



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF

Année académique 2013-2014

Option : Finance d'entreprise et Marchés financiers

## **PROJET PROFESSIONNEL**

### **Thème**

Mise en place d'une structure de financement des TPE  
et PME par prêts participatifs en Côte d'Ivoire :  
« SME FINANCE »

Rédigé par :

**NIAMIEN Richard**

13<sup>ème</sup> Promotion MBF

Sous la supervision de :

**M. Soulakata KEBE**

Chef de Service des  
Opérations Bancaires  
BCEAO-SIEGE.

JUILLET 2014

## Sommaire

<b>Sommaire</b> .....	<b>i</b>
<b>Dédicace</b> .....	<b>ii</b>
<b>Remerciements</b> .....	<b>iii</b>
<b>Sigles et abréviations</b> .....	<b>iv</b>
<b>Liste des tableaux et figures</b> .....	<b>v</b>
<b>Résumé</b> .....	<b>vi</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>vii</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTIE I: LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES ET LES SOLUTIONS RELATIVES A LEUR FINANCEMENT</b> .....	<b>5</b>
CHAPITRE 1 : LES PRETS PARTICIPATIFS ET LE DEVELOPPEMENT DES TPE ET PME .....	6
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DE « SME FINANCE ».....	20
<b>PARTIE II: LE BUSINESS PLAN OU PLAN D’AFFAIRES DU PROJET</b> .....	<b>27</b>
CHAPITRE 3 : ETUDE DE FAISABILITE ET PLAN MARKETING .....	28
CHAPITRE 4 : FONCTIONNEMENT, ETUDE DE RENTABILITE ET PREVISIONS FINANCIERES DU PROJET .....	35
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>49</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>50</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>51</b>
<b>Tables des matières</b> .....	<b>56</b>

## Dédicace

Je dédie ce projet professionnel à :

- ✓ Ma très chère Mère **Marie BOADOU Ebba**, à son époux **TONDO Tabi** ainsi qu'à ses **frères** et **sœurs**, pour les multiples efforts et sacrifices faits pour ma formation ;
- ✓ Mes oncles **Augustin AKA Kuffo** et **Jean Claude BOUADOU Yoboué** pour leur aide inestimable ;
- ✓ Mes amis **Noel BOAFFO** et **Blanchard BOUABLE** pour leur soutien.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Remerciements

Nos remerciements vont d'abord à l'endroit de notre DIEU tout puissant, qui nous a assistés et protégés durant toute notre formation.

Nous remercions aussi le peuple sénégalais, qui par son hospitalité, nous a accueilli chaleureusement sur son territoire pour nos études.

Enfin nous adressons nos remerciements à :

- ✓ La coordination du Projet Master en Banque et Finance, en particulier **Pr. Alain KENMOGNE Simo** et **Mme Chantal OUEDRAOGO** pour tous leurs efforts en faveur des étudiants du Programme MBF ;
- ✓ **M. Aboudou OUATTARA**, pour sa disponibilité, son soutien dans la rédaction des projets professionnels et pour ses conseils ;
- ✓ **M. Soulakata KEBE**, mon encadreur, pour avoir accepté sans condition de me guider et m'apporter son soutien dans la rédaction du projet ;
- ✓ Mon ami **SEKA Landry** pour ses encouragements.
- ✓ Tous ceux qui de près ou de loin nous ont aidé ou ont une pensée positive à notre endroit pendant la formation. Que le tout puissant vous aide et vous comble de toutes ses grâces.

## Sigles et abréviations

AFD	Agence Française de Développement
APEX-CI	Association pour la Promotion des Exportations de C.I
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BRVM	Bourse Régionale de Valeurs Mobilières
CCESP	Comité de Concertation Etat/ Secteur Privé
CEDEAO	Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CREPMF	Conseil Régional de l'Epargne Publique et du Marché Financier
DNSV	Déclaration Notariée Souscription et de Versement
DRI	Délai de Récupération de l'Investissement
FAGACE	Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique
GARI	Guaranty Funds for Private Equity
GTNC	Groupe de Travail National sur la Compétitivité des PME
HCCI	Haut Conseil de Coopération Internationale
IP	Indice de Profitabilité
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PAREPME	Projet d'Appui à la revitalisation et à la gouvernance des PME
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PND	Plan National de Développement
PP	Prêt Participatif
SDR	Société de Développement Régional
SFI	Société Financière Internationale
TPE	Très Petites Entreprises
TRI	Taux de Rentabilité Interne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UGECI	Union des Grandes Entreprises de Côte d'Ivoire
VAN	Valeur Actuelle Nette

## Liste des tableaux et figures

### Liste des tableaux

Tableau 1: Répartition du capital de SME FINANCE .....	24
Tableau 3: Les taux d'intérêt pratiqués .....	34
Tableau 4: Composition des charges immobilisées.....	40
Tableau 5: Les différentes immobilisations corporelles.....	40
Tableau 6: Les comptes de résultat prévisionnels .....	47
Tableau 7: Besoins en fonds de roulement.....	52
Tableau 8: Analyse de la rentabilité .....	53
Tableau 9: Plan de financement.....	54
Tableau 10: Tableau d'amortissement du premier emprunt: montant 1 800 000 000 .....	55
Tableau 11: Tableau d'amortissement du deuxième emprunt: montant 200 000 000 .....	55
Tableau 12: Tableau des charges salariales.....	55

### Liste des graphiques

Graphique 1: Structure du capital de SME FINANCE.....	25
Graphique 2: Evolution du chiffre d'affaires de SME FINANCE.....	45
Graphique 3: Evolution du résultat net et des flux de trésorerie .....	48

### Liste des figures

Figure 1: ORGANIGRAMME DE SME FINANCE .....	26
Figure 2: Processus d'octroi des prêts.....	37

## Résumé

La Côte d'Ivoire est un pays qui regorge de nombreuses potentialités économiques. Après une série de crises sociopolitiques qui ont fragilisé ses petites et moyennes entreprises (PME), ce pays a entrepris aujourd'hui des réformes avec l'ambition d'être un pays émergent à l'horizon 2020. Toutefois, la réalisation de cet objectif est conditionnée par le renforcement du niveau de compétitivité de ses PME qui représentent 98% des entreprises opérant dans ce pays selon les données du Ministère du Commerce de la Côte d'Ivoire. En effet, selon la même source, les PME ivoiriennes constituent une véritable source d'emplois pour les générations actuelles et futures. Cependant, elles sont confrontées à des difficultés financières qui sont de nature à compromettre leur capacité de production. D'où la nécessité de leur octroyer des services financiers par des « prêts participatifs » pour assurer le financement de leurs investissements en vue de les rendre plus performantes, productives et compétitives.

Les solutions telles que le capital investissement généralement préconisées connaissent des limites en raison des contraintes de gestion imposées par les capitaux-risqueurs, qui en plus d'une participation dans le capital, interviennent dans la gestion de l'entreprise. Nous suggérons alors de mettre en place une structure de financement des PME par prêts participatifs qui serait dotée d'un fonds constituée de ressources apportées par l'Etat ivoirien, les institutions financières sous régionales et les investisseurs privés. Dotée d'un capital estimé à trois (3) milliards de FCFA, l'établissement pourrait financer environ 100 entreprises de tout secteur à l'exception du secteur financier et du BTP, sur une durée de 10 ans. Cet investissement devrait produire, une rentabilité attendue de 30,11%. Au-delà de cette rentabilité financière, le projet devrait avoir un impact positif sur la création d'emplois, la croissance du PIB du pays, et contribuerait ainsi à la réduction de la pauvreté.

Mots clés : prêts participatifs, capital investissement.

## Abstract

Côte d'Ivoire is a country with high economic potentials. After a period of socio-economic crises that has undermined its SMEs, this country is undertaking many reforms with the ambition to become an emerging economy by 2020. However, the success of this goal is highly dependent to the competitiveness of the SMEs representing 98% of corporate according to the ministry of commerce. Indeed, the SMEs make up a source of jobs for current and future generations. However, they face financial difficulties compromising their productive capacity. Hence, arises the need to provide them with financial services by "subordinated loans" to finance their investments and thus boost their performance, productivity and competitiveness.

Many solutions advocated, such as private equity have limitations due to management constraints imposed by venture capitalists who co-manage the business in addition to their capital participation. We therefore suggest the creation of a "subordinated loans" based financial institution dedicated to SMEs. The resources of this fund would be provided by the State of Côte d'Ivoire, regional financial institutions and private investors. With an estimated capital of 3 billion FCFA, the institution would finance about 100 companies in all sectors except real estate and financial sectors over a period of 10 years. The investment is expected to generate a return of 30.11%. Above this financial return, this project is also due to have a positive impact on jobs creation, country's GDP growth and contribution to the reduction of poverty.

Key words: subordinated loans, capital investment.



## INTRODUCTION GENERALE

La mondialisation des échanges est une question inscrite au cœur des débats de politique économique. Si le rôle de levier de développement économique prôné par le libre-échange est aujourd'hui remis en cause par certains pays qui pratiquent le protectionnisme de leurs industries locales contre la concurrence étrangère, la nécessité d'une coopération économique est indéniable. La question qui se pose est alors de déterminer la politique économique à même de susciter et de soutenir en Afrique une dynamique interne de développement durable et de réduction de la pauvreté pour permettre aux entreprises d'être compétitives. Les institutions financières internationales de Bretton Woods considèrent que le secteur privé constitue le moteur principal du développement et que le fonctionnement de ce secteur doit être stimulé par une intégration bien conduite dans le marché mondial selon le rapport sur « les propositions pour favoriser le développement des PME africaines » de la commission économie et développement du Haut Conseil de la Coopération Internationale (HCCI) de la France en mars 2008.

Dans ce contexte, le rôle des petites et moyennes entreprises (PME) dans l'économie devient primordial car elles constituent une des principales sources d'emplois et de revenus pour les populations car le dynamisme de toute économie repose sur les PME (cas de l'Allemagne).

Le rapport du HCCI précise que le rôle des petites et moyennes entreprises (PME) dans les stratégies de développement économique n'est plus à démontrer tant sur le plan de leur aptitude à créer des emplois que de leur flexibilité face aux changements et de la création de valeurs.

Ce rapport indique également que l'on assiste depuis une décennie à l'émergence de PME modernes sur le continent africain. Ce développement montre que le secteur privé africain moderne existe. Toutefois, la contribution actuelle des PME à la croissance économique semble encore insuffisante.

C'est le cas de la Côte d'Ivoire qui, après la crise économique des années 80, s'était engagée dans une série de réformes de son économie. Toutefois, les efforts consentis ont été contrariés par les crises politiques, militaires et sociales intervenues dans la période allant de 1999 à 2011. Ces crises ont profondément fragilisé le secteur privé ivoirien notamment les PME parmi lesquelles, certaines n'ont pas pu se relever du choc.

Aujourd'hui le décollage économique a été amorcé avec notamment la mise en place d'une nouvelle stratégie économique définie dans le Plan National de Développement (PND)

2012-2015 qui a pour l'objectif est de faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020. La réalisation de cette ambition passe par la mise en œuvre d'un programme d'investissement autour de moteurs de croissance capables de favoriser une dynamique de croissance forte, soutenue, solidaire, créatrice d'emplois et respectueuse de l'environnement.

Beaucoup d'efforts sont consentis afin de mettre en place un climat favorable à la compétitivité des entreprises et notamment des PME. Parmi les actions réalisées, l'on pourrait citer la mise en place d'un guichet unique des formalités de création d'entreprise avec la réduction des procédures, du coût et du temps nécessaire pour la création d'entreprises, la création d'un tribunal de commerce et la révision du code d'investissement. Enfin, un accent particulier est mis sur le partenariat public-privé dans la stratégie du financement du développement du pays à travers un tissu économique fort et compétitif à l'échelle sous régionale et internationale.

Toutes ces actions concourent à favoriser à terme la création d'emplois et la réduction de la pauvreté grâce à la relance attendue des activités économiques. Cela passe par une redynamisation des PME qui occupent plus de 60 % du PIB et plus de 70 % du nombre total d'emplois dans les pays à faible revenu et d'autre part la promotion de la création de nouvelles entreprises selon le rapport sur le rôle des PME du Ministre du commerce et de la promotion des PME de Côte d'Ivoire. Pour le HCCI, dans son rapport cité plus haut, c'est ce que l'on appelle l'entrepreneuriat, qui se définit comme le « processus de réalisation de projets, de perception d'opportunités et d'imagination de façon de répondre à un besoin avant que d'autres ne le fassent »; en d'autres termes, c'est la transformation d'un problème en opportunités d'affaires.

Selon le rapport du ministère du commerce ivoirien intitulé « Rôle des PME dans l'économie ivoirienne », la contribution des PME reste largement en-deçà des potentialités socio-économiques de la Côte d'Ivoire. Cette faible performance des PME est liée au-delà des crises qu'a connues la Côte d'Ivoire, à plusieurs difficultés dont les principales sont l'accès limité aux capitaux et services financiers, l'accès limité aux marchés publics, le caractère informel des activités, le manque de compétences managériales et comptables, le manque de stratégie globale qui puisse guider leur travail et permettre aux PME de bénéficier d'un appui technique et financier performant, etc.

Le secteur privé pourrait jouer un rôle majeur dans la réduction de la pauvreté et soutenir la croissance économique en favorisant la création d'emplois durables et l'augmentation des

revenus dans les pays en développement. En effet, au regard de la contribution des PME dans la création d'emplois, la réponse au défi du financement desdites entreprises devrait passer par l'encouragement des établissements bancaires à mieux servir cette clientèle. Toutefois, plusieurs obstacles se dressent aux financements bancaires notamment la faiblesse de leurs capitaux propres qui ne leur permet pas une capacité d'endettement élevée et le fait que les dirigeants des PME n'osent pas ouvrir leur capital pour éviter de partager la gestion avec d'autres partenaires. D'où la nécessité de trouver une source de financement alternatif pouvant aider lesdites entreprises à lever plus de fonds auprès des institutions financières tout en gardant le contrôle de leurs entités car celles-ci ne bénéficient pas de prêts à long terme auprès des banques. C'est dans cette perspective, qu'a émergé l'idée de mettre en place une structure visant à financer les PME par prêts participatifs. L'objectif visé est non seulement de financer la croissance des PME mais aussi d'assurer le financement des Très Petites Entreprises (TPE).

Un prêt participatif est un prêt assimilable sur le plan financier à un fonds propre car son régime est celui d'une créance de dernier rang (Bi Tra DOUBI, 2011). Autrement dit, le prêt participatif est un contrat par lequel une personne morale s'engage moyennant des rémunérations à recevoir d'octroyer un prêt de long terme, à une entité en vue de renforcer ses fonds propres. Il se positionne au niveau des fonds propres de l'emprunteur mais ne confère aucun droit de propriété au prêteur.

Pour résoudre ce problème, nous sommes emmenés donc à nous poser la question suivante : Quelles sont les modalités de mise en place d'une structure de financement des PME par prêts participatifs tout en leur apportant de l'expertise dans les domaines de la gestion ?

L'objectif du projet est de mettre en place une structure spécialisée dans la gestion d'un fonds de prêts participatifs en vue du financement à moyen et long terme des entreprises, en particulier des PME et au financement des TPE ayant des perspectives d'évolution pérenne et un impact de développement important en Côte d'Ivoire.

Les objectifs spécifiques assignés au projet sont les suivants :

- ✓ Etudier la faisabilité du projet ;
- ✓ Mettre en place la structure chargée de la gestion;
- ✓ Mettre en place le mode de fonctionnement et définir la structure financière
- ✓ Déterminer la rentabilité dudit projet.

L'intérêt de notre projet se situe à plusieurs niveaux :

✓ Pour nous, ce projet aiderait à développer nos capacités managériales non seulement à travers la gestion de cette structure mais aussi par l'assistance que nous apporterons aux PME.

✓ Pour les PME, les prêts participatifs leur permettront de financer tout ou partie de leurs investissements, en complément du financement en provenance des banques et des crédits bailleurs (sociétés de crédit-bail); de reconstituer la trésorerie des TPE et PME qui ont autofinancé leurs investissements récents; de faciliter la transmission et l'acquisition de fonds de commerce.

✓ Pour la Côte d'Ivoire, ce projet contribuerait à non seulement favoriser la croissance des TPE-PME en favorisant la création d'emploi et la réduction de la pauvreté, mais aussi à atteindre son objectif de pays émergent à l'horizon 2020.

Pour bien mener ce travail, nous avons procédé d'abord à une revue de la littérature pour mieux spécifier notre projet. Ensuite, nous avons réalisé une étude documentaire pour cerner l'offre, la demande et l'environnement du financement des TPE et PM. Enfin, nous avons consulté des sites internet pour faire un benchmarking avec les structures exerçant la même activité afin de proposer des meilleurs services à nos clients potentiels.

Le présent document est structuré en deux parties. La première présentera d'une part les généralités sur les prêts participatifs et leur importance dans le développement des TPE et PME, et d'autre part décrira la structure qui sera en charge d'octroyer les prêts. La deuxième, quant à elle, traitera du business plan du projet. Dans cette dernière partie, nous démontrerons la faisabilité du projet dans un premier temps et finir par l'étude de sa rentabilité.

**Partie I: Les petites et moyennes entreprises et les solutions relatives à leur financement.**

## **Chapitre 1 : Les prêts participatifs et le développement des TPE et PME**

Dans ce chapitre, nous présenterons la notion de prêt participatif, les PME de la Côte d'Ivoire et leur importance dans l'économie ivoirienne, les difficultés que celles-ci rencontrent, les solutions disponibles pour leur financement avant d'insister sur l'importance des prêts participatifs pour les PME.

### ***1.1 Généralités sur les prêts participatifs (PP)***

#### **1.1.1 Définition et historique**

A ne pas confondre avec le titre participatif, le prêt participatif s'analyse comme un moyen de financement intermédiaire entre le prêt à long terme et la prise de participation. Le Prêt Participatif (PP) désigne un contrat de crédit par lequel un organisme habilité apporte des concours financiers à des emprunteurs habilités à les recevoir. C'est une créance de dernier rang. Son remboursement est subordonné au remboursement intégral par l'emprunteur de toutes ses autres créances ordinaires et chirographaires; c'est une dette dite « subordonnée ». Il ne confère aucun droit de vote au prêteur et il est accordé moyennant le service d'un intérêt fixe, généralement majoré d'une participation au bénéfice net de l'emprunteur.

Ces caractéristiques lui valent d'être généralement présenté comme un produit de fonds propres contribuant à améliorer la structure financière des entreprises. Par conséquent, du point de vue de l'analyse financière, ce prêt ne serait pas inclus dans l'endettement. Ce faisant, la qualification de quasi-fonds propres entraîne, pour la société qui y recourt, une amélioration de sa structure financière sans qu'il soit procédé à une augmentation de capital. Le prêt participatif constituerait de ce fait un mode de financement à effet de levier. Inspiré de la formule anglo-saxonne des « subordinated loans », le prêt participatif est né en France. A l'origine, le prêt participatif était émis uniquement par les sociétés du secteur public, les sociétés coopératives et les compagnies d'assurance. Sous l'impulsion des pouvoirs publics, le Prêt Participatif a connu son développement dans les années 80 dans l'optique, alors, de renforcer les fonds propres des entreprises récemment nationalisées sans cession de droit de vote. Les Sociétés de Développement Régional (SDR), en tant qu'établissements de crédit à statut légal spécial placés sous la tutelle de l'Etat, étaient alors le principal canal de distribution. Cela entrainait dans leur mission de soutien en haut de bilan des PME afin de favoriser l'expansion des économies régionales. En perte de vitesse dans les années 1990, le prêt participatif refait son apparition en 2008

dans un contexte économique marqué par la crise. Il sert alors de support aux prêts de l'État (en faveur des entreprises en difficulté, notamment les constructeurs automobiles). Aujourd'hui les organismes habilités à octroyer des Prêts Participatifs sont : l'Etat, les établissements de crédit, les sociétés commerciales, les établissements publics tels la Banque de France ou La Poste, les sociétés et mutuelles d'assurance, les associations sans but lucratif, les mutuelles et unions régies par le Code de la mutualité, les institutions de retraite complémentaire et de prévoyance régies par le Code de la sécurité sociale.

### **1.1.2 Nature des prêts participatifs**

#### ***1.1.2.1 Les dispositions juridiques***

Si le législateur s'est clairement prononcé sur l'aspect financier de ce type de prêt, il n'a pas défini précisément leur nature juridique.

La qualification juridique des prêts participatifs a été précisée notamment pour la détermination de la perte de plus de la moitié du capital social d'une entreprise. Selon le Système Comptable OHADA, ces prêts ne doivent pas être pris en compte pour le calcul de la perte de plus de la moitié du capital social, c'est-à-dire qu'ils ne peuvent pas être inclus dans les capitaux propres. Par ailleurs, la jurisprudence a eu l'occasion de rappeler que le prêt participatif représentait une dette et faisait partie des ressources externes.

#### ***1.1.2.2 Nature comptable***

L'analyse comptable des prêts participatifs suit l'analyse juridique : le Système Comptable OHADA a estimé que, quelle que soit la base de calcul de la rémunération du prêteur, ils demeurent une dette pour l'emprunteur, dont la rémunération ne peut être qu'une charge financière représentative du coût des capitaux empruntés. Cette position est valable pour tout type de prêt participatif, et tout type de rémunération, fixe ou variable.

Par ailleurs, il est prévu que le bénéficiaire d'un prêt participatif doit l'inscrire sur une ligne particulière de leur bilan.

#### ***1.1.2.3 Régime Fiscal Applicable***

Les articles 3 et 4 de la Directive n° 02/2011/CM/UEMOA portant harmonisation de la fiscalité applicable aux entreprises d'investissement à capital fixe au sein de l'UEMOA stipule que les Etats membres appliquent aux actes de constitution, de prorogation, d'augmentation ou de réduction de capital et de dissolution de l'entreprise d'investissement à capital fixe, une exonération d'impôts, de droits et taxes. Les prises de participations

effectuées dans le capital d'autres sociétés par les entreprises d'investissement à capital fixe sont exonérées des droits et taxes exigibles lors de la présentation de l'acte y relatif, à la formalité de l'enregistrement. Les Etats membres accordent une exonération de l'impôt sur les bénéfices et de l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières des entreprises d'investissement à capital fixe. La durée de ladite exonération ne saurait excéder quinze (15) ans à compter de la date de création de l'entreprise.

Les revenus générés par les fonds déposés en gestion pour une durée minimale de trois (3) ans) auprès des entreprises de capital-risque bénéficient d'une exonération de l'impôt sur les bénéfices et de l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières. A cet égard, les résultats que nous réaliserons sur par notre activité seront exonérés d'impôt.

### **1.1.3 Spécificité des prêts participatifs**

La spécificité du prêt participatif tient à deux traits distinctifs :

✓ Son caractère subordonné : le prêteur accepte de n'être remboursé qu'une fois tous les créanciers privilégiés et chirographaires de l'emprunteur désintéressés, dans le cas où ce dernier serait mis en liquidation ou en redressement judiciaire ;

✓ Sa nature participative, qui signifie que le prêteur stipule le service d'un intérêt fixe qu'il majore habituellement ou obligatoirement (dans le cas d'un prêt participatif accordé par un organisme public) d'une participation notamment sur le bénéfice net de l'emprunteur ou pouvant s'exprimer sous la forme d'un complément de taux variable et fonction du résultat d'exploitation de l'entreprise emprunteuse.

Ainsi, le caractère subordonné confère au Prêt Participatif la qualification juridique et comptable de quasi-fonds propres dans le passif de l'entreprise emprunteuse. La nature participative du prêt reste un usage pour les prêteurs privés à la différence des prêteurs publics pour lesquels elle revêt un caractère obligatoire.

L'assimilation souhaitée à des fonds propres résulte expressément des dispositions législatives qui prévoient que « les prêts participatifs sont, au regard de l'appréciation de la situation financière des entreprises qui en bénéficient, assimilés à des fonds propres »

Aussi, du point de vue du législateur, et sur un plan purement financier, les prêts participatifs constituent des ressources financières qui doivent être assimilées à des fonds propres.



Créance de dernier rang, le prêt participatif est en outre dénué de toute sûreté prise sur cette dernière ou son dirigeant. Il ne confère aucun droit de vote au prêteur.

Qualifiés de créance de dernier rang, en cas d'ouverture d'une procédure collective visant l'entreprise emprunteuse, les prêts participatifs ne sont remboursés aux entreprises prêteuses qu'après désintéressement complet de tous les autres créanciers privilégiés ou chirographaires.

En cas de redressement judiciaire par continuation de l'entreprise débitrice, le remboursement des prêts participatifs et le paiement des rémunérations prévues sont suspendus pendant toute la durée de l'exécution du plan de continuation.

## ***1.2 Les petites et moyennes entreprises (PME) de Côte D'ivoire***

### **1.2.1 Définition de la notion de PME en Côte d'Ivoire**

Les petites et moyennes entreprises (PME) constituent un groupe très hétérogène. Elles sont présentes dans des activités très diverses. Elles existent sous forme d'ateliers d'origine artisanale, mécanisés, agrandis tant par les investissements que par l'embauche d'une main d'œuvre de plus en plus qualifiée et hiérarchisée. Elles sont généralement le point de départ de la prospérité industrielle moderne et constituent un secteur productif en raison d'une main d'œuvre moins chère mais suffisamment qualifiée. La définition statistique des PME varie selon les pays.

En Côte d'Ivoire, avant janvier 2012, il n'existait pas de texte juridique clair définissant la notion de PME. Désormais, la loi le Décret N° 2012-05 du 11 janvier 2012 (JORCI N° 02 DU 30/01/2012) en Côte d'Ivoire subdivise et définit les PME en trois groupes :

La micro-entreprise est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de 10 personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur ou égal à 30 millions de francs CFA ;

Les petites entreprises, définies comme des entreprises qui emploient en permanence moins de 50 personnes ou qui réalisent un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à 30 millions de francs CFA et inférieur ou égal à 150 millions de francs CFA ; les moyennes entreprises, définies comme des entreprises qui emploient en permanence moins de deux 200 personnes, ou bien réalisant un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à 150 millions de francs CFA et inférieur ou égal à 1 milliard de francs CFA.

### **1.2.2 L'importance des PME dans l'économie Ivoirienne**

Selon le ministre ivoirien du commerce, en 2009, la Direction Générale des Impôts recensait quelque 44.560 PME (dont 25.340 micro-entreprises), soit 98 % des entreprises recensées, largement représentées dans tous les secteurs d'activités. Les PME ont contribué à hauteur de 20 % en moyenne à la formation du PIB et environ 23 % de la population active. En outre, les PME ont réalisé 17-18 % de la valeur ajoutée totale ; constitué pour 20-23 % de la masse salariale et réalisé 12 % des investissements cumulés. Progressivement, elles devront se multiplier dans des secteurs jadis peu développés tels que les services, dominés par les étrangers ou dans de nouveaux domaines d'activités (conseil, publicités, NTIC, etc..).

### **1.2.3 Les atouts des PME ivoiriennes**

Les PME représentent des acteurs clés pour le développement de l'économie ivoirienne. En effet, elles possèdent un potentiel élevé de gains de productivité, contribuent à la stabilisation politique de la société et à la redistribution sociale en employant plus de la moitié de la main d'œuvre urbaine ou rurale, contribuent à structurer des marchés africains de plus en plus tournés vers les classes moyennes émergentes et concourent ainsi à définir les conditions d'une croissance dynamique, durable et responsable.

En outre les PME disposent d'indéniables atouts et potentialités à savoir une flexibilité et une réactivité aux demandes du marché, des savoirs traditionnels et modernes, une spécialisation et une innovation dans les différents secteurs, une proximité des consommateurs et des marchés locaux, un développement du monde rural, une insertion économique et sociale des catégories les plus vulnérables, etc. Les PME représentent aussi non seulement un vecteur d'insertion des jeunes mais aussi un vecteur d'intégration des femmes dans le marché du travail et dans l'entrepreneuriat.

### **1.2.4 Les difficultés des PME ivoiriennes**

Malgré ces atouts, les PME ivoiriennes, à l'égard de celles des pays africains, font aujourd'hui face à deux types de difficultés dans leur évolution tels que le financement et le management. Les PME sont ainsi le « chaînon manquant » des économies africaines, ignorées par les investisseurs classiques du fait des coûts de gestion et de transaction élevés qu'elles engendrent selon une étude SFI/Mc Kinsey. Cette étude révèle que ce chaînon manquant représenterait 40 à 60% des PME d'Afrique subsaharienne.

Les petites et moyennes entreprises sont certainement plus risquées, mais aussi indéniablement les plus rentables financièrement, et surtout socialement.

Malheureusement, la contribution des PME reste largement en-deçà des potentialités socio-économiques de la Côte d'Ivoire. Cette faible performance des PME est liée au-delà des crises sociopolitiques qu'a connues la Côte d'Ivoire, à plusieurs difficultés dont les principales sont :

L'accès limité aux capitaux et services financiers, l'information et les technologies, l'accès limité aux marchés publics, le caractère informel des activités, les compétences managériales et comptables, les canaux de commercialisation, la qualité des produits et des services, la faible diversification des tissus productifs, la persistance des problèmes de financement, l'accès très limité aux marchés publics, la lourdeur des procédures qui restent souvent coûteuses, une fiscalité encore contraignante pour les PME, la persistance d'une faible productivité, la faible intégration aux chaînes de valeur nationales et internationales, l'existence de nombreuses organisations publiques, parapubliques et privées ayant des missions floues qui se chevauchent pour certaines, l'absence de coordination entre les différentes structures, le manque de stratégie globale qui puisse guider leur travail et permettre aux PME de bénéficier d'un appui technique et financier performant. Le taux de mortalité des PME a été très élevé, ces dernières années, du fait des crises successives.

Sur le plan typiquement financier, notons que les crédits au secteur privé africain atteignent à peine 20% du PIB contre plus de 100 % dans les économies développées au même moment où les études démontrent que la croissance du continent sera durablement supérieure à celle des pays de l'OCDE (BOURSE DES PME, 2011).

En effet, tirée par la croissance démographique, l'urbanisation et une intégration régionale encore timide mais progressive, l'Afrique voit enfin l'émergence d'un grand marché intérieur. Selon la même source, parmi les enquêtes menées par la Banque Mondiale, 40 % des petites et 30 % des moyennes entreprises considèrent l'accès au financement comme un frein majeur au développement de leurs activités. Cependant, l'offre financière actuelle bien que s'améliorant mérite d'être davantage diversifiée et mieux articulée en terme de résultats cibles pour s'adapter aux besoins de financement des PME. Les besoins financiers de la PME, sont similaires dans bon nombre de nos pays et sont de plusieurs ordres : la faiblesse des fonds propres qui d'emblée freine l'accès au financement, le besoin de capital amorçage, le besoin de financer le développement de l'activité, le besoin de financer le

fonds de roulement ordinaire, le besoin de financer les marchés spécifiques, le besoin de financer d'autres services financiers comme la caution sur marché et la caution d'avance de démarrage.

### ***1.3 Les solutions apportées aux PME ivoiriennes***

Beaucoup d'efforts sont fournis afin de mettre en place un cadre favorable à la compétitivité des entreprises et notamment des PME. Ces actions dénotent de la volonté conjointe de l'Etat de Côte d'Ivoire ainsi que celle du secteur privé de garantir le développement du pays à travers un tissu économique fort et compétitif à l'échelle sous régionale et internationale.

#### **1.3.1 Les solutions gouvernementales**

##### ***1.3.1.1 Le Programme National de Développement (PND)***

Elaboré par le ministère du Plan et du Développement, le PND se présente comme le cadre de référence dans lequel, devront s'inscrire toutes les interventions majeures du Gouvernement au profit des populations. Adopté par les autorités ivoiriennes en avril 2012, il a pour objectif de permettre à la Côte d'Ivoire d'atteindre une croissance à deux chiffres en 2014 et d'être un pays émergent à l'horizon 2020. Cela ne pouvant se faire sans le secteur privé, le PND donne une place de choix aux PME à travers des réformes importantes dans le secteur des affaires. En effet, la matrice d'actions prioritaires du PND 2012-2015 portant sur l'industrie met en exergue l'amélioration de l'environnement des affaires, le développement et la compétitivité des entreprises, PME et PMI de Côte d'Ivoire.

##### ***1.3.1.2 L'étude prospective CI 2040***

« Côte d'Ivoire 2040 le défi du meilleur : Plan stratégique de développement de la côte d'ivoire-vision par et pour le secteur privé », tel est le thème de l'étude menée par la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire et validée les 21 et 22 novembre 2011 à Yamoussoukro. Le Patronat Ivoirien, à travers cette étude a déroulé le plan stratégique de développement de la Côte d'Ivoire à l'horizon 2040 du point de vue du secteur privé. La question de la compétitivité des PME constitue l'un des points saillants des recommandations de cette étude. Parmi les recommandations de cette étude prospective, l'on peut citer la mise en place d'un fonds de garantie pour les PME, l'adoption de mesures d'incitation pour améliorer le niveau de connectivité des PME-PMI, la création du statut de « PME de l'innovation ».

### ***1.3.1.3 Le nouveau code des investissements***

Le nouveau code des investissements adopté par le gouvernement ivoirien le 15 juin 2012 présente des innovations à l'avantage des PME. L'on note particulièrement un renforcement de la prise en compte de la situation des Petites et Moyennes Entreprises par le Code des investissements, en créant des seuils spéciaux pour cette catégorie d'entreprise (les seuils prévus Seuil inférieur : 200 millions et Seuil supérieur : 1 milliard contre Seuil inférieur : 500 millions et Seuil supérieur : 2 milliards dans code de 95);

### ***1.3.1.4 Le PARE-PME***

Le PARE-PME (Projet d'Appui à la Revitalisation et à la gouvernance des PME) est un projet mis en place grâce à un don de la Banque Mondiale. Il a pour objectif la revitalisation des PME ivoiriennes par l'amélioration de leurs performances dans un contexte de relance post crise. L'APEX CI est l'agence d'exécution du projet dont l'objectif est de contribuer à l'amélioration des performances des petites et moyennes entreprises et de l'environnement spécifique des affaires dans lequel elles évoluent.

### ***1.3.1.5 Mise en place du GTNC***

Au sein du Comité de Concertation Etat/Secteur Privé (CCESP), il a été mis en place, par l'arrêté N° 019 du 10 mars 2009, un Groupe de Travail National sur la Compétitivité des entreprises ivoiriennes (GTNC) qui est présidé par le Ministère de l'Etat, Ministère de l'Industrie et l'Union des Grandes Entreprises de Côte d'Ivoire (UGECI) qui en assure le secrétariat. Il a pour mission d'élaborer les stratégies et mécanismes en vue de l'amélioration de la compétitivité des entreprises ivoiriennes. Depuis sa mise en place, un plan d'actions orientant les activités du groupe a été élaboré et porte sur la fluidité de la circulation des marchandises en Côte d'Ivoire, la consolidation du marché intérieur de la Côte d'Ivoire l'intégration commerciale et accords commerciaux, la qualité de l'emploi et de la formation, la qualité et coûts des facteurs, l'environnement juridique et institutionnel des affaires.

Toutes ces actions susmentionnés peuvent certes être considérées comme étant encore embryonnaires face au grand besoin de redynamisation des PME, mais elles représentent, à n'en point douter, des avancées en termes de mise en place d'un cadre favorable à la compétitivité des petites entreprises. Lequel cadre permettrait certainement à la Côte d'Ivoire de hisser ces entreprises y compris les PME à un niveau de compétitivité à

l'échelle internationale à l'horizon 2015. Il appartient aux autorités de mettre en place des actions de communication pour permettre aux assujettis d'avoir l'information.

### **1.3.2 Les solutions non gouvernementales**

Nous évoquerons ici des structures à caractère public international et des structures typiquement privées.

#### ***1.3.2.1 Les structures publiques sous régionales***

##### **✓ Les fonds de garantie**

##### **➤ Le FAGACE,**

Le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique, est une Institution Financière Internationale dont le métier est de favoriser les investissements des organisations publiques et des entreprises privés. Ce fonds est la solution donnée par les chefs d'État et de Gouvernement de l'OCAM, (ex Organisation Commune Africaine et Mauricienne) pour renforcer les liens entre ses membres, encourager les croissances de leurs économies et sécuriser les investissements étrangers. Le FAGACE a été créé le 10 février 1977 à Kigali au Rwanda, l'Accord de siège est signé le 8 décembre 1981 et se situe à présent à Cotonou en République du Bénin. Les pays membres du FAGACE sont le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, la Centrafrique, le Congo Brazzaville, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Rwanda, le Sénégal, le Tchad, le Togo.

Ces missions sont articulées autour de plusieurs axes que sont: la garantie des prêts à moyen mais également long terme dont l'objectif est le financement ou le refinancement d'investissements productifs, la garantie des prêts à court terme pour les projets locaux, la facilitation de l'accès à l'emprunt par un allègement de ses conditions (bonification du taux d'intérêt ou l'allongement de la durée de crédit) et la prise de participation dans le capital social d'entreprises nationales ou régionales. Ce fonds intervient dans les domaines suivants : Industrie, Agriculture, Elevage, Agro-industrie, Télécommunications, Energie, Transports, Commerce, Tourisme et hôtellerie, Petites et moyennes entreprises de production de biens et services.

### ➤ **Le fonds GARI**

Le principal objectif du Fonds GARI est d'aider au développement du secteur privé, en soutenant le financement des investissements qui en relèvent. Ce soutien prend la forme de garanties de crédits à moyen et long termes consenties aux banques et établissements financiers, et de garanties d'opérations de mobilisation de ressources effectuées par les entreprises privées intervenant dans les Etats de la Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Les garanties portent sur une fraction des financements à moyen et long termes mis en place en faveur de ces entreprises.

Les opérations éligibles sont relativement étendues : création d'entreprises, modernisation, amélioration de la productivité, extension des capacités de production, transfert de propriété, restructuration, privatisation, etc.

Elles doivent être initiées par des entreprises relevant du secteur privé et exerçant leurs activités dans les secteurs suivants de l'économie : agriculture, industrie manufacturière, agro-industrie, pêche, mines, foresterie, tourisme, bâtiments et travaux publics, transports, hôtellerie, immobilier commercial et professionnel, éducation, santé, services liés au secteur productif. Les financements garantis doivent être d'une durée comprise entre 2 et 15 ans, le Fonds limitant la validité de sa couverture à 10 ans. Le montant minimal des crédits garantis doit être, sauf exception, égal à la contre-valeur de 50 millions de FCFA.

### ✓ **Le marché financier régional**

La Bourse régionale des valeurs mobilières (BRVM) veut élargir les compartiments pour permettre aux PME d'accéder au financement, même si elles ne veulent pas nécessairement être cotées en Bourse. Cette option d'un nouveau type devrait être bientôt fonctionnelle. A la base, toujours le même constat. Alors que le marché régional semble disposer de liquidités, les Petites et moyennes entreprises ou industries (Pme/Pmi) sont confrontées à des difficultés d'accès aux ressources financières du fait notamment de leur structure souvent familiale. En plus, elles ne sont pas toujours en mesure de satisfaire les critères de transparence et d'ouverture du capital fixées par l'Autorité de régulation du marché régional. En effet, le Conseil régional de l'épargne publique et des marchés financiers (CREMPF) impose, à toute société qui veut accéder au marché financier régional, d'avoir un niveau de capitalisation de 200 à 500 millions de francs CFA au moins, de présenter une marge nette sur chiffre d'affaires d'au moins 3% par an, pendant un minimum de 3 ans, de présenter des comptes certifiés de 5 ans. A tout cela, il faut



ajouter le fait que les propriétaires doivent accepter de libérer au moins 20% du capital de l'entreprise.

✓ **Les autres solutions publiques sous régionales**

D'importantes réformes visant à améliorer l'environnement des affaires, le cadre juridique, administratif et judiciaire ont été entreprises. Parmi ces réformes, l'on peut citer : l'harmonisation des normes comptables qui a contribué à renforcer la transparence financière. Sous la pression de l'ouverture accélérée au marché international, des exigences imposées par les accords de commerce et de partenariat économique (notamment avec l'Union européenne), les programmes favorables aux entreprises africaines (AGOA), les bailleurs de fonds, les pouvoirs publics africains ont inscrit parmi les axes de leur politique des programmes de promotion des PME par la facilitation des accès au financement, l'instauration d'un environnement juridique simple et prévisible, l'édification d'un système éducatif et de formation en adéquation avec les besoins en ressources humaines (effectifs et qualifications) des PME et le développement des services non financiers aux entreprises quelques-uns de leurs axes politiques majeurs.

En plus de toutes ces solutions, plusieurs structures privées essayent d'apporter d'autres solutions aux PME.

**1.3.2.2 Les structures privées**

Elles sont soit des fonds de capital-risque, soit des cabinets de conseils aux PME.

✓ **Le capital risque**

Selon ZOPOUNIDIS Constantin (1990 :15), le capital risque est un financement par injection en fonds propres dans les entreprises récentes ou plus âgées, mais amorçant une nouvelle étape significative de croissance, de préférence dans des secteurs où les perspectives de développement sont importantes. Le but de cette opération est la réalisation d'une plus-value, dans un cadre de collaboration active lorsque cela est possible. Cette définition du financement par capital risque comprend les interventions en amont et en aval de la création et le financement du développement. Parmi les structures de capital investissement, l'on peut citer :



➤ **Cauris Investment SA**

Cauris Investissement SA, créée à l'initiative et sous le parrainage de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), est la première société de Capital Investissement à vocation sous régionale dont l'activité couvre les huit (08) Etats membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Ces Etats sont : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo. Elle a été gérée par Cauris Management, première structure de gestion de fonds de capital investissement à vocation sous régionale créée en Afrique de l'Ouest Francophone. Opérationnelle depuis 1996, Cauris Management investit dans des entreprises à fort potentiel de croissance et de rentabilité.

➤ **Investisseurs & partenaires (I & P)**

Le fonds d'investissement I&P (Investisseurs et Partenaires) Afrique Entrepreneurs s'adresse aux PME Africaines situées en Afrique centrale, en Afrique de l'Ouest ou Océan indien, qu'elles soient anglophones ou francophones. I&P Afrique Entrepreneurs a déjà récolté 40 millions d'euros de la part d'investisseurs privés et institutionnels et a pour objectif d'en récolter 10 millions supplémentaires. Au total, 50 millions d'euros seraient investis dans des entreprises basées sur le continent africain.

Le fonds veut investir pour une durée de cinq ans, des sommes allant de 300 000 à 1,5 millions d'euros par entreprise, pour une durée d'environ cinq ans. Les investissements devraient être effectués dans une cinquantaine d'entreprises, jeunes ou en croissance, ou dans des institutions de micro finance.

Les secteurs visés sont variés (santé, agro-alimentaire, agriculture, construction, distribution, services, micro finance) de même que les zones géographiques, puisque pas moins de 14 pays sont ciblés : Sénégal, Mauritanie, Mali, Niger, Côte d'Ivoire, Bénin, Burkina, Ghana, Cameroun, Ouganda, Namibie, Madagascar, Les Comores et l'île Maurice. Le fonds aura cinq bureaux en Afrique qui seront situés au Ghana, au Sénégal, au Cameroun, en Côte d'Ivoire et à Madagascar.

✓ **Le crédit-bail**

Le crédit-bail (ou leasing-purchase agreement, de l'anglais) est un mode particulier de financement des investissements par lequel une société financière (le crédit bailleur) met un bien d'équipement à la disposition d'une entreprise pour une période déterminée, contre paiement d'une redevance périodique. Au terme du contrat, l'entreprise bénéficiaire a généralement le choix entre plusieurs options : soit restituer le bien, soit l'acquérir pour un montant défini lors de la conclusion du contrat, soit de renouveler le contrat à des conditions le plus souvent moins coûteuses.

Il existe des institutions spécialisées dans le crédit-bail en Côte d'Ivoire comme Alios Finance Côte d'Ivoire et Bank of Africa. Un cadre réglementaire rudimentaire existe déjà pour le crédit-bail. Récemment, le Département PME de la SFI a joué un rôle important dans l'introduction de programme de crédit-bail dans plusieurs pays africains.

✓ **Les cabinets de conseils**

Augmenter les volumes de financement offerts ne suffit pas à améliorer le financement des PME. Ces dernières ont besoin de mise à niveau pour satisfaire les critères d'éligibilité des banquiers et autres investisseurs. Pour répondre aux difficultés rencontrées par les promoteurs, les cabinets conseils se chargent de leur apporter leur expertise et assistance technique allant de la tenue d'une comptabilité au montage de business plans adaptés à leur besoins spécifiques de financement. Malgré les efforts conjoints des différents acteurs pour le renforcement de la capacité et de la compétitivité des PME, nous constatons une faible amélioration de leurs activités. Nous avons ainsi identifié certaines limites aux solutions préconisées jusque-là.

**1.4 Quelques limites des solutions proposées**

Ici, nous énumérerons quelques limites des efforts apportés par les différents acteurs aux PME. D'abord, la plupart des PME, étant des entreprises familiales, il se pose un problème de gouvernance avec les apporteurs de capitaux propres, précisément au niveau du capital risque. D'autre part, pour les banques, une offre fortement concentrée sur les crédits à court terme, et qui exclut quasiment les PME relevant du secteur agricole, y compris la pêche. La répartition des crédits à la clientèle montre une nette préférence aux crédits à court terme qui représentent 45% des concours à la clientèle. L'exploitation des données issues des différents entretiens et du rapport 2007 de la Commission Bancaire de l'UMOA confirme que les banques octroient plus de crédits à court terme, avec l'escompte qui

occupe 4,8%, le découvert 18,8% et les autres crédits à court terme 31%, parmi lesquels les avances sur marchés publics occupent la quasi-totalité selon « l'étude sur l'offre et la demande de financement des PME au Sénégal » réalisé par le ministère des mines, de l'industrie, de la transformation alimentaire des produits agricoles et des PME du 30 avril 2010. Cela ne permet pas aux PME de financer leurs investissements.

Il convient aussi de noter que les institutions financières existantes exigent généralement plusieurs garanties de la part des PME comme condition d'octroi des prêts avec des taux exorbitants.

Quant aux fonds d'investissement, le montant minimal à allouer aux entreprises est souvent trop élevé pour être supporté par les petites entreprises.

Au vu de toutes les limites des solutions jusqu'ici apportées aux PME, nous pensons que le financement par prêts participatifs pourrait jouer un rôle important dans le financement des TPE et PME ivoiriennes.

### ***1.5 L'importance des Prêts Participatifs pour les TPE et PME***

Les prêts participatifs constituent un mode de financement adapté aux spécificités des TPE et PME pour plusieurs raisons. Nous énumérerons ci-après quelques-unes qui constituent une réponse aux limites des autres sources de financement énumérées plus haut :

- ✓ Les prêts participatifs constituent un financement de long terme ;
- ✓ Ils renforcent les capitaux propres, donc permet à l'entreprise bénéficiaire de profiter d'un effet de levier ;
- ✓ Ils peuvent être accordés à n'importe quel type d'entreprise et à n'importe quel montant si celle-ci remplit les conditions souhaitées ;
- ✓ Ils ne demandent pas de garanties élevées contrairement au financement classique ;
- ✓ Ils permettent au chef d'entreprise d'augmenter ses fonds propres sans toutefois perdre le contrôle de son affaire.

Néanmoins, il faut noter que les prêts participatifs restent des capitaux à risque. Ils restent une dette à rembourser et en aidant l'entreprise à s'endetter davantage, ils accroissent le risque d'insolvabilité de l'entreprise (MEYE, 2007).

## **Chapitre 2 : Présentation de « SME FINANCE »**

Après avoir pris connaissance des prêts participatifs et de l'environnement des TPE et PME de Côte d'Ivoire, nous nous intéressons maintenant à la structure qui se chargera du financement desdites entreprises. Nous commencerons par montrer les textes et lois qui autorisent la mise en place d'une telle entreprise dans notre espace avant de présenter de structure proprement dite de la société.

### **2.1 Dispositions réglementaires**

#### **2.1.1 Objet des entreprises d'investissement à capital fixe**

Les entreprises d'investissement à capital fixe ont pour objet essentiel de concourir au renforcement des fonds propres des sociétés non cotées, en particulier les petites et moyennes entreprises qui constituent une composante essentielle du tissu économique des pays de l'UEMOA mais qui, malgré cela, s'insèrent difficilement dans le secteur financier classique.

Elles interviennent au moyen de souscription ou d'acquisition d'actions ordinaires ou d'actions de priorité, de titres participatifs, d'obligations convertibles et, d'une façon générale, de tous prêts assimilés à des fonds propres. Elles sont sous deux formes : les entreprises de capital-risque et les entreprises d'investissement en fonds propres.

La dernière forme est celle de la structure que nous envisageons de mettre en place. Elle interviendra au travers des prêts participatifs dans les TPE et PME nouvelles ou en création ainsi que celles créées mais en quête de nouveaux partenariats (investissements en fonds propres).

Les entreprises d'investissement, qu'elles soient de capital risque ou d'investissement en fonds propres, sont donc des structures nécessaires à la multiplication et au développement des entreprises, généralement de taille petite ou moyenne, non cotées.

#### **2.1.2 Loi uniforme relative aux entreprises d'investissement à capital fixe**

La loi uniforme relative aux entreprises d'investissement à capital fixe applicable dans les Etats de l'UEMOA s'applique à celles désireuses de bénéficier de mesures incitatives notamment d'ordre fiscal. Elle fait abstraction de celles qui sont soumises au régime fiscal général. Elle permet donc la promotion des entreprises d'investissement à capital fixe qui

ont un impact majeur sur la création, le développement ou le redressement des TPE et PME.

Sont considérées comme entreprises d'investissement à capital fixe, les entreprises qui font profession habituelle de concourir, sur ressources propres ou assimilées, au renforcement des fonds propres et assimilés d'autres entreprises.

Les fonds propres et assimilés s'entendent du capital, des réserves, des subventions d'investissement et des provisions règlementées.

L'article 4 de cette loi prévoit quatre (4) catégories d'entreprises d'investissement à capital fixe. A savoir :

- ✓ Les établissements financiers de capital-risque ;
- ✓ Les sociétés de capital-risque ;
- ✓ Les établissements financiers d'investissement en fonds propres ;
- ✓ Les sociétés d'investissement en fonds propres.

Quant au champ d'application, l'article 10 du premier titre de la loi cadre bancaire stipule que les établissements financiers d'investissement en fonds propres sont soumis aux mêmes dispositions applicables aux établissements financiers à caractère bancaire, sous réserve des dispositions législatives ou réglementaires qui leur sont spécifiques.

### **2.1.3 Les conditions d'exercice**

Les entreprises d'investissement à capital fixe doivent être constituées sous forme de sociétés à responsabilité limitée ou de sociétés anonymes ayant leur siège social dans un Etat membre de l'UEMOA. Toutefois celles constituées sous la forme de sociétés anonymes ne peuvent opter pour la forme unipersonnelle.

Le capital social minimum des sociétés d'investissement en fonds propres est fixé par le conseil des Ministres de l'UMOA dans le respect des seuils prévus par les dispositions du droit commun des sociétés commerciales. Il est fixé conformément aux dispositions de la loi portant réglementation bancaire.

Selon l'avis N° 01/2007/RB du 2 Novembre 2007 Aux Banques Et Etablissements Financiers Relatif Au Relèvement Du Capital Social Minimum Des Etablissements De Crédit De L'union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), le Conseil des Ministres de l'Union a décidé, en sa session ordinaire du 17 septembre 2007, de relever le capital social

minimum applicable aux établissements financiers de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) à 3 milliards.

Cette mesure s'inscrit dans l'optique de la promotion d'un système financier sain et solide, susceptible de contribuer efficacement au financement du développement économique des Etats membres de l'UMOA.

La création d'une entreprise en Côte d'Ivoire comprend onze (11) étapes qui sont la déclaration notariée de souscription et de versement (DNSV), l'enregistrement des statuts et de la déclaration notariée de souscription et de versement, le dépôt des statuts au greffe du tribunal, l'Immatriculation au registre du commerce et de crédit mobilier, la publication de l'avis de création et d'immatriculation au registre de commerce et de crédit mobilier, la légalisation de l'avis, la déclaration fiscale d'existence, l'Immatriculation au commerce extérieur, l'Immatriculation de l'entreprise à la caisse nationale de prévoyance sociale (CNPS), la déclaration du personnel, l'Entrée et sortie de capitaux. Aujourd'hui, toutes ces formalités ont été regroupées en un guichet unique géré par le CEPICI (Centre Ivoirien de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire) avec des délais et coûts réduits.

Après toutes ces formalités, une demande d'agrément est déposée en double auprès des Autorités monétaires (Banque Centrale et Ministère des finances), qui transmet le dossier à son tour à la Commission Bancaire pour instruction. La Banque Centrale apprécie alors l'aptitude de l'entreprise à réaliser ses objectifs de développement, dans des conditions compatibles avec le bon fonctionnement du système par le contrôle des pièces à joindre à la demande d'agrément.

Suite à tout cela, l'agrément est prononcé par arrêté du Ministre chargé des finances, après avis conforme de la Commission Bancaire de l'UMOA. Toutefois, l'agrément est réputé être refusé s'il n'est prononcé dans un délai de six (6) mois à compter de la réception de la demande par la Banque Centrale, sauf avis contraire donné au demandeur.

Les documents requis portent notamment sur :

- ✓ La politique générale et les objectifs poursuivis ;
- ✓ Le programme d'activités ;
- ✓ Les états financiers prévisionnels sur une période quinquennale ;
- ✓ Le montant de la dotation ;

- ✓ Les documents d'ordre juridique et administratif concernant les dirigeants et la constitution effective de la structure ;
- ✓ Les moyens humains et matériels ainsi que leur évolution prévisionnelle.

Une liste complète des documents et informations requis peut être obtenue, sur demande, auprès des Directions Nationales de la BCEAO de chaque pays.

## ***2.2 La raison d'être de SME FINANCE***

- ✓ Objectif

La société entend créer un partenariat actif avec les PME ivoiriennes, en apportant des fonds d'une part, un financement en quasi-fonds propre et d'autre part, une assistance technique en management dans une démarche entrepreneuriale.

- ✓ Vision

Notre vision entrepreneuriale est celle de « se positionner comme la référence en matière de financement des TPE et PME pour le développement de leurs activités et partant la création de richesse pour le développement économique de la Côte d'Ivoire.

- ✓ Mission

La mission de SME FINANCE est de « favoriser le développement d'investissement productif à haut rendement auprès des micro, petites et moyennes entreprises, relevant de tous les secteurs de l'activité économique nationale »

- ✓ Valeurs

Comme valeurs de notre entreprise, nous avons :

- L'Engagement
- Le Professionnalisme
- L'Innovation
- La Responsabilité
- L'Esprit d'équipe
- L'éthique

### 2.3 Structure de l'entreprise

Nous décrirons successivement la forme juridique, la structure du capital et l'organigramme.

#### 2.3.1 Forme juridique

Notre structure est une société d'investissement en fonds propres. Elle est constituée sous la forme d'une société anonyme (SA), spécialisée dans le financement des TPE et PME en Côte d'Ivoire. C'est une entreprise privée dont l'activité principale est l'apport de prêts participatifs pour le renforcement des fonds propres ainsi qu'une assistance dans les domaines de la gestion dans les entreprises où elle investit.

#### 2.3.2 Structure du capital

Pour rappel, le capital social est une des composantes des capitaux propres d'une entreprise au même titre que les réserves et le résultat de l'exercice. En cas de liquidation judiciaire, il est restitué aux apporteurs de capitaux après remboursement des créanciers. Ainsi, plus le capital social d'une société est important, plus ses créanciers sont assurés d'être payés.

Notre structure sera dotée d'un capital de trois (3) milliards de FCFA, répartis entre différents apporteurs qui sont la BOAD, l'Etat de Côte d'Ivoire, l'AFD et des investisseurs privés. Ces différents apporteurs bénéficieraient des droits suivants :

Le droit sur les bénéfices éventuels, se traduisant par l'obtention de dividendes et/ou d'une quote-part du boni de liquidation lors de la liquidation de la société ;

- Le droit de participer à la vie sociale, comportant par exemple la participation à l'assemblée générale, l'obtention d'informations économiques et financières, etc. ;
- Le droit de préférence, permettant à l'actionnaire existant de souscrire aux augmentations de capital par préférence à tout tiers et proportionnellement à la partie du capital que ses actions représentent ;
- Le droit de remboursement des apports lorsque la société est liquidée et si les résultats de la liquidation le permettent. La structure du capital sera la suivante :

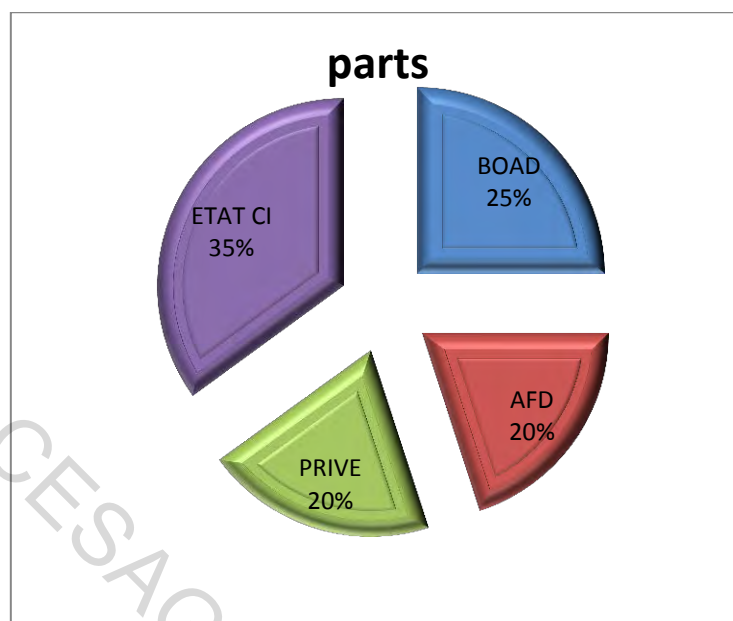
**Tableau 1: Répartition du capital de SME FINANCE**

Investisseurs	BOAD	AFD	PRIVE	ETAT CI
Parts	25%	20%	20%	35%

Source : nous-mêmes



**Graphique 1: Structure du capital de SME FINANCE**



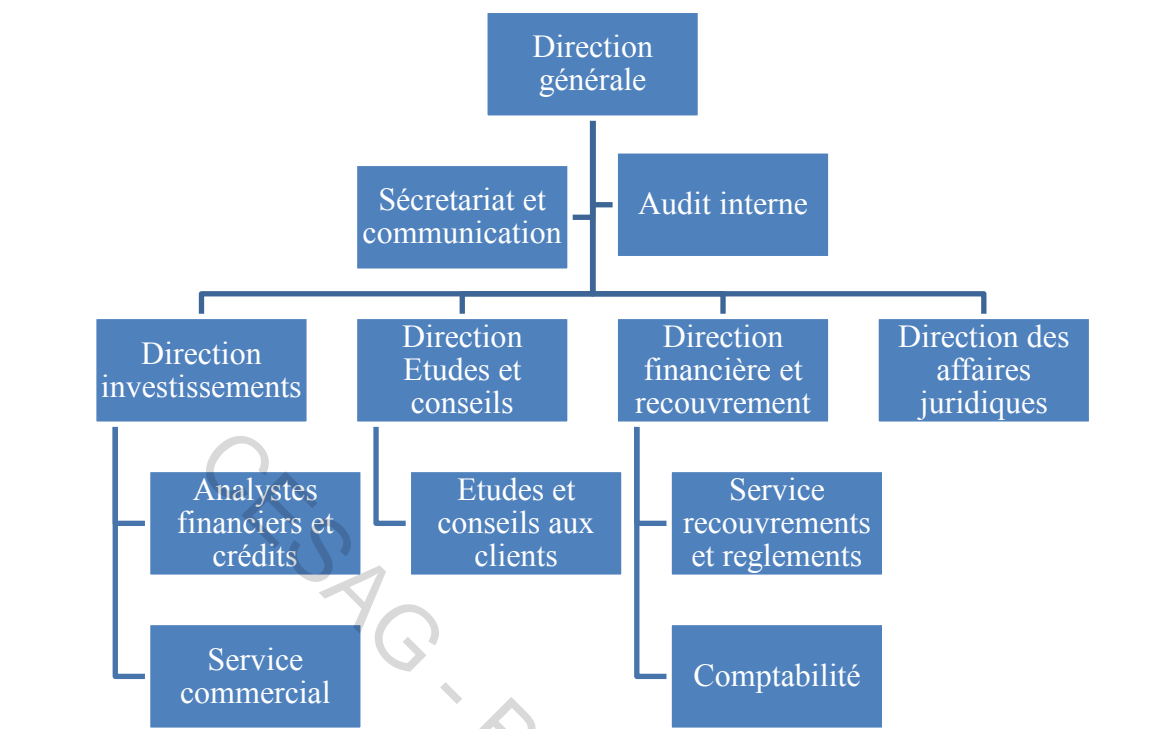
**Source : nous même**

Il est important de noter que nous faisons partir des investisseurs privés et à ce titre, nous envisageons de posséder 5% de leur part.

### 2.3.3 L'organigramme

L'organigramme est une représentation schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques d'un organisme, d'un programme, d'une entreprise, etc. Il sert à indiquer la répartition des responsables, d'ensembles de tâches entre les postes, et les relations de commandement qui existent entre eux. Il ne donne que peu d'informations en ce qui concerne la répartition des tâches, qui sont décrites dans des définitions de fonction (ces définitions de fonction sont rattachées à l'organigramme par une référence documentaire avec révision). Il permet de représenter les relations de commandement et les rapports de subordination. L'organigramme de notre structure se présente comme suit :

**Figure 1: ORGANIGRAMME DE SME FINANCE**



Source : nous même

### Conclusion partielle

Les TPE et PME constituent la majeure partie des entreprises de Côte d'Ivoire. Mais nous constatons qu'elles ne peuvent pas développer leurs activités à cause des problèmes que nous avons relevés. La mise en place de notre société permettrait de les aider à pallier ces différents problèmes notamment financiers. Dans la prochaine partie nous étudierons les différentes modalités qui seront établies afin de satisfaire le plus possible d'entreprises.

**Partie II: Le business plan ou plan d'affaires du  
projet**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Chapitre 3 : Etude de faisabilité et plan marketing

Tout investissement exige une perspective de rentabilité. Pour ce faire, il importe de s'assurer de l'existence d'une demande potentielle pour répondre à l'offre du produit qui doit être mis en place. L'étude du marché est une démarche systématique et scientifique de collecte, traitement et interprétation des informations pour vérifier qu'il existe un marché et une demande potentielle pour le marché visé et d'estimer cette demande à partir du plus grand nombre possible de sources (JARNIOU, 2007).

Elle a pour objectifs de comprendre le fonctionnement du marché visé et de fournir des informations essentielles sur leurs besoins et motivations des clients dans le but d'orienter les actions stratégiques de l'entreprise et contribuer, in fine, à la validité du projet pour augmenter ses chances de succès.

Dans notre cas, nous avons effectué une étude documentaire qui nous permis d'apprécier l'offre, la demande et l'environnement dans lequel nous exercerons.

Nous avons analysé le secteur d'activité qui nous intéresse afin d'identifier notre clientèle potentielle, nos concurrents potentiels. Ceci pour déterminer les leviers qui nous permettront de prendre de l'avance sur ces derniers.

### *3.1 L'analyse du marché et de la concurrence*

Nous analyserons le secteur, la demande, l'offre et les concurrents.

#### **3.1.1 La description du secteur**

Lors d'une conférence organisée à Londres le 12 février 2013, le cabinet d'avocats Clifford Chance et PRIVATE EQUITY AFRICA stipulaient « qu'il y a depuis près d'une décennie un engouement sans précédent pour l'investissement dans le secteur privé en Afrique ». Cette tendance est notamment impulsée par les fonds d'investissement, attirés par les retours sur investissements supérieurs à la moyenne mondiale. Ces derniers reçoivent chaque jour plusieurs dizaines de plan d'affaires (business plan) de la part d'entrepreneurs souhaitant lever des fonds. Pourtant, seuls quelques projets sont sélectionnés.

La crise post-électorale en Côte d'Ivoire avait entraîné le départ des investisseurs privés depuis décembre 2010. La normalisation de la situation ouvre de nouvelles opportunités malgré des défis qui restent à surmonter. « Faute de visibilité et peut-être d'une bonne

connaissance du pays, certains capitaux-investisseurs ne sont pas très positifs », explique Jean-Marc SAVI, directeur de portefeuille à l'agence de développement britannique CDC.

Les fonds interviennent selon l'approche du capital-risque en prenant une participation dans le capital des entreprises à l'exclusion de PME. Toutefois, les interventions par prêts participatifs sont quasi inexistantes malgré le potentiel existant.

### **3.1.2 L'identification des potentiels clients (la demande)**

La cible d'investissement de SME FINANCE est composée de l'ensemble des entreprises ivoiriennes de petite et moyenne taille. Elle vise à accompagner un segment d'entreprises compris entre les micro-entreprises d'une part, les PME déjà structurées d'autre part. Cette large tranche pratiquement absente du marché financier ivoirien est ce que l'on appelle le « missing middle ».

Plus précisément, la cible d'investissement devra répondre aux critères suivants :

- ✓ Etre entreprise de taille moyenne, jeunes ou en croissance ;
- ✓ Relever de l'économie formelle ;
- ✓ Provenir de secteurs divers (santé, agro-alimentaire, agriculture, distribution, services, tout autre secteur licite à l'exception du secteur financier et de l'immobilier) ;
- ✓ Présenter des perspectives de création de valeur ;
- ✓ Etre gérée par des équipes dirigeantes ou des entrepreneurs locaux désireux d'être accompagnés et conseillés, et sachant travailler en confiance et en transparence.

### **3.1.3 Etude de l'offre**

L'offre de services financiers aux TPE et PME de Côte d'Ivoire, traditionnellement, a été assurée par les établissements de crédit. De nos jours, nous avons révélé l'existence des fonds d'investissement ou sociétés d'investissement à capital fixe. Concernant les banques, les crédits octroyés aux TPE et PME sont généralement à court terme. Cela ne leur permet pas de financer leurs investissements. Ce constat a été confirmé par le premier ministre ivoirien<sup>1</sup>. M. DUNCAN a énuméré plusieurs obstacles au financement des PME. Pour lui,

---

<sup>1</sup>Discours du premier ministre lors de la cérémonie d'ouverture de la 2ème édition des journées du banquier le lundi 16 décembre 2013 à l'espace CRRAE d'Abidjan-plateau

« la "faiblesse" du niveau global de crédit estimé par la BCEAO en 2012 (2.481 milliards de francs CFA soit 19% du PIB), est liée au fait que 60% des prêts disponibles sont octroyés sur le court terme. De plus, "ce sont les grandes entreprises qui bénéficient de l'essentiel de ces prêts" ».

S'agissant des sociétés d'investissement à capital fixe existantes, l'offre est concentrée sur le capital risque. Celles-ci prennent des parts dans les sociétés non cotées et participent à leur gestion pour une période bien définie.

Concernant la SME FINANCE, les financements seront sur le long terme. En plus du service financier, elle offrira des services de conseils dans tous les domaines de la gestion à ses clients.

#### **3.1.4 Les potentiels concurrents**

Les principaux concurrents de la SME FINANCE sont environ une dizaine tous installés à Abidjan dont les plus importants sont PHOENIX CAPITAL, I & P, AFRICINVEST. Leurs financements vont à l'endroit des entreprises de taille importante. Plusieurs autres existent et sont même installés dans presque tous les pays de L'UEMOA.

En sus des fonds d'investissement et des banques qui constituent nos concurrents certains, nous avons aussi les institutions de microfinance et les institutions de crédit-bail.

#### **3.1.5 Les avantages concurrentiels**

Comme avantages concurrentiels, SME FINANCE envisage d'acquérir un portefeuille d'entreprises diversifié et équilibré :

- ✓ Prêts sans garantie, ni caution ;
- ✓ Pas de partage de pouvoir de gestion avec les propriétaires.

### 3.2 L'analyse PESTEL du projet

ELEMENTS	COMPOSANTES	OPPORTUNITES	MENACES
POLITIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Risque politique</li> <li>✓ Lois et politique fiscale</li> <li>✓ Politique monétaire</li> <li>✓ Législation sociale et du travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin de la crise par le démarrage des activités économiques</li> <li>• Fiscalité souple pour les investissements en fonds propres</li> </ul>	Stabilité politique fragile
ECONOMIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Taux d'inflation, d'intérêt</li> <li>✓ Pouvoir d'achat</li> <li>✓ Politiques économiques et budgétaires</li> <li>✓ Croissance économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'inflation maîtrisé</li> <li>• Taux d'intérêt en baisse dans la zone</li> <li>• Bonne croissance économique</li> </ul>	Pouvoir d'achat faible  Taux de chômage élevé
SOCIÉTAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Démographie</li> <li>✓ Niveaux d'éducation</li> <li>✓ Taux de croissance de la population</li> <li>✓ Lois sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Population en forte croissance (2,3%/an)</li> <li>• Population jeune</li> <li>• Société civile active</li> </ul>	Taux d'analphabétisme élevé
TECHNOLOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dépense de l'état en recherche et développement</li> <li>✓ Transfert de technologie</li> <li>✓ Intensité et création technologique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès aux TIC en hausse</li> <li>• Disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée</li> </ul>	faible financement de la recherche  Faible transfert de technologie
ENVIRONNEMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilité sociale</li> <li>✓ Interconnexion avec les autres Etats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises moins polluées</li> <li>• Bon réseau routier</li> </ul>	pas de réglementation sur l'environnement
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Droit du travail</li> <li>✓ Normes comptables</li> <li>✓ Les jurisprudences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMIG élevé</li> <li>• Normes comptables efficaces</li> <li>• Lutte contre la corruption</li> </ul>	Corruption élevée  Justice inefficace

Source : nous même

### **3.3 Objectifs marketing**

La Côte d'Ivoire est aujourd'hui en plein essor économique. Pourtant, la plupart des TPE et PME qui constituent une majeure partie de ses entreprises sont en manque de financement à long terme. Vu l'importance de ces entreprises, SME FINANCE juge pertinent de leur apporter une solution de financement pour leurs investissements. C'est ainsi qu'elle a décidé de leur octroyer des prêts participatifs. C'est une innovation dans le financement des entreprises. Comme objectifs de SME FINANCE, nous souhaitons :

- ✓ Etre leader du financement à long terme des TPE et PME par prêts participatifs au bout de trois ans ;
- ✓ Atteindre un chiffre d'affaires de deux (2) milliards à la cinquième année d'exercice ;
- ✓ Constituer un portefeuille de cent (100) entreprises dont les besoins en financement varient entre vingt-cinq (25) millions et cent-vingt (120) millions de francs dans la limite de nos fonds disponibles au bout de deux ans.

### **3.4 La stratégie marketing**

Afin d'atteindre nos objectifs définis plus haut, nous utiliserons la stratégie de pénétration du secteur financier des TPE et PME de tous les secteurs d'activité à l'exception du secteur financier et de l'immobilier (secteurs nécessitant assez de financement). Notre structure empruntera les chemins stratégiques suivants :

- ✓ S'attaquer résolument aux non-utilisateurs de produits financiers par des actions promotionnelles en jouant sur les taux d'intérêt des emprunts ;
- ✓ Encourager les utilisateurs des services de l'entreprise à devenir des utilisateurs fidèles en leur proposant un abonnement assorti d'une réduction de prix ;

Pour réussir ces stratégies, nous nous appuyerons sur un personnel qualifié, d'une technologie avancée par l'utilisation de logiciels performants ainsi que d'un capital consistant trois (3) milliards soutenus par un emprunt de deux (2) milliards.

### **3.5 Le mix-marketing**

Le marketing opérationnel, appelé « mix-marketing » a pour but de concrétiser les choix effectués précédemment. La société doit, en fonction de la stratégie adoptée, développer un plan d'action par la politique de produit (élaboration du produit), la politique du prix



(détermination du prix), la politique de distribution (choix d'un réseau de distribution, merchandising, management des forces de vente...) et la politique de communication (publicité, promotion des ventes...).

### 3.5.1 La politique de produit

Pour faire connaître nos produits, on aura à procéder de la même manière que notre enquête c'est-à-dire aller vers les entreprises et leur expliquer l'importance de nos produits pour leurs affaires en mettant en évidence le développement qu'elles connaîtront suite à des investissements de moyen et long terme. Nous avons un produit principal est le prêt participatif secondé par des formations et conseils en management.

✓ Le prêt participatif est un contrat qui a pour objet de financer un projet d'investissement sur le moyen ou long terme sans apport, sans caution de la part du bénéficiaire et sans dilution de son capital.

✓ C'est un prêt rémunéré avec deux types d'intérêt: une rémunération fixe basée sur le montant du prêt et une autre variable indexée au résultat réalisé par l'emprunteur.

✓ Le prêt a une durée maximale de 10 ans avec un remboursement anticipé à partir de la troisième année s'il est fait par amortissement constant ou par annuité constante, ou à terme du contrat si le remboursement est fait in fine.

En plus du prêt des formations en raison de 60 heures par an dans les différents domaines de la gestion leur seront faites pour leur permettre d'asseoir une technique efficace en management.

### 3.5.2 La politique de prix

Dans le but de satisfaire nos clients, nos prix (les taux d'intérêt) seront un peu plus bas que ceux nos concurrents, tout en s'assurant qu'ils couvrent nos charges d'exploitation. Ce taux est composé de deux (2) parties : une partie fixe basée sur le montant du prêt et une variable indexée sur le résultat net de l'entreprise emprunteuse. Quant aux services de conseils et de formation, le prix qui sera fixé est de 45 000f/heure contre une moyenne de 50 000f sur le marché. En effet, nos concurrents dans le domaine du conseil, sont des cabinets qui ne vivent que de ça. Alors c'est avec ce seul revenu qui leur permet de couvrir leurs différentes charges afin de dégager un bénéfice. Par contre, dans notre cas, le conseil est une activité secondaire qui vient bonifier notre marge sur coût variable, donc notre résultat net. Tout prix facturé à la clientèle est un profit donc, nous arrange.

**Tableau 2: Les taux d'intérêt pratiqués**

Produit	Base de calcul	Taux	Echéance de paiement
Prêt participatif	• Montant du prêt	• Fixe : 12% à 15%	• Annuelle
	• Résultat net de l'emprunteur	• Variable : 3% à 5%	• Annuelle

**Source nous même**

### **3.5.3 La politique de distribution**

La distribution comprend l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur ou de l'utilisateur. Dans l'optique de bien faire connaître notre produit, nous utiliserons le circuit direct pour sa distribution. Le siège étant basé à Abidjan, où il y a une forte concentration de notre clientèle cible, nous traiterons directement avec les clients sans passer par un quelconque canal. En plus du siège, nous ouvrirons des agences à Yamoussoukro et Daloa.

### **3.5.4 La politique de communication commerciale**

La communication est l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction de publics choisis ou publics-cibles (Demeure : 2008). Nous utiliserons la communication hors médias qui permettrait de procéder par le mécénat et le marketing direct. En plus des deux méthodes, nous ouvrirons un site internet sur lequel sera faite une publicité notre produit ainsi que ses différentes caractéristiques. Aussi, au travers de ce site, nous donnerons des conseils et formations dans les domaines de la gestion en ligne.

Toutes ces stratégies nous permettront de « pousser » le produit vers les consommateurs ou de les « tirer » vers nous. Suite à des prestations de bonne qualité auprès de nos clients, nous espérons que la communication passera de bouche à oreille.

## **Chapitre 4 : Fonctionnement, étude de rentabilité et prévisions financières du projet**

Dans ce chapitre, nous montrerons le mode de fonctionnement de la société et étudierons sa rentabilité et avant de décrire ses prévisions financières.

### **4.1 Fonctionnement de SME FINANCE**

Nous évoquerons successivement le business model, la gestion des risques liés aux opérations de prêts et l'étude technique.

#### **4.1.1 Le processus opérationnel ou « business model »**

Avant de nous intéresser au processus proprement dit, nous définirons les critères d'éligibilité et les modalités de traitement avant de présenter les modes de récupération du prêt.

##### **4.1.1.1 Les critères d'éligibilité**

Les clients doivent remplir les conditions suivantes :

- ✓ Etre TPE ou PME ivoirienne inscrite au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier ;
- ✓ Créées depuis plus de deux (2) ans disposant d'états financiers ;
- ✓ Financièrement saines ;
- ✓ Ayant des projets de croissance générant au moins une rentabilité de 20% ;
- ✓ Réalisant un chiffre d'affaires compris entre 30 000 000 et 1 000 000 000 FCFA ;
- ✓ Exerçant dans tous les secteurs d'activité sauf l'immobilier et le secteur financier (ces secteurs nécessitent plus de moyens);
- ✓ Le prêt ne doit excéder 30% des investissements à réaliser.

En plus de tous ces critères, un score sera attribué au potentiel emprunteur pour accepter ou non sa demande. Il faut noter que la méthode du scoring consiste à étudier la demande de crédit selon une grille de points attribués en fonction des réponses à un questionnaire.

##### **4.1.1.2 Les modalités du prêt**

Les modalités du prêt sont les suivantes :

- ✓ De 25 000 000 à 120 000 000FCFA, dans la limite de vos fonds propres ;
- ✓ Sans caution, sans garantie, sans dilution de capital ;

- ✓ Durée 120 mois au maximum ;
- ✓ Accord en quinze jours ;
- ✓ Disponibilité des fonds sous 10 jours ;

#### ***4.1.1.3 Les étapes du processus d'octroi du prêt***

Le processus d'octroi des prêts est composé de quatre (4) principales étapes à savoir : réception, analyse des dossiers et notation, couverture du risque et tarification, mise en place et le suivi du prêt et le recouvrement et déclassement.

- ✓ Réception, analyse des dossiers et notation

Tout client potentiel qui sollicite un prêt auprès de notre structure doit remplir les critères d'éligibilité et déposer une demande auprès de nos analystes qui l'étudieront minutieusement. Ceux-ci attribueront une note conformément à certains ratios (solvabilité, liquidité, rentabilité et profitabilité) sur la base de questionnaires renseignés par demandeur.

- ✓ Couverture du risque et tarification

En fonction de la note reçue par le client, une équipe (Comité de crédit) se chargera de décider si le prêt est accordé ou pas. Si le prêt est accordé, une couverture du risque que nous supportons sera exigée (garantie personnelle ou réelle) en vue de déterminer une tarification appropriée du prêt en fonction des niveaux du taux d'intérêt et du taux de profit. Dans tous les cas, lorsque le prêt est accordé, la rémunération totale exigée sera compris entre 12 et 14%.

- ✓ Mise en place et suivi du prêt

La mise en place du prêt est l'opération par laquelle notre structure versera les fonds du crédit au client. A ce niveau, le service recouvrement et règlement de la direction financière sera chargé de libérer les fonds aux clients.

- ✓ Le recouvrement et le déclassement

Le recouvrement se définit comme l'ensemble d'activités coordonnées et appliquées de manière adéquate et opportune pour parvenir au recouvrement total des prêts. Ce terme se rapporte à la fois aux activités consistant à recouvrer les prêts en cas des défauts de paiement dans les institutions. Ce processus vise à convertir les créances en souffrance en

actifs liquides aussi rapidement et efficacement que possible tout en maintenant la bonne disposition du client en cas de futures transactions.

Il nous conviendra donc de mettre en place des stratégies efficaces pour le recouvrement des prêts. Parmi celles-ci, nous avons :

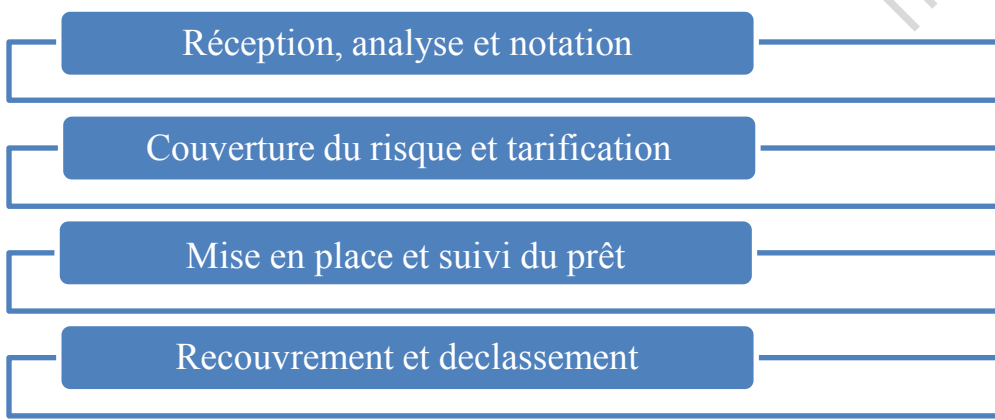
➤ L'adoption des stratégies proactives pour réprimer le défaut de paiement avant son occurrence en informant les clients sur les caractéristiques du produit, son coût et les frais de recouvrement. Avant l'octroi du prêt, notre structure se chargera d'informer le client sur les modalités d'accès au crédit, le fonctionnement du produit, les avantages des paiements conformément à l'échéancier des paiements. Les dépenses liées à la procédure de recouvrement des créances doivent être imputées au client.

➤ L'amélioration de la productivité interne du recouvrement : Une stratégie de recouvrement bien conçue, mesure les forces et les faiblesses de l'institution en abordant les questions générales à savoir si la procédure de recouvrement devrait s'effectuer par l'institution ou à l'extérieur par le biais d'une tierce partie et prendre en considération les mesures à mettre en place pour s'assurer que le personnel est bien formé, motivé et mesuré.

➤ On peut aussi négocier de nouvelles conditions de paiement pour recouvrer la créance et conserver le client.

Si malgré toutes ces actions le client peut et refuse de payer sa dette, la procédure judiciaire sera engagée.

**Figure 2: Processus d'octroi des prêts**



#### **4.1.1.4 Les modes de remboursement des prêts**

Le remboursement des prêts sera basé sur la qualité du client ainsi que le type de l'investissement qu'il souhaite réaliser.

Ainsi, en fonction de tous ces éléments, nous déciderons si le prêt doit être remboursé par amortissement constant, par annuité constante ou in fine.

#### **4.1.2 La gestion des risques potentiels**

Ici nous énumérerons quelques risques avant de décrire comment nous comptons les gérer.

##### **4.1.2.1 Les différents risques potentiels**

Les principaux risques auxquels nous ferons face sont :

✓ Le risque de contrepartie

Encore appelé risque de défaut ou risque de crédit, il désigne le risque de pertes consécutives à l'incapacité d'un emprunteur à faire face à ses obligations. C'est un risque critique car le défaut d'un petit nombre de clients importants peut suffire à mettre en difficulté un établissement financier. Les clients de la structure peuvent être incapables de rembourser le montant emprunté.

✓ Le risque opérationnel

Le risque opérationnel se définit comme le risque de perte résultant de l'inadéquation ou de la défaillance de processus internes, des personnes ou d'événements extérieurs, (fraude, catastrophe naturelle, erreur humaine, défaillance informatique...). Ici les employés peuvent commettre des erreurs dans l'exercice de leurs tâches respectives.

✓ Le risque de liquidité

C'est le risque de ne pouvoir vendre à son prix un titre financier. Il peut se traduire, soit par une impossibilité effective de le vendre, soit par une décote. Nous subissons ce risque car il peut être difficile de liquider une position parce que les prêts participatifs ne font pas objet de liquidation sur les marchés organisés.

✓ Le risque de diversification

Le produit que propose notre structure est unique. Par contre une diversification des produits serait avantageuse pour nous.

✓ Le risque pays

Il manifeste l'insolvabilité de l'emprunteur en raison de sa situation géographique. C'est parce que son activité s'exerce dans un pays donné que le débiteur ne peut rembourser son crédit. Le risque-pays a deux composantes : le risque politique et le risque économique. La Côte d'Ivoire qui sort d'une crise post-électorale se trouvait dans une situation d'instabilité politique.

#### ***4.1.2.2 Les méthodes de gestion des risques***

Pour éviter ou diminuer ces risques, nous allons d'abord commencer par la phase de l'étude des dossiers des clients. A cette phase, une rigueur sera mise en place pour ne financer que les entreprises financièrement saines porteuses de projets rentables. Une analyse minutieuse de leur capacité d'endettement sera faite. Aussi nous essayerons de mettre en place un système de recouvrement efficace.

Toutefois, il est nécessaire que l'institution mette en place un système de collecte des informations efficace facilitant le suivi des clients en défaut de paiement et la production de rapports clairs et précis. La conjugaison de ces différents efforts nous permettrait de diminuer le risque de contrepartie compte tenu du fait qu'il n'y a pas de garantie demandée aux clients lors du contrat de prêt.

Le risque opérationnel sera quant à lui maîtrisé grâce à un personnel qualifié, doté d'une grande expérience. En plus de cela, l'audit interne se chargera de contrôler la conformité avec les procédures mises en place, des traitements des dossiers entre les différentes structures de la société.

Les autres types de risque seront pris en compte dans la gestion quotidienne de notre société au travers des tâches qui seront assignées aux différents responsables.

#### **4.1.3 Etude technique**

Nous étudierons successivement les frais d'établissement, les moyens matériels et les moyens humains nécessaires pour la réalisation de notre projet.

##### ***4.1.3.1 Les frais d'établissement***

Ils comprennent les honoraires, droits d'enregistrement, frais de formalités légales, frais de prospection, frais de publicité et de lancement.

**Tableau 3: Composition des charges immobilisées**

Nature des frais	Montant
Frais d'enregistrement au RCCM	20 000
Frais de publication de l'avis de création à fraternité matin et achat de deux journaux de fraternité matin	15 600
Frais d'enregistrement de statuts et de la Déclaration notariée de souscription et de versement (DNSV)	15 018 000
Frais de déclaration fiscale d'existence	5 000
Frais d'enregistrement du procès-verbal de nomination des dirigeants	18 000
Frais d'enregistrement de l'attestation de domiciliation	18 000
Honoraire du notaire	300 000
TOTAL	15 394 600

*Source : nous même*

#### 4.1.3.2 Les moyens matériels

Ils comprennent les immobilisations corporelles et incorporelles.

- ✓ Les immobilisations corporelles

Elles sont constituées des matériels et des mobiliers de bureau. La liste qui suit montre le détail des immobilisations corporelles qui serviront à démarrer nos activités.

**Tableau 4: Les différentes immobilisations corporelles**

NATURE	QUANTITE	P.U	MONTANT
Matériels de transport	02	12 000 000	24 000 000
Tables	05	50 000	250 000
Ordinateurs de bureau	13	200 000	2 600 000
Ordinateurs portables	03	350 000	1 050 000
photocopieuses	01	300 000	300 000
Imprimantes	01	150 000	150 000
scanners	01	150 000	150 000
Climatiseurs	05	200 000	1 000 000



bureaux	10	300 000	3 000 000
Armoires	05	50 000	250 000
TOTAL			32 750 000

**Source : nous même**

- ✓ Les immobilisations incorporelles

Elles sont constituées essentiellement de logiciels de gestion comptable comme ORION.

- ✓ Les immobilisations financières

Comme immobilisations financières, nous avons dans notre cas, les dépôts et cautionnements versés. Ce sont ceux de l'eau, l'électricité, le loyer et le téléphone. Elles sont évaluées à hauteur de un million quatre-vingt mille (1 080 000) francs.

- ✓ Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement, appelé BFR, est un indicateur très important pour les entreprises. Il représente les besoins de financement à court terme d'une entreprise résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements et aux encaissements liés à l'activité opérationnelle. Il est de quatre milliards sept cents quarante et un millions soixante mille francs (4 471 060 000 FCFA). Les détails se trouvent en annexe (cf. **annexe N°1**). En fonction de la croissance de notre entreprise, naturellement une augmentation du BFR suivra en fonction du niveau de croissance des activités.

- **Le coût total du projet et son financement.**

Le coût total du projet est estimé à quatre milliards sept cent quarante et un millions quatre-vingt-quatre mille six cents francs (4 791 084 600 FCFA). En plus du capital qui est de trois (3) milliards, nous aurons recours à un endettement de un milliard huit cent millions de francs (1 800 000 000 FCFA).

- **Calcul du coût du capital (Ck)**

$$Ck = (K_{cp} * cp + K_{emp} * emp) / (cp + emp) = (3000000000 * 0,17 + 1800000000 * 0,09) / 4800000000$$

$$Ck = 0,14 ; K_{cp} = \text{coût des capitaux propres} = 17\% ; K_{emp} = \text{coût de l'emprunt} = 0,09^3$$

<sup>2</sup> Selon le site FINANCIAL AFRIK, le coût des capitaux dans le domaine bancaire est compris entre 16 et 18%. Nous avons pris le centre de classe.

<sup>3</sup> La BOAD emprunte pour notre structure au taux de 4,5% et nous lui ajoutons encore 4,5% pour le risque.

#### 4.1.3.3 *Les ressources humaines*

Elles représentent l'ensemble des salariés qui apporteront leur expertise pour la bonne marche de notre société. Dans notre domaine d'activité, nous avons besoin d'un personnel qualifié et hautement expérimenté. La liste suivante présente leur poste, leur nombre, leurs expériences et leurs tâches respectives.

✓ Un (01) directeur général de niveau bac+5 en finance avec au moins sept (07) ans d'expérience dans le domaine de la gestion des fonds d'investissement. Il est responsable de la politique de communication avec les investisseurs ou actionnaires. Premier responsable de la structure, il doit assurer sa politique de développement afin d'assurer la sécurité et la rentabilité des fonds investis.

✓ Un (01) directeur d'investissement de niveau bac+4/5 en finance avec quatre à cinq ans d'expérience : il est chargé de la politique d'investissement de la société et de l'organisation du processus d'accompagnement de l'investissement. Il élabore et suit l'exécution du Budget d'Investissement et est aussi responsable de la recherche de partenaires pour la croissance du capital de la société.

✓ Un (01) directeur études et conseils de niveau bac+4/5 en gestion avec quatre à cinq ans d'expérience : il est responsable de la politique de prestation des services d'études et de préparation des projets pour la société et la clientèle, notamment les TPE et PME, ainsi que de la politique de prestation de services de conseil et d'appui stratégique en matière d'investissement productif.

✓ Un (01) directeur financier et recouvrement de niveau bac+4/5 en finance et comptabilité avec quatre à cinq ans d'expérience : il est chargé de la gestion financière de la Société par la fourniture de solutions de financement en recherchant de nouvelles ressources, le respect des normes comptables, prudentielles et de reporting. Il est aussi responsable de la gestion des "Prêts" par le suivi de toutes les opérations relatives l'octroi des prêts (participation aux négociations des conventions d'ouverture des prêts et avances, élaboration des conventions, réclamation des échéances,).

✓ Un (01) juriste d'affaires de niveau bac+4/5 en droit avec au moins quatre ans d'expérience. Celui-ci est chargé d'examiner et de donner des avis juridiques sur tous les dossiers et toutes les questions ayant une incidence juridique. Il doit aussi assurer le suivi de tous les dossiers contentieux de la société et apporter assistance dans ce domaine, en cas de besoin, aux clients.

✓ Deux (02) analystes financiers de niveaux bac+4/5 en finance et comptabilité avec au moins trois (03) ans d'expérience : ils sont chargés d'analyser les business plans et de préparer les dossiers des comités d'investissement en liaison avec la Direction financière.

✓ Deux (02) conseillers en études et conseils aux clients de niveau bac+4/5 en gestion totalisant chacun au moins quatre ans d'expérience : ils seront chargés d'entreprendre des études sectorielles susceptibles d'être commercialisées à la clientèle.

✓ Un (01) auditeur interne de niveau bac+4/5 en comptabilité, contrôle, audit avec plus de trois ans d'expérience : Il est responsable de l'audit interne et du contrôle budgétaire. A cet effet, il est chargé de la mise en place d'un dispositif adéquat de maîtrise des risques dans le but d'accroître l'efficacité des opérations, la réduction des pertes d'actifs, et la conformité aux lois, aux réglementations et aux standards professionnels des métiers de la société. Il assure la révision périodique des instruments de contrôle et de gestion de la société en vue de vérifier si les procédures en place comportent des sécurités suffisantes, si les informations sont sincères, les opérations régulières, les organisations efficaces, les structures claires et actuelles. L'Auditeur Interne dépose un rapport annuel d'audit auprès de la Direction Générale.

✓ Un (01) comptable de niveau bac+2/3 en gestion avec une expérience d'au moins trois ans qui est chargé de la tenue de la comptabilité et de l'élaboration des états financiers conformément aux principes comptables. Il est aussi responsable du suivi des opérations comptables et financières et du suivi des problèmes fiscaux.

✓ Un (01) responsable de recouvrement et règlement de niveau bac+3 en gestion avec plus de cinq ans d'expérience. Il se charge du recouvrement de tous les revenus de la société (loyers, produits des prestations, rémunération d'interventions...) et de la gestion de la Trésorerie : suivi des encaissements et décaissements de fonds, négociation des placements de fonds, suivi des relations avec les banques et des règlements.

✓ Une secrétaire de direction de niveau bac+2. Elle gère l'emploi du temps du Directeur général, programme les rendez-vous et est en charge du téléphone standard de la société.

✓ Deux (02) commerciaux, aidés dans leur tâche par les conseillers pour trouver des clients.

✓ Un chauffeur-courtier de niveau BEPC qui assure la transmission des courriers.

➤ Les différentes rémunérations les concernant se trouvent en annexe (voir liste des tableaux).

## **4.2 La stratégie de développement ou « corporate model » de SME**

### **FINANCE**

Nous parlerons des investissements à réaliser et des perspectives de croissance.

#### **4.2.1 Les investissements à réaliser et la durée**

Le capital de notre structure est bien de trois (3) milliards. Après déduction des différents frais d'établissement, des immobilisations et des charges d'exploitation, nous avons prévu réserver le reste pour la dotation des investissements à réaliser en plus de l'emprunt sollicité. Cette demande est estimée à environ quatre milliards et demi par an.

La durée maximale d'un prêt est de 10 ans, remboursable selon la méthode stipulée dans le contrat mais pour minimiser le risque de défaut, nous insisteront sur le remboursement par amortissement constant. La croissance de notre activité nous induirait à investir aussi dans les ressources humaines non seulement par des séances de formation de nos employés, mais aussi au travers de nouveaux recrutements.

#### **4.2.2 Les perspectives de croissance à moyen et long terme**

Nous avons pour objectif à moyen et long terme d'augmenter le capital de notre société. Pour cela, la première stratégie adoptée est de ne distribuer aucun dividende pendant les trois premières années. Ces bénéfices réalisés nous permettront d'augmenter la dotation des prêts.

A la fin de ces 3 années, nous chercherons à effectuer des placements sur le marché financier pour tirer profit des différents taux du marché et partant augmenter la rentabilité de nos capitaux.

Toutefois, pour mieux nous approprier du marché, aider le plus grand nombre d'entreprises possible et optimiser notre rentabilité, nous ouvrirons progressivement des bureaux dans les autres villes comme Bouaké, Yamoussoukro, Daloa, Abengourou, etc. Ceux-ci se chargeront de promouvoir notre produit, assurer les conseils auprès des entreprises et réceptionner leurs dossiers de demande de prêts, qui seront ensuite envoyés au siège d'Abidjan pour traitement.

Toutes ces actions nous aideront à nous positionner comme leader dans le financement des TPE et PME de Côte d'Ivoire ; ce qui constitue objectif de positionnement sur le marché.

### 4.3 Etude de la rentabilité et prévisions financières

Nous étudierons respectivement la rentabilité et les prévisions financières.

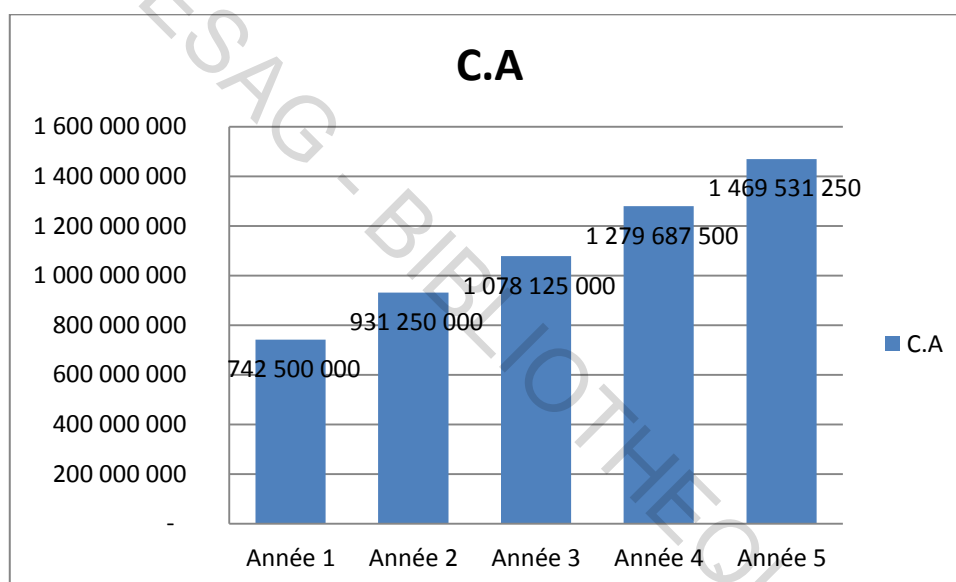
#### 4.3.1 Etude de la rentabilité

La pertinence de l'étude de la rentabilité se démontre par l'évaluation du chiffre d'affaires ainsi que celle des critères de choix d'investissement.

##### 4.3.1.1 Les chiffres d'affaires prévisionnels et leur évolution

Nous étudions ici celui de SME FINANCE sur les 10 années d'exercice. Ce chiffre d'affaires part d'environ sept cent cinquante millions (750 000 000) et avoisine un milliard et demi (1 500 000 000) la cinquième année. Cela traduit une forte croissance de l'activité.

**Graphique 2: Evolution du chiffre d'affaires de SME FINANCE**



Source : nous même

##### 4.3.1.2 Les critères de choix d'investissement

- ✓ La valeur actuelle nette (V.A.N)

Elle mesure la richesse créée par le projet. Un projet n'est rentable que si sa VAN est positive. Dans le cadre du nôtre, elle est de 1 881 969 289. Cela montre que le projet est bel et bien rentable.

- ✓ Le taux de rentabilité (TRI)

Le taux de rentabilité interne (TRI) est le niveau du taux d'actualisation où le projet n'est ni bénéficiaire ni déficitaire. En d'autres termes, la VAN est nulle. Le TRI de notre projet

est de 28,50%. Le TRI étant supérieur au taux d'actualisation retenu qui est de 14<sup>4</sup>%, nous déduisons que notre projet est rentable.

✓ L'indice de profitabilité

C'est le rapport entre le revenu actualisé global d'un projet et son coût d'investissement. Il mesure la richesse créée par 1F investi. Notre indice de profitabilité est de 1,63. Cela signifie que pour 1 FCFA investi, le projet génère 1,63 F (cf. **annexe n°2**).

En somme nous retenons que le projet est fortement rentable. Ce qui explique son niveau de risque.

✓ Le délai de récupération (DRI)

Le délai de récupération représente le nombre d'année où le montant investi dans un projet sera récupéré au travers des cash-flows futurs. Dans notre cas, le DRI est d'environ 4 ans 4 mois 20 jours.

### **4.3.2 Les prévisions financières du projet**

Les prévisions financières de notre projet s'articulent autour des plans de financement et des comptes de résultat prévisionnels sur les dix premières années.

#### ***4.3.2.1 Les comptes de résultat prévisionnels***

Le compte de résultat a pour but d'analyser le résultat dégagé par l'entreprise sur une période donnée. Dans le cadre de notre projet, les résultats des dix années sont positifs et croient d'année en année. Le tableau suivant montre leur évolution.

---

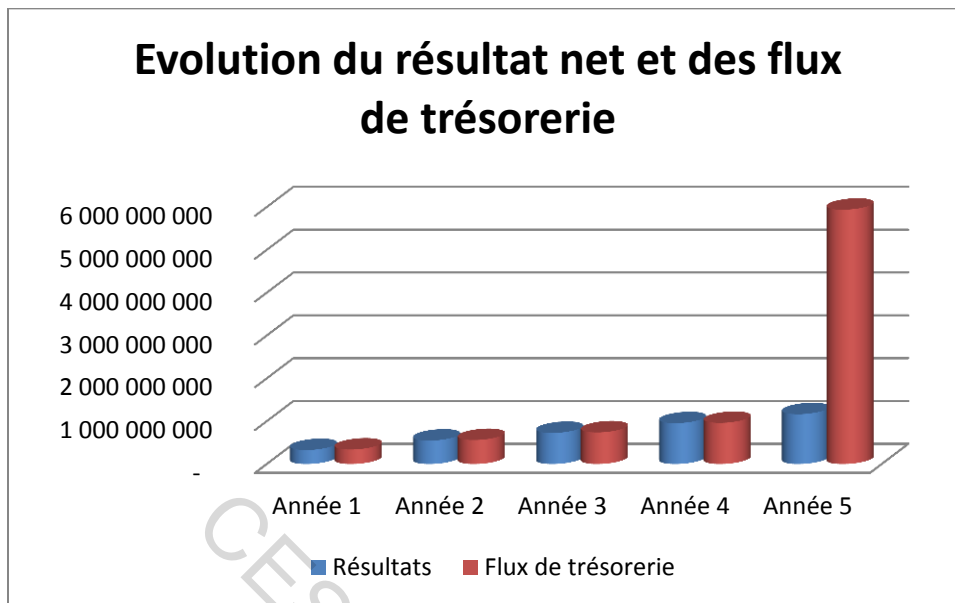
<sup>4</sup> Voir page 41

**Tableau 5: Les comptes de résultat prévisionnels**

RUBRIQUES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Marge sur opérations clientèle	630 000 000	762 500 000	825 000 000	900 000 000	900 000 000
produits clientèle (intérêt fixe)	630 000 000	700 000 000	770 000 000	840 000 000	840 000 000
Intérêt variable	0	62 500 000	55 000 000	60 000 000	60 000 000
Marge sur intérêt global	630 000 000	762 500 000	825 000 000	900 000 000	900 000 000
Autres produits (conseils)	112 500 000	168 750 000	253 125 000	379 687 500	569 531 250
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>742 500 000</b>	<b>931 250 000</b>	<b>1 078 125 000</b>	<b>1 279 687 500</b>	<b>1 469 531 250</b>
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>415 451 533</b>	<b>382 761 533</b>	<b>351 289 033</b>	<b>325 390 803</b>	<b>305 164 575</b>
Charges financières	162 000 000	129 000 000	97 200 000	64 800 000	32 400 000
charges de personnel	224 900 000	224 900 000	224 900 000	236 145 000	247 952 250
charges d'exploitation	16 160 000	16 470 000	16 797 500	17 143 803	17 510 325
assurance	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
loyer	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
electricité	1 500 000	1 545 000	1 591 350	1 639 091	1 688 263
eau	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
téléphone	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
internet	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
carburant	1 800 000	1 890 000	1 984 500	2 083 725	2 187 911
entretien et réparation	1 000 000	1 100 000	1 210 000	1 331 000	1 464 100
publicité	3 000 000	3 060 000	3 121 200	3 183 624	3 247 296
fournitures de bureau	500 000	515 000	530 450	546 364	562 754
amortissements	12 391 533	12 391 533	12 391 533	7 302 000	7 302 000
Résultat d'exploitation	327 048 467	548 488 467	726 835 967	954 296 697	1 164 366 675

Source : nous même

**Graphique 3: Evolution du résultat net et des flux de trésorerie**



Source : nous même

#### 4.3.2.2 Le plan de financement

Le plan de financement fournit les informations concernant les besoins financiers et sources de financement prévues, capitaux propres, autofinancement. Nous présentons le plan de financement de notre projet sur les cinq années. Avec un emprunt initial de un milliard huit cent millions de francs (1 800 000 000 FCFA), nous aurons encore recours à l'endettement lors de la première année à hauteur de deux cents millions de francs (200 000 000 FCFA) pour faire face à nos besoins financiers. En plus de notre capital et des différents emprunts notre dernière source de financement sera la capacité d'autofinancement générée par l'activité (cf. annexe n°3).

#### Conclusion partielle

Cette partie nous a permis de présenter le produit que nous allons offrir aux entreprises cibles comme solution pour le financement de leurs activités. Aussi, il faut noter que le calcul et l'analyse des performances montrent que notre projet est fortement rentable et opportun pour les TPE et PME de la Côte d'Ivoire. Toutefois, l'étude et l'analyse de notre projet peuvent être revues afin de tenir compte des changements macroéconomiques, fiscaux et réglementaires intervenus de la rédaction du projet à sa date de réalisation.



## Conclusion générale

Le développement des pays de l'Afrique subsaharienne est marqué par des forts taux de croissance enregistrés ces dernières années. Ce développement repose sur le secteur privé animé par les entreprises composées essentiellement de TPE et PME et de grandes entreprises. Il devient impératif de résoudre les difficultés qu'elles rencontrent pour qu'elles puissent contribuer pleinement et efficacement à la croissance de l'économie ivoirienne qui constitue notre cadre de référence.

Le projet de mise en place d'une structure pour financer nos TPE et PME va dans ce sens et présente de réelles opportunités pour elles. SME FINANCE doit apporter un financement par prêts participatifs, accessible aux TPE et PME pour combler le déficit de financement de leurs investissements.

L'étude du marché a démontré qu'il existe un grand nombre de demandeurs ayant des besoins énormes de financement. Notre projet leur permettrait de résoudre une partie de ce problème car le capital de notre structure ne permet pas de répondre totalement aux demandes des clients.

L'étude financière de ce projet a ressorti sa rentabilité sur les dix premières années. C'est un projet dont le chiffre d'affaires et le résultat croissent d'année en année.

De par l'étude de marché et l'analyse financière, nous pouvons confirmer la faisabilité du projet et démontrer son bienfondé pour l'Etat, les entreprises cibles et les investisseurs.

## Bibliographie

### Ouvrages

- 1) **BCEAO.** (2013), *Loi cadre bancaire portant réglementation bancaire*, Dakar ;
- 2) **BITSAMANA, H. A.** (s.d.), *Dictionnaire de droit OHADA* ;
- 3) **DEMEURE, C.** (2008), *Marketing (aide-mémoire)* (éd. 6è). Paris, Dunod ;
- 4) **JARNIOU, C. L.** (2007), *Réaliser l'étude de marché de son projet d'entreprise* (éd. 3è édition, Vol. 272 pages), Paris, Dunod.
- 5) **KONKUYT, G. B.** (2011), *Management et économie des entreprises (aide-mémoire)* (éd. 10è), Paris, Dalloz ;
- 6) **MEYE, F. O.** (2007), *Evaluation de la rentabilité des projets d'investissement*, Paris, le Harmattan ;
- 7) **Ministère de l'économie de Côte d'Ivoire, M. d.** (2013), *Le nouveau code des investissements*, Abidjan ;
- 8) **TRA, D. B.** (2011), *Banque, finance & bourse*, Paris, le Harmattan.

### Rapports

- 1) **BILLION, J. L.** (2013), *Rôle des PME dans l'économie ivoirienne*, Abidjan ;
- 2) **HCCI** (mars 2008), *Propositions pour favoriser le développement des petites et moyennes entreprises africaines*, Paris ;
- 3) **Ministère des mines, d. l.** (30 avril 2010), *Etude sur l'offre et la demande de financement des PME au Sénégal*, Dakar ;
- 4) **BOURSE DES PME, B. d.** (18-19 novembre 2011), *Accès au financement et croissance à long terme des PME*, Dakar ;
- 5) **PREMIER ministre ivoirien,** (16/12/2013), *Discours journées du banquier*, Abidjan ;
- 6) **UEMOA.** (2011), *Directive n°02/2011/CM/UEMOA portant harmonisation de la fiscalité applicable aux entreprises d'investissement à capital fixe.*

### Sites web

- 1) [www.bceao.int](http://www.bceao.int).
- 2) [www.boostpme.fr](http://www.boostpme.fr).
- 3) [www.isodev.fr](http://www.isodev.fr).
- 4) [www.mcappme.egouv.ci](http://www.mcappme.egouv.ci).

**ANNEXES**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe n°1**

**Tableau 6: Besoins en fonds de roulement**

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
loyer	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
electricité	1 500 000	1 545 000	1 591 350	1 639 091	1 688 263
eau	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
téléphone	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
internet	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
carburant	1 800 000	1 890 000	1 984 500	2 083 725	2 187 911
entretien et reparation	1 000 000	1 100 000	1 210 000	1 331 000	1 464 100
publicité	3 000 000	3 060 000	3 121 200	3 183 624	3 247 296
fournitures de bureau	500 000	515 000	530 450	546 364	562 754
salaires	200 000 000	200 000 000	200 000 000	210 000 000	220 500 000
charges sociales	24 900 000	24 900 000	24 900 000	26 145 000	27 452 250
assurance	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
Dotation pour prêts	4 500 000 000	4 500 000 000	4 500 000 000	4 500 000 000	4 500 000 000
	0	0	0	0	0
TOTAL BFR	4 741 060 000	4 741 370 000	4 741 697 500	4 753 288 803	4 765 462 575
Variation du BFR	0	310 000	327 500	11 591 303	12 173 772

- ✓ Le carburant augmente de 5% par an conformément à la croissance de l'activité
- ✓ L'électricité quant à elle croit de 3% par an
- ✓ Les entretiens et réparations croient de 10% par an
- ✓ La publicité croit de 2% chaque année
- ✓ Les fournitures de bureau connaissent une hausse de 3% conformément au taux d'inflation du pays
- ✓ Les salaires restent stables pendant les trois premières années avant de connaître une hausse de 5% par an conformément à notre politique de rémunération.

**Annexe n°2**

**Tableau 7: Analyse de la rentabilité**

Elements	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires total		742 500 000	931 250 000	1 078 125 000	1 279 687 500	1 469 531 250
Charges d'exploitation		241 060 000	241 370 000	241 697 500	253 288 803	265 462 575
Dotation aux amortissements		12 391 533	12 391 533	12 391 533	7 302 000	7 302 000
Charges financières		162 000 000	129 000 000	97 200 000	64 800 000	32 400 000
Résultat de l'exercice		327 048 467	548 488 467	726 835 967	954 296 697	1 164 366 675
Dotation aux amortissement		12 391 533	12 391 533	12 391 533	7 302 000	7 302 000
Valeur résiduelle						1 492 000
Récupération du BFR						4 765 462 575
Flux de trésorerie	-3000000000	339 440 000	560 880 000	739 227 500	961 598 697	5 938 623 250
Taux d'actualisation		0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
Flux de trésorerie actualisés	-3000000000	297 754 386	431 578 947	498 957 506	569 343 623	3 084 334 825
Ia		3 000 000 000				
Total CAFa		4 881 969 289				
VAN		1 881 969 289				
TRI		28,50%				
Ip		1,63				
DRI		4 ans 4 mois 20 jours				

Source : **nous même**

**Annexe n°3**

**Tableau 8: Plan de financement**

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>EMPLOIS</b>						
Frais d'établissement	15 394 600	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	31 550 000	-	-	-	4 326 000	-
Immobilisations incorporelles	2 000 000	-	-	-	-	-
Immobilisations financières	1 080 000	-	-	-	-	-
Remboursement d'emprunt 1		522 000 000	489 600 000	457 200 000	424 800 000	392 400 000
Remboursement d'emprunt 2			68 000 000	63 500 000	59 000 000	54 500 000
Dividende		-	-	-	-	-
BFR	4 741 060 000		-	-	-	-
Variation du BFR		310 000	327 500	11 591 303	12 173 772	-
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>4 791 084 600</b>	<b>522 310 000</b>	<b>557 927 500</b>	<b>532 291 303</b>	<b>500 299 772</b>	<b>446 900 000</b>
<b>RESSOURCES</b>						
Capital social	3 000 000 000		-	-	-	-
Emprunt	1 800 000 000	200 000 000		-		
Capacité d'autofinancement		339 440 000	560 880 000	739 227 500	961 598 697	-
Récupération du BFR						4 765 462 575
Valeur résiduelle		-				1 492 000
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>4 800 000 000</b>	<b>539 440 000</b>	<b>560 880 000</b>	<b>739 227 500</b>	<b>961 598 697</b>	<b>4 766 954 575</b>
<b>SOLDE</b>	<b>8 915 400</b>	<b>17 130 000</b>	<b>2 952 500</b>	<b>206 936 197</b>	<b>461 298 925</b>	<b>4 320 054 575</b>

Source : **nous même**

**Tableau 9: Tableau d'amortissement du premier emprunt: montant 1 800 000 000**

Années	Montant initial	Taux	Intérêt	Amortissement	Annuités	Montant final
Année 1	1 800 000 000	0,09	162 000 000	360 000 000	522 000 000	1 440 000 000
Année 2	1 440 000 000	0,09	129 600 000	360 000 000	489 600 000	1 080 000 000
Année 3	1 080 000 000	0,09	97 200 000	360 000 000	457 200 000	720 000 000
Année 4	720 000 000	0,09	64 800 000	360 000 000	424 800 000	360 000 000
Année 5	360 000 000	0,09	32 400 000	360 000 000	392 400 000	-

Source : nous même

**Tableau 10: Tableau d'amortissement du deuxième emprunt: montant 200 000 000**

Années	Montant initial	Taux	Intérêt	Amortissement	Annuités	Montant final
Année 1	200 000 000	0,09	18 000 000	50 000 000	68 000 000	150 000 000
Année 2	150 000 000	0,09	13 500 000	50 000 000	63 500 000	100 000 000
Année 3	100 000 000	0,09	9 000 000	50 000 000	59 000 000	50 000 000
Année 4	50 000 000	0,09	4 500 000	50 000 000	54 500 000	-

Source : nous même

**Tableau 11: Tableau des charges salariales**

POSTES	Nombre	Salaire/employé	Total
Directeur Général	1	2 500 000	2 500 000
Directeur de département	3	1 800 000	5 400 000
Juriste d'affaires	1	700 000	700 000
Analystes financiers et crédits	2	950 000	1 900 000
Consillers d'études	2	850 000	1 700 000
Auditeur	1	1 000 000	1 000 000
Comptable	1	500 000	500 000
Responsable recouvrement	1	1 000 000	1 000 000
Sécretaire	1	350 000	350 000
Commerciaux	2	650 000	1 300 000
Chauffeur	1	250 000	250 000
<b>TOTAL/MOIS</b>	<b>16</b>	<b>10 550 000</b>	<b>16 600 000</b>
<b>TOTAL/AN</b>			<b>199 200 000</b>

Source : nous même

## Tables des matières

<b>Sommaire.....</b>	<b>i</b>
<b>Dédicace.....</b>	<b>ii</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>iii</b>
<b>Sigles et abréviations .....</b>	<b>iv</b>
<b>Liste des tableaux et figures.....</b>	<b>v</b>
<b>Résumé.....</b>	<b>vi</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vii</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I: LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES ET LES SOLUTIONS RELATIVES A LEUR FINANCEMENT. ....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE 1 : LES PRETS PARTICIPATIFS ET LE DEVELOPPEMENT DES TPE ET PME.....</b>	<b>6</b>
1.1 Généralités sur les prêts participatifs (PP) .....	6
1.1.1 Définition et historique.....	6
1.1.2 Nature des prêts participatifs .....	7
1.1.2.1 Les dispositions juridiques .....	7
1.1.2.2 Nature comptable.....	7
1.1.2.3 Régime Fiscal Applicable.....	7
1.1.3 Spécificité des prêts participatifs.....	8
1.2 Les petites et moyennes entreprises (PME) de Cote D'ivoire.....	9
1.2.1 Définition de la notion de PME en Côte d'Ivoire.....	9
1.2.2 L'importance des PME dans l'économie Ivoirienne .....	10
1.2.3 Les atouts des PME ivoiriennes.....	10
1.2.4 Les difficultés des PME ivoiriennes.....	10
1.3 Les solutions apportées aux PME ivoiriennes.....	12
1.3.1 Les solutions gouvernementales.....	12



1.3.1.1 Le Programme National de Développement (PND).....	12
1.3.1.2 L'étude prospective CI 2040 .....	12
1.3.1.3 Le nouveau code des investissements .....	13
1.3.1.4 Le PARE-PME .....	13
1.3.1.5 Mise en place du GTNC .....	13
1.3.2 Les solutions non gouvernementales.....	14
1.3.2.1 Les structures publiques sous régionales.....	14
1.3.2.2 Les structures privées .....	16
1.4 Quelques limites des solutions proposées .....	18
1.5 L'importance des Prêts Participatifs pour les TPE et PME.....	19
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DE « SME FINANCE ».....	20
2.1 Dispositions réglementaires .....	20
2.1.1 Objet des entreprises d'investissement à capital fixe .....	20
2.1.2 Loi uniforme relative aux entreprises d'investissement à capital fixe .....	20
2.1.3 Les conditions d'exercice.....	21
2.2 La raison d'être de SME FINANCE .....	23
2.3 Structure de l'entreprise .....	24
2.3.1 Forme juridique .....	24
2.3.2 Structure du capital.....	24
2.3.3 L'organigramme .....	25
<b>PARTIE II:..... LE BUSINESS PLAN OU PLAN D'AFFAIRES DU PROJET</b>	
<b>27</b>	
CHAPITRE 3 : ETUDE DE FAISABILITE ET PLAN MARKETING .....	28
3.1 L'analyse du marché et de la concurrence .....	28
3.1.1 La description du secteur.....	28
3.1.2 L'identification des potentiels clients (la demande).....	29
3.1.3 Etude de l'offre.....	29
3.1.4 Les potentiels concurrents .....	30
3.1.5 Les avantages concurrentiels .....	30
3.2 L'analyse PESTEL du projet.....	31
3.3 Objectifs marketing.....	32
3.4 La stratégie marketing.....	32
3.5 Le mix-marketing.....	32
3.5.1 La politique de produit .....	33
3.5.2 La politique de prix .....	33

3.5.3 La politique de distribution .....	34
3.5.4 La politique de communication commerciale .....	34
CHAPITRE 4 : FONCTIONNEMENT, ETUDE DE RENTABILITE ET PREVISIONS FINANCIERES DU PROJET .....	35
4.1 Fonctionnement de SME FINANCE.....	35
4.1.1 Le processus opérationnel ou « business model ».....	35
4.1.1.1 Les critères d'éligibilité.....	35
4.1.1.2 Les modalités du prêt.....	35
4.1.1.3 Les étapes du processus d'octroi du prêt.....	36
4.1.1.4 Les modes de remboursement des prêts .....	38
4.1.2 La gestion des risques potentiels .....	38
4.1.2.1 Les différents risques potentiels .....	38
4.1.2.2 Les méthodes de gestion des risques .....	39
4.1.3 Etude technique .....	39
4.1.3.1 Les frais d'établissement.....	39
4.1.3.2 Les moyens matériels .....	40
4.1.3.3 Les ressources humaines .....	42
4.2 La stratégie de développement ou « corporate model » de SME FINANCE.....	44
4.2.1 Les investissements à réaliser et la durée .....	44
4.2.2 Les perspectives de croissance à moyen et long terme .....	44
4.3 Etude de la rentabilité et prévisions financières.....	45
4.3.1 Etude de la rentabilité.....	45
4.3.1.1 Les chiffres d'affaires prévisionnels et leur évolution .....	45
4.3.1.2 Les critères de choix d'investissement .....	45
4.3.2 Les prévisions financières du projet.....	46
4.3.2.1 Les comptes de résultat prévisionnels .....	46
4.3.2.2 Le plan de financement.....	48
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>49</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>50</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>51</b>

**Tables des matières..... 56**

CESAG - BIBLIOTHEQUE