



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

— CESAG —

Master en Banque et Finance

— MBF —



Année Académique 2014- 2015

Option : Marchés Financiers et Finance d'Entreprise

PROJET PROFESSIONNEL

Thème :

Création d'un fonds de financement et
d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo:
« FA FINANCE »

Présenté par :

Mlle NUWOKPO Corinta Ayélé

Stagiaire du MBF

14^{ème} Promotion

Sous la supervision de :

M. KOUASSI Alexis

Coordonnateur de la Cellule

Assurance Qualité et

Suivi- Evaluation au CESAG

Dakar, juillet 2015

Avant – Propos

Le programme Master en Banque et Finance (MBF) est un programme professionnel bilingue (français – anglais) d'études post universitaire de haut niveau en Banque et en Finance. Ce programme a été créé en 2001, de la collaboration du CESAG, de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), de la Banque de France, de l'Agence Française de Développement (AFD), de l'Union Européenne, de la Banque Mondiale, du Ministère français des affaires étrangères et, la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF).

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

C'est un programme d'excellence de l'UEMOA. Le diplôme qui est délivré est le Master en Banque et Finance (MBF).

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

A la sortie, les diplômés du MBF 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 de gestion ;
- ✓ contrôleur interne.

DEDICACE

Je dédie ce travail à :

DIEU tout puissant

Mes parents M. Folly Ayité NUWOKPO et Mme Ablavi Akpé Joséphine VOSSAH

Mon oncle et ma Tante M. Charles VOSSAH et Mme béatrice Hanou VOSSAH-MOOH

Mon frère et mes sœurs M. Wisdom NUWOKPO, Mlles Rachel NUWOKPO, Diane VOSSAH

REMERCIEMENTS

Ma gratitude va à l'endroit de ceux et celles dont l'apport considérable a rendu la rédaction de ce projet professionnel.

Ainsi, qu'il me soit permis de témoigner ma profonde gratitude à l'administration du CESAG et plus particulièrement la Coordination du Programme MBF à travers :

- Le Professeur **Alain KENMOGNE**, Coordonnateur du PMBF, pour son soutien;
- Mme **Chantal OUEDRAOGO**, Assistante du PMBF, pour sa disponibilité, son sens d'accompagnement, ses conseils et son soutien manifeste ;
- Monsieur **Aboudou OUATTARA**, Enseignant-associé au CESAG, pour ses engagements mais aussi pour ses orientations et sa disponibilité dans le cadre de la réalisation de ce projet ;
- Monsieur **LEYE**, Directeur Financier du PMBF, pour sa dévotion et ses conseils ;

Je tiens particulièrement à exprimer ma reconnaissance à :

- ✓ la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (**ACBF**) pour le financement de notre Master en Banque et Finance au travers de l'accord d'une bourse.
- ✓ Monsieur **Alexis KOUASSI**, Coordonnateur de la Cellule Assurance Qualité et Suivi-Evaluation au CESAG, notre encadreur, qui nous a accordé son temps pour nous orienter et nous donner ses précieux conseils dans la rédaction de ce projet ;
- ✓ mes collègues de la **14^e promotion** du MBF pour tous leurs conseils plus spécialement à mon frère **KASSOUM Coulibaly** et ma sœur **ANDO Marie-Noëlle** pour leur soutien sans faille;
- ✓ Monsieur **Théodore Pastaco SAGBO** pour toute sa dévotion à notre égard ;
- ✓ tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué à la réalisation de ce mémoire.
Puisse le Seigneur vous le rendre cela au centuple.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AGOA	: African Growth Opportunity Act
AFCET	: Association des Femmes Chefs d'Entreprise
AMGI	: Agence Multilatérale de Garantie des Investissements
ANPGF	: Agence Nationale de Promotion et de Garantie de Financement des PME/PMI
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CCIT	: Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo
CNUCED	: Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
DOSI	: Délégation à l'Organisation du Secteur Informel
FNFI	: Fonds National de la Finance Inclusive
FMI	: Fonds Monétaire International
GTPME	: Groupement Togolais des Petites et Moyennes Entreprises
IMF	: Institution de Microfinance
IP	: Indice de Profitabilité
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le Développement
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
TPE	: Très Petites Entreprises
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VAN	: Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ANNEXES

Tableaux

Tableau 1: Répartition du capital social de FA FINANCE.....	25
Tableau 2 Matrice SWOT du fonds FA FINANCE.....	28
Tableau 3 Evolution des implantations de FA FINANCE.....	34
Tableau 4: Progression du nombre d'entreprises clientes.....	35
Tableau 5 Coût de l'investissement.....	37
Tableau 6 Synthèse des amortissements prévisionnels des immobilisations.....	38
Tableau 7 Evolution du résultat prévisionnel.....	39
Tableau 8 Rentabilité du projet.....	43
Tableau 9 Plan de financement du projet.....	44

Figures

Figure 1 Indicateurs Macroéconomiques du Togo.....	9
Figure 2 Structure du capital de FA FINANCE.....	26
Figure 3 Organigramme de FA FINANCE.....	29
Figure 4 Processus d'octroi de prêts.....	31
Figure 5 Evolution du chiffre d'affaires prévisionnelles de FA FINANCE.....	39
Figure 6 Evolution de quelques soldes intermédiaires de gestion.....	40
Figure 7 Evolution des charges d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires prévisionnelles.....	41

Annexes

Annexe 1 Fiche de Poste.....	49
Annexe 2 (A et B) Tableau d'évolution et de rémunération du personnel de FA FINANCE.....	51
Annexe 3 Détails des composants du coût du projet.....	52
Annexe 4 Plan d'amortissement des investissements.....	53
Annexe 5 (A et B) Tableau d'évolution du chiffre d'affaires et du compte de résultat prévisionnel.....	54
Annexe 6 Charges d'exploitations prévisionnelles.....	55

SOMMAIRE

Avant – Propos.....	i
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ANNEXES	v
SOMMAIRE.....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1 : Le financement et l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo.....	6
1.1. L'analyse de l'environnement de l'entrepreneuriat féminin au TOGO	6
1.2. Cadre réglementaire et institutionnel du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat Féminin au TOGO	11
1.3. L'analyse du secteur et aperçu des acteurs.....	14
CHAPITRE 2 : Présentation du fonds « FA FINANCE ».....	22
2.1. Choix stratégique de « FA FINANCE »	22
2.2. Organisation et fonctionnement	29
2.3. Plan marketing, Plan des ressources humaines.....	32
CHAPITRE 3 : Coût du projet et modalité de financement	37
3.1. Coût du projet.....	37
3.2. Analyse de la rentabilité du projet.....	38
3.3. Les modalités de financement	44
CONCLUSION GENERALE.....	45
BIBLIOGRAPHIE	46
ANNEXES	48
TABLE DES MATIERES.....	56

INTRODUCTION GENERALE

Le secteur de l'entrepreneuriat féminin a connu un regain d'intérêt grâce au rôle important et à la place qu'occupent de plus en plus les femmes dans la vie économique et sociale d'un pays. Il est désormais reconnu mondialement qu'il ne peut y avoir de développement sans la pleine participation de la femme au processus. En effet, c'est en 1975, lors de la conférence des Nations Unies marquant l'année internationale de la femme que l'entrepreneuriat féminin a été reconnu pour la première fois¹. Depuis lors, plusieurs autres conférences ont insisté à leurs tours sur la nécessité d'intégrer la femme au développement. On peut citer entre autres, la conférence internationale sur la population tenue en 1984 à Mexico. Cette rencontre a relevé l'obligation d'intensifier le rôle de la femme et d'améliorer son statut. Une conférence bilan sur la décennie des Nations Unies pour la femme en 1989 a insisté sur l'importance du planning familial et de l'emploi comme facteurs d'amélioration du statut de la femme. La conférence panafricaine sur la démocratie tenue à Dakar en Mai 1992 a retenu dans une de ses résolutions, que la liberté économique d'entreprendre doit être entièrement restituée à la femme.

Selon l'OIT², les femmes dirigent désormais un tiers de toutes les entreprises de l'économie formelle à travers le monde. Cependant, la majorité de celles qui opèrent dans les économies en développement et de transition sont des très petites ou des microentreprises au potentiel de croissance limité. Les attitudes sociétales et les normes sociales empêchent certaines femmes de même envisager la création d'entreprise, tandis que des obstacles systémiques font que de nombreuses femmes entrepreneurs restent confinées à de très petites entreprises opérant dans l'économie informelle. Cette situation non seulement limite leur capacité de gagner un revenu pour elles-mêmes et leurs familles, mais restreint également leur vrai potentiel de contribuer au développement socio-économique, à la création d'emplois et à la protection de l'environnement. Investir dans les femmes est l'un des moyens les plus efficaces d'accroître l'égalité et de promouvoir la croissance économique inclusive et durable. Les investissements réalisés dans les programmes spécifiques aux femmes peuvent avoir d'importantes répercussions sur le développement, puisque les femmes consacrent généralement une plus grande part de leur

¹ <http://www.mediatorterre.org/afrique-ouest/actu,20120307113150.html>

² OIT « Le développement de l'entrepreneuriat féminine » http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_183754.pdf

revenu à la santé, à l'éducation et au bien-être de leurs familles et de leurs communautés que les hommes.

L'entrepreneuriat devient un moyen efficace de créer des emplois et d'autonomiser les femmes. Le développement d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat des femmes est important pour leur réussite. Le dynamisme et l'esprit entrepreneurial légendaire des femmes togolaises ne sont plus à démontrer. En effet, on ne peut parler du Togo sans citer les Nana Benz disposant d'une habileté entrepreneuriale qui en vendant les fameux tissus wax dans toute l'Afrique de l'Ouest ont fait fortune en quelques décennies. Et pourtant, devant ces femmes, se dressent encore des barrières, telles que les pesanteurs socioculturelles, l'accès difficile au financement, l'analphabétisme, le faible niveau d'instruction par rapport aux hommes, la méconnaissance des droits et la peur de les revendiquer, le faible accès aux informations stratégiques. Au cours de la période 2009-2012, moins de 25% des entreprises, ont été formellement créées par des femmes représentant 51% de la population togolaise, et environ 56% de la population active³.

Le Togo pourrait encore plus capitaliser sur le potentiel des femmes togolaises, qui sont reconnues sur le plan historique comme ayant un sens élevé des affaires, une capacité à se battre pour l'épanouissement de leur famille. Il convient aussi de dire, qu'au-delà de la création des activités génératrices de revenus et des entreprises, les femmes ont du mal à faire progresser leurs activités du stade micro au stade de petite ou moyenne entreprise et font aussi très souvent face à divers besoins de financement. Ces dernières du fait de leur faible niveau d'instruction évoluent dans l'informel et n'ont pas une tenue de comptabilité appropriée, ce qui entraîne le manque de certains documents financiers limitant ainsi généralement l'accès au financement bancaire. Et même lorsque ces femmes entrepreneurs arrivent à avoir des financements, elles ne sont généralement pas accompagnées ce qui entraîne souvent une faible rentabilité et croissance de leur activités, des impayés du crédit ou la cessation de l'activité. Celles qui arrivent à s'en sortir avec le remboursement des crédits se retrouvent généralement avec juste la capacité de couvrir leurs besoins vitaux et ceux de leur famille ce qui freine ainsi le développement de l'activité et leur apport au progrès économique et social du pays.

³ http://www.academia.edu/7324046/Togo_GET_Ahead_Formation_Femmes-Entrepreneurs_201

Le Togo a lancé le Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI) et est en passe de rendre les services et produits financiers plus accessibles aux communautés de base. L'initiative visant à combattre la pauvreté à travers l'inclusion financière est portée par les hautes autorités du pays et soutenue par des partenaires techniques et financiers dont le Programme des Nations pour le développement (PNUD). Malgré l'existence des microfinances et de certaines structures étatiques visant à financer les projets, il demeure toujours un fort besoin de financement surtout de l'entrepreneuriat féminin au Togo, d'une part, et d'autre part, un réel besoin d'accompagnement de ces projets. Au regard de tout ce qui précède la question fondamentale à laquelle nous sommes appelés à donner une réponse est de savoir **comment parvenir à mobiliser des ressources en faveur des femmes togolaises pour renforcer leurs activités?**

Une grande couverture des besoins de financement de l'entrepreneuriat féminin pourrait avoir un important impact tant sur l'économie togolaise que sur l'autonomisation de la femme. Pour pallier les insuffisances de financement et d'accompagnement, nous proposons la création d'un fonds de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin. Ce fonds devra d'une part trouver les financements adéquats pour ces projets et d'autres part les accompagner afin d'aider à mieux les rentabiliser et par ricochet renforcer leur capacité à contribuer au développement du pays.

L'objectif de ce projet est d'appréhender comment mettre des ressources à la disposition des femmes entrepreneurs Togolaise afin de couvrir pleinement leur besoin de financement d'activités ainsi que d'accompagnement. Spécifiquement, il vise à faire un état des lieux de l'environnement du financement des projets d'entrepreneuriat féminin au Togo, de présenter l'organisation et le fonctionnement du fonds et d'estimer le coût ainsi que de définir les modalités de financement.

A titre personnel, ce projet nous permettra d'une part d'approfondir nos connaissances en matière de financement et de suivi de l'entrepreneuriat féminin et d'autres part d'appréhender les modalités de modélisation d'une structure de financement accessible aux femmes entrepreneurs.

Pour le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), ce projet permettra d'enrichir la base des projets et d'avoir des informations qui seront profitable aux prochaines promotions sur la problématique du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin.

La création d'un fonds de financement et d'accompagnement nécessite au préalable une base informationnelle solide et objective. C'est dans ce souci d'objectivité que nous avons retenu les techniques de collectes de données telles que l'analyse documentaire sur le financement et l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin à travers des recherches bibliographique et internet. Ensuite, nous réaliserons des entretiens avec les acteurs de l'entrepreneuriat féminin (structure étatique, potentiels bailleurs de fonds et partenaires). L'ensemble des données collectées permettront d'évaluer le besoin de financement nécessaire pour la mise en place de la structure à travers des outils de prévisions et la rentabilité financière du projet à travers les ratios financiers en nous appuyant sur les outils de diagnostic, d'évaluation et de planification financière.

Le rapport se présentera en trois chapitres. Le premier chapitre présentera l'étude de l'environnement du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo. Le deuxième chapitre présentera l'organisation et le fonctionnement du fonds ainsi que les stratégies à mettre en place. Enfin, le troisième chapitre présentera l'analyse de la faisabilité et de la rentabilité du projet de création d'un fonds de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au TOGO.

CHAPITRE 1 : Le financement et l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo

L'entrepreneuriat féminin est la création et le développement d'entreprises par les femmes. Ce concept a pris depuis quelques années une importance croissante dans la plupart des pays aussi bien industrialisés que ceux en développement. Force est malheureusement de constater que ces micro- entreprises visent plus la survie et la stabilité sociale que le développement compris comme modernisation et changement social.

Ce chapitre sera consacré à la présentation du cadre de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au TOGO à travers l'analyse de son environnement, la présentation du cadre réglementaire ainsi que l'analyse du secteur.

1.1. L'analyse de l'environnement de l'entrepreneuriat féminin au TOGO

L'environnement entrepreneurial au Togo est impacté par les changements survenant sur divers plans. Afin de mieux appréhender cela nous ferons une analyse de cet environnement sur le plan politique, économique et juridique.

1.1.1 L'environnement politique et économique

Le Togo à été récemment félicité par le FMI pour ses bonnes performances enregistrées ces dernières années et sa réforme de redressement de l'économie. Il présente aujourd'hui un environnement politique et économique relativement stable et plus favorable aux affaires lequel a valu le retour des bailleurs de fonds en 2008.

1.1.1.1 L'environnement politique qui se stabilise et le retour des bailleurs de fonds

La crise sociopolitique qu'a connue le Togo a entraîné la suspension de la coopération internationale de 1990 à 2005. Grâce à l'Accord Politique Global (APG) auquel est parvenue la classe politique Togolaise en 2006, la coopération avec les principaux donateurs a connu une nette amélioration et en septembre 2008, le Gouvernement a tenu une conférence avec les bailleurs de fonds à Bruxelles pour se fixer de nouvelles orientations pour le développement du pays. Les recommandations de cette conférence portent sur l'apaisement du climat politico-social du pays ainsi que la création des conditions favorables à la croissance économique. Ayant

enregistré des avancées dans ces domaines au cours du quinquennat 2005-2010, le Gouvernement veut consacrer le quinquennat 2010-2015 à la réalisation de progrès visant à atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Depuis la Conférence de Bruxelles, le Togo a réalisé des progrès sur le plan politique. On peut citer notamment la libéralisation de la presse ainsi que la recomposition de la Cour Constitutionnelle et de la Haute Autorité de l'Audio-visuel et de la Communication (HAAC). Les séries de négociations relatives à la révision du code électoral et les actions menées pour une bonne gestion des contentieux post-électorales ont permis la tenue des élections présidentielles paisibles en 2010. De plus, la Commission Vérité, Justice et Réconciliation (CVJR) a été mise en place et le Cadre Permanent de Dialogue et de Concertation (CPDC) a été installé afin de constituer un espace d'échanges entre les acteurs politiques⁴. Les élections présidentielles de 2015 se sont passées après quelques petites turbulences dans le calme et la sérénité sans causer un arrêt des activités.

1.1.1.2 La signature d'accords internationaux en faveur de l'investissement et la relance du secteur privé

Le Togo a ratifié la convention portant création de l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements signée à Washington le 11 décembre 1984, par la loi 87-024 du 22 décembre 1987 (AMGI/MIGA). Agence instituée sous l'égide de la Banque Mondiale, elle a pour mission d'assurer contre les risques non commerciaux tels qu'expropriations, guerre, troubles sociaux et d'apporter une assistance technique pour promouvoir les Investissements Directs Etrangers. Le Millennium Challenge Account est un programme de développement américain créé par une loi de 2003 (Millennium Challenge Act) dont la candidature est ouverte aux pays en voie de développement, faisant preuve d'une gouvernance équitable, investissant dans le développement humain, et encourageant la liberté économique.

Ces dernières années, le Togo a pu être candidat au Millennium Challenge Account, en ayant donc rempli les critères de candidature posés par le Millennium Challenge Account, ce qui est un bon indicateur de développement économique et social. Le Togo fait partie des pays bénéficiaires du

⁴ Rapport final du comité sectoriel « secteur privé et compétitivité » au Togo

Système Généralisé de Préférences (SGP), un programme institué dans le cadre de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED, New Delhi en 1968) permettant à certains produits originaires de pays en voie de développement de bénéficier de taux réduits ou nuls par rapport au taux NPF (Nations la Plus Favorisée) sur les marchés des pays industrialisés. Le Togo bénéficie ainsi, d'un schéma de préférence avec les régions et pays suivants : les pays de l'Union Européenne, les Etats-Unis, le Canada, l'Australie, le Japon, la Suisse, la Nouvelle Zélande, la Norvège, la Russie, la Turquie, la Biélorussie et la Bulgarie. Le Togo a récemment été admis à l'AGOA (African Growth Opportunity Act), une loi américaine datant de 2000 sur la croissance et les opportunités économiques en Afrique permettant aux pays déclarés éligibles de voir une partie des marchandises qu'ils fabriquent d'être exonérée de taxes à leur arrivée sur le territoire américain⁵.

En outre, l'existence d'organisations intermédiaires notamment, la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCIT) et la présence d'organisations intermédiaires dédiées à la promotion du secteur industriel telles que la Société d'Administration de Zone Franche (SAZOF), l'Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET), le Groupement Togolais des Petites et Moyennes entreprises (GTPME), le Conseil National du Patronat (CNP), l'Association des Sociétés de Zone Franche (ASOZOF), constitue de réelles opportunités pour la relance de l'économie plus spécialement du secteur privé.⁶

1.1.1.3. Le progrès sur le plan économique et le climat des affaires

Tiré par le secteur agricole et le développement des infrastructures de transport, le taux de croissance est estimé à 5.5 % en 2014 et devrait s'établir à 5.7 % en 2015. L'édition 2015 du rapport de la Banque mondiale, *Doing Business*⁷, indique que le Togo fait partie des dix économies du monde qui ont le plus progressé sur le climat des affaires en faisant un bond de quinze places pour être classé 149e dans le monde. L'État est omniprésent sur l'ensemble de la

⁵ Guide faire des affaires et investir au Togo - Etude juridique et institutionnelle, Avril 2009

⁶ *Contribution du comité sectoriel « Secteur privé et compétitivité » à l'élaboration du DSRP II Par Benoît D. Yaovi Dovi*

⁷ Actuellement, quelles que soient les critiques qui lui sont adressées, « *Doing Business* » est devenu le baromètre qui influence la décision des investisseurs quant au choix de la localisation de leurs entreprises et beaucoup de pays en ont pris conscience. Pour preuve, près de 1 000 réformes ont été réalisées par des pays désirant attirer plus d'investisseurs à ce jour dans le monde sur la base des recommandations de « *Doing Business* ».

chaîne de valeurs de l'électricité avec ses entreprises qui fonctionnent avec des prix fortement administrés. Ces prix sont à la fois inférieurs au prix de revient et trop élevés (148 XOF [Franc CFA BCEAO]/kWh) pour attirer les investissements privés. Depuis l'indépendance, le Togo n'a jamais publié de loi de règlement. Les projets de loi de règlement des exercices 2007, 2010, 2011, 2012 et 2013 ont été produits, mais n'ont toujours pas été débattus au parlement, les compétences requises dans le cadre de ce type d'exercice de contrôle gouvernemental faisant défaut. Au 31 décembre 2013, le Togo comptait 92 institutions de microfinance (IMF) avec un encours de crédit de 117 milliards XOF. Les bénéficiaires des IMF représentent 43 % de la population togolaise, contre 16 % pour l'ensemble des pays de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA).⁸

Figure 1 Indicateurs Macroéconomiques du Togo

	2013	2014(e)	2015(p)	2016(p)
Croissance du PIB	5.4	5.5	5.7	5.9
Taux de croissance du PIB réel par habitant	2.9	3	3.2	3.5
Inflation	1.8	0.9	1.7	2.7
Solde budgétaire (% PIB)	-4.5	-4.9	-3.1	-2.9
Compte courant (% PIB)	-8.8	-5.9	-6.3	-6.6

Source : l'auteur

1.1.1.4. Progrès réalisés sur le plan social

La crise économique de 2008-2009 a pénalisé les ménages urbains ainsi que ceux à bas revenu et les plus pauvres auraient du mal à bénéficier du fruit de la croissance. Cependant, des progrès ont été réalisés. Dans le domaine de l'éducation, la gratuité des frais scolaires introduite par le Gouvernement en 2008 couplée avec les constructions et les réhabilitations des infrastructures ainsi que la formation d'enseignants, s'est traduite par une hausse généralisée du Taux Brut de Scolarisation (TBS) qui est passé de 113,8% en 2009 à 113% en 2010 et du taux d'achèvement du cycle primaire qui est resté statique (63,2 % sur la même période).

⁸ Auteurs: Carpophore Ntagungira, Nicolas Kazadi dans *perspectives économiques en afrique(TOGO)*
<http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/notes-pays/afrique-de-louest/togo/>

Dans le domaine de la santé, le taux de mortalité infanto-juvénile est passé de 138,3‰ en 1998 à 125,9‰ en 2006 et est resté quasi-stable jusqu'en 2010. Le nombre moyen d'habitants par médecin est passé de 17 009 en 2008 à 13 910 en 2009. En ce qui concerne l'accès à l'eau potable, des efforts ont été également entrepris et le taux de desserte en eau potable en milieu rural a été porté de 37,8 % en 2009 à 39,7 % en 2010.

Par ailleurs, le Gouvernement s'est doté à travers le décret n° 2010-170/PR du 13 décembre 2010, d'un Dispositif Institutionnel de coordination, de suivi et d'évaluation des Politiques de Développement (DIPD) dans le but de mettre en place un cadre institutionnel efficient pour mieux coordonner la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques de développement en général et du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) en particulier. Le DIPD redéfinit le cadre institutionnel pour la coordination, le suivi et l'évaluation des politiques de développement et constitue donc une avancée notable dans la mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'appropriation et l'alignement de l'aide au développement⁹.

1.1.2 Environnement juridique

L'étude de l'environnement législatif et réglementaire qui concerne l'investisseur au Togo doit permettre de réaliser une photographie des principales dispositions qui concernent en premier lieu un investisseur. Il n'est bien entendu pas question de faire l'inventaire exhaustif de la législation togolaise mais plutôt de faire ressortir les dispositions qui pourraient intéresser le plus grand nombre possible d'investisseurs.

1.1.2.1 Les dispositions régionales en matière de droit des affaires

L'investisseur au Togo sera soumis aussi bien aux règles supra nationales telles que celles de l'UEMOA, de la CEDEAO, de l'OHADA et de l'OAPI, qu'aux règles nationales.

Sur le plan de l'intégration du droit des affaires au niveau régional, l'Afrique de l'Ouest est dans une dynamique d'intégration de sa législation en droit des affaires depuis la fin du siècle dernier, en témoigne la création de :

- l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) qui s'est substituée à l'UMOA en 1994 et la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest

⁹ Contribution du comité sectoriel « Secteur privé et compétitivité » à l'élaboration du DSRP II

(CEDEAO) fondée le 28 mai 1975 qui permettent progressivement l'intégration économique de leurs Etats membres ;

- l'adoption des nombreuses directives CEDEAO et UEMOA notamment en matière fiscale, douanière, droit des marchés publics, droit bancaire, réglementation financière, droit de la concurrence et l'instauration de la liberté de circulation des personnes et de certaines marchandises ;
- l'adoption le 17 octobre 1993 à Port Louis (Ile Maurice) du Traité de l'organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) contribue à améliorer la sécurité juridique et judiciaire en Afrique Subsaharienne.

Tout investisseur en Afrique de l'Ouest doit prendre en compte ces textes supra nationaux avant même d'étudier la législation nationale du pays dans lequel il souhaite effectuer son investissement.

1.2.Cadre réglementaire et institutionnel du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat Féminin au TOGO

L'environnement des affaires est défini comme étant l'ensemble des conditions légales, réglementaires, administratives et institutionnelles qui régissent les activités des entreprises. Pour permettre aux Gouvernements de comparer l'environnement des affaires dans leur pays et identifier les réformes nécessaires, le Groupe de la Banque Mondiale a développé un mécanisme d'évaluation des réformes réglementaires à travers le monde, dénommé « Doing Business ».

Dans le cadre de l'harmonisation et l'unification du droit la promulgation des Actes Uniformes applicables simultanément dans les 16 Etats membres, permet de parler de facto d'une harmonisation des législations nationales du droit des affaires et particulièrement dans les domaines tels que le droit commercial général, le droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, le droit des sûretés, le droit des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution, le droit des procédures collective d'apurement du passif, le droit de l'arbitrage, l'organisation et l'harmonisation de la comptabilité des entreprises, les contrats de transport de marchandises par route.

L'harmonisation du droit du travail et celle du droit de la vente aux consommateurs sont des chantiers en cours. Le chantier d'harmonisation du droit du contrat est également engagé. Ce chantier est fondamental car il pose les bases de l'harmonisation du droit des obligations dont les principes gouvernent les relations contractuelles des parties à tout type de contrats.

Certaines mesures ont été prise par le gouvernement togolais pour l'institution d'un cadre dynamique afin de promouvoir et d'appuyé le secteur privé et plus précisément l'entrepreneuriat féminin. La Loi n° 2012-001 portant Code des Investissements en République togolaise est promulguée le 20 janvier 2012. De plus, le partenariat secteur public / secteur privé a été renforcé avec la redynamisation de la cellule de concertation Gouvernement / Secteur privé. Le délai moyen de création d'une entreprise reste élevé (30 jours en moyenne pour créer une entreprise).

1.2.1 Mise en place d'un cadre institutionnel dynamique et de dispositif de promotion et d'appui du secteur privé

Au Togo, l'amélioration de l'environnement global des affaires est devenue l'un des objectifs stratégiques que le Gouvernement s'est fixé au titre de la stratégie complète de réduction de la pauvreté. Pour atteindre cet objectif, il s'est engagé à améliorer le cadre global des affaires, dynamiser la zone franche industrielle, à commencer par la refonte de la loi n° 89-14 du 18 septembre 1989 portant statut de zone franche de transformation pour l'exportation, à améliorer le dispositif de promotion et d'appui au secteur privé. Le Gouvernement s'est également engagé à améliorer les conditions à l'émergence de l'entrepreneuriat de développement et à réduire le coût du crédit et ainsi améliorer l'accès au financement. L'environnement global des affaires est analysé ici à travers les principaux résultats des actions menées dans ces domaines, à savoir le cadre global des affaires, la Zone Franche industrielle et le dispositif de promotion et d'appui au secteur privé togolais.

1.2.1.1 Mise en place d'un cadre institutionnel dynamique

L'environnement institutionnel du secteur privé togolais regorge de nombreux organismes de représentation des opérateurs économiques et d'appui aux entreprises tels que la Chambre de

Commerce et d'Industrie (CCIT), les Chambres Régionales d'Agriculture (CRA), l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie du Financement des PME/PMI (ANPGF), la Délégation à l'Organisation du Secteur Informel (DOSI), les Chambres des Métiers, le Conseil National des Chargeurs Togolais (CNCT), le Conseil National du Patronat (CNP), Association des Entreprises de la Zone Franche (ASOZOF), la Société d'Administration de la Zone Franche (SAZOF), le Groupement Togolais des Petites et Moyennes Entreprises (GTPME), le Centre de Développement Industriel (CDI) ; etc.

1.2.1.2 Dispositif de promotion et d'appui du secteur privé

Le Gouvernement s'est engagé à renforcer les capacités des structures existantes notamment l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie du Financement des PME/PMI (ANPGF) et de la Délégation à l'organisation du secteur informel (DOSI), pour en faire des partenaires efficaces du secteur privé. Ainsi, l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie du Financement des PME/PMI (ANPGF), a signé des conventions de partenariats financiers avec les institutions financières qui servent de canal pour les offres de services financiers de l'Agence (garantie des concours bancaires et financements de PME/PMI en activité ou d'entreprises en création) à des taux d'intérêt plus favorables que ceux directement appliqués par les institutions financières. En outre, des conventions de partenariat technique ont été également signées entre l'ANPGF et les cabinets comptables, les études de notaires et le programme « Entrepreneurs en Afrique » de Campus France pour le suivi comptable, l'accompagnement juridique et technologique des entreprises ayant bénéficié du financement ou de la garantie de l'Agence.

L'ANPGF a également réalisé des actions de renforcement des capacités au profit des dirigeants d'entreprises et des jeunes diplômés désireux de créer leur propre entreprise. S'agissant de la Délégation à l'Organisation du Secteur Informel (DOSI), des efforts ont été déployés en vue de réorganiser et de restructurer le secteur traditionnel des micro-entreprises. En effet, un avant-projet de politique nationale et de stratégie de développement du secteur des micro-entreprises au Togo a été élaboré en décembre 2010 dont l'objectif poursuivi est d'avoir des micro-entreprises intégrées, dynamiques et compétitives sur le marché national, sous régional et international et capables d'améliorer significativement le niveau de vie de leurs acteurs.

Le Gouvernement en ligne avec la vision du Chef de l'Etat, s'est investi à appuyer les groupements et les femmes entrepreneures par le renforcement des capacités, l'accès aux moyens de production et l'accès au financement. Plusieurs programmes et projets sont mis en œuvre qui permet de dynamiser l'entrepreneuriat féminin dans le pays.

Le Ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation appuyé par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), a mis en œuvre le Programme national de l'entrepreneuriat féminin inclusif. Ceci en collaboration avec le ministère du développement à la base et celui de l'agriculture, de la pêche et de l'élevage.

Malgré ces efforts, le dispositif de promotion et d'appui au secteur privé plus spécifiquement dans le cadre de l'entrepreneuriat féminin reste peu efficace. Les multiples structures d'appui opèrent parfois en rang dispersé sans aucun organe de coordination. Les difficultés ci-après sont rencontrées dans ce domaine :

- les capacités relativement faibles des structures de promotion et d'appui au secteur privé ;
- l'inexistence d'une structure de coordination rend disparates et peu efficaces les actions de promotion et d'appui au secteur privé.

Si des progrès sont accomplis en matière d'amélioration des conditions à l'émergence de l'entrepreneuriat de développement et de la réduction du coût du crédit et d'amélioration de l'accès au financement, le diagnostic révèle que des efforts restent à mener pour atteindre les objectifs notamment dans les secteurs porteurs de croissance.

1.3. L'analyse du secteur et aperçu des acteurs

Notre étude de marché réalisé à partir d'un recensement de divers interview adresser certaines anciennes présidente de l'Association des femmes chefs d'entreprise (AFCET) du TOGO, de nos recherches et de notre expérience personnelle. Cette étude nous a permis d'avoir une vue globale et profonde de l'environnement sectoriel et concurrentiel dans lequel sera implanté notre projet. Elle porte d'une part sur l'analyse du secteur et d'autre part sur l'aperçu des structures de financement.

1.3.1 Analyse du secteur

Cette analyse portera d'une part sur l'environnement du projet à travers la présentation d'éléments tels que ses atouts, ses facteurs clés de succès et ses risques et d'autre part sur la demande du secteur et l'offre du secteur.

1.3.1.1 L'environnement du projet

Notre projet s'inscrit dans un environnement de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo. Nous présenterons dans cette section comme susmentionnés : les atouts de l'environnement, les facteurs clés de succès et les risques du secteur.

- **Attractivité de l'environnement**

Le Togo joue un rôle de plaque tournante pour les affaires dans la sous-région. Ces atouts sur le plan économique et géographique ont favorisé l'implantation d'entreprises environ 15 000 dans le pays dont majoritairement constitué de PME. Le développement de ces entreprises est en outre favorisé par des politiques incitatives définies par le gouvernement. Le code des investissements, en l'occurrence, donne un certain nombre d'avantages aux entreprises qui s'installent dans les régions de l'intérieur du pays et dans des secteurs comme l'agroalimentaire, les industries de transformations, etc.

- **Les avantages concurrentiels**

Au terme d'échanges participatifs, il ressort qu'au moins 60% des femmes n'obtiennent pas de prêts pour financer leurs activités¹⁰. Cela est dû à une multitude de contraintes d'ordre divers. En effet, ceux-ci peuvent être d'ordre culturel, étant donné que la femme en Afrique n'est pas perçue sur le même pied d'égalité que l'homme. En outre, ils peuvent être d'ordre familial avec la difficulté qu'il y a de concilier les rôles de mère et de chef d'entreprise. Par ailleurs, il est revenu que la majorité de la population pauvre en Afrique est constituée de femmes et dans le même tant le comportement de certaines institutions financières privilégiant bien souvent les hommes aux femmes dans le financement de leurs projets.

¹⁰ <https://nousfemmes.wordpress.com/tag/egalite/>

La plupart des femmes chefs d'entreprises qui représentent des modèles de réussite (success stories), se sont formées sur le tas et souvent selon un apprentissage traditionnel transmis de « la mère à la fille ». Malheureusement, l'insuffisance de compétences techniques, due à leur niveau d'éducation souvent bas, freine leur expansion. La grande majorité des Femmes Chefs d'Entreprises sont des self made women, sorties des entreprises familiales à travers un apprentissage long fastidieux ; elles ont grandi sous la tutelle et la protection d'un mentor plus particulièrement du secteur non structuré.

Très peu d'entre elles ont été formées et initiées dans des structures appropriées et selon des modalités modernes avec des matières pertinentes à la création, au développement et l'expansion des entreprises performantes. Nous pouvons citer comme avantages concurrentiels :

- ✓ le problème d'accessibilité de structures publiques telles que l'ANPGF ;
- ✓ l'inexistence d'une entité dédiée spécialement au financement et à l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin ;
- ✓ la demande de financement non satisfaite par les structures existante.

L'AFCET est une association togolaise qui a pour but de promouvoir l'entrepreneuriat féminin du pays. Elle mène une activité de lobbying importante pour inciter les autorités togolaises à prendre en compte les problèmes des femmes entrepreneurs et pour généraliser leur participation dans les débats d'affaires. Elle organise régulièrement de séminaires et ateliers, des voyages d'études et de recherches des Networking internationaux, régionaux, sous régionaux et des rencontres d'affaires.

▪ **Les facteurs clés de succès**

A la suite de l'analyse des différents entretiens et interview recensé auprès des présidentes de l'AFCET, nous avons identifié certains facteurs clé de succès de notre fonds tels que :

- ✓ le professionnalisme du service ;
- ✓ la proximité et la disponibilité ;
- ✓ le rapport qualité- prix du service offert.

▪ Les risques du secteur

Nous avons recensé certains risques liés au secteur tels que :

- ✓ l'inexistence d'une réglementation et la faiblesse du niveau des investissements ;
- ✓ l'importance des activités effectuées dans le secteur informel ;
- ✓ le manque de ressources humaines compétentes à la tête de ces structures ;
- ✓ les difficultés liées aux problèmes de garantie etc.

1.3.1.2 Aperçu du secteur

En effet, au Togo, tout comme dans la plupart des pays en développement, les femmes représentent plus de la moitié de la population. Elles assurent entre 60 et 80% de la production alimentaire. Elles sont davantage disposées à investir leurs revenus dans le bien-être de la famille, notamment dans la santé, l'éducation et la nutrition. En investissant plus de ressources en faveur des femmes, nous augmentons leurs capacités à mieux s'occuper de leurs familles et des nouvelles générations et à générer de la richesse pour leurs familles, leurs communautés, et leurs pays. Les structures de ces femmes sont pour la plupart constituées sous forme de PME.

Les établissements financiers accordent plus de financement aux hommes qu'aux femmes. Elle jugera par la suite que l'entrepreneure féminine subit une véritable discrimination dans l'octroi des crédits à moyen et long terme. Les contraintes auxquelles les femmes entrepreneurs sont confrontées sont nombreuses, relatives de façon plus générale à la micro, petite et moyenne entreprise, du secteur formel comme du secteur informel, et d'autres relatives à la situation des femmes de façon plus spécifique dans l'économie et dans la société togolaise.

Les besoins de financement ainsi que d'appui et de conseil ont toujours été et demeurent importants pour les femmes chefs d'entreprises. La prise en charge de tels besoins est aujourd'hui possible grâce à l'existence de certaines structures tels que : la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCIT), l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie du Financement des PME/PMI (ANPGF), la Délégation à l'Organisation du Secteur Informel (DOSI), les Chambres des Métiers, le Conseil National du Patronat (CNP), le Groupement Togolais des Petites et Moyennes Entreprises (GTPME).

La multiplicité de ces structures pose des problèmes de coordination et de cohérence dans les interventions de ces dispositifs d'appui, se pose le problème de l'accessibilité, surtout pour les femmes du monde rural, qui se trouvent éloignées de la capitale où sont concentrées ces structures. A toutes ces structures s'ajoutent pour le volet financement les Mutuelles d'Epargne et de Crédit d'une manière générale à travers le système de financement décentralisé et le système de financement classique.

Le problème d'accès au crédit se pose de façon générale aux petites et moyennes entreprises, mais il est plus accentué pour les femmes qui ne disposent pas souvent des garanties nécessaires exigées par les banques classiques. Ceci explique qu'elles se tournent vers les systèmes financiers décentralisés. Là aussi, on se rend compte que bien que constituant le plus souvent la majorité du sociétariat des mutuelles d'épargne et crédit, le volume de crédit qu'elles perçoivent est moindre que celui des hommes. (2,443 milliards de francs CFA octroyés aux femmes sur un montant global de 28 milliards en 2000 soit un pourcentage de moins de 9%).

Il s'y ajoute que les crédits sont parfois d'un montant dérisoire et avec un délai de remboursement court, ne leur permettant pas de réaliser des investissements de grande envergure. Entre ces deux alternatives, certaines femmes ont recours à l'autofinancement ou au système informel de crédit à travers des « tontines ». Là, comme par ailleurs, la disponibilité n'est pas la question, mais l'accessibilité et la qualité des prestations de services de ces structures de financement.

Au terme de notre analyse nous pouvons dire que malgré les efforts accomplis en matière de restructuration du secteur financier, les populations en général et le secteur privé en particulier les femmes entrepreneurs éprouvent d'énormes difficultés dans l'accès au financement. Ces contraintes sont entre autres :

- les banques n'aiment pas prêter au PME à cause du niveau de risque,
- le coût élevé des crédits surtout dans les institutions de microfinance ;
- le manque de service d'accompagnement efficace dans les microfinances ;
- les structures d'accompagnement mises en place par l'Etat togolais sont peu nombreuses ce qui entraîne un problème d'accessibilité et manque de compétences avérées dans les domaines ciblés ;

- l'absence de diversification des offres de services financiers ;
- le financement essentiellement consacré au bas du bilan (de court terme) ;
- la faiblesse et/ou l'absence de mécanisme de caution pour faciliter l'accès au financement des PME/PMI ;
- le manque d'informations sur le crédit et la faible maîtrise des mécanismes et instruments financiers ainsi que des conditions de financement par les entrepreneurs.

Tout ce manquement laisse présager le réel besoin d'avoir une structure capable de financer et d'accompagner ces entrepreneurs efficacement et dans notre cadre la cible étant les femmes entrepreneurs.

1.3.2 Aperçu de l'offre

Les principaux acteurs dans le financement sont principalement les microfinances, les banques, les institutions de crédit-bail, les fonds d'investissements visant les PME exerçant dans le pays et dans la zone UEMOA. Nous allons présenter quelques un.

- **WAGES Togo**

C'est une microfinance qui offre des produits et services financiers (épargne et crédit) et des services non financiers (appui institutionnel et formation) aux populations pauvres en groupes (associations et/ou groupes de solidarité) ou à titre individuel. Elle intervient dans les zones urbaines, périurbaines et rurales du Togo à travers plusieurs agences et contribue surtout à l'amélioration des conditions de vie de la communauté de base. WAGES est actuellement présente dans trois régions économiques du Togo (la région maritime, la région des plateaux et la région centrale) à travers 14 agences et 5 points de service.

- **FUCEC Togo**

La FUCEC-TOGO est l'un des plus grands réseaux d'unités coopératives d'épargne et de crédit au Togo avec près d'une soixantaine de COOPEC de base desservant plus de 500.000 membres avec un actif consolidé de plus de 50 milliards de francs CFA.

- **l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie du Financement des PME/PMI (ANPGF)**

C'est une agence nationale créée par le gouvernement togolais pour la promotion et le développement des petites et moyennes entreprises, en synergie avec les structures publiques et privées poursuivant les mêmes objectifs. Elle est au service de tous les secteurs d'activités excepté le commerce.

- **CAURIS Investment SA**

Créée à l'initiative et sous le parrainage de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) il est la première société de Capital Investissement à vocation sous régionale dont l'activité couvre les huit (08) Etats membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine - UEMOA - (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo). Opérationnelle depuis 1996, Cauris Management investit dans des entreprises à fort potentiel de croissance et de rentabilité.

- **BTCI**

La Banque Togolaise pour le Commerce et l'Industrie, société d'économie mixte de droit Togolais créée le 30 avril 1974 avec un capital de 7 milliards de FCFA, succède au groupe d'agences de la Banque Nationale de Paris en activité au Togo.

- **ORABANK**

L'année 2014 consacre le premier exercice de la fusion d'ORABANK et de la BTD à l'issue du processus de privatisation engagé par l'Etat Togolais. Il en résulte une nouvelle entité, située en 1ère place du système bancaire togolais en total de bilan, en fonds propres et en rentabilité, dotée d'une situation financière confortable, qui offre une large gamme de produits et services à une clientèle aussi vaste que diversifiée. En effet, cette clientèle est composée en grande partie de particuliers, mais aussi de grandes entreprises, de TPE/PE, PME/PMI, de commerçants et professions libérales etc.

- **Fonds de Garantie des Investissements Privés en Afrique de l'Ouest (GARI)**

Constitué à l'initiative d'organismes de développement internationaux, réunissant des Banques commerciales et des établissements financiers implantés dans la Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest, le Gari a pour ambition de faciliter l'accès des entreprises privées de la région aux financements à moyen et long terme, par le partage, avec les établissements de

crédit, des risques liés à ces opérations. Le Gari est une société anonyme dont le siège est situé à Lomé. Pays d'intervention : tous les pays membres de la CEDEAO : Bénin, Burkina Faso, Cap Vert, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Libéria, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, Sénégal, Sierra Leone, Togo.

CONCLUSION

Globalement, il a été question dans ce chapitre, de présenter l'environnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo, le cadre réglementaire ainsi que l'analyse de ce secteur. Au travers de cette étude on peut dire que le secteur du financement de l'entrepreneuriat féminin au Togo est un secteur porteur. Dans le chapitre suivant nous présenterons notre structure « FA FINANCE ».

CHAPITRE 2 : Présentation du fonds « FA FINANCE »

La dénomination de notre fonds est FA FINANCE (**FEMMES AUTONOMISATION FINANCE**). L'idée de création de cette structure provient d'une insuffisance dans la satisfaction du besoin de financement de l'entrepreneuriat féminin au Togo. Ce chapitre abordera la description du fonds FA FINANCE à travers ses choix stratégiques, vision, missions, sa forme juridique, son organisation, son plan marketing et de ressources humaines.

2.1. Choix stratégique de « FA FINANCE »

Cette section sera dédiée à la description de notre mission, notre vision, nos objectifs, nos valeurs, notre forme juridique ainsi que celle de notre positionnement stratégique et de notre structure d'organisation.

2.1.1 Mission, vision, objectifs et valeurs

Les notions de mission et vision d'entreprise ainsi que la définition de ses valeurs sont utilisées afin de mieux cerner l'identité d'une entreprise. L'identification claire des mission-vision-valeurs s'avère un atout intéressant permettant de communiquer des éléments essentiels à la clientèle, aux employés et aux autres parties prenantes. La compréhension qui en découle représente également une aide à la décision stratégique et un moteur de réflexion pour les décideurs.

2.1.1.1 Mission

La mission de FA FINANCE est de promouvoir l'entrepreneuriat féminin au Togo au travers le financement et l'accompagnement des entreprises de ces femmes que ce soit au niveau micro ou PME.

2.1.1.2 Vision

FA FINANCE aura pour vision de se positionner comme la référence en matière de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo d'ici 2022.

2.1.1.3 Objectifs

Accompagner les entrepreneurs féminins togolais dans le financement et la rentabilisation de leurs activités à travers une relation de confiance durable, sur les plans financiers, stratégique et opérationnel.

2.1.1.4 Valeurs

Nos valeurs se résument dans le mot **DIRE** et sont :

- **Diversité et respect**

Par-delà les différences culturelles, nous mettons le respect des personnes et le partage au cœur des relations humaines. Nous faisons de notre capacité d'écoute et d'ouverture à l'autre un véritable levier d'innovation.

- **Intégrité**

L'éthique et la rigueur morale guident notre façon de travailler et d'accompagner nos clients.

- **Responsabilité**

Nous répondons aux enjeux de nos clients comme s'il s'agissait des nôtres et nous sommes soucieux de la façon dont notre travail peut affecter la société dans laquelle nous vivons.

- **Excellence technique**

L'excellence technique est un principe fondateur que nous appliquons à tous les niveaux du Groupe. Au service de la satisfaction de nos clients, de la valorisation de nos métiers et du développement de nos collaborateurs, cette recherche constante de la qualité est aussi la garantie de notre indépendance.

2.1.2 Forme juridique et dispositions réglementaires

Dans cette section, il sera question de présenter la forme juridique ainsi que le cadre réglementaire dans lequel va évoluer notre fonds.

2.1.2.1 Forme juridique

Au vu du volet de recherche de financement de notre structure et la nécessité de mobiliser des fonds d'organismes internationaux, notre structure sera un fonds constitué sous la forme d'une SA (Société Anonyme) spécialisé dans le financement et l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo au travers des prêts participatifs.

Le prêt participatif est un contrat qui a pour objet de financer un projet d'investissement sur le moyen ou long terme sans apport, sans caution de la part du bénéficiaire et sans dilution de son capital. C'est un prêt rémunéré avec deux types d'intérêt à savoir d'une part une rémunération fixe basée sur le montant du prêt et d'autre part une variable indexée au résultat réalisé par l'emprunteur.

2.1.2.2 Dispositions réglementaires

La loi relative aux entreprises d'investissement à capital fixe (loi uniforme n°2009-23 du 14 octobre 2009) stipule en son article 3 que sont considérées comme entreprises d'investissement à capital fixe pour l'application des dispositions de la présente loi, les entreprises qui font profession habituelle de concourir, sur ressources propres ou assimilées, au renforcement des fonds propres et assimilés d'autres entreprises. Les entreprises d'investissement à capital fixe visées par la présente loi exercent des activités de capital-risque ou d'investissement en fonds propres. Pour l'application de la présente loi, les fonds propres et assimilés s'entendent du capital, des réserves, des subventions d'investissement et des provisions réglementées.

L'article 4 établit la distinction entre quatre types d'entreprises d'investissement à capital fixe comme suit :

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

Les entreprises d'investissement à capital fixe doivent être constituées sous forme de sociétés à responsabilité limitée ou de sociétés anonymes ayant leur siège social dans un Etat membre de l'UEMOA. Toutefois, les établissements financiers de capital-risque et les établissements financiers d'investissement en fonds propres constitués sous la forme de sociétés anonymes ne peuvent opter pour la forme unipersonnelle.

Le capital social minimum des sociétés de capital-risque et des sociétés d'investissement en fonds propres est fixé par le conseil des Ministres de l'UMOA dans le respect des seuils prévus par les dispositions du droit commun des sociétés commerciales.

Le capital social des établissements financiers de capital-risque et des établissements financiers d'investissement en fonds propres est fixé conformément aux dispositions de la loi portant réglementation bancaire.

2.1.3 Structure du capital et positionnement stratégique

Cette section nous donnera un aperçu de la structure du capital de FA FINANCE et du positionnement stratégique de notre fonds.

2.1.3.1 Structure du capital

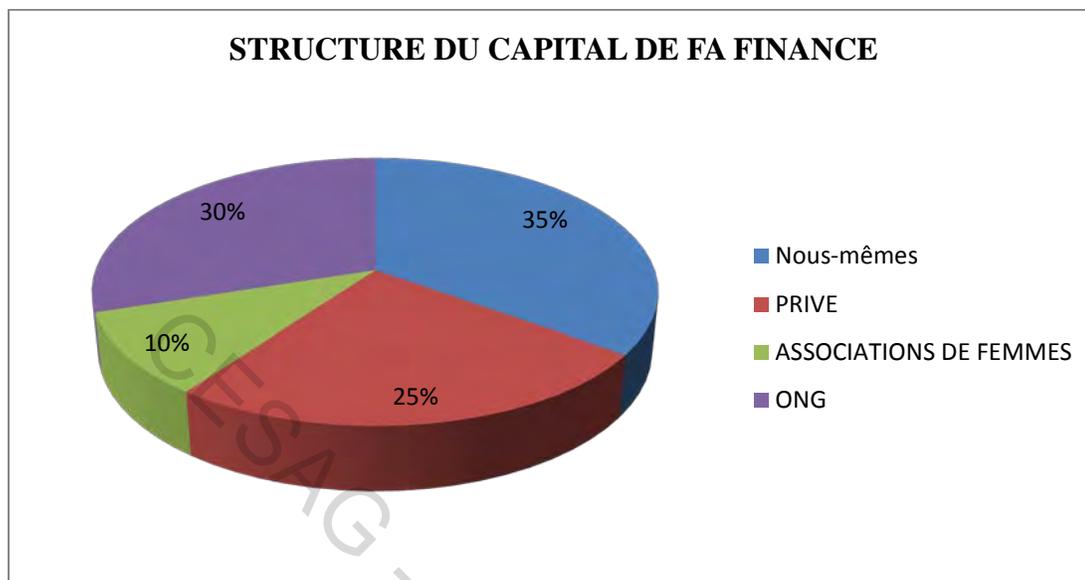
Notre fonds est une société d'investissement en fonds propres sous forme de SA dotée d'un capital de trois 500 000 000 de francs CFA, répartis entre différents apporteurs tels que : nous-mêmes, des investisseurs privés, des associations de femmes, des ONG au vu de leur intérêts pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin. Ils bénéficieront des droits suivants :

- le droit sur les bénéfices éventuels, se traduisant par l'obtention de dividendes ou d'une quote-part du boni de liquidation lors de la liquidation de la société ;
- le droit de participer à la vie sociale, l'obtention d'informations économiques, financières et sociales, la participation à l'assemblée générale ;
- le droit préférentiel de souscription en cas d'augmentation du capital proportionnellement à sa part de détention du capital ;
- le droit de remboursement des apports en cas de liquidation de la société.

Tableau 1: Répartition du capital social de FA FINANCE

ACTIONNAIRES	Nous-mêmes	PRIVE	ASSOCIATIONS DE FEMMES	ONG
PARTS	35%	25%	10%	30%

Source : nous-mêmes

Figure 2 Structure du capital de FA FINANCE

Source : nous-mêmes

2.1.3.2 Positionnement stratégique de FA FINANCE

L'originalité du prêt participatif réside dans le fait que son inscription dans les comptes de l'entreprise le place parmi les postes constitutifs des fonds propres et non dans ceux constitutifs de l'endettement. Il est assimilé à un renforcement des fonds propres de l'entreprise. Le prêt participatif a un effet de levier fort que ce soit pour solliciter des emprunts classiques (amélioration du ration dettes sur fonds propres) ou pour solliciter des structures d'investissement susceptibles d'entrer au capital ou d'intervenir sous forme d'obligations

Le prêt participatif apparaît comme une solution pour renforcer les fonds propres de l'entreprise. Par l'intervention d'un tiers sans modifier le montant ni la répartition du capital. Le prêt participatif permet de préserver l'indépendance de l'entreprise, de ne pas bouleverser sa gouvernance et d'apporter une réponse au besoin de ressources financières stables.

Nous comptons nous positionner sur le segment des micro-entreprises et PME issue de l'entrepreneuriat féminin au Togo en leur offrant des services de financement et d'accompagnement à travers l'octroi de prêts participatifs. Sur ce segment nous comptons nous différencier de nos concurrents tels que les microfinances, l'ANPGF, par un service de qualité de proximité et un accompagnement personnalisé de notre clientèle non seulement au début du projet mais tout au long du projet pour nous assurer que ces femmes arrivent à l'autonomisation financière.

Pour ce faire, nous comptons implanter des bureaux dans divers localités dans le pays de façon progressive afin d'être plus proche et plus réactif face aux besoins de notre clientèle.

Lomé étant la capitale du pays et le lieu où se concentre la majeure partie de la population togolaise nous comptons y installer notre siège.

Afin de mieux mesurer la pertinence de notre projet nous avons élaboré une matrice SWOT de notre fonds FA FINANCE.

Tableau 2 Matrice SWOT du fonds FA FINANCE

FORCES (S)	FAIBLESSES (W)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professionalisme et compétence des ressources humaines ▪ Qualité des services offerts ▪ Bonne connaissance du pays et des groupements ainsi qu'association de femmes entrepreneurs ▪ Mise en place de partenariat avec les pouvoirs publics et associations 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrée nouvelle sur le marché ▪ Faible notoriété
OPPORTUNITES (O)	MENACES (T)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistence d'une fonds uniquement dédié au financement et à l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo ▪ Clientèle dont les besoins évoluent en permanence ▪ Insatisfaction de la clientèle quant à l'offre actuelle ▪ Augmentation de la mise en place de projet d'entrepreneuriat féminin ▪ Promotion nationale et internationale de l'entrepreneuriat féminin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence de barrière à l'entrée ▪ Offres concurrentielles attractives

Source : nous-mêmes

Il ressort de cette analyse que le fonds FA FINANCE pourrait se positionner comme leader dans le financement et l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au TOGO en s'appuyant sur la bonne connaissance du pays et le relationnel de ses dirigeants. Sa seule grande faiblesse étant le manque de notoriété pourrait vite être comblé par le professionnalisme et la compétence du personnel qui sera recruté.

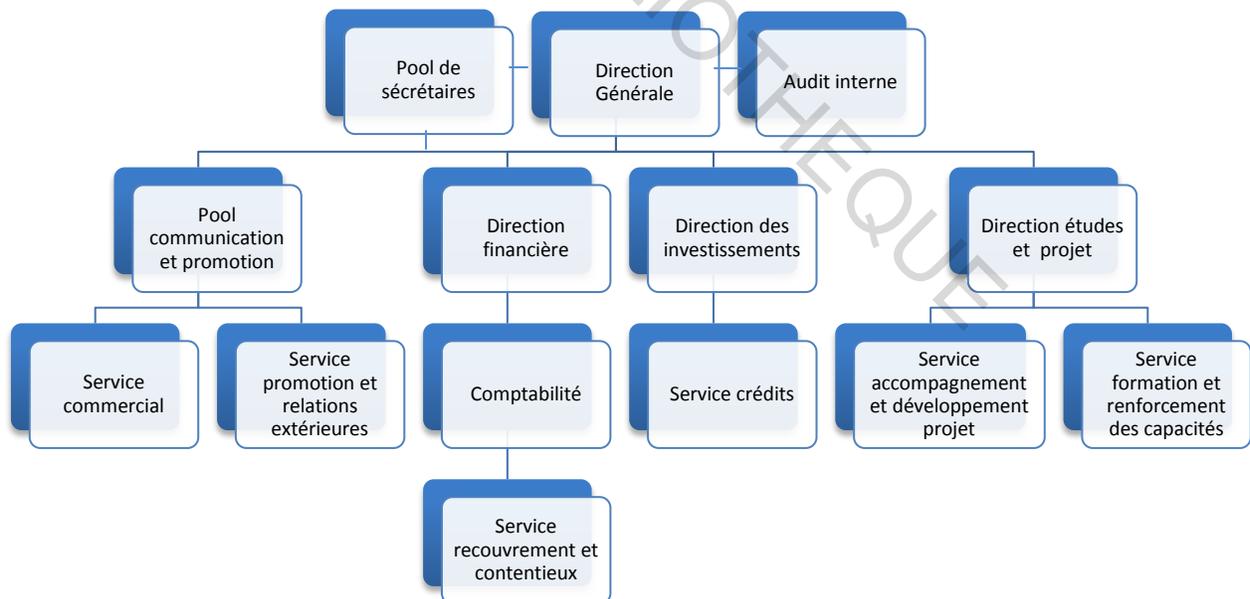
2.2. Organisation et fonctionnement

Il s'agira dans cette section de présenter l'organisation et le fonctionnement de FA FINANCE.

2.2.1 Organisation

Dans le domaine d'activité de FA FINANCE il est primordial d'avoir un personnel de qualité. L'organigramme est une représentation schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques d'un organisme, d'un programme, d'une entreprise. Il sert à indiquer la répartition des postes et à définir les liens hiérarchiques. La fiche de poste est en annexe (voir annexe1). L'organigramme de notre fonds se présente comme suit :

Figure 3 Organigramme de FA FINANCE



Source : nous-mêmes

2.2.2 Fonctionnement opérationnel de FA FINANCE

Afin de mieux appréhender le fonctionnement de FA FINANCE, nous allons définir les critères d'éligibilité et les modalités de traitement avant de présenter les modes de récupérations du prêt.

2.2.2.1 Critères d'éligibilité au prêt

Pour être éligible il faut remplir les conditions suivantes :

- être une micro entreprise ou PME togolaise issue de l'entrepreneuriat féminin inscrite au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier ;
- avoir été créés depuis au moins deux 2 ans et disposant d'Etats financiers ;
- être financièrement saines et sous aucune procédures de liquidation ;
- avoir des projets de croissance générant au moins une rentabilité de 18% ;
- réaliser un chiffre d'affaires annuel compris entre 3 600 000 et 100 000 000FCFA ;
- le prêt ne peut excéder 30% des investissements à réaliser.

2.2.2.2 Les modalités du prêt

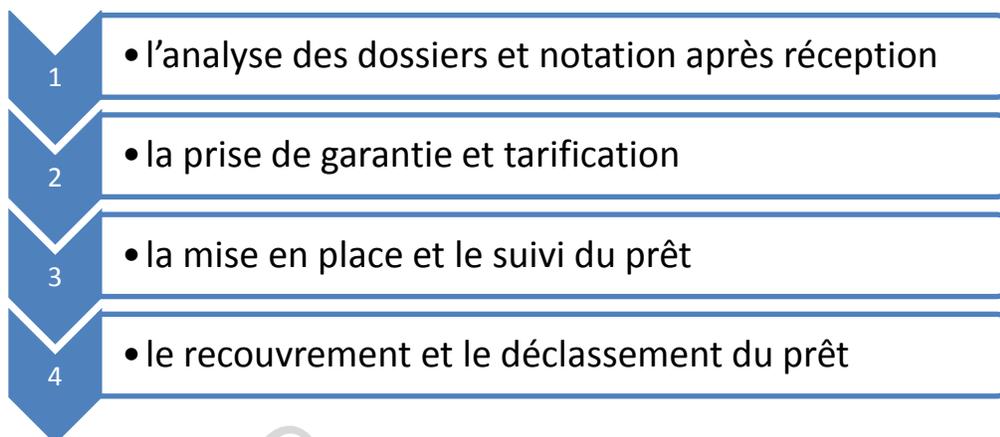
Les modalités du prêt se résument comme suit :

- pas de dilution de capital ;
- le montant de prêt alloué est compris entre 500 000 FCFA et 10 000 000FCFA dans la limite des fonds ;
- la durée est comprise entre 1 à 5 ans au maximum ;
- l'approbation se fait sous 15 jours ;
- les fonds sont disponibles sous 5 jours après l'approbation.

2.2.2.3 Le processus d'octroi du prêt

Il se résume en (4) principales étapes à savoir : l'analyse des dossiers et notation après réception, la prise de garantie et tarification, la mise en place et le suivi du prêt puis enfin le recouvrement et le déclassement du prêt.

Figure 4 Processus d'octroi de prêts



Source : nous-mêmes

▪ **Réception et analyse des dossiers et notation**

Après réception des dossiers nous vérifions tout d'abord si les critères d'éligibilité sont respectés. Si non le dossier est rejeté, si oui nos analyste financier procéderons à leur étude de façon minutieuse et attribuerons une note selon certains ratios tels que la solvabilité, la liquidité, la rentabilité, la profitabilité.

▪ **Prise de garantie et tarification**

Après concertation du comité de crédit pour décider si le prêt serait accordé ou pas nous procéderons à une prise de garantie équivalent à environ 105% du montant de l'emprunt. Les 105% sont une estimation des garanties données.

Les types de garantie acceptable par FA FINANCE sont :

- ✓ des lots de pagnes wax ;
- ✓ le cautionnement par le mari ou tout autre membre de la famille proche ayant un travail ;
- ✓ les terrains ;
- ✓ les bijoux de valeurs comme l'or;
- ✓ la caution solidaire ;

Des négociations seront faites avec l'ANGPF (Agence Nationale de la Promotion et de Garantie de Financement des Petites et Moyennes Entreprises) afin qu'elle se charge de garantir certains prêts afin que nous n'ayons plus à prendre des garanties auprès directement auprès de la clientèle. La tarification est comprise entre 14% et 16%.

- **Mise en place et suivi du prêt**

Le montant du prêt est remis à l'emprunteur par la direction financière et le suivi est fait par le service de recouvrement au travers de certains outils techniques.

- **Recouvrement et déclassement**

Afin de pouvoir rentrer dans nos fonds à échéance nous allons mener des actions pro actives pour éviter le défaut de paiement au travers la sensibilisation de notre clientèle sur les sanctions assez sévère encourus en cas de défaillance de paiement.

Concevoir un plan de recouvrement bien détaillé tenant en compte les procédures à adopter en cas de défaillance de paiement, les possibilités de négociation et de révision des conditions de paiements et la procédure judiciaire en cas de refus de paiement.

2.2.2.4 Les modes de remboursements des prêts

Le remboursement se fera soit par amortissement constant, soit par annuité constante, ou soit in fine selon la qualité du client et la nature de l'investissement.

2.3. Plan marketing, Plan des ressources humaines

Le fonds FA FINANCE envisage de faire son entrée sur un marché initialement très peu couvert par les prestataires existants et qui vont s'accroître avec les ambitions de l'Etat Togolais et de la BCEAO au travers des projets d'inclusion financière pour faciliter l'accès aux services financiers aux populations à faible revenus.

Il est juste évident que l'entrée sur le marché ne peut se faire sans un plan marketing et de ressources humaines pertinent et cohérent.

2.3.1 La stratégie marketing

Afin d'atteindre nos objectifs, nous utiliserons la stratégie de niche visant la pénétration de secteur financier des micro-entreprises et des PME issue de l'entrepreneuriat féminin en leur proposant des services financiers et d'accompagnement.

Pour réussir nous nous baserons sur le « marketing-mix ». Le fonds va en fonction de la stratégie adoptée, développer un plan d'action par la politique des 4P (Produit, Prix, Place/Distribution, Promotion/Publicité).

2.3.1.1 La politique de Produit

Nous avons comme produit principal l'accord de prêts participatifs pour le financement de l'entrepreneuriat féminin et comme produit secondaire l'offre de service formations.

Le prêt participatif est comme susmentionné un contrat qui a pour objet de financer un projet d'investissement sur le moyen ou long terme sans apport, sans caution de la part du bénéficiaire et sans dilution de son capital. C'est un prêt rémunéré avec deux types d'intérêt à savoir d'une part une rémunération fixe basée sur le montant du prêt et d'autre part une variable indexée au résultat réalisé par l'emprunteur. Le prêt a une durée maximale de 5 ans et est rémunéré par des intérêts.

Nous offrons, un service d'accompagnement à notre clientèle à travers des formations afin de leur faire maîtriser les techniques de gestion efficace. Cet accompagnement se fera dans divers domaines de la gestion afin d'asseoir en notre clientèle les techniques de management efficace et de nous rassurer qu'ils pourront rentabiliser leur activités et ainsi nous payer à échéance. Ce service d'accompagnement est lié au financement sous forme de pacquage.

2.3.1.2 La politique de Prix

Dans le but de satisfaire notre clientèle, les taux d'intérêt seront un peu plus bas que ceux de nos concurrents, tout en s'assurant de la couverture totale de nos charges d'exploitation.

Ce taux s'applique sur le montant du prêt et est fixé entre 14% à 16 % sur une base annuelle pour la rémunération fixe, ce qui est bas par rapport aux microfinances qui sont à 22% dans la zone.

Pour la rémunération variable, il est compris entre 3% à 5% et s'applique sur le résultat net de l'emprunteur.

L'accompagnement est rémunéré par une contribution forfaitaire de 45 000 F payable comme frais fixe dès l'obtention du prêt. Nous comptons nouer des partenariats avec des ONG œuvrant dans la promotion de l'entrepreneuriat féminin qui financeront ces services d'accompagnement et ainsi réduiront nettement le coût afin qu'il soit accessible à toute notre clientèle.

Des formations plus poussées en conseils et gestion sont offertes à 45 000F/H alors que dans le secteur cela coûte 50 000F/H.

2.3.1.3 La politique de la Place ou de Distribution

Dans l'optique de bien faire connaître et rendre accessible nos produits, nous utiliserons le circuit direct pour sa distribution. Le siège sera basé à Lomé, où se trouve une forte concentration de notre clientèle cible. Dans un souci de proximité nous ouvrirons progressivement des bureaux dans les 5 régions du Togo plus spécifiquement dans 3 localités.

Notre fonds se déploiera progressivement dans le territoire togolais progressivement. Au démarrage nous serons dans les locaux abritant le siège qui sera dans un immeuble non loin du grand marché de Lomé. A partir de la 3^e nous commencerons à nous implanter dans l'intérieur du pays en vue d'une proximité à la clientèle de ces régions suivant le calendrier suivant.

Tableau 3 Evolution des implantations de FA FINANCE

LOCALITES	2015	2016	2017	2018	2019
LOME(SIEGE)	1				
KPALIME			1		
TSEVIE				1	
KARA					1
IMPLANTATIONS PAR ANNEE	1	0	1	1	1
IMPLANTATIONS CUMULEES	1	1	2	3	4

Source : nous-mêmes

2.3.1.4 La politique de la Promotion

Dans une optique de conquête de notre clientèle afin d'atteindre nos objectifs de vente et d'assurer notre pérennité, FA FINANCE projette de développer un plan de communication efficace pour attirer et fidéliser une grosse part de marché.

Cette communication se fera par le biais des médias (TV, Radio), des annonces dans les journaux, la distribution de flyers dans de grande place comme les marchés, les lieux publics, des publications, les réseaux sociaux et par la conception de notre site web.

En sus, nous envisageons créer des partenariats avec le gouvernement au travers du ministère de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation, de l'AFCEC, des associations de femmes, la chambre de commerce et des métiers, l'ANPGF.....dans le but d'inscrire notre fonds comme acteur essentiel de la promotion de l'entrepreneuriat féminin au Togo.

Notre objectif est d'arriver dès la première année (2015) à vendre nos services à au moins 60 micro et PME issus de l'entrepreneuriat féminin. Par la suite nous chercherons une progression pour les 4 années suivantes comme indiquée dans le tableau ci-après.

Tableau 4: Progression du nombre d'entreprises clientes

Année	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018	Année 2019
Progression	60	120	180	250	350
% de variation	-	100%	50%	38,88%	40%

Source : nous-mêmes

Notre fonds adoptera globalement une stratégie de niche au vu de l'état actuel du secteur du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo. Nos avantages concurrentiels seront : la proximité, la disponibilité, la rapidité, le professionnalisme, l'efficacité, le rapport qualité/prix très attrayant.

Il n'existe pas encore de fonds exclusivement dédiés au financement et à l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo. Cela représente un véritable atout pour FA FINANCE surtout pour la mobilisation des fonds auprès des bailleurs.

2.3.2 Le plan des ressources humaines

La première richesse de FA FINANCE sera ses ressources humaines dont les compétences et le professionnalisme sera un booster de performance dans les phases de démarrage et de croissance. Pour le démarrage, nous commencerons nos activités avec comme personnel :

Le Directeur Général, un chargé de la communication et promotion, un pool composé de 3 secrétaire l'une rattaché au directeur générale et les 2 autres au directeur des départements, un auditeur interne, un directeur financier, un directeur des études et projet, un directeur des investissements, 2 analyste financiers, 2 agents de recouvrements ,1 juriste, 1 comptable, 2 agents commerciaux,1 formateur, un chauffeur, un technicien de surface. Leur fiche de poste est détaillée en annexe (voir annexe1).

Nous comptons recruter de nouveaux analystes financiers de nouveaux analyste financiers et agents de recouvrements, commerciaux afin de renforcer l'équipe surtout dans notre stratégie d'ouverture de bureau à l'intérieur du pays. Des promotions seront attribuées aux anciens qui auront été performant et de nouveaux postes vont se créer en fonction de l'étendue de la demande. L'évolution de notre personnel se présente en annexe (voir annexe 2 A).Chaque agent sera recruté au travers d'un cabinet d'expert en ressources humaines avec qui nous signerons un contrat afin de s'assurer de la qualité de notre personnel. Une fois recruté chaque membre du personnel participera à une formation durant laquelle la mission les valeurs les objectifs de FA FINANCE seront partagés et discuté en vue de son appropriation.

Le personnel bénéficiera d'un niveau de rémunération au-dessus du niveau général des salaires au Togo afin de les motiver à s'investir dans un travail de qualité et bénéficierons de toutes les déclarations fiscales nécessaires ainsi que de certains avantages (voir annexe 2 B).

CONCLUSION

L'entrepreneuriat féminin au Togo contribue à l'amélioration des conditions des femmes, de leur famille et ainsi de la nation. Cependant elles sont freiner par le besoin de financement et la mise en place de notre fonds pourrait pallier à ce déficit. Le prochain chapitre sera consacré à l'évaluation du coût du projet ; du besoin de financement et à la présentation des modalités de financements de FA FINANCE.

CHAPITRE 3 : Coût du projet et modalité de financement

Tout investissement exige des coûts et une perspective de rentabilité. Pour ce faire, il importe d'estimer ces coûts et de s'assurer de la rentabilité. C'est dans cette optique que ce chapitre sera dédié aux aspects financiers du projet tels que le coût du projet, sa rentabilité, ainsi que ses modalités de financement.

3.1. Coût du projet

Nous avons évalué le projet afin d'en estimer le coût. Ce coût est composé du coût de l'investissement initial qui comprend (les immobilisations incorporelles, corporelles et financières) qui s'élève à 61 777 750 F CFA auquel s'ajoute le Besoin en Fonds de Roulement. Dans notre cas nous envisageons ne pas avoir de Besoin en Fonds de Roulement car nous dégager un Fonds de Roulement non négligeable qui nous permettra de couvrir nos charges d'exploitation et d'octroyer des prêts. Le coût total du projet s'élève ainsi alors à 61 777 750 FCFA.

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 10 967 750 FCFA, les immobilisations corporelles à 45 810 000 F CFA et les immobilisations financières à 5 000 000 F CFA. Les détails de l'estimation de chacune de leurs composantes sont en annexe (voir annexe 3).

Tableau 5 Coût de l'investissement

LIBELLES	Montants
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	10 967 750
Frais d'établissement	1 967 750
Frais d'études, Recherches & Développement	3 800 000
Site & Logiciel	5 000 000
Divers	200 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	45 810 000
Matériel et mobilier de bureau	21 710 000
Acquisitions, installations, travaux & agencements	8 550 000
Matériel de transport	15 550 000
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	5 000 000
Caution/Loyer, eau, électricité, internet	5 000 000
Total coût d'investissement	61 777 750

Source : nous - mêmes

Nous avons amortis le coût d'investissement de notre projet sur suivant la durée spécifique à chaque type d'immobilisation allant de 3 ans à 10 ans (voir annexe 4). Etant dans une optique de continuité d'exploitation, nos immobilisations qui ne sont pas encore totalement amortis au cours de cette premières phases de 5ans le seront dans les années à venir. Cela explique le décalage entre le coût total du projet qui est de 61 777 750 FCFA et celui des amortissements prévisionnels qui s'élève à 48 618 301 FCFA.

Tableau 6 Synthèse des amortissements prévisionnels des immobilisations

PLAN D'AMORTISSEMENT SUR LES 5 PREMIERES ANNEES

ANNEE	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
AMORTISSEMENTS	3 032 149	12 128 595	12 128 595	11 547 949	9 781 012	48 618 301

Source : nous-mêmes

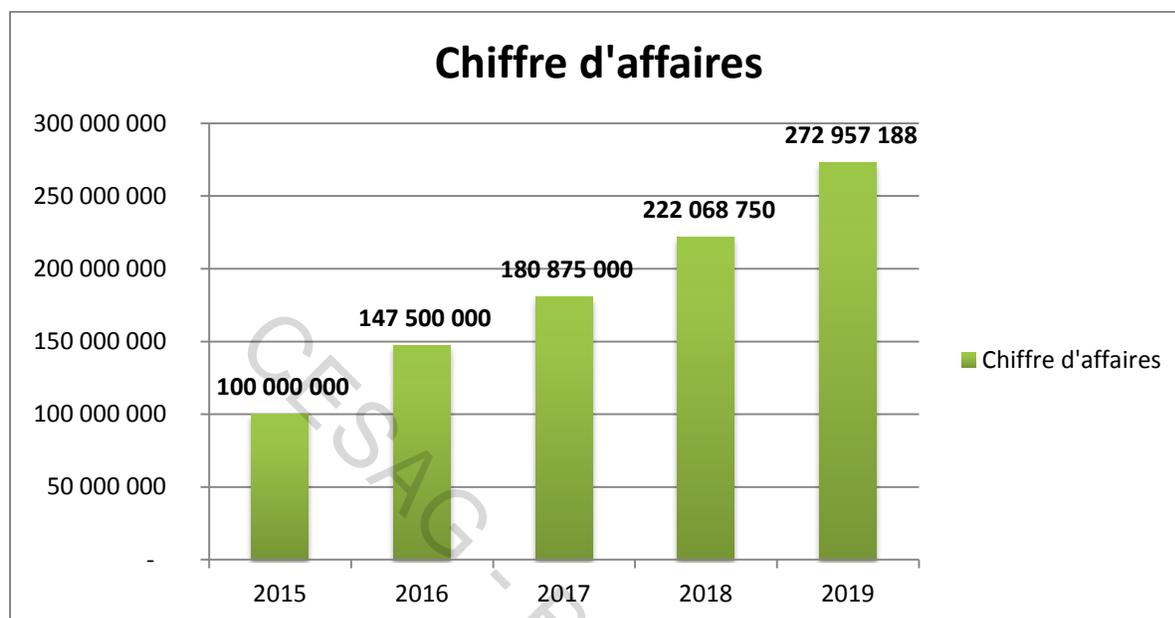
3.2. Analyse de la rentabilité du projet

L'analyse de la rentabilité du projet se fera au travers de l'estimation de l'évolution du chiffre d'affaires ainsi que celui des critères de choix d'investissement tels que le TRI et la VAN.

Nous avons choisi comme taux d'actualisation 14% car c'est la borne inférieure de notre échelle de tarification et s'est le minimum exigé par nos actionnaires, c'est donc le minimum que nous voulons percevoir.

3.2.1. Evolution du chiffre d'affaires prévisionnelles

Les prévisions du chiffre d'affaires de FA FINANCE s'est fait sur 5 années. Il commence avec un niveau de départ de 100 000 000 FCFA la première année pour atteindre FCFA à la 5^e année 272 957 188 FCFA ce qui se traduit par une forte croissance de l'activité (voir annexe 5 A). Cette croissance de l'activité est liée à l'augmentation de notre clientèle dû à notre implantation dans l'intérieur du pays ainsi qu'à l'accroissement de la demande de formation.

Figure 5 Evolution du chiffre d'affaires prévisionnelles de FA FINANCE

Source : nous-mêmes

3.2.2 Le compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel de FA FINANCE montre une croissance positive. Il passe de 18 686 351 FCFA en 2015 à 79 470 683 FCFA en 2019 (voir annexe 5 B).

Tableau 7 Evolution du résultat prévisionnel

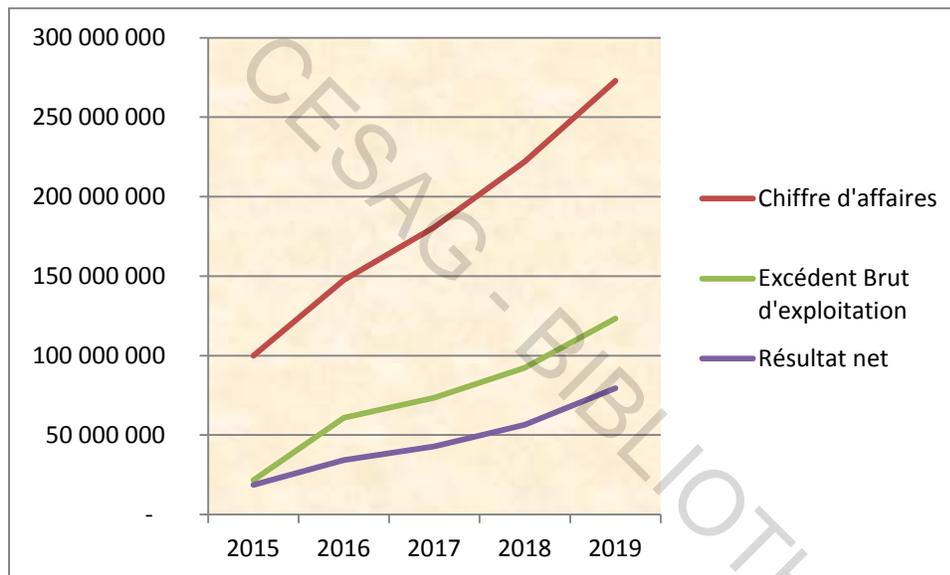
ELEMENTS	2015	2016	2017	2018	2019
Résultat net	18 686 351	34 186 092	42 913 847	56 484 918	79 470 683
(RN/CA)*100	18.69%	23.18%	23.73%	25.44%	29.11%

Le ratio résultat net sur chiffre d'affaires montre une évolution continue du résultat net par rapport à notre chiffre d'affaires. La forte variation entre 2015 et 2016 est liée aux efforts faits pour la promotion de notre projet, la forte communication, et la satisfaction de notre clientèle qui nous a permis d'avoir de nouvelle part de marché.

3.2.3 La rentabilité du projet

Pour pouvoir bien juger la rentabilité de notre projet nous allons comparer l'évolution de quelques soldes intermédiaires de gestion. Nous allons aussi comparer celle de nos chiffres d'affaires prévisionnels à celle de nos charges d'exploitation. Notre évaluation s'achèvera par l'analyse au regard de quelques indicateurs tels que la VAN, le TRI, l'indice de profitabilité.

Figure 6 Evolution de quelques soldes intermédiaires de gestion

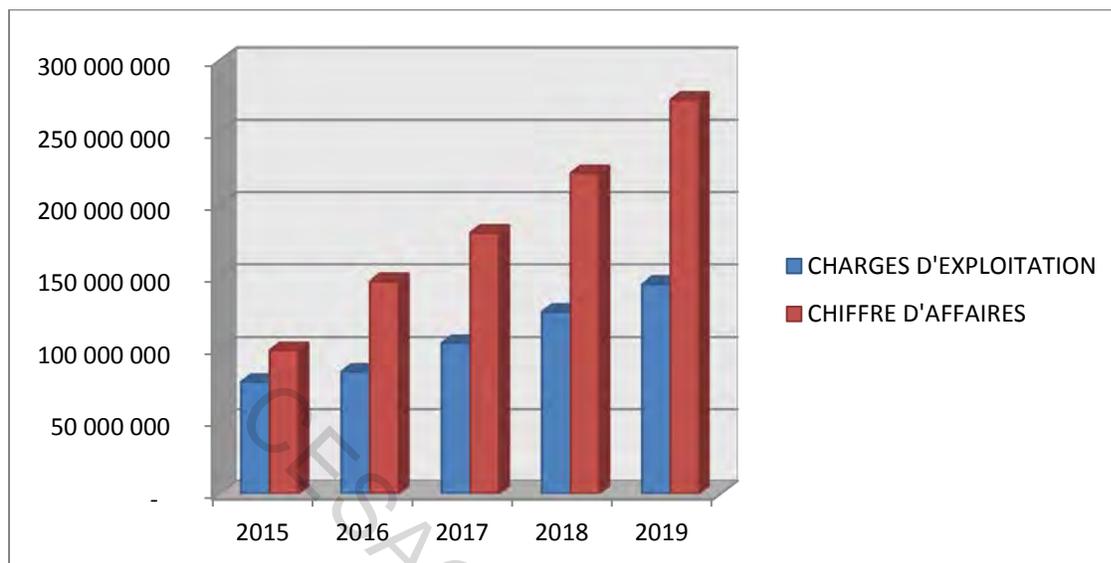


Source : nous-mêmes

Cette analyse nous permet de voir que notre chiffre d'affaires nous permet de couvrir nos charges d'exploitation tout en nous permettant de dégager un résultat net non négligeable.

L'illustration qui suit reflète encore mieux l'écart entre le chiffre d'affaires et les charges d'exploitation.

Figure 7 Evolution des charges d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires prévisionnelles



Source : nous-mêmes

Nous notons une croissance satisfaisante du chiffre d'affaire par rapport à celle de nos charges d'exploitation. Cela traduit une bonne maîtrise des coûts.

Selon nos estimations, l'évolution des charges d'exploitation (voir annexe 6) s'explique par une évolution :

- l'électricité croit de 5% par an ;
- les entretiens et réparations augmente de 5% par an ;
- les fournitures de bureau augmentent de 5% par an ;
- les salaires commencent à croitre de 2% chaque 2 ans à partir de la 2^e année ;
- le carburant augmente de 3% ;
- les frais de missions augmente de 4% ;
- l'augmentation du loyer est liée à l'implantation dans l'intérieur du pays et le coût mensuel du loyer à l'intérieur est de 50 000 F par mois.

Nous envisageons financer nos charges d'exploitations par les excédents de trésorerie que nous aurons tout en ayant de quoi financer aussi nos prêts. Une augmentation du capital est prévue à partir de la 7^e année.

A l'issue de notre analyse nous pouvons dire que le projet est rentable car il dégage sur un investissement de 500 000 000 FCFA avec un taux d'actualisation de 14% taux de rémunération des investisseurs.

- une VAN positif de 615 057 098 FCFA ;
- le TRI est de 51,27% ;
- l'indice de profitabilité qui s'élève à 2,23.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 8 Rentabilité du projet

Elements	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffres d'affaires	100 000 000	147 500 000	180 875 000	222 068 750	272 957 188
Charges d'exploitation	78 031 500	85 076 630	104 863 409	126 485 561	145 544 128
Dotations aux amortissements	3 032 149	12 128 595	12 128 595	11 547 949	9 781 012
Charges financières	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	18 686 351	34 186 092	42 913 847	56 484 918	79 470 683
Dotations aux amortissements	3 032 149	12 128 595	12 128 595	11 547 949	9 781 012
Cash flow de l'exercice	21 718 500	46 314 688	55 042 443	68 032 867	89 251 695
Fonds restant pour prêts	400 000 000	300 000 000	200 000 000	100 000 000	10 000 000
Valeur résiduelle					35 678 500
Cash flow	421 718 500	346 314 688	255 042 443	168 032 867	134 930 195
Taux d'actualisation	14%	14%	14%	14%	14%
Cash flow actualisés	421 718 500	303 784 814	196 246 878	113 417 399	79 889 507
Investissement	500 000 000				
Total cash flow actualisé	1 115 057 098				
VAN	615 057 098				
TRI	51,27%				
Indice de profitabilité	2.230				

Source : nous -même

3.3. Les modalités de financement

L'activité de FA FINANCE sera financée par un seul mode de financement à savoir les fonds propres. Le montant des fonds propres constituant le capital social s'élève à 500 000 000 FCFA. Le capital social sera pourvu comme nous l'avons montré plus haut par :

- nous-mêmes ;
- les bailleurs de fonds ;
- des ONG ayant ou non un intérêt pour l'entrepreneuriat féminin;
- des investisseurs privées tels que (banques, fonds d'investissements....) ;
- des associations de femmes à l'échelle nationale qu'internationale.

Le plan de financement de notre projet se présente comme suit :

Tableau 9 Plan de financement du projet

PLAN DE FINANCEMENT	
EMPLOIS	2015
Immobilisations incorporelles	10 967 750
Immobilisations corporelles	45 810 000
Immobilisations financières	5 000 000
Dividende	-
TOTAL EMPLOIS	61 777 750
RESSOURCES	
Capital social	500 000 000
Emprunt	-
Capacité d'autofinancement	
TOTAL RESSOURCES	500 000 000

Source : nous-mêmes

CONCLUSION

Il a été question dans ce chapitre d'évaluer le coût du projet et sa rentabilité. Il en ressort au travers des calculs et des analyses que notre projet est rentable et représente une bonne opportunité pour toutes les parties prenantes. Toutefois, certains calculs peuvent être revus en fonction des changements macroéconomiques, fiscaux et réglementaires intervenus entre la période de rédaction et de réalisation du projet.

CONCLUSION GENERALE

L'entrepreneuriat féminin est un moyen efficace de créer des emplois et d'autonomiser les femmes. Investir dans les femmes est l'un des moyens les plus efficaces d'accroître l'égalité et de promouvoir la croissance économique inclusive et durable. Le développement d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat des femmes est important pour leur réussite. Actuellement, l'Etat togolais et les partenaires en développement ont pour ambitions de faire de l'entrepreneuriat un véritable levier stratégique de lutte contre la pauvreté et la question d'accès au financement reste le thème essentiel de tous les débats.

La question du sous-financement de l'entrepreneuriat et surtout de l'entrepreneuriat féminin reste centrale dans les pays de l'UEMOA, notamment au Togo, où elle rime avec la surliquidité du système bancaire. En effet les prêts accordés par les banques aux femmes entrepreneurs togolaise sont presque inexistant surtout pour celle évoluant dans les TPE et PME. De nos jours, un fort intérêt est porté à l'endroit de l'entrepreneuriat féminin, ainsi qu'à l'autonomisation de la femme. Les structures gérées par ces femmes entrepreneurs sont souvent au stade micro ou PME. Il devient impératif de résoudre les difficultés que ces femmes entrepreneurs rencontrent afin qu'elles puissent contribuer pleinement et efficacement à la croissance de l'économie togolaise.

Le projet de mise en place d'un fonds de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin vise à répondre à ce besoin et présente de réelles opportunités pour toutes les parties prenantes. En effet, FA FINANCE apportera un financement à ces femmes au travers l'accord de prêts participatifs afin de leur permettre d'accroître leurs activités d'une part et d'autre leur fournira un accompagnement pour qu'elles puissent mieux rentabiliser leurs activités.

L'étude de marché a démontré qu'il existe un grand besoin de financement de l'entrepreneuriat féminin .L'étude financière de ce projet sur les 5 premières années à fait ressortir sa rentabilité. Cette rentabilité s'explique par une croissance d'année en année du chiffre d'affaires et du résultat. Au regard de notre étude et de tout ce qui précède nous pouvons affirmer que ce projet est faisable et est source d'intérêt pour toutes les parties prenantes ainsi qu'à la nation togolaise.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

1. **BERNET-ROLLANDE Luc**, 2009, *Pratique de l'analyse financière*, Dunod, 319 pages.
2. **LACOLARE Vincent et LEVY Frédéric**, 2011, *Booster vos talents d'entrepreneur*, AFNOR ,199 pages.
3. **LEGER-JARNIOU Cathérine**, 2013, *le grand livre de l'entrepreneuriat*, DUNOD, 433 pages.
4. **LIAUTAUD martine & CAPOBIANCO Marie claire**, 2015, *entrepreneuriat féminin mode d'emploi*, EYROLLES, 177 pages.

Rapports, Articles et périodiques

5. **BCEAO** Perspectives économiques des Etats de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine en 2014.
6. **DOUMBIA Soumaila**, *Surliquidité bancaire et « sous-financement de l'économie » : une analyse paradoxe de l'UEMOA*, Laboratoire CREPPEM à l'UPMF de Grenoble, 17 pages.
7. **FMI** Rapport du FMI N°12/59 sur les politiques communes des pays membres de l'UEMOA.
8. **Golo Yao Nukunu**, 2012, *Déterminants de l'Entrepreneuriat au Togo*, Rapport de recherche du FR-CIEA N°20/12,48 pages.
9. **Gnazoudéma BAKPAM**, 2013, *Création d'une structure d'accompagnement des petites et moyennes entreprises au TOGO « GLOBAL FINANCE-CONSEILS »*, 61 pages.
10. **Hamado KARENE**, 2012, *Création d'un cabinet de conseils en montage financiers et en fiscalité au profit des PME du BURKINA FASO*, 45 pages.
11. **NIAMIEN Richard**, 2014, *Mise en place d'une structure de financement des TPE et PME par prêts participatifs en Côte d'Ivoire : « SME FINANCE »*,56 pages.

Sites internet

1. Boad, <http://www.boad.org/fr/la-boad-soutient-les-efforts-dinclusion-financiere-de-letat-togolais-par-un-pret-de-5-milliards-de> , consulté le 31 janvier 2015.
2. Mindevbase, <http://mindevbase.tg/le-fnfi-est-une-solution-a-linclusion-financiere-au-togo-koffi-ametoyona-adokou-directeur-general-de-la-mutuelle-akwaba/>, consulté le 31 janvier 2015.
3. Republicoftogo, <http://www.republicoftogo.com/Toutes-les-rubriques/Economie/Coup-de-pouce-a-l-inclusion-financiere> , consulté le 31 janvier 2015.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

Annexe 1 Fiche de Poste

Statut : Directeur général

Formation : BAC+5 en Gestion, Finance, Banque

Expérience professionnelle : 10 ans dans le domaine de la gestion des fonds d'investissement ou d'une institution financière

Age : Maximum 45 ans

Genre : Féminin

Taches

- Assurer la politique de communication avec les investisseurs ou actionnaires ;
- Rechercher des partenariats ;
- Coordonner les activités du fonds ;
- Assurer la viabilité et la pérennité du fonds.

Statut : Directeur des investissements

Formation : BAC+4/5 en Gestion, Finance, Banque

Expérience professionnelle : 5 ans dans une institution financière

Age : Maximum 40 ans

Taches

- Assurer la politique d'investissement et du processus d'accompagnement;
- Elaboration et suivi du budget d'investissement.

Statut : Directeur études et projet

Formation : BAC+4/5 en Finance, Banque

Expérience professionnelle : 5 ans dans une institution financière

Age : Maximum 40 ans

Taches

- Assurer la politique de prestation des services d'études et de préparation des projets ;
- Assurer l'élaboration et le suivi des services de conseils et d'appui stratégique pour un investissement productif.

Statut : Directeur financier

Formation : BAC+4/5 en Finance, Banque

Expérience professionnelle : 5 ans dans une institution financière

Age : Maximum 45 ans

Taches

- Assurer la gestion financière, l'équilibre financier et l'optimisation de la trésorerie ;
- Suivi des opérations de prêts tout au long du processus.

Statut : Comptable

Formation : BAC+3/4 en Comptabilité

Expérience professionnelle : 3 ans dans une institution financière

Age : Maximum 40 ans

Taches

- Tenue de la comptabilité et suivi des opérations comptables et gestion fiscal ;
- Produire les rapports périodiques sur la situation financière du fonds.

Statut : Auditeur interne

Formation : BAC+5 en Audit, Comptabilité, Finance, Banque

Expérience professionnelle : 5 ans dans une institution financière

Age : Maximum 45 ans

Taches

- Mise en place d'un dispositif de gestion de maîtrise des risques et révision périodique ;
- S'assurer du respect des normes et réglementations régissant dans le secteur.

Statut : Analyste financier et crédits

Formation : BAC+4/5 en Comptabilité, Finance, Banque

Expérience professionnelle : 3 ans dans une institution financière

Age : Maximum 40 ans

Taches

- Analyse des business plan et préparation des dossiers de prêts ;
- Produire des rapports périodiques sur l'évolution des entreprises retenues.

Annexe 2 (A et B) Tableau d'évolution et de rémunération du personnel de FA FINANCE**Annexe 2 A Tableau d'évolution du personnel de FA FINANCE**

POSTES	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Directeur Général	1					1
chargé de la communication et de promotion	1					1
Auditeur interne	1		1			2
Directeur des investissements	1					1
Directeur des études et projets	1					1
Directeur financier	1					1
Juriste	1					1
Responsable bureau à l'intérieur du pays			1	1	1	3
Comptable	1		1		1	3
Agents de recouvrements	2	1	1	1	1	6
Commerciaux	2			1		3
Pool de secrétaires	3					3
Analystes financiers et crédits	2	1	1	1	1	6
Formateurs	1		1			2
Chauffeur	1		1			2
Technicien de surface	1		1	1	1	4
Effectif annuel	20	2	8	5	5	40
Effectif cumulé	20	22	30	35	40	

Annexe 2 B : Tableau des rémunérations du personnel

POSTES	Salaire mensuel/ employé	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Directeur Général	1 200 000	14 400 000	14 688 000	14 688 000	14 981 760	14 981 760	73 739 520
Chargé de la communication et promotion	200 000	2 400 000	2 448 000	4 896 000	4 993 920	4 993 920	19 731 840
Auditeur interne	400 000	4 800 000	4 896 000	4 896 000	9 793 920	14 593 920	38 979 840
Directeur des investissements	400 000	4 800 000	4 896 000	4 896 000	4 993 920	4 993 920	24 579 840
Directeur des études et projet	250 000	3 000 000	3 060 000	3 060 000	3 121 200	3 121 200	15 362 400
Directeur financier	300 000	3 600 000	3 672 000	3 672 000	3 745 440	3 745 440	18 434 880
Juriste	200 000	2 400 000	2 448 000	2 448 000	2 496 960	2 496 960	12 289 920
Responsable bureau à l'intérieur du pays	200 000	0	0	2 400 000	4 848 000	7 248 000	14 496 000
Pool secrétaire	150 000	1 800 000	1 836 000	1 836 000	1 872 720	1 872 720	9 217 440
Comptable	200 000	2 400 000	2 448 000	4 896 000	4 993 920	7 393 920	22 131 840
Agents de recouvrements	150 000	3 600 000	5 400 000	7 200 000	9 144 000	10 944 000	36 288 000
Commerciaux	150 000	3 600 000	3 672 000	3 672 000	3 745 440	3 745 440	18 434 880
Analystes financiers et crédits	200 000	4 800 000	7 248 000	9 648 000	12 240 960	14 640 960	48 577 920
Formateurs	150 000	1 800 000	1 836 000	3 636 000	5 508 720	5 508 720	18 289 440
Chauffeur	75 000	900 000	918 000	1 818 000	1 854 360	1 854 360	7 344 720
Technicien de surface	50 000	600 000	612 000	1 212 000	2 436 240	2 436 240	7 296 480
MASSE SALARIALE ANNUEL	4 275 000	54 900 000	60 078 000	74 874 000	90 771 480	104 571 480	385 194 960
CHARGES SOCIALE ET PATRONALE*	1 004 625	12 901 500	14 118 330	17 595 390	21 331 298	24 574 298	90 520 816
TOTALE	5 279 625	67 801 500	74 196 330	92 469 390	112 102 778	129 145 778	475 715 776
CHARGES SOCIALE ET PATRONALE*	Bareme						
Taxe sur Salaire (TS)	7%						
CNSS	16.50%						
TOTAL CHARGES	23.50%						

Annexe 3 Détails des composants du coût du projet

Détail frais d'établissement, frais d'études et recherches et autres immobilisations incorporels	
Nature des frais	Montant
Droit d'enregistrement	30 500
Honoraires de notaire	300 000
Dossier d'autorisation d'exercer	5 000
Timbres fiscaux	30 000
Frais d'immatriculation	102 250
Publicité	1 500 000
Total frais d'établissement	1 967 750
Frais d'étude, recherches et développement	3 200 000
Autres	600 000
Total frais d'etudes et recherches	3 800 000
Coût logiciel	4 000 000
coût site internet	1 000 000
Autres	200 000
Total immobilisations incorporelles	5 200 000

Tableau immobilisation corporelles

Equipements	Quantité	Prix unitaire	Montant
Ordinateur portable DELL	12	280 000	3 360 000
Ecran supplémentaire DELL	5	30 000	150 000
ordinateur de bureau DELL	25	350 000	8 750 000
Imprimante multifonction laser	8	150 000	1 200 000
Photocopieuse	3	200 000	600 000
Split	8	130 000	1 040 000
Salon pour la direction Générale	1	500 000	500 000
Table de travail	30	40 000	1 200 000
Armoires	20	70 000	1 400 000
Mobilier salle d'accueil	7	30 000	210 000
Chaises	45	10 000	450 000
Video projecteur	3	200 000	600 000
Bureau complet	15	150 000	2 250 000
Matériel et mobilier de bureau			21 710 000
Groupe électrogène	1	1 000 000	1 000 000
Réseau informatique	1	3 000 000	3 000 000
serveur et coffret	1	2 000 000	2 000 000
onduleur central	1	800 000	800 000
onduleurs (ordinateurs fixe)	25	50 000	1 250 000
Divers			500 000
Acquisitions, Installations, Travaux et Agencements			8 550 000
Voiture RAV4	1	8 000 000	8 000 000
Mini bus	1	5 800 000	5 800 000
Motos	5	350 000	1 750 000
Matériel de transport			15 550 000
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES			45 810 000

Annexe 4 Plan d'amortissement des investissements

IMMOBILISATIONS	INVESTISSEMENT 2014	DUREE (en année)	TAUX AMORT.	AMORTISSEMENTS				
				2015	2016	2017	2018	2019
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	10 967 750			805 646	3 222 583	3 222 583	2 741 938	975 000
- Frais établissement	1 967 750	3	33.33%	163 979	655 917	655 917	491 938	0
- Frais d' études, recherches & développement	3 800 000	3	33.33%	316 667	1 266 667	1 266 667	950 000	0
- Autres frais	5 200 000	4	25.00%	325 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	975 000
MATERIEL & MOBILIER DE BUREAU	21 710 000			956 920	3 827 679	3 827 679	3 827 679	3 827 679
Ordinateur portable DELL	3 360 000	5	20.00%	168 000	672 000	672 000	672 000	672 000
Ecran supplémentaire DELL	150 000	5	20.00%	7 500	30 000	30 000	30 000	30 000
ordinateur de bureau DELL	8 750 000	5	20.00%	437 500	1 750 000	1 750 000	1 750 000	1 750 000
Imprimante multifonction laser	1 200 000	5	20.00%	60 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Photocopieuse	600 000	7	14.29%	21 429	85 714	85 714	85 714	85 714
Split	1 040 000	5	20.00%	52 000	208 000	208 000	208 000	208 000
Salon pour la direction Générale	500 000	10	10.00%	12 500	50 000	50 000	50 000	50 000
Table de travail	1 200 000	10	10.00%	30 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Armoires	1 400 000	10	10.00%	35 000	140 000	140 000	140 000	140 000
Mobilier salle d'accueil	210 000	8	12.50%	6 563	26 250	26 250	26 250	26 250
Chaises	450 000	7	14%	16 071	64 286	64 286	64 286	64 286
Video projecteur	600 000	5	20%	30 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Bureau complet	2 250 000	7	14%	80 357	321 429	321 429	321 429	321 429
Acquisitions, Installations, Travaux et Agencements	8 550 000			367 083	1 468 333	1 468 333	1 368 333	1 368 333
Groupe électrogène	1 000 000	8	13%	31 250	125 000	125 000	125 000	125 000
Réseau informatique	3 000 000	6	17%	125 000	500 000	500 000	500 000	500 000
serveur et coffret	2 000 000	6	17%	83 333	333 333	333 333	333 333	333 333
onduleur central	800 000	5	20%	40 000	160 000	160 000	160 000	160 000
onduleurs (ordinateurs fixe)	1 250 000	5	20%	62 500	250 000	250 000	250 000	250 000
Divers	500 000	5	20%	25 000	100 000	100 000	100 000	100 000
MATERIEL TRANSPORT	15 550 000			777 500	3 110 000	3 110 000	3 110 000	3 110 000
Voiture RAV4	8 000 000	5	20%	400 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
Mini bus	5 800 000	5	20%	290 000	1 160 000	1 160 000	1 160 000	1 160 000
Motos	1 750 000	5	20%	87 500	350 000	350 000	350 000	350 000
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	5 000 000			125 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Caution/Loyer, eau, électricité, internet	5 000 000	10	10%	125 000	500 000	500 000	500 000	500 000
TOTAL	61 777 750			3 032 149	12 128 595	12 128 595	11 547 949	9 781 012

Annexe 5 (A et B) Tableau d'évolution du chiffre d'affaires et du compte de résultat prévisionnel**Annexe 5 A Tableau d'évolution du chiffre d'affaires prévisionnelles**

COMPOSANTES DU CHIFFRE D' AFFAIRES	2015	2016	2017	2018	2019
INTERET PRÊT (FIXE,VARIABLE)	90 000 000	112 500 000	140 625 000	175 781 250	219 726 563
FORMATIONS	10 000 000	35 000 000	40 250 000	46 287 500	53 230 625
CHIFFRE D'AFFAIRES	100 000 000	147 500 000	180 875 000	222 068 750	272 957 188

Annexe 5 B Compte de résultat prévisionnel

ELEMENTS	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires	100 000 000	147 500 000	180 875 000	222 068 750	272 957 188
Subventions d'exploitation	0	0	0	0	0
Autres produits	0	0	0	0	0
Charges	10 230 000	10 880 300	12 394 019	14 382 783	16 398 350
Impôts et taxes	250 000	1 457 500	2 577 500	3 342 500	4 102 500
Valeur Ajoutée	89 520 000	135 162 200	165 903 482	204 343 467	252 456 337
Charges de Personnel	67 801 500	74 196 330	92 469 390	112 102 778	129 145 778
Excédent Brut d'exploitation	21 718 500	60 965 870	73 434 092	92 240 689	123 310 559
Dotations aux amortissements et prov	3 032 149	12 128 595	12 128 595	11 547 949	9 781 012
Résultat d'exploitation	18 686 351	48 837 275	61 305 496	80 692 740	113 529 547
Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges financières	-	-	-	-	-
Résultat financier	-	-	-	-	-
Résultat des Activités Ordinaires	18 686 351	48 837 275	61 305 496	80 692 740	113 529 547
Produits HAO	0	0	0	0	0
Charges HAO	0	0	0	0	0
Résultat HAO	0	0	0	0	0
Résultat Courant avant impôt	18 686 351	48 837 275	61 305 496	80 692 740	113 529 547
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Impôt sur le résultat	-	14 651 182	18 391 649	24 207 822	34 058 864
Résultat net	18 686 351	34 186 092	42 913 847	56 484 918	79 470 683
(RN/CA)*100	18.69%	23.18%	23.73%	25.44%	29.11%

Annexe 6 Charges d'exploitations prévisionnelles

ELEMENTS	2015	2016	2017	2018	2019
Chiffre d'affaires	100 000 000	147 500 000	180 875 000	222 068 750	272 957 188
Loyer	1 200 000	1 200 000	1 800 000	3 000 000	4 200 000
electricité	1 000 000	1 050 000	1 102 500	1 157 625	1 215 506
eau	90 000	91 800	93 636	95 509	97 419
téléphone	500 000	525 000	551 250	578 813	607 753
documentation	300 000	306 000	312 120	318 362	324 730
internet	240 000	240 000	480 000	720 000	960 000
honoraire (notaire, commissaire aux comptes)	1 000 000	1 100 000	1 210 000	1 331 000	1 464 100
Transport (déplacement, mission)	500 000	520 000	540 800	562 432	584 929
carburant	1 500 000	1 545 000	1 591 350	1 639 091	1 688 263
entretien et reparation	300 000	315 000	330 750	347 288	364 652
Frais de formation personnel	500 000	507 500	515 113	522 839	530 682
publicité	2 000 000	2 100 000	2 205 000	2 315 250	2 431 013
fournitures de bureau	600 000	630 000	661 500	694 575	729 304
salaires	54 900 000	60 078 000	74 874 000	90 771 480	104 571 480
charges sociales et patronales	12 901 500	14 118 330	17 595 390	21 331 298	24 574 298
assurance matériel de transport	500 000	750 000	1 000 000	1 100 000	1 200 000
CHARGES D'EXPLOITATION	78 031 500	85 076 630	104 863 409	126 485 561	145 544 128
TRESORERIE D'EXERCICE	21 968 500	62 423 370	76 011 592	95 583 189	127 413 059
FONDS RESTANT POUR PRÊT	400 000 000	300 000 000	200 000 000	100 000 000	10 000 000
TRESORERIE DISPONIBLE	421 968 500	362 423 370	276 011 592	195 583 189	137 413 059

TABLE DES MATIERES

Avant – Propos.....	i
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS.....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ANNEXES	v
SOMMAIRE.....	vi
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 1 : Le financement et l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo	6
1.1. L'analyse de l'environnement de l'entrepreneuriat féminin au TOGO	6
1.1.1 L'environnement politique et économique	6
1.1.1.1 L'environnement politique qui se stabilise et le retour des bailleurs de fonds	6
1.1.1.2 La signature d'accords internationaux en faveur de l'investissement et la relance du secteur privé.....	7
1.1.1.3. Le progrès sur le plan économique et le climat des affaires	8
1.1.1.4. Progrès réalisés sur le plan social	9
1.1.2 Environnement juridique	10
1.1.2.1 Les dispositions régionales en matière de droit des affaires	10
1.2. Cadre réglementaire et institutionnel du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat Féminin au TOGO	11
1.2.1 Mise en place d'un cadre institutionnel dynamique et de dispositif de promotion et d'appui du secteur privé	12
1.2.1.1 Mise en place d'un cadre institutionnel dynamique.....	12
1.2.1.2 Dispositif de promotion et d'appui du secteur privé.....	13
1.3. L'analyse du secteur et aperçu des acteurs.....	14
1.3.1 Analyse du secteur	15
1.3.1.1 L'environnement du projet.....	15
1.3.1.2 Analyse de la demande et de l'offre du secteur	17
1.3.2 Aperçu des structures de financement	19
CHAPITRE 2 : Présentation du fonds « FA FINANCE ».....	22

2.1.	Choix stratégique de « FA FINANCE »	22
2.1.1	Mission, vision, objectifs et valeurs.....	22
2.1.1.1	Mission	22
2.1.1.2	Vision	22
2.1.1.3	Objectifs	23
2.1.1.4	Valeurs	23
2.1.2	Forme juridique et dispositions réglementaires	23
2.1.2.1	Forme juridique	23
2.1.2.2	Dispositions réglementaires	24
2.1.3	Structure du capital et positionnement stratégique	25
2.1.3.1	Structure du capital.....	25
2.1.3.2	Positionnement stratégique de FA FINANCE	26
2.2.	Organisation et fonctionnement	29
2.2.1	Organisation	29
2.2.2	Fonctionnement opérationnel de FA FINANCE	30
2.2.2.1	Critères d'éligibilité au prêt.....	30
2.2.2.2	Les modalités du prêt	30
2.2.2.3	Le processus d'octroi du prêt	30
2.2.2.4	Les modes de remboursements des prêts	32
2.3.	Plan marketing, Plan des ressources humaines	32
2.3.1	La stratégie marketing.....	33
2.3.1.1	La politique de Produit.....	33
2.3.1.2	La politique de Prix	33
2.3.1.3	La politique de la Place ou de Distribution	34
2.3.1.4	La politique de la Promotion.....	35
2.3.2	Le plan des ressources humaines	36
CHAPITRE 3 : Coût du projet et modalité de financement		37
3.1.	Coût du projet.....	37
3.2.	Analyse de la rentabilité du projet.....	38
3.2.1.	Evolution du chiffre d'affaires prévisionnelles	38

3.2.2	Le compte de résultat prévisionnel	39
3.2.3	La rentabilité du projet.....	40
3.3.	Les modalités de financement	44
CONCLUSION GENERALE.....		44
BIBLIOGRAPHIE		46
ANNEXES		48
TABLE DES MATIERES		56

CESAG - BIBLIOTHEQUE

RESUME

Création d'un fonds de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo

La question du sous-financement de l'entrepreneuriat et surtout de l'entrepreneuriat féminin reste centrale dans les pays de l'UEMOA, notamment au Togo, où elle rime avec la surliquidité du système bancaire. En effet les prêts accordés par les banques aux femmes entrepreneurs togolaise sont presque inexistant surtout pour celle évoluant dans les TPE et PME. De nos jours, un fort intérêt est porté à l'endroit de l'entrepreneuriat féminin, ainsi qu'à l'autonomisation de la femme. Les structures gérées par ces femmes entrepreneurs sont souvent au stade micro ou PME. Actuellement, l'Etat togolais et les partenaires en développement ont pour ambitions de faire de l'entrepreneuriat un véritable levier stratégique de lutte contre la pauvreté et la question d'accès au financement reste le thème essentiel de tous les débats.

Dans ce cadre précis, une opportunité d'affaires s'offre à nous comme projet professionnel : mettre en place le fonds FA FINANCE, une société d'investissement à capital fixe qui va proposer des modalités de financement et d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin. Ce projet vise la satisfaction du besoin de financement des femmes entrepreneurs togolaise en vue d'un renforcement de leurs activités et la contribution à une meilleure rentabilisation de ces dernières à travers l'accord de prêts participatifs. Il s'agira essentiellement du financement et de l'accompagnement. Le démarrage effectif de ses activités impose d'évaluer le coût du projet et les modalités de financement.

Le présent document est le rapport des travaux que nous avons menés. Il présente entre autre, l'environnement du financement et de l'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin au Togo, la structure de notre fonds et l'évaluation du coût du projet ainsi que son financement. Il ressort de nos investigations que le financement de l'investissement initial est l'étape fondamentale du projet et devrait être surmonté par le capital social s'élevant à 500 000 000 de F CFA qui sera détenu par certains investisseurs ayant ou non une pensée pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin ainsi que nous même. Une fois cette contrainte levée, FA FINANCE se présente comme une société rentable.

Mots clés : Entrepreneuriat féminin, Financement et accompagnement, Coût de projet.

ABSTRACT

Creating a financing fund and support women's entrepreneurship in Togo

The issue of under-funding of entrepreneurship and especially of female entrepreneurship remains central in the WAEMU countries, including Togo, where it rhymes with the excess liquidity in the banking system. Indeed loans granted by banks to Togolese women entrepreneurs are almost non-existent for those operating in the Small and Medium Enterprises. Nowadays, strong interest is brought to the place of women's entrepreneurship, and to the empowerment of women. The structures managed by these women entrepreneurs are often at the stage micro or SMEs. Currently, the Togolese government and development partners have ambitions to make entrepreneurship a real strategic leverage to fight against poverty and the issue of access to finance remains the main theme of all debates.

In this context, a business opportunity is offered to us as a professional project: setting up the FA FINANCE funds, a closed-end investment company that will propose ways of financing and support of female entrepreneurship. This project aims the satisfaction of borrowing needs of Togolese women entrepreneurs to strengthen their activities and contribute to a better business through the granting of equity loans. This will be essentially focus on funding and coaching. The effective start of operations required to evaluate the project cost and financing arrangements.

This document is the report of the work we have done. It present among other things, environment of financing and coaching of female entrepreneurship in Togo, the structure of our funds and the estimated cost of the project and its financing. It is clear from our investigation that financing the initial investment is the fundamental step of the project and should be overcome by capital amounting to 500,000,000 F CFA to be held by some investors with or without a thought for the promotion of women's entrepreneurship as well as ourselves. Once this constraint lifted, FINANCE FA itself as a profitable company.

Keywords: Women Entrepreneurship, Financing and coaching, Project Cost.