le socle économique du Sénégal où, comme dans de nombreux pays africains elles sont la clé de la croissance et du développement. En effet on attend d'elles, qu'elles jouent un rôle moteur dans la relance économique par l'initiative privée, et qu'elles contribuent un tant soit peu la résorption du chômage.

L'initiative privée qu'on peut appeler aussi création d'entreprise est une activité qui consiste à rassembler divers facteurs de production, produisant pour la vente des biens et services et distribuant des revenus en contrepartie de l'utilisation des facteurs. La situation précaire de l'emploi poussent beaucoup d'individus à se lancer dans cette activité qui n'est pas des moindres. Créer son entreprise et la développer est une aventure à la fois passionnante, frustrante et risquée. Beaucoup de promoteurs ont du mal à décoller et parmi ceux qui y arrivent, plusieurs peinent à maintenir et développer l'activité, car les résultats auxquels ils s'attendent ne suivent toujours pas. L'on se demande donc pourquoi il existe ce hiatus entre le profond désir d'entreprendre et ces résultats qui sont loin d'être satisfaisants.

En analysant, on constate que le problème est généralement lié aux mauvaises performances des entrepreneurs. Ces performances découlent de l'absence de méthodes d'approche, de l'improvisation, des tâtonnements, du manque d'informations et de savoir faire, qui conduisent inévitablement à l'échec. Car la bonne volonté d'entreprendre ne suffit généralement pas pour venir à bout du processus de création d'entreprise. L'entrepreneur doit être informé sur l'environnement des affaires et acquérir une somme de savoir-faire et de savoir-être qui lui permettront d'attaquer fermement son initiative.

Ce sont ces réflexions qui nous ont poussé à nous poser différentes questions liées principalement à l'importance de l'action des services d'appui. Les PME qui constituent le socle économique, voire la clé de croissance et développement du Sénégal, peuvent-elles être viables sans l'accompagnement d'un service d'appui à la création d'entreprises ? Quelles mesures doivent prendre les services d'accompagnement pour renforcer cette viabilité ?

II. OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'objectif général de cette étude est de démontrer l'importance d'un service d'appui à la création d'entreprises dans le processus de développement économique du Sénégal.

De façon spécifique, l'étude vise à :

- Présenter les éléments primordiaux du contexte institutionnel de création d'entreprises au Sénégal ;
- Spécifier les éléments de constitution d'un service d'appui à la création d'entreprises pertinent ;
- Etudier les contraintes et les objectifs de ce service d'appui à la création d'entreprise et son impact sur les performances des entreprises et par ricochet sur l'économie sénégalaise ;
- Etablir une analyse financière pour ce service d'appui à la création d'entreprises.

III. HYPOTHESES DE TRAVAIL

Après avoir posé le problème de notre travail, il est plus qu'important de lui trouver des réponses en termes d'hypothèses.

L'a priori fondant cette étude repose donc sur les suppositions suivantes :

- Le contexte institutionnel et financier du Sénégal soutient la création d'entreprise par les facilitations des procédures et des démarches ;
- L'accompagnement et le conseil pour l'entrepreneur est une nécessité, voire une exigence durant le processus de création et de développement de l'entreprise.
- Les apports du service d'appui sont pertinents pour la résolution des différents problèmes que rencontrent les entrepreneurs.

IV. INTERET DU THEME

Pour de nombreux pays africain, l'une des clés de croissance et de développement économique est l'expansion et la promotion des PME. En effet, la création d'entreprises privée favorise le renforcement du tissu économique et soutient le développement.

Cependant pour mieux se développer, les entrepreneurs ont besoin de se faire accompagner par des experts du domaine, qui vont les aider dans les démarches et les premiers pas de l'entreprise créée. L'accompagnement des entrepreneurs se trouve être une mission d'une importance capitale car elle impulse la croissance du secteur privé et par là, la croissance économique du pays.

De plus, pour impacter efficacement l'économie, l'accompagnement en création d'entreprises se doit d'être sérieusement préparée. Il ne suffit pas de se dire consultant pour accompagner la création d'entreprise. Il faut avoir les outils c'est-à-dire maîtriser les contours et l'environnement de la création d'entreprise pour savoir mieux guider les entrepreneurs dans leurs projets.

L'étude de l'accompagnement en création d'entreprise est donc pertinente, car elle révèle l'importance de la consultance performante qui est à la base du développement économique.

Par ailleurs, l'étude présente un intérêt

- **Pour le cabinet Groupe Expert International :**

Cette étude leur permettra de professionnaliser la création d'entreprises et de disposer des éléments nécessaires pour la mise en œuvre d'un service d'appui aux PME structuré et pertinent.

- **Pour le CESAG :**

Ce mémoire enrichira la bibliothèque du CESAG d'une part, et d'autre part servira d'outil de recherche aux générations futures pour leur permettre d'approfondir les notions de projets et création d'entreprises et pour semer dans leur intellect la graine de l'entrepreneuriat.

- **Pour le rédacteur du mémoire :**

Cette étude permet d'améliorer nos connaissances dans le domaine de la création d'entreprises notamment dans le cadre de la promotion des PME et les projets d'initiative privée et de susciter en nous l'ardeur de participation au développement économique de nos pays africains.

CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE

I. CADRE DE L'ETUDE

Le stage pour l'élaboration de ce mémoire s'est déroulé au sein de Groupe Expert International pendant deux mois.

II. DELIMITATION DU CHAMP D'ETUDE

Le champ d'étude portera sur deux (02) points :

- l'analyse du contexte de création des PME au Sénégal
- l'analyse d'un dispositif qui permettra aux entrepreneurs d'être accompagnés dans leurs démarches.

III. INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES

Pour collecter l'information relative à notre sujet, nous avons approché certains professionnels pour le recueil d'information, de conseils et de données ; une approche qui s'est avérée très bénéfique. Nous avons aussi eu recours à la bibliothèque du CESAG pour la recherche documentaire. Nous avons aussi prospecté auprès des entrepreneurs en devenir par l'administration de questionnaires. Ainsi, avons-nous décidé d'utiliser les éléments suivants :

- La recherche documentaire : elle s'est faite à travers certains ouvrages et supports de cours mis à notre disposition.
- L'échange : les échanges avec les professionnels en la matière nous ont permis de mieux canaliser et centrer notre sujet. Ils nous ont fourni certaines informations pratiques indisponibles dans les documents et ont éclairé certaines zones d'ombres ;

IV. REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE

Nous avons listés et commentés ici quelques auteurs qui parlent de divers aspects de la création d'entreprises, des moyens de succès et des points essentiels à renforcer.

Accompagnement à la création d'entreprise : théorie et pratique BOUAKARY SIDIKI DIAKITE.

« Compte tenu de l'importance du rôle de l'entreprise dans le développement des pays, l'accompagnement des entrepreneurs apparaît comme une mission spécifique et primordiale »

Il paraît clair que le développement économique d'un pays passe par le développement du secteur privé. L'Etat à lui seul ne peut pas maîtriser et développer l'économie dans son territoire. Il a besoin de l'appui du secteur privé, pour la création des emplois et richesses. Pour un soutien efficace, le suivi des entrepreneurs est nécessaire. Cependant, ce suivi ne peut porter son fruit que s'il n'existe pas un environnement qui favorise l'entrepreneuriat. Il revient à l'Etat de définir cet environnement économique et juridique convenable. On peut donc conclure que l'Etat est l'acteur de son développement économique, car l'entreprise ne peut être créée et fonctionner efficacement sans des dispositions étatiques favorables.

Nael Hamameh Comment développer le coaching des jeunes créateurs d'entreprise, éditions Le Manuscrit.

«Le jeune entrepreneur bénéficie de toute une série d'aides lors de la création d'entreprise: des aides financières, des experts techniques, et des entrepreneurs expérimentés. Mais de quoi a-t-il vraiment besoin? Pourquoi échoue-t-il une fois sur deux dans les cinq premières années d'activité et ce malgré toutes les aides existantes? Les facteurs financiers, économiques, juridiques ou encore techniques n'y sont probablement pas étrangers. Cependant, les raisons humaines, personnelles, mentales, comportementales ou psychologiques ne semblent pas être prises en compte. Seul une personne à la fois familière du monde de l'entreprise et praticienne des sciences humaines et sociales est compétente pour cette problématique: le coach professionnel.

L'auteur précise ici les raisons de l'échec de nombreux entrepreneurs. En effet, en plus des facteurs de l'environnement des affaires, il existe des raisons qui sont directement liées à la personnalité même de l'entrepreneur. Ce sont autant de paramètres qui doivent être maîtrisés pour parvenir à la création d'entreprise. L'auteur précise aussi que les aides financières ou les autres aides ont certaines limites dans la mesure elles ne garantissent pas le succès de l'entrepreneur.

L'auteur souligne ici l'importance du coach en création d'entreprise. Ce dernier doit maîtriser tous les éléments du management des entreprises, pour pouvoir apporter son expertise au jeune entrepreneur. Il doit pouvoir lui montrer le chemin, le guider pas à pas pour l'amener à mieux tenir les rênes de son entreprise. Cependant il ne doit en aucun cas prendre sa place.

Guy Le Bouëdec, Arnaud du Crest, Luc Pasquier, Robert Stahl, L'accompagnement en éducation et formation ; Un projet impossible? Editions L'Harmattan. 2001

« Ce qui ressort de ces usages, c'est l'idée que l'accompagnement concerne les situations où il y a un acteur principal que, d'une manière ou d'une autre, il s'agit de soutenir, de protéger, d'honorer, de servir, d'aider à atteindre son but ; en aucun cas il ne peut être question de le supplanter en prenant sa place ou le devant de la scène, ou la direction des événements, ou tout simplement en prenant l'initiative »

Ces auteurs rejoignent le précédent pour dire que le coach doit aider l'entrepreneur à atteindre les objectifs de son entreprise. Mais sans pour autant l'écraser ou s'appropriier sa vision dans le but de prendre les décisions importantes. Son rôle est celui de conseiller et de guide. Il doit avoir l'art de convaincre et de persuader pour pouvoir influencer son client et l'inciter à prendre la bonne direction. Mais le dernier mot revient à l'entrepreneur dans les choix et les décisions.

Gérard A. Kokou Dokou, Maurice Baudoux, Michel Rogé, L'accompagnement managérial et l'industriel de la PME ; l'entrepreneur, l'universitaire, le consultant.

« Pour améliorer leur survie, il semble nécessaire que le chef d'entreprise puisse s'appuyer sur un réseau au sens large du terme qui lui apporte pas seulement des ressources financières mais également des compétences sur la base d'une coopération entre les structures de l'enseignement supérieur et les partenaires économiques locaux. Cette constitution de ressources immatérielles passe nécessairement par une structuration d'un véritable réseau de compétences favorable à l'apprentissage, l'entrepreneuriat et la stratégie »

Même avec un coach efficace et un environnement favorable, l'entrepreneur ne saurait parvenir totalement à la réussite. Il a besoin de s'entourer d'un réseau pour survivre dans son environnement. En effet, que ce soit pour constituer son entreprise, trouver un financement, distribuer ses produits ou services, l'entrepreneur aura besoin de trouver des partenaires avec qui collaborer. Il doit fuir l'isolement pour avoir une chance de pérenniser son entreprise.

Olivier Du Merle, Le comportemental dans la création d'entreprise : un facteur clé de réussite

« Tous les spécialistes de la création d'entreprises sont conscients du fait que le succès d'un projet est en grande partie lié à la personnalité du repreneur. On le sait, mais on continue à se

focaliser essentiellement sur les données purement objectives que représente les bilans, comptes d'exploitation, part de marché, projection marketing.... On oublie que chacun de ses aspects peut être sous-traités à des spécialistes. Mais en aucun cas, ces experts ne peuvent s'infiltrer dans le cerveau du créateur /repreneur. La personnalité de l'entrepreneur qui régit son approche des situations, l'orientation de ses décisions et ses comportements apparaît comme le déterminant essentiel de l'avenir proche de son projet. Or, une création ou une reprise d'entreprise est avant tout une histoire d'homme, l'histoire d'un homme et d'une équipe. Son entreprise, au sens littérale du terme, est initialement conçue dans le cerveau du futur entrepreneur en fonction de sa vision du monde et elle se développe en maintenant cette cohérence »

L'auteur met l'accent ici sur la personnalité de l'entrepreneur qui vise le succès. Il rejoint ainsi la théorie des CAPE¹. Elles sont les résultats d'une analyse sur les actions et comportements des bons entrepreneurs de plusieurs pays pour isoler les comportements qui les séparent des autres individus. Ces résultats sont classés en trois groupes : Le groupe des accomplissements, celui de la planification et le groupe de pouvoir,

➤ **Le groupe des accomplissements :**

Recherche d'occasion et d'initiative. Elle consiste à agir avant qu'on ne soit forcé par les événements pour étendre son affaire et saisir les occasions exceptionnelles. « Là où les autres ne voient que des problèmes, l'entrepreneur voit des opportunités ».

Prise de risque. Le meilleur entrepreneur, calcule les risques et évalue les alternatives. Il agit pour réduire et contrôler les risques, il se met dans des situations comportant des défis. Mais en faisant attention, il sait prendre des risques calculés.

Demande d'efficacité. Une personne efficace est toute personne organisée, qui ne perd pas de temps, son résultat est meilleur que chez les autres et s'efforce de dépasser les normes de qualité.

La persistance. Elle est le caractère de l'entrepreneur qui réagit face à un obstacle, il prend des initiatives répétée, ne recule pas devant les échecs. « Dans les affaires, le succès se compose de

¹ Boubacar AW, Cours de création d'entreprises, MPSG2 CESAG 2010-2011

10% d'inspiration et 90% de transpiration. » « Essayer échouer est une expérience, n'est pas essayer est un échec. »

Le respect des engagements pris. Un bon entrepreneur s'assure que les clients sont satisfaits. Il travaille avec ses coéquipiers pour terminer un travail à temps. Il est ponctuel. A court terme, il préfère la bonne volonté au gain.

➤ **Groupe de planification :**

Recherche des informations. C'est avec les bonnes informations qu'on prend les bonnes décisions. Le bon entrepreneur c'est donc celui qui cherche toujours lui-même des renseignements chez les clients, fournisseurs et concurrents.

Il consulte des experts en vue d'obtenir des conseils, il utilise le réseau de contact pour atteindre l'objectif fixé.

Etablissement des objectifs. Avec ce comportement, l'entrepreneur établit les objectifs à long terme et fait face aux défis. Il exprime ces objectifs de façon claire, spécifique et mesurable. « Le monde se met de côté pour laisser passer celui qui sait où il va. »

Planification et suivi systématique. L'entrepreneur qui a ces caractères se planifie en subdivisant une grande tâche en petite tâche avec des délais fixes pour les petites tâches.

➤ **Groupe de pouvoir :**

La persuasion et le développement du réseau de contacts. Cela permet à l'entrepreneur d'utiliser des stratégies pour influencer et persuader les autres, d'utiliser les personnes clés pour réaliser ses objectifs, d'agir pour développer et maintenir ses contacts professionnels.

Indépendance et confiance en soi. Ici l'entrepreneur cherche à rester autonome face aux règles et aux contrôles des autres, ne change pas d'avis face à un premier échec, exprime sa confiance en sa capacité à mener à bien une tâche difficile ou pour faire face à un défi.

PARTIE B : LA CREATION D'ENTREPRISE

UNIVERSITÄT WÜRZBURG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : LA CREATION D'ENTREPRISE AU SENEGAL

Comme nous l'avons souligné plus haut, il est important pour le consultant en création d'entreprise de maîtriser l'environnement de son domaine. Cette deuxième partie a donc pour but de récapituler les différents aspects de cet environnement dans le contexte sénégalais.

I. LE CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE AU SENEGAL²

Considérant la nécessité de consolider l'apport positif des PME à la création de richesses et d'emplois, l'Etat du Sénégal a pris l'initiative de mettre en place un cadre institutionnel et juridique de promotion des PME articulé autour de structures et de mécanismes de dialogue et de partenariat avec les opérateurs, les institutions représentatives des PME et les partenaires au développement. Ainsi il existe plusieurs lois et règlements qui régissent le secteur privé au Sénégal. De plus, les textes de l'OHADA et du SYSCOA sont aussi en vigueur sur le territoire Sénégalais.

1. La loi d'orientation relative à la promotion et au développement des PME³

Votée par l'Assemblée Nationale en Février 2008, cette loi établit un certain nombre de règles et principes consensuels permettant aux PME de jouer pleinement leur rôle et aux autorités de spécifier le soutien à leur apporter. Elle comporte les réformes visant l'allégement et la simplification des règles juridiques, fiscales et administratives et des procédures dans le domaine d'accès au financement, aux marchés ainsi que la réforme foncière permettant de faciliter l'aménagement et la mise à disposition des sites appropriés au profit des PME.

2. Les différents codes en vigueur

➤ Le code des investissements

Le Code des Investissements détermine les projets éligibles et les conditions d'accès au financement ainsi que les formalités d'agrément et avantages fiscales. Les projets éligibles pour investissements concernent tous les domaines qui sont susceptible de recevoir un financement. Nous pouvons citer : Agriculture, pêche et élevage, conditionnement de produits d'origine végétale, animale ou halieutique; Activités manufacturières de production ou de transformation ; ou encore Services

² Source: ADEPME, <http://www.senegal-entreprises.net/lois.htm>

³ Source: notes sur la loi d'orientation 49/2007 du Directeur des PME Ibrahima DIOUF

exercés dans le sous-secteur de la santé, de l'éducation. Pour ce qui est des conditions d'accès au financement ; L'investissement doit être d'au moins 5 millions de FCFA et le nombre d'emplois créés au moins égal à trois. L'investissement doit être financé sur fonds propres à hauteur d'au moins 20 % (investissements compris entre 5 et 200 millions) et 30 % (au-delà de 200 millions). Les formalités et procédures d'agrément se réfèrent aux demandes d'agrément qui sont examinées dans un délai maximum de dix (10 jours) et de toutes les formalités administratives de création et d'extension (autorisation d'exercer, identification fiscale, immatriculation aux organismes sociaux, etc.) qui sont prises en charge par le Guichet Unique de l'APIX dans un délai de vingt (20) jours.

➤ **Le Code Général des Impôts**

Il prévoit dans ses dispositions générales :

Des possibilités de déductions physiques mais également des déductions financières pour la TVA ; Des déductions des bénéfices ou des réductions de pourcentages pour les impôts sur les sociétés (taux de 33%) ; l'exonération sur une durée de 10 à 15 ans de la contribution foncière sur les propriétés bâties pour les immeubles à usage d'usine ou d'habitation.

➤ **Le Code des Douanes**

Il prévoit une panoplie de régimes économiques et suspensifs destinés à faciliter les opérations de productions et d'exportation pour les unités installées sur le territoire douanier sénégalais.

3. L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) Le Droit Comptable SYSCOA

Dans le but d'harmoniser le droit des affaires et le droit comptable dans les Etats de l'UEMOA et dans une perspective d'intégration économique des Etats de cet espace communautaire, le SYSCOA, d'une part, établit des règles communes de tenue, de contrôle, de collecte et de publicité des informations financières issues des comptes personnels, consolidés ou combinés des entreprises de l'UEMOA. l'OHADA, d'autre part, met en vigueur des actes uniformes concernant le secteur privé il s'agit:

- du droit commercial général,
- du droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique,

➤ **Le Droit commercial général**

Les nouvelles dispositions, en vigueur depuis 2000 définissent et règlementent :

- le statut du commerçant
- le Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM) reçoit: (i) les immatriculations et leurs modifications des sociétés, succursales, et commerçants; (ii) les inscriptions, les renouvellements et les radiations relatives aux sûretés mobilières (nantissements, privilèges, réserve de propriété, crédit-bail.
- le bail commercial : lieu d'exploitation d'une activité commerciale, industrielle, artisanale ou professionnelle – droit au renouvellement;
- le fonds de commerce (la location, la gérance, la cession de fonds);
- la vente commerciale : vente de marchandises entre commerçants personnes physiques ou morales.

➤ **Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique**

Les personnes, quelle que soit leur nationalité, qui veulent exercer une activité en société, dans un des Etats parties, doivent obligatoirement choisir l'une des cinq formes de sociétés prévues par l'Acte uniforme et appliquer les règles de constitution et de fonctionnement, responsabilité des dirigeants, lien de droit entre sociétés, transformations, fusion, scission, apports partiels d'actifs, dissolution, liquidation, nullité, formalités et publicité.

II. LE DISPOSITIF STRUCTUREL, FISCAL ET FINANCIER DU SECTEUR PRIVE AU SENEGAL

Dans son élan de renforcement du développement économique par la prolifération des PME/PMI, L'Etat du Sénégal n'a pas omis de restructurer le domaine institutionnel, fiscal et financier. En effet des mesures ont été prises à ce niveau en faveur du secteur privé pour l'appuyer et lui faciliter l'accès au financement et à des avantages fiscaux.

Ainsi le dispositif institutionnel, fiscal et financier du secteur privé au Sénégal se compose des structures d'appui, des acteurs du financement notamment les banques et de la direction des impôts et taxes pour le domaine fiscal.

1. Les structures d'appui au secteur privé⁴

Il existe au Sénégal plusieurs structures d'appui mises en place pour faciliter l'investissement et la création des PME/PMI. Certaines sont publics directement liées au Gouvernement, Parmi lesquelles nous pouvons citer les trois plus importantes :

1.1. APIX (Agence Nationale Chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grand Travaux)

L'APIX est une structure autonome créée en Juillet 2000. Son objectif principal est d'assister le Président de la République du Sénégal dans la conception et la mise en œuvre de la politique définie dans les domaines de la promotion de l'investissement et des grands travaux. Pour ce qui concerne la promotion de l'investissement, l'APIX a pour mission de :

- Améliorer l'environnement des affaires au Sénégal
- Promouvoir le Sénégal comme destination d'investissement
- Fournir en 10 jours, l'agrément au code des investissements avec mise à disposition du titre d'exonération pour les formalités douanières
- Fournir en 21 jours, l'agrément au statut de l'entreprise franche d'exportation
- Faciliter en 48 heures, l'exécution des formalités d'immatriculation administratives (NINEA, IPRES, Caisse de Sécurité Sociale)

1.2. La Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar, CCIAD

la CCIAD, en relation étroite avec les pouvoirs publics, elle est chargée de représenter les intérêts généraux des entreprises industrielles commerciales et agricoles. Elle a pour mission générale de participer au développement économique et social de la région de Dakar.

La CCIAD offre les services suivants :

- Une assistance à la création et au développement des entreprises
- Une assistance juridique, fiscale et administrative
- Une information pratique et fiable

⁴ Source : Ministère de l'économie et des finances, Adepme

- Une formation adaptée aux besoins de l'entrepreneur
- Un service de relation consulaire dans le monde

1.3. Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises, ADEPME

L'Agence accueille et informe les promoteurs et les opérateurs sur les différents services d'appui aux entreprises. Elle leur offre un ensemble d'informations pratiques sur la création et le développement d'entreprise, les sources de financement et d'intermédiation financière locales et internationales accessibles aux MPE et PME. Ses principales activités sont les suivantes :

- Pré-diagnostic
- Conseil en création et en développement d'entreprise
- Renforcement des capacités des chefs d'entreprises

Par ailleurs l'Agence organise des séances périodiques de formation sur des thèmes visant l'amélioration: de la compétence des entrepreneurs; de la compétitivité des entreprises; de l'intégration des PME dans un environnement professionnel.

2. Le plan fiscal du secteur privé

La création d'une entreprise devra aussi se conformer à d'autres principes de fiscalité et de douanes. Il s'agit de principes tirés de la législation du Sénégal concernant les impôts et cotisations sociale à la charge de l'employeur.

2.1. L'Impôt sur les Sociétés (I.S)

Cet impôt est au taux unique de 25% des bénéfices, payable en trois fois dans l'année suivant l'exercice clôturé. Le CGI admet le report sur trois ans des pertes et sans limite pour les amortissements réputés différés.

2.2. L'Impôt Minimum Forfaitaire (IMF)

A toute entreprise censée réaliser un profit après un an d'activité, il est appliqué un impôt minimum forfaitaire. Celui-ci constitue une avance sur l'IS venant en déduction. Si l'IMF est supérieur à l'IS, il demeure néanmoins soumis au fisc. Il comporte trois niveaux.

Tableau 1: Chiffre d'affaire hors taxe

Chiffre d'affaires hors taxes en CFA	Tarif en CFA
Jusqu'à 250 000 000	500 000
De 250 000 000 à 500 000 00	7 500 000
Au-delà de 500 000 000	1 000 000

2.3. Contribution Forfaitaire à la Charge des Employeurs (CFCE)

Cette contribution est calculée sur la masse salariale. Son taux est de 3% pour les nationaux et 6% pour les étrangers.

2.4. La Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)

Toutes les opérations ou affaires relevant d'une activité économique et menées au Sénégal sont imposables à la TVA à l'exception des activités agricoles (et à la condition qu'elles ne soient pas de nature industrielle ou commerciale) et salariales au sens du code du travail.

La TVA au Sénégal distingue deux taux selon les produits :

- Un taux réduit à 10% : importation de certains biens et service notamment les biens de grandes consommation.
- Un taux normal à 18% : pour les opérations soumises à la TVA et non passible d'un autre taux.

2.5. La Contribution des Patentes

Les personnes imposables à la patente sont toute personne physique ou morale qui exerce au Sénégal un commerce, une industrie, une profession à l'exclusion des personnes exerçant des activités salariées au sens du code du travail. La contribution de la patente comprend un droit fixe et un droit proportionnel : le montant de la patente à payer est la somme du droit fixe et du droit proportionnel.

Le droit proportionnel est établi sur la valeur locative des bureaux, magasins, boutiques, usines, ateliers, hangars...et autres locaux servant à l'exercice des professions imposables. (Son taux est en général de 19%).

2.6. Impôt sur le Revenu (I.R) au titre des Bénéfices Industriels et Commerciaux (B.I.C)

Le bénéfice imposable est le bénéfice net déterminé d'après le résultat d'ensemble des opérations de toute nature effectuées par l'entreprise. Ce bénéfice est établi sous déduction de toutes charges remplissant les conditions suivantes:

- être exposées dans l'intérêt direct de l'entreprise ;
- correspondre à une charge effective et être appuyées de justificatifs suffisants ;
- se traduire par une diminution de l'actif net de l'entreprise
- être comprises dans les charges de l'exercice au cours duquel elles ont été engagées ;
- concourir à la formation d'un produit non exonéré d'impôt assis sur le bénéfice.

3. Le financement du secteur privé

En matière de financement, différents organismes ont élaboré des programmes dans ce domaine. Il s'agit des banques et des institutions de micro-finance.

Ces programmes consistent à financer l'activité économique des entreprises ou à soutenir les projets des entrepreneurs. Le taux d'intérêt pour les prêts est négocié avec la banque. Cependant la tendance des taux de base est à la baisse et l'harmonisation entre les banques se poursuit depuis quelques années.

3.1. Le Financement Bancaire

Nous avons listé ici quelques banques qui financent les projets privés, leur type de financements et les critères d'éligibilités.

3.1.1. Banque Africaine de Développement (BAD), Fonds Africain de Développement (FAD)

Types de financement: Financement d'investissements, ajustement structurel, subventions pour études et appui institutionnel. Appui aux réformes et lignes de crédit aux banques nationales.

Critères d'éligibilité: Projets publics, entreprises privées

3.1.2. Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie au Sénégal (BICIS)

Types de financement: Lignes de crédit pour financement des projets: industrie, commerce, transport, agriculture, tourisme, artisanat, importation. Durée de 4-12 ans. Frais de dossier et d'assurance. Remboursement semestriel. Apport propre minimum 800.000 FCFA

Critères d'éligibilité: Promoteur individuel, commerçant inscrit au registre de commerce, personnes morales légalisées.

3.1.3. Bank Ouest Africaine de Développement (BOAD)

Types de financement: Prêts directs et indirects (lignes de crédit aux institutions financières ou organismes de promotion des PME). Création et développement des entreprises. Financement d'études. Montant de 200 millions minimum, durée de 12 ans, différé de 3 ans.

Critères d'éligibilité: Apport en fonds propre de 10% pour les hommes et 5% pour les femmes.

3.1.4. Ecobank Sénégal

Types de financement: Lignes de crédit

Critères d'éligibilité: Promoteur privé

3.1.5. Société Générale de Banque au Sénégal (SGBS)

Types de financement: Lignes de crédit pour le financement des projets: industrie, commerce, transports, agriculture, tourisme, pêche, artisanat. Taux d'intérêt de 5-10% selon nature du crédit, durée 4-7 ans

Critères d'éligibilité: Apport personnel de 20% -30%, garanties usage exigées

3.2. Les systèmes financiers décentralisés (micro finance)

Les mutuelles d'épargne et de crédit, sont en effet, nombreuses au Sénégal. On en compte en 2007, un peu plus de 800. Nous avons listé quelques-uns qui présentent une ligne de crédit aux PME/PMI.

3.2.1. Crédit Mutuel du Sénégal (CMS)

Types de financement: Crédits salariés, paysans surtout avant et après la saison. Crédit d'investissement et de fonds de roulement; Taux d'intérêt de 10-13%.

Critères d'éligibilité: 3 mois d'ancienneté, fonctionnement du compte d'épargne. Dossier de crédit viable. Crédit doit être rentable. Entretien avec le client et visite sur le terrain. Le crédit pour fonds de roulement est 3 à 6 fois le solde mensuel du compte d'épargne. Le deuxième crédit dépend du remboursement du premier. Garanties: hypothèque et autres.

3.2.2. Alliance de Crédit et d'Epargne pour la Production (ACEP)

Types de financement: Prêt micro-entreprise: fonds de roulement et d'investissement, durée maximale de 24 mois. Taux d'intérêts 13,5%. Prêt guichet PME: Fonds de roulement, investissement 15 millions à 75 millions FCFA, durée maximale de 36 mois, différé de 3 mois. Epargne obligatoire 10%. Taux d'intérêt 12 à 12,5% /an.

Critères d'éligibilité: Etre membre de la mutuelle. Personne physique ou morale. Entretien avec le client et visite sur le terrain. Disposer d'une activité économique viable. Dossier exigé. Epargne obligatoire de 5 à 10% du crédit.

3.2.3. Union des Mutuelles du Partenariat pour la Mobilisation de l'Epargne et le Crédit au Sénégal (UM PAMECAS)

Types de financement: Crédit AFSSEF (accès des femmes sénégalaises aux services financiers).

III. LES DEMARCHES DE CREATION D'ENTREPRISE

Nous avons établi un processus de création d'entreprises en 4 étapes.

1. Trouver une idée et les motivations qui la soutiennent.

La création d'une entreprise commence dans l'esprit du créateur. Il lui faut trouver une idée, un projet. Le promoteur doit analyser ses motivations et les réelles raisons de son désir de créer une entreprise. Il s'agira de :

- **Clarifier ses objectifs personnels** : pourquoi vouloir créer une entreprise ? s'agit-il de créer son propre emploi ? ou encore d'être indépendant ?
- **Définir ses propres compétences** : avez-vous des savoir-faire spécifiques ? avez-vous des connaissances en gestion, comptabilité, marketing ?
- **Définir les ressources disponibles** : pouvez-vous faire un apport personnel (financier, en nature ou en industrie) ? combien de temps avez-vous à consacrer à l'entreprise ?

Si au terme de cette première phase, des blocages apparaissent, l'entrepreneur devra reconsidérer son projet ou attendre de trouver des solutions avant d'aller plus loin dans le processus de création. Car, beaucoup de projet échouent parce que les motivations du promoteur ne sont pas assez solides, un changement de conjoncture ou une difficulté peuvent mener à la faillite et l'abandon.

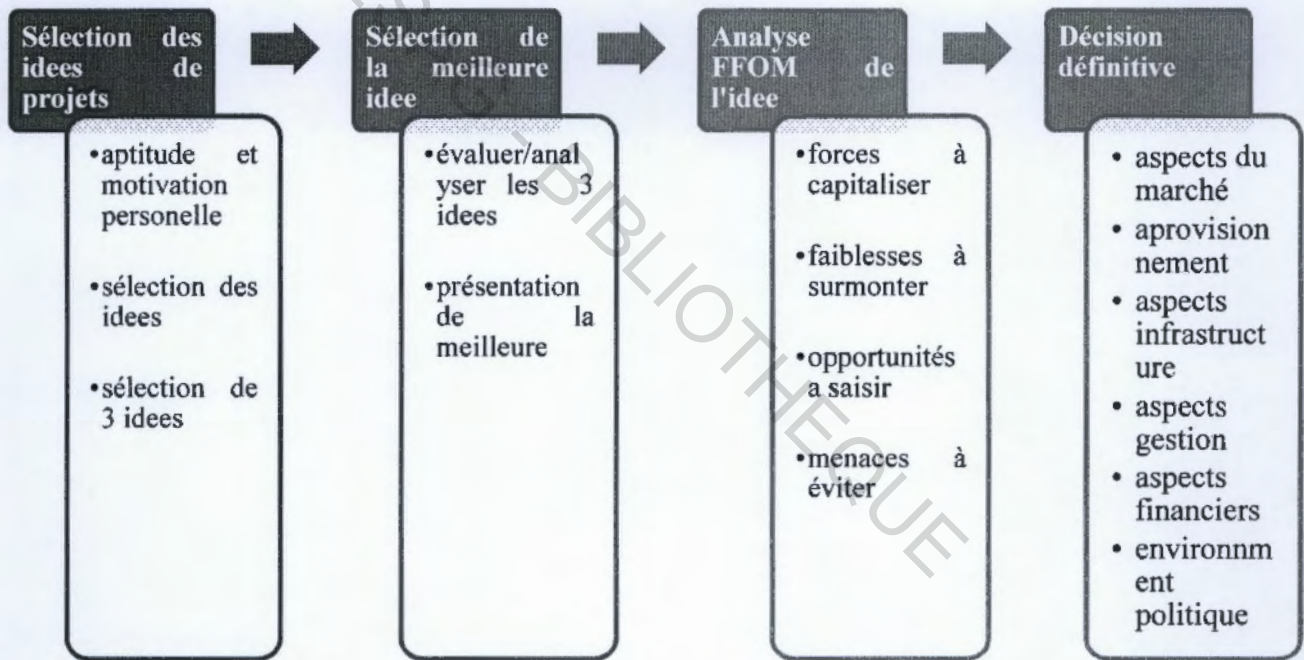


Figure 1: Processus du choix d'une idée de projet

2. Mise en projet : études marketing, technique et financières

La mise en projet de l'idée consiste à faire un certain nombre d'études qui permettront de vérifier la viabilité et la rentabilité du projet. Tout commence par l'étude du marché et du produit. L'étude de marché a pour principal objectif de réduire les risques d'échec, en permettant au chef

d'entreprise de prendre les mesures adéquates pour s'insérer durablement sur son marché et, à plus long terme, de mieux cerner les forces en présence. Au terme de l'étude marché, le promoteur devrait :

- **Décider en connaissance de cause ;**
- **Savoir prévoir et anticiper le marché ;**
- **Vérifier la fiabilité des informations recueillies.**

Après l'étude de marché, le créateur d'entreprise doit étudier son produit au travers du mix marketing. C'est un ensemble de quatre moyens qui permettent au chef d'entreprise de vendre ses produits sur le marché. Ces moyens sont les suivants :

- le produit,
- le prix,
- Place (la distribution ou vente),
- la communication.

C'est un concept simple. On modifie l'offre faite au client en fonction du contenu des 4p.

Tableau 2: Tableau des 4 principes marketing

Produit	Prix	Place (distribution)	Promotion (communication)
Qualité Caractéristiques et options Marque Style Tailles Conditionnement Service après-vente Garantie	Tarif Remise Rabais Conditions de paiement Conditions de crédit	Canaux de distribution Points de vente Zones de chalandise Stocks et entrepôts Assortiment Moyens de transport	Publicité Promotion des ventes Force de vente Marketing direct Relations publiques

Ensuite il convient pour le promoteur d'évaluer les charges auxquelles il devra faire face surtout les premières années. Il s'agit de calculs coûts de production, de distribution et de ventes. Les différents coûts à calculer sont les suivants :

- **Production:** Personnel, matières premières et matières d'œuvre, électricité, eau, transport, location, autres.

- **Gestion:** Personnel, salaire de l'entrepreneur, équipement du bureau, frais de communication, assurance, électricité, autres.
- **Ventes:** Location de points de vente, transport, distribution, commission/provision du distributeur, frais de promotion, emballage.
- **Financement:** Coûts d'intérêts, frais bancaires.

Les résultats de ces calculs sont consignés dans un document qu'on appelle rapport du plan d'affaire. C'est un outil essentiel pour les prises de décision qui vont suivre. Il constitue également un outil de communication qui permettra de démarcher les futurs partenaires de l'entreprise créée.

1. La recherche de financement et le choix du statut juridique

Le financement d'un projet se fait essentiellement de deux façons. Par fonds propres et emprunt selon la taille du projet. Si le projet est petit les fonds propres peuvent le couvrir totalement. Si c'est un projet de grande taille, le promoteur devra recourir à un emprunt pour compléter le financement. Pour cela plusieurs institutions financières existent en plus des banques et des moyens d'emprunt que le promoteur pourrait trouver dans son entourage. De plus, une situation légale, un compte bancaire et des fonds propres sont des préalables au crédit.

Pour le choix du statut juridique, il s'agit ici de choisir le statut qui pourra correspondre à l'affaire. Cette décision doit être le résultat d'une réflexion sérieuse, car un revirement peut s'avérer compliquer voire impossible. Il faut savoir choisir des partenaires qui peuvent apporter un plus au projet. Le choix de la structure repose sur les paramètres suivants :

- la nature de l'activité ;
- la volonté de s'associer ou de rester « seul maître » à bord ;
- la responsabilité de l'entrepreneur face au patrimoine de l'entreprise (constituer une société permet de différencier son patrimoine personnel de celui de l'entreprise et donc de protéger ses biens personnels de l'action des créanciers de l'entreprise) ;
- le capital de départ (déterminé lors de l'établissement des comptes prévisionnels ; s'il est important, il peut nécessiter d'accueillir des investisseurs dans le capital) ;
- le fonctionnement de l'entreprise (règles plus ou moins contraignantes selon la forme juridique) ;

Au Sénégal, les promoteurs ont le choix entre les types suivants :

- Entreprise individuelle (Société unipersonnelle à responsabilité limitée-SURL)
- Société en nom collectif
- Société en commandite simple
- Société à responsabilité limitée (SARL)
- Société anonyme
- Société en participation
- Société de fait
- Groupement d'intérêt économique (GIE)

Le statut juridique de l'entreprise détermine, très largement, la vie de celle-ci. Il influence même la vie des associés. Il est donc important d'opter pour un statut qui correspond le mieux aux motivations et objectifs des entrepreneurs et au contexte socio-économique et juridique du pays.

2. Les formalités administratives

Il s'agit ici de déclarer et enregistrer l'entreprise auprès des autorités compétentes et de demander son immatriculation. Ces autorités sont entre autres la chambre de commerce, le centre des services fiscaux et l'inspection du travail. L'identification du cadre juridique adapté de l'entreprise, les procédures d'enregistrement, ainsi que l'administration en respectant le code de travail et les taxes et impôts sont assez compliquées. Nous avons essayé de les synthétiser dans les lignes qui suivent :

2.1. Les formalités de constitution

2.1.1. L'entreprise individuelle

L'immatriculation au registre du commerce est la seule formalité de constitution pour l'entreprise individuelle. Elle est faite au greffe du tribunal régional du lieu d'implantation

2.1.2. Les sociétés (SARL et SA)

Le passage chez un notaire est obligatoire pour la constitution d'une société et ce dernier peut effectuer pour le compte des fondateurs la totalité des formalités.

Les fondateurs doivent réunir les informations suivantes avant d'aller voir le notaire: adresse du siège social, dénomination sociale, forme juridique choisie, capital social et répartition, noms des associés et leurs coordonnées, objet social, nom des gérants, administrateurs, président du conseil d'administration, directeur général ou Administrateur Général..., selon qu'il s'agisse d'une SARL ou d'une SA. , nom du commissaire aux comptes s'il y a lieu.

2.1.3. Le GIE

Les formalités de constitution se résument en la rédaction des statuts, du règlement intérieur et du procès-verbal (PV) de constitution et de nomination, l'enregistrement des statuts, du règlement intérieur et du P.V. de l'assemblée générale constitutive, l'immatriculation au registre du commerce.

2.2. Les formalités en vue de l'obtention du NINEA:

L'entreprise quelle que soit sa forme juridique (GIE, entreprise individuelle, société) est tenue de s'immatriculer au Répertoire des Entreprises et Association, pour l'obtention d'un NINEA. Les détails concernant les pièces à fournir pour les demandes varient en fonctions du type d'entreprise et sont disponible au bureau du NINEA sis au ministère de l'économie et des finances.

2.3. Les formalités sociales :

Elle comprenne les Déclaration d'ouverture auprès de l'Inspection du travail, les affiliations à la Caisse de Sécurité Sociale (C.S.S) et les Affiliation à l'IPRES.

3. L'installation et le démarrage des activités :

Quand toutes les formalités juridiques sont ainsi accomplis, il faut se préparer à démarrer les activités. Pour cela plusieurs démarches sont à entreprendre. D'abord les formalités bancaires avec l'ouverture du compte courant. Ensuite le choix et l'aménagement des locaux. Et aussi rassembler tout les moyens de fonctionnement, recruter et former le personnel, assurer les préparatifs marketing, se tenir prêt pour l'ouverture.

Une fois toutes les démarches réglées, l'entreprise peut enfin démarrer ses activités. Il s'agira de produire les biens et services pour lesquels elle a été créée, mettre en place des actions commerciales qui viseront à la développer. L'entreprise doit aussi savoir se créer des partenaires et pouvoir les garder.

CHAPITRE II : ETUDE CONTEXTUEL ET STRATEGIQUE

I. LES DIFFERENTS TYPES D'ENTREPRISE ET LEURS CARACTERISTIQUES

Les formes juridiques en vigueur au Sénégal sont régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du G.I.E. Il s'agit notamment de :

1. L'entreprise individuelle

C'est la forme la plus simple. Elle constitue un des moyens les moins onéreux pour effectuer un essai si l'avenir de l'entreprise est incertain. La particularité de l'entreprise individuelle est que l'entrepreneur exploite pour son propre compte. Il est donc seul maître de son affaire.

Cette forme entraîne la responsabilité illimitée : lorsque l'entreprise individuelle a des dettes, l'entrepreneur devra les rembourser, en vendant au besoin ses biens personnels et familiaux.

2. La Société en Nom Collectif (SNC)

La Société en Nom Collectif est celle dans laquelle tous les associés sont commerçants et répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales. Le capital social est divisé en parts sociales de même valeur nominale. Les statuts peuvent désigner un ou plusieurs gérants associés ou non, personnes physiques ou morales, ou en prévoir la désignation dans un acte postérieur.

3. La Société en Commandite Simple (SCS)

La Société en Commandite Simple est celle dans laquelle coexistent un ou plusieurs associés, indéfiniment et solidairement responsables des dettes sociales, dénommés « associés commandités », avec un ou plusieurs associés responsables des dettes sociales dans la limite de leurs apports dénommés « associés commanditaires » ou « associés en commandite » et dont le capital est divisé en parts sociales.

4. La Société à Responsabilité Limitée (SARL)

C'est une société constituée entre des associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports et dont le capital est divisé en part sociales.

La souscription totale des parts sociales par les associés et leur libération intégrale sont obligatoires. Le capital est divisé en parts sociales égales dont le montant nominal de chaque part ne doit pas être inférieur à cinq mille (5 000) francs CFA.

La S.A.R.L est gérée par un ou plusieurs gérants qui sont des personnes physiques. Ils sont choisis parmi les associés ou en dehors d'eux. Le gérant est chargé d'accomplir tous les actes de gestion de la société. Il engage la société même lorsqu'il effectue au nom de celle-ci des actes qui ne relèvent pas de son objet.

La désignation d'un commissaire aux comptes pour contrôler la gestion de la S.A.R.L n'est obligatoire que lorsque la S.A.R.L remplit l'une des conditions suivantes:

- le capital social est supérieur à dix millions (10 000 000) de francs CFA ;
- le chiffre d'affaire annuel est supérieur à deux cent cinquante millions (250 000 000) de francs CFA ;
- l'effectif permanent est supérieur à cinquante (50) personnes.

5. La Société Anonyme (SA)

La S.A est une société dont le capital social est divisé en actions et qui est constituée entre des associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports. Pour constituer une S.A il faut au minimum un associé et dix millions (10 000 000) FCFA de capital.

Toutes les actions doivent être souscrites. Le capital est divisé en actions dont le montant nominal ne peut être inférieur à dix mille (10 000) FCFA. En ce qui concerne les actions en numéraire, le quart au moins de leur valeur nominal doit être libéré au moment de la constitution de la société. Par contre, les apports en nature doivent être intégralement libérés, après détermination de leur valeur par un commissaire aux apports. Les associés doivent obligatoirement, au moment de la constitution de la S.A désigné un ou des commissaires aux comptes inscrits au tableau de l'ordre des experts agréés du Sénégal.

5.1. Les organes de gestion

Les associés doivent choisir comme mode d'administration, soit le conseil d'administration, soit l'administrateur général.

5.1.1. La S.A avec Conseil d'Administration

Le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de douze au plus. Le nombre d'administrateurs est déterminé par les associés réunis en assemblée générale constitutive.

La S.A est dirigée :

- soit par un Président Directeur Général (P.D.G) nommé par le Conseil d'Administration parmi ses membres qui assurent la direction de la société et préside le Conseil d'Administration ainsi que les assemblées générales.
- soit par un Président du Conseil d'Administration et un Directeur Général.

Dans ce cas de figure, le Président est nommé par le Conseil d'Administration parmi ses membres; Le Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration parmi ses membres ou en dehors d'eux. Il assure la direction générale de la société.

5.1.2. La S.A. avec Administrateur Général

Les sociétés anonymes comprenant un nombre d'actionnaires égal ou inférieur à trois, ont la faculté de ne pas constituer un conseil d'administration et peuvent désigner un administrateur général qui assume sous sa responsabilité les fonctions d'administration et de direction générale de la société. L'administrateur général est choisi parmi les actionnaires ou en dehors d'eux.

6. Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE)

Le groupement d'intérêt économique (GIE) est une entité dont le but est la mise en œuvre pour une durée déterminée, de tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité. Celle-ci doit se rattacher essentiellement à l'activité économique de ses membres dont le caractère ne peut-être que spécifique.

Le GIE peut être constitué sans capital. Il ne donne pas lieu à réalisation et partage de bénéfices.

II. ANALYSE DU DISPOSITIF FISCAL ET FINANCIER SELON LE TYPE D'ENTREPRISES

Chaque société a ses propres caractéristiques fiscales et financières. Le tableau comparatif ci-dessous présente les différents types de société selon elles.

Tableau 3: Caractéristiques fiscales et financières des différents types d'entreprises

Statut juridique	Entreprise individuelle	SARL	SA	GIE
Capital minimum de démarrage	0	1.000.000 CFA minimum à libérer intégralement à la constitution	10.000.000 CFA minimum; libération du ¼ à la constitution et du solde dans les 3 ans	0
Crédibilité auprès des tiers	Très Faible	Importante	Très importante	Faible
Responsabilité associée	Illimitée (élargie aux biens personnels de l'entrepreneur)	Limitée aux apports	Limitée aux apports	Illimitée et so (sauf conv contraire avec tiers)
Imposition des Bénéfices	Contribution Globale Unique jusqu'à 25 millions de CA pour les services et 50 millions pour les commerces de marchandises IS sur option	Impôt sur les sociétés (IS) 25% du bénéfice net	Impôt sur les sociétés 25% du bénéfice net	Contribution G Unique jusqu' millions de CA les services millions pour commerces marchandises (sur option)
L'impôt minimum forfaitaire	0 IMF : C'est le minimum dû si le résultat est déficitaire	Entre 500 000 et 1000 000 (selon le chiffre d'affaires)	Entre 500 000 et 1000 000 (selon le chiffre d'affaires)	0

Le tableau suivant présente les avantages et inconvénients différents types d'entreprises

Tableau 4: Avantages et inconvénients différents types d'entreprises

Statut juridique	Avantages	Inconvénients
Entreprise individuelle	<p>Aucun capital minimum exigé pour le démarrage</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formalités de constitution rapides et simplifiées • Coût de constitution assez faible • Régime fiscal forfaitaire, incitatif et très souple. 	<p>Responsabilité illimitée de l'entrepreneur. En cas de faillite, le patrimoine de l'entrepreneur est engagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faible crédibilité vis-à-vis des partenaires : banques, fournisseurs, clients... • Accès difficile au crédit
SARL	<p>Capital minimum exigé pas trop important 1 000 000 F CFA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilité limitée : les associés ne sont responsables qu'à concurrence de leurs apports ; • Les associés ont la possibilité d'assurer un contrôle étroit de l'accès de nouveaux associés au capital de la société • La société pourra continuer d'exister en cas de décès de l'un des associés ou du gérant (si le contraire n'est pas stipulé dans les statuts) 	<p>Le capital minimum exigé bloque certaines initiatives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obligation de passer par un notaire pour les actes constitutifs (statuts, déclaration de conformité...) • Frais de constitution très élevé (plus 40% du capital minimum)
SA	<p>Très crédible auprès des tiers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grande capacité de mobilisation des fonds (la S.A peut faire appel à l'épargne publique) • Le risque limité aux apports • La possibilité de libérer seulement le quart du capital • La possibilité pour les associés en principe de librement de céder leurs actions 	<p>Le capital social minimum assez élevé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frais de constitution très élevés • Système d'administration très lourde (CA, commissaires aux comptes...) pour les nouvelles sociétés
GIE	<ul style="list-style-type: none"> • Le GIE peut être créé sans capital de départ • Les formalités de constitution assez souples • Flexibilité dans l'organisation et le fonctionnement • Régime fiscal forfaitaire, incitatif et très souple 	<p>Les membres d'un GIE sont supposés avoir une activité. Le GIE, lui-même, ne peut pas avoir pour but la recherche et le partage de bénéfices mais plutôt « de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les moyens de cette activité »</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faible crédibilité vis-à-vis des tiers, surtout des banques • Les membres du GIE sont solidairement responsables des dettes du GIE

III. LA STRATEGIE MARKETING ET COMMUNICATIONNELLE AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Frédéric Leroy définit la stratégie comme « la fixation d'objectifs en fonction de la configuration de l'environnement et des ressources disponibles dans l'organisation, puis l'allocation de ces ressources afin d'obtenir un avantage concurrentiel durable et défendable ⁵ ». En d'autres termes, la stratégie est la ligne conductrice qui oriente l'entreprise et la fait avancer de sa naissance vers sa pérennisation. Mettre en place une bonne stratégie suppose qu'on a été voir de prêt sur terrain comment cette stratégie peut se décliner et s'ajuster. Il existe plusieurs types de stratégie selon les domaines que l'entreprise aimera mettre en relief au fur et à mesure qu'elle se développe. Le créateur d'entreprise qui débute une affaire, passe par deux phases importantes : se faire connaître et trouver et fidéliser des clients. Nous proposons dans la suite quelques points qui définissent les stratégies qui peuvent convenir à chaque phase.

1. Se faire connaître

Il n'est pas facile quand on lance une activité d'être visible sur le marché et de faire parler de soi. Mais il existe des solutions pour permettre au promoteur d'y arriver. Se faire connaître répond au besoin de démarrer de développer au mieux et de pérenniser son entreprise. Et les moyens d'y arriver sont propres à chaque cas et varient en fonction du secteur d'activité. Mais de façon générale, la stratégie comprend plusieurs paramètres tels que : l'envergure de l'entreprise, la taille du marché, le nombre de concurrents, le type d'offre. Dans certains cas, se faire connaître passera par la publicité. Dans d'autres, il s'agira de s'entourer d'un réseau de personnalités ou de faire du bouche-à-oreille par exemple. Pour entreprendre une communication efficace et donner une image tout à fait positive de son entreprise, le créateur, doit impérativement procéder par étape. On ne communique pas n'importe quoi à n'importe qui. La première étape consiste à identifier les cibles, les investisseurs, les clients, les fournisseurs, et leur attribuer des niveaux d'importance et d'urgence, voire des coefficients de priorité. La deuxième étape revient à identifier les objectifs et, ici aussi, les priorités pour préciser, ensuite, quels sont les points à mettre en avant dans sa communication. Pour la troisième étape, il s'agira de savoir le moyen de communication le plus adaptée à la situation de l'entreprise. Suivant un projet et ses objectifs, l'entrepreneur peut faire appel soit à une agence de communication soit à des relations de presse. Au cas où il choisirait l'agence de communication, il privilégierait une agence qui

⁵ Stratégie d'entreprises, Wikipédia, l'encyclopédie libre

a une vision à long terme qui suit et reste à l'écoute de ses clients. Dans le cas contraire, l'entrepreneur doit savoir aussi que la presse est importante pour l'entreprise qui souhaite acquérir une crédibilité, car elle apporte un regard et une analyse extérieurs. Elle apporte un crédit plus fort qu'une campagne de publicité.

On peut résumer les moyens de se faire connaître en quatre mots : faire peut mais bien. Il n'est pas nécessaire de cumuler plaquette, médias, presse, site Internet, newsletter, surtout lorsque l'entreprise est jeune, avec un budget le plus souvent limité et une offre également réduite.

2. Trouver et fidéliser la clientèle

L'acquisition et la fidélisation des clients est un point important de la communication au sein de l'entreprise. En matière de communication, il faut distinguer :

2.1. La communication institutionnelle

Son rôle est de générer une image à votre entreprise ou à votre produit. Elle se bâtit sur le long terme à travers des actions de relations presse, de relations publiques.

2.2. La communication opérationnelle

Elle a des effets à court et moyen terme, son but est l'accroissement du chiffre d'affaires. Elle utilise plusieurs moyens comme la promotion des ventes et le marketing direct entre autres.

Le marketing direct est un ensemble de moyens opérationnels permettant, le plus souvent à partir d'un fichier, d'établir un contact direct avec un destinataire identifié et sélectionné, dans un objectif soit de conquête, soit de fidélisation.

Pour ce qui est de la conquête, le créateur doit penser « client » et non « produit ». Plusieurs créateurs d'entreprise sont centrés sur eux-mêmes et sur leurs produits. Ils n'ont pas le réflexe de vendre. Ils dépensent leurs capitaux pour acquérir et aménager leur local, créer un outil de travail performant, pour améliorer la présentation de leurs produits selon leurs propres souhaits, mais ils ne pensent que trop rarement aux moyens nécessaires pour faire venir leurs clients. C'est la une erreur fondamentale.

Les exigences et attentes du client ont évolués quant aux produits et services mis sur le marché, elles ont évolué également en termes d'action commerciale et de communication. Le créateur d'entreprise doit bien assimiler certains points fondamentaux :

- avoir des clients est le premier objectif de toute entreprise ;
- ce n'est plus au client de s'adapter à l'entreprise, mais à l'entreprise de s'adapter au client ;
- aucune entreprise ne peut simplement attendre le client, elle doit impérativement aller le chercher ;
- un client se conquiert, s'acquiert et cette conquête a un coût ;
- un client, c'est un capital à conserver ou à développer ;
- la fidélité se construit sur la considération et la construction d'une relation.

Après d'avoir acquis un certain nombre d'informations sur la clientèle (ses goûts, ses habitudes, etc.) le créateur d'entreprise peut, grâce aux médias propres au marketing direct, toucher ses cibles en communiquant sans détour. Selon le contexte sénégalais ces médias sont : le téléphone, la visite, le mailing et publipostage, les affiches et les flyers.

La promotion des ventes est l'ensemble des actions commerciales qui tendent à inciter le consommateur potentiel à l'achat du produit en lui accordant un avantage limité dans le temps. Elle vise trois grands objectifs :

- Inciter au 1er achat
- Inciter au ré-achat
- Fidéliser

La mise en place d'une promotion se réalise en 5 étapes. Ces étapes permettent de réaliser une action promotionnelle de manière structurée :

- Choix de l'intitulé et de la durée de la promotion.
- Choix des articles à promouvoir et budget d'achat.
- Mise en place de la promotion en précisant l'emplacement de chaque produit (par exemple les produits à forte marge bénéficiaire à hauteur des yeux du client).
- Communication autour de la promotion. Prévoir les actions à réaliser (publicité, média, etc.) pour toucher le plus grand nombre de clients potentiels quant à la promotion.

- Rentabilité de l'action promotionnelle (récapitulatif des dépenses et des recettes prévisionnelles)
- Les promotions de vente peuvent être réparties en trois catégories :
- Promotion sur les prix : offre spéciale, couponnage, vente à prix coûtant, vente par lot et les soldes.
- Promotions par objet : prime directe, échantillon, prime différée
- Promotion par les jeux : loteries, concours

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PARTIE C : CAS DU PÔLE CREATION D'ENTREPRISES DE
GROUPE EXPERT INTERNATIONAL**

LIOTHEQUE

CHAPITRE I : PRESENTATION DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL

I. PRESENTATION DE LA STRUCTURE : IDENTIFICATION, MISSIONS, VISION ET OBJECTIFS

1. Identification

Tableau 5: Fiche d'identification de l'entreprise

Dénomination du cabinet:	Groupe Expert International
Adresse du siège :	rue 21 x rue El Hadji Mansour Sy Dieuppeul-Derklé Dakar
Ville / Pays :	Dakar / Sénégal
Adresse postale:	B.P 3437 Dakar -
Téléphone:	(221) 33 825 98 11
Téléfax:	(221) 33 825 98 11
Email:	gei.csfa@orange.sn / gei.csfa@yahoo.fr
Nom du responsable et titre:	Alassane LO directeur

2. Missions

Groupe Expert International est un cabinet d'étude, de conseil et de formation qui a vocation à accroître la performance opérationnelle des entreprises et accompagner la transformation des organisations. Pour accompagner, en toute indépendance, les entreprises et organisations dans la réussite de leurs projets de transformation, il unit expertises métiers et compétences transversales. C'est par la qualité de leur accompagnement qu'il maintient une relation durable avec ses clients. La qualité ne se décrète pas, elle se construit chaque jour par le professionnalisme et la compétence de chacun des consultants intervenants. La valeur ajoutée de ce cabinet repose sur une approche opérationnelle du conseil, pragmatique et tournée vers les résultats, ce qui leur a valu la confiance renouvelée de leurs clients et partenaires.

3. Vision et objectifs

La création, le développement et la promotion des PME viables est l'un des principaux champs d'action de Groupe Expert International.

Le cabinet intervient, entre autres, pour apporter tout appui aux bailleurs de fonds, organisations internationales, nationales, collectivités locales pour la formulation et l'exécution de programmes d'appui à la promotion, à la création et au développement de PME.

Le cabinet attache une attention particulière au respect de la qualité, aux diligences professionnelles ainsi qu'aux méthodes de travail. Dans toutes les interventions, il vise la satisfaction totale de ses clients.

II. L'ORGANISATION DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL

1. Organigramme

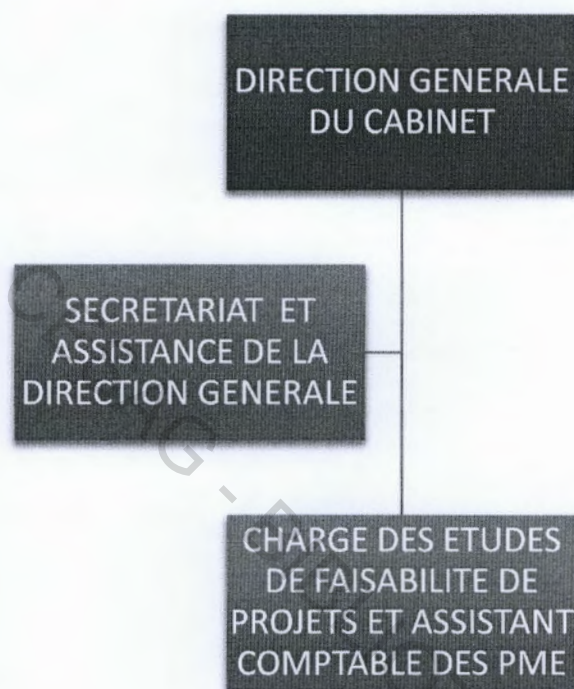


Figure 2: Organigramme de l'entreprise

2. Organisation administrative et domaines d'actions

2.1. Le Directeur du Cabinet

Le Directeur du Cabinet à la responsabilité de la qualité au sein du cabinet doit contrôler l'ensemble des responsables de directions. C'est lui qui possède l'expérience, la compétence et l'autorité suffisante pour définir les procédures applicables et assurer leur fonctionnement.

Sa légitimité sera d'autant plus forte que le président assure des responsabilités (élu dans les instances professionnelles, membre de groupes de travail au sein de son réseau ou de son association technique,...) qui lui permettent d'identifier et de comprendre les problématiques liées au système qualité et d'apporter les solutions adaptées.

Le directeur assume la responsabilité complète de la qualité de contrôle interne lié aux travaux d'études et de consultance.

Le président doit avoir la responsabilité globale de la politique qualité du cabinet et de la vérification de l'efficacité et du développement du management des responsables de directions. Le management au quotidien de la qualité doit être effectué par le directeur aux responsables de missions qui leur ont été confiées. Leur mission est de s'assurer du bon fonctionnement du système d'études. Sur chaque mission, le personnel a la responsabilité d'assurer un service correspondant aux normes de qualité de cabinet.

2.2. Le Secrétariat

La gestion du secrétariat doit être confiée à une personne rigoureuse, méthodique, courtoise, disciplinée et cultivée capable de s'adapter à toute organisation mise en place par le cabinet. Le bon fonctionnement du secrétariat requiert une certaine procédure et un certain nombre de fournitures de bureau nécessaires à la réception, diffusion et conservation de l'information. Le secrétariat est chargé, grâce à un système de numérotation efficace, de disposer d'un bon suivi des documents du cabinet, d'une bonne traçabilité desdits documents et donc d'un bon système d'archivage et de recherche de l'information. Il a également la tâche d'organiser les correspondances administratives, les procès verbaux et le dossier juridique.

2.3. Le Responsable de la petite et moyenne entreprise

Sous la responsabilité du directeur, il est le responsable de GEI vis-à-vis des PME et est chargé d'assister ces dernières :

- Pour la création et la mise à niveau de l'entreprise :
 - Pré diagnostic
 - Diagnostic
 - Mise à niveau (Organisationnelle, Technique et technologique, commerciale et financière)

- Pour les études et l'intermédiation ; Il est chargé de faire des :
 - Etudes de marchés et recherche de débouchés
 - Etudes de faisabilité industrielle
 - Etudes de projet de développement

- Pour des formations :
 - Formation en gestion d'une micro entreprise
 - Formation en informatique bureautique (Word Excel Powerpoint)
 - Formation en comptabilité et fiscalité
 - Formation en gestion des PME

III. PRESENTATION DU POLE DE CREATION D'ENTREPRISE

La création d'entreprise étant un processus long et périlleux, et s'inscrivant dans un environnement économique toujours en mouvement, les promoteurs armés de leur seule bonne volonté ne pourront pas s'en sortir tous seuls. Ils doivent disposer de toute une panoplie d'informations et d'outils nécessaires pour s'aventurer dans le monde des affaires. De là ressort l'importance des centres d'accompagnements en création d'entreprises.

Le Groupe Expert International, fort de ce constat, veut mettre un place un pôle entièrement consacré à l'accompagnement en création d'entreprise. Son objectif est de mettre à la disposition des entrepreneurs, de façon professionnelle, tous les moyens nécessaires à la création de leur entreprise. Le pôle sera un lieu unique et spécialisé où sera concentrée toute l'information concernant la création d'entreprise, un dispositif performant pour assurer l'accueil, l'accompagnement et le suivi des entrepreneurs de tous genres.

Il est vrai qu'il existe déjà un certain nombre de structures d'appui au PME et aussi d'autres cabinets qui font des études de projets, mais il ya un manque de spécialisation. En effet, comme nous l'avons déjà dit en introduction, plusieurs cabinets exercent dans plusieurs domaines du management, mais ne sont pas spécialisées en création d'entreprise. Pour pallier à cette insuffisance, le GEI se propose donc d'agrandir son cabinet avec un dispositif totalement consacré à la création d'entreprise. Son objectif est de faire de l'accompagnement en création d'entreprise une profession a part entière. Le pôle de GEI sera un centre spécialisé pour trouver des idées d'activités, s'informer et se documenter sur la création d'entreprises.

IV. LES EQUIVALENTS DU POLE AU SENEGAL

Il existe au Sénégal quelques cabinet privé qui ont des compétences en création d'entreprise et exercent dans l'accompagnement des entrepreneurs. Nous avons listé quelques-uns :

1. Le Synapse center

Synapse center est un centre incubateur de jeunes entrepreneurs. Fondée en 2003, Synapse Center est une communauté vivante, apprenante et entreprenante de leaders et d'entrepreneurs émergent. Son ambition est de créer une structure de référence alternative et d'actions concrètes capables de promouvoir l'excellence individuelle, l'efficacité organisationnelle et le développement durable de nos communautés. Sa vision est de mettre en place une nouvelle génération de leaders et d'entrepreneurs engagés à construire un monde plus juste, durable et prospère en développant et renforçant le leadership entrepreneurial des individus et des organisations à développer des solutions innovantes aux problèmes sociétaux.

2. Le Centre d'Appui pour la Promotion de l'Entreprise au Sénégal, CAPES

Le CAPES exerce dans les domaines: Assistance dans les démarches administratives ; Assistance en management, marketing et communication ; Assistance et conseil en gestion ; Conseil juridique et fiscal ; Assistance en marketing ; Etude de faisabilité ; Business Plan

3. Le Réseau Sénégalais d'Appui à la Micro, Petite et Moyenne Entreprises (RESAMPE)

Le Réseau Sénégalais d'Appui à la Micro, Petite et moyenne Entreprise est un regroupement de consultants qui ont des compétences diverses et qui ont cette particularité d'être aussi des formateurs expérimentés. Ils exercent leurs activités soit à titre d'indépendants, soit dans le cadre de cabinet conseil. Ils ont, à titre personnel, choisi de s'associer au sein d'une structure associative commune, le RESAMPE.

Le Réseau a été créé avec l'appui du Programme de Promotion de l'Emploi des Jeunes en Milieu Urbain (PEJU) et de l'Agence de Développement et d'Encadrement des PME (ADEPME).

Les membres du RESAMPE interviennent notamment dans les domaines suivants :

- Actions de formation.
- Actions de suivi de formation.
- Gestion comptable et financière de M.PME.
- Missions de conseil, d'encadrement et de suivi des entreprises.
- Intervention dans le cadre de programmes collectifs.

- Accompagnements opérationnels.
- Conseils sur le plan marketing.
- Etude de marché.
- Elaboration de plan d'affaire.

4. Projet « initiatives de Co- développement »

Composante Accompagnement des Initiatives économiques des Migrants. Un accompagnement est proposé à des migrants porteurs de projets dont l'investissement proprement dit n'est pas financé sur le projet mais sur fonds propres ou par d'autres sources (prêts bancaires ou aides à la réinsertion de l'Office des Migrations Internationales, etc.). L'accompagnement apporté aux bénéficiaires peut comporter les interventions suivantes :

Conseil à la conception et au montage des projets, pouvant s'effectuer en France et/ou au Sénégal (bilan professionnel, démarches administratives, contacts professionnels en France et/ou au Sénégal, études techniques et financières...);

Renforcement des capacités adaptées au secteur d'intervention envisagé, à la gestion ou à la comptabilité, dispensée en France et/ou au Sénégal en fonction des besoins exprimés et identifiés ;

Actions de suivi pendant une durée d'au moins 12 mois pour accompagner le porteur de projet.

CHAPITRE II : L'ELABORATION DU DISPOSITIF D'UN POLE CREATION D'ENTREPRISE AU SEIN DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL

Le succès des projets de création d'entreprises passe par la qualité du soutien qui leur est apporté. Pour cela, il convient d'établir une démarche pertinente et de trouver les composantes de ce dispositif qui rendront efficace l'accompagnement en création d'entreprises

Le présent document énonce de façon claire mais non exhaustive les différentes étapes élaborées pour mettre en place d'un service d'appui à la création d'entreprises au sein du Groupe Expert International.

Le document s'articule autour de quatre grandes parties. Nous verrons d'abord la structure du pôle, ensuite l'organisation des moyens humains, les moyens et outil à mettre en œuvre et l'organisation des moyens de communication.

I. STRUCTURE DU PÔLE CREATION D'ENTREPRISE

1. Le rôle

Le pôle de création d'entreprise est un centre de ressources spécialisées pour informer et documenter les entrepreneurs potentiels. Elle a un rôle de guide et d'encadreur pour les porteurs de projets tout au long du processus de création. En effet, il doit proposer un ensemble complet de prestations aux porteur de projets pour les aider a franchir toutes les étapes allant de l'idée à un projet mur doté d'un plan d'affaires bien structuré.

Pour tenir son rôle de façon efficace, le service de création d'entreprise adopte une démarche qui englobe quatre étapes distinctes : l'accueil, l'accompagnement, la formation et le suivi.

1.1. L'accueil

Il englobe l'information, la sensibilisation et l'orientation de personnes porteuses de projets ou qui expriment leur volonté d'entreprendre dans le but de les inciter à s'inscrire dans notre démarche d'accompagnement. Il permet ensuite d'établir un premier diagnostic du projet afin de définir la nature de l'accompagnement le plus adapté au projet.

1.2. L'accompagnement

Son objectif de concrétiser le projet par des prestations personnalisées qui mènent soit à la création, soit à une réorientation du parcours professionnel, elles incluent les phases d'aides au murissement du projet et de réalisation des études de faisabilité du projet.

1.3. La formation

Elle vise à apporter au porteur de projet les connaissances générales dont il a besoin pour mener à bien son projet. Elle ne se substitue pas à l'apprentissage des savoirs de base mais elle est un complément. Elle est individualisée en fonction du profil des promoteurs.

1.4. Le suivi

Son but de pérenniser la jeune entreprise sur les plans financiers, personnels et managériaux pendant les trois premières années de fonctionnement.

2. La cible visée

La création d'entreprise est un domaine ouvert, cela signifie qu'il n'y a aucune restriction d'âge, de nationalité, de niveau d'étude ou de sexe pour entamer le processus. La Maison de Création d'Entreprise suit cette règle. Ainsi sont ciblés :

- Les jeunes et les adultes porteurs d'idées ou de projets
- Les femmes
- Les fonctionnaires proches de la retraite
- Le secteur informel
- Les sénégalais de la diaspora
- Les étrangers voulant investir au Sénégal

3. Les services fournis

La Maison de Création d'Entreprise offre les services suivant :

- Accueil
- Information
- Orientation

- Accompagnement
- Encadrement
- Assistance
- Conseil
- Formation
- Suivi-évaluation

II. ORGANISATION DES MOYENS HUMAINS

La Maison de la création d'entreprise aura besoin d'une équipe bien définie pour atteindre ses objectifs. L'équipe sera composée de quatre personnes : un manager, un assistant juriste et deux commerciaux.

1. Le Manager

Il sera chef de département. Ses objectifs seront accueillir, informer et conseiller les porteurs et leurs apporter un service toujours plus actualisé. Polyvalent et dynamique, passionné par la création d'entreprise, le chef du pôle doit avoir une personnalité convaincante pour souder son équipe et la motiver dans les périodes difficiles. Il ne peut réussir sans de solides aptitudes au management, au conseil, des notions de marketing et stratégies et une grande polyvalence, indispensables pour accomplir ses missions, car il doit être aussi un formateur. Le métier convient donc aux personnes énergiques et résistantes au stress, capables de s'impliquer dans leur travail sans compter les heures.

1.1. Ses missions

Les missions du manager consisteront à :

- Soutenir les promoteurs dans leurs recherches et les orienter vers les organismes compétents ;
- Aider les promoteurs à utiliser au mieux les outils mis à leurs dispositions dans le pôle ;
- Faciliter les démarches auprès d'un réseau d'acteurs pour la création d'entreprise ;
- Animer les réunions d'informations sur la création d'entreprises individuelles ou en groupe ;
- Formaliser des outils toujours plus adaptés aux attentes des promoteurs et à l'évolution économique ;
- Percevoir les honoraires.

1.2. Son Profil :

Bac + 5 avec un minimum de 3 ans d'expérience dans le domaine du conseil, de la création d'entreprise, de la finance et du management des entreprises.

2. L'assistant juriste

Il se chargera de tous les questions juridiques et fiscales. Il devra maîtriser tous les aspects de la création d'entreprise pour mieux conseiller les entrepreneurs sur les formes juridiques à opter en fonction de leurs domaines d'activités. Il doit maîtriser le droit des sociétés, le droit commercial, le droit des procédures collectives et certains aspects fiscaux tels que les dispositifs d'exonération d'impôt sur les bénéfices ou bien encore les règles d'imposition des différents revenus du particulier et de l'entreprise. Il doit pouvoir aussi animer des formations et séminaires.

2.1. Ses missions

L'assistant juriste aura pour mission :

- Conseiller les promoteurs pour les choix de la forme juridique et fiscale de leur entreprise
- Accompagner les promoteurs dans les démarches d'enregistrements de l'entreprise auprès de la chambre de commerce, du notaire et des banques ;
- établir les contrats ;
- conduire les négociations contractuelles.

2.2. Son profil

Master 2 en droit des affaires, droit de l'entreprise, fiscalité des entreprises, juriste d'affaires. La maîtrise de l'anglais est nécessaire. 3 ans d'expérience.

3. Le responsable commercial

La tâche du responsable commercial est directement liée à la politique marketing de l'entreprise.

Il sera chargé de d'établir cette stratégie et de l'orienter selon les objectifs fixés Il travaillera en étroite collaboration avec le manager du pôle pour contrôler la réalisation de la stratégie par les différents services proposés. Compréhension, dévouement, disponibilité, fiabilité, sensibilité sont les maîtres mots du responsable commercial efficace, qui agit dans la sincérité et le respect du partenaire. Il sera aidé de deux agents de terrain.

3.1. Ses missions

Les activités du responsable commercial seront :

- Elaborer et proposer à la direction générale la politique commerciale de l'entreprise ;
- Déterminer les orientations stratégiques, les objectifs à atteindre et les moyens à mettre en place, après analyse et évaluation des différentes composantes du marché ;
- Animer, coordonner et contrôler, avec ses collaborateurs, les activités de conception et de mise en œuvre nécessaires au développement sur le marché des biens ou des services proposés par l'entreprise.

3.2. Son profil

Pour accomplir ces missions, le profil suivant est requis :

- Bac+ 3 en marketing et communication,
- 2 ans d'expérience professionnelle.

4. Les commerciaux

Ils seront sous la direction du responsable commercial. Engagés comme prestataires, ils sont des agents de terrain employés pour des missions courtes et bien spécifiques.

4.1. Leurs missions

Les commerciaux auront pour tâches de :

- Constituer un fichier clients ;
- Gérer et développer le fichier clients ;
- Qualifier le client ;
- Etablir les devis ;
- Convaincre pour aboutir à la commande.

4.2. Leur profil :

Bac, ou Bac + 1, dynamisme, rigueur et bonne volonté.

III. ORGANISATIONS DES OUTILS ET AUTRES MOYENS DE MISE EN ŒUVRE

1. Exposé de la méthodologie

Le terme accompagnement de porteur de projet d'entreprise désigne un processus qui vise à aider une personne ayant une idée de création d'activité à concrétiser son projet et devenir un chef d'entreprise autonome dans l'hypothèse où son projet de création s'avère viable. L'action de l'accompagnement envisage aussi de mettre en évidence des qualités personnelles ou professionnelles sur lesquelles un porteur de projet ou un entrepreneur peut être persévérant si son projet s'avère irréalisable. Compte tenu de l'importance du rôle de l'entreprise dans le développement des pays, l'accompagnement des entrepreneurs apparaît comme une mission spécifique et primordiale. Cette mission se détaille en cinq étapes : le pré-accueil, l'accueil, l'accompagnement au montage, l'accompagnement financier et l'accompagnement post-crédation.

1.1. Le pré-accueil

C'est la phase dans laquelle on reçoit la personne porteuse de projet. Le responsable du pôle l'accueille et lui fournit les informations détaillées sur les caractéristiques et les services du département. En outre, le responsable sera chargé d'évaluer en première instance quel service précis du département convient au profil de la personne. Il s'agira donc à cette première étapes de :

- Détecter l'idée et la motivation du porteur de projet ;
- En cas de motivation mais d'absence d'idées, détecter le profil, les qualités les intérêts et les besoin de la personne et lui proposer des idées ;
- Vérifier que l'idée est fixée dans l'esprit du porteur et non mouvante ;
- Amener le porteur a recherché lui-même les informations et les tendances de son secteur d'activités ;
- Identifier l'état d'avancement de l'idée de projet et les aspects déjà approfondis par le porteur de projet (commercial, juridique, financier...) ;
- Connaitre les porteurs de projets, leur environnement familial et social ;
- Connaitre la situation et le passé professionnel des porteurs de projet ;
- En cas de projet collectif, faire réfléchir chaque porteur de projet sur l'intérêt de s'associer, ses motivations dans ce sens, son entente avec les autres associés ;
- Evoquer avec les porteurs de projet les étapes qu'ils auront à franchir.

1.2. L'accueil

Le responsable aura à organiser des réunions et des séances de travail avec le promoteur pour commencer à transformer l'idée en projet. Il s'agira de :

- Permettre aux personnes de se présenter eux même et de présenter leur projet ;
- Amener les personnes à une première formalisation par écrit du projet d'entreprise et d'infos déjà réunis par le porteur : techniques, commerciales, financières, juridiques ;
- Identifier l'état d'avancement des porteurs de projet par rapport a leur projet et leur état de connaissance par rapport a leur futur métier de chef d'entreprise ;
- Fournir aux porteurs de projet une information détaillée sur la méthode de création, sur les interlocuteurs qu'ils devront rencontrer et sur les exigences du futur métier de chefs d'entreprise ;
- En cas de projet collectifs, faire prendre conscience aux porteurs de projet des modes de contractualisation nécessaires ;
- Etablir un diagnostic de cohérence personne /projet ;
- Déterminer avec le porteur et en fonction du projet leurs atouts, freins et besoin de formation. Établir un diagnostic de l'état d'avancement du projet transmis à la charge d'accompagnement au montage.

1.3. L'accompagnement au montage

Cette phase consiste à établir avec le porteur de projet le parcours individualisé d'apprentissage de leur futur métier de chef d'entreprise, au travers des différents aspects suivants :

1.3.1. Aspect technique

Sur le plan technique, il s'agira de :

- Aider les porteurs de projet à la formalisation écrite du projet et construction du dossier prévisionnel ;
- Établir un diagnostic permanent de l'état d'avancement du projet et de la capacité des porteurs à le maîtriser ;
- Déterminer avec les porteurs et en fonction, de leur projet, leurs atouts et freins, et leurs besoins de formation.

1.3.2. Aspect commercial

L'aspect commercial consistera à :

- Réaliser une étude de marché ;
- Évaluer le plan économique du projet.

1.3.3. Aspect financier

L'aspect financier visera à :

- Appuyer au chiffrage du projet par les porteurs de projet ;
- Étudier, avec les porteurs de projet, les possibilités de financement dont ils auront besoin.

1.3.4. Aspect juridique

Il s'agira ici de l'aide au choix du statut juridique de l'entreprise, et du statut fiscal et social du ou des dirigeants.

1.3.5. Aspect relationnel

Il aura pour but d'aider les porteurs de projet à développer des capacités à bien communiquer, à décrypter et à prendre conscience de leurs projections et de celles de leur environnement par rapport à leur projet.

1.4. L'accompagnement financier

Il permettra d'effectuer divers travaux avec le porteur de projet qui seront nécessaires pour une vue d'ensemble sur le domaine financier et le développement d'une méthodologie adéquate sur les moyens d'affronter les problèmes liés à ce domaine. Par ailleurs établir un réseau qui facilitera le financement des créateurs.

1.4.1. Avec le porteur de projet :

➤ Travail avec le porteur sur le projet

Vérifier l'état de cohérence des éléments financiers du projet et leur adéquation avec le projet économique.

Identifier le degré d'appropriation des porteurs de projet de l'ensemble des éléments de leur projet, notamment les éléments financiers.

➤ **Travail avec le porteur sur le financement bancaire**

Donner aux porteurs de projet une connaissance de l'attente bancaire vis-à-vis des créateurs (simulations; exercice de défense du dossier ; présentation).

Évoquer avec les porteurs de projet les services bancaires dont ils peuvent avoir besoin au cours de la vie de leur entreprise.

➤ **Travail avec le porteur sur les autres financements (hors financement bancaire)**

Caler avec les porteurs de projet l'ensemble des financements qu'ils peuvent négocier en les couplant à un financement bancaire.

Rechercher l'équilibre entre financements bancaires et autres sources de financement notamment l'apport personnel, le crédit-bail, le crédit-fournisseur.

Préparation de la présentation du projet en comité d'engagement

Faire une analyse économique et financière du projet, ses points forts et ses points faibles.

➤ **Relations avec les autres partenaires financiers**

Développer des relations avec le réseau bancaire local et les autres organismes du dispositif de financement. Les mobiliser pour qu'ils financent les créateurs

1.5. L'accompagnement post création

Il vise à rendre le nouveau dirigeant autonome dans la chaîne de la réussite de son entreprise, notamment en réunissant les conditions favorables pour développer, gérer et exploiter. Le chargé de mission, lors d'un accompagnement post-crédation, propose une méthodologie de suivi personnalisée intégrant conseil individualisé et formation dans différents domaines organisationnel, commercial, stratégique qui constituent autant de points clés pour la pérennisation et le développement de l'entreprise. On pourra adopter la méthodologie suivante :

➤ Un suivi individuel des premières années de l'entreprise: Rendez-vous individuel post création

Analyse des forces et faiblesses de l'entreprise, création de tableaux de bord dans le but d'assurer la compétitivité et le développement sur le long terme de l'entreprise - durée et fréquence en fonction des besoins

➤ Des rencontres collectives, exclusives, privilégiées et conviviales entre chefs d'entreprises : tables rondes thématiques.

Echanges d'expériences entre chefs d'entreprise sur des thématiques choisies.

➤ Des sessions collectives pour développer les attitudes personnelles du dirigeant d'entreprises : groupes d'accompagnement des jeunes entreprises.

Coaching par un professionnel afin de développer les aptitudes personnelles du chef d'entreprise.

2. Mise en place du Dispositif d'informations et de documentation

La MCE mettra à la disposition des porteurs d'idées un centre de documentation et d'informations. Plusieurs documents seront disponibles pourtant sur les divers thèmes de l'entrepreneuriat et des informations économiques et juridiques nécessaire pour implanter une entreprise au Sénégal. La bibliothèque devra contenir les différentes rubriques suivantes :

➤ **Base de données « 200 et une idée pour entreprendre au Sénégal »**

Cette base de données sera mise en place par l'équipe de la MCE. Il faudra recenser un nombre indéfini d'idées de projet potentiel, pas nécessairement déjà mis en projet. Cette base de données servira à orienter ceux qui sont motivés mais qui n'ont pas d'idées mais aussi ceux qui auront besoin d'être réorientés par rapport à une idée qu'ils ont déjà.

La base de données sera établie par secteurs d'activités en soulignant les secteurs les plus prometteurs selon la conjoncture actuelle. En voici quelque exemple :

- Tourisme
- Artisanat
- Transport
- Textile,
- habillement,
- mode,
- esthétique,
- cosmétique
- Industrie agro-alimentaire
- Médical Restauration,
- hôtellerie
- Informatique
- Conseil et Vente
- Génie Civil
- Commerce
- Energie Solaire
- Education,

➤ **Outils d'encadrement**

Cette rubrique est la plus importante car elle constitue le cœur même du centre de documentation. Elle comprendra les documents portant à l'établissement d'un business plan, les guides de la création d'entreprise et tous autres documents portant sur le processus de l'entrepreneuriat.

➤ **Etudes sectorielles**

Cette rubrique présentera des études actualisées sur les secteurs les plus porteurs et les astuces pour pouvoir y investir.

➤ **Financement des PME**

Cette rubrique contiendra toutes les informations du domaine des banques et des autres moyens de financements. Des études, des manuels et autres qui présenteront aux promoteurs les différents critères qui facilitent le financement auprès des banques.

➤ **Environnement réglementaire juridique et fiscal**

Cette rubrique devra présenter tout document pouvant informer les promoteurs sur l'environnement réglementaire, juridique et fiscal au Sénégal.

3. Mise en place des outils informatiques adaptés

Pour travailler efficacement l'équipe de la MCE aura besoin d'outils informatique adaptés. Ils devront donc avoir à leur disposition :

- Deux ordinateurs
- Une imprimante
- Une connexion internet

➤ **Des logiciels de gestion et d'analyses de données :**

- Microsoft office : pour le traitement de textes, de calculs et de données
- Sphinx : pour l'analyse et le traitement des données
- MySQL : pour des bases de données en ligne
- EBP : gestion commerciale, élaboration des business plan

4. Mise en place du Dispositif de formation des promoteurs

La formation vise à apporter au porteur de projet les connaissances générales dont il a besoin pour mener à bien son projet. Elle ne se substitue pas au processus d'apprentissage ou d'acquisition des savoirs de base. Elle est individualisée en fonction des compétences des créateurs des acquis antérieurs.

Les promoteurs seront d'abord soumis à des tests pour savoir quels sont leurs lacunes et leurs forces. Une fois les tests passés, la formation pourra commencer par petit groupe ou individuellement. La formation se fera sous forme d'ateliers, de séances de travail et de séminaires portant sur les différents thèmes de l'entrepreneuriat.

LA MCE proposera les offres de formations suivantes :

Une formation complète. Elle aura pour but d'amener le promoteur à :

- Comprendre les mécanismes d'une création d'entreprise, ses causes d'échec et les conditions du succès.
- Savoir réfléchir sur une idée.
- Comprendre l'utilité, la structure et la méthodologie de l'élaboration d'un business plan.
- Savoir réaliser une étude de marché et en tirer les conclusions (fixation des prix, politique de distribution, de communication, recherche de partenaires, fixation d'un CA prévisionnel, stratégies de développement...).
- Comprendre les principaux tableaux financiers, savoir élaborer des prévisions financières et présenter un dossier cohérent au banquier pour trouver des financements.
- Adopter le statut juridique adapté en comprenant les incidences fiscales.

En fin de chaque session de formation, le participant sera capable de monter un business plan et d'adopter une présentation adéquate et structurée.

Un Accompagnement individuel renforcée qui présentera les avantages suivants :

- assurer un suivi post création personnalisée à l'entreprise
- Utilisation des outils de gestion simples, basés sur des cas concrets qui vous concernent
- Pouvoir prendre des décisions importantes pour l'entreprise anticiper les difficultés à venir
- Garder une trésorerie saine toute l'année

IV. ORGANISATION DES MOYENS DE COMMUNICATION

1. Elaboration des fiches et supports internes d'accueils des créateurs

La MCE devra disposer de fiches et autres support qui serviront à accueillir les clients et les enregistrer dans la base de données en fonction des prestations désirées.

1.1. Les fiches

Les clients s'en serviront pour noter leurs coordonnées, un aperçu de leurs projet et les prestations ou services qu'ils sollicitent. Ainsi nous auront :

- La fiche d'inscription
- La fiche de candidature a une formation

1.2. Les supports

Ils serviront à informer les clients sur les différents services que la MCE offre. Il s'agira de :

1.3. La plaquette dépliant

Elle présentera le pôle de façon succincte mais attractive. Ainsi que les différents services qui y sont proposés

1.4. Les brochures :

Les brochures, diverses et variées, permettent, tout en informant, de mettre en valeur une richesse patrimoniale, humaine, culturelle ou autre liée à la structure. Elles comprendront des petites fiches

résumant les étapes de création d'entreprise, des tests et des jeux qui permettront au clients de faire le point sur leurs atouts et faiblesses avant de se décider à entreprendre.

2. Les différentes actions et stratégies de communication

Pour se faire connaître, la MCE bénéficie en premier lieu de la notoriété de Groupe Expert International au sein duquel elle sera implantée. Les clients actuels du groupe feront le bouche à oreille et d'autres clients connaîtront la structure.

Par ailleurs, d'autres stratégies pourront être utilisées, notamment les réseautages. En effet Il existe dans le monde des affaires de Dakar des réseaux d'entrepreneuriat qui organisent des rencontres régulières. La MCE pourra intégrer ses réseaux pour mieux se faire connaître. Et aussi connecter ses clients afin de les amener à créer des liens et relations avec d'autres entrepreneurs

L'organisation ou la participation à des salons professionnels ou des séminaires est aussi un moyen pour la MCE de se faire connaître et pouvoir gagner clients supplémentaires.

La mise en place d'un site internet avec des services en ligne pourrait aussi être envisagée.

Les principaux plans d'actions porteront sur :

- **Les opérations terrain** : les actions de prospection, le suivi des devis, le suivi de la clientèle existante et sa fidélisation.
- **Les outils de vente** : les documents publicitaires et techniques, les argumentaires de vente ou pour un commerçant l'agencement de son lieu de vente ou de sa vitrine.
- **La gestion de l'information commerciale** : l'organisation en interne, les outils et procédures permettant de suivre et d'assurer la bonne communication et la bonne utilisation des informations, la gestion des différents fichiers. Même dans une petite structure, les questions de communication sont des aspects sensibles.
- **La politique et les actions marketing** : le marché, les produits, les prix, l'image et la notoriété. Et cela n'a rien à voir avec la taille de l'entreprise.
- **La communication** : les axes et les actions de communication à développer pour soutenir les efforts de vente, la publicité et ses différentes formes. Et ce, quel que soit le budget.

3. L'argumentaire de vente

Les commerciaux que le pôle de création d'entreprise aura recrutés se pencheront mieux sur la question et définiront en leurs propres mots l'argumentaire de vente. Ici nous donnons juste une esquisse de cet argumentaire.

Argumentaire de vente en quatre étapes

- **L'approche** : Présentation de la société, sa valeur ajoutée, vérification des bons interlocuteurs
- **La connaissance** : Collecte d'informations servant à personnaliser l'offre, ces informations doivent être dans l'ordre, infos globales en allant vers des infos plus précises.
- **L'offre** : Formulation des avantages à travailler avec le pôle, présentation de l'offre en s'appuyant sur les points clés développés à l'étape précédente, ne pas oublier d'obtenir des 'oui' intermédiaires validant la bonne compréhension de l'offre, si il y a un doute, revenir en arrière. travailler en approche processus.
- **La réalisation** : Négociation finale, expliquer tout, modalités de mise en œuvre, garanties, accompagnement, finir de lever les doutes Conclure.

CHAPITRE III : PLAN D'AFFAIRE DU POLE DE CREATION D'ENTREPRISE

Tableau 6: Fiche synthétique de présentation du projet

Nom du projet :	service d'appui à la création d'entreprises
Objet du projet :	accompagnement individualisé des entrepreneurs
Localisation :	Rue 21 x Rue el hadji Mansour Sy Dieuppeul-Derklé Dakar
Promoteurs :	Groupe Expert International
Cadre juridique :	statut associatif

I. PRESENTATION GENERALE DU PROJET

1. Genèse du projet

La création d'entreprise étant un processus long et périlleux, et s'inscrivant dans un environnement économique toujours en mouvement, les promoteurs armés de leur seule bonne volonté ne pourront pas s'en sortir tous seuls. Ils doivent disposer de toute une panoplie d'informations et d'outils nécessaires pour s'aventurer dans le monde des affaires. De là ressort l'importance des centres d'accompagnements en création d'entreprises.

Le Groupe Expert International, fort de ce constat, veut mettre un place un pôle entièrement consacré à l'accompagnement en création d'entreprise. Son objectif est de mettre à la disposition des entrepreneurs, de façon professionnelle, tous les moyens nécessaires à la création de leur entreprise. Le pôle sera un lieu unique et spécialisé ou sera concentrer toute l'information concernant la création d'entreprise, un dispositif performant pour assurer l'accueil, l'accompagnement et le suivi des entrepreneurs de tous genres.

Il est vrai qu'il existe déjà un certain nombre de structures d'appui au PME et aussi d'autres cabinets qui font des études de projets, mais il ya un manque de spécialisation. En effet, comme nous l'avons déjà dit en introduction, plusieurs cabinets exercent dans plusieurs domaines du management, mais ne sont pas spécialisées en création d'entreprise. Pour pallier à cette insuffisance, le Groupe Expert International se propose donc d'agrandir son cabinet avec un dispositif totalement consacré à la création d'entreprise. Son objectif est de faire de l'accompagnement en création d'entreprise une profession à part entière. Le pôle de GEI sera un centre spécialisé pour trouver des idées d'activités, s'informer et se documenter sur la création d'entreprises.

2. Nature du projet

Ce projet s'inscrit dans le secteur de la consultance et l'accompagnement en création d'entreprises. Il consiste à prendre en main l'accompagnement et le suivi des entrepreneurs pour les mener à la réussite de leurs entreprises. L'élément novateur ici est la prise en charge et l'accompagnement individualisée.

La force du mémoire réside dans l'élément novateur mais aussi dans le fait que le cabinet est déjà connu et dispose d'une certaine notoriété et d'une base de données clientèle.

➤ A quel stade en sommes-nous?

Le service d'appui à la création est au stade de conception. Les termes de références sont établis et les recherches de moyens humains, matériels et financiers sont en cours.

➤ Aides reçues ou espérées

Le service d'appui à la création d'entreprise recevra le financement du cabinet GEI, puisqu'il s'agit d'une extension de celui-ci.

Nom :	Groupe Expert International
Adresse :	rue 21 x rue el hadji Mansour Sy Dieuppeul-Derklé Dakar
Ville :	Dakar
Code Postal :	3437
Téléphone :	(00221) 33 825 98 11

Le GEI est, depuis plus de dix ans, est cabinet d'étude, de conseil et de formation ayant pour but la croissance de la performance des entreprises et le soutien des organisations.

Activités extra ou para professionnelles

Le Groupe Expert International intervient aussi dans la formulation et l'exécution des programmes d'appui aux PME pour apporter un soutien aux bailleurs de fonds, aux organismes nationaux ou internationaux et aux collectivités locales.

Quels sont les objectifs poursuivis en réalisant ce projet ?

L'objectif principal de ce projet est de faire de la création d'entreprise un métier à part entière pour soutenir le développement du secteur privé au Sénégal.

Quelle taille souhaiteriez-vous donner à votre entreprise ?

Le secteur privé attire assez de convoitise ces dernières années. Pour une pérennisation sans équivoque, nous nous proposons de scruter le marché régional, c'est-à-dire celui de l'UEMOA.

II. LE PRODUIT ET LE MARCHE

1. Le produit :

Description précise des services : Le service fourni au pôle de création d'entreprise est l'accompagnement individualisé des entrepreneurs, partant de l'idée au suivi-post création de l'entreprise. Nous proposons donc les services suivants :

➤ Les sessions de formation courtes.

D'une durée de 1 à 4 jours, la formation permet de développer un bénéfice opérationnel en peu de temps par l'acquisition de démarches, méthodes et outils éprouvés, par l'échange de bonnes pratiques et l'expérimentation en groupe. Les thèmes abordés portent sur les éléments importants de la création d'entreprise, la fiscalité, le marketing, la comptabilité et la gestion.

- Les sessions de formations longues.

De 5 à 15 jours, ces formations modulaires sont faites pour les entrepreneurs ayant besoin de découvrir et d'assimiler des notions de l'environnement des affaires qui leur permettront de mieux gérer leur entreprise. Les sujets abordés sont variés. Selon les besoins, les exposés portent sur le crédit-bail, les plans de financement, la méthodologie GERME et tous les domaines de la gestion des entreprises.

- Les études de faisabilité

Elles rassemblent toutes les recherches, études et travaux avant et pendant la mise en œuvre du projet. Elles concernent généralement le marché, la technique, la finance et la rentabilité.

- Les encadrements-conseils aux PME.

Il s'agit d'un suivi de l'entreprise, ses difficultés, ses obstacles aussi bien sur le plan interne qu'externe. La durée de ce suivi varie selon les besoins de renforcement de l'entrepreneur et de ses collaborateurs.

- L'accompagnement en création d'entreprise.

Il consiste à accompagner un créateur d'entreprise depuis la phase irréaliste de la naissance de l'idée jusqu'à la réalisation concrète de cette même idée.

2. Le marché

Le secteur de l'accompagnement des PME est un secteur à fort potentiel. Lorsqu'on analyse son dynamisme, on y voit clairement un marché où l'activité est croissante. De plus, compte tenu de la précarité de l'emploi et la baisse du nombre de recrutements, l'entrepreneuriat reste la seule issue pour sortir du chômage et du sous-développement.

Selon le rapport 2010 de l'Agence de promotion des investissements et des grands travaux, 5.526 entreprises ont été créées à travers son Bureau d'appui à la création d'entreprises (BC), toutes formes juridiques confondues. Il souligne que le statut d'entreprise individuelle (EI) est resté majoritaire en représentant 62% des créations.

Le document précise, par ailleurs, que la part des sociétés à capitaux (SARL, SUARL, SA et autres) a progressé pour s'établir à 30% du nombre total d'entreprises constituées contre 23% en 2009.

Il ajoute que le commerce (26%), les activités financières (21%), la construction et le BTP (10%), les services (9%), les activités immobilières (8%) et l'agriculture (9%) ont été les principaux secteurs ayant fait l'objet de création d'entreprises constituées à 91% par des entrepreneurs sénégalais.

III. CARACTERISTIQUE DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE

1. Volume et évolution de la demande

Pour estimer le volume de la demande qui est l'objet de notre projet, nous avons fait une observation rétrospective des données statistiques d'une des structures d'appui aux entreprises. La structure de laquelle nous avons obtenu des données est l'Agence pour la promotion des investissements et des grands travaux (APIX). A travers son bureau de création d'entreprises créés au mois de Juin 2007, l'APIX a pu formaliser cette année là en 6 mois 1109 nouvelles entreprises, en même temps, 1345 sociétés, entreprises individuelles et GIE, ont bénéficié de son appui, pour les procédures de formalisation, à travers les formalités d'établissement du NINEA et la déclaration d'Ouverture . L'Agence retient que les PME-PMI représentent plus de 98% des créations de sociétés au Sénégal. En 2008, le BCE a procédé à la création de 3904 entreprises toutes formes juridiques comprises. L'année suivante, en 2009, le BCE a procédé à la formalisation 7130 entreprises. le rapport ajoute que le commerce (26%), les activités financières (21%), la construction et le BTP (10%), les services (9%), les activités immobilières (8%) et l'agriculture (9%) ont été les principaux secteurs ayant fait l'objet de création d'entreprises constituées à 91% par des entrepreneurs sénégalais. En 2010, l'APIX a créé 5.526 entreprises en 2010, à travers son BCE, indique son rapport annuel 2010. Ce chiffre est en repli par rapport à 2009 mais reste toutefois supérieur à celui enregistré en 2008, note le rapport de l'APIX. Il souligne que le statut d'entreprise individuelle est resté majoritaire en représentant 62% des créations.

Le document précise que la part des sociétés à capitaux (SARL, SUARL, SA et autres) a progressé pour s'établir à 30% du nombre total d'entreprises constituées contre 23% en 2009. Selon une parution de l'APIX datée du 26 Octobre 2011, le BCE a créé, entre 2007 et 2010, 14000 entreprises toutes formes juridiques confondues.

Sur la base de tous ces chiffres, nous pouvons observer que la demande en création d'entreprise existe et évolue au cours des années. Toutes ces entreprises se créant au fil des années on besoin d'être accompagné et prises en main pour que leur pérennisation soit effective.

2. Type de clientèle

La cible essentiellement visée par ce projet se scinde en deux catégories :

- Les jeunes sortants des écoles de formation et des instituts de management
- Les adultes déjà fonctionnaires voulant se lancer dans l'entrepreneuriat.

3. Généralités de l'offre

L'offre proposé par le pôle de création est un service d'accompagnement individualisé présenté sous forme de package comprenant différents services.

Accompagnement à la création d'entreprise : diagnostic, montage de projets, stratégies, assistance dans les démarches administratives, assistance dans le démarrage des activités, assistance dans la gestion et la comptabilité.

Etudes de faisabilité : conceptions de projets, études de marché,

Conseil et encadrement: assistance et soutien comptable, juridique, fiscale...

Sessions de formation: formations diverses et régulière portant sur la création d'entreprises.

4. Nos principaux concurrents

Les principaux concurrents de notre structure sont essentiellement les cabinets d'études. Ils sont nombreux à Dakar nous pouvons citer entre autres :

- Centre d'Appui pour la Promotion de l'Entreprise au Sénégal (CAPES)
- Cabinet ACE-PME
- Cabinet Communication Information Gestion (CIG)
- GADEC - Groupe d'Action pour le Développement Communautaire
- Cabinet d'Expertise en Développement et en Appui aux Organisations (CEDAO)

Tableau 7: Fiche d'analyse concurrent

FICHE/CONCURRENT	
Nom du concurrent principal	Centre d'appui pour la promotion de l'entreprise au Sénégal
Ancienneté de l'entreprise	Présente sur le marché depuis 10ans
Adresse	Dakar, N°21, Rue Q X 13 Dieuppeul DERKLE
Effectifs	7 salariés
Age du dirigeant	55 ans
Types de produits/prestations	Assistance dans les démarches administratives ; Assistance en management, marketing et communication ; Assistance et conseil en gestion ; Conseil juridique et fiscal ; Assistance en marketing ; Etude de faisabilité ; Business Plan
Types de clients	Entrepreneurs de tout âge
Les plus de l'entreprise	Expérience, notoriété
Les moins de l'entreprise	Prix élevé, cœur de métier non spécifique
Les actions commerciales de l'entreprise	Forfaits

IV. LE CHIFFRE D'AFFAIRES

1. Chiffre d'affaires prévisionnel

Tableau 8: Chiffre d'affaires prévisionnel

Années	Chiffre d'affaires
1ère année	31 150 000
2ème année	31 773 000
3ème année	33 361 650
4ème année	35 029 733
5ème année	36 781 219

Remarques : On a estimé à 2% l'évolution du CA de la 2ème année et à 5% à partir de la 3ème année.

2. Chiffre d'affaires 1ère année :

Tableau 9: Chiffre d'affaires 1ère année

Services	Quantités annuelles	Prix unitaire	Montant
sessions de formation (courte)	200	30	6 000 000
sessions de formation (longue)	200	50	10 000 000
études de faisabilités	40	150	6 000 000
études de faisabilités (plus de 10M)	5	250	1 250 000
encadrements conseils aux PME	20	360	7 200 000
accompagnement à la création	35	20	700 000
TOTAL CA ANNEE 1			31 150 000

V. LES MOYENS COMMERCIAUX ET LES MOYENS DE PRODUCTION

LES MOYENS COMMERCIAUX

1. Politique de produit

La réussite d'une création d'entreprise passe par un accompagnement efficace, une bonne information et une bonne formation. Le pôle de création d'entreprise mise donc sur la qualité de ses services. Ce qui nous différencie de nos concurrents, c'est le fait que la création d'entreprises constitue notre cœur de métier. Les autres cabinets font exercer leurs activités dans plusieurs domaines à la fois ce qui fait qu'ils ne maîtrisent pas tous les contours de la création d'entreprises. C'est donc pour notre structure un avantage concurrentiel.

2. Politique de prix

Pour déterminer le niveau de tarification des services offerts par notre structure nous nous sommes basés sur l'offre notamment la place de l'entreprise sur le marché. Etant une structure voulant s'insérer dans un marché à forte concurrence, nous avons opté pour un prix de pénétration, c'est-à-dire un prix plus bas que celui des autres cabinets et dissuasif face à eux. L'objectif est de toucher une part importante du marché, la conquérir rapidement pour conforter notre position sur le marché.

3. Politique de distribution

La politique de distribution est l'organisation de la mise à disposition d'un produit ou d'un service. Cette mise à disposition est destinée à un intermédiaire ou un consommateur final.

L'organisation sera plus ou moins complexe selon que la mise à disposition s'opère dans le cadre d'un circuit direct ou indirecte, court ou long.

Notre structure a choisi comme politique de distribution le circuit de vente directe. La mise à disposition des services relie directement - sans intermédiaire - l'entreprise au consommateur. Cela signifie que les clients se rendront dans les locaux de l'entreprise pour acquérir les services. Cependant, des formateurs seront délégués, en cas de besoin, pour des sessions de formations dans les régions du Sénégal et même dans la sous-région.

4. Politique de communication

Les promoteurs entendent distribuer des flyers et des plaquettes de présentation dans des lieux qu'il aura bien identifiés compte tenu de sa clientèle cible (écoles de formation professionnelles, Entreprises, ONG, mairies et communautés rurales), et des publicités dans les médias (radios et télé, journaux).

LES MOYENS DE PRODUCTION

5. Les investissements du projet

Tableau 10: Investissements du projet

IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
MATERIEL ET EQUIPEMENTS D'EXPLOITATION			
Nature des Equipements	Quantité	Prix unitaire	Montant
Ordinateur de bureau PC	3	200 000	600 000
Imprimante multifonction	1	50 000	50 000
Onduleur NEC	1	100 000	100 000
Achat de papeterie et consommables	1	100 000	100 000
Logiciels		200 000	200 000
TOTAL			1 050 000
MATERIELS ET MOBILIERS DE BUREAU			
Nature des équipements	Quantité	Prix unitaire	Montant
Bureau	3	200 000	600 000
Fauteuil	3	80 000	240 000
Armoire à étagère	2	100 000	200 000

Chaises de visiteur	6	20 000	120 000
Ventilateur	3	20 000	60 000
TOTAL			1 220 000

Installation et Agencement des locaux

Eléments	Montant
Aménagement des bureaux	100 000
TOTAL	100 000

IMMOBILISATIONS INCORPOREELLES

Frais de Constitution de la société

Nature des frais	Montant
Frais de publicité	150 000
Divers	100 000
TOTAL	250 000

IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Dépôts et Cautionnements

Nature	Montant
<i>Caution de location</i>	150 000
TOTAL	150 000

TOTAL INVESTISSEMENT	2 770 000
-----------------------------	------------------

Tableau 11: Calcul du besoin en fond de roulement

Eléments du BFR	1 mois	2 mois	1 an	2 ^e année	3 ^e année
Frais prestation	100 000	200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Achats de papeterie et consommables	30 000	60 000	360 000	360 000	360 000
Charges sociales	63 000	126 000	756 000	756 000	756 000
Salaires bruts	750 000	1 500 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000
Electricité (en termes de facture à payer)	25 000	50 000	300 000	315 000	315 000
Téléphone et Internet(en termes de facture à payer)	50 000	100 000	600 000	630 000	630 000
Eau	5 000	10 000	60 000	60 000	60 000
Impôt (Patente)	37500	75 000	450 000	450 000	450 000
Frais de publicité	50 000	100 000	600 000	600 000	600 000
Loyer	150 000	150 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Autres charges externes	25 000	50 000	300 000	300 000	300 000
Total	1 185 500	2 421 000	15 426 000	15 471 000	15 471 000

Tableau 12: Coût du projet

Libellés	Montant
Investissements	2 770 000
Besoin en Fonds de Roulement	15 426 000
Total Coût du projet	18 196 000

Tableau 13: Plan de financement initial

BESOINS	
Investissements	2 770 000
BFR sur 1 an	15 426 000
TOTAL DES BESOINS	18 196 000
RESSOURCES	
Capitaux propres	8 916 040
Capitaux empruntés (emprunts à moyen et long terme)	9 279 960
TOTAL DES RESSOURCES	18 196 000
ECART = Total Ressources - Total Besoins	-

Tableau 14: Remboursement de l'emprunt

Périodes	Dette début de période	Intérêt de la période	Amortissement de la période	Annuité de la période	Dette fin de période
1ère Année	9 279 960	1 206 395	2 319 990	3 526 385	6 959 970
2ème année	6 959 970	904 796	2 319 990	3 224 786	4 639 980
3ème Année	4 639 980	603 197	2 319 990	2 923 187	2 319 990
4ème année	2 319 990	301 599	2 319 990	2 621 589	-
Total		3 015 987	9 279 960	12 295 947	

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 15: Compte d'exploitation prévisionnel

	1 ^e année	2 ^e année	3 ^e année	4 ^e année	5 ^e année
<i>Services vendus</i>	31 150 000	31 773 000	33 361 650	35 029 733	36 781 219
A - PRODUITS D'EXPLOITATION	31 150 000	31 773 000	33 361 650	35 029 733	36 781 219
<i>Charges d'exploitation</i>	5 220 000	5 481 000	5 919 480	6 393 038	6 904 481
1 - Sous-total	5 220 000	5 481 000	5 919 480	6 393 038	6 904 481
B - VALEUR AJOUTEE = A - 1	25 930 000	26 292 000	27 442 170	28 636 694	29 876 738
<i>2 - Salaires bruts</i>	9 000 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000
<i>3 - Charges sociales</i>	756 000	756 000	756 000	756 000	756 000
<i>4-commissions prestataires</i>	934 500	953 190	1 000 850	1 050 892	1 103 437
<i>5- Impôts et taxes (CFCE)</i>	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000
C - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION = B - (2 + 3 +4+5)	14 969 500	15 312 810	16 415 321	17 559 802	18 747 301
<i>6- Dotations aux amortissements, provisions et autres charges</i>	413 167	413 167	413 167	413 167	413 167
D - RESULTAT D'EXPLOITATION = C - 6	14 556 333	14 899 643	16 002 154	17 146 635	18 334 134
<i>7 - Produits financiers</i>					
<i>8- Intérêts sur emprunts à moyen et long terme</i>	1 206 395	904 796	603 197	301 599	-
<i>9- Agios (Amortissement) sur dettes à court terme</i>	2 319 990	2 319 990	2 319 990	2 319 990	
E - RESULTAT NET AVANT IMPÔT = D + 7 - (8 + 9)	11 029 949	11 674 857	13 078 966	14 525 047	18 334 134
<i>10- Impôt sur les bénéfices</i>	2 757 487	2 918 714	3 269 742	3 631 262	4 583 534
<i>11 - Dividendes</i>					
F1 - RESULTAT NON DISTRIBUE = E - (10 + 11)	8 272 461	8 756 143	9 809 225	10 893 785	13 750 601
F2 - AUTOFINANCEMENT NET = F1 + 5	8 685 628	9 169 310	10 222 391	11 306 952	14 163 767
VARIATION DU BFR	0	0	0	0	0
CASH FLOW	8 685 628	9 169 310	10 222 391	11 306 952	14 163 767
CASH FLOW CUMULES	8 685 628	17 854 938	28 077 329	39 384 281	53 548 048
CASH FLOW ACTUALISES	8 599 632	9 078 524	10 121 180	11 195 002	14 023 532

Tableau 16: Calcul de la rentabilité du projet

Investissement initial I°	-	18 196 000	-	18 196 000
Cash Flow Année 1		8 599 632		8 599 632
Cash Flow Année 2		9 078 524		9 078 524
Cash Flow Année 3		10 121 180		10 121 180
Cash Flow Année4		11 195 002		11 195 002
Cash Flow Année 5		14 023 532		14 023 532
		15 943 461		24%
VAN	TRI	IP	DR	5,27225586
				2,03719608
	AN			2
	MOIS			0,44635292
	JOURS			13.3905876

Remarque : Ce projet est rentable avec une VAN positive et un TRI à 24%. Après 2 ans et 13 jours on récupère le capital initialement investi.

RECOMMANDATIONS

Le projet que nous présentons ici répond à l'objectif de mettre à la disposition des entrepreneurs un cadre professionnel contenant tous les moyens nécessaires à la création de leur entreprise.

L'étude visait à mettre en place une démarche pertinente et trouver toutes les composantes pour un accompagnement efficace des créateurs d'entreprises. L'analyse effectuée et les données du terrain observées nous permettent de formuler les recommandations qui suivent, destinés à ceux qui voudraient investir dans ce secteur. Nous avons notés cinq composantes essentielles à la mission d'accompagnement : le pré-accueil, l'accueil, l'accompagnement au montage, l'accompagnement financier et l'accompagnement post-crétation.

Les deux premières composantes, à savoir le pré-accueil et l'accueil, sont les plus déterminantes car elles posent les bases du succès ou de l'échec de l'entreprise naissante. Nous recommandons donc à tout accompagnateur d'y mettre l'accent. Les tests de l'idée pour évaluer sa pertinence et sa durabilité sont importants. Car souvent les promoteurs sont surexcités et n'ont pas une vision objective de leur projet. Un travail sur la personnalité du promoteur est aussi primordial. La seule bonne volonté est très insuffisante, un caractère et une force mentale sont à développer pour arriver au bout de la création d'une entreprise. Charisme, enthousiasme, compétitivité, adaptation à l'environnement, innovation, en passant par une motivation et une confiance en soi et en le projet sont des atouts fondamentaux. Il revient donc à l'accompagnateur d'insister sur ces aspects jusqu'à ce qu'ils soient bien intégrés dans le système de pensées du promoteur.

Lorsque à l'issue de ces deux premières phases, il apparait que l'idée est fiable et le promoteur fortement préparé, on peut progresser vers l'accompagnement au montage et l'accompagnement financier. Ces dernières comprennent l'analyse de toutes les données chiffrées qui seront nécessaire au projet à travers des études technique commercial juridique et financière que l'on consignera dans un business plan. Même si la tache de l'accompagnateur a une compensation financière, il est judicieux de laisser le promoteur faire ces recherches. Il sera ainsi mieux imprégné de son projet, donc capable de le défendre devant un bailleur de fond. L'accompagnement sera plus intéressant s'il amène le promoteur à prendre conscience de son environnement pour mieux s'y insérer. Il ne suffira pas de lui donner des règles et directives mais plutôt de lui donner les moyens de les appliquer en simulant des situations réelles de prises de décisions.

Pour l'accompagnement post-création, nous recommandons un suivi continu sur deux ans minimum. Une fois l'entreprise démarrée, les promoteurs sont quelque peu débordés et ont besoin d'un suivi régulier pour maîtriser la gestion et maintenir les comptes dans les normes. Il convient donc a l'accompagnateur de veiller à ce que l'entrepreneur reste sur sa lancée, se stabilise et progresse vers la pérennité. De même, il est souhaitable que le promoteur soit intégrés dans des réseaux qui rassemble des entrepreneurs ayant des points communs, le partage d'expérience est bénéfique sur plusieurs niveaux.

En outre, la présentation de l'analyse financière de l'étude met en évidence la rentabilité de ce projet. Les conclusions favorables des calculs effectués prouvent la viabilité du projet sur le plan financier. Les principaux facteurs de cette viabilité sont le volume des prestations facturées et le maintien des charges à un niveau moyen pour que l'entreprise puisse générer un bénéfice conséquent.

Sur le plan organisationnel de la structure, nous recommandons :

- La conciliation entre le gout de l'indépendance et la capacité à travailler en réseaux afin de démultiplier les possibilités commerciales et d'affirmer le professionnalisme du cabinet en misant sur les synergies de compétences. Etendre son réseau professionnel
- L'amélioration constante des compétences des consultants.
- Gestion rigoureuse du rythme de travail et instauration du travail d'équipe.
- Savoir vendre de façon efficace des prestations de services de « matière grise » afin de développer son activité accompagnement-conseil et parvenir ainsi à pérenniser sa position sur le marché.
- Maîtriser l'art du travail par mission.

CONCLUSION

Tout au long de notre étude, nous avons tenté de démontrer que la création d'entreprise revêt une importance capitale, dans la mesure où elle appuie le développement économique. Sa réussite est fonction non seulement de l'environnement des affaires, de la détermination de l'entrepreneur mais aussi de l'accompagnement.

Nous estimons que l'environnement des affaires doit être favorable. L'Etat Sénégalais l'a bien compris, en effet, il prévoit avec le droit OHADA et SYCOA une législation et des institutions qui incitent à la création d'entreprises et régulent son fonctionnement. Tout cela par des facilités, notamment la simplification des procédures et des règles juridiques fiscales, la réduction du temps de constitution des entreprises, la simplification des formes juridiques des sociétés commerciales ou encore l'accessibilité et la diversité dans les différents moyens de financement.

L'étude révèle aussi que, parlant de la détermination et de l'engagement du créateur d'entreprises, plusieurs auteurs se rejoignent sur un point essentiel : plus que toutes les autres compétences objectives liées aux chiffres et projections marketing ou financières, la personnalité du créateur reste importante et doit s'avérer ferme et inébranlable. Car c'est d'elle que dépend le véritable succès du projet. Le courage, la persistance, l'indépendance et la confiance en soi sont des qualités absolument indispensables. Cette qualité associée à l'application de la démarche standard de la création d'entreprise garantit la pérennité de l'entreprise. Néanmoins, un suivi et l'appui des professionnels est indispensable. D'où toute l'importance de l'accompagnement en création d'entreprises.

Nous avons identifiés plusieurs acteurs intervenants pour soutenir les entrepreneurs. D'abord, les structures étatiques, qui sont plutôt axées sur les procédures d'enregistrement et l'assistance juridique, administrative et fiscale. Elles sont complétées dans leur tâche par les cabinets privés qui concentrent leurs efforts sur des formations, des conseils et un suivi périodique des entrepreneurs. Ces derniers assurent ainsi un service de proximité à l'endroit des promoteurs pour les accompagner tout au long de leur périple.

Vu le caractère important de ces cabinets, leur prolifération est nécessaire pour le soutien du développement économique. Toutefois, et on ne le dira jamais assez, l'accent sur la personnalité

et une assistance en continu reste à renforcer vis-à-vis des promoteurs. Ainsi, un cabinet voulant se spécialiser en création d'entreprises devrait prendre en compte certaines dimensions. En plus des formations en finances et marketing, l'assistance dans les procédures d'enregistrement, l'aide dans le choix des idées, les conseils des agents du cabinet devraient se focaliser davantage sur la personnalité du créateur d'entreprise, pour l'amener à se forger un caractère managérial sans faille. On poserait ainsi les bases d'une entreprise forte, lancée sur la voie du succès.

En dernière analyse, il ressort que les perspectives de rentabilité pour un projet de cette envergure présentées ici sont bonnes. À condition, toutefois, que les managers consultants soit conscients de leurs compétences, proactifs dans le démarchage et innovant pour gagner toujours plus des parts de clientèle.

Compte tenu des limites de cette étude, nous n'avons pas pu analyser l'ensemble de ce très vaste sujet. Cependant, il nous semblerait intéressant dans l'avenir, d'explorer les possibilités d'un portail d'accompagnement personnalisé à la création et au développement des entreprises au niveau du Sénégal. Il se trouve en effet que dans leurs recherches d'informations, les entrepreneurs se tournent en premier vers l'internet. Mais les sites sont peu communicant et pas coordonnés entre eux, les données sont obsolètes et éparpillées. Il paraît donc pertinent de créer un portail national d'accompagnement personnalisé en création et développement des entreprises.

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

A.KOKOU DOKOU Gérard, BAUDOUX Maurice, ROGE Michel *L'accompagnement managérial et l'industriel de la PME ; l'entrepreneur l'universitaire le consultant.* Editions L'Harmattan, 2000 - 292 pages

Le Bouëdec Guy, Du Crest Arnaud, Pasquier Luc, Stahl Robert *L'accompagnement en éducation et formation ; Un projet impossible?* Editions L'Harmattan. 2001, 208 pages.

Hamameh Naël, *Comment développer le coaching des jeunes créateurs d'entreprise,* Editions Le Manuscrit, 2007, 75 pages.

BOUAKARY SIDIKI DIAKITE, *Accompagnement à création d'entreprise : théorie et pratique,* Éditions professionnelles du livre, 2010

Kanga Ballou, *Je veux créer mon entreprise : démarche pour le créateur de PME/PMI en Afrique,* Editions Initiatives, 1992 - 148 pages.

PAPIN Robert, *Stratégie pour la création d'entreprise,* 9^e édition Dunod, 2001, 675 pages.

TRAORE Ahmadou, *Cours sur le Management de Projets,* Master Professionnel Gestion de Projet 2^e année, Centre Africain d'Etudes Supérieures de Gestion, Session 2010-2011.

AW Boubacar, *Cours sur la Création d'entreprises,* Master Professionnel Gestion de Projet 2^e année, Centre Africain d'Etudes Supérieures de Gestion, Session 2010-2011

WEBGRAPHIE

Site officiel de l'Agence de développement et d'encadrement des PME : www.adepme.sn <http://www.senegal-entreprises.net/lois.htm>

Site officiel de L'Agence Nationale Chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grand Travaux : www.apix.sn, www.investinsenegal.com

Site officiel de la chambre de la CCIAD : www.cciad.sn

Tableaux des ressources humaines

Poste	Nombre requis	Profil niveau ou	Salaire mensuel brut	Total salaire mensuel brut	Charges sociale
Manager	1	BAC+ 5	350	350	67,9
Assistant juriste	1	BAC+ 5	250	250	48,5
Responsable commercial	1	Bac+ 3	150	150	29,1
Prestataires	2		100	200	

Total masse salariale mensuelle	750000
Total masse salariale annuelle	9000000
CHARGES SOCIALES	63000
CHARGES SOCIALES ANNUELLES	756000

Plan de trésorerie

	1er mois	2è mois	3è mois	4è mois	5è mois	6è mois	7e mois	8e mois	9e mois	10e mois	11e mois	12e mois
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. ENCAISSEMENTS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2A. D'exploitation		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chiffre d'affaires encaissé	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833	2 595 833
.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2B. Hors exploitation		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Apport en capital		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Apports en comptes courants d'associés		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Emprunts à moyen et long terme	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333	193 333
.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. TOTAL ENCAISSEMENTS	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166	2 789 166
3. DECAISSEMENTS												
3A. D'exploitation												
Paiement des achats et sous-traitance	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000	435 000
Salaires brut	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
Charges sociale	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000	63 000
Impôts, taxes et versements assimilés CFCE	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500	22 500
Impôts sur les bénéficesCGU/12	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179	231 179
TVA versée...	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges financièresIntér./12		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	1er mois	2è mois	3è mois	4è mois	5è mois	6è mois	7e mois	8e mois	9e mois	10e mois	11e mois	12e mois
3B. Hors exploitation		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Immobilisation (investissements)</i>	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875	28 875
<i>Remboursement d'emprunts Amort/12</i>	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533	100 533
B. TOTAL DECAISSEMENTS	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087	1 631 087
4. SOLDE DU MOIS = A-B	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078
5. SOLDE DE FIN DE MOIS = 1+4	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078	1 158 078

CESAG - BIBLIOTHEQUE

	valeur d'origine	Durée (année)	amortissement
matériel d'exploitation		4	
Ordinateur de bureau PC	600000	4	150000
Imprimante multifonction	50000	4	12500
Onduleur NEC	100000	4	25000
Achat de papeterie et consommables			
TOTAL			
MATERIELS ET MOBILIERS DE BUREAU		5	
Bureau	200000	5	40000
Fauteuil	80000	5	16000
Armoire à étagère	100000	5	20000
Chaises de visiteur	20000	5	4000
Ventilateur	20000	5	4000
Installation et Agencement des locaux		4	
Aménagement des bureaux	100000	4	25000
Frais de Constitution de la société			
Frais de publicité			
Logiciels	200	3	66667
Divers	100	3	
TOTAL			
Dépôts et Cautionnements			
Caution de location	150000	3	50000
TOTAL			413167

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	V
REMERCIEMENTS.....	VI
INTRODUCTION GENERALE	7
PARTIE A : CADRES THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES.....	9
CHAPITRE I :CADRE THEORIQUE	10
I. PROBLEMATIQUE.....	10
II. OBJECTIFS DE L'ETUDE.....	11
III. HYPOTHESES DE TRAVAIL	11
IV. INTERET DU THEME	11
CHAPITRE II :.....CADRE METHODOLOGIQUE	13
I. CADRE DE L'ETUDE.....	13
II. DELIMITATION DU CHAMP D'ETUDE.....	13
III. INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES	13
IV. REVUE CRITIQUE DE LITTERATURE	13
PARTIE B : LA CREATION D'ENTREPRISE.....	18
CHAPITRE I :LA CREATION D'ENTREPRISE AU SENEGAL	19
I. LE CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE AU SENEGAL.....	19
1. La Loi d'orientation relative à la promotion et au développement des PME	19
2. Les différents Codes en vigueur.....	19
3. L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaire (OHADA) Le Droit Comptable SYSCOA	20
II. LE DISPOSITIF STRUCTUREL, FISCAL ET FINANCIER DU SECTEUR PRIVE AU SENEGAL.....	21
1. Les structures d'appui au secteur privé	22
1.1. APIX (Agence Nationale Chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grand Travaux).....	22
1.2. La Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar, CCIAD.....	22
1.3. Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises, ADEPME.....	23
2. Le plan fiscal du secteur privé.....	23
2.1. L'Impôt sur les Sociétés (I.S)	23
2.2. L'Impôt Minimum Forfaitaire (IMF).....	23
2.3. Contribution Forfaitaire à la Charge des Employeurs (CFCE).....	24
2.4. La Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA).....	24
2.5. La Contribution des Patentes	24
2.6. Impôt sur le Revenu (I.R) au titre des Bénéfices Industriels et Commerciaux (B.I.C).....	25

3.	Le financement du secteur privé	25
3.1.	Le Financement Bancaire	25
3.1.1.	Banque Africaine de Développement (BAD), Fonds Africain de Développement (FAD)	25
3.1.2.	Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie au Sénégal (BICIS).....	26
3.1.3.	Bank Ouest Africaine de Développement (BOAD).....	26
3.1.4.	Ecobank Sénégal.....	26
3.1.5.	Société Générale de Banque au Sénégal (SGBS).....	26
3.2.	Les systèmes financiers décentralisés (micro finance)	26
3.2.1.	Crédit Mutuel du Sénégal (CMS)	27
3.2.2.	Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP)	27
3.2.3.	Union des Mutuelles du Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et le Crédit au Sénégal (UM PAMECAS).....	27
III.	LES DEMARCHES DE CREATION D'ENTREPRISE.....	27
1.	Trouver une idée et les motivations qui la soutiennent	27
2.	Mise en projet : études marketing, technique et financières.....	28
1.	La recherche de financement et le choix du statut juridique	30
2.	Les formalités administratives.....	31
2.1.	Les formalités de constitution.....	31
2.1.1.	L'entreprise individuelle.....	31
2.1.2.	Les sociétés (SARL et SA)	31
2.1.3.	Le GIE	32
2.2.	Les formalités en vue de l'obtention du NINEA:.....	32
2.3.	Les formalités sociales :.....	32
	Elle comprend la Déclaration d'ouverture auprès de l'Inspection du travail, les affiliations à la Caisse de Sécurité Sociale (C.S.S) et les Affiliation à l'IPRES.	32
3.	L'installation et le démarrage des activités :	32

CHAPITRE II : **ETUDE CONTEXTUEL ET STRATEGIQUE**

	33
I.	LES DIFFERENTS TYPES D'ENTREPRISE ET LEURS CARACTERISTIQUES.....	33
1.	L'entreprise individuelle.....	33
2.	La Société en Nom Collectif (SNC).....	33
3.	La Société en Commandite Simple (SCS).....	33
4.	La Société à Responsabilité Limitée (SARL).....	33
5.	La Société Anonyme (SA)	34
5.1.	Les organes de gestion.....	34
5.1.1.	La S.A avec Conseil d'Administration	35
5.1.2.	La S.A. avec Administrateur Général	35
6.	Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE)	35

II.	ANALYSE DU DISPOSITIF FISCAL ET FINANCIER SELON LE TYPE D'ENTREPRISES	36
III.	LA STRATEGIE MARKETING ET COMMUNICATIONNELLE AU SEIN DE L'ENTREPRISE.....	38
1.	Se faire connaître.....	38
2.	Trouver et fidéliser la clientèle.....	39
2.1.	La communication institutionnelle	39
2.2.	La communication opérationnelle.....	39

PARTIE C : CAS DU PÔLE CREATION D'ENTREPRISES DE GROUPE EXPERT

INTERNATIONAL.....	42
---------------------------	-----------

CHAPITRE I :PRESENTATION DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL..... 43

I.	PRESENTATION DE LA STRUCTURE : IDENTIFICATION, MISSIONS, VISION ET OBJECTIFS	43
1.	Identification	43
2.	Missions	43
3.	Vision et objectifs	43
II.	L'ORGANISATION DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL	44
1.	Organigramme.....	44
2.	Organisation administrative et domaines d'actions.....	44
2.1.	Le Directeur du Cabinet.....	44
2.2.	Le Secrétariat.....	45
2.3.	Le Responsable de la petite et moyenne entreprise	45
III.	PRESENTATION DU POLE DE CREATION D'ENTREPRISE	46
IV.	LES EQUIVALENTS DU POLE AU SENEGAL	46
1.	Le Synapse center	47
2.	Le Centre d'Appui pour la Promotion de l'Entreprise au Sénégal, CAPES.....	47
3.	Le Réseau Sénégalais d'Appui à la Micro, Petite et Moyenne Entreprises (RESAMPE)	47
4.	Projet « initiatives de Co- développement ».....	48

CHAPITRE II :...L'ELABORATION DU DISPOSITIF D'UN POLE CREATION D'ENTREPRISE AU SEIN DE GROUPE EXPERT INTERNATIONAL 49

I.	STRUCTURE DU PÔLE CREATION D'ENTREPRISE.....	49
1.	Le rôle	49
1.1.	L'accueil	49
1.2.	L'accompagnement.....	50
1.3.	La formation	50
1.4.	Le suivi	50
2.	La cible visée.....	50
3.	Les services fournis.....	50
II.	ORGANISATION DES MOYENS HUMAINS.....	51
1.	Le Manager	51

1.1.	Ses missions.....	51
1.2.	Son Profil :.....	52
2.	L'assistant juriste	52
2.1.	Ses missions.....	52
2.2.	Son profil.....	52
3.	Le responsable commercial.....	52
3.1.	Ses missions.....	53
3.2.	Son profil.....	53
4.	Les commerciaux	53
4.1.	Leurs missions	53
4.2.	Leur profil :.....	53
III.	ORGANISATIONS DES OUTILS ET AUTRES MOYENS DE MISE EN ŒUVRE	54
1.	Exposé de la méthodologie	54
1.1.	Le pré-accueil	54
1.2.	L'accueil.....	55
1.3.	L'accompagnement au montage	55
1.3.1.	Aspect technique.....	55
1.3.2.	Aspect commercial.....	56
1.3.3.	Aspect financier	56
1.3.4.	Aspect juridique.....	56
1.3.5.	Aspect relationnel	56
1.4.	L'accompagnement financier	56
1.4.1.	Avec le porteur de projet :.....	56
1.5.	L'accompagnement post création	57
2.	Mise en place du Dispositif d'informations et de documentation.....	58
3.	Mise en place des outils informatiques adaptés	59
4.	Mise en place du Dispositif de formation des promoteurs	60
IV.	ORGANISATION DES MOYENS DE COMMUNICATION	61
1.	Elaboration des fiches et supports internes d'accueils des créateurs.....	61
1.1.	Les fiches.....	61
1.2.	Les supports.....	61
1.3.	La plaquette dépliant.....	61
1.4.	Les brochures :.....	61
2.	Les différentes actions et stratégies de communication	62
3.	L'argumentaire de vente.....	63
CHAPITRE III : PLAN D'AFFAIRE DU POLE DE CREATION D'ENTREPRISE.....		63
I.	PRESENTATION GENERALE DU PROJET	63
1.	Genèse du projet.....	63

2.	Nature du projet.....	64
II.	LE PRODUIT ET LE MARCHE.....	65
1.	Le produit :.....	65
2.	Le marché.....	66
III.	CARACTERISTIQUE DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE.....	67
1.	Volume et évolution de la demande.....	67
2.	Type de clientèle.....	68
3.	Généralités de l'offre.....	68
4.	Nos principaux concurrents.....	68
IV.	LE CHIFFRE D'AFFAIRES.....	69
1.	Chiffre d'affaires prévisionnel.....	69
2.	Chiffre d'affaires 1ère année :.....	70
V.	LES MOYENS COMMERCIAUX ET LES MOYENS DE PRODUCTION.....	70
1.	Politique de produit.....	70
2.	Politique de prix.....	70
3.	Politique de distribution.....	70
4.	Politique de communication.....	71
VI.	LES MOYENS DE PRODUCTION.....	Erreur ! Signet non défini.
1.	Les investissements du projet.....	71
	RECOMMANDATIONS.....	77
	CONCLUSION.....	79
	ANNEXES.....	LXXXI