



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CESAG



Master en Banque et Finance
MBF

Année Académique : 2013-2014

Option : Finance de Marché et Finance d'entreprise

PROJET PROFESSIONNEL

THEME

**CREATION D'UN CABINET
D'ACCOMPAGNEMENT EN LEVEE DE FONDS AU
PROFIT DES PME INNOVANTES DU BURKINA
FASO : CAS DE « STARS PROMOTER »**

Présenter par :
HEBIE Guidia Dit Désiré
13^{ème} promotion

Sous la supervision de :
Abdoul DIAW

Dakar, juin 2014

SOMMAIRE

Sommaire	i
Avant- propos	ii
Dédicace	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles et abréviation	v
Liste des tableaux et Figures	vii
Résumé	viii
Abstract	viii
Introduction	1
Chapitre 1 : Diagnostic du financement des PME au Burkina Faso	6
I - L'environnement financier des PME au Burkina	7
II - Présentation du secteur des PME au Burkina Faso	9
III - Analyse de l'adéquation entre le financement bancaire et le modèle économique des PME innovantes	14
Chapitre 2 : Présentation des sources financement en capital et mise en place du cabinet d'accompagnement à la levée de fonds «Stars promoter».	19
I - Les sources de financement en capital pour les PME innovantes, leurs avantages et leurs critères de sélection	20
II - Mise en place de la société d'ALF « STARS PROMOTER »	25
Chapitre 3 : Plan d'affaire du cabinet d'ALF	32
I - Positionnement stratégique du cabinet	33
II - Stratégie ressources humaines et marketing	37
III - Projections financières	41
Conclusion	52
Bibliographie	55
Annexes	57
Annexe 1: Questionnaire d'étude préliminaire de marché	58
Annexe 2 : Etude chiffrée du projet d'ALF stars promoter	60
Table des matières	66

AVANT- PROPOS

Le Programme Master en Banque et Finance (PMBF) est un programme professionnel bilingue (français- anglais) d'études post universitaires de haut niveau en Banque et en Finance.

Ce programme, créé en 2001, est le fruit de la collaboration entre le CESAG, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), la Banque de France, l'Agence Française de Développement (AFD), l'Union Européenne, la Banque Mondiale, le Ministre français des affaires étrangères et la Fondation pour le renforcement des Capacités en Afrique (ACBF).

C'est un programme d'excellence de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain (UEMOA), qui bénéficie de l'appui de divers partenaires académiques, techniques et financiers, dont la Banque des Règlements Internationaux (BRI), l'INSEAD de Paris, la New York University, l'Université Paris Dauphine, la Bundesbank, la Bank of Ghana, Thompson Reuters, la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), Ecobank, etc.

L'accès au programme se fait sur concours ouvert aux cadres des institutions bancaires et financières, des entreprises privées et des administrations publiques qui veulent maîtriser les instruments financiers, les techniques de mesure et de gestion des risques développés sur les marchés internationaux de capitaux, afin de relever le défi de la globalisation.

A la sortie, les « mastériens » ont plusieurs profils avec comme débouchés possibles :

- Gestionnaire de la trésorerie nationale et internationale ;
- Gestionnaire des risques de marchés ;
- Gestionnaire de portefeuille ;
- Opérateur de marché (front office) ;
- Responsable du front ou du back-office ;
- Contrôleur interne ;
- Contrôleur de gestion.

Le Programme Master en Banque et Finance est entré dans sa troisième phase avec l'année académique 2011-2012. Depuis cette année académique, les stagiaires doivent élaborer et soutenir un projet professionnel. Il s'agit d'un exercice qui a pour vocation de permettre aux stagiaires de mobiliser les connaissances acquises et leurs qualités intrinsèques pour développer des compétences complémentaires.

Le présent document est le rapport de notre projet professionnel.

DEDICACE

A mes deux mères Singuira et Assita, qui ne sont plus de ce monde et à mon père Kologobo Albert qui ont tout donné à leurs enfants : l'amour du prochain, la droiture, le courage et la dignité

A mes frères et sœurs qui ont toujours été là pour moi

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Ce projet professionnel est le fruit d'une action conjuguée d'effort et de contribution diverses.

Je voudrais à travers ces lignes exprimer ma profonde gratitude et ma reconnaissance à tous ceux qui ont œuvré à mes côtés à l'avènement de ce document.

Mes remerciements sont adressés particulièrement à :

- la Direction Générale du Centre Africain d'étude Supérieure en Gestion (CESAG), pour le cadre et les infrastructures éducatifs dont nous avons bénéficié ;
- M. le Coordination du Programme Master en Banque et Finance, Professeur Alain KENMOGNE SIMO et son assistante, Madame Chantal OUEDRAOGO, pour leurs efforts dans la promotion du MBF ;
- M. Aboudou OUATTARA, pour sa disponibilité et son aide au cadrage et à la délimitation du thème de ce projet professionnel ;
- l'ensemble du corps professoral du Master en Banque et Finance, pour la qualité de la formation reçue ;
- M. Abdoul DIAW, notre encadreur, qui n'a ménagé aucun effort pour donner de la logique à ce travail malgré ses multiples occupations ;
- M. Moumounou GNANKAMBARY, Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique, pour son soutien ;
- tous les stagiaires de la 13^{ème} promotion du MBF, pour l'esprit de fraternité et d'amitié dont ils ont fait preuve tout au long de la formation ;

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION

AFIC : Association Française

ALF : Accompagnement à la Levée de Fonds

APEX : Agence pour la promotion des exportations

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

BFR : Besoin en fonds de roulement

CAF : Capacité d'autofinancement

CEFORE : Centres des Formalités aux Entreprises

CCIBF : Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso

CVDM : Conseil Déontologiques des Valeurs Mobilières

FAARF : Fonds d'Appui aux Activités Rémunératrices des Femmes

FASI : Fonds d'Appui aux Secteur Informel

FNF : Fonds National de Financement

FAIJ : Fonds d'Appui aux Initiatives des Jeunes

MEBF : Maison de l'Entreprise du Burkina Faso

OCR : Organisme de Capital Risque

PME : Petite et Moyenne Entreprise

SME: Small and Medium Enterprise

SOFIGIB : Société Financière de Garantie Interbancaire

SWOT: Strengths Weaknesses Opportunities Threats

TRI : Taux de Rentabilité Interne

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africain

VAN : Valeur Actuelle Nette

Titre long : Création d'un cabinet d'Accompagnement en Levée de Fonds au profit des PME innovantes du Burkina Faso : Cas de « Sars promoter »

Titre court : Création d'un cabinet d'ALF au Burkina Faso

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1: Accès au crédit par les entreprises selon les organismes.....	10
Tableau 2 : Comparaison du coût moyen des ressources utilisées par les banques et du taux moyens des crédits à la clientèle.....	16
Tableau3 : les critères d'évaluation des dossiers par les investisseurs en capital	24
Tableau 4 : Analyse SWOT du cabinet.....	36
Tableau 5 : Evolution du chiffre d'affaires prévisionnel	43
Tableau6 : Evaluation du BFR du Cabinet.....	44
Tableau 7 : Plan de financement à cinq ans de stars promoter	45
Tableau 8 : Calcul de la VAN et du TRI.....	47
Tableau 9 : VAN et TRI dans l'hypothèse pessimiste	51
Tableau 10 : Matériel de transport, matériel et mobilier de bureau, installations et aménagements	60
Tableau 11 : Frais d'établissement.....	61
Tableau 12 : Coût prévisionnel du projet	61
Tableau 13 : Budget des charges de personnel	62
Tableau 14 : Compte de résultat prévisionnel.....	63
Tableau 15 : Plan de trésorerie de la 1 ^{ère} année.....	64
Tableau 16 : Compte de résultat prévisionnel (Hypothèse pessimiste)	65

Liste des figures

Figure 1 : Evolution comparée des volumes des crédits à court terme et long terme.....	15
Figure 2 : Décomposition des fonctions de l'ALF	28
Figure 3 : Organigramme du Cabinet.....	38
Figure 4 : Evolution comparée de la VA, de l'EBE et du RN du cabinet.....	46
Figure 5 : Evolution de la trésorerie du cabinet durant la première année.....	48
Figure 6 : Arbre de décision du projet de création de cabinet d'ALF	49
Figure 7 : Evolution du résultat net dans l'hypothèse pessimiste	50
Figure 8 : Plan de trésorerie dans le cas l'hypothèse pessimiste.....	51

RESUME

Ce projet a pour but d'étudier les modalités de mise en place d'un cabinet d'accompagnement en levée de fonds au profit des PME innovantes du Burkina Faso. En effet, les PME constituent la majorité des entreprises au Burkina Faso. Ceci implique que toute initiative de soutien à l'économie, orientée vers les PME, devra permettre d'avoir un impact significatif et positif sur l'économie de façon générale. Le diagnostic de l'environnement financier montre que cette frange d'entreprise semble exclue du système de financement traditionnel articulé autour du système bancaire. En effet, les caractéristiques des PME font d'elles des cibles très risqué pour les banques. Privées de ressources adéquates et suffisantes, les PME éprouvent d'énormes difficultés à financer leur innovation et leur développement, ce qui menace leur survie. Dans un tel contexte, le développement de sources de financement de haut de bilan comme le capital –investissement se présente comme une alternative intéressante. Ce type de financement non seulement renforce structure financière des entreprises, mais permet également le financement de l'innovation et du développement. La mise en place d'un Cabinet d'ALF devrait permettre d'aider les PME du Burkina Faso, à accéder aux investisseurs en capital. Ce projet vient à point nommé d'autant plus qu'avec les taux de croissance records enregistrés par les économies africaines ces dernières années, l'Afrique attire de plus en plus d'investisseurs est en passe de devenir le nouveau creuset du capital investissement.

ABSTRACT

The purpose of this project is to study the modalities of setting up a funds raising company for SME in Burkina Faso. In effect, in Burkina Faso, the majority of firms are Small and Medium Enterprises (SMEs). That implies, any action in favor of SMEs will induce a great impact on the whole economy. The analysis of the financial environment shows that this part of companies seems to be out of the traditional financial system which is dominated by the banking system. In fact, because of their characteristics, SMEs are very risky customers for banks. Without adequate and sufficient funds, SMEs are facing multiples difficulties to finance their innovation and development, and this situation is a threat for their survival. The development of sources of financing as private equity appears to be an interesting alternative. This kind of financing not only reinforces the financial structure of firms, but also allows the financing of their innovation and development. The setting up of the fund raising company would help SMEs to get access to private equity. This project is very relevant in this particular context characterized by high growth rates of the African economies and a rising interest of international investors in the African private equity market

INTRODUCTION

L'importance stratégique des petites et moyennes entreprises (PME) pour l'économie d'un pays, que ce soit en terme d'emplois, d'innovation ou de contribution aux exportations amène à porter une attention particulière aux conditions dans lesquelles s'opère le financement de leur création et de leur développement.

Au Burkina Faso, comme dans la plupart des pays de l'Afrique subsaharienne, l'activité économique est marquée par une forte prédominance des petites et moyennes entreprises. Selon les statistiques globales sur les entreprises, 90% des entreprises immatriculées avaient un effectif compris entre 1 et 4 employés permanents (Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso, avril 2014). Mieux, lors de la conférence sur la présentation du secteur privé burkinabé organisée par la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina, il est ressorti qu'en moyenne 4000 entreprises sont créées chaque année au Burkina Faso¹. Ce niveau appréciable de création d'entreprise est malheureusement annihilé par un taux de faillite relativement élevé. Selon les données de l'étude sur la survie des entreprises, réalisée en 2010 par la Maison de l'Entreprise du Burkina Faso (MEBF), près de 40% des petites entreprises tombent en faillite avant leur troisième anniversaire. A titre illustratif, au 31 décembre 2011, sur un total de 50 607 entreprises immatriculées au registre du commerce, seulement 21 654 étaient actives.

Selon plusieurs études (AFRICAPRACTICE, 2005 ; FMI, 2004 ; ARYEETAY, 1998), les difficultés d'accès au financement sont le premier obstacle au développement des PME d'Afrique sub-saharienne, assez loin devant les problèmes de corruption, de déficience des infrastructures et de fiscalité abusive. Ces études estiment que 80 à 90% des PME d'Afrique sub-saharienne connaissent des contraintes de financement importantes. Mieux, plusieurs analystes et les conclusions des études menées, montre que cette vulnérabilité serait principalement due aux difficultés des PME à trouver un financement adéquat et suffisant durant les premières étapes de leur développement. Cette inadéquation entre le besoin des PME et le système traditionnel de financement des entreprises articulé, autour du crédit bancaire, est mis en exergue dans l'édition 2014 de Vernimmen qui consacre tout un chapitre au financement de la start-up. Les startups ont un actif économique très volatile puisque le modèle économique reste à bâtir et que de ce fait le mode de financement quasi exclusif doit être les capitaux propres car eux seuls donnent à l'entrepreneur le temps nécessaire pour valider son concept et trouver son modèle économique (Vernimmen, 2014).

¹ Source : site web des Editions Sidwaya (www.sidwaya.bf)

Dans un tel contexte, le recours aux investisseurs en capital semble être une alternative viable au financement des PME innovantes. Ces investisseurs offrent une technique de financement spécifique qui ne se contente pas d'apporter seulement le capital, mais également une assistance au management de la société. C'est donc un type de financement qui s'accompagne des innovations ad hoc sur le plan financier, organisationnel et du pilotage même de l'entreprise, ce qui rend difficile les comportements opportunistes. A cet effet, certains auteurs pensent que le financement de l'innovation n'est efficace qu'en recourant à un mode particulier du financement adapté au financement de l'innovation et notamment par la voie du capital risque (DOSI, 1990 ; CHABBAL, 1994).

Donc à l'évidence, l'amélioration de l'accessibilité des jeunes entreprises burkinabè aux sources de financement de haut de bilan pourrait permettre de réduire considérablement leur vulnérabilité.

D'où l'intérêt de ce projet intitulé : **« Création d'un cabinet d'accompagnement en levée de fonds au profit des PME innovante du Burkina Faso : Cas de « Stars Promoter ».**

L'accompagnement à la levée de fonds est définie comme une aide visant à faciliter, pour les entreprises en création ou les jeunes entreprises, l'obtention de fonds propres auprès d'investisseurs en capital (fonds de capital risque ou business angels) (REDIS, 2006).

Les raisons de l'accompagnement à la levée de fonds tiennent de la complexité du processus de levée de fonds, illustré par le faible taux de dossiers financés par des investisseurs. Dans ce contexte, la société d'accompagnement à la levée de fonds offre à l'entrepreneur à la fois son expertise et un gain de temps et peut constituer pour lui un apport réel. Du côté de l'investisseur, la présence d'un intermédiaire en levée de fonds, qu'il s'agisse d'un opérateur privé ou non, apporte une caution aux dossiers présentés et contribue à renforcer la confiance dans la relation entre l'entrepreneur et les apporteurs de capitaux, permettant d'atténuer l'asymétrie d'information et les risques de conflits d'agence.

Selon SUCHMAN (2000), le rôle des médiateurs est triple : d'abord, ils évacuent les porteurs de projets inéligibles et déviants ; ensuite, ils construisent des typologies de clients et encouragent ceux qui cherchent des partenaires à s'inscrire dans des standards ayant les meilleures chances d'aboutir ; enfin, ils dirigent les porteurs de projets vers les investisseurs les plus appropriés.

L'intermédiaire en levée de fonds va envoyer un signal de la qualité de la firme aux investisseurs. Son rôle est d'apporter une caution à l'entreprise qu'il présente et permet de « placer son dossier au-dessus de la pile » (ISELIN et BRUHAT, 2003).

Telles sont les motivations de ce projet qui vise à répondre à la problématique suivante : Quelles sont les modalités de mise en place et de gestion d'un cabinet d'accompagnement en levée de fonds au profit des PME du Burkina Faso ?

L'objectif visé par ce projet est de promouvoir la création d'entreprises innovantes à fort potentiel de croissance et d'accroître leur accessibilité aux sources innovantes de financement de haut de bilan. Spécifiquement, il s'agira :

- ✓ Faire un diagnostic du financement des PME au Burkina Faso;
- ✓ de passer en revue les sources innovant de financement de haut de bilan et les opportunités qu'elles offrent, d'une part et de définir les modalités de fonctionnement de notre société d'accompagnement en levée de fonds, d'autre part;
- ✓ d'évaluer la rentabilité de notre société.

Notre projet présente des intérêts à plusieurs niveaux. Pour le promoteur, ce projet constitue une opportunité d'auto-emploi et une occasion de mettre en application les connaissances acquises dans le cadre du master en banque et finances pour aider à la levée de fonds nécessaires pour le financement de projets innovants. Pour les bénéficiaires, ce projet vient comme une réponse aux problèmes d'accessibilité aux sources de financement adaptées pour accélérer leur croissance. Pour le CESAG, l'aboutissement de ce projet ne fera que confirmer davantage la qualité de ses enseignements et sa capacité à mettre à la disposition de l'Afrique des cadres compétents à même d'apporter des réponses pertinentes aux difficultés économiques et financières du continent. Pour le Burkina Faso, le développement de start-ups solides et performantes constituera un véritable levier de création d'emploi et de dynamisation de l'activité économique.

Dans le cadre de la rédaction de ce document nous effectuerons une revue de littérature sur la base d'ouvrages et de sites internet ayant un rapport pertinent avec notre projet. Puis, nous appliquerons une stratégie « go to market » pour recueillir le point de vue des promoteurs d'entreprises sur la question, à travers une enquête. Les informations ainsi collectées constitueront un socle pour le développement de ce rapport qui sera articulé autour trois chapitres. Le premier fera un diagnostic du financement des PME au Burkina Faso. Le

deuxième se focalisera sur les sources de financement en capitaux propres et les modalités de création et de fonctionnement de notre société d'accompagnement en levée de fonds « stars promoter ». Le troisième sera consacré à l'analyse du plan d'affaire de notre projet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 1 : Diagnostic du financement des PME au Burkina Faso

Le présent chapitre présente l'environnement financier du Burkina Faso, le secteur des PME. Il dresse également une analyse de l'adéquation entre les sources de financement existant et le modèle de croissance des PME.

I - L'environnement financier des PME au Burkina

Au Burkina Faso, les sources de financement pour la création et le développement d'entreprises sont peu diversifiées. L'offre sur le marché des financements des PME au Burkina Faso provient essentiellement des institutions publiques, du système bancaire traditionnel et des institutions de microfinance.

I.1 - Les institutions publiques et parapubliques

En vue d'accompagner l'entrepreneuriat le gouvernement burkinabé a mis en place des fonds nationaux de financements (FNF) qui font office dans le financement de la création d'entreprise. Ces fonds ont pour objectif de promouvoir le développement des PME/PMI afin de faire du secteur privé le principal moteur de la croissance économique. On en dénombre sept :

- Le Fonds d'appui aux initiatives des jeunes (FAIJ) : Il s'adresse aux jeunes porteurs de projets burkinabés de 15 à 35 ans, qui acceptent de suivre une formation de cinq jours en entrepreneuriat. Des cabinets partenaires du FAIJ (dont ICDE) aident le promoteur à monter son projet, soumis en comité technique puis en comité financier. Les prêts varient de 200 000 FCFA à 2 000 000 FCFA pour les individus, et 5 000 000 F CFA pour les associations et groupements de personnes. Le remboursement s'étale sur 3 ans avec un taux d'intérêt de 4 % pour les hommes, 3 % pour les femmes et 2 % pour les handicapés. Ce fonds est accessible sur toute l'étendue du territoire burkinabé.
- Le Fonds d'appui à la promotion de l'emploi : Il intervient dans les secteurs de l'agriculture et de l'élevage, de l'artisanat et de la transformation de produits locaux, des prestations de services, du commerce, du transport, des bâtiments et travaux publics, en financement direct, en préfinancement ou en cofinancement. Montant plafond : 10 millions de FCFA remboursables en 5 ans. Le FAPE travaille en collaboration avec le FAIJ mais demande une garantie.
- Le Fonds d'appui à la formation professionnelle et à l'apprentissage (FAFPA) : C'est un fonds dédié au renforcement des capacités techniques des individus. Il finance en totalité ou en partie des actions individuelles ou collectives de formation professionnelle à finalité d'emploi et de l'appui aux stages.

- Le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF) : Il accorde des petits crédits aux femmes, en fonction de leur besoin. La période de remboursement varie selon le type de crédit. Le taux d'intérêt s'élève à 10 % par an.
- le Fond d'Appui (FAS Bagré) : c'est un fonds destiné à l'accompagnement de la Composante 3 du Projet Pôle de croissance de Bagré. Le fonds a pour objectifs de promouvoir la fourniture de services critiques dans la zone du projet par le secteur privé à travers le financement partiel de l'assistance technique et du renforcement des capacités d'une part, et de stimuler la création de petites entreprises et en aider les petits exploitants à améliorer leurs capacités à répondre aux exigences du marché et à accroître leur compétitivité, d'autre part. Les guichets de FASBagré ont pour but de fournir des services de développement des entreprises et de formations dans des domaines tels que l'élaboration des plans d'affaires, la mise en place d'une comptabilité, le développement des compétences, la commercialisation et la conception des produits, les assistances techniques... Ce fonds est géré et administré par la Maison de l'Entreprise.
- Les autres fonds ou programmes d'appui sont : le Fonds d'appui au secteur informel (FASI), le Programme d'appui aux filières agro-sylvo-pastorales (PAFASP), le Fonds national de financement (FNF) ou le Fonds pour l'innovation.

La contrainte majeure dans le recours à ces fonds est la faiblesse des montants des crédits alloués et la gamme limitée des produits offerts (YEYE, 2006).

I.2 - Le secteur privé

Le secteur privé reste de loin le premier partenaire financier des PME au Burkina Faso. Il est organisé autour de douze (12) banques, 5 établissements financiers, 57 institutions de microfinance, une société financière de garantie interbancaire, six sociétés d'assurance.

Les banques s'ouvrent de plus en plus au monde de l'entrepreneuriat notamment lorsqu'il s'agit d'un renforcement ou du financement d'exécution d'un marché (caution, escompte). Encore difficile, financer la création d'une entreprise nécessite de fournir des garanties suffisantes.

La Société Financière de Garantie Interbancaire (SOFIGIB) accorde des garanties à hauteur de 50% du crédit demandé pour des crédits minimaux de 3 millions de FCFA. La garantie SOFIGIB est un cautionnement simple et porte sur des crédits d'investissement, de fonds de roulement ou de besoin de trésorerie à court terme. La durée maximale du crédit est de 5 ans pour le moment. Un apport personnel de minimum 15 % du coût total du projet est demandé au

porteur du projet. Cet organisme joue un rôle d'intermédiation entre l'entrepreneur, demandeur de crédit, et les banques et établissements financiers.

Les institutions de microfinance (IMF) : En 2009, le Burkina-Faso comptait 285 agences de microfinance agréées. Elles prêtent en priorité à leurs clients ; le montant est fonction de l'épargne, avec des taux d'intérêt supérieurs à 18 %. Signalons particulièrement : Le Réseau des caisses populaires du Burkina RCPB est le plus important réseau d'IMF du Burkina. Il a récemment créé deux centres spécialisés dans le crédit aux entreprises : le Centre financier aux entreprises (CFE) à Ouagadougou et le Centre financier aux entreprises agricoles et commerciales (CFE-AC) à Bobo Dioulasso.

II - Présentation du secteur des PME au Burkina Faso

La structure du Fichier des entreprises au Burkina Faso montre une répartition dominée à plus de 80% par des Petites et moyennes entreprises (PME) dans les différentes catégories professionnelles (Commerce, Industrie, Service, Artisanat) (CCIBF, Décembre 2013). Ceci implique que toute initiative de soutien à l'économie, orientée vers les PME, devra permettre d'avoir un impact significatif et positif sur l'économie de façon générale. Que recouvre la notion de PME au Burkina Faso ? Quel est l'état des lieux du financement des PME ? Quels sont les structures qui les accompagnent ? Telles sont les questions qui seront abordées dans cette section.

II.1 - Définition de la PME

Qu'est-ce qui distingue une PME d'une entreprise de grande taille ? Il n'existe pas à l'heure actuelle un consensus entre les chercheurs dans ce domaine. En effet, une définition standard et universelle de la PME a fait l'objet de nombreuses tentatives et recherches mais a été néanmoins rapidement abandonnée au profit des définitions propres à chaque pays (Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières, 2011).

Au Burkina Faso, il n'existe jusqu'à ce jour aucun texte réglementaire donnant une définition claire et précise de ce qu'est une PME. Cependant, Selon le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Mines, est considérée comme PME au Burkina Faso "toute entreprise privée, légalement constituée et satisfaisant aux conditions suivantes :

- le gestionnaire est propriétaire ou associé ;
- l'entreprise tient une comptabilité (plan comptable) ;

- le montant de l'investissement est compris entre 5 et 200 millions de FCFA ;
- le nombre de salariés est au minimum de trois employés déclarés à la sécurité sociale".

Dans le cadre de ce projet, nous considérons comme PME, les entreprises satisfaisant aux conditions suivantes : avoir un effectif de 100 personnes au plus ; avoir un chiffre d'affaires inférieur à 200 millions de FCFA ;

A cet effet, la PME innovante est définie comme celle qui développe des innovations ou des projets d'innovations incrémentales² et qui fait de l'innovation un moyen de compétitivité c'est-à-dire un moyen d'amélioration des produits, des processus... (BEKOLO et BEYINA, 2009).

Nonobstant l'amélioration significative de l'environnement des affaires au Burkina et les réformes entreprises au niveau du secteur financier, force est de relever que les contraintes et obstacles que rencontre le secteur privé du Burkina Faso sont nombreux. Parmi les plus cités par les opérateurs économiques, on peut retenir entre autres les difficultés d'accès au crédit, la fiscalité et la faiblesse des infrastructures. A ce sujet, les opérateurs économiques burkinabè interpellent de plus en plus le système bancaire sur le financement de l'économie. Ils jugent insuffisant le volume du financement pour les entreprises, en particulier les petites et moyennes entreprises, et trouvent très élevé le coût du crédit (TIENDREBEOGO, 2011).

II.2 - Accès des PME au financement

Contrairement aux pays développés où le financement des entreprises est de plus en plus dominé par les financements de marchés, en zone UEMOA, comme au Burkina Faso le crédit bancaire reste la principale source de financement des entreprises. Les banques demeurent le principal partenaire financier des PME au Burkina Faso, comme le confirment les résultats de l'enquête réalisée en décembre 2013 par la CCIBF auprès de 154 PME.

Tableau 1: Accès au crédit par les entreprises selon les organismes.

Organismes	Banques	Institutions de Microcrédits	Fonds de caution mutuel	Autres institutions financières	Total
PME en %	69%	14%	2%	15%	100%

Sources : CCIBF

² innovations incrémentales: renvoient à l'amélioration des produits, des processus, du conditionnement, de l'organisation, des méthodes commerciales et financières

Il ressort du tableau que 69% des PME enquêtées ont recours aux Banques dans le cadre de leur recherche de financement. Ainsi, hors fonds propres, le crédit bancaire reste la pierre angulaire du financement des PME/PMI au Burkina Faso.

A l'analyse, il ressort que le système bancaire du Burkina n'octroie pas suffisamment de crédit. En effet, le ratio du crédit à l'économie au PIB, s'établit à 17% au Burkina contre 121,6% en Thaïlande, 158,4% en Afrique du Sud et 316,5% au Japon (TIENDREBEOGO, 2011). Mieux l'accès au financement semble se dégrader d'autant plus que l'indice « obtention de prêts » de Doing Business qui renseigne sur les difficultés des entreprises du Burkina Faso à accéder au crédit illustre un recul des performances du Burkina entre 2013 et 2014.

En effet, l'absence d'une offre spécifique pour le segment PME explique pour une part la faiblesse des concours bancaires aux PME. Dans la majorité des cas, les banques ne disposent pas de produits, ni de systèmes d'analyse de risques et d'organisation dédiés à la clientèle PME. Les PME et les grandes entreprises sont logées à la même enseigne. La segmentation de la clientèle par marché place les PME dans le lot de la clientèle des entreprises, avec un classement qui ne tient essentiellement compte que du volume de chiffre d'affaires confié. Pour les banques, les PME constituent des cibles risquées, affichant un taux brut de dégradation du portefeuille plus élevé qui menace leur rentabilité.

En outre, la réglementation bancaire plus contraignante vis-à-vis des prêts à la PME concourt à en faire une cible peu attractive pour les banques. Les ratios prudentiels, notamment les mécanismes de pondération des risques ainsi que les règles de provisionnement des crédits en souffrance tendent à décrédibiliser les PME et poussent les banques à adopter des stratégies de transformation de leur surliquidité qui progressivement excluent les PME.

De plus, au niveau des PME, les frontières sont souvent poreuses entre actifs de l'entreprise et patrimoine personnel de l'entrepreneur, crédit personnel et crédit professionnel, ce qui rend plus difficile pour le banquier d'apprécier la capacité de remboursement de son emprunteur. (LEFILLEUR, 2008)

Enfin, les garanties exigées par les banques constituent très souvent un obstacle à l'accès au crédit par les PME. La présence d'une garantie apparaît donc souvent comme une condition nécessaire à l'octroi d'un prêt (AFRICAPRACTICE, 2005), ce qui exclut une majorité d'entrepreneurs ne disposant pas de ressources suffisantes.

Conscient des difficultés que rencontrent les PME, le gouvernement burkinabé essaye de mettre en place un dispositif d'accompagnement des PME.

II.3 - Les structures d'accompagnement des PME

Au Burkina Faso, il existe un nombre non négligeable de structures chargées d'encourager l'initiative des PME, de les accompagner dans leurs perspectives d'emploi et de productivité et de les orienter vers des marchés plus promoteurs à travers l'organisation de foires et forum.

II.3.1 - La Maison de l'Entreprise du Burkina Faso

La MEBF est l'acteur incontournable dans le domaine de l'appui aux TPE (très petites entreprises) et PME (petites et moyennes entreprises) au Burkina Faso.

Vous y trouverez :

- le guichet unique pour les formalités de création à travers les Centres de formalités des entreprises du Burkina Faso (CEFORE), qui accomplit les actes :
 - ✓ d'enregistrement de l'entreprise au registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM);
 - ✓ de déclaration d'existence fiscale et de création de numéro identifiant financier unique (IFU);
 - ✓ de demande d'affiliation auprès de la caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) pour obtenir une notification employeur.

Lors de l'accomplissement de des formalités, l'entreprise doit indiquer son chiffre d'affaires prévisionnel annuel, son nom commercial, son activité, l'adresse complète (téléphone, boîte postale), la date de début d'activité et le nombre d'employés prévu.

- Un accès facilité à de l'appui conseil :
 - ✓ avant la création, avec le service Accueil-Guidance-Information (SAGI) : validation des idées-projets, information sur les structures d'appui au secteur privé, cours pratiques de création d'entreprises et de développement des affaires (CEDA) ;
 - ✓ après la création, avec les chèques conseils et le fonds de soutien à coûts partagés : appui financier aux entreprises pour accéder à une gamme de services et de compétences nationales et internationales (renforcement des compétences techniques et de management des entrepreneurs, diagnostics, appui technique et en ingénierie financière, facilitation d'accès au crédit).

- un centre de documentation et d'informations économiques, commerciales et financières (CIDE), sans frais.
- le Centre d'information juridique des affaires (CIJA) qui organise des permanences et des rendez-vous avec des experts en droit, fiscalité et comptabilité et dispose d'un fonds documentaire juridique.
- le Centre de facilitation des actes de construire (CEFAC).

La MEBF organise chaque année des Journées de l'entrepreneuriat (JEB), une compétition dont les lauréats bénéficient d'une subvention.

II.3.2 - Chambre de commerce et d'industrie du Burkina Faso (CCI-BF)

Partenaire privilégié des grandes entreprises dans leur démarche à l'international. Appuis, conseils, informations, mise en relation d'affaires avec des entreprises à l'international.

II.3.3 - Les Centres de gestion agréés (CGA)

Les CGA, dépendant de la CCI-BF, offrent un soutien à la tenue de comptabilité, à l'établissement des états financiers, à l'élaboration des déclarations fiscales et sociales et une assistance conseil aux entreprises (développement de la force de vente, conseil fiscal, montage de demande de crédit, etc.).

II.3.4 - Le Centre d'arbitrage, de médiation et de conciliation de Ouagadougou (CAMC-O)

Le CAMC-O, dépendant de la CCI-BF, offre des modes alternatifs de règlement des litiges.

II.3.5 - L'Agence national pour les exportations (APEX)

L'APEX a pour mission de promouvoir les échanges commerciaux entre le Burkina Faso et le reste du monde : information commerciale, diagnostic d'entreprise, organisation de foires et salons internationaux, de missions commerciales, réalisation d'études marketing spécifiques sur le commerce extérieur et prospection de marché, formations sur les règles du commerce international et sur la gestion de la qualité, certifications des produits et entreprises, assistance technique aux exportateurs et importateurs.

A ce dispositif d'accompagnement mis en place par le gouvernement, il faut ajouter au niveau du secteur privé, les cabinets de conseil qui jouent également un rôle non négligeable dans l'amélioration de la qualité des états financiers des entreprises.

Le passage à revu des structure d'accompagnement des PME, montre l'absence de structure spécialisée dans l'accompagnement à la recherche de financement. Or, les résultats du dernier baromètre des PME/PMI indiquent que 52% des entreprises enquêtées estiment que l'accompagnement à la recherche de financement sera l'appui le plus déterminant pour leur activité.

Cependant, au-delà de l'existence de ces structures d'accompagnement, il se pose en réalité un problème d'adéquation entre l'offre de financement du système bancaire classique et le modèle économique des PME.

III - Analyse de l'adéquation entre le financement bancaire et le modèle économique des PME innovantes

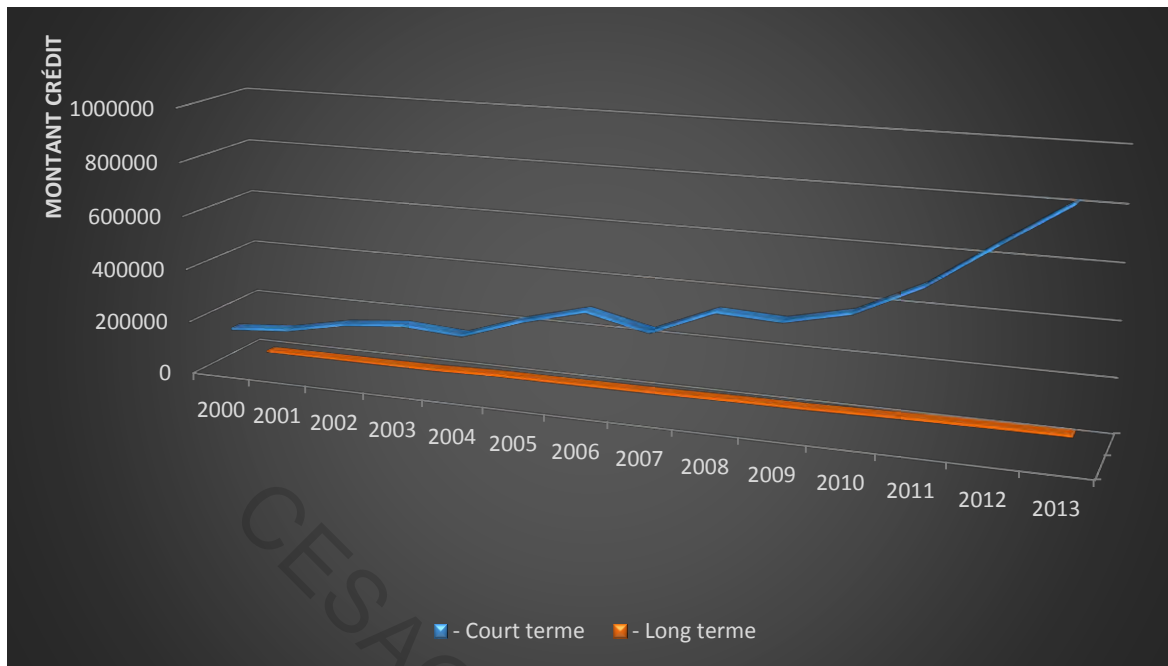
En plus des conditions d'accès difficiles, les banques n'accordent que des prêts de court terme et rarement dans les proportions et les conditions souhaitées par les PME innovantes.

III.1 - Un financement axé sur les produits de court terme

Les banques du Burkina Faso ont accès à des ressources à relativement plus long terme. En 2007, le Burkina Faso détenait un pourcentage des dépôts à terme par rapport au total des dépôts (33,9 %) plus élevé que la moyenne de l'UMOA (25,2 %). Nonobstant la prédominance des ressources à plus long terme dans leur bilan, les banques burkinabés offrent essentiellement des crédits à court terme. Les prêts à court terme représentaient en 2006, 63,8 % du total au Burkina. La proportion des prêts à long terme était très faible au Burkina (2,2 %). (Banque mondiale, 2007).

Le graphique ci-dessus décrit l'évolution en volume du montant des crédits à court terme et long terme accordé par le système bancaire burkinabè entre 2000 et 2013. Comme on peut le constater la courbe du volume de crédit à court terme est constamment au-dessus de celle des crédits à long terme et mieux l'écart va grandissant signe que les banques accordent de plus en plus de crédit de court terme que de long terme à l'économie.

Figure 1 : Evolution comparée des volumes des crédits à court terme et long terme



Sources : construit par l'auteur à partir des données de la BCEAO.

A titre illustratif, en 2013 au Burkina Faso, les crédits à long termes accordés par les banques ne représentaient que 2,8% du volume des crédits de court terme accordés dans la même période. Nous faisons ainsi, le constat d'un système bancaire résolument tournée vers le crédit à court terme. Or, les financements à court terme créent une situation instable dans l'entreprise ce qui rend quasiment impossible la réalisation de tout investissement (LACHMANN, 1996). La rareté des financements de long terme est donc un obstacle à l'épanouissement des PME innovantes.

III.2 - Des taux d'endettement élevés

Les banques d'Afrique Subsaharienne affichent des niveaux de marges financières bien au-dessus de la moyenne des banques des autres régions du monde. Selon IHAK et PODPIERA (2005), le spread moyen sur l'ensemble de l'Afrique Subsaharienne s'élève à 11,5 % contre seulement 4,5 % pour les pays de l'OCDE alors que la marge nette d'intérêt se situe à plus de 7 %, contre seulement près de 1 % dans les pays développés. L'analyse de la structure de ces marges permet d'expliquer l'origine de ces différences.

Tableau 2 : Comparaison du coût moyen des ressources utilisées par les banques et du taux moyens des crédits à la clientèle

Libellés	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Coût moyen des ressources des banques	2,47	2,2	2,7	2,92	3,15	2,59	2,64	3,04
Taux moyens des crédits à la clientèle	14,4	12,5	16,1	17,39	18,78	13,84	13,24	14,40
Spread	11,93	10,3	13,4	14,47	15,63	11,25	10,60	11,36

Sources : Construit par l'auteur à partir des données de la BCEAO

Le spread entre coût moyen des ressources utilisées par les banques et le taux moyens des crédits à la clientèle est resté largement au-dessus de 10% entre 2000 et 2007, avec un pic 15,63% en 2004. Ce tableau tout en mettant en exergue les marges importantes réalisées par les banques burkinabé, confirme le coût élevé de l'endettement.

En l'absence d'un système de rating dédié à la PME, la pratique bancaire consiste à appliquer une prime de risque arbitraire (généralement plus élevée pour la PME) au taux de base bancaire (TBB). La prime pour la PME se situe, en général, entre 40 et 50% du Taux de Base Bancaire (CABINET VA CONSEILS, Avril 2010).

Pour DOUMBIA (2011), le niveau élevé des taux d'intérêt constitue un véritable frein au recyclage de la surliquidité du système bancaire de l'UEMOA à des fins productives. Cette hausse exclut une partie des emprunteurs du circuit de financement formel et pourrait engendrer un problème de sélection adverse. En plus, c'est un obstacle au développement des activités tant des entreprises que des banques elles-mêmes. En effet, le haut niveau des taux d'intérêt peut engendrer une hausse de la proportion des créances en souffrance. L'augmentation des risques de défaut qui en résulte pourrait entraîner une hausse de la probabilité de l'occurrence des crises financières. Quatre raisons principales sont souvent évoquées pour expliquer le niveau élevé des taux d'intérêt et du sous-financement de l'économie qui en résulte : le risque important de défaut des emprunteurs, le manque de projet bancable, l'absence de normes comptables et la faiblesse du système judiciaire.

Face à de tels taux, peu de PME sont capables d'être suffisamment rentables pour se permettre de s'endetter auprès des banques.

Les frais financiers élevés qui en découlent ont forcément une incidence négative sur les performances attendues de l'investissement à réaliser.

III.3 - La faiblesse des montants de crédits accordés

La faible proportion des emprunts à long et moyens terme dans les bilans des banques burkinabés est une preuve des limites du financement bancaire dans le cadre de la création ou du développement d'entreprise. Les ressources longues nécessaires pour satisfaire les besoins d'investissement des entreprises manquent considérablement dans le système bancaire.

Selon une enquête réalisée au Sénégal pays présentant des réalités bancaires très proches du Burkina, en fin décembre 2007, le secteur bancaire ne finançait que le tiers des besoins exprimés estimés à environ 595 milliards de FCFA. Le gap global de financement des PME à fin décembre 2007 était évalué à environ 460 milliards de FCFA dont 390 milliards de FCFA pour le secteur bancaire (CABINET VA CONSEILS, 2010).

Ainsi, dans les rares cas où les entreprises ont accès à des crédits à long terme, leurs montants ne sont pas conséquents. Or, le modèle économique de la PME en général et de la startup en particulier, exige une forte proportion de ressources à long terme. Par conséquent, le manque de financements bancaires longs ou leur insuffisance dans la structure financière des PME ne leur permet pas de bénéficier du levier positif de l'endettement bancaire. Ce faible niveau d'endettement bancaire des PME conduit à des faibles performances dans lesdites PME et peut être un handicap au financement de leur innovation.

De même, au niveau global, le fait que l'endettement bancaire des PME soit faible aura une incidence défavorable sur les innovations, sur les projets d'innovation, sur l'accroissement des actifs, l'amélioration des revenus et la maîtrise des charges, ce qui pose en toute évidence la question de trouver une stratégie de financement adaptée aux startups (BEKOLO et BEYINA, 2009).

III.4 - Le risque lié à la création et au développement d'entreprise est incompatible à l'endettement.

Pour Jean LACHMANN (1996), il est clair qu'il y a une inadéquation totale des moyens de financement de financement pour un projet situé en début du cycle de développement (et encore plus en amont) car la fonction de sélection et d'expertise est difficile à réaliser. Par rapport à cette situation, seuls les intermédiaires spécialisés, du type Société de Capital-Risque (SCR) ou intervenants en haut de bilan qui disposent d'experts capables de faire le filtrage ainsi que l'expertise des projets en question, semblent en mesure d'intervenir en toute rationalité et toute connaissance de cause.

LACHMANN (1996) souligne que dans les phases ultérieures, l'adéquation est plus facile (en apparence) à trouver et les financements traditionnels peuvent entrer en jeu et assumer leur rôle.

Pour VERNIMMEN (2014), il n'est pas dans l'intérêt de l'entrepreneur de recourir à l'endettement tant qu'il n'a pas démontré la validité de son modèle économique.

En effet, lorsque le modèle économique de l'entreprise n'est pas nettement établi et que son exploitation ne requiert pas la détention d'actifs ayant une valeur indépendante de son activité (immobilier, fonds de commerce ou droit au bail), la seule façon raisonnable pour elle de se financer est par capitaux propres. Par ses échéances régulières de versements d'intérêts et de remboursements du capital, la dette est totalement antinomique d'une génération de flux de trésorerie aléatoires et négatifs pendant une période indéterminée. L'entrepreneur a besoin de temps pour tester son produit ou son service, corriger le tir, s'adapter aux retours des premiers clients, laisser tomber 80% de ce qui a été fait le cas échéant et repartir dans une autre direction. L'entrepreneur a l'esprit entièrement tourné vers son aventure, il ne doit pas se laisser perturber ou dicter son tempo par une dette qui agit comme une bombe à retardement. Un entrepreneur même talentueux qui pour éviter d'être dilué dans le capital de son entreprise émet trop tôt de la dette, risque de compromettre sa survie. En réalité, à ce stade du développement de l'entreprise, l'enjeu n'est pas d'éviter la dilution ou de la minimiser, mais de démontrer que l'entreprise est viable. Mieux vaut une plus petite part dans une entreprise qui a eu le temps nécessaire pour démontrer sa viabilité qu'une grande part dans une entreprise qui court à la faillite ou dont le passif doit être restructuré car dans ce cas la dilution sera massive.

Chapitre 2 : Présentation des sources financement en capital et mise en place du cabinet d'accompagnement à la levée de fonds «Stars promoter».

Aujourd'hui plus que jamais, la question de l'adéquation de l'offre de prêt bancaire à la demande se pose dans un contexte de croissance de l'activité économique, d'augmentation des investissements, et donc des besoins des entreprises.

La nécessité de développer de nouvelles sources de financement servant à compléter l'offre de crédit bancaire, et permettre aux entreprises de répondre au mieux à la diversité de leur besoins, en terme de coût, de maturité, et de gestion de risque de refinancement, n'est plus à démontrer.

Dans ce chapitre, il s'agira de présenter dans une première section les sources de financements en capital pour les PME innovantes, leurs avantages et leurs critères. La seconde section, sera consacrée à la mise en place du cabinet d'accompagnement en levée de fonds au profit des PME innovantes du Burkina Faso.

I - Les sources de financement en capital pour les PME innovantes, leurs avantages et leurs critères de sélection

Le système traditionnel de financement des entreprises ne répond plus parfaitement à la diversité des besoins de financement des PME, qui souhaitent, désormais, des solutions plus adaptées à leurs besoins, tant en termes de conditions d'accès, que de coût, de taille, de diversité et de maturité. Dans les lignes qui suivent nous présenterons les différentes sources de financement en capitaux propres pour les PME, leurs avantages et leurs critères de sélection.

I.1 - Sources de financement en capital pour les PME innovantes

Bien en amont de l'endettement bancaire et du marché financier, le recours aux investisseurs en capital se présente comme un mode de financement alternatif de la création et du développement des PME innovantes.

La bonne nouvelle c'est que les investisseurs en capital interviennent en priorité dans les PME. En France par exemple, les statistiques de l'Association Française des Investisseurs pour la Croissance (AFIC) révèlent que parmi les 5 000 entreprises françaises qui possèdent un fonds d'investissement comme actionnaire dans leur capital, 80 % sont des PME.

En effet, les investisseurs en capital s'adressent généralement à la jeune entreprise à fort potentiel de croissance. Il s'agit notamment du capital investissement et des business angels.

I.1.1 - Le capital investissement

Auprès des fonds de capital-investissement, l'entrepreneur peut trouver des financements plus conséquents, de 0,5 M€ à plusieurs dizaines de millions d'euros, pour autant que son projet ait un très fort potentiel de développement (VERNIMMEN, 2014).

Selon l'AFIC, Le métier du capital-investissement consiste à prendre des participations majoritaires ou minoritaires dans le capital de petites et moyennes entreprises généralement non cotées. Cette prise de participation permet de financer leur démarrage, leur croissance, leur transmission, parfois leur redressement et leur survie. Le métier s'exerce sur quatre segments: le capital-innovation, le capital-développement, le capital-transmission / LBO et le capital-retournement.

I.1.2 - Les business angels

Un business angel est une personne physique qui investit une partie de son patrimoine dans une entreprise innovante à potentiel et qui, en plus de son argent, met gratuitement à disposition de l'entrepreneur, ses compétences, son expérience, ses réseaux relationnel et une partie de son temps (définition France angels³).

Les business angels sont des passionnés de l'aventure entrepreneuriale qui investissent leur argent personnel dans de jeunes entreprises aux concepts novateurs. Ces particuliers, indépendant, peuvent financer un projet dans n'importe quel secteur d'activité à condition d'avoir une affinité avec l'entrepreneur, une bonne impression générale du projet et que la société présentée soit à fort potentiel de croissance.

Le Business Angel apporte son soutien financier à l'entrepreneur mais pas seulement...il lui apporte également accompagnement, conseil et soutien tout au long du projet. Sa prise de participation au capital de l'entreprise financée est minoritaire pour laisser un maximum de liberté à l'entrepreneur et préparer au mieux les financements ultérieurs. Les plus chanceux d'entre eux ont financé Twitter à ses débuts (VERNIMMEN, 2014).

Il convient également de relever l'apparition d'une nouvelle forme de financement en capital appelée « crowdfunding » ou financement participatif. A travers cette forme de financement l'entrepreneur peut solliciter, via des plateformes Internet spécialisées (Ulule.com,

³France angels est la fédération nationale des réseaux de Business Angels. A ce jour France Angels fédère 82 réseaux en France

Financeutile.com, etc.), l'investissement d'un très grand nombre de particuliers dont les plus motivés apporteront quelques centaines ou milliers d'euros chacun. Il pourra ainsi tester l'attrait de son concept sur une grande échelle. Mais il aura du mal à lever des montants importants.

I.2 - Avantages

Le recours aux capital-investisseurs présente des avantages à plusieurs niveaux :

I.2.1 - Une source de financement en capitaux propre

Pour un entrepreneur à la tête d'une PME non cotée en Bourse, faire appel à un capital-investisseur est le principal moyen pour lever un volume de fonds propres important. De plus, l'opération constitue un moyen efficace d'atteindre trois grands objectifs. D'abord, renforcer les fonds propres de l'entreprise pour la propulser à un autre stade de développement. Ensuite, lever les freins à la croissance qui pourraient résulter de tensions entre les actionnaires : par exemple, entre le chef d'entreprise et certains membres de sa famille. Enfin, en invitant un fonds d'investissement dans son capital, le dirigeant peut commencer à transmettre son entreprise tout en restant actionnaire de celle-ci.

I.2.2 - Une aide à la création de valeur

Deuxième point, lui aussi essentiel : les fonds qui s'intéressent aux PME ne poursuivent pas des objectifs contraires aux intérêts des entreprises et de leurs dirigeants, mais rigoureusement les mêmes objectifs qu'eux.

L'essentiel des bénéfices engrangés par un investisseur en capital provient des plus-values dégagées au moment où il revend ses participations. Autrement dit, l'intérêt d'un investisseur en capital est que les entreprises dans lesquelles il investit prennent le plus de valeur possible au cours de la période pendant laquelle il les accompagne, généralement entre trois et sept ans. Et pour faire croître la valeur d'une PME, une seule solution : l'aider à se développer, donc à recruter des collaborateurs de talent, à acquérir de nouveaux outils de production, à se doter d'une informatique plus performante, de locaux plus grands et plus adaptés, etc.

I.2.3 - Un atout pour l'accès au crédit bancaire

Aujourd'hui, un dirigeant dont l'objectif est de développer son entreprise, aussi petite soit-elle au départ, doit prendre en compte cette possibilité qu'offrent les investisseurs en capital. C'est

d'autant plus vrai qu'il s'agit là d'un cercle vertueux qui l'amènera à composer avec des associés lucides partageant le même objectif que lui et dont l'arrivée lui donnera, outre des moyens propres, la possibilité d'avoir recours au crédit bancaire dans de meilleures conditions.

A ce propos, NGOA et NIYONSABA (2012) ont montré que le capital social, défini comme l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance, est un élément qui est de nature à faciliter l'accès de la PME au crédit bancaire.

Les lignes précédentes montrent à quel point le recours aux investisseurs en capital est avantageux pour une PME. Avec tous les avantages qu'ils offrent, les investisseurs sont obligés de procéder à une sélection rigoureuse des entreprises dans lesquelles ils investissent. Aussi, il convient de passer en revue leurs critères et procédures de sélection.

I.3 - Les critères et procédures de sélection utilisés par les investisseurs

L'entrée des investisseurs dans le capital est fondée sur une sélection rigoureuse des affaires. Si chaque organisme de capital risque aura son propre processus de sélection, STEPHANY (2003) résume les principaux facteurs : People, Philosophy, Process, Performance. La pondération des différents critères de sélection utilisés peut différer selon la nationalité de l'investisseur (TID et AL., 2006). Il convient que le porteur de projet s'adapte aux exigences des financiers : importance accordée au plan d'affaires, soin à accorder aux présentations formelles (présentations visuelles rencontre), timing, questions clés, ...

L'AFIC a regroupé les critères de sélection utilisés par les investisseurs en capital en quatre catégories : ceux portant sur la qualité de l'équipe (le management), ceux ayant trait au marché visé, ceux liés aux avantages concurrentiels de la future entreprise et enfin ceux relatifs aux projections financières. Ces principaux critères sont repris dans le tableau ci-dessous :

Tableau3 : les critères d'évaluation des dossiers par les investisseurs en capital

Management	Marché	Avantages concurrentiels	Projections financières
• Expérience de l'équipe • Expertise de l'équipe • Capacité à travailler en équipe • Attitude face à la technologie • Flexibilité de créateurs • Capacité à la prise d'opportunité • Capacité à se remettre en cause	• Leviers de commercialisation • Récurrence des ventes • Accessibilité des clients • Pouvoirs d'achat des clients • Valeur ajoutée • Taille du marché potentielle • Croissance • Part de marché ou leadership	• Barrières à l'entrée : qui détient la propriété intellectuelle ? est-elle protégée ? • Time-to-market • Contrat : de préférence prioritaire ou exclusif • Coûts de production et de communication • Contrôle sur les prix • Contrôle sur la distribution	• Valorisation cohérente • Break-even • Cash flow prévisibles et stables • Free cash flow • Marge brute • Résultat net • Cohérence des besoins de financement • Intensité capitalistique • Capacité d'endettement • Besoins en R&D • Subventions possibles

Sources : D'après AFIC, 2005

Sur la base des critères suscités, la sélection des dossiers suit un processus relativement long et complexe. On peut retenir un filtrage en deux grandes étapes :

La première phase de la sélection des dossiers par l'investisseur consiste à identifier ceux qui vont faire l'objet d'une étude approfondie, c'est-à-dire ceux qui seront éligible pour la deuxième étape de la sélection. Cette sélection s'effectue soit à partir de l'*executive summary*⁴ du plan, soit à partir du mémo⁵, si le projet présente un degré de confidentialité qui interdit d'envoyer directement le plan d'affaires. Ceci va permettre à l'investisseur de juger de l'intérêt du projet.

⁴executive summary est un résumé opérationnel, d'environ une demi-page, qui présente une synthèse du projet et a pour but de donner à l'investisseur l'envie de lire le document dans son ensemble

⁵le mémo est un document de deux ou trois pages qui présente le caractère innovant du projet, le secteur et la zone d'activité, le profil des créateurs et les conditions du succès de l'entreprise.

Si l'investisseur trouve le dossier digne d'intérêt, le projet est jugé éligible à la seconde étape de la sélection.

Lors de cette seconde étape, l'investisseur va rencontrer le(s) porteur(s) de projet, ce qui va constituer un élément essentiel dans la prise de décision finale. L'investisseur va effectuer ou faire effectuer les due diligences ⁶ sur les différents aspects du dossier contenus dans le plan d'affaires.

En raison de la sélectivité des investisseurs, la démarche de levée de fonds n'est pas d'une exécution facile. Si lever des capitaux est souvent, pour le chef d'entreprise, l'étape incontournable qui va lui permettre de lancer un projet ou, tout simplement, de se développer, c'est aussi un processus particulièrement consommateur de temps. Parallèlement aux activités commerciales, à la recherche de solutions techniques adaptées, aux dépôts de brevets, au montage de divers dossiers d'agrément, à la mise en production et aux exigences de toutes sortes qui l'accaparent, comment trouverait-il le temps de préparer les documents nécessaires à présenter son entreprise sous son meilleur jour? Et comment localiser d'éventuels investisseurs? Cette fonction comporte des investissements importants, en temps et en compétences, qui n'existent pas, en général, dans les PME. D'où la nécessité pour la PME de passer par un conseil qui le suivra tout le long des démarches à accomplir et qui rédigera le dossier de présentation.

II - Mise en place de la société d'ALF « STARS PROMOTER »

Dans cette section, nous présenterons en premier le métier de leveur de fonds. Nous examinerons ensuite au choix d'une forme juridique pour le cabinet. Nous évoquerons enfin son fonctionnement.

II.1 - Les services offerts par un cabinet d'ALF

REDIS (2006) a fait un essai de décomposition des fonctions de l'ALF. Il a distingué plusieurs fonctions dont les principaux sont:

II.1.1 - L'optimisation du plan d'affaires à destination des investisseurs

Le plan d'affaires est généralement vu comme le dossier de présentation du devenir d'une entreprise (MARION et SENECOURT, 2003). Ce document permet au porteur de projet

⁶Les due diligences sont un processus de vérifications d'informations réalisé par le capital investisseur (validation des aspects techniques, marketing, stratégiques, financiers,...)

d'écrire sa vision et lui sert à convaincre, planifier et guider (VERSTRAETE et SAPORTA, 2006, op. citm.: 379). Bien qu'il soit considéré qu'en dernier ressort (c'est la qualité de l'entrepreneur qui fera la différence), les investisseurs vont évaluer les chances de réussite d'un projet en s'appuyant sur les informations réunies dans le plan d'affaires, ce qui explique l'importance qui lui est accordée en tant que réducteur d'incertitudes.

Même si le projet est de bonne qualité, la demande ne sera acceptée que lorsqu'elle répond aux standards de présentation, c'est-à-dire lorsqu'elle est formatée aux standards de l'offre. La fonction de l'ALF peut être ici d'aider le créateur à réécrire son dossier dans le but de lui donner une forme correspondant aux attentes des investisseurs (Kelly, 1998). Le conseil peut apporter une valeur ajoutée d'accompagnement et de formatage du business plan pour en faire un véritable outil de séduction (ISELIN et BRUHAT, 2003).

II.1.2 - La présélection des investisseurs

Pour optimiser ses chances d'obtenir un financement, le porteur de projet doit commencer par identifier et contacter les Organisme de Capital Risque (OCR) les plus appropriés pour financer son projet. TRAN (1989) a listé les critères classiques permettant à l'entrepreneur de présélectionner les investisseurs potentiels. Ces critères peuvent être relativement faciles à appréhender par le créateur, en se référant à des annuaires ou à des guides.

Cependant, d'autres critères exigent une expertise plus pointue, tels que l'expérience et la notoriété de l'investisseur, la taille et la compétence des équipes de l'organisme de capital-investissement, la philosophie de l'investisseur (industriel ou financier, hands on ou hands off,...), la durée prévue de l'investissement, la finalité à la sortie (entrée en bourse, cession de l'entreprise à un groupe industriel, voire à un autre fonds spécialisé en capital-développement). A ces critères relativement classiques, on peut en ajouter d'autres plus informels, comme la connaissance en temps réel de la composition du portefeuille des investisseurs, ou le fait de savoir à quel stade de sa vie se situe le fonds géré par l'OCR.

L'ensemble de ces éléments constitue des repères permettant à l'entrepreneur de définir a priori le type d'investisseur qui lui convient. Or la difficulté pour un entrepreneur livré à lui-même consiste à identifier le ou les investisseur(s) potentiellement intéressé(s) par son projet d'entreprise. L'identification directe de business angels est encore plus difficile. La présélection des investisseurs nécessite une expertise certaine. C'est l'un des aspects pour lesquels l'ALF peut présenter un réel apport pour l'entrepreneur non spécialiste du monde financier.

II.1.3 - L'assistance lors de la négociation

La négociation intervient lorsque le porteur de projet a réussi à susciter l'intérêt des investisseurs. Il s'agit d'une étape délicate pour l'entrepreneur. La négociation comporte une double dimension, financière et juridique, qui sont en partie liées. L'ALF consiste dans cette étape à assister l'entrepreneur dans les négociations avec les investisseurs. Ce concours est très précieux car ces derniers ont le double avantage d'être rompus aux affaires (souvent plus que le porteur de projet) et à la négociation, par exemple en matière de valorisation (ISELIN et BRUHAT, 2003).

II.1.3.1 - La négociation financière

Au plan financier, l'enjeu est pluriel. Il s'agit d'abord de s'entendre sur la valorisation de l'entreprise (ou du projet d'entreprise). Les techniques d'évaluation peuvent être regroupées en trois catégories : les méthodes fondées sur l'actualisation des flux futurs (cash-flows, dividendes) ; les méthodes comptables (coûts historiques, valeur de remplacement ou de liquidation des actifs) et les méthodes fondées sur des usages sectoriels (multiples de chiffre d'affaires, de résultat d'exploitation ou de profit après impôt, prix de transactions récentes,...) (DESBRIERES et BROYE, 2000).

Une fois l'évaluation de l'entreprise effectuée, il s'agit de s'accorder sur la répartition du capital post-money entre l'(es) entrepreneur(s), qui apportent leur projet, leur savoir-faire et éventuellement un peu d'argent, et les investisseurs qui fournissent l'essentiel des fonds. La négociation proprement dite peut avoir lieu entre les parties. Cette étape est particulièrement importante. L'enjeu est stratégique pour les créateurs, qui souvent chercheront à conserver le contrôle de leur affaire. Il faut de plus envisager qu'en cas de besoin de financement ultérieur (deuxième, troisième tour de table, voire davantage), les créateurs seront fatalement et progressivement dilués : leur part relative dans le capital de leur entreprise ira en diminuant (DELECOURT, 1993). Le rôle de l'accompagnant est ici de chercher à exercer une influence sur les investisseurs dans le sens des intérêts de l'entrepreneur (ISELIN et BRUHAT, 2003).

II.1.3.2 - La négociation juridique

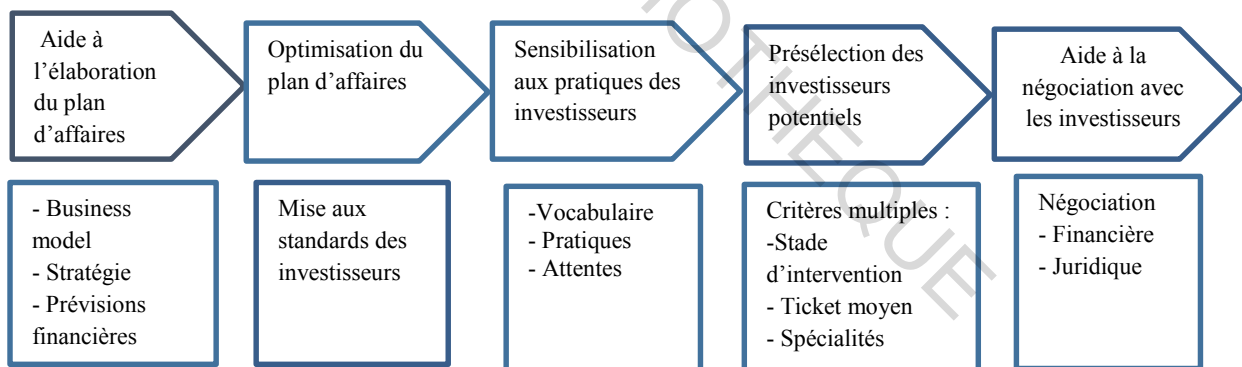
Sur le plan juridique, la négociation portera essentiellement sur le pacte d'actionnaires. Ce pacte établit le cadre juridique des relations entre les créateurs et les investisseurs. Les clauses qui peuvent être intégrées dans un pacte d'actionnaires sont très nombreuses. Elles se partagent

entre les clauses définissant le contrôle, les clauses organisant le suivi de la participation et les clauses organisant la sortie du capital (STEPHANY, 2003 ; BATTINI, 2001).

Il convient d'être particulièrement attentif à la rédaction de ce pacte d'actionnaires. Ce document présente en effet une dimension stratégique. Les enjeux juridiques du pacte d'actionnaires tiennent à la fois à la validité des opérations réalisées, aux conditions des engagements pris par les actionnaires et à la mise en cause de la responsabilité des investisseurs (MONOD, 2001). Ceci nécessite une expertise certaine. Le rôle de l'ALF est ici de conseiller l'entrepreneur au mieux de ses intérêts.

Le schéma suivant récapitule les différentes fonctions de l'ALF. Cet accompagnement est pris ici dans son acception la plus complète. Les différentes fonctions sont présentées dans le respect du sens du processus de la levée de fonds : l'aide éventuelle à l'élaboration du plan d'affaires, l'optimisation du plan d'affaires, la sensibilisation aux pratiques des investisseurs, la présélection des investisseurs potentiels, la mise en relation avec les investisseurs et l'aide à la négociation avec les investisseurs. Le schéma reprend les principaux éléments du contenu auquel renvoie chacune des fonctions.

Figure 2 : Décomposition des fonctions de l'ALF



L'accompagnement par un levreur permet à l'entrepreneur de retirer les bénéfices suivants :

✓ **Valoriser au mieux son entreprise**

Le cabinet apporte son expertise en termes de valorisation et de pacte d'actionnaires. Travailler avec « stars promoter », c'est bénéficier des meilleures conditions juridico-financières pour son entreprise.

✓ **Maximiser ses chances de succès**

Une levée de fonds est une étape stratégique dans la vie d'une entreprise et déterminante pour son avenir, quel que soit le stade de développement. Le leveur de fonds permet d'augmenter les chances de lever des fonds par rapport à une approche en direct.

✓ **Bénéficiaire des meilleurs investisseurs du marché**

Nous orientons l'entrepreneur vers les investisseurs ayant la plus forte valeur ajoutée en fonction de son projet et de sa personnalité. La position "d'insider" du leveur de fonds sur ce marché lui permet d'établir un classement qualitatif des investisseurs (Gold, Silver et autres, selon leur plus ou moins grande valeur ajoutée).

En vue de remplir ses différentes fonctions, le cabinet doit avoir une existence juridique.

II.2 - Forme juridique

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

- l'Entreprise individuelle ;
- le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) ;
- la Société à Responsabilité Limitée (SARL)
- la Société anonyme (SA)
- la Société en Nom Collectif (SNC)
- la Société en Commandite Simple (SCS)

Chaque société a ses propres caractéristiques administratives, fiscales, sociales et financières.

La S.A.R.L. est la forme qui convient le mieux à notre société. Elle présente les avantages suivants :

- Capital minimum exigé : 1 00 000 F CFA
- Responsabilité limitée : les associés ne sont responsables qu'à concurrence de leurs apports ;
- Les associés ont la possibilité d'assurer un contrôle étroit de l'accès de nouveaux associés au capital de la société.

Pour son existence juridique au Burkina Faso, notre société sera immatriculée au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM). Elle tiendra une comptabilité selon les règles SYSCOA. Les sociétés sont soumises à l'impôt sur les sociétés (IS) au taux de 27, 5%.

Après le choix de la forme juridique, il convient de jeter un regard sur mode de fonctionnement de « stars promoter »

II.3 - Fonctionnement du cabinet

Du créateur novice au dirigeant plus expérimenté stars promoter propose des services adaptés au besoin de chaque entrepreneur. De la validation d'une idée à sa mise en œuvre et à son financement le cabinet accompagne les chefs d'entreprises de manière personnalisée et active. A cette fin, le cabinet fonctionnera sur la base des règles suivantes :

II.3.1 - Critères de sélection des projets

Nous sélectionnons les projets que nous accompagnons après un premier entretien et sur la base de 3 grands critères :

- le profil de l'entrepreneur (expérience, compétences, réseaux, motivations)
- la taille du projet
- le caractère innovant du projet

Stars promoter peut être saisie par l'entrepreneur lui-même via le remplissage d'un formulaire disponible sur notre site web. Mais de façon périodique, le cabinet fera de la prospection à travers l'organisation de sessions de recrutement d'entreprises innovantes qu'elle se chargera d'accompagner à la levée de fonds.

II.3.2 - Mode de collaboration

Un accompagnement concret, un soutien permanent de la feuille blanche à la levée effective de fonds. L'entrepreneur doit toujours être le moteur de son projet. Aussi le cabinet se positionne aux côtés du dirigeant pour l'aiguiller et l'aider à garder le cap. Son accompagnement reposera sur 3 principes fondamentaux :

- Travail d'équipe
- Participation active
- Disponibilité

II.3.3 - Lettre de mission

Après un premier entretien de découverte du projet, le cabinet et l'entrepreneur s'accordent sur les points d'accompagnement essentiels au projet ainsi que sur un calendrier de travail.

Le cabinet fait, ensuite, une proposition tarifée pour l'accompagnement défini et une fois la lettre de mission signée l'accompagnement commence.

Ce chapitre a mis en exergue, le rôle que pourrait jouer le cabinet d'ALF dans la recherche de fonds propres au profit des PME du Burkina Faso.

Cependant, pour la mise en place effective du cabinet d'ALF « stars promoter », il conviendrait d'analyser au préalable ses chances de survie. C'est ce à quoi sera consacré le prochain chapitre à travers l'analyse du positionnement stratégique et l'étude de rentabilité du projet.

Chapitre 3 : Plan d'affaire du cabinet d'ALF

Après avoir justifiée l'opportunité de la création du cabinet d'ALF au chapitre précédent, l'heure est venue d'étudier l'environnement dans lequel va évoluer le cabinet d'une part, et d'évaluer sa rentabilité d'autre part. Ainsi, dans ce chapitre, il s'agira d'analyser le positionnement stratégique du cabinet dans un premier temps, de passer en revue la stratégie des ressources humaines et marketing à mettre en place par le cabinet dans un deuxième temps avant de se pencher dans un troisième temps sur les projections financières du projet.

I - Positionnement stratégique du cabinet

Dans cette section, il s'agira d'analyser la viabilité du projet par rapport aux données du secteur du capital investissement en Afrique, d'évaluer l'attente des entrepreneurs burkinabé par rapport au service que veut offrir le cabinet et ce à travers une étude de marché préliminaire et enfin de mesurer les forces, faiblesses, opportunités et menaces du projet à travers une analyse SWOT.

I.1 - Viabilité du projet par rapport aux données du secteur

Le succès du projet dépend fortement de l'évolution du capital investissement en Afrique en général et au Burkina Faso en particulier. D'où la nécessité de jeter un regard sur l'avenir du capital investissement en Afrique.

Heureusement, les perspectives d'évolution du secteur semblent favorables à la mise en place de notre projet.

En effet, le continent africain attire de plus en plus de fonds de capital-investissement et beaucoup de gérant de fonds très enthousiastes, présente l'Afrique comme la « nouvelle frontière du capital-investissement ». Les taux de croissance élevés des économies africaines, sur la dernière décennie, ont éveillé l'intérêt des investisseurs, partout dans le monde, surtout que dans de nombreux pays africains, les bourses et les marchés financiers sont très timides et la plupart des entreprises peine encore à financer leur développement. Le capital-investissement est devenu la porte d'accès aux marchés africains pour les investisseurs. De plus de fonds spécialisés sur l'Afrique se créent et même de grand fonds mondiaux tentent de créer des départements ou filiales Afrique ou pays émergents.

Aujourd'hui plus que jamais auparavant, l'Afrique est une destination prisée des investisseurs institutionnels du capital-investissement à la recherche de taux de retour sur investissement élevés. C'est que prouve l'étude commanditée par l'African Private Equity Venture Capital

Association (AVCA) en partenariat avec le cabinet de recherche RisCura et le South African Venture Capital Association (SAVCA). Intitulée « la recherche de rendements : les opinions des investisseurs sur le Private Equity en Afrique », cette étude révèle que 85% des investisseurs institutionnels internationaux veulent intervenir sur les fonds de capital-investissements actifs en Afrique durant les deux prochaines années. Mieux, 76% des investisseurs institutionnels qui n'avaient jamais investi en Afrique, en envisagent de le faire. L'étude montre que les fonds des fonds sont prêts à consacrer jusqu'à 5% de leurs allocations aux fonds dédiés à l'Afrique. Même les fonds de pension des pays développés qui sont traditionnellement plus conservateurs en raison de certaines contraintes réglementaires, se disent prêts à augmenter leurs allocations destinées à l'Afrique à 2% de leurs portefeuilles, contre 1% actuellement.

Cette tendance est corroborée par les statistiques d'investissement puisqu'en 2013, les fonds d'investissement occidentaux ont investi 3,2 milliards de dollar américain dans 98 opérations de financement en Afrique, contre 1,6 milliard en 2012 et 1,1 milliard en 2011, selon le cabinet Ernest and Yong (EY).

Les statistiques étant en faveur d'un développement du capital-investissement en Afrique, il y a donc lieu d'évaluer le besoin et les attentes des entrepreneurs burkinabé relativement à ce type de financement.

I.2 - Etude de marché

Dans le cadre du projet de la création du cabinet et en guise d'étude préliminaire de marché, un questionnaire⁷ a été administré aux dirigeants de PME mais également à des potentiels entrepreneurs. Même si l'échantillon touché semble relativement faible (28 entrepreneurs y ont répondu), elle confirme certaines données déjà existantes sur le secteur et donne des indications sur l'intérêt du projet. L'analyse des résultats⁸ du questionnaire, fait ressortir ce qui suit :

- l'accès au financement est le handicap majeur à la création et au développement des PME au Burkina Faso (24 réponses) loin devant la corruption (3 réponses) et la fiscalité (1 réponse) ;

⁷ Cf. annexe 1

- le capital investissement est faiblement connu au Burkina, puisque même si 20 personnes estiment en avoir entendu parler, tout de même 13 enquêtés ont reconnu ne connaître aucun des trois types d'investisseurs qui ont été cités à savoir : les fonds d'investissement, les business angels et les clubs d'investissement ;
- l'existence d'un environnement favorable au capital investissement. En effet, sur les 28 enquêtés, 25 d'entre eux se disent être prêts à céder au moins 20% du capital à un capital-investisseur. Seul 3 estiment ne pas avoir besoin d'actionnaires dans leur société ;
- l'ensemble des enquêtés pense que le capital-investissement peut contribuer au développement des PME burkinabé ;
- les 28 enquêtés sont tous favorables à la création d'un cabinet visant à aider les PME burkinabé à accéder au capital-investissement ;
- la situation est relativement mitigée quant à la rémunération du cabinet puisque, 13 réponses sont pour une rémunération comprise entre 1 et 6 %, 10 pour une rémunération forfaitaire quel que soit le montant levé et les 3 restantes proposent d'autres types de rémunération.

Au-delà des limites que peut présenter l'étude (échantillon relativement faible, possibilités de biais dans les réponses), le questionnaire confirme à l'instar des études précédentes que l'accès au financement est le handicap majeur au développement des PME burkinabé loin devant les facteurs tels que la corruption et la fiscalité. De même, le plébiscite en faveur de la création du cabinet d'accompagnement en levée de fonds corrobore les résultats du baromètre de l'accompagnement des PME au Burkina Faso, qui montrait que 52% des 154 entreprises enquêtées estimaient que l'accompagnement à la recherche de financement est le service le plus déterminant pour leur développement et leur formalisation.

Les résultats de l'étude étant en faveur de la mise en place de stars prometteuses, il convient alors d'analyser les forces, faiblesses, opportunités et menaces du projet.

I.3 - Analyse SWOT

L'analyse SWOT est une manière rapide d'évaluer la pertinence d'une idée d'affaire et de définir une stratégie de développement. Cet outil combine l'analyse des Forces (Strengths) et des Faiblesses (Weaknesses) du projet avec celle des Opportunités (Opportunities) et des Menaces (Threats) de son environnement.

Tableau 4 : Analyse SWOT du cabinet

ATOUS		HANDICAPS	
INTERNE	Forces	Faiblesses	
	Service innovant : premier cabinet d'accompagnement en levée de fonds Prix compétitif (Entre 1 et 6% du montant levé) Marketing Partenariat	Offres de service non adapté aux entreprises à croissance faible Ticket minimum des capitaux investisseurs Méconnaissance du métier de leueur de fonds	
EXTERNE	Opportunités	Menaces	
	Pas de concurrent sur le marché Evolution intéressante du cadre juridique du capital-investissement Croissance des investissements directs en Afrique	Marché financier régional peu liquide Risque d'instabilité politique avec les élections présidentielles de 2015	

Source : Construit par l'auteur

Stars promoter offre un service innovant en ce sens qu'il est le premier cabinet burkinabé spécialisé dans l'accompagnement en levée et de fonds. De plus, les tarifs que le cabinet propose (de 1 à 6% du montant levée) sont très abordables comparativement au coût des capitaux bancaires. Il convient de souligner que plus le montant levé est élevé plus le tarif appliqué est bas. Aussi, le marketing que le cabinet compte mettre en place en allant à la prospection de PME innovante, contribuera à la connaissance du capital-investissement et peut être de ce fait un facteur de réussite. Par ailleurs, le partenariat de stars promoter avec des leueurs de fonds bien connu en Europe (Aelios, Finance, Chausson finance, Bryan Garnier, etc.) peut faciliter son accès aux investisseurs en capital. Il est à noter cependant que le montant relativement élevé du ticket minimum des capital-investisseurs et l'inadaptation du capital-investissement à certains types d'activités (activités à croissance faible) peut contribuer à réduire la clientèle potentielle du cabinet.

Sur le plan externe, l'évolution intéressante du cadre juridique capital-investissement marqué par l'entrée en vigueur depuis le 5 mai 2014 du nouvel acte uniforme⁹ qui met en place d'outil performant permettant d'organiser, de structurer et de sécuriser les prises de participation des véhicules d'investissement, combiné avec les taux de croissance élevés de l'économie burkinabé, créent un environnement favorable aux capital-investisseurs et permet de ce fait le développement des activités du cabinet. Cependant, la faible liquidité du marché financier régional pourrait constituer une barrière à l'entrée des investisseurs car elle limite les possibilités de sortie.

II - Stratégie ressources humaines et marketing

II.1 - Stratégie ressources humaines

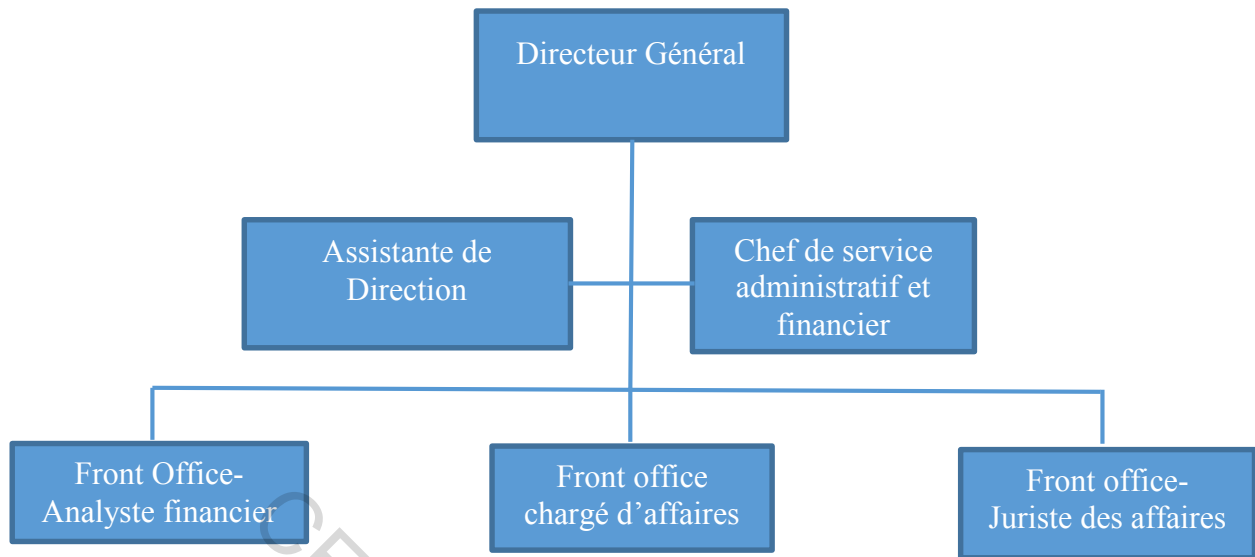
La stratégie ressources humaines est le moyen de faire coïncider le management des ressources humaines et le contexte stratégique de l'activité économique. Toutes les stratégies ressources humaines ont les mêmes caractéristiques : elles permettent d'avoir une direction globale, impliquent de multiples programmes ou activités, concernent des fonctions multiples et doivent s'étaler sur plus d'une année. La stratégie ressources est une contingente de plus importante dans la mesure où les montées en compétence, la mobilisation des salariés apparaissent comme une condition sine-qua- non du succès des autres stratégies de l'entreprise.

II.1.1 - Personnel

La ressource la plus importante d'une organisation est son personnel. Dans un monde globalisé toujours plus compétitif, les organisations et en particulier les entreprises se doivent de compter dans leur rang des employés loyaux, épanouis, fiers de travailler dans cette entreprise, et surtout motivés. A cet effet, l'équipe front office de stars promoteur est composé en majorité de professionnel de niveau BAC+5 et ayant une expérience dans le domaine du conseil d'entreprises ou du capital investissement. Quant à l'équipe back office, elle sera composée d'un personnel de niveau BAC+3.

⁹ Nous pouvons à ce sujet, souligner la reconnaissance expresse de la validité des pactes d'actionnaires, l'introduction des valeurs mobilières donnant accès au capital, des actions de préférence et des options d'achat.

Figure 3 : Organigramme du Cabinet



Source : Construit par l'auteur

II.1.2 - Politique de motivation du personnel

Conscient du fait que la motivation du personnel est la clé de la réussite de toute entreprise, Stars promoter accordera à son personnel un salaire supplémentaire en fin d'année d'une part, une prime de rendement à chaque fois que le chiffre d'affaires réalisé dépasse le chiffre d'affaires prévisionnel, d'autre part. Egalement, les salaires augmenteront de 5% tous les deux ans.

II.1.3 - Politique de gestion prévisionnelle du personnel

Les stratégies ressources humaines ce sont aussi des prévisions offrant des opportunités de gain et de compétitivité par le management des individus. La politique de gestion prévisionnelle du personnel de Stars promoter sera axée sur :

- l'utilisation de la formation du management comme moyen de promouvoir le changement. Des sessions de formations et des stages de séjour d'expérience seront organisés régulièrement au profit de son personnel ;
- la prévision des besoins futurs de personnel en étudiant les missions du personnel en place et en projetant les changements sur leur charge de travail. Le cabinet procédera au recrutement d'un stagiaire chaque année pour étoffer son personnel et assurer la relève ;

- la conduite, tous les deux ans, d'un audit de toutes les activités ressources humaines pour déterminer lesquelles sont valables, quelles nouvelles activités sont à développer, quelles autres activités sont à abandonner ;
- l'utilisation de la technologie pour augmenter l'efficacité et la productivité du personnel.

II.2 - La stratégie marketing

L'élaboration d'une stratégie marketing est vitale pour toute entreprise. Sans celle-ci, il est probable que les efforts pour attirer les clients soient désordonnés et inefficaces. Dans cette partie, il sera surtout question du mix marketing de stars promoter.

Le mix marketing est plus connu sous le nom des 4P : Produit, Prix, Place ou distribution et Promotion. Ces 4 P représentent les composantes sur lesquelles l'entreprise peut travailler pour satisfaire au mieux son marché cible avec son produit. Les 4P doivent être en adéquation avec le positionnement de l'entreprise. Cependant, ce concept de 4P s'adapte beaucoup plus aux offres de produit et lorsqu'il s'agit d'un service on parle plutôt des 7 P ou mix marketing étendu.

L'objectif de stars promoteur est d'atteindre un montant de 4 147 200 000 de capitaux levés au profit des PME innovantes du Burkina Faso au bout de la 5^{ème} année. Pionnier dans le domaine de l'accompagnement à la levée de fonds au Burkina Faso, stars promoter utilisera le mix marketing suivant pour concrétiser son positionnement sur le marché :

II.2.1 - Produit

Stars promoter est spécialisée dans la levée de fonds pour les sociétés à fort potentiel de croissance. Afin de permettre aux PME burkinabé d'obtenir des financements en capitaux propres, Stars promoter offre un service novateur qui va de l'optimisation du plan d'affaires, à la négociation juridico-financière, en passant par la sensibilisation de l'entrepreneur au vocabulaire et aux pratiques des investisseurs et la sélection des investisseurs.

Stars promoter intervient à tous les stades de vie de l'entreprise : de l'étape de création à l'étape de développement et pour des tours de table de 20 à 200 millions de FCFA. En cas de « coup de cœur » stars promoter est également à même d'intervenir pour des montants de levées inférieures.

II.2.2 - Prix

Relativement au prix, Stars promoter veut mettre en place une stratégie low cost. Le low cost est une stratégie de fixation de prix dans laquelle une entreprise offre un prix relativement bas pour stimuler la demande et gagner des parts de marché. Etant donné que le type de financement que stars promoter veut rendre accessible aux PME burkinabé n'est pas bien connu de ces derniers, l'application de taux de commissions de succès variant entre 1 et 6%, qui est fourchette de taux relativement bas par rapport au taux de crédit bancaire, pourrait permettre de susciter l'engouement pour le financement par capitaux propres. Cette stratégie devrait permettre à stars promoter d'attirer plus de PME et d'accroître ses parts de marché.

II.2.3 - Place ou distribution

Stars promoteur s'implantera dans un premier temps à Ouagadougou, capitale du Burkina Faso, qui hébergent le plus grands nombre des PME du Burkina. Dans un second temps, Elle procédera au bout de la sixième année d'existence, à l'ouverture d'une agence à Bobo Dioulasso, deuxième ville du Burkina Faso. Afin de rapprocher d'avantage son service de sa clientèle, stars promoter organisera régulièrement des missions de prospection d'entreprises à fort potentiel de croissance dans les différentes régions du pays.

II.2.4 - Promotion

Venant pour offrir un service nouveau et peu connu comme le confirme l'étude de marché, stars promoter mettra un accent particulier sur la promotion. Les principaux canaux de communication qui seront mis à contribution sont la télévision, l'internet, les affiches publicitaires et le sponsoring. Les spots publicitaires à la télévision seront diffusés juste avant les journaux de mi-journée et de 20 heures, qui constituent les heures où l'auditoire est la plus importante. Stars promoter va ensuite se doter d'un site web, où les entrepreneurs pourront contacter le cabinet. Le cabinet y publiera régulièrement l'historique des levées de fonds réalisées pour convaincre les PME les plus sceptiques. Par ailleurs, des affiches publicitaires pourront être utilisées dans les lieux très fréquentés de la ville. Enfin, Stars promoter n'hésitera pas à sponsoriser des activités de promotion de l'entrepreneuriat.

II.2.5 - Processus

Le processus est caractérisée par l'interaction avec les clients (ex : accueil, conseil, horaires d'ouverture, etc). Chez Star promoter l'accent sera mis sur la disponibilité, le travail d'équipe et un accompagnement personnalisé.

II.2.6 - Personnel

Un ingrédient essentiel à toute prestation de services est l'utilisation d'un personnel compétent et des personnes. Recruter le personnel adéquat et les former de manière appropriée dans la prestation de leurs services est essentiel si l'organisation veut obtenir une forme d'avantage concurrentiel. Le personnel doit avoir les compétences interpersonnelles appropriées pour fournir le service que les consommateurs paient. La question du personnel de Stars promoter a été abordée à travers la stratégie de ressources humaines (Cf. 1.)

II.2.7 - Preuve

La Preuve c'est ce qui caractérise la composante matérielle du service. En effet, à l'inverse d'un produit qui peut être testé (échantillon) ou essayé (vêtement), le service est intangible. Il est donc important d'apporter des preuves matérielles: contrat de performance, taux de satisfaction... Chez Stars promoter la preuve du service fait est matérialisée par la levée effective des fonds, la signature du pacte d'actionnaires et l'entrée des investisseurs dans le capital.

II.2.8 - Partenariat

L'entreprise fonctionne de plus en plus en réseau, avec des partenariats. Ce partenariat illustre la politique de co-développement entre deux entreprises ou deux marques complémentaires. Stars promoter ne compte pas rester en marge de cette dynamique et prévoit de ce fait, établir un partenariat avec un levreur de fonds bien connus en Europe comme chausson Finance, qui totalise près de 20 ans d'expérience en levée de fonds avec plus d'un demi-milliard d'euros de capitaux levés au profit des entreprises françaises.

III - Projections financières

Cette section aborde l'étude financière du projet. Quels sont les capitaux nécessaires à la mise en place du projet ? Le projet sera-t-il rentable, que ce soit à court ou à long terme ? Telles sont les questions qui trouveront une réponse dans cette section. Il convient d'indiquer que l'étude

financière du présent projet se fera sur la base de deux hypothèses: la première optimiste et la seconde pessimiste. Mais auparavant, il faudra évaluer le coût du projet.

III.1.1 - Coût prévisionnel du projet¹⁰

III.1.1.1 -Frais d'établissements¹¹

Ce sont les frais liés à la création d'entreprise. Il s'agit essentiellement :

- des frais de constitution au Centre de formalité d'Entreprises ;
- des honoraires de notaires ;
- des frais de publicité et de prospection.

III.1.1.2 -Investissements¹²

Il s'agit des dépenses liées à l'acquisition de matériel de transport, de matériel et mobilier de bureau, des travaux d'installation et d'agencement et des différents dépôts et cautionnement verser en garantie.

III.2 - Etudes financières du projet dans l'hypothèse optimiste (univers certain)

Cette section aborde l'étude de rentabilité du projet sur la base d'une hypothèse optimiste. Cet optimisme découle de l'étude sur la viabilité du projet par rapport aux données du secteur qui a été développée au point **I.1** de ce chapitre. En effet, il est ressorti de ladite section que l'Afrique est en passe de devenir le nouveau creuset du capital investissement puisque 85% des investisseurs institutionnels internationaux veulent intervenir sur les fonds de capital-investissements actifs en Afrique durant les deux prochaines années. De plus, les statistiques indiquent qu'en 2013, les fonds d'investissement occidentaux ont investi 3,2 milliards de dollar américain (environ 1561,6 milliards de F CFA) en Afrique. Ces informations confirment l'existence d'investisseurs qui n'attendent que des entreprises à fort potentiel de croissance pour y investir.

D'un autre côté, le premier chapitre a confirmé l'existence d'un gap de financement des besoins des PME, et l'étude préliminaire de marché a révélé un engouement des PME burkinabé pour le capital investissement.

¹⁰ Cf. annexe 2, Tableau 11

¹¹ Cf. annexe 2, Tableau 10

¹² Cf. annexe 2, Tableau 9

En partant de ces données, il peut être supposé que la seule limite à laquelle sera confronté le cabinet de levée de fonds est sa capacité à trouver des entreprises qui remplissent les critères des investisseurs. C'est sur cette base, que le cabinet estime qu'il sera en mesure de lever au moins 2 milliards de F CFA au cours de sa première année d'implantation et prévoit une augmentation de ce montant de 20% chaque année.

III.2.1 - Le chiffre d'affaires prévisionnel

Le chiffre d'affaires de stars promoter provient des success fees payés par l'entrepreneur lors de l'entrée des investisseurs.

Les success fees sont des frais qui sont perçus en cas de réussite, c'est-à-dire lorsque la levée de fonds est effective, d'où son nom de commission de succès. Le montant de succès fees est un pourcentage du montant des capitaux effectivement levés.

Avec le temps le cabinet pourrait appliquer des retainer fees qui sont des frais fixe payé par l'entrepreneur. Ces retainer fees auront une vocation beaucoup plus pédagogique car ce qui n'a pas de prix n'a pas de valeur.

Stars promoter se fixe comme objectif de lever au moins 2 milliards de F CFA la première année et prévoit atteindre un montant levée d'au moins 4 147 200 000 au bout de la 5^{ème} année. Le taux des success fees varient entre 1 et 6%. L'évaluation du chiffre d'affaire est faite sur la base d'un taux moyen de 5%.¹³

Tableau 5 : Evolution du chiffre d'affaires prévisionnel

Année	1	2	3	4	5
Montant levée	2 000 000 000	2400 000 000	2 880 000 000	3 456 000 000	4 147 200 000
Retener fees	-	-	-	-	-
Success fees	100 000 000	120 000 000	144 000 000	172 800 000	207 360 000
CA annuel	100 000 000	120 000 000	144 000 000	172 800 000	207 360 000

Source : Construit par l'auteur

De 100 millions en 1^{ère} année, le chiffre d'affaires prévisionnel s'établi 207 360 000 en 5^{ème} année.

¹³ En l'absence de société opérant dans ce domaine au Burkina Faso, le taux moyen de rémunération des leveurs de fonds français, a été utilisé comme référence.

III.2.2 - Besoin en fonds de roulement (BFR)

La pérennité d'une entreprise dépend bien souvent de la maîtrise de son BFR et cela dès le démarrage de l'activité. Le BFR est le besoin d'argent qu'engendre en permanence l'activité de l'entreprise (Agence pour la création d'entreprise, 2006). Dans les activités où il n'y a ni stocks ni délais de paiement consentis à la clientèle (exemples : cartomancienne, agent immobilier...), le BFR ne peut être que forfaité sur la base de 2 mois (ou par prudence 3 mois de charges courantes majorées du revenu minimum nécessaire pour vivre. L'activité de levée de vout est très proche de cette catégorie. En effet, le cabinet n'est rémunéré que si la levée de capitaux est effective. De plus la durée d'une levée de fonds varie de 3 à 6 mois. Stars promoter ne consacre aucun délai de paiement à ses clients. Le cabinet bénéficie par contre d'un délai de paiement de 30 jours pour le règlement de ses charges de consommation intermédiaires.

L'évaluation forfaitaire du BFR du cabinet se fera sur la base de 3 mois de charges de personnel (la durée minimum pour obtenir le premier chiffre d'affaire) augmenter de 2 mois de charges de consommation intermédiaire T.T.C. (puisque le cabinet bénéficie d'un délai de paiement de 30 jours).

Tableau6 : Evaluation du BFR du Cabinet

Années	1	2	3	4	5
Chiffre d'affaires T.T.C.	118 000 000	141 600 000	169 920 000	203 904 000	244 684 800
Charges de personnel (3 mois)	10 618 500	10 618 500	11 057 925	11 057 925	11 519 321
Achats et Charges externes T.T.C. (2 mois)	6 206 800	7 094 160	7 722 392	8 535 270	9 766 391
Besoin en fonds de roulement	16 825 300	17 712 660	18 780 317	19 593 195	21 285 712
BFR/C.A. T.T.C.	14,26%	12,51%	11,05%	9,61%	8,70%
Augmentation du BFR		887 360	1 067 657	812 878	1 692 517

Source : Construit par l'auteur

Le tableau fait ressortir un BFR relativement élevé qui s'établit à 16 825 300 F CFA pour l'année 1 soit 14,26% du chiffre d'affaires TTC de ladite année. Ce BFR sera financé entièrement par des capitaux propres. Cependant, les données des années ultérieures montrent

une évolution relativement faible du BFR malgré l'augmentation substantielle du chiffre d'affaires.

III.2.3 - Plan de financement à cinq ans

Le plan de financement établi pour les cinq premières années présente les éléments de la structure financière de l'entreprise à la fin de chaque exercice (année). Il permet de s'assurer dans le temps que la structure financière de l'entreprise restera adaptée : c'est-à-dire que les besoins permanents seront couverts par des ressources financière de même nature.

Tableau 7 : Plan de financement à cinq ans de stars promoter

	1	2	3	4	5
EMPLOIS DURABLES					
Frais d'établissement	1 275 000				
Matériel et mobilier de bureaux	7 275 000				
Véhicules	18 000 000	18 000 000			
Groupe électrogène		2 000 000			
Installations techniques		200 000			
Aménagement de bureaux	500 000				
Dépôts et cautionnement	300 000				
BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT	16 825 300				
Augmentation du BFR		887 360	1 067 657	812 878	1 692 517
Remboursement d'emprunts à LMT					
TOTAL DES BESOINS	44 175 300	21 087 360	1 067 657	812 878	1 692 517
RESSOURCES DURABLES					
<i>Apports en fonds propres</i>					
Capital	35 000 000				
Compte courant d'associé	15 000 000				
<i>Capacité d'autofinancement</i>	18 166 000	26 838 775	39 917 703	56 924 115	75 051 260
Emprunts à LMT					
TOTAL DES RESSOURCES	68 166 000	26 838 775	39 917 703	56 924 115	75 051 260
TOTAL RESSOURCES- TOTAL BESOINS	23 990 700	5 751 415	38 850 046	56 111 236	73 358 743
SOLDE CUMULE	23 990 700	29 742 115	68 592 161	124 703 397	198 062 139

Source : Construit par l'auteur

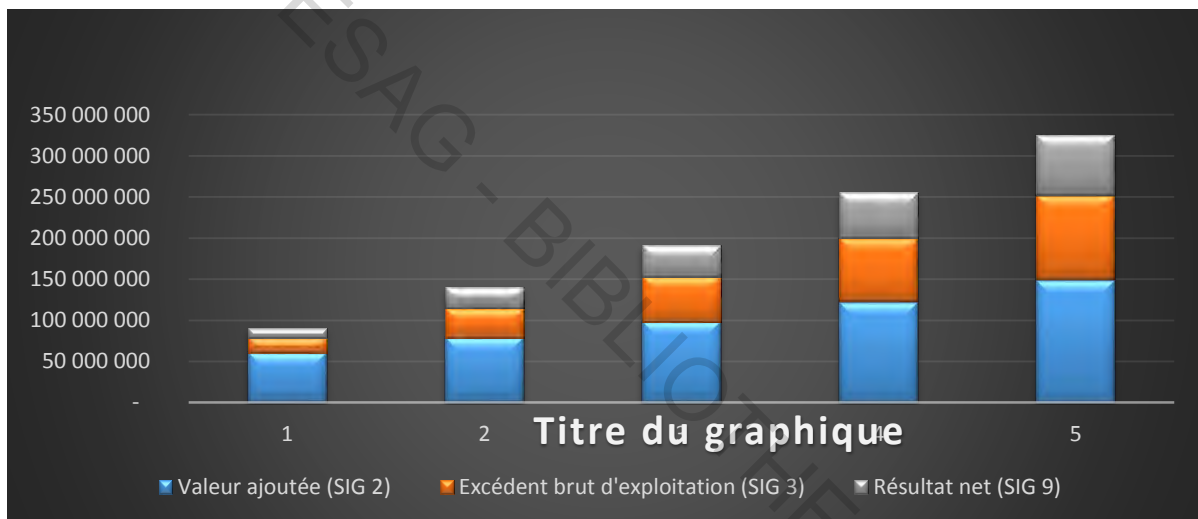
A la lecture du plan de financement, stars promoter couvre l'ensemble de ses besoins durables à partir des ressources durables sur chacun des cinq exercices.

III.2.4 - Compte de résultat

Le compte de résultat prévisionnel¹⁴ du cabinet a été établi sur un horizon de cinq. Il indique que l'entreprise réalise que des bénéfices sur chacun des cinq exercices. Ainsi, le bénéfice passe de 12 013 975 en année 1 à 75 051 260 en année 5, soit un accroissement de 524,69%.

L'analyse du taux de la valeur ajoutée montre que le cabinet a un potentiel élevé en termes de création de valeur. En effet, le taux de valeur ajoutée de l'année 1 à l'année 5 est respectivement 60,64%, 65,74%, 68,53%, 70,68% et 71,85%. Cependant, l'excédent brut d'exploitation reste relativement très faible (18,17%, 30,35%, 37,82%, 45,09% et 49,63% respectivement), traduisant une forte pression des charges de personnel sur la valeur ajoutée.

Figure 4 : Evolution comparée de la VA, de l'EBE et du RN du cabinet



Source : Construit par l'auteur

III.2.5 - Indicateurs de rentabilité du projet

La VAN du projet est de 79 358 810 sur la base d'un taux d'actualisation de 16%. Ce taux d'actualisation provient du taux débiteur moyen des banques burkinabé (12%) à laquelle s'ajoute une prime de risque de 4% exigé par les investisseurs du projet.

Le taux de rentabilité interne (TRI) est de 66,48%, donc supérieur au taux d'actualisation. La valeur relativement élevée de ce TRI s'explique par le fait que le projet est à faible intensité capitalistique. En effet, les investissements initiaux ne sont que de 47 850 000 F CFA puisque le projet ne nécessite pas l'acquisition d'actif lourds.

¹⁴ Cf. Annexe 2, Tableau 14

Le délai de récupération actualisé est de 2 ans 6 mois.

Tableau 8 : Calcul de la VAN et du TRI

CAF	13 608 975	26 838 775	39 917 703	56 924 115	75 051 260
CALCUL DE $(1+i)^{-n}$ où $i=16\%$	0,8621	0,7432	0,6407	0,5523	0,4761
CAF ACTUALISEES	11 731 875	19 945 582	25 573 582	31 438 682	35 732 882
CAF ACTUALISEES CUMULEES	11 731 875	31 677 457	57 251 039	88 689 721	124 422 603
INVESTISSEMENTS ACTUALISES	27 650 000	17 413 793			
VAN	79 358 810				
TRI	66,48%				

Source : Construit par l'auteur

III.2.6 - Le plan de trésorerie

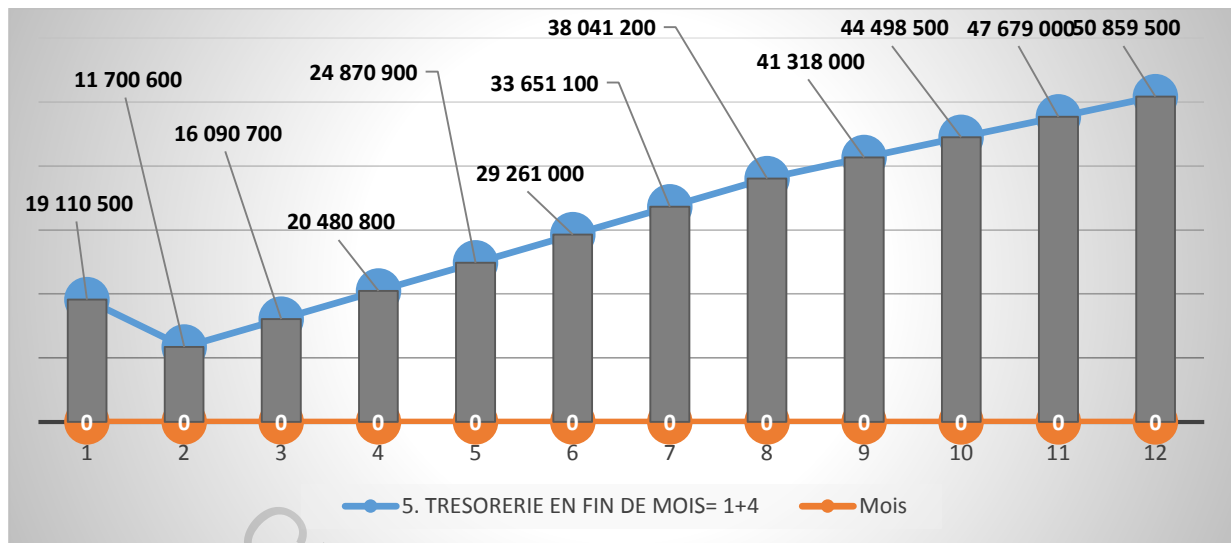
Le plan de trésorerie présente tous les décaissements et tous les encaissements prévus au cours de la première année, ventilés mois par mois. Relativement au plan de trésorerie¹⁵ de stars promoter, il y'a lieu de préciser que :

- Le premier franc de chiffre d'affaires n'intervient au cours du troisième compte tenue de la durée minimum d'une levée de fonds ;
- La TVA du mois est payée le 10 du mois suivant.

La trésorerie cumulée de l'entreprise qui est de 19 110 500 en janvier, subie une baisse significative en février (11 700 600), certainement à cause de l'absence de chiffre d'affaires dans l'entreprise durant les deux premier mois de l'année. Elle reprend une tendance haussière en mars et atteint un maximum de 50 859 500 en décembre.

¹⁵Cf. annexes 2, Tableau 15

Figure 5 : Evolution de la trésorerie du cabinet durant la première année



Source : Construit par l'auteur

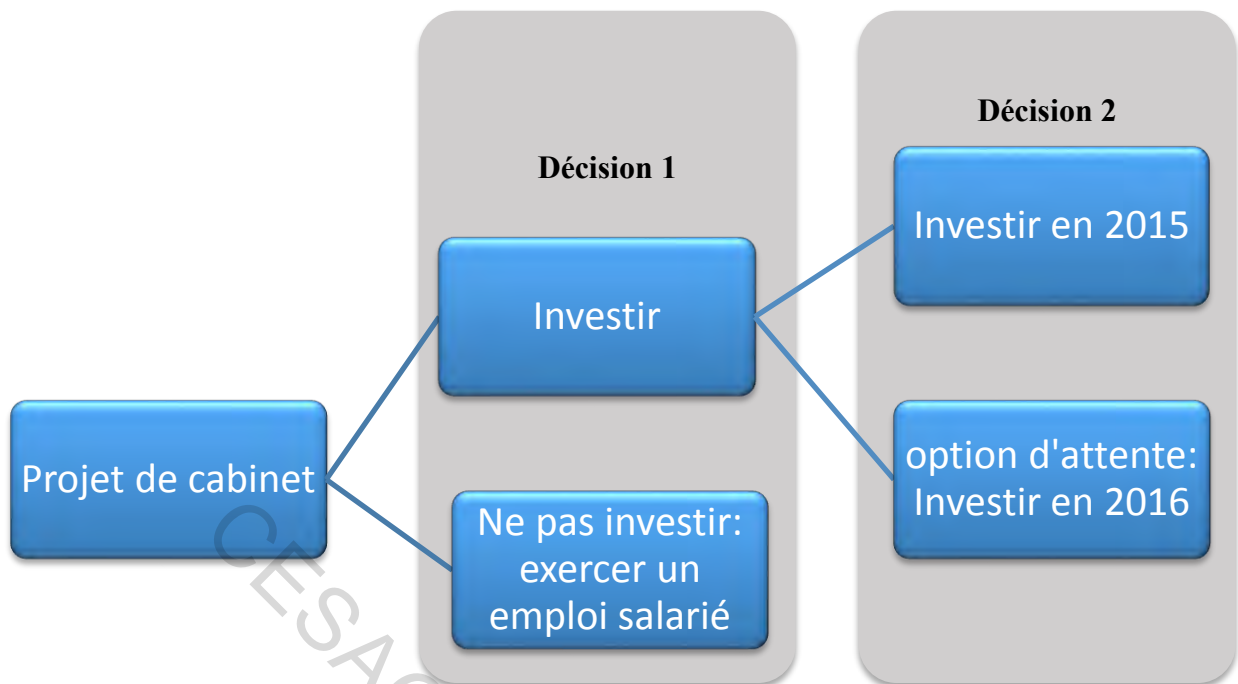
III.3 - Arbre de décision du projet et valeurs des différentes options réelles

III.3.1 - Arbre de décision

Connaissant le coût du projet de création du cabinet stars promoter, il convient d'élaborer l'arbre des différentes décisions auxquelles le projet peut être confronté. Le point de départ de l'arbre de décision du projet est évidemment est celle relative à l'implémentation du projet : Investir dans le projet ou l'abandonner. L'abandon du projet peut être motivé par le choix du promoteur d'exercer un emploi salarié dans une institution de la place.

La seconde décision est celle relative à la date de démarrage effectif du projet. Faut-il démarrer le projet en 2015 et courir le risque de subir un choc de croissance (risque de ne pas pouvoir lever de fonds compte tenu des risques de crise lié aux élections présidentielles de 2015) ou attendre 2016 pour son démarrage (option d'attente).

Figure 6 : Arbre de décision du projet de création de cabinet d'ALF



III.3.2 - Valeurs des différentes décisions ou options réelles

III.3.2.1 -Décision de ne pas investir ou option abandon

En décidant de ne pas investir, le promoteur du projet peut exercer un emploi salarié dans lequel il peut avoir un salaire mensuel de 600 000 F CFA (Salaires + indemnité), ce qui revient à un revenu annuel 7 200 000 FCFA. L'actualisation de ce salaire sur 5 ans, donne une VAN de 25 348 851 FCFA. Or, dans l'étude de rentabilité du projet en univers certains, la VAN espérée est de 79 358 810 F CFA. Il apparaît clairement que l'option d'implémentation du projet est plus bénéfique.

III.3.2.2 -Décision d'implémenter le projet en 2015

Dans cette hypothèse, le projet risque d'évoluer dans un univers incertain compte tenu des élections présidentielles en vue dans le pays. Le projet risque de subir un choc de croissance avec pour corollaire l'absence de chiffre d'affaires au cours de ladite année. La VAN du projet serait dans ce cas égale à :

$VAN = VAN \text{ univers certain} - CAF \text{ actualisée de l'année 1}$

$$= 79\,358\,810 - 11\,731\,875$$

$VAN = 67\,626\,935$

III.3.2.3 -Décision d'implémenter le projet en 2016 : option d'attente

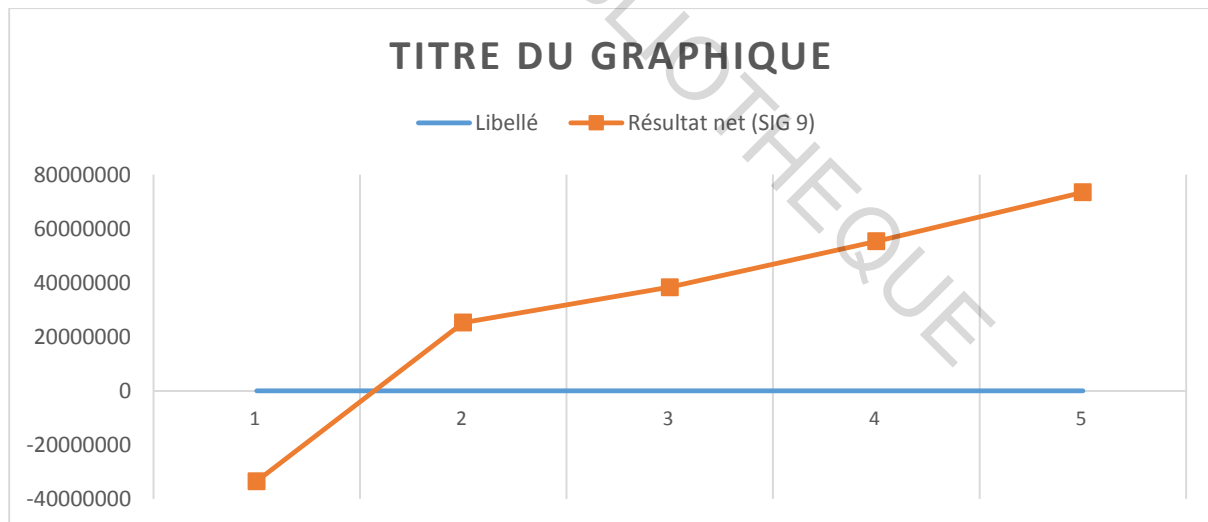
Dans cette hypothèse, le promoteur pourra reporter sa décision d'investissement en 2016. Cette décision lui permettra de contourner l'incertitude liée aux élections présidentielles de 2015. La VAN du projet sera donc égal à la VAN univers certain c'est-à-dire 79 358 810.

Des résultats des différentes décisions, l'on peut conclure que le promoteur a intérêt à investir puisque la VAN du projet est supérieure à celle de l'emploi salarié. Le Projet démarrera en 2016 puisque la VAN de l'option d'attente est la plus élevée.

III.4 - Projections financières dans l'hypothèse pessimiste (univers incertain)

Le projet démarrera en 2016. Quelle pourrait être sa rentabilité dans un univers incertain ? Ces projections se feront sur la base d'une hypothèse pessimiste dans laquelle le premier franc de chiffres d'affaires n'intervient qu'au bout du 6^{ème} mois et le montant levé au cours de la première année baisse de 50% par rapport aux prévisions de base du projet. Conséquence, le chiffre d'affaires du premier exercice baissera de 50% pour s'établir à 50 000 000 et le résultat¹⁶ du premier exercice sera négatif (- 33 429 000 F CFA).

Figure 7 : Evolution du résultat net dans l'hypothèse pessimiste

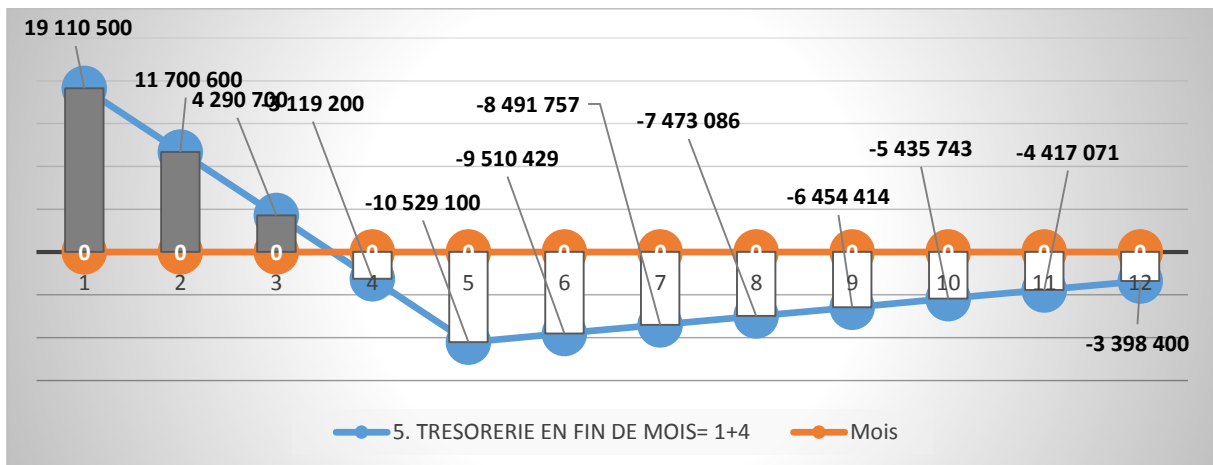


Source : Construit par l'auteur

Dans cette hypothèse, le BFR connaît une augmentation en passant de 16 825 300 à 33 650 600. Cette hypothèse a également un impact négatif sur le plan de trésorerie initial du projet.

¹⁶Cf, Tableau 16

Figure 8 : Plan de trésorerie dans le cas l'hypothèse pessimiste



Source : Construit par l'auteur

Comme le montre la figure 8, la trésorerie du cabinet devient négative à partir du 3^{ème} mois et ce jusqu'à la fin de l'année où elle s'établit à - 3 398 400.

Cependant, la VAN du projet reste positive d'environ 40 183 831 F CFA, le TRI est de 34,05% supérieur au taux d'actualisation de 16% et le délai de récupération actualisé à 3 ans 4 mois. Ce qui signifie que même avec cette hypothèse pessimiste le projet demeure toujours rentable. Par ailleurs Même dans cette hypothèse pessimiste, l'entrepreneur gagnerait à investir dans son projet, puisque la VAN de cette hypothèse reste supérieure à celle de l'emploi salarié.

Tableau 9 : VAN et TRI dans l'hypothèse pessimiste

Années	2016	2017	2018	2019	2020
CAF	- 31 834 000	26 838 775	39 917 703	56 924 115	75 051 260
Calcul $(1+i)^{-n}$	0,8621	0,7432	0,6407	0,5523	0,4761
CAF actualisées	- 27 443 103	19 945 582	25 573 582	31 438 682	35 732 882
CAF actualisées cumulées	- 27 443 103	- 7 497 522	18 076 061	49 514 743	85 247 624
Investissements actualisés	27 650 000	17 413 793			
VAN	40 183 831				
TRI	34,05%				

Source : Construit par l'auteur

CONCLUSION

L'une des opinions la mieux partagée par les différents auteurs qui se sont intéressés au système financier en Afrique Subsaharienne, est que les PME dans cette partie du monde souffrent d'un manque d'accès au financement.

Ce projet professionnel qui cherche à apporter une réponse à la problématique du financement des PME au Burkina Faso, s'est basée démarche tripartite. D'abord, il s'est agi de faire un diagnostic du financement des PME au Burkina Faso. Ensuite, les sources de financement alternatif au financement bancaire ont été passées en revue et les modalités de mise en place d'un projet de cabinet d'accompagnement en levée de fonds ont été analysées. Enfin, les chances de succès et la rentabilité du projet ont été analysées à travers l'élaboration du plan d'affaire du projet.

Le diagnostic du financement des PME du Burkina Faso, a non seulement confirmé le manque de financement pour les PME, mais il a également révélé l'inadéquation entre les sources de financement traditionnel notamment bancaire et le modèle économique des PME. Une réglementation bancaire contraignante qui fait des PME des cibles peu attractives, des taux d'intérêt relativement élevés pour les PME en raison du risque qu'ils représentent, des financements bancaire dominé par le cours terme, et la faiblesses des montants de crédits accordés par rapport au besoin exprimé par les PME, telles sont les caractéristiques l'offre de crédit bancaire à l'égard des PME du Burkina Faso. Or, les PME ont plutôt besoins de ressources stables et durables pour financer leur développement et leur croissance. Il apparaît clairement qu'il y a une inadéquation totale des moyens de financement proposés par le système de financement traditionnel et les besoins des PME qui en effet sont comparables à des projets situé au début de leur cycle de développement.

L'analyse des sources de financements alternatif a montré que les intermédiaires spécialisés, du type société de capital-investissement ou intervenants en haut de bilan qui disposent d'experts capables de faire le filtrage ainsi que l'expertise des projets en question, semblent mieux outillés pour intervenir en toute rationalité et en toute connaissance de connaissance de cause. Mieux, ces intermédiaires sont des opérateurs actifs, qui ajoutent de la valeur aux entreprises financées en les assistant dans différents domaines. Il est également ressorti que l'accès à ces intervenants en haut de bilan peut être facilité par la mise en place d'un cabinet d'ALF.

Le plan d'affaire du projet a mis en exergue l'existence d'un environnement économique favorable avec des investisseurs qui s'intéressent de plus en plus au marché africain. Il a également permis à travers l'analyse SWOT de mettre en lumière certaines forces et opportunités du projet (service innovant ; croissance des investissements directs en Afrique ; etc.) mais également des faiblesses et des menaces (méconnaissance du métier de leueur de fonds, marché financier régional peu liquide ; etc.). Le plan d'affaire sur la base de l'hypothèse optimiste a mis en exergue un projet rentable, avec une VAN de 79 358 810 F CFA et un TRI d'environ 66,48% pour des investissements globaux d'un montant de 47 850 000 F CFA. Il a, par ailleurs, révélé, sur la base de l'arbre de décision que le promoteur gagnerait à implémenter le projet plutôt qu'à exercer un emploi salarié et que le report du démarrage du projet à l'année 2016 permettrait d'avoir une VAN plus élevée. Enfin, le plan d'affaire à travers l'hypothèse pessimiste a prouvé que le projet était en mesure de supporter une situation dans laquelle son chiffre d'affaires de la première année baisserait de 50% par rapport aux prévisions avec le premier franc de chiffres d'affaires intervenant au bout du sixième mois d'activités, tout en demeurant rentable (VAN= 40 183 831 F CFA et TRI= 34, 05%)

Il reste, certes, beaucoup de chemin à accomplir pour compléter et peaufiner l'étude de faisabilité de ce projet d'ALF mais nul doute que son implémentation devrait favoriser le développement de l'innovation dans les PME.

Cependant, le succès de ce projet, comme l'a révélé l'analyse SWOT, repose en partie sur la liquidité du marché financier régional. De ce fait, une étude sur les modalités d'amélioration de la liquidité du marché financier régional serait d'une grande utilité ?

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- VERNIMMEN Pierre, QUIRY Pascal et LE FUR Yann, Finance d'entreprise, Edition 2014.
- HUGOT Jean-Baptiste et MOCCI Jean-Philippe, Le guide des sociétés de capital – investissement, 4^{ème} édition, Les éditions du Management, Paris, 2002, 576 Pages ;
- Agence pour la création d'entreprise, Financer votre création d'entreprise, 3^{ème} Edition, Editions d'Organisation et APCE, Paris, 2006 ;
- LACHMANN Jean, Financer l'innovation des PME, Edition ECONOMICA, 1996, 109 Pages ;

MEMOIRES ET RAPPORTS ET ARTICLES

- IMF working paper, Access to Bank Credit in Sub-Saharan Africa: Key Issues and Reform Strategies, 2005 ;
- KAUFFMANN Céline, Le financement des PME en Afrique, in Repère, n°7, mai 2005 ;
- BENOIT Guillaume, Reprendre son entreprise sans fonds d'investissement, in option finance, n°952, 2007.
- Rapport du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières sur le financement des PME au Maroc
- NGOA Tabi Henri & NIYONSABA Sebigunda Edson, Accès au Crédit Bancaire et Survie des PME Camerounaises : Le Rôle du Capital Social, Rapport de recherche, Juin 2012, 24 pages ;
- MASOUNAVE Annick, Financement des PME : panne à l'allumage, in bulletin de revue Banque, n°685, 2006 ;
- REDIS Jean, quand l'entrepreneur rencontre l'investisseur en capital : le processus de la levée de fonds, in Revue le Financier, n°72, 2006 ;
- REDIS Jean, Contribution à la connaissance de l'accompagnement à la levée de fonds destiné aux jeunes entreprises de croissance : le cas de la France, Revue <l'Entrepreneuriat, vol 5, n°1, 2006
- BEKOLO Claude et BEYINA Emmanuel, « Le financement par capital risque dans les pme innovantes : le cas spécifique des PME innovantes camerounaises », Innovations, 2009/1 n° 29, p. 169-195. DOI : 10.3917/inno.029.0169 ;

- TIENDREBEOGO Yamsékré, Communication sur le thème: l'accès au financement des pme/pmi enjeux et perspectives, Première édition du Trophées des Banques et Etablissements financiers des PME/PMI mai 2011 ;
- DOUMBIA Soumaila, le sous-financement des entreprises dans un contexte de surliquidité bancaire : le paradoxe de l'UEMOA ; 11es Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, 27, 28 et 29 mai 2009, INRPME, Trois-Rivières, Canada.
- CABINET VA CONSEILS, Etudes sur l'offre et la demande de financement des PME au Sénégal, Dakar, Avril 2010,
- KOUNESTRON Amavi Edem, le capital investissement une solution alternative de financement des PME : Cas de CAURIS MANAGEMENT SA, 2007.
- KARENE Hamado, Création d'un cabinet de conseils en montages financiers et en fiscalité au profit des PME du Burkina Faso, 2012.
- Cabinet Ernest and Young (EY), Private equity roundup Africa, 2014 ;
- La lettre vernimmen n° 121, les quatre erreurs à ne pas commettre pour financer sa startup ;

SITES INTERNET

- Centre de Etudes, de Documentation et de Recherche Economiques et Sociale, www.cedres.bf
- les Editions SIDWAYA, www.sidwaya.bf
- Site Internet de la maison de l'entreprise du Burkina Faso : www.mebf.bf
- Le journal économique L'entreprise, www.lentreprise.fr
- www.vernimmen.net
- www.bceao.int
- http://www.proparco.fr/lang/en/Accueil_PROPARCO/Publications-Proparco/secteur-prive-et-developpement/Recources/issue-12-recources
- <http://www.afic.asso.fr/fr/lrafic/a-propos-de-l-afic.html>
- <http://www.franceangels.org/fr/france-angels/presentation.html>
- www.levee-de-fonds.comprendrechoisir.com
- <http://www.gestaffaires.fr/process-leveur-fonds-grenoble/>
- www.asso.nordnet.fr/r-e/RE0501jr.pdf
- www.ey.com/privateequity

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1: Questionnaire d'étude préliminaire de marché

Création d'un cabinet d'Accompagnement en Levée de Fonds au profit des PME innovantes du Burkina Faso

Ce sondage vise à découvrir l'attitude des porteurs de projet et des dirigeants de PME du Burkina Faso face au financement en fonds propre qu'offre les capital-investisseurs d'une part, et à recueillir leur opinion sur la mise en place d'une société dont l'objet est de les accompagner en levée de fonds auprès desdits capital-investisseurs, d'autre part.

*Obligatoire

Question 1 : Selon vous quel est le premier handicap à la création et au développement des PME au Burkina Faso *

- ☐ la corruption
- ☐ l'accès au financement
- ☐ la fiscalité
- ☐ Autres
- ☐

Question 2 : Avez-vous déjà entendu parler des capital-investisseurs? *

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐

Question 3 : Quels sont les capital-investisseurs que vous connaissez? *

Les capital-investisseurs sont des personnes physiques ou morales qui financent le démarrage, la croissance, parfois le redressement et la survie des entreprises innovantes en prenant une participation dans leur capital. En plus de leur argent, ils mettent gratuitement à disposition de l'entrepreneur, leur compétence, leur expérience, leurs réseaux relationnels et une partie de leur temps. La bonne nouvelle c'est que les investisseurs en capital interviennent en priorité dans les PME.

- ☐ Fonds de capital investissement
- ☐ Business angels
- ☐ Club d'investisseurs
- ☐ Aucun des trois
- ☐

Question 4 : Quels peuvent être vos réticences quant à la participation des investisseurs en capital dans votre PME? *

Le Capital-investisseur en devenant actionnaire de votre société vous soutient pendant une période allant de 4 à 10 ans. Sa sortie de la société peut se faire soit en vendant sa part au propriétaire de l'entreprise ou à un investisseur industriel, soit par l'introduction de l'entreprise en bourse.

- ☐ Je ne veux pas d'actionnaire dans ma PME

- ☐ Pour un actionnaire qui m'apporte du financement, de l'assistance, des réseaux relationnel, je suis prêt à céder jusqu'à 20% du capital
- ☐ Pour un actionnaire qui m'apporte du financement, de l'assistance, des réseaux relationnel, je suis prêt à céder jusqu'à 40% du capital

Question 5 : Selon vous un financement de ce type peut-il contribuer au développement des PME Burkinabè? *

- ☐ Oui
- ☐ Non

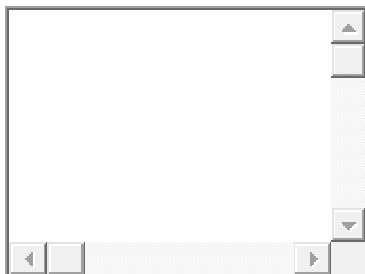
Si non, pourquoi?

Question 6 : En vue d'aider les PME Burkinabè dans la recherche de financement nous envisageons mettre en place un cabinet d'accompagnement en levée des fonds. Estimez-vous que les PME burkinabé aient besoin d'un tel service? *

En tant qu'intermédiaire en levée de fonds nous apportons toute une gamme de services à l'entrepreneur à la recherche de capitaux : l'élaboration et l'optimisation du plan d'affaire à la destination des investisseurs (voire le coaching du plan d'affaires), la sensibilisation de entrepreneurs au vocabulaire et aux pratiques des financiers, la présélection des investisseurs potentiellement intéressés, la mise en relation du porteur de projet et des financeurs et l'aide à la négociation juridico-financière.

- ☐ Oui
- ☐ Non

Si non, pourquoi?



Question 7 : La rémunération de la société est un pourcentage du montant levée. Quel tarif serez- vous prêt à accepter? *

Signalons que le cabinet n'est rémunéré que si elle parvient à aider l'entreprise à lever les fonds auprès des capital-investisseurs

- ☐ Rémunération située entre 2 et 6% du montant levée
- ☐ Rémunération forfaitaire quel que soit le montant levée
- ☐ Autres
- ☐

Si Autres, quelle est votre suggestion

Annexe 2 : Etude chiffrée du projet d'ALF stars promoter

Tableau 10 : Matériel de transport, matériel et mobilier de bureau, installations et aménagements

MATERIEL DETRANSPORT						
Libellé	2015			2016		
	Quantité	Prix unitaire	Montant	Quantité	Prix unitaire	Montant
Véhicule	1	18 000 000	18 000 000	1	18 000 000	18 000 000

MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU			
Libellés	Quantité	Prix unitaire	Montant
Ordinateur portable	3	325 000	975 000
Ordinateur de bureau	5	400 000	2 000 000
Photocopieuse-imprimante	1	300 000	300 000
Imprimante-scanner	1	300 000	300 000
Vidéo projecteur	1	200 000	200 000
Armoires	5	100 000	500 000
Splits	5	150 000	750 000
Fauteuils directeur	5	35 000	175 000
Chaises	10	15 000	75 000
Bureaux	5	150 000	750 000
Salon	1	500 000	500 000
Total			7 275 000

AMENAGEMENT DE BUREAUX, INSTALLATIONS TECHNIQUES		
Libellés	2015	2016
	Montant	Montant
Aménagement des bureaux	500 000	
Installations techniques		200 000
Total	500 000	200 000

Tableau 11 : Frais d'établissement

FRAIS D'ETABLISSEMENT	
Frais de constitution au CEFOR	75 000
Honoraires du notaire	200 000
Frais de publicité	1 000 000
Total	1 275 000

Tableau 12 : Coût prévisionnel du projet

COUT DU PREVISIONNEL DU PROJET		
	2015	2016
Libellés	Montant	Montant
<i>Charges immobilisés</i>		
Frais d'établissement	1 275 000	
<i>Immobilisations incorporelles</i>		
Brevet	300 000	
Logiciel		
<i>Immobilisations corporelles</i>		
Véhicules	18 000 000	18 000 000
Groupe électrogène		2 000 000
Installations techniques		200 000
Aménagement de bureau	500 000	
Matériel et mobilier de bureau	7 275 000	
<i>Immobilisations financières</i>		
Dépôt et cautionnement	300 000	
Total	27 650 000	20 200 000

Création d'un cabinet d'ALF au Burkina Faso

Tableau 13 : Budget des charges de personnel

BUDGET CHARGES DE PERSONNEL								
Poste	Nombre	Profil	Salaire brut mensuel	TPA	Charges sociales mensuelles	Indemnité		Total salaire mensuel
Directeur Général	1	BAC+5	650 000	19 500	35 750	200 000	850 000	885 750
Analyste financier	1	BAC+5	500 000	15 000	27 500	100 000	600 000	627 500
Juriste	1	BAC+5	500 000	15 000	27 500	100 000	600 000	627 500
Chargé d'affaires	1	BAC+5	500 000	15 000	27 500	100 000	600 000	627 500
Chef des services financier et comptables	1	BAC+3	300 000	9 000	16 500	60 000	360 000	376 500
Assistante de direction	1	BAC+3	250 000	7 500	13 750	50 000	300 000	313 750
Masse salariale mensuelle			3 250 000	2 700 000	81 000	148 500	610 000	3 310 000
masse salariale annuelle			39 000 000	32 400 000	972 000	1 782 000	7 320 000	39 720 000

Barème des taxes et charges sociales

Libellés	Barème
CNSS	5,50%
Taxe Patronale d'apprentissage (TPA)	3,00%

Création d'un cabinet d'ALF au Burkina Faso

Tableau 14 : Compte de résultat prévisionnel

COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL					
Libellé	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires hors taxes (SIG 1)	100 000 000	120 000 000	144 000 000	172800 000	207 360 000
Carburant	1 200 000	1 440 000	1 728 000	2 073 600	2 488 320
Fourniture de bureau	720 000	864 000	1 036 800	1 244 160	1 492 992
Eau	240 000	288 000	345 600	414 720	497 664
Electricité	1 800 000	2 160 000	2 592 000	3 110 400	3 732 480
voyage et déplacement	10 200 000	12 240 000	14 688 000	17 625 600	21 150 720
Locations de bâtiments	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Entretien et réparation	600 000	720 000	864 000	1 036 800	1 244 160
Primes d'assurance	1 200 000	1 440 000	1 728 000	2 073 600	2 488 320
Publicité	12 000 000	9 000 000	7 500 000	6 000 000	5 500 000
Frais de télécom	1 800 000	2 160 000	2 592 000	3 110 400	3 732 480
Frais de formation	6 000 000	7 200 000	8 640 000	10 368 000	12 441 600
Total	39 360 000	41 112 000	45 314 400	50 657 280	58 368 736
Valeur ajoutée (SIG 2)	60 640 000	78 888 000	98 685 600	122 142 720	148 991 264
Valeur ajoutée/CA HT	60,64%	65,74%	68,53%	70,68%	71,85%
Charges de personnel	42 474 000	42 474 000	44 231 700	44 231 700	46 077 285
Excédent brut d'exploitation (SIG 3)	18 166 000	36 414 000	54 453 900	77 911 020	102 913 979
EBE/CA HT	18,17%	30,35%	37,82%	45,09%	49,63%
Dotations aux amts et aux prov	1 595 000	1 595 000	1 595 000	1 595 000	1 595 000
Résultat d'exploitation (SIG 4)	15 230 000	30 718 000	49 407 850	74 074 570	100 153 097
RE/CA HT					
Résultat financier (SIG 5)	-	-	-	-	-
Résultat activités ordinaires (SIG 6)	16 571 000	34 819 000	52 858 900	76 316 020	101 318 979
Résultat HAO (SIG 7)		-	-	-	
Résultat courant avant impôts (SIG 8)	16 571 000	34 819 000	52 858 900	76 316 020	101 318 979
Participation des travailleurs					
Impôts sur le résultat	4 557 025	9 575 225	14 536 198	20 986 906	27 862 719
Résultat net (SIG 9)	12 013 975	25 243 775	38 322 703	55 329 115	73 456 260
RN/CA HT	12,01%	21,04%	26,61%	32,02%	35,42%
CAF	13 608 975	26 838 775	39 917 703	56 924 115	75 051 260
ACTUALISATION (1+i)^-n	0,8621	0,7432	0,6407	0,5523	0,4761
CAF ACTUALISEES	11 731 875	19 945 582	25 573 582	31 438 682	35 732 882
CAF ACTUALISEES CUMULEES	11 731 875	31 677 457	57 251 039	88 689 721	124 422 603
Investissements actualisés	27 650 000	17 413 793			

VAN	78 358 810
-----	------------

TRI	66,46%
-----	--------

Création d'un cabinet d'ALF au Burkina Faso

Tableau 15 : Plan de trésorerie de la 1^{ère} année

	1er mois	2è mois	3è mois	4è mois	5è mois	6è mois	7è mois	8è mois	9è mois	10è mois	11è mois	12è mois
1. TRESORERIE EN DEBUT DE MOIS	-	19 110 500	11 700 600	16 090 700	20 480 800	24 870 900	29 261 000	33 651 100	38 041 200	41 318 000	44 498 500	47 679 000
2. ENCAISSEMENTS TTC	50 000 000	-	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000
2A. Recettes d'exploitation	-	-	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000
Ventes			11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000	11 800 000
2B. Recette hors exploitation	50 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Capitaux propres	50 000 000											
3. DECAISSEMENTS	30 889 500	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	8 523 200	8 619 500	8 619 500	8 619 500
3A. Dépenses d'exploitation	3 539 500	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	7 409 900	8 523 200	8 619 500	8 619 500	8 619 500
Carburant		118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000
Fourniture de bureau		70 800	70 800	70 800	70 800	70 800	70 800	70 800	70 800	70 800	70 800	70 800
Eau		23 600	23 600	23 600	23 600	23 600	23 600	23 600	23 600	23 600	23 600	23 600
Electricité		177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000
voyage et déplacement		1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000	1003 000
Locations de bâtiments		354 000	354 000	354 000	354 000	354 000	354 000	354 000	354 000	354 000	354 000	354 000
Entretien et réparation		59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000	59 000
Primes d'assurance		118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000	118 000
Publicité		826 000	826 000	826 000	826 000	826 000	826 000	826 000	826 000	826 000	826 000	826 000
Frais de télécommunication		177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000	177 000
Frais de formation du personnel		590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000
Charge de personnel	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500	3 539 500
TVA	-	-	-	-	-	-	-	-	1 113 300	1 209 600	1 209 600	1 209 600
3.B Dépenses hors exploitation	27 350 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. TRESORERIE DU MOIS= 2-3	19 110 500	- 7 409 900	4 390 100	4 390 100	4 390 100	4 390 100	4 390 100	4 390 100	3 276 800	3 180 500	3 180 500	3 180 500
5. TRESORERIE EN FIN DE MOIS 1+4	19 110 500	11 700 600	16 090 700	20 480 800	24 870 900	29 261 000	33 651 100	38 041 200	41 318 000	44 498 500	47 679 000	50 859 500

Tableau 16 : Compte de résultat prévisionnel (Hypothèse pessimiste)

COMPTE DE RESULTAT (HYPOTHESE DU STESS TEST)					
Libellé	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires hors taxes (SIG 1)	50 000 000	120 000 000	144 000 000	172 800 000	207 360 000
Matières combustibles- Carburant	1 200 000	1 440 000	1 728 000	2 073 600	2 488 320
Fourniture de bureau	720 000	864 000	1 036 800	1 244 160	1 492 992
Eau	240 000	288 000	345 600	414 720	497 664
Electricité	1 800 000	2 160 000	2 592 000	3 110 400	3 732 480
voyage et déplacement	10 200 000	12 240 000	14 688 000	17 625 600	21 150 720
Locations de bâtiments	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Entretien et réparation et maintenance	600 000	720 000	864 000	1 036 800	1 244 160
Primes d'assurance	1 200 000	1 440 000	1 728 000	2 073 600	2 488 320
Publicité, publication, relations publiques	12 000 000	9 000 000	7 500 000	6 000 000	5 500 000
Frais de télécommunication	1 800 000	2 160 000	2 592 000	3 110 400	3 732 480
Frais de formation du personnel	6 000 000	7 200 000	8 640 000	10 368 000	12 441 600
Total	39 360 000	41 112 000	45 314 400	50 657 280	58 368 736
Valeur ajoutée (SIG 2)	10 640 000	78 888 000	98 685 600	122 142 720	148 991 264
Valeur ajoutée/CA HT	21,28%	65,74%	68,53%	70,68%	71,85%
Charges de personnel	42 474 000	42 474 000	44 231 700	44 231 700	46 077 285
Excédent brut d'exploitation (SIG 3)	- 31 834 000	36 414 000	54 453 900	77 911 020	102 913 979
EBE/CA HT		30,35%	37,82%	45,09%	49,63%
Dotations aux amortissements et aux prov	1 595 000	1 595 000	1 595 000	1 595 000	1 595 000
Résultat d'exploitation (SIG 4)	- 33 429 000	34 819 000	52 858 900	76 316 020	101 318 979
RE/CA HT					
Résultat financier (SIG 5)					
Résultat activités ordinaires (SIG 6)	- 33 429 000	34 819 000	52 858 900	76 316 020	101 318 979
Résultat hors activités ordinaires (SIG 7)					
Résultat courant avant impôts (SIG 8)	- 33 429 000	34 819 000	52 858 900	76 316 020	101 318 979
Participation des travailleurs					
Impôts sur le résultat		9 575 225	14 536 198	20 986 906	27 862 719
Total participation et impôts	-	9 575 225	14 536 198	20 986 906	27 862 719
Résultat net (SIG 9)	- 33 429 000	25 243 775	38 322 703	55 329 115	73 456 260
RN/CA HT		21,04%	26,61%	32,02%	35,42%
CAF	- 31 834 000	26 838 775	39 917 703	56 924 115	75 051 260
ACTUALISATION	0,7460	0,5565	0,4151	0,3097	0,2310
CAF ACTUALISEES	- 23 747 855	14 935 819	16 571 624	17 629 054	17 338 994
CAF ACTUALISEES CUMULEES	- 23 747 855	- 8 812 036	7 759 589	25 388 643	42 727 637
Investissements actualisés	27 650 000	17 413 793			

VAN	40 183 831
------------	-------------------

TRI	34, 05%
------------	----------------

TABLE DES MATIERES

Sommaire	i
Avant- propos.....	ii
Dédicace	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles et abréviation.....	v
Liste des tableaux et Figures	vii
Résumé.....	viii
Abstract	viii
Introduction	1
Chapitre 1 : Diagnostic du financement des PME au Burkina Faso	6
I - L'environnement financier des PME au Burkina.....	7
I.1 - Les institutions publiques et parapubliques.....	7
I.2 - Le secteur privé	8
II - Présentation du secteur des PME au Burkina Faso	9
II.1 - Définition de la PME.....	9
II.2 - Accès des PME au financement	10
II.3 - Les structures d'accompagnement des PME.....	12
II.3.1 - La Maison de l'Entreprise du Burkina Faso	12
II.3.2 - Chambre de commerce et d'industrie du Burkina Faso (CCI-BF).....	13
II.3.3 - Les Centres de gestion agréés (CGA).....	13
II.3.4 - Le Centre d'arbitrage, de médiation et de conciliation de Ouagadougou (CAMC-O)	13
II.3.5 - L'Agence national pour les exportations (APEX).....	13
III - Analyse de l'adéquation entre le financement bancaire et le modèle économique des PME innovantes	14
III.1 - Un financement axé sur les produits de court terme.....	14
III.2 - Des taux d'endettement élevés.....	15

III.3 - La faiblesse des montants de crédits accordés	17
III.4 - Le risque lié à la création et au développement d'entreprise est incompatible à l'endettement.....	18
Chapitre 2 : Présentation des sources financement en capital et mise en place du cabinet d'accompagnement à la levée de fonds «Stars promoter».	19
I - Les sources de financement en capital pour les PME innovantes, leurs avantages et leurs critères de sélection	20
I.1 - Sources de financement en capital pour les PME innovantes	20
I.1.1 - Le capital investissement	21
I.1.2 - Les business angels	21
I.2 - Avantages	22
I.2.1 - Une source de financement en capitaux propre	22
I.2.2 - Une aide à la création de valeur	22
I.2.3 - Un atout pour l'accès au crédit bancaire	22
I.3 - Les critères et procédures de sélection utilisées par les investisseurs	23
II - Mise en place de la société d'ALF « STARS PROMOTER ».....	25
II.1 - Les services offerts par un cabinet d'ALF	25
II.1.1 - L'optimisation du plan d'affaires à destination des investisseurs	25
II.1.2 - La présélection des investisseurs	26
II.1.3 - L'assistance lors de la négociation	27
II.1.3.1 - La négociation financière	27
II.1.3.2 - La négociation juridique	27
II.2 - Forme juridique	29
II.3 - Fonctionnement du cabinet	30
II.3.1 - Critères de sélection des projets	30
II.3.2 - Mode de collaboration	30
II.3.3 - Lettre de mission	31
Chapitre 3 : Plan d'affaire du cabinet d'ALF	32

I -	Positionnement stratégique du cabinet.....	33
I.1 -	Viabilité du projet par rapport aux données du secteur	33
I.2 -	Etude de marché	34
I.3 -	Analyse SWOT.....	35
II -	Stratégie ressources humaines et marketing.....	37
II.1 -	Stratégie ressources humaines.....	37
II.1.1 -	Personnel	37
II.1.2 -	Politique de motivation du personnel	38
II.1.3 -	Politique de gestion prévisionnelle du personnel	38
II.2 -	La stratégie marketing.....	39
II.2.1 -	Produit	39
II.2.2 -	Prix.....	40
II.2.3 -	Place ou distribution.....	40
II.2.4 -	Promotion	40
II.2.5 -	Processus	41
II.2.6 -	Personnel	41
II.2.7 -	Preuve	41
II.2.8 -	Partenariat.....	41
III -	Projections financières	41
III.1.1 -	Coût prévisionnel du projet.....	42
III.1.1.1 -	Frais d'établissements	42
III.1.1.2 -	Investissements.....	42
III.2 -	Etudes financières du projet dans l'hypothèse optimiste (univers certain).....	42
III.2.1 -	Le chiffre d'affaires prévisionnel	43
III.2.2 -	Besoin en fonds de roulement (BFR).....	44
III.2.3 -	Plan de financement à cinq ans	45
III.2.4 -	Compte de résultat.....	46

III.2.5 - Indicateurs de rentabilité du projet.....	46
III.2.6 - Le plan de trésorerie	47
III.3 - Arbre de décision du projet et valeurs des différentes options réelles.....	48
III.3.1 - Arbre de décision	48
III.3.2 - Valeurs des différentes décisions ou options réelles	49
III.3.2.1 - Décision de ne pas investir ou option abandon	49
III.3.2.2 - Décision d'implémenter le projet en 2015	49
III.3.2.3 - Décision d'implémenter le projet en 2016 : option d'attente.....	50
III.4 - Projections financières dans l'hypothèse pessimiste (univers incertain).....	50
Conclusion.....	52
Bibliographie.....	55
Annexes.....	57
Annexe 1: Questionnaire d'étude préliminaire de marché.....	58
Annexe 2 : Etude chiffrée du projet d'ALF stars promoter	60
Table des matières.....	66