



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

— CESAG —

Master en Banque et Finance

— MBF —

Année Académique 2013- 2014



Option : Marchés Financiers et Finance d'Entreprise

Projet Professionnel

Thème :

---

# Création d'une holding des PME en Côte d'Ivoire: « Investment Pool »

---

**Présenté par :**

ATTEMENE Zatri Jean Jacques

13ème Promotion MBF

**Sous la supervision de :**

Docteur Bertin CHABI

**Chef de département CESAG  
Executive Education**

Dakar, juin 2014

## DEDICACE

A ma Mère N'GUESSAN Aya Odette et à mon père DJEREKE Attéméné, qui ont tout donné et tout fait pour moi, et qui ne sont plus de ce monde. De là où vous êtes, sachez que vos sages conseils me serviront toujours de guide et de lumière dans ma vie.

Que l'Eternel Tout Puissant vous bénisse et vous accueille dans sa gloire!

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Nous adressons tout d'abord nos remerciements les plus sincères, à l'Eternel DIEU tout puissant pour la grâce qu'il nous accorde.

Nous remercions le Dr. Bertin CHABI, qui a très volontiers accepté d'être notre encadreur. Sa grande connaissance dans le domaine, ainsi que son expérience et sa simplicité, ont joué un rôle important dans la conception de ce travail.

La sollicitude de Monsieur Aboudou OUTTARA, au cours de cette année, nous a profondément touchées. L'aboutissement de ce travail nous donne l'occasion de lui exprimer notre très sincère reconnaissance.

Nos remerciements s'adressent également au Professeur Alain KENMOGNE, Coordonnateur du Programme Master Banque et Finance pour sa compréhension et ses conseils.

Nous nous sentirions coupable d'ingratitude si nous ne remercions pas Madame Chantal Délia OUEDRAOGO pour sa disponibilité et ses précieux conseils.

Nous tenons à féliciter l'ensemble de la 13<sup>ème</sup> promotion pour son dynamisme et l'extraordinaire ambiance qui a prévalu tout au long du programme, trouvez ici, le gage de notre infinie gratitude.

**SOMMAIRE**

DEDICACE .....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES .....	vi
RESUME .....	vii
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCTION GENERALE .....	1
Chapitre I: Diagnostic macroéconomique et généralité sur les holdings .....	4
I. Diagnostic macroéconomique.....	4
II. Généralité sur la holding .....	8
III. Les principaux avantages de la holding .....	11
Chapitre II: La holding Investment Pool .....	14
I. Présentation générale du projet.....	14
II. Choix stratégique et stratégie de financement .....	21
III. L'organisation des moyens à mettre en œuvre .....	28
Chapitre III: Dossier financier .....	36
I. Les bilans et les comptes de résultats prévisionnels .....	37
II. Etude de la rentabilité .....	41
CONCLUSION GENERALE.....	45
BIBLIOGRAPHIE.....	46
ANNEXES.....	47

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

AID : Association Internationale de Développement

BFR : Besoin en Fond de Roulement

BOA : Banque Of Africa

CA : Chiffres d'Affaires

CEPICI : Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire

CPS : Cadre de Partenariats Stratégique

CREPMEF : Conseil Régional de l'épargne Publique et des marchés Financiers

DGI : Direction Générale des Impôts

FIDEM : Fonds Ivoirien pour le Développement des Entreprises Nationales

FRNG : Fond de Roulement Net Global

IDE : Investissement Direct Etranger

INIE : Institut de l'entreprise Ivoirienne

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petites et Moyenne Entreprises

PMI : Petites et Moyenne Industries

SA : Société Anonyme

SARL : Société Anonyme à Responsabilité Limité

SCS : Société à Commandite Simple

SGI : Société de Gestion et d'Intermédiation

SMEs : Small and Medium Entreprises

SNC : Société à Nom Collectif

TVA : Taxe sur la Valeur Ajouté

UEMOA : Union Monétaire Ouest Africaine

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Figure 1: illustration du business model de Investment Pool.....	16
Figure 2: Structure du capital des PME (avant et après entrée dans le groupe).....	22
Figure 3: plan de fonctionnement de la holding Investment Pool .....	24
Figure 4: Organigramme d'Investment Pool à 3 ans.....	28

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1: Projection Quinquennale du besoin d'Investissement.....	29
Graphique 2: Evolution du nombre de filiales sur les 3 phases de la stratégie de développement .....	34
Graphique 3: Evolution de l'effectif sur les 3 phases de la stratégie de développement .....	35
Graphique 4: Evolution des grandes masses du bilan .....	38
Graphique 5: Evolution des soldes significatif .....	40
Graphique 6: Evolution du CA & Seuil de Rentabilité .....	42
Graphique 7: Comparaison FR et BFR .....	44

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Projection triennale de l'activité .....	18
Tableau 2: Résumé du plan d'action commerciale .....	26
Tableau 3: Analyse de l'effectif .....	28
Tableau 4: Projection Quinquennale du besoin d'Investissement .....	29
Tableau 5: projection quinquennale des frais généraux .....	31
Tableau 6: Plan de financement Initial .....	32
Tableau 7: Résumé de la stratégie d'Investment Pool .....	34
Tableau 8: hypothèse générale.....	36
Tableau 9: Projection quinquennale du bilan.....	37
Tableau 10: Projection quinquennales comptes de résultats prévisionnels .....	39
Tableau 11: Le taux de rentabilité interne.....	41
Tableau 12: Projection quinquennales du seuil de rentabilité .....	42
Tableau 13: Projection quinquennales du fond de roulement .....	43
Tableau 14: Projection quinquennales du besoin en fond de roulement .....	44

## LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1: Trésorerie mensuelle (année 1) .....	48
ANNEXE 2: Tableau des amortissements .....	49
ANNEXE 3: calcul du loyer de crédit-bail et de l'amortissement des emprunts .....	50
ANNEXE 4: Logo de la holding Investment Pool.....	51

## RESUME

L'accès au financement est devenu un enjeu stratégique majeur pour la plupart des entreprises modernes. Cet enjeu est d'autant plus ressenti par les petites et moyennes entreprises (PME) que celui-ci contribue à réduire leur risque d'exploitation et conditionne leur survie, leur stabilité financière ainsi que l'extension de leurs activités.

Résoudre donc les problèmes rencontrés par les PME revient à leur proposer une solution susceptible de répondre aux mieux à leur besoins de financement.

Cette solution pour être efficace doit être pérenne, simple et pas trop onéreuse pour les PME.

Dans cet univers controversé des PME, nous proposerons la holding animatrice comme un intermédiaire et une alternative crédible à leurs problèmes de financement.

En effet, elle permet de rassurer les banques et les institutions financières quant au risque encouru sur les prêts consentis d'une part et, d'autre part, elle accompagne le management des PME et leur facilite l'accès au financement.

Notre projet intitulé « création d'une holding des PME en Côte d'Ivoire : Investment Pool », nous permettra de montrer l'impact qu'une holding peut avoir sur la santé financière des PME.

## ABSTRACT

Access to financing has become a major strategic issue for most modern companies. This issue is particularly felt by SMEs as it reduces their risk of exploitation and affects their survival, financial stability and the expansion of their activities.

Therefore solving the problems facing SMEs require to find a solution that meet the best their financial needs.

The solution whatever it is, should be simple and not too expensive for SMEs.

In this controversial world of SMEs, we will propose the holding not only as an intermediate host but also as a credible alternative to meet SMEs financial needs.

Indeed, it can reassure banks and financial institutions about the risk incurred on loans granted on one hand and on the other hand, it supports the management of SMEs and facilitate their access to finance.

Our project "creation of a holding of SMEs in Côte d'Ivoire: Investment Pool", will show the impact that an holding may have on the financial health of SMEs.



## INTRODUCTION GENERALE

Selon le classement Doing Business 2013, la Côte d'Ivoire occupe le 167<sup>ème</sup> rang sur 189 pays en matière de facilité de faire des affaires. Cette position montre que la Côte d'Ivoire, à l'instar des pays à faible revenu dispose d'un environnement des affaires fragile qui doit être amélioré.

Cependant, malgré cet environnement difficile, les PME génèrent :

- plus de 55 % du Produit Intérieur Brut (PIB) et plus de 65 % du nombre total d'emplois dans les pays à revenu élevé <sup>1</sup>;
- plus de 60 % du PIB et plus de 70 % du nombre total d'emplois dans les pays à faible revenu ; <sup>2</sup>
- plus de 95 % du nombre total d'emplois et environ 70 % du PIB dans les pays à revenu intermédiaire. Ces chiffres donnent un aperçu du rôle primordial que les PME jouent dans le système socio-économique. <sup>3</sup>

Les PME ont contribué à hauteur de 20 % en moyenne à la formation du PIB, elles constituent environ 23 % de la population active. En outre, les PME ont réalisé 17-18 % de la valeur ajoutée totale, constitué pour 20-23 % de la masse salariale et réalisé 12 % des investissements cumulés<sup>4</sup>.

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

---

<sup>1</sup> Source : <http://www.commerce.gouv.ci/fichier/ROLEDESPMEDANSLECONOMIEIVOIRIENNE.pdf> Monsieur Jean-Louis BILLON Ministre du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME lors du déjeuner-Débat H E C à l'hôtel Tiama d'Abidjan le 28 mars 2013 dernier

<sup>2</sup> Source : <http://www.commerce.gouv.ci/fichier/ROLEDESPMEDANSLECONOMIEIVOIRIENNE.pdf> Monsieur Jean-Louis BILLON Ministre du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME lors du déjeuner-Débat H E C à l'hôtel Tiama d'Abidjan le 28 mars 2013 dernier

<sup>3</sup> Source : <http://www.commerce.gouv.ci/fichier/ROLEDESPMEDANSLECONOMIEIVOIRIENNE.pdf> Monsieur Jean-Louis BILLON Ministre du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME lors du déjeuner-Débat H E C à l'hôtel Tiama d'Abidjan le 28 mars 2013 dernier

<sup>4</sup> Source : <http://www.commerce.gouv.ci/fichier/ROLEDESPMEDANSLECONOMIEIVOIRIENNE.pdf> Monsieur Jean-Louis BILLON Ministre du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME lors du déjeuner-Débat H E C à l'hôtel Tiama d'Abidjan le 28 mars 2013 dernier

- l'accès limité aux capitaux et services financiers ;
- l'information et les technologies ;
- l'accès limité aux marchés publics ;
- le caractère informel des activités ;
- les compétences managériales et comptables ;
- l'absence de coordination entre les différentes structures ;
- le manque de stratégie globale qui puisse guider leur travail et permettre aux PME de bénéficier d'un appui technique et financier performant.

S'il est vrai que certaines mesures ont été prises pour pallier les problèmes des PME, notamment l'assistance, le renforcement de capacité, la formation des structures d'appui telles que l'Institut Ivoirienne de l'Entreprise (INIE), la mise en place du Fonds Ivoirien pour le Développement des Entreprises Nationales (FIDEN), il n'en demeure pas moins que le taux de mortalité des PME reste très élevé.

Dans ces conditions, le recours à d'autres stratégies de financement et de gestions plus appropriées et adaptées au contexte ivoirien peut être un moyen de résorber ces obstacles.

En vue de combler cette insuffisance de financement des PME, notre projet professionnel vise à proposer une stratégie de financement des PME par la **«Création d'une holding des PME en Côte d'Ivoire: « Investment Pool »»**. La holding est une société qui a pour vocation de regrouper des associés ou actionnaires qui souhaitent acquérir une influence significative dans les sociétés détenues par celle-ci. Dans notre cas, il s'agira plus spécifiquement d'une holding active, qui fournira aussi des services à ses filiales. La constitution d'une holding se présente comme une meilleure alternative car elle permettra aux PME de se financer via un système de cash pooling. En outre la holding constituée pourra s'introduire en bourse afin de lever des fonds pour le financement des activités de ses filiales. Les sociétés filles pourront donc bénéficier de financement avantageux (faible taux d'intérêt) et d'assistances à la gestion sans prendre de risques directs sur le marché financier, ce qui sera pour elles un avantage comparatif sur leurs secteurs d'activités respectifs.

En un mot, notre projet répondra aux questions suivantes :

Quelles sont les modalités de création d'une holding et quels sont les avantages qui s'y rattachent ?

---

Quels impacts une holding pourrait- elle avoir sur les PME en Côte d'Ivoire ?

Pour répondre à ces questions, nous commencerons par donner une image synoptique de l'environnement économique local et sous régional, ensuite, nous nous consacrerons à la présentation de la holding **Investment Pool**. Nous terminerons en présentant l'état prévisionnel de la holding tout en insistant sur la rentabilité du projet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **Chapitre I: Diagnostic macroéconomique et généralité sur les holdings**

Toute création d'entreprise aussi rentable soit elle, doit tenir compte de l'environnement macroéconomique. Dans ce chapitre, nous commencerons par faire un tableau synoptique des paramètres macroéconomiques pouvant avoir un impact sur la réalisation du projet avant de faire une présentation générale de la holding.

### **I. Diagnostic macroéconomique**

Sachant qu'aucune activité ne peut se faire dans l'ignorance totale de l'environnement économique, nous ferons le diagnostic de l'environnement économique local puis sous régional.

#### **1. Diagnostic macroéconomique local**

La Côte d'Ivoire se relève d'une longue période de stagnation économique et de conflit politique dont le point culminant fut la crise post-électorale de 2010-2011. Après la crise, le nouveau gouvernement a rapidement mis en place un programme de redressement. Ancré sur le Plan National de développement 2012-2015, ce programme a été soutenu par la Banque mondiale, principalement à travers des financements de l'Association Internationale de Développement (AID).

Suite à l'achèvement du cycle électoral, le pays s'est réunifié au niveau de l'administration et l'insécurité a été réduite. Les efforts pour faire avancer la réconciliation politique et restaurer la cohésion sociale continuent. Plusieurs défis demeurent cependant. Les autorités ivoiriennes ont fait des progrès considérables au regard de l'objectif d'une augmentation de la croissance à moyen-terme et de l'amélioration des conditions de vie de la population et visent à faire du pays un marché émergent d'ici à 2020.

**a. Situation politique**

En dépit des mesures prises par le nouveau gouvernement pour répondre aux défis économiques et sécuritaires, le pays reste fragile. Le défi le plus urgent auquel le gouvernement ivoirien doit faire face est le renforcement de la sécurité, notamment dans l'ouest du pays. Sur le moyen-terme, les nouvelles autorités sont confrontées à plusieurs difficultés quant à la promotion de la paix et la croissance économique, compte tenu des tensions politiques persistantes. De plus, des questions clés comme la réconciliation nationale et l'implémentation provisoire de deux textes législatifs promulgués en août 2013, sur la politique foncière et la nationalité, risquent de provoquer des heurts et troubles sociaux si elles ne sont pas abordées avant les élections présidentielles de 2015.

**b. Situation économique**

Deuxième économie d'Afrique de l'Ouest<sup>5</sup> et parmi les plus grands exportateurs de cacao et de noix de cajou, la Côte d'Ivoire dispose d'un énorme potentiel économique. Sa performance macroéconomique en 2013 est impressionnante, avec un taux de croissance aux alentours de 8,7%. <sup>6</sup>L'inflation reste modérée à 2,5%. Les perspectives macroéconomiques pour 2014 demeurent positives, compte tenu de l'anticipation d'un taux de croissance vigoureux et d'un faible taux d'inflation. Cette croissance est toutefois conditionnée à une hausse des investissements privés d'une part et à un financement externe adéquat permettant aux investissements publics d'augmenter jusqu'à 8% du PIB, en conformité avec le taux prévu par le Plan National de développement 2012-2015. La poursuite d'une forte performance macroéconomique ainsi qu'une accélération des réformes structurelles sont nécessaires afin de soutenir la croissance du PIB, améliorer les conditions de vie des populations vulnérables et faciliter la transition de l'économie ivoirienne vers une économie émergente.

,

<sup>5</sup> Source : [www.oecd.org/fr/pays/cotedivoire/1824180.pdf](http://www.oecd.org/fr/pays/cotedivoire/1824180.pdf), consulté le 14 Juin 2014

<sup>6</sup> Rapport du FMI No. 14/84

### c. **Juridique**

L'environnement juridique en matière de création d'entreprise a fait d'énorme progrès notamment par la création du CEPICI en 2012.

L'article 4 du Décret N° 2012-867 du 06 septembre 2012 portant création du Centre de Promotion de l'Investissement en Côte d'Ivoire (CEPICI), stipule, qu'il est le Guichet Unique de l'investissement direct en Côte d'Ivoire, et à cet effet, il fédère, coordonne et rationalise l'ensemble des initiatives et actions gouvernementales en matière de promotion des investissements et de développement du secteur privé.

Le Guichet Unique est chargé, notamment de :

- d'assurer la facilitation des formalités administratives relatives à la création, à l'exploitation, à la transmission ou à l'extension des entreprises ;
- contribuer à la réduction des coûts et délais relatifs à ces formalités (délai 48 heures) ;
- réceptionner et instruire les demandes des investisseurs pour le bénéfice des avantages du Code des Investissements ;
- assurer, en relation avec les administrations et les organismes publics et privés concernés, la mise en œuvre des dispositions du Code des Investissements ;
- réceptionner et instruire les demandes des investisseurs pour l'obtention de terrains à usage industriel ;
- faciliter l'accomplissement des formalités pour les entreprises et les investisseurs.

### 2. **Diagnostic macroéconomique sous régionale (UEMOA)**

La région a continué à enregistrer une forte croissance jusqu'en 2013 et les perspectives pour l'immédiat sont celles d'une poursuite d'une croissance vigoureuse et d'une inflation modérée. Ces performances ne sauraient toutefois se maintenir à moyen terme sans des réformes ambitieuses génératrices de croissance, des investissements publics de haute qualité et une consolidation des améliorations récentes de la situation politique et sécuritaire de la région. Les perspectives sont soumises à des risques baissiers modérés. Dans le court terme, la stabilité politique pourrait être mise à l'épreuve par les élections qui auront lieu prochainement dans un certain nombre d'États membres, d'autant plus que la demande est forte en faveur d'une

meilleure gouvernance et d'un niveau de vie plus élevé. Les problèmes de sécurité au Sahel constituent un autre risque à court terme. Des retards dans la mise en œuvre des réformes, tant au niveau national que régional, représentent le principal risque à moyen terme.

#### **a. Situation politique**

La situation politique est de nos jours plus calme, comme en témoignent le climat paisible des élections au Mali et au Togo et la poursuite des progrès vers le retour à la normale en Côte d'Ivoire. Cependant, la stabilité politique pourrait être mise à l'épreuve par les élections qui auront lieu prochainement dans un certain nombre d'États membres, d'autant plus que la demande est forte en faveur d'une meilleure gouvernance et d'un niveau de vie plus élevé. La région demeure vulnérable à une dégradation de la situation sécuritaire interne et à la contagion venue des pays voisins.

#### **b. Situation économique**

Grâce à une mise en œuvre soutenue des réformes, la croissance resterait vigoureuse en 2014 et à moyen terme. Elle dépasserait 6 % en 2014, sous l'effet d'un accroissement sensible des investissements en Côte d'Ivoire et au Niger et au redressement de la production agricole au Mali. Cette tendance favorable devrait se poursuivre à moyen terme, avec une croissance de plus de 5 % dans la plupart des pays de l'UEMOA. Une croissance aussi robuste et durable marquerait un net changement par rapport aux performances passées. Les projections reposent sur l'hypothèse d'une stabilisation de la situation politique et sécuritaire et d'un rythme soutenu de réformes et d'investissements générateurs de croissance. L'inflation resterait modérée, à environ 2 %. Le déficit des transactions courantes baisserait graduellement après 2014, car les investissements bruts se stabiliseraient à un niveau élevé et commenceraient à se traduire par une hausse des exportations, stimulant ainsi le revenu et l'épargne. Le déficit des transactions courantes resterait financé en grande partie par des entrées de fonds non générateurs d'endettement (IDE et dons).

### **c. Juridique**

Les indicateurs de la pratique des affaires (« Doing Business ») de la Banque mondiale pour 2014 font apparaître une détérioration globale de la situation des pays de l'UEMOA au cours de la période récente en dépit d'améliorations sensibles apportées dans l'après-crise en Côte d'Ivoire. Le climat des affaires dans les pays de l'UEMOA s'est peu amélioré ces cinq dernières années et reste bien moins favorable que celui des pays pairs. En particulier, la région est confrontée à des défis au regard de l'exécution des contrats, de la création d'entreprise, de la protection des droits des investisseurs et du commerce transfrontalier. L'apport d'infrastructures et l'approvisionnement en électricité restent insuffisants et les procédures de paiement des impôts et de transfert de propriété demeurent lourdes.

## **II. Généralité sur la holding**

### **1. Définitions des termes clés du projet**

La création d'une holding des PME en Côte d'Ivoire comporte plusieurs enjeux. Une telle entreprise ne pourrait être menée à bien sans une définition claire des termes clés de notre projet.

#### **a. La holding**

Le mot "holding" (de l'anglais "to hold") est employé communément pour désigner une société dont l'objet est de détenir des participations, majoritaires ou minoritaires, dans d'autres sociétés.

La holding est dite "pure" lorsqu'elle n'a que cet objet. Son activité se limite alors à gérer son portefeuille titres. Mais elle peut exercer également une activité annexe ou complémentaire qui consistera, la plupart du temps, en prestations de services à ses filiales (holding "animatrice"). Ce schéma correspond fréquemment à un mode d'organisation des groupes industriels importants, mais on le rencontre aussi de plus en plus souvent dans les PME/PMI.



L'activité de holding n'est pas incompatible avec l'exercice d'une activité commerciale ou industrielle propre, mais on parle alors plus volontiers de société mère, dès lors que la holding détient la majorité du capital des sociétés qu'elle contrôle.

Une holding peut revêtir n'importe quelle forme de société.

Il peut s'agir d'une société commerciale de forme quelconque (société anonyme, SARL, société en commandite, SAS, ou même, cas plus rare, société en nom collectif). Mais la forme de société civile sera le plus souvent choisie, notamment dans les groupes familiaux où ce type de société correspond idéalement aux besoins d'une organisation patrimoniale.

Il existe deux types de sociétés holding :

- Les sociétés holding passives, qui se contentent uniquement de détenir des participations dans d'autres sociétés ;
- Les sociétés holding actives ou animatrices, qui, en plus de leurs activités traditionnelles, fournissent des services à leurs filiales.

#### **b. La Petite et Moyenne Entreprise (PME)**

L'article 2 du décret présidentiel N° 2012-05 du 11 Janvier 2012 portant définition de la Petite et Moyenne Entreprise (PME), stipule que la PME est une entreprise qui emploie en permanence moins de deux cent personnes et qui réalise un chiffre d'affaire annuel hors taxes inférieur ou égale à un milliard de Franc CFA.

L'entreprise peut être une entité exerçant une activité économique à titre individuel ou familial, une société de personnes ou de capitaux.

L'article 3 du même décret, précise que la notion de PME concerne toutes les activités relevant des secteurs primaires, secondaires et tertiaires.

La petite et moyenne entreprise comprend :

- la Micro Entreprise, qui emploie moins de 10 personnes en permanence avec un Chiffre d'Affaire Hors Taxes (CAHT) inférieur ou égale à 30 millions F CFA,

- La Petite Entreprise qui emploie moins de 50 personnes en permanence avec un CAHT inférieur ou égale à 150 millions F CFA,
- La Moyenne Entreprise qui emploie moins de 200 personnes en permanence avec CAHT inférieur ou égale à 1 milliard F CFA.

## 2. La Création d'une société holding

### a. La constitution de la société holding

On peut constituer une holding “en amont” (création par le haut) ou “en aval” (création par le bas).

- La création en amont

La création en amont s'opère au moyen d'un apport, par les associés, de tout ou partie de leurs titres à une société constituée pour les besoins de l'opération, voire à une société préexistante. Au résultat de l'apport, la holding détient en lieu et place des titres la majorité du capital de la société dont les titres lui ont été apportés, et les apporteurs sont devenus associés de la holding.

NB : L'actionnariat est devenu indirect.

- La création en aval

La création en aval s'opère au moyen d'un apport, par la société, de son fonds de commerce ou d'industrie à une société nouvelle ou préexistante. Contrairement au cas précédent, l'actionnariat n'est pas modifié, mais au résultat de l'opération les associés détiennent les titres d'une société devenue holding.

Toutefois, l'objet social doit être adapté et les statuts doivent prévoir que la société servira notamment à détenir des participations dans d'autres sociétés, et à fournir un support administratif à ses filiales si les fondateurs optent pour une holding active.

Les fondateurs devront surtout se pencher sur le choix de la structure juridique de la holding, et sur les opérations qu'ils réaliseront avec elle.

## **b. Le choix de la structure juridique pour la holding**

Comme pour toutes les créations d'entreprise, une étape importante de la constitution d'une société holding réside dans le choix de la structure juridique appropriée.

Quelle forme juridique retenir ? Une SA, une SAS, une SARL, une société civile... ?

Ce sera aux fondateurs de comparer toutes les possibilités et de retenir celle qui leur convient le mieux.

*NB : Il est conseillé de se faire assister par un conseil dans la démarche de création d'une holding, notamment dans l'optimisation juridique, financière et fiscale de l'opération.*

## **III. Les principaux avantages de la holding**

En plus des fonctions supports et la mutualisation des services aux filiales, il existe plusieurs autres avantages liés à la société holding, dont notamment : le régime mère-fille, l'intégration fiscale et les effets de levier.

### **1. Le régime mère fille**

La directive n° 01/2008/cm/UEMOA portant harmonisation des modalités de détermination du résultat imposable des personnes morales au sein de L'UEMOA, stipule à son article 9 alinéas 2 et suivants :

- sont exonérés de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux, les produits bruts des participations d'une société mère dans le capital d'une société filiale, déduction faite d'une quote-part représentative des frais et charges.
- les Etats membres déterminent les modalités de déduction de cette quote-part qui ne peut être inférieure à 5% du produit net des participations.

Ce régime fiscal des sociétés mères et filiales s'applique lorsque les quatre conditions ci-après sont cumulativement remplies :

- la société mère et la société filiale sont constituées sous la forme de sociétés par actions ou à responsabilité limitée ;
- la société mère et sa ou ses filiales ont leur siège social dans l'un des Etats membres de l'UEMOA et sont passibles de l'impôt sur les bénéfices ;
- les actions ou parts d'intérêts possédées par la première société représentent au moins 10% du capital de la seconde société ;
- les actions ou parts d'intérêts susvisées sont souscrites ou attribuées à l'émission et sont inscrites au nom de la société ou que celle-ci s'engage à les conserver pendant deux années consécutives au moins sous la forme nominative. La lettre portant cet engagement doit être annexée à la déclaration des résultats.

Lorsque les produits de participation ne sont pas éligibles au régime des sociétés mères et filiales ci-dessus, la société participante n'est soumise à l'impôt sur les bénéfices sur lesdits produits que sur une part représentative d'au moins 40% du produit des participations.

## **2. Autres avantages liés à la holding**

### **a. Avantages liés à la taille critique de la Société Holding**

Sur le plan financier et juridique ensuite, indépendamment de ce premier avantage, la taille critique d'une holding lui permet en principe de disposer d'un pouvoir de négociation accru vis-à-vis des banques. C'est la holding qui se charge de cette négociation au profit des sociétés filiales. Grâce à sa surface financière, le groupe doit être en mesure d'obtenir un coût de financement inférieur à celui qu'obtiendraient les sociétés en négociant individuellement leurs crédits auprès des banques.

La holding peut également consentir des cautions aux filiales à la place des actionnaires ou associés personnes physiques. Accessoirement, la holding évite à ces nouveaux associés de rentrer au niveau de chaque société, d'où une économie des frais juridiques et honoraires d'avocats.

### **b. Le cash pooling ou centralisation de la trésorerie groupe**

La centralisation de la trésorerie groupe permet :

- de tirer un meilleur profit et d'optimiser l'emploi des ressources financières en faisant circuler plus facilement les fonds entre les différentes sociétés du groupe;
- de favoriser la croissance financière interne, par la mise en place de structures permettant de mobiliser au mieux la trésorerie des sociétés du groupe et ainsi faciliter leur intégration économique;
- d'accéder à une certaine autonomie financière vis-à-vis des banques et minimiser les utilisations de concours bancaires dans le groupe;
- de maximiser les excédents de liquidités producteurs d'intérêts substantiels.

Une bonne centralisation exige une organisation optimale permettant de dérouler les meilleures politiques économiques et financières communes aux sociétés composant le groupe.

**NB :** Il existe d'autres avantages lié à la holding comme, la fusion d'échelles d'intérêts, la facilité de transmission dans le cadre d'une succession.

## Chapitre II: La holding Investment Pool

Ce chapitre a pour but de définir et d'expliquer les paramètres de réalisation de notre projet.

Nous consacrerons la première partie à une présentation détaillée de la holding Investment Pool, pour ensuite nous focaliser sur l'étude du marché et enfin terminer par l'organisation des facteurs qui entrent dans sa mise en œuvre.

### I. Présentation générale du projet

#### 1. Executive Summary

Raison sociale: **Investment Pool**

Logo: (voir annexe n°4)

Activité: « Investment Pool » est une holding animatrice qui, en plus de détenir des actions dans le capital des PME/ PMI, assurera un certain nombre de services à ses filiales. Ces services permettront de faciliter l'accès des filiales au financement, de saisir des opportunités de placement à des taux plus profitables et d'accéder à des conditions bancaires moins onéreuses.

Marchés: Les Petites et Moyennes entreprises (PME /PMI)

Etat du projet: Le projet est conçu et continue d'être amélioré ; l'équipe est en constitution.

### **Opportunité d'entreprendre :**

Selon le ministère de l'art et de l'artisanat ivoirien, les PME génèrent plus de 60 % du produit intérieur brut (PIB) et plus de 70 % du nombre total d'emplois dans les pays à faible revenu.<sup>7</sup>

Malheureusement, des milliers d'entreprises ont été contraintes, entre 2002 et 2010, de mettre la clé sous la porte, provoquant une augmentation du chômage surtout chez les jeunes. S'il est vrai que depuis la fin de la crise, la croissance économique a repris et que des PME sont en pleine augmentation, il n'en demeure pas moins que le niveau global des prêts bancaires aux entreprises reste très bas. La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), estimait le niveau de crédit en 2012 à "2.481 milliards de francs CFA soit 19% du PIB", sans oublier que 60% des prêts disponibles sont octroyés sur le court terme et pour la plus part au grandes entreprises ou dans le secteur des services.

Aujourd'hui, avec la reprise et les projections très optimistes quant à la poursuite de la croissance au niveau local et sous régional, les PME / PMI ont plus que jamais besoins de financements pour financer leurs investissements et tirer profit de la croissance.

Selon le rapport de la Banque Of Africa (BOA) intitulé « Difficultés de financement des PME à qui la faute ? », paru le 1er Mai 2009, l'expérience montre que pratiquement toutes les sociétés privées à capitaux locaux, y compris celles de grandes tailles, existant déjà de longue date, affichant un chiffre d'affaires régulier et bénéficiant d'une bonne rentabilité, sont dans l'incapacité de présenter l'ensemble des attributs qui leur permettraient de respecter les critères classiquement requis par les banques et le marché financier sous régional.

Un nouveau marché émerge destiné à pallier ces défaillances : celui des « holding animatrices » qui en servant d'intermédiaire entre banque et PME d'une part et marché financier et PME d'autre part pourrait améliorer l'accessibilité des PME au financement tout en les aidant à améliorer leur gestion au travers de services divers.

---

<sup>7</sup> : <http://www.commerce.gouv.ci/fichier/ROLEDESPMEDANSLECONOMIEIVOIRIENNE.pdf> Monsieur Jean-Louis BILLON Ministre du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME lors du déjeuner-Débat H E C à l'hôtel Tiama d'Abidjan le 28 mars 2013 dernier

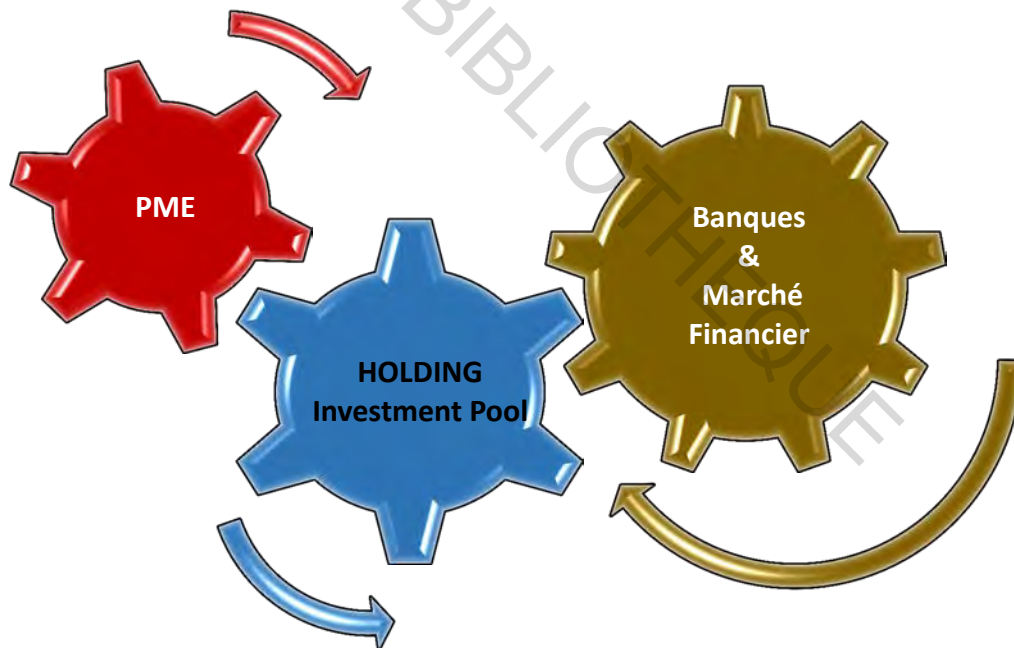
Sur ce marché, INVESTMENT POOL proposera des services permettant de :

- réduire significativement les charges bancaires des PME ;
- ouvrir l'accès des PME au financement en servant d'intermédiaire avec les banques et le marché financier ;

Notre holding offrira des services de conseils et de formations aux PME à des coûts dérisoires, ce qui aura un effet positif sur leur productivité.

Cette offre, unique sur le marché, est destinée aux PME ayant un fort potentiel de croissance, une situation financière acceptable mais qui manquent de fonds pour le financement de leurs investissements, mais aussi à celles qui sont soucieuses de maîtriser le pilotage de leurs processus critiques.

L'offre sera présentée via une série d'ateliers et de colloques animés avec des simulations contextualisées.



**Figure 1: illustration du business model de Investment Pool**



### a. Marché et concurrence

Il existe plusieurs holdings très prospères sur le marché ivoirien, cependant l'évolution rapide du marché et le rythme de création des PME créent un environnement propice à l'entrée de nouveaux acteurs.

Ce marché passe d'un marché de masse avec quelques très gros acteurs à un marché de niches (PME-PMI, Business Intelligence ...) où de nouveaux entrants plus spécialisés ont leur place.

### b. Le management

L'équipe d'INVESTMENT POOL est composée de 8 personnes aux profils complémentaires :

- Jean Jacques ATTEMENE, Stagiaire MBF, 4 ans d'expérience dans l'industrie et le conseil et de la comptabilité. Initiateur et manager du projet.
- Un trésorier senior (en cours), profil : 10 ans d'expérience dans la gestion de trésorerie de groupe, Expertise stratégique (orientation de la politique cash management du groupe).
- Un Communicateur senior (en cours), profil : 10 à 15 ans d'expérience en stratégie de communication sur des projets complexes, Responsable Marketing et Commercial.
- Un expert-comptable (en cours), profil : 10 ans d'expérience en Conseil, consultant chargé des filiales.
- Un informaticien senior (en cours), profil : 10 ans d'expérience dans la conception de système de communication intergroupe, Responsable hot line.
- Trois gestionnaires de comptes (en cours), 5 ans d'expérience en tant que commercial dans le secteur financier, chargé d'Affaires.

### c. Stratégie de développement et moyens

Investment Pool souhaite prendre une position stratégique sur le marché ivoirien qui est le moteur de la croissance de la sous-région, sur les deux premières années, et s'introduire à l'international la troisième année.

Le développement de la société est prévu en 3 phases

#### **Phase 1 : (Amorçage)**

Réalisation d'atelier et de colloques ciblés -- communication massive sur le projet, acquisition de références et mise en place de la Société.

#### **Phase 2 : (Exercice 1)**

Début du déploiement – Prise de participations dans le capital des PME et recherche de partenariats.

#### **Phase 3 : (Exercices 2,3)**

Intensification du développement de la Société.

#### **Prévisions d'activité (en F CFA)**

	<b>Phase 1</b>	<b>Phase 2</b>	<b>Phase 3</b>	
	<b>(Amorçage)</b>	<b>(Exercice 1)</b>	<b>(Exercice 2)</b>	<b>(Exercice 3)</b>
Capital		100 000 000	200 000 000	300 000 000
Résultats Nets	--	-21 890 360	26 196 605	75 415 583
Effectifs	8	13	18	18
Besoin en Financement	32 000 000	100 000 000	108 000 000	108 000 000

Tableau 1: Projection triennale de l'activité

Source : Nous même

Le besoin en capitaux extérieurs est de 348 000 000 F CFA, destiné à couvrir le besoin en fonds de roulement, l'effort commercial et financer une partie du capital de prise de participation dans les PME filles.

## 2. Fiche d'identité de l'entreprise

Fiche d'identité de l'entreprise au 10 / 06 / 2014

Nom : INVSTMENT POOL

*Siège social : Abidjan (Côte d'ivoire)*

Forme juridique : SA

*N° RCCM :*

Date de création : 2014

*Tél : -- --*

Effectifs : 8 personnes

*Fax : -- --*

CA HT (au 10 / 06 / 2014) : 0

*Mail : contact@ipool.com*

*Http://www.ipool.com*

Nom du dirigeant : Jean Jacques ATTEMENE.

Répartition du capital en KF CFA (prévisionnel)

Actionnaires	Parts	%
- Actionnaires directes	50 010	50,01
- Actionnaires PME	49 990	49,99
<b>Total</b>	<b>100 000</b>	<b>100</b>

Financements obtenus : (reste à définir)

*Source : Nous même*

**a. Les partenaires (prévisionnels)**

2 cabinets de conseil, pour renforcer la puissance de la modélisation et de la simulation des processus au niveau des PME.

L'équipe d'Investment Pool assurera la coordination des actions au niveau du groupe.

**b. Points forts de l'Equipe****b.i Les expériences professionnelles**

- l'expérience approfondie en Entreprise.
- la capacité à animer des équipes à "coacher" et dynamiser les jeunes.
- la créativité dans l'utilisation concrète des nouvelles technologies
- le dynamisme, l'orientation action, ainsi que l'expérience commerciale.

**b.ii Les motivations et les idées**

L'équipe partage une passion commune de l'entreprise et une vision convergente sur son évolution, la mise en valeur des forces vives issues de la compétence des acteurs jusqu'aux niveaux opérationnels.

Dans cet esprit, Investment Pool offre une solution innovante et une démarche créative et rigoureuse pour que les entreprises puissent imaginer, sans préjugés sur l'habituel, leur avenir avec un programme de financement clair et à bon marché.

**c. Points faibles actuels de l'Equipe**

- Les ressources pour passer à la phase d'exécution, pour lesquelles les financements recherchés sont très attendus.
- La gestion de la transition des PME (gestion traditionnelle vers gestion centralisée)

## **II. Choix stratégique et stratégie de financement**

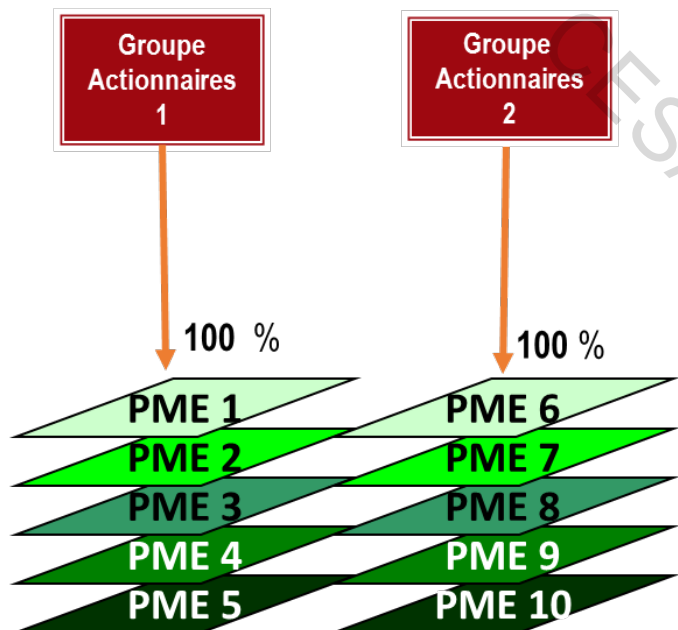
### **1. Choix stratégiques**

#### **a. Choix du mode de création de la holding Investment Pool**

Nous avons opté pour la création en amont, qui permet aux associés des sociétés filles de prendre des participations dans la holding par simple échange de titres (titre holding contre titre société fille). En réalité, pour des soucis de gestion et de transparence dans l'allocation des services de la holding auprès de ses filiales, seulement une fraction des titres cédés par les actionnaires des sociétés filles sera échangée contre des « actions holding ». La fraction restante sera achetée par un groupe d'actionnaire privé, indépendant des sociétés filles.

Le schéma suivant donne une description plus précise de la démarche de création.

**Structure du capital des PME avant entrée dans la holding Investment Pool**



**Structure du capital après entrée dans la holding Investment Pool**

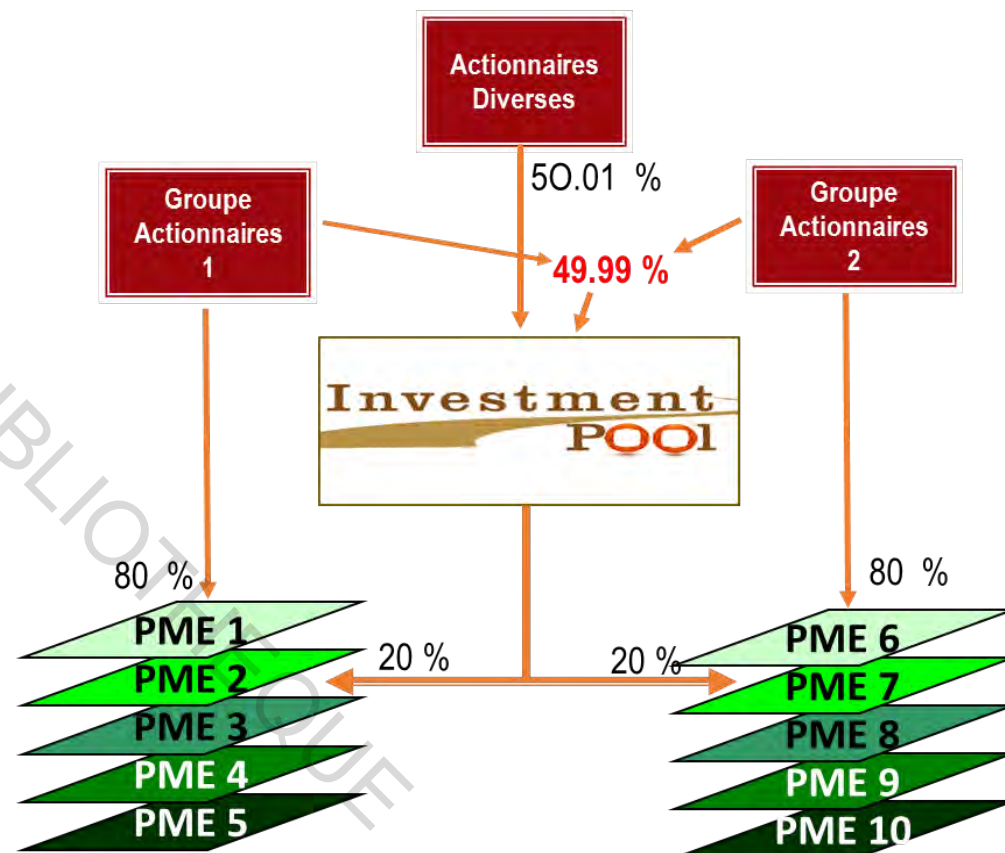


Figure 2: Structure du capital des PME (avant et après entrée dans le groupe)

Source : Nous même

**b. L'offre de service de la holding Investment Pool**

Le fonctionnement d'Investment pool repose sur un processus en 2 étapes :

- la réception des dividendes, des requêtes et des fonds de placements interne en provenance des sociétés filles;
- allocation des services sur mesures aux sociétés filles afin de répondre aux mieux à leur besoins (en services et en financement).

L'offre est doublement innovante

Investment Pool fournit des solutions simples et économiques à ses filiales au travers des services suivants :

- centralisation de la trésorerie du groupe ;
- service sur mesure aux sociétés du groupe (formation, mise en partenariat, financement.....).

Ces services permettrons de :

- réduire le coût global du financement net ou améliorer la rentabilité des placements nets grâce à la compensation des positions éventuelles de sens opposé au sein du groupe, entraînant des économies de marges et une meilleure gestion du bilan consolidé ; l'accroissement du volume traité, du fait de la concentration des opérations, permettant une meilleure négociation des conditions bancaires,
- accroître la sécurité des opérations grâce à une meilleure maîtrise des techniques utilisées et à une meilleure gestion du risque de contrepartie.

***Investment Pool appartient donc à la nouvelle génération de holding "Holding animatrice"***

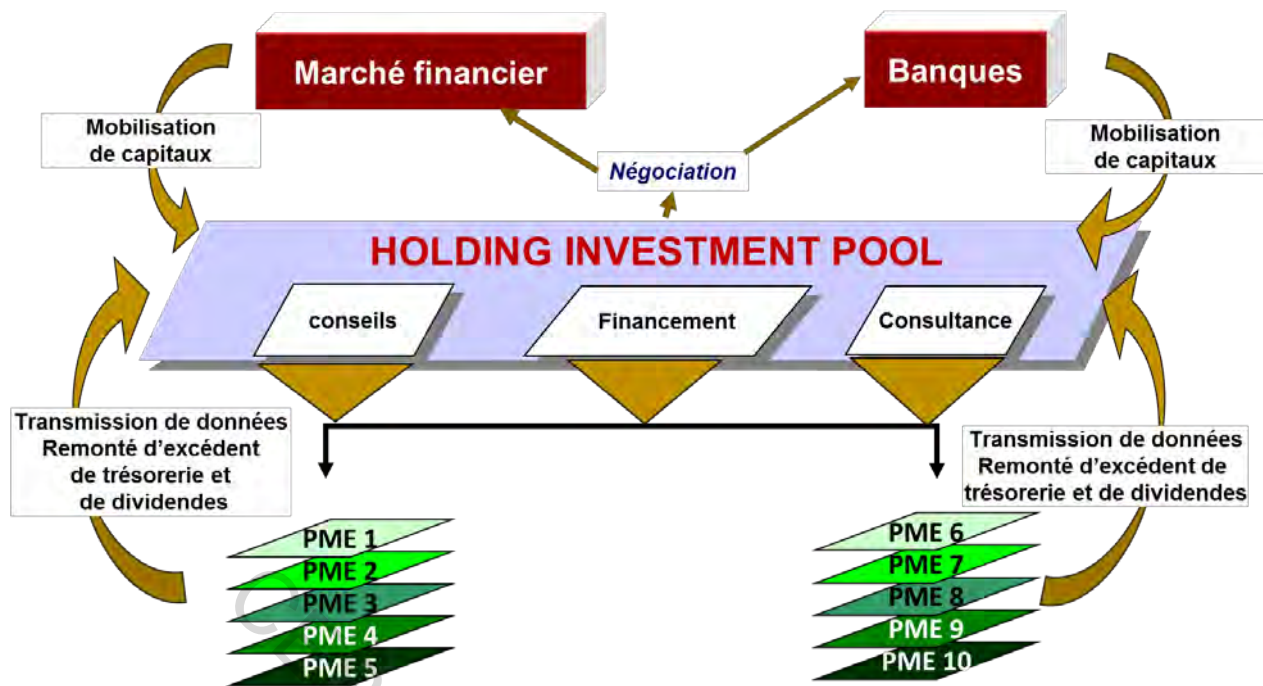


Figure 3: plan de fonctionnement de la holding Investment Pool

Source : Nous même

### c. Responsabilités des Sociétés participant au système

#### c.i Les responsabilités des filiales

- détermination quotidienne des soldes en valeur J de leurs différents comptes bancaires.
- report de la position nette de trésorerie sur un compte-pivot
- transmission de la demande de placement ou d'emprunt à la centrale de trésorerie.
- enregistrement de l'opération réalisée avec la centrale de trésorerie dans le compte courant financier (voir infra) ou en prêt/emprunt à terme fixe.

Dans un souci de simplification et de sécurité, ce compte-pivot, sera de préférence localisé dans une banque commune à la filiale et à la société-mère.

#### c.ii Responsabilités de la centrale de trésorerie

Les responsabilités de la centrale de trésorerie seront les suivantes :

- réception des demandes de placement ou d'emprunt des unités (transmission téléphonique ou par télécopie). Quels que soient les instruments de centralisation



utilisés par le groupe, cette étape est déterminante, car c'est sur la base de ces soldes que le trésorier central pourra déterminer sa position nette consolidée ;

- exécution des virements sur les comptes bancaires des filiales si ceux-ci sont nécessaires ou n'ont pas déjà été automatiquement effectués (en cas d'utilisation de systèmes automatisés de «cash-pooling» ou de «cash-sweeping»);
- exécution sur les marchés financiers des opérations de financement ou de placement nécessaires à concurrence du besoin net du groupe ;
- enregistrement des opérations réalisées avec les filiales soit dans les comptes courants financiers intra-groupes, soit en prêts/emprunts à terme fixe.

#### **d. Le choix de financement : Compte courant financier ou opérations de Prêt/Emprunt**

La stratégie de centralisation de notre holding privilégie l'utilisation de comptes courants au lieu de prêts/emprunts à terme fixe.

La centrale de trésorerie est responsable du fonctionnement du compte, du calcul et de la facturation des intérêts débiteurs ou créditeurs aux sociétés participantes.

Un système de comptes courants financiers, tel que décrit ci-dessus, est géré en interne par les sociétés du groupe, les banques utilisées n'effectuent que les transferts nécessaires entre la centrale de trésorerie et les sociétés participantes, conformément aux instructions reçues. Cela exige que les comptes bancaires utilisés fonctionnent parfaitement les uns par rapport aux autres.

## **2. Le plan d'action et la stratégie de développement**

### **a. Le plan d'action**

#### **a.i Le Business Modèle,**

Le business modèle d'Investment Pool est très proche de celui de toutes les holdings animatrices, à savoir une prise de participation dans le capital des filiales assortie d'offre de services vendue à travers le groupe, rémunérée sur une base forfaitaire.

## a.ii Plan d'action commercial

Les différentes actions de promotion et de communication sont développées ci-dessous par nature

- Résumé du plan d'action

Tableau 2: Résumé du plan d'action commerciale

Désignation	Amorçage	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
Plan de communication	Référencement Web communiqués presse	Publicité presse 1 salon Communiqués presse	3 Salons dont 1 sous régional	5 salons dont 2 sous régional
Séminaires / Journées d'information ciblées	2 Sessions	12 Sessions	24 Sessions dont 4 à l'international	24 Sessions dont 4 à l'international
Recherche de partenariats	1 cabinet de conseil	2 Cabinets de conseil	4 Cabinets de conseil	5 Cabinets de conseil

commercial

Source : Nous même

## b. Les étapes stratégiques du projet

Le projet Investment Pool comporte trois grandes phases de développement, une première étape d'amorçage suivie de deux phases de montée en puissance. L'objectif est d'être implanté dans la sous-région au cours de la 4ème année et à l'International en 5ème année.

**La première phase d'amorçage** : de l'ordre de 6 mois repose sur 3 activités menées en parallèle qui déboucheront sur une équipe complétée et formée et sur un plan précis de développement commercial.

- **Activité 1**

Communication agressive sur le concept Investment Pool pour créer un nouveau « paradigme » dans le domaine des holdings animatrices destinées à l'assistance des processus de management et de gestion des filiales.

- **Activité 2**

Mise en place de la structure de Investment (juridique, organisation, culture).

Création des supports de formation du personnel des "filiales" et création de la hot line.

Agrandissement progressif de l'équipe et formation.

- **Activité 3 :**

Identification de la stratégie commerciale optimale et des cibles de partenariat les plus attractives.

**La deuxième phase de commercialisation (exercice 1)** repose sur 1 activité

- **Activité 4 :**

Développement de partenariats avec des développeurs de solutions informatiques et des cabinets de conseil en organisation.

**La troisième phase de montée en puissance (exercices 2 et 3)** repose sur 2 activités menées en parallèle

- **Activité 5 :**

Développement d'une offre de service sur mesure pour nos filiales (par secteur d'activité).

- **Activité 6:**

Internationalisation via la négociation de partenariats à l'international (sous régional)

### III. L'organisation des moyens à mettre en œuvre

#### 1. Moyens humains

L'effectif d'Investment Pool, au-delà de l'équipe de base se renforcera immédiatement, puis progressivement en ressources d'intervention commerciale (ingénieurs d'affaires) et intervention en conseil (consultants terrain).

Le suivi des filiales sera constitué de professionnels possédant une expérience d'entreprise, mûrs et motivés par le management des entreprises.

##### a. Organigramme à 3 ans

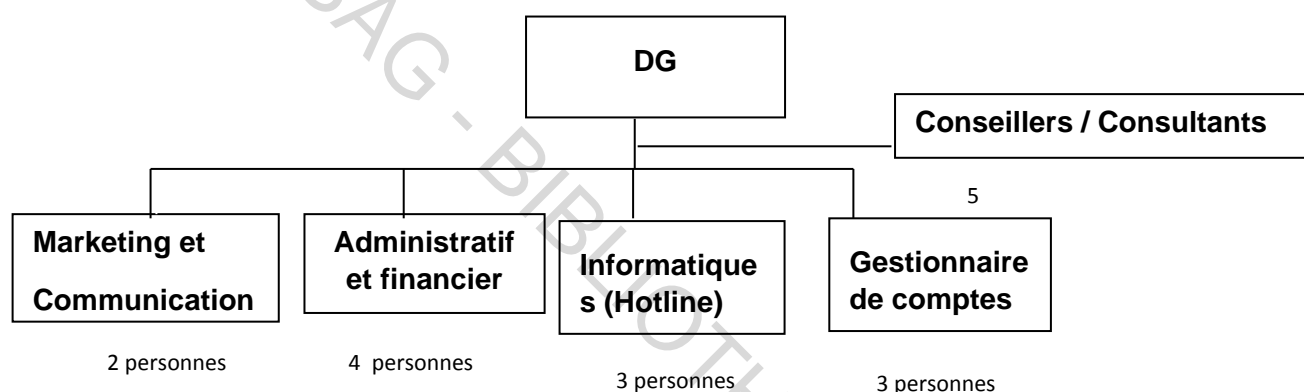


Figure 4: Organigramme d'Investment Pool à 3 ans

Source : Nous même

##### b. Analyse de l'effectif

#### Analyse de l'effectif

ANALYSE DE L'FFECTIF	Exercice 1		Exercice 2		Exercice 3	
	Moyen exercice	Fin exercice	Moyen exercice	Fin exercice	Moyen exercice	Fin exercice
Administratif	3	3	4	4	5	5
Consultant			3	3	5	5
Commercial	2	2	2	2	2	2
Informatique	2	2	2	2	3	3
Gestionnaire de compte	1	1	2	2	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Salaires	61 600 000		81 600 000		101 600 000	

Tableau 3: Analyse de l'effectif

Source : Nous même

## 2. Les moyens techniques et financiers

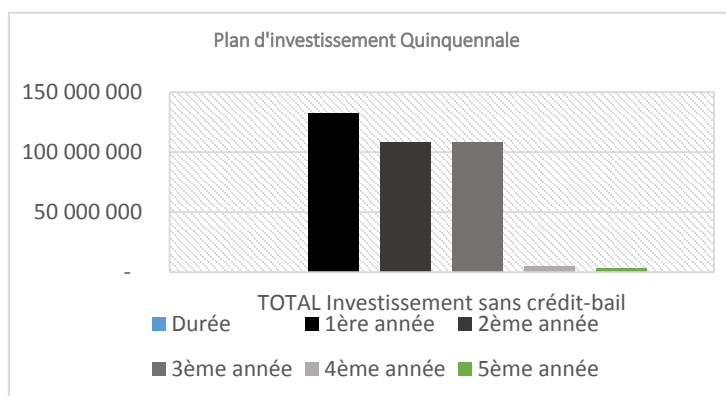
### a. Les moyens financiers

#### a.i Le besoin en investissement

<i>Nature des investissements</i>	Durée	1ère année	2ème année	3ème année	4ème année	5ème année
<b>Total investissements immatériels</b>		<b>6 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	<b>3 000 000</b>	-	-
Frais d'établissement	5	2 000 000	2 000 000	2 000 000		
logiciel	10	4 000 000	1 000 000	1 000 000		
<b>Total investissements matériels</b>		<b>21 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>3 000 000</b>
Matériels et mobilier	5	2 000 000	1 000 000	1 000 000		
Matériels informatiques	3	5 000 000	3 000 000	3 000 000	5 000 000	3 000 000
Véhicule	4	12 000 000				
Autre investissement matériels	5	2 000 000	1 000 000	1 000 000		
<b>Total investissements financiers</b>		<b>105 000 000</b>	<b>100 000 000</b>	<b>100 000 000</b>	-	-
Caution		5 000 000				
Participation		100 000 000	100 000 000	100 000 000		
<b>TOTAL Investissement sans crédit-bail</b>		<b>132 000 000</b>	<b>108 000 000</b>	<b>108 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>3 000 000</b>
<b>Investissement par crédit-bail (Véhicules)</b>			<b>8 000 000</b>		<b>8 000 000</b>	<b>12 000 000</b>

Tableau 4: Projection Quinquennale du besoin d'Investissement

Source : Nous même



Graphique 1: Projection Quinquennale du besoin d'Investissement

Commentaire : les investissements se feront pendant trois ans avec une prise de participation constante de 100 000 000 F CFA dans le capital de 10 PME.

L'investissement de la première année prend en compte les dépenses relatives à la phase d'amorçage.

#### **a.ii Les frais généraux**

Les loyers seront fixes et ne prendront pas en compte les indices de chaque année. Les honoraires seront assez élevés les trois premières années à cause de l'évaluation des PME avant prise de participation et diminueront malgré la croissance de l'activité puisque le besoin en consultance sera de plus en plus assuré par nos propres experts.

L'assurance du local prend en compte tous les risques qu'ils soient la cause d'un tiers ou non.

<b>Frais généraux</b>					
<i>Rubriques</i>	<b>1ère année</b>	<b>2ème année</b>	<b>3ème année</b>	<b>4ème année</b>	<b>5ème année</b>
Eau et Electricité	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Fournitures d'entretien, petit équipement	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Fournitures administratives	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Loyer et charges locatives	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000
Locations diverses	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Entretien et maintenance	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Assurances	1.600.000	1.680.000	1.764.000	1.852.200	1.944.810
Etudes et recherche	2.500.000	800.000	800.000	800.000	800.000
Honoraires	5.000.000	5.000.000	5.000.000	3.500.000	2.000.000
Publicité	3.500.000	2.500.000	1.500.000	1.000.000	1.000.000
Salons	4.000.000	3.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Déplacements	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
Poste et télécom	1.250.000	1.312.500	1.378.125	1.447.031	1.519.383
Services bancaires	138.000	147.660	138.001	147.661	138.002
Autres					
<b>Total autres achats et charges externes</b>	<b>32.248.000</b>	<b>28.760.160</b>	<b>26.963.126</b>	<b>25.196.042</b>	<b>23.920.802</b>
Impôts et taxes	322.480	287.602	269.631	251.960	239.208

**Tableau 5: projection quinquennale des frais généraux**

Source : Nous même

**a.iii Le plan de financement initial**

- Les services vendus aux filiales se paient à 30 jours date de facture
- 20% des fournisseurs accordent un délai de 45 jours date de facture.

**Plan de financement Initial**

Emploi	A la constitution	Montant
Immobilisation (valeurs d'acquisition)		2 000 000
Créance clients		080 000
Trésorerie - besoin immédiat		133 904
	<b>A</b>	<b>Total actif</b>
		<b>9 213 904</b>
Ressource		
Capital proposés		0 000 000
Crédit fournisseurs		514 096
Compte courant rémunéré		000 000
Emprunt		000 000
	<b>B</b>	<b>Total passif</b>
		<b>6 514 096</b>
Excédent de trésorerie	<b>B &gt; A</b>	<b>300 192</b>
Insuffisance de trésorerie	<b>A &gt; B</b>	

Tableau 6: Plan de financement Initial

Source : Nous même

**NB :** Le capital est composé de 50.01% d'apport d'actionnaires indépendants ;  
Les 40.99% restants sont directement échangés contre des actions filiales.

**b. Moyens techniques**

- **L'entreprise sera localisée :**

A Abidjan pour la Direction Générale les fonctions Administratives, Marketing et Commercial ainsi que la Direction des Opérations.

(Locaux avec 6 bureaux et possibilité d'extensions et 1 salle de réunion)

- **La structure juridique**

La structure juridique retenue est la SA avec un capital initial de 100 000 000 F CFA



**c. Matrice SWOT des PME cible en Côte d'Ivoire**

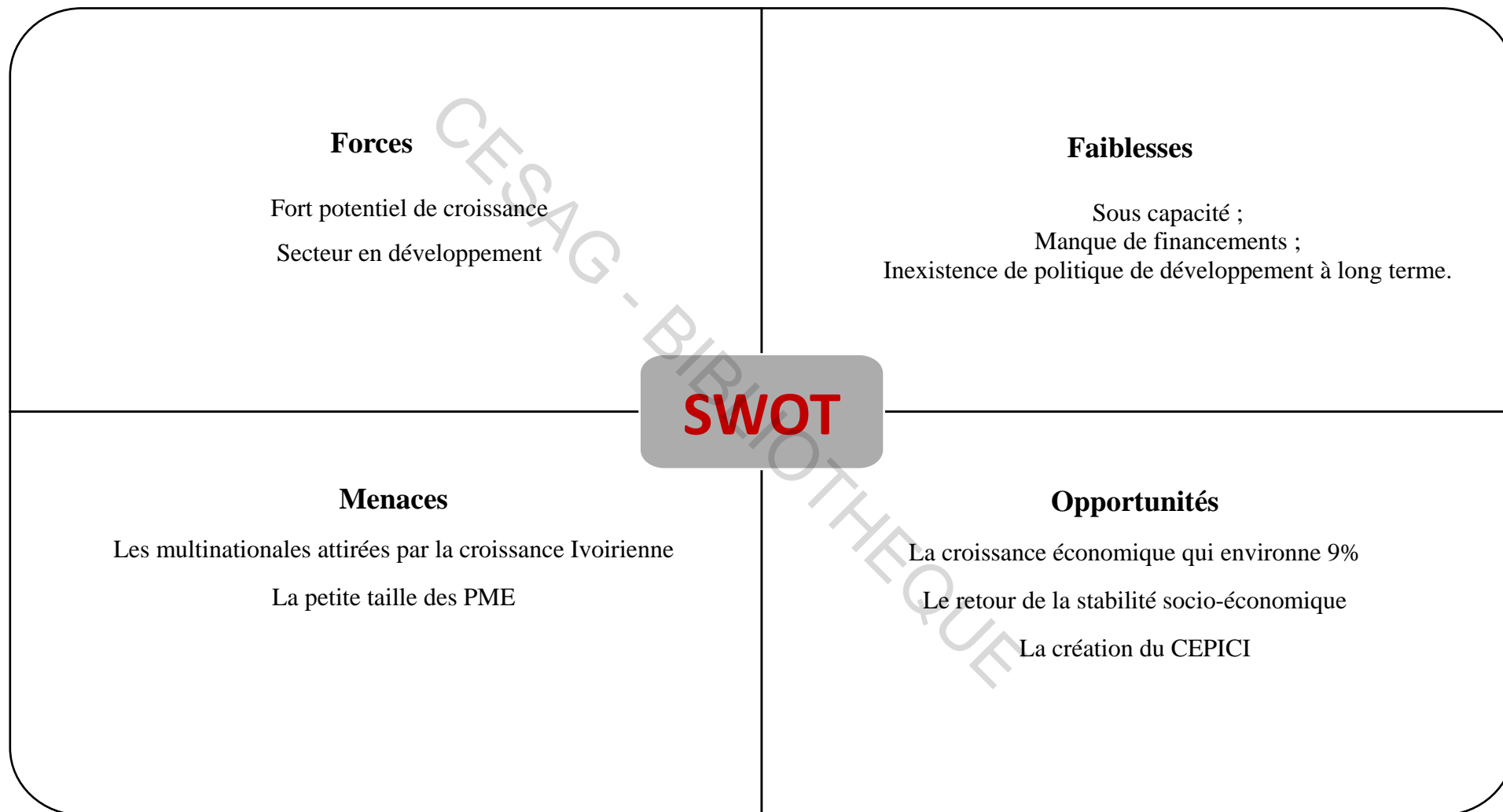


Figure 5: Matrice SWOT des PME cible

Source : Nous même

#### d. L'entreprise à moyen terme

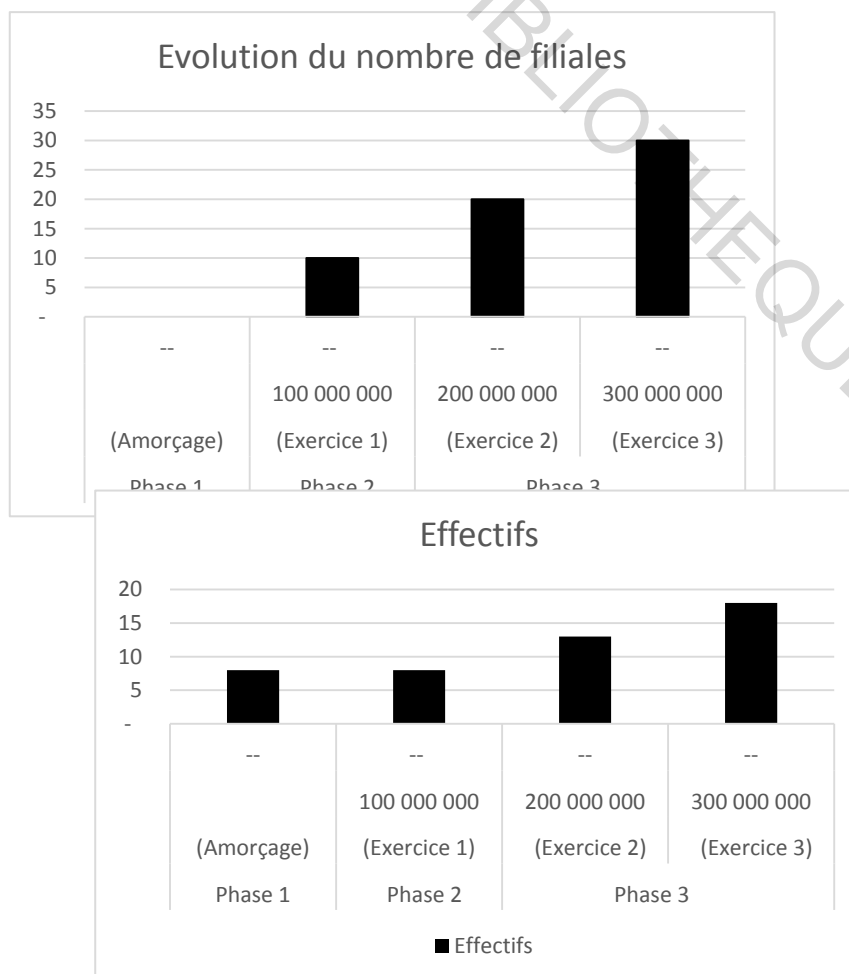
En résumé le projet Investment Pool se déroulera en trois phases

Etapes	Phase 1	Phase 2	Phase 3	
	(amorçage)	(exercice 1)	(exercice 2)	exercice 3)
Durée (mois)	6	12	12	12
Actions	Mise en place structure	Mise en place partenariats	croissance soutenue	croissance soutenue
Apports capitaux ( F CFA)	32 000 000	100 000 000	108 000 000	108 000 000
Effectif moyen annuel	8	8	13	18

Tableau 7: Résumé de la stratégie d'Investment Pool

Source : Nous même

Graphique 2: Evolution du nombre de filiales sur les 3 phases de la stratégie de développement



*Graphique 3: Evolution de l'effectif sur les 3 phases de la stratégie de développement*

Au terme de ces trois phases l'ambition d'Investment Pool est de pouvoir s'inscrire au second compartiment du marché financier régional afin de lever des fonds des coûts plus faibles pour le financement des besoins des filiales.

Les financements recherchés sont de 348 millions de F CFA sur la phase d'amorçage et les trois premières années dont 32 millions en phase d'amorçage.

Ces financements sont destinés à couvrir le Besoin en Fonds de Roulement et les frais de communication (cf. plan de financement).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

### Chapitre III: Dossier financier

Le dossier financier montre l'évolution des comptes de la holding Investment Pool en se basant sur les hypothèses ci-dessous :

EN F CFA	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
<b>Parts détenues dans le capital de chaque filiale</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>
<b>Nombre de filiales</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
<b>Capital</b>	<b>100 000 000</b>	<b>200 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>
<b>Valeur de l'action "Investment Pool"</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>
<b>Nombre d'Action</b>	<b>10 000</b>	<b>20 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>
Rémunération mensuel des services / filiales HT	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Coefficient des charges sur prestations	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Taux d'Emprunt intra groupe	7%	7%	7%	7%	7%
Taux de placement intra groupe	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%
taux d'Emprunt bancaire	12%	10%	10%	10%	10%
Estimation du besoin de financement à court terme des filiales (financé par un compte courant centralisé un soldé chaque fin d'années)		250 000 000	300 000 000	360 000 000	432 000 000
comptes courant associés					
Remboursé intégralement après trois ans (phase de stabilisation)	50 000 000	50 000 000	50 000 000		
Emprunt bancaire	30 000 000	70 000 000			
Effectif	8	13	18	18	18
Délais de Règlement client	30 Jours	30 Jours	30 Jours	30 Jours	30 Jours
Délais de Règlement Fournisseur	45 Jours	45 Jours	45 Jours	45 Jours	45 Jours
On suppose que chaque société a un résultat de départ de 10 000 000 F CFA avec une croissance annuel de 10% ( effet de l' acquisition de l'investissement et de l'amélioration du management)	100 000 000	210 000 000	331 000 000	364 100 000	400 510 000
La consolidation se fera par mise en équivalence (20%)					
Quote part du résultat des filiales	20 000 000	42 000 000	66 200 000	72 820 000	80 102 000

Tableau 8: hypothèse générale

Source : Nous même

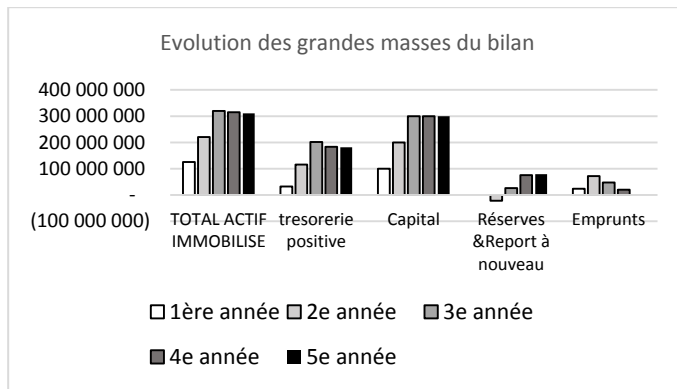
## I. Les bilans et les comptes de résultats prévisionnels

## 1. Les bilans prévisionnels

ACTIF (en F CFA)	1 <sup>ère</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année
Ecart d'acquisition					
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>5 200 000</b>	<b>6 900 000</b>	<b>8 100 000</b>	<b>6 300 000</b>	<b>4 500 000</b>
brut	6 000 000	9 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
(amortissement)	800 000	2 100 000	3 900 000	5 700 000	7 500 000
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>15 533 333</b>	<b>13 666 667</b>	<b>11 866 667</b>	<b>8 600 000</b>	<b>5 933 333</b>
brut	21 000 000	26 000 000	31 000 000	36 000 000	39 000 000
(amortissement)	5 466 667	12 333 333	19 133 333	27 400 000	33 066 667
<b>Immobilisations financières non courantes</b>	<b>5 000 000</b>				
<b>Participations comptabilisées par mise en équivalence</b>	<b>100 000 000</b>	<b>200 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>125 733 333</b>	<b>220 566 667</b>	<b>319 966 667</b>	<b>314 900 000</b>	<b>310 433 333</b>
Créances clients	7 080 000	14 160 000	21 240 000	21 240 000	21 240 000
TVA déductible	538 105	818 721	993 491	970 917	950 470
trésorerie positive	32 072 598	115 600 345	201 440 347	183 515 406	181 356 153
<b>Actifs courants</b>	<b>39 690 703</b>	<b>130 579 066</b>	<b>223 673 838</b>	<b>205 726 323</b>	<b>203 546 623</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>165 424 036</b>	<b>351 145 732</b>	<b>543 640 505</b>	<b>520 626 323</b>	<b>513 979 956</b>
<b>PASSIF</b>					
<b>Capital</b>	<b>100 000 000</b>	<b>200 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>
Réserves & Report à nouveau	-	(21 890 360)	26 196 605	75 415 583	79 310 294
Résultat de l'exercice	(21 890 360)	26 196 605	75 415 583	79 310 294	86 654 245
<b>Capitaux propres</b>	<b>78 109 640</b>	<b>204 306 245</b>	<b>401 612 188</b>	<b>454 725 877</b>	<b>465 964 539</b>
Emprunts	23 722 967	71 609 734	47 144 571	20 075 415	0
Comptes courants d'associé	50 000 000	50 000 000	50 000 000		
<b>Dettes financières</b>	<b>73 722 967</b>	<b>121 609 734</b>	<b>97 144 571</b>	<b>20 075 415</b>	<b>0</b>
Fournisseurs	6 514 096	5 809 552	5 446 551	5 089 601	4 832 002
Autres créiteurs (personnel)	5 133 333	6 800 000	8 466 667	8 466 667	8 466 667
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>11 647 429</b>	<b>12 609 552</b>	<b>13 913 218</b>	<b>13 556 267</b>	<b>13 298 669</b>
TVA à payer	864 000	1 728 000	2 592 000	2 592 000	2 592 000
TVA collectée	1 080 000	2 160 000	3 240 000	3 240 000	3 240 000
Impôt sur les sociétés	-	8 732 202	25 138 528	26 436 765	28 884 748
<b>Dettes fiscales &amp; sociales</b>	<b>1 944 000</b>	<b>12 620 202</b>	<b>30 970 528</b>	<b>32 268 765</b>	<b>34 716 748</b>
<b>TOTAL DETTE</b>	<b>87 314 396</b>	<b>146 839 487</b>	<b>142 028 317</b>	<b>65 900 447</b>	<b>48 015 417</b>
Découvert					
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>165 424 036</b>	<b>351 145 732</b>	<b>543 640 505</b>	<b>520 626 323</b>	<b>513 979 956</b>

Tableau 9: Projection quinquennale du bilan

Source : nous même



Graphique 4: Evolution des grandes masses du bilan

### Commentaire :

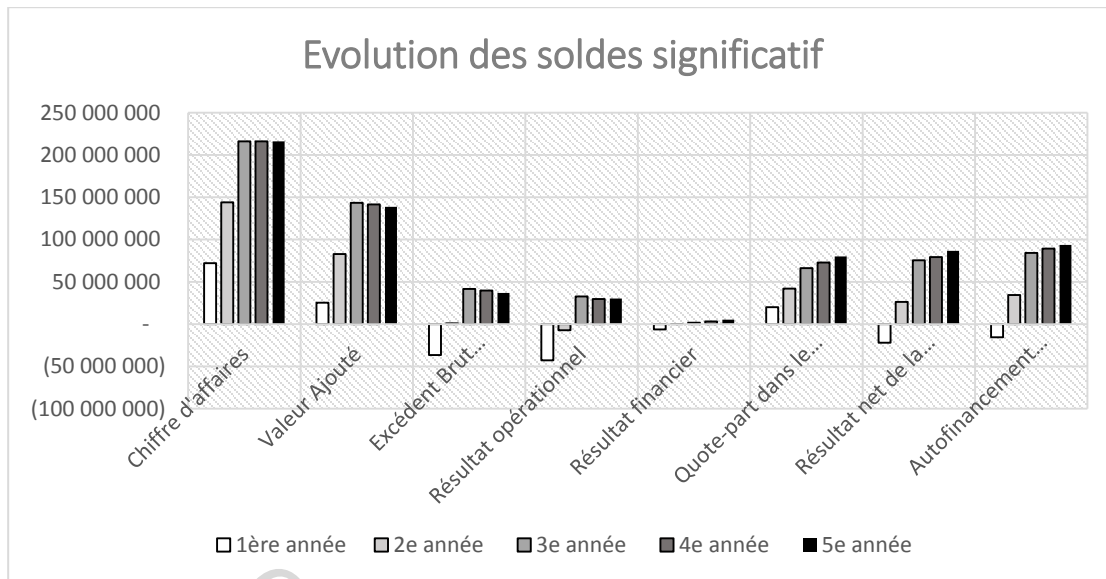
- Après une série d'investissement mené parallèlement avec une augmentation successive de capital sur les 3 premières années, nous avons pu stabiliser le capital de la holding Investment Pool à 300 000 000 F CFA. Ce qui nous permettra de soumettre la 5<sup>ème</sup> année, une demande d'adhésion au second compartiment du marché financier de l'UEMOA.
- Les comptes courants associés, seront remboursés après 3 ans. Cela aura pour conséquence une baisse légère du niveau de trésorerie à partir de la 4<sup>ème</sup> année.

## 2. Les comptes de résultats prévisionnels

(en F CFA)	1ère année	2e année	3e année	4e année	5e année
Services aux filiales	72 000 000	144 000 000	216 000 000	216 000 000	216 000 000
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>72 000 000</b>	<b>144 000 000</b>	<b>216 000 000</b>	<b>216 000 000</b>	<b>216 000 000</b>
Consommations sur services aux filiales (20% CA)	14 400 000	28 800 000	43 200 000	43 200 000	43 200 000
<b>Marge Globale</b>	<b>57 600 000</b>	<b>115 200 000</b>	<b>172 800 000</b>	<b>172 800 000</b>	<b>172 800 000</b>
frais généraux	32 248 000	28 760 160	26 963 126	25 196 042	23 920 802
Loyer de crédit-bail		3 610 009	2 410 009	6 020 019	10 220 329
<b>Valeur Ajouté</b>	<b>25 352 000</b>	<b>82 829 831</b>	<b>143 426 865</b>	<b>141 583 939</b>	<b>138 658 868</b>
Charge du personnel	61 600 000	81 600 000	101 600 000	101 600 000	101 600 000
Impôts et taxes	322 480	287 602	269 631	251 960	239 208
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>(36 570 480)</b>	<b>942 229</b>	<b>41 557 233</b>	<b>39 731 978</b>	<b>36 819 660</b>
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	6 266 667	8 166 667	8 800 000	10 066 667	7 066 667
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(42 837 147)</b>	<b>(7 224 438)</b>	<b>32 757 233</b>	<b>29 665 312</b>	<b>29 752 994</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants					500 000
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(42 837 147)</b>	<b>(7 224 438)</b>	<b>32 757 233</b>	<b>29 665 312</b>	<b>30 252 994</b>
Coût de la dette nette	3 600 000	9 846 756	7 494 827	4 890 833	2 007 541
rémunération Compte courant	2 750 000	11 000 000	13 200 000	15 840 000	19 008 000
<b>Intérêt perçu sur montant prêté aux filiales</b>	<b>-</b>	<b>7 000 000</b>	<b>5 491 704</b>	<b>3 832 579</b>	<b>2 007 541</b>
<b>Produit financier / placement intra groupe (compte courant)</b>	<b>-</b>	<b>14 000 000</b>	<b>16 800 000</b>	<b>20 160 000</b>	<b>24 192 000</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(6 350 000)</b>	<b>153 244</b>	<b>1 596 877</b>	<b>3 261 746</b>	<b>5 184 000</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	20 000 000	42 000 000	66 200 000	72 820 000	80 102 000
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(29 187 147)</b>	<b>34 928 806</b>	<b>100 554 111</b>	<b>105 747 058</b>	<b>115 538 994</b>
Produit (charge) d'impôts (25%)	(7 296 787)	8 732 202	25 138 528	26 436 765	28 884 748
<b>Résultat net de la période</b>	<b>(21 890 360)</b>	<b>26 196 605</b>	<b>75 415 583</b>	<b>79 310 294</b>	<b>86 654 245</b>
<b>Attribuable en rémunération (50%) :</b>					
<b>Réserves</b>	<b>-</b>	<b>26 196 605</b>	<b>75 415 583</b>	<b>79 310 294</b>	<b>86 654 245</b>
<b>Résultat net par action attribuable (en F CFA)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Autofinancement (net du bénéfice attribuable)</b>	<b>(15 623 693)</b>	<b>34 363 271</b>	<b>84 215 583</b>	<b>89 376 960</b>	<b>93 720 912</b>

Tableau 10: Projection quinquennales comptes de résultats prévisionnels

Source : nous même



Graphique 5: Evolution des soldes significatif

**Commentaire :**

- Après une 1<sup>ère</sup> année d'amorçage sanctionnée par un résultat négatif, le résultat c'est progressivement amélioré. Cette croissance accélérée du résultat est la résultante de l'amélioration de celle des filiales du fait des services rendus par la holding Investment Pool.
- Avec un autofinancement en amélioration continue, la holding dispose de plus de moyens pour satisfaire le besoin en investissement des sociétés filles. La poursuite de la tendance haussière devrait se traduire à terme à une complète indépendance de l'intermédiation bancaire classique.



## II. Etude de la rentabilité

### 1. Le taux de rentabilité interne

(en F CFA)	1ère année	2e année	3e année	4e année	5e année
Cash-flow	(15 623 693)	34 363 271	84 215 583	89 376 960	93 720 912
Cash-flow actualisé	(15 623 693)	24 330 717	42 219 517	31 725 377	23 554 729
Cumul de Cash-flow	(15 623 693)	8 707 023	50 926 541	82 651 917	106 206 647
<b>Emprunt</b>	<b>30 000 000</b>	<b>70 000 000</b>			
compte courant rémunéré	50 000 000				
Total engagement	80 000 000	70 000 000	-	-	-
engagement actualisé	56 643 540	49 563 098	-	-	-
Cumul engagement actualisé	56 643 540	106 206 638	106 206 638	106 206 638	106 206 638
Valeur Actuel Net					0
<b>Taux de Rentabilité Interne (TRI)</b>					<b>41.23%</b>

Tableau 11: Le taux de rentabilité interne

Source : nous même

#### Commentaire :

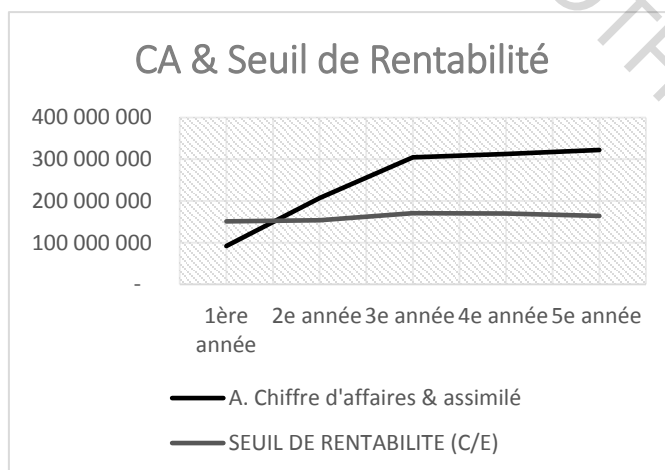
Le TRI est de 41,23%, très au-delà du taux de rémunération des comptes courants associés et de l'emprunt. Cela signifie que le projet pourra faire face à ces engagements à moyen et long terme et dégager un excédent de valeur pour les actionnaires.

## 2. Le seuil de rentabilité

(en F CFA)	1ère année	2e année	3e année	4e année	5e année
Services aux filiales	72 000 000	144 000 000	216 000 000	216 000 000	216 000 000
Intérêt perçu sur montant prêté aux filiales	-	7 000 000	5 491 704	3 832 579	2 007 541
Produit financier / placement intra groupe (compte courant)	-	14 000 000	16 800 000	20 160 000	24 192 000
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	20 000 000	42 000 000	66 200 000	72 820 000	80 102 000
<b>A. Chiffre d'affaires &amp; assimilé</b>	<b>92 000 000</b>	<b>207 000 000</b>	<b>304 491 704</b>	<b>312 812 579</b>	<b>322 301 541</b>
Consommations sur services aux filiales (20% CA)	14 400 000	28 800 000	43 200 000	43 200 000	43 200 000
frais généraux	32 248 000	28 760 160	26 963 126	25 196 042	23 920 802
<b>B. Total Coûts variables</b>	<b>46 648 000</b>	<b>57 560 160</b>	<b>70 163 126</b>	<b>68 396 042</b>	<b>67 120 802</b>
Loyer de crédit-bail		3 610 009	2 410 009	6 020 019	10 220 329.32
Charge du personnel	61 600 000	81 600 000	101 600 000	101 600 000	101 600 000
Impôts et taxes	322 480	287 602	269 631	251 960	239 208
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	6 266 667	8 166 667	8 800 000	10 066 667	7 066 667
Coût de la dette nette	3 600 000	9 846 756	7 494 827	4 890 833	2 007 541
rémunération Compte courant	2 750 000	11 000 000	13 200 000	15 840 000	19 008 000
<b>C. Total Coûts Fixes</b>	<b>74 539 147</b>	<b>110 901 024</b>	<b>131 364 458</b>	<b>132 649 460</b>	<b>129 921 416</b>
<b>D. MARGE SUR COÛTS VARIABLES (A-B)</b>	<b>45 352 000</b>	<b>149 439 840</b>	<b>234 328 578</b>	<b>244 416 537</b>	<b>255 180 739</b>
<b>E. TAUX DE MARGE (D/A)</b>	<b>49%</b>	<b>72%</b>	<b>77%</b>	<b>78%</b>	<b>79%</b>
<b>SEUIL DE RENTABILITE (C/E)</b>	<b>151 208 359</b>	<b>153 617 081</b>	<b>170 697 864</b>	<b>169 769 281</b>	<b>164 094 958</b>
<b>MOI D'ATTEINTE DU SEUIL</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>

Tableau 12: Projection quinquennales du seuil de rentabilité

Source : nous même



Graphique 6: Evolution du CA &amp; Seuil de Rentabilité

### Commentaire :

Le seuil de rentabilité s'améliore. En effet, il est atteint de plus en plus vite, c'est le résultat d'une gestion améliorée et d'une bonne maîtrise des coûts.

### III. Le fond de roulement (FR) et le besoin en Fond de roulement (BFR)

#### 1. Le fond de roulement

(en F CFA)	1 <sup>ère</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année
<b>PASSIF</b>					
Capital	100 000 000	200 000 000	300 000 000	300 000 000	300 000 000
Réserves & Report à nouveau		(21 890 360)	26 196 605	75 415 583	79 310 294
Résultat de l'exercice	(21 890 360)	26 196 605	75 415 583	79 310 294	86 654 245
Emprunt	23 722 967	71 609 734	47 144 571	20 075 415	0
Comptes courants Associés	50 000 000	50 000 000	50 000 000		
Comptes courants Financier					
<b>A. TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>151 832 607</b>	<b>325 915 978</b>	<b>498 756 759</b>	<b>474 801 291</b>	<b>465 964 539</b>
<b>ACTIF</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>5 200 000</b>	<b>6 900 000</b>	<b>8 100 000</b>	<b>6 300 000</b>	<b>4 500 000</b>
brut	6 000 000	9 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
(amortissement)	800 000	2 100 000	3 900 000	5 700 000	7 500 000
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>15 533 333</b>	<b>13 666 667</b>	<b>11 866 667</b>	<b>8 600 000</b>	<b>5 933 333</b>
brut	21 000 000	26 000 000	31 000 000	36 000 000	39 000 000
(amortissement)	5 466 667	12 333 333	19 133 333	27 400 000	33 066 667
<b>Immobilisations Financières non courantes</b>	<b>5 000 000</b>				
<b>Immobilisations Financières</b>	<b>100 000 000</b>	<b>200 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>	<b>300 000 000</b>
placement en Compte courant financier filiales					
<b>B. TOTAL IMMOBILISATIONS NETTES</b>	<b>125 733 333</b>	<b>220 566 667</b>	<b>319 966 667</b>	<b>314 900 000</b>	<b>310 433 333</b>
<b>C. FRNG (A-B)</b>	<b>26 099 274</b>	<b>105 349 312</b>	<b>178 790 092</b>	<b>159 901 291</b>	<b>155 531 206</b>

Tableau 13: Projection quinquennales du fond de roulement

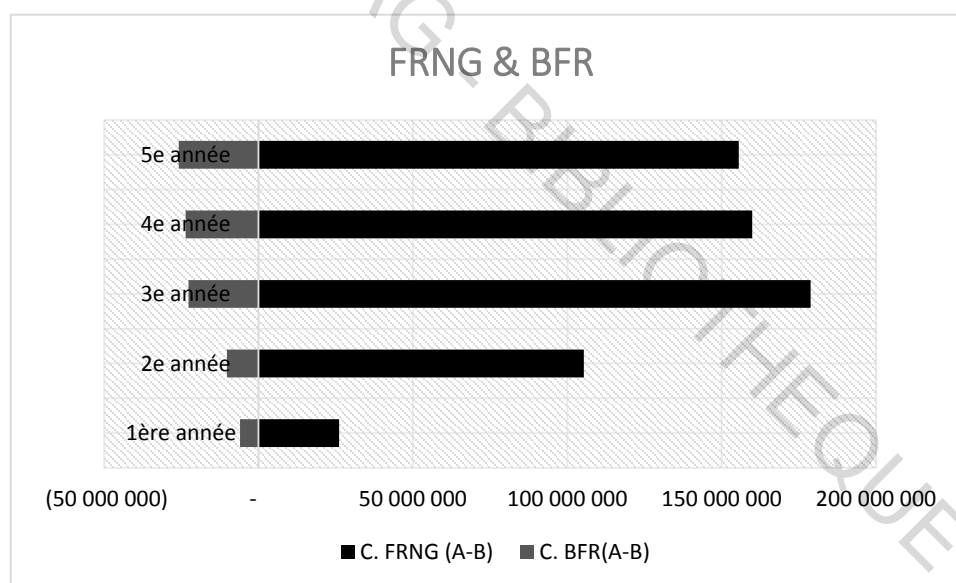
Source : moi même

## 2. Le besoin en fond de roulement

Actif	1 <sup>ère</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année
Créance clients	7 080 000	14 160 000	21 240 000	21 240 000	21 240 000
TVA déductible	538 105	818 721	993 491	970 917	950 470
Impôt sur les sociétés	-	-	-	-	-
<b>A. TOTAL ACTIF D'EXPLOITATION</b>	<b>7 618 105</b>	<b>14 978 721</b>	<b>22 233 491</b>	<b>22 210 917</b>	<b>22 190 470</b>
<b>Passif</b>					
Dettes fournisseurs	6 514 096	5 809 552	5 446 551	5 089 601	4 832 002
Personnel	5 133 333	6 800 000	8 466 667	8 466 667	8 466 667
TVA à payer	864 000	1 728 000	2 592 000	2 592 000	2 592 000
TVA Collectée	1 080 000	2 160 000	3 240 000	3 240 000	3 240 000
Impôt sur les sociétés	-	8 732 202	25 138 528	26 436 765	28 884 748
<b>B. TOTAL PASSIF D'EXPLOITATION</b>	<b>13 591 429</b>	<b>25 229 754</b>	<b>44 883 746</b>	<b>45 825 032</b>	<b>48 015 417</b>
<b>C. BFR (A-B)</b>	<b>(5 973 325)</b>	<b>(10 251 033)</b>	<b>(22 650 255)</b>	<b>(23 614 115)</b>	<b>(25 824 947)</b>

Tableau 14: Projection quinquennales du besoin en fond de roulement

Source : moi même



Graphique 7: Comparaison FR et BFR

### Commentaire :

Le BFR est négatif ; cela signifie que les ressources à court terme sont suffisantes pour assurer le fonctionnement de l'entreprise. Il n'y a donc pas de risque de défaut de payant à court terme. Le fond de roulement d'une moyenne de 80 000 000 F CFA sera dirigé vers la satisfaction des besoins à court terme des filiales.

## CONCLUSION GENERALE

La présente étude au travers de ces trois chapitres a d'abord montré qu'il existe une réelle opportunité à saisir pour une nouvelle catégorie de holding appelé : « la holding animatrice ».

Notre dossier financier prévisionnel a achevé de démontrer qu'en regroupant les PME / PMI en holding, on leur permet de dégager de la valeur, de se développer et de rester longtemps un moyen d'enrichissement pour l'Etat.

L'exemple a montré qu'avec un bon fonctionnement, on peut arriver à sortir les PME de la dépendance de l'intermédiation bancaire.

Le financement des PME revêt une importance capitale compte tenu de leur poids économique.

Pourtant l'environnement dans lequel ces structures évoluent ne facilite pas leur accès aux ressources financières adaptées à leurs besoins. Cette situation constitue une barrière à l'initiative privée source de valeur ajoutée.

Aussi, pour créer et assurer la survie d'une PME dans un tel environnement, la holding animatrice devient-elle une alternative crédible de financement à court terme des PME.

## BIBLIOGRAPHIE

- Rapport OCDE sur la côte d'ivoire n° 38582048. pdf
- Rapport SPD1\_Derreuxaux\_fr.pdf.
- Côte d'Ivoire document combine de stratégie pays2013-2017 et de revue de portefeuille (version brouillon).pdf .
- Hubert de la BRULERIE et Catherine ELIERZ, *Trésorerie d'entreprise: gestion des liquidités et des risques*, 3<sup>ième</sup> édition Paris ,Dunod.
- Philippe ROUSSEUT et Jean François VERDIE, *La gestion de trésorerie*, Paris, Dunod.
- Jean DONDI, *Plan d'affaires d'un projet de création d'entreprise*.
- Jean Marie COURRENT et Sylvie SAMMUT, *Elaborer son dossier Financier de création*, Paris Dunod.
- Catherine LEGER-JARNIOU et Georges KALOUSIS, *Construire son business plan*, Paris, Dunod.
- Odile DANDON et Philippe DANDON, *La Consolidation, Méthodologie et Pratiques*.

## ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## ANNEXE 1: Trésorerie mensuelle (année 1)

EN F CFA	janv.	févr.	mars	avr.	mai	juin	juil.	août	sept.	oct.	nov.	déc.	TOTAL
<b>Trésorerie de début de mois</b>		<b>39 308 050</b>	<b>36 832 100</b>	<b>34 356 150</b>	<b>31 880 200</b>	<b>29 404 250</b>	<b>26 928 300</b>	<b>24 452 349</b>	<b>21 976 399</b>	<b>19 500 449</b>	<b>17 024 499</b>	<b>14 548 549</b>	
Achats TTC	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	1 416 000	16 992 000
Frais généraux TTC	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	2 171 365	26 056 384
Rémunérations	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	5 133 333	61 600 000
Investissements	132 000 000												132 000 000
Remboursement Emprunt	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	823 086	9 877 033
Rémunération compte courant	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	229 167	2 750 000
TVA à décaisser		864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	9 504 000
Découvert													-
<b>Total décaissements</b>	<b>141 772 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>10 636 951</b>	<b>258 779 417</b>
Ventes TTC		7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	7 080 000	77 880 000
Autres revenus	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	1 081 001	
Capital	100 000 000												100 000 000
Comptes courants	50 000 000												50 000 000
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence												20 000 000	20 000 000
Emprunt	30 000 000												30 000 000
<b>Total encaissements</b>	<b>181 081 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>8 161 001</b>	<b>28 161 001</b>	<b>290 852 016</b>
Ecart de trésorerie	39 308 050	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	(2 475 950)	17 524 050	<b>32 072 599</b>
<b>Trésorerie de fin de mois</b>	<b>39 308 050</b>	<b>36 832 100</b>	<b>34 356 150</b>	<b>31 880 200</b>	<b>29 404 250</b>	<b>26 928 300</b>	<b>24 452 349</b>	<b>21 976 399</b>	<b>19 500 449</b>	<b>17 024 499</b>	<b>14 548 549</b>	<b>32 072 599</b>	328 283 894
<b>Intérêt sur découvert</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Source : nous même



ANNEXE 2: Tableau des amortissements  
Source : Nous même

**Tableau des amortissements**

Nature	Tableau des amortissements							Valeur Résiduelles
	Valeur d'acquis	Taux	1 <sup>ère</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année	
Frais d'établissements	2 000 000	5	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	-
logiciel	4 000 000	10	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	2 000 000
Matériels et mobilier	2 000 000	5	400 000	400 000	2 866 667	400 000	400 000	3 266 667
Matériels informatiques	5 000 000	3	1 666 667	1 666 667	1 666 667			-
Véhicule	12 000 000	4	3 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000		3 000 000
Autre investissement matériels	2 000 000	5	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	-
<b>TOTAL Acquisition 1ère année</b>	<b>27 000 000</b>		<b>6 266 667</b>	<b>5 266 667</b>	<b>2 000 000</b>	<b>3 600 000</b>	<b>1 600 000</b>	<b>8 266 667</b>
Frais d'établissements	2 000 000	5		400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
logiciel	1 000 000	10		100 000	100 000	100 000	100 000	600 000
Matériels et mobilier	1 000 000	5		200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Matériels informatiques	3 000 000	3		1 000 000	1 000 000	1 000 000		-
Véhicule								-
Autre investissement matériels	1 000 000	5		200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
<b>TOTAL 2e année</b>	<b>8 000 000</b>		<b>-</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 900 000</b>	<b>1 900 000</b>	<b>900 000</b>	<b>1 400 000</b>
Frais d'établissements	2 000 000	5			400 000	400 000	400 000	800 000
logiciel	1 000 000	10			100 000	100 000	100 000	700 000
Matériels et mobilier	1 000 000	5			200 000	200 000	200 000	400 000
Matériels informatiques	3 000 000	3			1 000 000	1 000 000	1 000 000	-
Véhicule	8 000 000	4			2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Autre investissement matériels	1 000 000	5			200 000	200 000	200 000	400 000
<b>TOTAL 3e année</b>	<b>16 000 000</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 900 000</b>	<b>3 900 000</b>	<b>3 900 000</b>	<b>4 300 000</b>
Frais d'établissements	-	5						-
logiciel	-	10						-
Matériels et mobilier	-	5						-
Matériels informatiques	5 000 000	3				1 666 666.67	1 666 667	1 666 667
Véhicule	-	4						-
Autre investissement matériels	-	5						-
<b>TOTAL 4e année</b>	<b>5 000 000</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 666 667</b>	<b>1 666 667</b>	<b>1 666 667</b>
Frais d'établissements	-	5						-
logiciel	-	10						-
Matériels et mobilier	-	5						-
Matériels informatiques	3 000 000	3					1 000 000	2 000 000
Véhicule	-	4						-
Autre investissement matériels	-	5						-
<b>TOTAL 4e année</b>	<b>3 000 000</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 000 000</b>	<b>2 000 000</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>59 000 000</b>		<b>6 266 667</b>	<b>7 166 667</b>	<b>7 800 000</b>	<b>11 066 667</b>	<b>9 066 667</b>	<b>17 633 333</b>

## ANNEXE 3: calcul du loyer de crédit-bail et de l'amortissement des emprunts

- **Loyer Crédit-bail**

Période	Désignation	Montant	Taux annuel	Durée en mois	Loyer	Dépôt Initial
1ère année						
2ème année	Véhicule	8 000 000	8%	36	200 834	1 200 000
3ème année						
4ème année	Véhicule	8 000 000	8%	36	200 834	1 200 000
5ème année	Véhicule	12 000 000	8%	36	300 026	1 800 000

*Source : Nous même*

- **Détail sur l'Emprunt**

Date de l'emprunt	Date de 1ère échéance	Montant de l'emprunt	Taux d'intérêt annuel	Durée en année(s)
1ère année		30,000 000	12%	4
2ème année		70 000 000	10%	4

Période	MONTANT	Annuité	dont intérêts	dont remboursement	Capital final
1ère année	30 000 000	9 877 033	3 600 000	6 277 033	23 722 967
2ème année	93 722 967	31 959 989	9 846 756	22 113 233	71 609 734
3ème année	71 609 734	31 959 989	7 494 827	24 465 162	47 144 571
4ème année	47 144 571	31 959 989	4 890 833	27 069 157	20 075 415
5ème année	20 075 415	22 082 956	2 007 541	20 075 415	0

- **Placement interne**

- Produit des placements en compte courant financier

Période	Montant de l'emprunt	Taux d'intérêt annuel	Intérêt créditeur
1ère année	50 000 000	7.0%	
2ème année	200 000 000	7.0%	14 000 000
3ème année	240 000 000	7.0%	16 800 000
4ème année	288 000 000	7.0%	20 160 000
5ème année	345 600 000	7.0%	24 192 000

- Rémunération des placements interne en compte courant financier

Période	Montant de l'emprunt	Taux d'intérêt annuel	Intérêt débiteur
1ère année	50 000 000	5.5%	2 750 000
2ème année	200 000 000	5.5%	11 000 000
3ème année	240 000 000	5.5%	13 200 000
4ème année	288 000 000	5.5%	15 840 000
5ème année	345 600 000	5.5%	19 008 000

**ANNEXE 4: Logo de la holding Investment Po**



CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE