



**CESAG** Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**CESAG EXECUTIVE EDUCATION**

**(CEE)**

**MBA-Administration et Gestion  
des Entreprises  
(MBA-AG)**

**Promotion (2013-2014)**

**THÈME**

**PROJET DE CRÉATION D'UNE PETITE ET  
MOYENNE ENTREPRISE : CAS D'UNE START-UP  
SPÉCIALISÉE DANS LA FORMATION ET  
L'INSERTION PROFESSIONNELLE**

**Présenté par :**

**KOFFI GUETTA JEAN BROUH C.**

**Dirigé par :**

**Docteur ASSANDE KOFFI PAUL**

**Enseignant-chercheur**

**Université FHB de Cocody**

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

## **DÉDICACE**

À mes parents, Koffi Guetta Saturnin et Kouassi N'Guessan Monique,

À mes frères, Roland Cyriaque et Elie Youan,

À ma famille élargie, à mes amis.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

## **REMERCIEMENTS**

Aux parents pour le soutien indéfectible. Merci pour les encouragements.

Au Docteur ASSANDE KOFFI PAUL, tuteur pédagogique, pour la disponibilité, les conseils avisés dans la perfection de ce travail. Soyez-en sincèrement remercier.

À tous les professeurs du Centre Africain d'Étude Supérieur en Gestion (CESAG) pour la qualité des enseignements et les conseils.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS**

AFD	: Analyse Financière Détaillée
AFS	: Analyse Financière Sommaire
AGEPE	: Agence d'Études et de Promotion de l'Emploi
BFR	: Besoin en Fonds de Roulement
CA	: Chiffre d'Affaire
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CCI-CI	: Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire
CEPICI	: Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire
CESAG	: Centre Africain d'Étude Supérieur en Gestion
CGECI	: Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire
CIPICI	: Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire
DRC	: Délai de Récupération du Capital Investi
EBE	: Excédent Brut d'Exploitation
FDR	: Fond de Roulement
FIPME	: Fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprises
PAS	: Plans d'Ajustement Structurels
PIB	: Produit Intérieur Brut
RCCM	: Registre du Commerce et du Crédit Mobilier
RF	: Risque Financier
RUMI	: Rendement de l'Unité Monétaire Investie
SA	: Société Anonyme
SYSCOA	: Système Comptable Ouest Africain
TTC	: Toutes Taxes Comprises
TVA	: Taxe sur Valeur Ajoutée

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1: Charges de personnel .....	37
Tableau 2: Liste des logiciels.....	42
Tableau 3 : Échéancier des flux financiers (en milliers de FCFA) .....	vi
Tableau 4: Fond de roulement (en milliers de FCFA).....	vii
Tableau 5: Dotation aux amortissements (en milliers de FCFA).....	vii
Tableau 6: Remboursement du capital (en milliers de FCFA).....	viii

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Tableau 7: Rentabilité des investisseurs (en milliers de FCFA).....	viii
Tableau 8: Compte de résultat prévisionnel (en milliers de FCFA).....	ix
Tableau 9: Équilibre des ressources et des emplois (en milliers de FCFA)....	x
Tableau 10: Décomposition du résultat d'exploitation (en millier de FCFA)...	xi
Tableau 11: Décomposition des investissements (en millier de FCFA).....	xii

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Organigramme du projet.....	37
--	----

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **SOMMAIRE**

<b>DÉDICACE</b> .....	<b>i</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>iii</b>
<b>LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>iv</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>iv</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	<b>1</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'ÉTUDE</b> .....	<b>8</b>
<b>CHAPITRE 1: CONCEPTS CLÉS DE L'ÉTUDE ET PROCESSUS DE CRÉATION D'UNE ENTREPRISE</b> .....	<b>9</b>
1.1. Présentation des concepts .....	9
1.2. Processus de création d'une entreprise : étude de faisabilité .....	14
<b>CHAPITRE 2 : ÉVALUATION DE PROJET</b> .....	<b>17</b>
2.1. Généralité.....	17
2.2. Étude financière de projet .....	17
2.3. Étude économique de projet .....	22
<b>CHAPITRE 3: MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE</b> .....	<b>28</b>
3.1. Démarche d'élaboration du projet .....	28
3.2. Méthodes de recueil de données .....	29
<b>DEUXIÈME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE</b> .....	<b>31</b>
<b>CHAPITRE 4 : ÉTUDE DE LA FAISABILITÉ</b> .....	<b>32</b>
4.1. Étude de marché .....	32
4.2. Étude institutionnelle et organisationnelle .....	35
4.3. Étude technique .....	41
<b>CHAPITRE 5 : MONTAGE FINANCIER ET AIDE À LA DÉCISION</b> .....	<b>44</b>
5.1. Étude financière de création de l'entreprise .....	44
5.2. Étude économique de création de l'entreprise .....	46
5.3. Recommandations .....	48
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE</b> .....	<b>50</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>53</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>vii</b>

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

## CONTEXTE D'ÉTUDE

Le chômage, le sous-emploi et les conditions de vie des travailleurs constituent en Côte d'Ivoire des préoccupations majeures. Selon le chiffre annoncé par l'Agence d'Études et de Promotion de l'Emploi (AGEPE) au terme d'un atelier en 2012, il y aurait environ 986.220 chômeurs en Côte d'Ivoire. En effet, le contexte social reste marqué par un chômage qui a atteint un niveau record, suite à la fermeture des entreprises pendant la période des crises. La Côte d'Ivoire demeure donc parmi les pays à développement humain faible en se classant au 168<sup>ème</sup> rang sur 187 en 2012<sup>1</sup>. Ce chiffre marque l'acuité de la question de l'emploi et du chômage.

Ainsi, L'entrepreneuriat est une solution destinée à résoudre ce problème. Selon un rapport de l'OCDE<sup>2</sup>, l'entrepreneuriat est définie comme étant l'activité économique à but lucratif (et les processus décisionnels associés) menée dans des conditions de risque et d'incertitude<sup>3</sup>. L'entrepreneuriat permet donc de créer des emplois et de contribuer ainsi à la réalisation des objectifs généraux de développement. L'environnement des affaires en Côte d'Ivoire présente une situation favorable à l'entrepreneuriat ou à la création d'entreprise. Cette assertion se vérifie à plusieurs niveaux.

D'abord au niveau politique et sécuritaire, la situation s'est normalisée après la crise de 2011. Les élections de décembre 2011 et d'avril 2013 ont parachevé le processus de remise en fonctionnement des institutions de la République. Ensuite, la situation économique montre un niveau de croissance estimé à 9% : Le secteur tertiaire contribue à hauteur de 48% du PIB. Quant 'au secteur secondaire et primaire, ils affichent respectivement 22% et 30% du PIB. Enfin, le pays a fait des progrès en matière de gestion financière avec la mise aux normes de l'UEMOA de la nomenclature budgétaire et l'élaboration d'interface entre le système d'exécution du budget et le système des marchés publique<sup>4</sup>. L'entrepreneuriat ou la création

---

<sup>1</sup> Source : Document de Stratégie Pays 2013-2017 du Groupe de la Banque Africaine de Développement sur la Côte d'Ivoire, octobre 2013, 20 pages.

<sup>2</sup> Source : United Nations Publications, Promouvoir l'entrepreneuriat dans la région de la CEE, 1 mai 2010, 62 pages.

<sup>4</sup> Source : Document de Stratégie Pays 2013-2017 du Groupe de la Banque Africaine de Développement sur la Côte d'Ivoire, octobre 2013, 20 pages.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

d'entreprise doit permettre l'essor de l'économie ivoirienne et réduire de façon significative le problème du nombre de chômeurs.

L'État de Côte d'Ivoire nourrit par conséquent une volonté politique réelle en faveur de la promotion de l'entrepreneuriat. Selon le rapport « Doing Business 2014 » de la Banque mondiale, la Côte d'Ivoire est classée au 124<sup>ème</sup> rang sur un total de 185 pays<sup>5</sup> en matière de réforme de création d'entreprise. D'autres efforts de l'État de Côte d'Ivoire sont en cours avec l'adoption d'un code d'investissement beaucoup plus attractif et la mise en place du Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) pour faciliter les formalités, réduire les coûts et les délais liés à la création d'entreprise<sup>6</sup>.

L'entrepreneuriat transforme un rêve en réalité. Mais entre le rêve et la réalité, il y a un fossé à combler : d'où la nécessité de la préparation du projet.

## **OBJET D'ÉTUDE**

La présente étude porte sur la préparation d'un projet de création d'une entreprise. La préparation d'un projet suppose une étude effectuée sous divers angles<sup>7</sup> dont nous passerons en revue les aspects liés au montage financier et à la décision finale de réalisation.

L'idée du projet est une entreprise dont le portefeuille des activités comprend : (i) La formation des personnels d'entreprise ; l'insertion des demandeurs d'emploi ; l'assistance des entreprises en matière de gestion du personnel. L'entreprise, dénommée ConnectionPlus, base ses activités sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. Les bureaux de ConnectionPlus seront situés à Bingerville. Il convient à présent d'énoncer les motivations de la recherche.

---

<sup>5</sup> Source: International Finance Corporation, Doing Business, 2014.

<sup>6</sup> Source: Plan National de Développement Côte d'Ivoire 2012-2015.

<sup>7</sup> Source : ANDRE BUSSERY, Guide pratique d'analyse de projet, Paris, Economica, 1984.

## PROBLÉMATIQUE

L'accès au financement constitue une contrainte importante en Côte d'Ivoire. Ces problèmes de financement déterminent et influencent la réussite à la création d'entreprise. Cette situation est due en partie aux banques.

La configuration du système bancaire ivoirien au 31 décembre 2006 présentait 18 banques et 2 établissements financiers. L'activité bancaire est concentrée au niveau de 5 banques qui détiennent 75% de l'encours des crédits (SGBCI, BICICI, BNI, SIB, BIAO). Le système bancaire comprend : 7 grandes banques avec un bilan supérieur à 100 milliards de FCFA ; 3 banques de taille moyenne avec un bilan compris entre 50 et 100 milliards de FCFA; 7 petites banques avec un bilan inférieur à 50 milliards<sup>8</sup> de FCFA. Cependant, ce secteur connaît des difficultés.

La mobilisation des ressources longues reste un immense défi pour la quasi-totalité des intervenants de ce secteur. Des mesures palliatives ont été mises en œuvre par la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), en l'occurrence la baisse des ratios de couverture des engagements à moyen et long terme, mais ces mesures demeurent encore insuffisantes<sup>9</sup>. La qualité des portefeuilles bancaires s'est également affaiblie et l'octroi de crédit reste modéré en dépit des besoins de financement considérables des entreprises.

La situation financière difficile des banques publiques s'est particulièrement aggravée. En effet, les ratios des prêts improductifs, se sont détériorés notablement au premier semestre de 2011 du fait des répercussions de la crise postélectorale sur les petites et moyennes entreprises (PME)<sup>10</sup>.

Dans ce contexte, le secteur privé a du mal à jouer pleinement son rôle de levier principal de la croissance économique. Cependant une alternative aux

---

<sup>8</sup> Source : Ministère de l'économie et des finances. [En ligne]. [Consulté le 23 avril 2015]. Disponible sur : <http://www.finances.gouv.ci/index.php/fr/secteur-bancaire-et-financier/banques.html>.

<sup>9</sup> Source : Document de Stratégie Pays 2013-2017 du Groupe de la Banque Africaine de Développement sur la Côte d'Ivoire, octobre 2013, 20 pages.

<sup>10</sup> Source: Rapport du FMI No 11/328, Novembre 2011.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

projets de création d'entreprise à coût élevé est présentée : il s'agit des Start-up.

Ce terme désigne les entreprises du secteur tertiaire se fondant sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Guy Sorman écrivait que ces entreprises promettaient d'être un « capitalisme sans capitaux »<sup>11</sup>, étant donné les faibles coûts d'investissements. Ainsi les banques verraient leurs sollicitudes diminuées.

Les start-up peuvent solliciter plusieurs sources de financement. Ce sont par exemple les business angels qui achètent une partie du capital de l'entreprise. Ils misent sur son développement qui leur permettra de rembourser leur investissement quand ils revendront leurs actions. Il y a également les groupes financiers émanant d'entreprises. A côté de ceux-ci, il faut citer les incubateurs. Ces incubateurs investissent et assurent le développement de l'entreprise<sup>12</sup>.

Cependant même dans ces conditions, c'est à dire les entrepreneurs qui arrivent à obtenir un financement, n'assurent pas toujours un lancement réussi ou la pérennisation des activités de l'entreprise. En effet, l'activité économique en Côte d'Ivoire est marquée par une multiplication des défaillances d'entreprises. En 2012, la Côte d'Ivoire était au 76<sup>ème</sup> rang des 185 pays ayant connu le plus grand nombre de fermeture d'entreprise<sup>13</sup>.

Dans ce contexte, l'élaboration du plan d'affaire représente un intérêt certain pour le lancement ou la création d'une entreprise. Ce document doit permettre de planifier les ressources financières et constitue un moyen de s'assurer que les idées et le capital sont transformés en entreprise rentable. Il permettra également d'obtenir du financement auprès des prêteurs et des investisseurs. Malheureusement, les PME/PMI présentent des limites importantes en matière de structuration de leur plan d'affaires et de gestion<sup>8</sup>.

---

<sup>11</sup> Source : Guy Sorman, La révolution conservatrice américaine, Fayard

<sup>12</sup> Source : M. Boltanski, **La vie des Start-up**, ENS-France, 2001

<sup>13</sup> Source : Document de Stratégie Pays 2013-2017 du Groupe de la Banque Africaine de Développement sur la Côte d'Ivoire, octobre 2013, 20 pages.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Fort de ces constats pertinents, nous proposerons tout au long de ce travail de recherche, des solutions qui contribueront à améliorer les imperfections qui compromettent le lancement des petites et moyennes entreprises.

## **OBJECTIF DE L'ÉTUDE**

L'objectif général de cette étude est de contribuer à la réduction du taux de chômage en Côte d'Ivoire, en créant une petite et moyenne entreprise viable. Les objectifs spécifiques sont de:

- élaborer un plan d'affaire mettant en exergue les aspects liés montage financier ;
- Formuler des recommandations pour la réussite de ce type de projet.

## **INTÉRÊTS DE L'ÉTUDE**

Ce travail intellectuel répond à l'exigence académique qui prévoit la rédaction d'un mémoire de recherche ou d'un projet professionnel qui sanctionne la fin du programme de MBA Administration et Gestion.

### Pour l'auteur :

D'un point de vue personnel, cette étude nous a permis d'affiner nos compétences en gestion de projet et matérialise notre esprit d'entrepreneuriat et le sens de l'initiative qui doit animer la jeunesse d'aujourd'hui afin de palier au fléau du chômage.

### Pour le CESAG :

L'intérêt de cette étude pour le CESAG est qu'elle constitue une source de référence qui vient enrichir et diversifier la banque de données de l'institution dans le domaine de la gestion de projets.

### Pour le lecteur :

Le document explicite et établit les règles de raisonnement d'un plan de création d'entreprise. Le document permettra ainsi d'obtenir du financement auprès des prêteurs et des investisseurs. Cette étude offre également aux

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

lecteurs un système de prévisions cohérentes et un meilleur processus de décision.

## **DÉLIMITATION DE L'ÉTUDE**

Cette étude s'inscrit dans la préparation d'un projet de création d'une entreprise. Elle décrit précisément le montage financier de création d'une START-UP spécialisé dans l'insertion professionnelle et la formation. Cependant certains éléments du schéma technique de projet, en occurrence ceux de l'étude de faisabilité, sont énoncés.

## **ANNONCE DU PLAN**

L'étude comprend deux parties en plus d'une introduction et d'une conclusion. La première partie intitulée le cadre théorique et conceptuel de l'étude définit les concepts clés de l'étude et en présente la méthodologie de recherche. La deuxième partie procède de l'application à la création d'une entreprise. Elle part d'une étude de marché pour justifier la pertinence du projet et se termine par des recommandations.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

# **PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'ÉTUDE**

## **CHAPITRE 1: CONCEPTS CLÉS DE L'ÉTUDE ET PROCESSUS DE CRÉATION D'UNE ENTREPRISE**

Les concepts sont des notions porteuses de sens. L'objet de ce passage est d'indiquer avec précision ce qu'ils sont. Un concept est par nature évolutif et il est judicieux de le saisir et de comprendre le contexte dans lequel il est employé. Appréhender les différentes significations qu'une terminologie donnée, permet de le cerner dans toute sa rigueur.

### **1.1. Présentation des concepts**

#### **1.1.1. Projet**

##### **1.1.1.1 Définition**

Plusieurs définitions du terme « projet » sont proposées. Selon Thierry des Laurier, un projet est à la fois<sup>14</sup> :

- ce que l'on a l'intention de faire, une volonté fondé sur une vision de l'avenir, la réponse au besoin d'un client ou d'un utilisateur, des objectifs à atteindre,...
- une certaine façon de réaliser ce que l'on veut faire, une méthode de travail et d'organisation spécifique.

Quant 'à Michel Vuillod et Donna Kesselman, ils définissent un projet comme une action spécifique et nouvelle qui structure méthodiquement et progressivement une réalisation à venir, qui n'a pas d'équivalent. Cette réalisation est élaborée, puis mise en œuvre pour répondre à un besoin. Elle implique par conséquent un objectif, des opérations à entreprendre avec des ressources données<sup>15</sup>.

Nous retiendrons une définition qui a le mérite d'insister sur le caractère global et relativement autonome que doit présenter tout projet : « il s'agit d'un ensemble complet d'activités et opérations qui consomment des ressources limitées (main d'œuvre, devises, etc....) et dont on attend (on = certains

---

<sup>14</sup> Thierry des Lauriers, manager un projet, Paris, Éditions TECHNIP, 2002.

<sup>15</sup> Michel Vuillod, Donna Kesselman, on de projet, Paris, Éditions TECHNIP, 2004

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

individus, groupe ou classes sociales ou la collectivité entière) des revenus, ou autres avantages monétaires ou non monétaires »<sup>16</sup>.

### **1.1.1.2. Caractéristique des projets**

Un projet est caractérisé par :

- a) la satisfaction d'un besoin spécifique et particulier

On ne construit pas un projet sans avoir une idée, même approximative, de sa finalité. Il répond toujours à un besoin latent plus ou moins exprimé. Par besoin, il ne faut pas entendre « besoin solvable » car des projets culturels, d'aménagement de territoire, sociaux répondent également à cette définition.

- b) Une durée limitée

Un projet se caractérise par sa durée limitée. Ce point fait l'objet de tous les soins en gestion de projet, où les responsables sont attentifs à ne pas dépasser la date limite imposée.

- c) une innovation

Le projet se caractérise par le fait qu'il est unique, notamment grâce à l'innovation. Même s'il reprend des éléments d'études antérieures, tout projet est original en soi, sinon il s'agit d'une production en série.

- d) une grande complexité

Un projet est complexe. On peut certes donner le nom de projet à de petites initiatives mais, en général, cette dénomination est réservée à des entreprises de grande ampleur comme la réalisation d'un ouvrage d'art ou de constructions à grande échelle, la mise au point d'une technologie de pointe ou la mise en place d'une nouvelle organisation.

### **1.1.1.3. Cycle de vie d'un projet**

Le projet étant par définition borné dans le temps, il a alors un début et une fin.

---

<sup>16</sup> André Bussery, Guide pratique d'analyse de projets, Paris, Economica, 1984.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Ainsi, la trajectoire d'un projet est définie comme étant le cycle de vie du projet et se résume en six (6) phases :

a) l'identification

C'est l'étape de la recherche des idées de projets qui doivent contribuer au développement du pays ou de l'entreprise. Il s'agit ici d'analyser l'environnement et d'identifier les opportunités à saisir ou les besoins à satisfaire.

b) La préparation

Elle consiste à étudier le projet dans toutes ses composantes. C'est ici qu'est menée l'étude de pré faisabilité et de faisabilité analysant le projet sous les angles : technique, commercial, financier, social, organisationnel, administratif, juridique et environnemental.

c) L'appréciation

À cette étape, on vérifie si les objectifs du projet sont compatibles à ceux du secteur économique et s'ils s'inscrivent dans la stratégie nationale de développement du pays ou de l'entreprise en portant des jugements sur la viabilité et la rentabilité du projet. Cette étape est la plus critique car elle dépend largement de la qualité des études effectuées en amont.

d) la sélection et la négociation

Dans cette phase, les décideurs peuvent choisir, refuser ou encore demander des études supplémentaires avant d'exécuter le projet. Une fois le projet sélectionné par les décideurs, c'est le lancement de la négociation pour le financement où les dispositions de l'accord de prêt ou de crédit sont établies puis envoyées pour approbation. Il est important que le personnel y soit associé.

e) L'exécution ou le déroulement

Suite à l'acceptation du projet et à l'obtention des crédits nécessaires, l'exécution d'un projet peut commencer.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Elle se fait généralement sous quatre (4) formes :

- la phase de mise en œuvre ;
  - la phase d'investissement ou la mise en place du système de production ;
  - la phase de production consistant au démarrage des activités par la production des biens ou services destinés aux clients et la mise en place du système administratif ;
  - la phase de contrôle et de rééquilibrage consistant à suivre à l'aide du système l'avancement du projet et d'effectuer des modifications en cas de dérapage.
- f) L'évaluation ex-post (terminale et rétrospective)

L'évaluation terminale intervient six à douze mois après la phase d'exécution. Quant à l'évaluation rétrospective, elle a lieu quelques années après (3 à 5 ans). A la fin de l'exécution d'un projet, il est important de l'évaluer afin de vérifier l'efficacité dans l'atteinte des objectifs et l'efficacité dans l'utilisation des ressources. L'évaluation porte sur les mêmes aspects que ceux envisagés dans les étapes de préparations et d'appréciation. Elle sert toujours à tirer des leçons afin de garantir le succès des projets semblables<sup>17</sup>.

### **1.1.2. Plan d'affaire**

#### **1.1.2.1. Définition**

Le plan d'affaires, ou business plan, est un outil pour analyser tous les aspects d'une situation entrepreneuriale, pour définir une ligne de conduite afin d'en tirer parti et convaincre toutes les parties potentiellement intéressées d'y prendre part. Le plan d'affaires est à la fois un outil :

- analytique, car il passe en revue toutes les variables conditionnant le succès de l'entreprise ;
- Stratégique et opérationnel, car il structure la démarche entrepreneuriale en exposant concrètement la manière dont les choses vont être mises en œuvre à une série d'étapes ;

---

<sup>17</sup> SOFO MAGAGI Ibrahim, Étape de faisabilité d'un projet d'installation d'une ferme agricole moderne dans la localité de Niamey, CESAG, 2008.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- financier, car il se termine par une estimation des flux financiers futurs ;
- de communication, car il permet de convaincre les partenaires qui doivent apporter les ressources qui manquent au démarrage ou à la croissance de l'entreprise.

Le plan d'affaires est donc le document essentiel au démarrage d'une activité économique réussie. Il est également utile pour préparer un événement important d'une activité existante (lancement de produits nouveaux, attaque d'un nouveau marché, ...).

### **1.1.2.2. L'objet d'un plan d'affaire**

Le plan d'affaire est utilisé :

a. Pour coordonner

La cohérence des actions de l'entrepreneur, de ses salariés et de ses nombreux partenaires (financiers, administratifs, productifs et commerciaux) détermine la réussite dans la création ou le développement d'une activité économique.

b. Pour créer un esprit d'équipe

Le consensus sur des objectifs coordonnés et l'adhésion au système de priorités défini par le plan d'affaires insufflent un esprit d'équipe dans la « future » entreprise.

c. Pour contrôler et gérer

Il contraint l'entrepreneur à examiner toutes les facettes de son activité, et à s'assurer leur cohérence. Il fournit des prévisions utiles pour mesurer l'avancée des réalisations et de leurs résultats.

d. Pour mettre en évidence ses capacités d'entrepreneur

Le lecteur du plan d'affaires juge de la capacité de l'équipe à gérer tous les aspects de l'entreprise.

e. Pour avoir le concours de partenaires extérieurs

Le plan d'affaires est destiné à inciter les bailleurs de fonds à investir dans le projet. Pour ce faire, il est indispensable d'avoir une bonne connaissance des centres d'intérêts de ces derniers. Le plan d'affaire est donc un excellent

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

instrument de communication pour les investisseurs et les fournisseurs désirant comprendre les opérations et les buts de l'activité.

## **1.2. Processus de création d'une entreprise : étude de faisabilité**

L'idée de projet, une fois validée et la décision de poursuivre obtenue, les études de faisabilité démarrent. L'étude de faisabilité est une étude qui s'attache à vérifier que le projet soit techniquement faisable et économiquement viable. Elle se doit de passer par les étapes que sont l'étude de marché, l'étude technique, l'étude organisationnelle et l'étude financière.

### **1.2.1. L'étude commerciale et marketing**

Cette étape importante permet de :

- réduire au maximum les risques d'échec à travers une bonne connaissance de l'environnement futur de l'entreprise :
- bien connaître et comprendre le marché,
- réunir les informations permettant de fixer des hypothèses de chiffre d'affaires,
- faire les meilleurs choix commerciaux pour atteindre les objectifs,
- fixer la politique "Produit", "Prix", "Distribution" et "Communication".

#### **1.2.1.1. Connaître et comprendre son marché**

Les caractéristiques du marché (local, national, régional, fermé, ....) induisent des contraintes et des clefs de succès spécifiques qu'il est important d'identifier.

#### **1.2.1.2. Estimer le chiffre d'affaires prévisionnel**

La connaissance du marché doit permettre d'évaluer le nombre de clients potentiels sur votre zone d'intervention et de mesurer leur volume de consommation pour fixer les hypothèses de chiffre d'affaires prévisionnel, en les justifiant.

#### **1.2.1.3. Définir la stratégie**

Cette étape consiste à construire l'offre de l'entreprise :

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- Établir l'image du produit ou du service, telle qu'on désire l'imposer au public, ainsi que les moyens qui seront utilisés pour diffuser cette image;
- Définir la stratégie de prix pour la clientèle finale;
- Justifier le réseau de distribution choisi;
- Détailler l'organisation de l'après vente.

### **1.2.2. L'étude technique**

Cette étape de préparation du projet consiste à faire l'inventaire des moyens humains, matériels et financiers. Il est indispensable de prendre l'avis des professionnels sur les différents choix :

#### **1.2.2.1 Moyens humains**

Il est souvent indispensable de recruter un personnel qualifié pour l'atteinte des objectifs de l'entreprise :

- Personnel administratif : Indiquer la qualité et le nombre ;
- Personnel technique : Identifier le type de personnel dont l'entreprise aura besoin et le nombre d'agents.

#### **1.2.2.2. Moyens matériels**

Les informations recueillies au niveau de l'étude commerciale donnent un aperçu du matériel nécessaire. A ce stade, il s'agit de donner tous les détails en listant les équipements :

- Terrains et/ou bâtiments : en cas de construction, indiquer la superficie du terrain, son coût, les caractéristiques du bâtiment. En cas de simple location, indiquer le coût de la location.
- Mobiliers et matériels de bureau: Indiquer la nature et le coût des mobiliers et matériels de bureau ;
- Matériels techniques : en fonction de la spécificité du projet ;
- Matériels de transport : Véhicules de service, de transport de marchandises, Logiciels,...

### **1.2.2.3. Moyens financiers**

L'acquisition de tout ce qui a été énuméré précédemment requiert des moyens financiers. Il est utile de donner un aperçu du montant total que ces investissements nécessitent et de préciser les sources de financement :

- Apport personnel ou des associés;
- Subvention;
- Emprunt auprès des établissements financiers;
- Dons, ...

### **1.2.3. L'étude juridique**

Le choix du statut juridique de l'entreprise est important puisqu'il en découle des conséquences d'ordre fiscal, social et patrimonial. Il faut donc choisir la structure juridique adaptée :

- Entreprise individuelle (de personnes) : votre entreprise et vous-même ne formerez qu'une seule et même personne.
- Une société : entreprise ayant une personnalité juridiquement distincte de vous-même et des autres associés fondateurs :
  - o Société unipersonnelle : SARL à associé unique ;
  - o Société à Responsabilité Limitée (SARL);
  - o Société Anonyme (SA).

### **1.2.4. L'étude financière**

L'étude financière permet de conclure à la rentabilité ou non du projet. En cas de non rentabilité, certaines hypothèses de départ doivent être revues. Le prochain chapitre étudie de façon détaillée les différents aspects de l'étude financière.

## **CHAPITRE 2 : ÉVALUATION DE PROJET**

Le précédent chapitre a permis de cerner les différentes notions liées à la création d'entreprise. Ce deuxième chapitre quant à lui permettra de d'introduire les notions liés à l'évaluation de projet.

### **2.1. Généralité**

Comme nous venons de le voir, la préparation d'un projet passe, en principe par plusieurs phases. Certaines étapes sont parfois confondues, voire omises. Il y a néanmoins toujours deux phases bien distinctes : celle de la conception du projet, celle de sa mise en forme définitive<sup>18</sup>. La conception regroupe les phases d'identification et les études de faisabilité. La mise en forme se fonde sur l'évaluation. Elle vérifie l'étude de faisabilité afin de préparer la prise de décision. L'objet de la mise en forme définitive est donc la comparaison entre les coûts et les recettes du projet. Cette comparaison se fait à deux niveaux :

- Celui de l'entreprise : l'étude sera ici faite par l'entrepreneur, le banquier, le directeur du projet qui cherchent à estimer la rentabilité ou à vérifier l'équilibre financier du projet ou de l'une de ses unités : c'est l'objet de l'étude financière ;
- Celui de la collectivité : l'étude sera ici conduite par un bureau de planification, un organisme financier ou une équipe de techniciens qui cherchent à évaluer les bénéfices du projet pour la collectivité nationale : c'est l'objet de l'étude économique.

### **2.2. Étude financière de projet**

#### **2.2.1. Analyse Financière Sommaire (AFS)**

C'est une méthode extra comptable de calcul rapide de la rentabilité des différentes variantes techniques d'un projet. Ainsi, l'AFS repose sur trois (3) principes importants :

- L'absence des conditions financières et fiscales ;
- Le non recours à la notion d'amortissements des équipements ;

---

<sup>18</sup>Source : ANDRE BUSSERY, Guide pratique d'analyse de projet, Paris, Economica, 1984.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- L'absence d'inflation (utilisation de la monnaie constante) dans les calculs.

### **2.2.1.1. Les étapes de réalisation de l'AFS**

Pour effectuer une analyse financière sommaire, il faut passer par les cinq (5) étapes suivantes :

#### **2.2.1.1. Le tableau des investissements et renouvellements**

Ce tableau retrace annuellement les coûts initiaux et de renouvellement des investissements nécessaires au fonctionnement du projet. Ils comprennent généralement :

- Les dépenses directement liées à l'acte d'investissement (frais de constitution, de recherche, de publicité, de formation du personnel et des immobilisations) ;
- L'accroissement du besoin en fonds de roulement qui accompagnent la réalisation d'un investissement.

#### **2.2.1.2. Estimation du Besoins en Fonds de Roulement (BFR)**

Généralement, le cycle d'exploitation dans une entreprise comprend trois (3) phases : achat-transformation-vente. Or entre ces trois (3) phases, il peut s'écouler un temps long pour que l'entreprise puisse avoir de la liquidité.

C'est pour cela, lors de la préparation, il faut déterminer le besoin en fonds de roulement indiquant le montant nécessaire pour financer le décalage entre les dépenses d'exploitation (matières premières, salaires, autres charges,...) et la perception effective des recettes (encaissement des clients). Le BFR est considéré comme un investissement et fait partie intégralement de l'outil de production au même titre que les immobilisations.

#### **2.2.1.3. Estimation des dépenses et des recettes d'exploitation prévisionnelles**

Il s'agit d'estimer les dépenses et les recettes prévisionnelles d'exploitation en fonction de la capacité des équipements et du marché potentiel estimé lors de l'étude de marché. En effet, les recettes ou chiffre d'affaires (CA) prévisionnelles des produits sont déterminées à partir des résultats de l'étude de marché ou des prévisions de production du projet.

### 2.2.1.3. Le tableau de l'échéancier des flux financiers (EFF)

L'EFF représente la somme algébrique du coût des investissements, des dépenses auxquelles on soustrait les recettes d'exploitation, les valeurs résiduelles des investissements et la reprise du BFR réalisées par le projet.

### 2.2.1.4. Les critères d'évaluation de la rentabilité des projets

#### 2.2.1.4.1. Les techniques non fondées sur l'évaluation

La comparaison des variantes de projet lors d'une étude de faisabilité implique l'utilisation de deux (2) critères à savoir :

- Le délai de récupération : c'est le temps nécessaire pour que les recettes ( $R_p$ ) du projet équilibrent le montant des dépenses d'investissement ( $I_p$ ) et d'exploitation ( $D_p$ ).
- Le rendement de l'unité investie : ce critère de rendement de l'unité investie correspond au quotient du montant cumulé des recettes auxquelles on soustrait les charges d'exploitation par le montant des investissements. Sa formule est la suivante :

$$\text{Rendement de l'unité monétaire } (r) = \frac{\sum_{k=0}^n (R_p - D_p)}{\sum_{k=0}^n (I_p)}$$

Avec  $k$  variant de 0 à  $n$  (années);  $D_p$ =dépenses d'exploitation,  $R_p$ =recettes,  $I_p$ =investissement.

#### 2.2.1.4.2. Les techniques non fondées sur l'évaluation

Les deux (2) critères utilisés au niveau de ces techniques se résument comme suit :

- le critère de la Valeur Actualisée Nette (VAN) : la VAN représente la somme des flux nets actualisés sur toute la durée du projet en utilisant un taux d'actualisation donné. Un projet est considéré comme rentable si la VAN est positive et non rentable si la VAN est négative. La VAN s'obtient par la formule suivante :

$$VAN = \sum_{k=0}^n \left( \frac{R_p - D_p - I_p}{(1 + p)^k} \right)$$

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Avec  $k$  variant de 0 à  $n$  (années);  $D_p$ =dépenses d'exploitation,  $R_p$ =recettes,  $I_p$ =investissement.

- le Taux de Rentabilité Interne (TRI) : le TRI est défini comme étant le taux  $i$  pour lequel les recettes égalisent les dépenses. En effet, le TRI ne tient pas compte des coûts de financement et des plus values de réinvestissement mais les mouvements de trésorerie sont représentés par les nombres inclus dans les valeurs.

Contrairement à la VAN, le TRI règle le problème du choix du taux d'actualisation car il correspond aux taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. De même, le TRI correspond aux taux d'intérêt maximum que peut supporter le projet si l'ensemble du financement provient d'emprunt.

$$TRI = \sum_{k=0}^n \frac{(R_p - D_p - I_p)}{(1 - i)^p} = 0$$

Avec  $k$  variant de 0 à  $n$  (années);  $D_p$ =dépenses d'exploitation,  $R_p$ =recettes,  $I_p$ =investissement.

### 2.2.2. Analyse Financière Détaillée (AFD)

Alors que l'AFS permet de choisir la meilleure variante du projet, l'analyse financière détaillée (AFD) permet d'approfondir l'analyse de cette variante par l'utilisation d'un cadre comptable appropriée. Elle intègre ainsi les normes comptables comme les amortissements, les conditions financières et fiscales auxquelles viennent s'ajouter l'inflation.

Au même titre que l'AFS, l'analyse financière détaillée est élaborée suivant plusieurs étapes.

#### 2.2.2.1. Le tableau prévisionnel des amortissements

La définition comptable définit l'amortissement comme « l'amoidrissement de la valeur d'un investissement résultant de l'usage, du changement de technique et de toute autre cause ». En effet, l'amortissement constitue une ressource destinée à assurer le renouvellement des immobilisations en affectant chaque année une partie du bénéfice à la reconstruction du capital

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

productif. Cette affectation se fait en fonction des taux fiscaux d'amortissement selon les types d'immobilisations du projet.

#### **2.2.2.2. Le tableau de l'échéancier de remboursement de l'emprunt**

A partir du coût global et du schéma de financement du projet déterminant les montants des fonds propres mobilisables, des subventions possibles et la nature des crédits, il faut bâtir le schéma de remboursement des emprunts contractés. Celui-ci fait apparaître chaque année les intérêts à payer et le remboursement du principal des emprunts.

#### **2.2.2.3. Le compte de résultat prévisionnel**

Le compte de résultat prévisionnel présente année par année les charges et les produits d'exploitation du projet. Il indique également les soldes caractéristiques de gestion permettant d'effectuer une analyse financière détaillée et des risques liés au projet. Compte tenu souvent de l'inflation, il faut réajuster les prix des rubriques susceptibles de varier en fonction des prévisions d'inflation dans le pays.

#### **2.2.2.4. Le tableau d'équilibre des ressources et emplois de fonds**

Une fois élaborer le compte de résultat, la quatrième étape consiste à dresser le tableau d'équilibre de ressources-emplois de fonds. L'objectif est de vérifier la présence d'un solde net de trésorerie cumulée toujours positif ; même si par ailleurs certains soldes peuvent être négatif.

#### **2.2.2.5. Le calcul de la rentabilité financière du projet**

Comme dans le cas de la rentabilité sommaire, les critères utilisés pour apprécier la rentabilité du point du projet de vue des actionnaires ou des capitaux propres sont :

- la rentabilité du point de vue des actionnaires :

$$VAN = \sum ((dp + Tn) - kp) / (1 + i)^p$$

Avec p variant de 0 à n, dp = dividendes reçus, Tn=solde final de trésorerie, Kp=capitaux propres investis, i=taux d'actualisation.

- Le taux de rendement interne (TRI) pour les actionnaires détermine le taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. Ce critère permet

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

d'évaluer la rentabilité de l'investissement pour les actionnaires au regard de l'alternative que constitue le placement de leurs fonds. Sa formule est la suivante :

$$TRI = \sum ((dp + Tn) - kp) / (1 + i)^p = 0$$

- La rentabilité des capitaux propres : En plus des dividendes perçus annuellement par les actionnaires, cette rentabilité est calculée également en fonction des avantages des soldes annuels de trésorerie. En effet, cette trésorerie disponible dans le projet ou l'entreprise et non distribuée aux actionnaires représente une réserve de ressources financières constituée comme des fonds propres.

$$VAN = \sum (-Kp + Dp + Tp) / (1 + i)^p$$

$$TRI = \sum \frac{(-Kp + Dp + Tp)}{1 + i^p} = 0$$

#### 2.2.2.5. Les tests de sensibilité

En matière d'analyse de projets, il est important de vérifier l'impact de certaines rubriques des charges ou des investissements sur la rentabilité financière ou économique du projet. En effet, la technique souvent utilisée est le test de sensibilité des résultats du projet pour juger la fiabilité de ces résultats par rapport aux variables déterminant de risque. La démarche de ce test de sensibilité se résume à :

- Déterminer les variables susceptibles de varier dans le temps ;
- Appliquer un taux de variation sur ces variables de l'ordre de -10% ou +10% ;
- Analyser l'impact produit par cette variation sur les résultats du projet.

### 2.3. Étude économique de projet

#### 2.3.1. La méthode de prix de référence

La méthode des prix de référence part du principe selon lequel les prix du marché ne reflètent pas parfaitement les utilités relatives des biens et services procurés à la collectivité et ne représentent pas non plus les coûts

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

réels que supporte la collectivité lorsque des ressources rares sont engagées. Ainsi, cette méthode permet de corriger les prix du marché en tenant compte de multiples distorsions dues à l'imperfection du marché.

#### **2.3.1.1. La démarche d'évaluation par la méthode de prix de référence**

Cette méthode d'évaluation consiste à :

- Identifier les perturbations liées au projet ;
- Classer ces perturbations du projet en coûts et avantages pour la collectivité ;
- Mesurer les coûts et les avantages du projet des prix de référence pour les situations « avec » et « sans » le projet ;
- Calculer la rentabilité économique du projet.

#### **2.3.1.2. La démarche de calcul de prix de référence**

A travers cette partie, l'étude de ces règles permet de déterminer le système de prix de référence de certaines variables dans une approche économique en choisissant notamment :

- Un taux d'actualisation économique(i) : il doit refléter la rareté ou l'abondance réelle des capitaux et les préférences de la collectivité entre consommation présente et future ;
- Un prix de référence de biens et services : le calcul de prix de référence porte sur trois (3) éléments : le prix CAF (Coût Assurance Fret) pour les biens importés, le prix FOB (Free On Board) pour les biens exportés, le coût d'approche (CA) ou frais connexes engagés depuis l'entrée ou la sortie des produits.
- Un prix de référence de la main d'œuvre : l'évaluation d'un prix de référence de la main d'œuvre est déterminée à partir du coût d'opportunité ;
- Un prix de référence des devises : il correspond au taux de change qui refléterait avec précision la valeur pour l'économie nationale des devises du fait des fluctuations.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

### 2.3.1.3. La démarche de calcul de prix de référence

Comme pour l'analyse financière, la détermination de la rentabilité économique se fait à partir des flux annuels de coûts et des avantages économiques du projet.

#### 2.3.1.3.1. La valeur actualisée nette économique (VANE)

Elle est donnée par la formule suivante :

$$VANE = \sum_{k=0}^n \frac{(Ap - Cp - Ip)}{(1 + i)^p}$$

Avec :  $i$  = le coût d'opportunité du capital ou du prix de référence du capital,  $Ap$ =avantages économiques,  $Cp$ =coûts économiques,  $Ip$ = investissement.

Remarque : le projet est rentable si la VANE est positive et non rentable si elle est négative.

#### 2.3.1.3.2. Le taux de rentabilité économique (TRE)

Le TRE est la valeur pour laquelle la VAN est nulle. Elle est égale à :

$$TRE = \sum_{k=0}^n \frac{(Ap - Cp - Ip)}{(1 + i)^p} = 0$$

Remarque : le projet est rentable si le TRE ou ( $i$ ) est supérieur au coût de renoncement du capital et non rentable lorsque ( $i$ ) est inférieure au coût de renoncement au capital.

### 2.3.2. La méthode des effets

La méthode des effets ne diffère pas de celle des prix de référence quant à ses objectifs. En effet, elle permet non seulement de mesurer la contribution du projet à l'accroissement du produit intérieur brut (PIB) mais également elle vise à connaître la nouvelle répartition de la valeur ajoutée entre les principaux agents économiques (l'État, les établissements financiers, l'entreprise, les ménages ou le personnel, l'extérieur).

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Cette méthode mesure les effets du projet dans la situation « avec le projet » aux effets dans la situation « sans le projet » en appliquant les prix de marché des produits.

### **2.3.2.1. Définition et classification des effets**

Le terme « effets » donne tout son sens à cette méthode. Il s'agit alors d'élargir le concept d' « effets » à travers ces différentes définitions.

Les effets directs sont les effets directement recensés dans le compte d'exploitation prévisionnel du projet. Par contre les effets indirects correspondent aux effets créés par le projet dans les autres établissements ou entreprises en amont (entreprises fournisseurs) ou en aval (entreprises de transport) du projet lui même. Ils sont aussi appelés des effets primaires. Les effets « induits » ou secondaires correspondent à l'utilisation par les différentes agents de la valeur ajoutée qu'ils reçoivent du projet et des entreprises en amont et en aval.

### **2.3.2.2. La démarche d'évaluation par la méthode des effets**

L'installation d'un projet dans un milieu va amener des perturbations. Ces perturbations vont apporter des modifications liées à l'utilisation des consommations intermédiaires, de la valeur ajoutée, des revenus distribués sur le plan social, économique et financier.

### **2.3.2.3. Les techniques de mesure des effets d'un projet**

Ces techniques repose sur l'utilisation de trois (3) outils dont les deux (2) premières feront l'objet d'une analyse approfondie : l'utilisation du tableau Entrée-Sortie (TES), la remontée des chaînes de production des entreprises ou la combinaison des deux premières techniques. Ainsi, la relation fondamentale utilisée dans ces techniques est la formule suivante :

Production (Y) = Consommations Intermédiaires (CI) + Valeurs Ajoutée (VA)

#### **2.3.2.3.1. L'utilisation du tableau Entrée-Sortie (TES)**

Cette méthode repose sur l'utilisation d'un TES et permet de déterminer les valeurs des importations et de la valeur ajoutée incluses d'un projet en utilisant les données agrégées de la comptabilité nationale. La démarche à adopter pour cette technique est la suivante :

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- Disposer du compte d'exploitation du projet et recenser les rubriques constituant les CI et de la VA ;
- Déterminer au niveau des CI, les consommations intermédiaires locales (CIL) et les matières importées (Lm) utilisées par le projet ;
- Appliquer les coefficients du TES aux consommateurs intermédiaires locaux ;
- Calculer la VA globale créée par le projet et les importations résultant des activités ;
- Déterminer les effets primaires bruts « avec » et « sans » le projet avant les effets nets ;
- Calculer la rentabilité économique du projet.

#### **2.3.2.3.2. La remontée des chaînes de production**

Outre la technique sur le TES, il y a également la technique de remontée des chaînes de production.

#### **2.3.2.4. Le calcul de la rentabilité économique**

Le calcul économique va se faire à deux niveaux :

- Au niveau global : la rentabilité économique permet de mesurer l'apport net du projet à l'économie nationale en termes d'augmentation du PIB ; autrement dit, c'est la valeur ajoutée supplémentaire (VAS) ;
- Au niveau des agents économiques : c'est la répartition de la VAS entre les agents économiques (personnel, banques, État, entreprise et l'extérieur).

##### **2.3.2.4.1. Les critères de rentabilité globaux**

Le coût social (CS) du projet est le coût supporté par la collectivité. Il est déterminé à partir du coût financier des investissements déduction faite des transferts, des épargnes, de la fiscalité et des intérêts.

La valeur ajoutée supplémentaire (VAS) représentant l'apport net du projet au PIB est égale :

$VAS = \text{valeur ajoutée de la situation avec projet} - \text{valeur ajoutée de la situation sans projet}$

La VAS englobe généralement deux (2) composantes :

- la valeur ajoutée supplémentaire intérieure (VASI) : elle correspond à la somme des revenus de tous les agents économiques intérieurs nationaux ou non en ne tenant pas compte des transferts à l'extérieur ;
- la valeur ajoutée supplémentaire nationale (VASN) correspond à la somme des revenus des agents nationaux déduction faite des transferts effectués par les agents étrangers et le règlement des dettes aux organismes extérieurs.

#### 2.3.2.4.2. Les critères spécifiques fondés sur la VAS

Dans la perspective de porter un jugement sur la rentabilité économique du projet, il est nécessaire de rapprocher la VAS ou avantage tiré du projet en phase de fonctionnement du coût social (CS) ou les dépenses d'investissement (I). Sur cette base, les critères de choix peuvent être présentés :

- le bénéfice actualisé (B) : il est calculé à partir de la formule suivante :

$$B = \sum_{k=0}^n \frac{(VAS - I)}{(1 + i)^k}$$

- le taux de rentabilité économique (TRE) : il annule le bénéfice actualisé et est égale :

$$B = \sum_{k=0}^n \frac{(VAS - I)}{(1 + i)^k} = 0$$

#### 2.3.3. La prise en compte des autres effets du projet

Outre l'évaluation quantitative, l'étude économique d'un projet tient compte également de l'aspect qualitatif et des changements intervenus dans l'environnement. Cette analyse sur les effets qualitatifs du projet tels que :

- le nombre d'emploi créé et la formation de la main d'œuvre,

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- l'amélioration de la qualité de vie du point de vue de la nutrition et de la santé,
- la sécurité d'approvisionnement,
- la sécurité alimentaire dans l'environnement.

## **CHAPITRE 3: MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE**

### **3.1. Démarche d'élaboration du projet**

La méthode d'analyse se base sur les étapes de préparation de projet. Elle se compose de: (i) une étude de faisabilité ; (ii) l'analyse financière sommaire ; (iii) l'analyse financière détaillée ; (iv) l'analyse économique.

#### **3.1.1. L'étude de faisabilité**

Cette étude vise à prouver que les choix techniques et économiques sont viables. Une étude de faisabilité passe par un certain nombre d'études tel que l'étude technique, qui va consister à analyser les caractéristiques du produit, les procédés de fabrication, etc... L'étude technique est généralement précédée d'une étude de marché. Il s'agit dans cette étude-ci de connaître les prix, les conditions de commercialisation, l'évolution future de la demande, etc... Outre ces deux études, nous aborderons aussi l'étude institutionnelle et organisationnelle de la future entreprise.

#### **3.1.2. L'analyse financière sommaire**

Cette étude, à travers différents outils dont le tableau des investissements et l'échéancier des flux financiers, identifie le montant de l'investissement, du besoin en fond de roulement et des recettes financières attendues du projet. À l'issue de cette étude, des indicateurs (VAN, TRI, RUMI, DRC,...) visant à évaluer les flux financiers, sont mis en œuvre.

#### **3.1.3. L'analyse financière détaillée**

L'analyse financière détaillée du projet reprend l'étude sommaire en y intégrant les amortissements, les conditions financières et fiscales auxquelles viennent s'ajouter l'inflation. Elle permet également d'évaluer la rentabilité des apports de fond. Les outils utilisés sont : le compte de

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

résultat prévisionnel, le tableau de remboursement du capital, le tableau de rentabilité des investisseurs, le tableau des ressources et des emplois.

### **3.1.4. L'analyse économique**

Il s'agira d'évaluer la contribution du projet au développement économique. Plusieurs outils sont proposés dans la littérature : le prix de référence ; la méthode des effets. Seule la méthode des effets fera l'objet de ce travail. Elle consiste à développer les avantages et coûts d'un projet en se plaçant du point de vue de l'économie générale.

## **3.2. Méthodes de recueil de données**

### **3.2.1. Approches méthodologiques**

#### **3.2.1.1. Techniques de collecte des données**

Dans cette partie, nous exposerons la manière dont les données ont été collectées. Cette collecte de données se fera à partir de divers outils pour donner une force probante à notre recherche. Ainsi, nous avons recours aux outils ci-après : la revue documentaire, les entretiens.

#### **3.2.1.2. La revue documentaire**

La revue documentaire consiste à l'exploitation des documents relatifs à l'objet d'étude. Cet outil sera utilisé dans toutes les phases de l'étude afin d'asseoir notre analyse sur une base fiable. Une recherche documentaire qui a consisté en une consultation de sources secondaires (les ouvrages spécialisés, les revues, les études, les mémoires et les recherches universitaires) relatif à la création d'entreprise.

#### **3.2.1.3. Entretiens**

L'entretien a pour but de collecter des données en vue de les analyser. Pour qu'il soit profitable, il doit être organisé et centré sur les objectifs à atteindre qui sont l'obtention d'un certain nombre d'information. Ces entretiens nous ont permis d'approfondir notre compréhension sur tous les aspects de la mise en forme définitive.

### **3.2.2. Difficultés rencontrées**

Les difficultés rencontrées sont les suivants :

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- l'indisponibilité d'informations actualisées,
- le refus des sociétés de technologie de délivrer certaines informations jugées confidentielles.

La cadre théorique de l'étude a permis d'assoir les concepts qui serviront de socle au cadre pratique de l'étude. Il s'agira dans le cadre empirique d'étudier la faisabilité du projet et d'évaluer sa rentabilité.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# **DEUXIÈME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE**

## **CHAPITRE 4 : ÉTUDE DE LA FAISABILITÉ**

L'étude de la faisabilité vise à prouver que les choix techniques et économiques sont faisables, viables et qu'ils sont les meilleurs (optimisation). Elle débute par l'étude de marché.

### **4.1. Étude de marché**

#### **4.1.1. Analyse de l'offre et de la demande**

##### **4.1.1.1. Le service offert**

Les activités de l'entreprise consistent en des actions de veille du marché de l'emploi et à la formation des personnels d'entreprise. Les activités de veille vont consister à collecter des informations sur des entreprises et à favoriser l'insertion de nos clients au sein de ces entreprises. Les activités de formation vont consister à combler des besoins en formation des personnels grâce à l'outil informatique.

Les services vendus sont :

- i. le service insertion,
- ii. la formation des personnels d'entreprise,
- iii. le conseil des entreprises en gestion de ressources humaines.

##### **4.1.1.2. Les cibles**

Les principales cibles sont : les demandeurs d'emploi et les entreprises. Les cibles secondaires sont les ministères et les organismes non gouvernementaux.

##### **4.1.1.3. Caractéristiques de l'offre**

L'offre est caractérisée par l'utilisation de l'informatique :

- envoie d'information sur des offres d'emploi via SMS;
- Dématérialisation des formations ;
- Formation à distance
- Gestion automatique des ressources humaines.

### **4.1.2. Les principaux concurrents**

Nos principaux concurrents sont :

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- les cabinets de recrutement dont les principaux en Côte d'Ivoire sont : AFRIC SYNERGY CONSULTING ; AFRICA JOB CENTER ; BIPTFOP ; CABINET FIER ; EMPLOI SERVICE ; JOB SERVICE C ; MCE ; RAYNAL & FADIKA RH ; RMO JOB CENTER ; STOP NET SERVICES<sup>19</sup>.
- Les sites internet: Viadeo, Linked In, Facebook, Educcarrière.

### **4.1.3. Distribution**

#### **4.1.3.1. Les offres de services**

##### **4.1.3.1.1. Le service insertion**

Le service alerte permet d'informer nos adhérents sur les différentes opportunités d'emploi et de candidater pour ceux-ci. À partir de message envoyé par SMS et par mail, les adhérents sont informés.

##### **4.1.3.1.2. Le service formation**

L'une des vocations de ConnectionPlus est le développement des compétences. Ce développement se fait par l'élaboration et par la mise en œuvre de plan de formation devant combler les besoins de formation. Nous utilisons des méthodes basés sur les technologies de l'information et de la communication en occurrence le réseau internet. Chaque usager, en fonction de sa disponibilité et de ses besoins, pourra accéder à différents cours grâce à des interfaces dédiées.

##### **4.1.3.1.3. Le service conseil ou assistance des entreprises**

Ce service permet la gestion des plans de recrutement et de carrière du personnel des entreprises.

#### **4.1.3.2. Politique de prix**

La détermination des prix devra découler du coût total du projet. Le prix de l'accès au service insertion est estimé 20.000 FCFA / mois. Concernant le service formation, la structure des coûts se répartit de la façon suivante : le coût de la formation d'un cadre est estimé à 200.000 FCFA /module. Ceux des agents de maîtrise et des ouvriers sont estimés respectivement à

---

<sup>19</sup>Source : Pages jaunes. [En ligne]. [Consulté le 23 avril 2015]. Disponible sur : <http://www.lespagesjaunesafrique.com/>

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

150.000 FCFA/module et 50.000 FCFA/module. Concernant les services assistance (entreprise, école, université), le coût d'une intervention est planché à 1.000.000 FCFA. Ce montant évoluera selon l'importance de l'intervention.

#### **4.1.3.3. Politique d'offre de service**

La politique ici devra porter sur une bonne qualité des prestations. Il s'agira donc pour les ingénieurs de permettre l'accès permanent de l'information à l'utilisateur au travers d'une meilleure maîtrise des risques opérationnels. Pour les spécialistes des ressources humaines, il s'agira d'assurer des prestations de qualité durant les missions de conseil. Pour les équipes de terrain, il s'agira de créer des relations de partenariat avec un maximum d'entreprise pour permettre l'insertion effective de nos clients dans de brefs délais.

#### **4.1.3.4. Politique de communication**

Il s'agira de mener des relations de partenariat avec les médias de la place pour informer les populations sur les différents services offerts par l'entreprise ConnectionPlus. Il s'agira aussi d'investir le terrain pour se faire connaître à travers des campagnes ponctuelles de sensibilisation. Mais la meilleure façon de se faire connaître est de parvenir à des résultats probants. Les jeunes ayant trouvés du travail grâce nos services, feront eux-mêmes la promotion de la structure auprès de la population.

#### **4.1.4. Analyse SWOT**

La matrice SWOT : Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), opportunities (opportunités), Threats (menaces) est un outil de mesure et d'analyse de l'environnement interne et externe d'une entreprise. Elle aide à la prise de décision.

##### **4.1.4.1. Analyse interne**

L'analyse interne permet d'étudier les forces et les faiblesses de l'entreprise.

###### **4.1.4.1.1. Les points forts**

Les éléments internes à l'entreprise constituant un atout sont :

- Une offre novatrice qui couvre une demande encore non satisfaite ;

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- Un meilleur rendement des services grâce à la jonction de la technicité, la modernité et la fiabilité dues à l'informatique ;
- La diversité du portefeuille d'activité qui permet de réduire les risques ;
- Les services de veille du marché de l'emploi qui constituent un véritable outil d'information;
- Le plateau technique assez fourni.

#### **4.1.4.1.2. Les points faibles**

Les éléments externes à corriger pour améliorer le positionnement sont :

- la méconnaissance de l'entreprise et de ces produits ;
- l'incapacité de l'entreprise de se doter dès le démarrage de plusieurs serveurs, ce qui peut grever la rapidité du site internet ;
- l'incapacité de l'entreprise de se doter dès le démarrage de plusieurs matériels roulants ;
- l'incapacité de l'entreprise de diversifier dès le démarrage ses activités à travers les pays de la sous-région (Ghana, Sénégal, Mali).

#### **4.1.4.2. Analyse externe**

L'analyse externe permet d'identifier les opportunités et les menaces du marché.

##### **4.1.4.2.1. Les opportunités**

Les éléments externes à exploiter sont :

- Le grand attrait des jeunes pour l'utilisation des ordinateurs, des téléphones et autres accessoires ;
- Le nombre élevé de jeunes sans emploi.

##### **4.1.4.2.2. Les menaces**

La menace la plus crédible reste la l'instabilité politique et sécuritaire du pays.

## **4.2. Étude institutionnelle et organisationnelle**

### **4.2.1. Étude institutionnelle**

Forme juridique ou fiche signalétique du projet

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- Dénomination Sociale

Dans le cadre de la mise à exécution de ce projet, l'entreprise sera constituée sous la dénomination sociale « ConnectionPlus», une société de gestion de personnel revêtant la forme d'une Société Anonyme (SA).

- Capital social

Le capital social s'élevant à 18.240.000 FCFA <sup>20</sup> est réparti en 2.000 actions égales d'une valeur nominale de 9.120 FCFA l'une.

- Durée de vie

Elle est de 99 ans et court à compter de l'immatriculation au RCCM.

- Administration

Les principaux organes de direction sont : l'assemblée générale, le conseil d'administration et la direction générale. L'entreprise sera administrée par un conseil d'administration. Ce dernier sera nommé dans les statuts qui définissent ses pouvoirs dans ses rapports avec ses pairs ainsi que vis-à-vis des tiers. Le conseil d'administration procédera au recrutement d'un Directeur pour assurer la gestion quotidienne de l'entreprise. Il sera le représentant légal et sera investi des pouvoirs étendus pour contracter au nom de l'entreprise et l'engager pour tous les actes et opérations entrant dans l'objet social, sans limitation. L'entreprise emploiera 9 salariés permanents et fera appel à des enseignants et des spécialistes dans les différents domaines notamment en informatique.

## **4.2.2. Étude organisationnelle**

### **4.2.2.1. Organigramme**

L'entreprise est dirigée par un directeur général. En effet, il a sous sa responsabilité les quatre (4) services :

- Service financier et administratif ;
- Service informatique ;

---

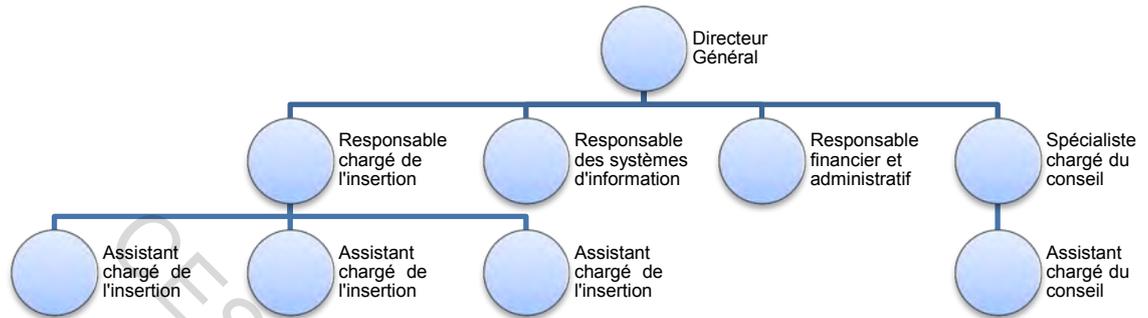
<sup>20</sup> Cf. schéma de financement du projet.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

- Service conseil ;
- Service information et insertion.

La figure ci-dessous présente l'organigramme de la future entreprise.

**Figure 1: Organigramme du projet**



**Source : Nous-mêmes**

#### 4.2.2.2. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent les salaires et les charges sociales. Elles sont estimées à 36.000.000 FCFA par an. Le détail des salaires se présente comme suit :

**Tableau 1: Structure des salaires**

Fonction	Nombre	Salaires mensuel
Directeur Général	1	600000
Responsable des systèmes d'information	1	400000
Responsable chargé de l'insertion	1	400000
Responsable financier et administratif	1	400000
Spécialiste chargé du conseil	1	400000
Assistant chargé de l'insertion	3	200000
Assistant chargé du conseil	1	200000
<b>TOTAL</b>		<b>3000000</b>

**Source : Nous-mêmes**

#### 4.2.2.3. Description des postes

	<b>Assistant chargé de la collecte des données</b>	<b>Assistant chargé des études statistiques</b>
Missions principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecter les données sur les différentes offres de formation.</li> <li>- Assurer la veille sur le marché de l'emploi.</li> <li>- Assister le responsable chargé des études</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assister le responsable chargé des études,</li> <li>- Contribuer à la conception de module de formation</li> <li>- Élaborer des études statistiques.</li> </ul>
Lien hiérarchique	le responsable chargé des études	Responsable chargé des études
Lien fonctionnelle interne	le responsable chargé des études	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable chargé des études ;</li> <li>- Assistant chargé des ressources humaines ;</li> <li>- Spécialiste chargé des ressources humaines ;</li> </ul>
Lien fonctionnelle externe	- Entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministère ;</li> <li>- Université ;</li> <li>- École.</li> </ul>
Compétences	- Utilisation de Word	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtriser les logiciels SPSS, SAS, Excel ;</li> <li>- Maîtriser les méthodes statistiques descriptives uni et multi variées, les modèles de régression logistique, régression multiple ;</li> <li>- Maîtriser la lecture et l'analyse critique d'articles de méthodologie en statistiques ;</li> <li>- Concevoir et rédiger des rapports d'analyses statistiques complets et synthétiques</li> </ul>
Qualification	Niveau Deug, Licence	formation Bac+5 statistique (Ingénieur, Master)

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

	<b>Directeur général</b>	<b>Responsable administratif et financier</b>	<b>Responsable des systèmes d'information</b>
Missions principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre la politique générale ;</li> <li>- Appliquer les décisions du conseil d'administration ;</li> <li>- Veiller au respect des textes légaux ;</li> <li>- Coordonner les actions des différents responsables.</li> <li>- Charger des relations extérieures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir la fiabilité des comptes de l'entreprise et l'établissement des documents financiers et comptables en conformité avec la législation ;</li> <li>- Superviser le contrôle de gestion dans ses missions et la préparation des résultats.</li> <li>- Élaborer le budget et le plan de l'entreprise en conformité avec les choix stratégiques de l'actionnaire et de la direction générale.</li> <li>- Contribuer à la conception de module de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les clauses techniques d'un cahier des charges,</li> <li>- Évaluer la charge de travail et les coûts d'un développement du logiciel ;</li> <li>- Prendre en charge un projet de développement PHP5 et MySQL basé Drupal ;</li> <li>- Évaluer les solutions techniques et mettre en œuvre les infrastructures pour mener à bien des projets d'intégration web ;</li> <li>- Maintenir les applications développées.</li> </ul>
Lien hiérarchique	Conseil d'administration	Directeur général	Directeur général
Lien fonctionnelle interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- personnel administratif ;</li> <li>- personnel technique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- personnel administratif ;</li> <li>- personnel technique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- personnel administratif ;</li> <li>- personnel technique.</li> </ul>
Lien fonctionnelle externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministère ;</li> <li>- Partenaires ;</li> <li>- Bailleurs de fonds,</li> <li>- Établissements bancaires,</li> <li>- Actionnaires,</li> <li>- Marchés financiers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Établissements bancaires</li> <li>- Actionnaires ;</li> <li>- Marchés financiers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cabinet informatique ;</li> <li>- Fournisseurs</li> </ul>
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise des procédures administratives, juridiques et financières ;</li> <li>- Connaissance du contexte local ;</li> <li>- Capacité à diriger des équipes de projet ;</li> <li>- Capacités relationnelles et organisationnelle ;</li> <li>- Maîtrise de l'anglais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissances approfondies en finance, comptabilité et en contrôle de gestion ;</li> <li>- Maîtrise du droit social et de la fiscalité ;</li> <li>- Maîtrise des techniques administratives et du management du personnel,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance des environnements Linux et Windows</li> <li>- Connaissance approfondies en l'assurance qualité ;</li> <li>- Maîtrise les environnements de développement LAMP ;</li> <li>- Connaissance de la langue anglaise.</li> </ul>
Qualification	Master en Management des organisations.	Master en gestion, droit, finance-comptabilité.	Master en informatique

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

	<b>Spécialiste chargé des ressources humaines</b>	<b>Assistant chargé des ressources humaines</b>	<b>Responsable chargé des études</b>
Missions principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assister les entreprises dans la gestion de leur politique des ressources humaines.</li> <li>- Contribuer à la conception de module de formation</li> </ul>	Assister le spécialiste des ressources dans ces différentes tâches	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la veille sur le marché de l'emploi.</li> <li>- Piloter la réalisation d'études ;</li> <li>- Piloter l'organisation d'atelier ;</li> <li>- Coordonner et contribuer à des rapports de synthèse ;</li> <li>- Coordonner les activités des équipes.</li> <li>- Contribuer à la conception de module de formation</li> </ul>
Lien hiérarchique	Directeur général	Spécialiste chargé des ressources humaines	Directeur général
Lien fonctionnelle interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur financier et administratif ;</li> <li>- Spécialiste chargé des ressources humaines.</li> </ul>	Spécialiste chargé des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistant chargé des études statistiques ;</li> <li>- Assistant chargé de la collecte des données ;</li> <li>- Directeur financier et administratif ;</li> <li>- Responsable des systèmes d'information.</li> </ul>
Lien fonctionnelle externe	- Entreprise	- Entreprise	- Entreprise ;
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédaction de documents avec Words ;</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maitrise de l'outil informatique ;</li> <li>- connaissance de base en gestion des ressources humaines.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- management de projets ;</li> <li>- Animation d'équipe ;</li> <li>- Gestion du stress ;</li> <li>- Rédaction de document technique.</li> </ul>
Qualification	formation Bac+5 Gestion des ressources humaines	Licence en gestion	Master en gestion de projet

### **4.3. Étude technique**

#### **4.3.1. Fonctionnement des services**

ConnectionPlus dispose de trois (3) services dont le fonctionnement est décrit de la façon suivante :

- Le service « insertion » qui consiste à la collecte d'information sur les offres d'emploi auprès des entreprises et de nos partenaires. De ces informations, différentes démarches sont menées dans le but de permettre l'insertion effective de nos clients au sein ces organisations (ONG, entreprise...);
- Le processus de fonctionnement du service « Formation » consiste à la conception dans différents domaines (finance, assurance, comptabilité, informatique, RH, management, banque, ...) avec des enseignants d'université et de grandes écoles, de module de formation. Ces informations, stockées dans une base de données, seront diffusées aux personnels d'entreprise ayant fait l'objet d'une demande exprès et s'étant acquittés de leur droit;
- le service « assistance» est un service de conseil à la disposition des entreprises et autres organisations. Avec des spécialistes des ressources humaines, nous intervenons sur les questions de politiques des ressources humaines.

#### **4.3.2. Choix et justifications techniques**

##### **4.3.2.1. Logiciels**

Notre politique informatique est basée sur les logiciels libres. Le terme GNU/Linux est utilisé pour représenter tout le système d'exploitation et les applications fonctionnant grâce à celui-ci. GNU/Linux est un système d'exploitation, qui agit en tant que service de transmission entre le hardware (le matériel physique d'un ordinateur) et les softwares (les applications qui utilisent le matériel) d'un système informatique.

GNU/Linux peut être utilisé dans une grande variété d'objectifs comprenant la gestion de réseau, le développement de logiciels, et de plate-forme pour les utilisateurs. GNU/Linux est considéré comme une excellente alternative,

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

peu coûteuse par rapport à d'autres systèmes plus chers. En raison de la nature même de la fonctionnalité de GNU/Linux et de sa disponibilité, il est devenu mondialement connu. Le tableau ci-après décrit les logiciels sous licence GNU qui seront utilisés :

Tableau 2: Liste des logiciels

Logiciel	Type	Description
Debian	Système d'exploitation	Multitâche et multiutilisateur
MySQL	Système de gestion de base de données	Utilisé pour la gestion des données
R	logiciel	Utilisé pour les études statistiques
PHPEdit	Éditeur PHP	Utilisé pour la programmation

#### 4.3.2.2. Matériel informatique, matériel de communication et mobilier de bureau

Le matériel informatique est composé deux (2) ordinateurs, d'un serveur et d'autres accessoires. Afin de permettre une meilleure exécution des opérations, 3 téléphones sont mis à la disposition des assistants.

Le mobilier se compose de :

- Bureau demi-ministère (01) ;
- Bureau secrétaire (08) ;
- Fauteuil roulant (09) ;
- Chaise visiteur (4).

Le coût du mobilier est évalué à 500.000 FCFA.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

#### **4.3.2.3. Matériel roulant**

Le matériel roulant permet d'assurer la collecte des données. Il est également utilisé dans les différentes missions dans lesquelles l'entreprise est engagée. Le coût du véhicule est estimé à 3.000.000 FCFA.

#### **4.3.3. Génie civil**

##### **4.3.3.1. Terrain**

Le projet sera localisé dans la commune rurale de Bingerville. Ce choix est dû au faible coût d'acquisition de terrain. Bingerville est une ville de Côte d'Ivoire, au bord de la lagune Ébrié. La ville fait partie de l'agglomération d'Abidjan. Elle fut capitale de la colonie française entre 1900 et 1934, avant de laisser la place à Abidjan. Bingerville présente un climat adapté à notre activité, une voie de communication praticable (goudronnée) et l'accès aux technologies de communication.

##### **4.3.3.2. Logement d'astreint**

Un appartement de quatre pièces avec une clôture sera bâti à un coût estimatif de 6.000.000 FCFA suivant la proposition des entreprises BTP.

##### **4.3.4. Recherche et développement**

Cette recherche va consister à développer un site internet répondant au cahier de charge qui sera donné au cabinet choisi à cet effet. Les coûts estimatifs s'élève 700.000 FCFA, la conception ayant été faite par l'ingénieur de l'équipe.

Nous venons de montrer à travers cette étude de faisabilité (étude marketing, étude institutionnelle et organisationnelle, étude technique) que le projet est faisable dans le contexte ivoirien. Nous cherchons à présenter à évaluer l'impact de cet investissement sur la rentabilité future de l'entreprise en plus des avantages et inconvénients sur la collectivité.

## CHAPITRE 5 : MONTAGE FINANCIER ET AIDE À LA DÉCISION

### 5.1. Étude financière de création de l'entreprise

#### 5.1.1. Sources de financement

Le projet est estimé à 18 240 000 FCFA et sera financé à hauteur de 70% sur fonds propres et 30% sur emprunt. La configuration du financement se présente comme suit :

- Capitaux propres : 12.768.000FCFA ;
- Montant des emprunts : 5472000FCFA ;
- Taux d'intérêt : 10% ;
- Durée de l'emprunt avec 1 an de différé : 8 ans.

Le principal est estimé à hauteur de 10% du montant à rembourser. Le paiement des intérêts va de 547 800 FCFA à 68 400 la 9<sup>ème</sup> année.

#### 5.1.2. Détermination du type de financement

Le projet nécessite un financement dont la durée de remboursement est supérieure à 1 an. Le risque financier (Fr) est égal :

Fr = nombre d'années de flux cumulés négatifs/ durée du projet

Fr =  $1/8^{21} = 0,125 > 0,5$  : d'où le risque est faible.

#### **NB:**

- un risque financier supérieur à 0,5 sera considéré comme élevé,
- un risque financier inférieur à 0,5 sera considéré faible,
- un risque financier égal à 0,5 sera considéré normal.

#### 5.1.3. Calcul de la rentabilité financière

La rentabilité financière s'appréciera à travers les éléments ci-dessous :

##### 5.1.3.1. Échéancier des flux financiers<sup>17</sup>

La durée du projet est estimée à 8 ans. Les flux financiers cumulés sont déficitaires la première année de -16 850 000 FCFA à cause du poids de l'investissement initial et excédentaire à la dernière année de 329 360. La

---

<sup>21</sup> Cf Tableau des flux financiers

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

VAN à 30% est de 5 701 000 FCFA. La VAN étant toujours positive, il n'a donc pas de TRI. Ainsi, le projet est rentable à priori.

Le rendement de l'unité monétaire investie (r) est :

$r = (\text{Somme des recettes} - \text{Somme des dépenses}) / (\text{Investissement} + \text{Renouvellement} + \text{FDR})$

$$r = (350000 - 54342) / 19250 = 15,3$$

Le rendement de l'unité monétaire investie indique un gain de 15 FCFA pour chaque franc investi, donc le projet est très rentable. Le DRC est le délai nécessaire pour que les recettes du projet équilibrent le montant des investissements. Il est de 1 an 6 mois.

Les indicateurs présentés ci-dessus indiquent un projet très rentable.

### **5.1.2. Analyse financière détaillée**

#### **5.1.2.1. Dotation aux amortissements**

La dotation aux amortissements<sup>22</sup> se chiffre à 1 488 000 FCFA.

#### **5.1.2.2. Compte de résultat prévisionnel**

Le résultat net est positif sur toute la période du projet et varie entre 20 314 000 FCFA (la 1<sup>ère</sup> année) à 27 311 000 FCFA (la 8<sup>ème</sup> année). Le bénéfice moyen (Bm) est estimé à 26 372 000<sup>23</sup> FCFA. Le retour sur investissement (ROI) est estimé à :

$$\text{ROI} = (\text{bénéfice moyen/coût du projet}) * 100 = (26\,372\,000 / 18\,240\,000) * 100$$

$$\text{ROI} = 144$$

Le retour sur investissement (ROI) est de 144, ce qui paraît très satisfaisant. La CAF est la capacité pour l'entreprise de s'autofinancer, de rembourser ses dettes et de faire face à ses engagements. La CAF<sup>24</sup> varie entre 29.053.000 FCFA la première année et 28.798.000 FCFA la huitième année. La CAF moyenne est de 27.859.000 FCFA. Le principal moyen est de

<sup>22</sup> Cf tableau 17

<sup>23</sup> Bm = (20314000+27565+27054+27105+27157000+27208000+27259000+27311000)/8année

<sup>24</sup> Cf tableau 10

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

684.000 FCFA/an. Le ratio CAF moyennes/principal moyen est égal à  $40,72953 > 1,5$  d'où le projet est très rentable

### **5.1.2.3. Tableau d'équilibre des ressources et des emplois**

Ce projet est équilibrés sur le plan de trésorerie car tous les soldes de trésorerie de fin d'année sont positifs (voire annexe 1, Équilibre des ressources et des emplois). Nous n'avons aucun problème de trésorerie.

### **5.1.2.4. Rentabilité du point de vue de actionnaires**

Du point de vue des actionnaires, à 25% nous avons une VAN de 48.882.200 FCFA et cette VAN reste positif. D'une manière générale, les indicateurs sont bien satisfaisants.

## **5.2. Étude économique de création de l'entreprise**

Nous avons utilisé la méthode des effets pour effectuer l'analyse économique du projet. Dans cette perspective l'impact du projet sera analysé à deux niveaux : pendant la phase d'investissement et pendant la phase de fonctionnement.

### **5.2. Étude économique**

#### **5.2.1. Définition de la situation de référence sans le projet et calcul des valeurs ajoutées**

La situation du secteur productif (avant le projet) est caractérisée par une absence d'activité. Les charges relatives y sont nulles. Le lieu d'implantation du projet est dans une zone inexploitée. Ainsi la consommation intermédiaire et la valeur ajoutée sont considérées comme nulles.

#### **5.2.2. Évaluation des effets primaires directs du projet**

Les effets primaires directes correspondent à la VA créée par l'implantation et le fonctionnement du projet.

##### **5.2.2.1. Évaluation des effets primaires directs annuels de la phase d'exploitation**

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Selon le tableau<sup>25</sup> sur la décomposition du compte résultat prévisionnel, la VA totale nette directe de la phase d'exploitation, pour la première année, est égale à la somme de la valeur ajoutée nette (11 806 000 FCFA) et des taxes sur importations (0 FCFA), soit 11 806 000 FCFA. La VA nationale est obtenue par déduction de ce résultat des salaires versés à des étrangers (0 FCFA), ainsi que des frais financiers transférés (0 FCFA), soit 11 806 000 FCFA.

Cette mesure permet de répondre à l'objectif de croissance de l'économie dans son ensemble mesuré par le PIB qui n'est rien d'autre que la somme de valeurs ajoutées créées dans l'économie. En considérant un taux d'actualisation de 10%, la valeur actualisée de la VA directe pour la période d'exploitation est donnée par :

$$VA \text{ exploitation} = \sum_{t=1}^{t=8} \frac{11806000}{(1+0.1)^t} = 62984138,7 \text{ FCFA}$$

#### **5.2.2.2. Évaluation des effets primaires directs annuels de la phase d'investissement**

La méthode des effets consiste à évaluer toutes les valeurs ajoutées liées directement ou indirectement au projet. La phase d'investissement, comme celle d'exploitation, donne lieu à une création de valeurs ajoutées qu'il faut prendre en considération. D'après le tableau sur la décomposition du compte d'investissement, cette VA nationale liée à l'investissement est égale à la somme de toutes les taxes (1600000 FCFA + 0 FCFA) et des salaires nationaux (7 200 000 FCFA), soit 8 800 000 FCFA. Cette VA est obtenue en une seule fois. On suppose donc qu'il n'y aura pas d'effets directs à considérer sur la durée de vie du projet.

Les total des effets primaires directs est donc 11 806 000 FCFA + 8 800 000 FCFA, soit 20 606 000 FCFA.

Mettre en place l'entreprise ConnectionPlus semble rentable aussi bien du point de vue l'entreprise que du point de la collectivité. Nous nous proposons de formuler à présent des recommandations.

---

<sup>25</sup> Cf tableau 12

### 5.3. Recommandations

Les recommandations formulées à l'issue de l'étude, concernent l'État, les entrepreneurs et les banques.

#### Niveau 1 : L'État

Le projet a pour objectif de contribuer au développement économique du pays en créant de la valeur et en réduisant le nombre de chômeurs. C'est pourquoi, nous recommandons à l'État de:

- Défisicaliser les PME/PMI jusqu'à la cinquième année de lancement ;
- Promouvoir l'entrepreneuriat à travers des campagnes de sensibilisation au sein des lycées, universités et grandes écoles.
- Favoriser l'entrepreneuriat à travers la formation à l'élaboration de plan d'affaire ;
- Identifier et mettre en œuvre des mécanismes de financement au sein des universités pour appuyer la création d'entreprise ;
- appuyer le renforcement des capacités des structures de recherches à travers des partenariats avec les pays avancés en la matière pour la conception des équipements et matériels informatiques sur le territoire ivoirien ;
- collecter, mettre à jour et publier, à travers divers organes étatiques, les données et informations pertinentes relatives au domaine des technologies ;
- faciliter l'accès des acteurs du secteur des technologies aux crédits bancaires ;
- réduire les coûts de financement en subventionnant le matériel informatique ;
- créer une banque d'État qui aura pour objet de financer les projets de création d'entreprise.

#### Niveau 2 : Les entrepreneurs

Les entrepreneurs doivent permettre le lancement et la pérennisation des activités de l'entreprise.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Ainsi, ils devront :

- se former aux techniques de gestion de projet ou de création d'entreprise ;
- se restructurer et constituer une interprofession nationale forte et solidaire ;
- promouvoir l'élaboration et la mise en place de guides de bonnes pratiques afin de contribuer à l'essor du secteur des technologies,
- constituer par des cabinets des plans d'affaires pour les demandes de crédit auprès des banques ;
- avoir une bonne connaissance de l'environnement des affaires dont ils désirent lancer leurs activités.
- Maitriser le métier dont l'entreprise aura pour vocation.

Niveau 3 : Les banques

Les banques ont pour objet de financer l'économie à travers l'octroi de prêt. Aussi ceux-ci devront réduire les prêts improductifs. Nous recommandons à cet effet de :

- constituer des incubateurs par type de projet, ce qui permettra d'encadrer les entrepreneurs et de réduire les risques liés à l'octroi de crédit;
- se constituer par groupe pour le financement de certains projets technologiques. En cas de réussite, chaque banque sera rémunérer selon ses apports ;
- financer les projets de création d'entreprise par des apports en nature (véhicule, ordinateur, mobilier de bureau...).

Nous recommandons également aux banques :

- le financement des projets du secteur tertiaire car ce secteur contribue à hauteur de 48% du PIB ;
- la formation de mutuel dont les adhérents s'assurent réciproquement contre le défaut de financement d'un projet.

# **CONCLUSION GÉNÉRALE**

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Notre étude avait pour but d'étudier dans le contexte actuel de l'économie ivoirienne, la préparation d'un projet de création d'une Start-up spécialisée dans l'insertion professionnelle et la formation. Sur la base des informations recueillies et des difficultés rencontrées durant l'étude, nous nous sommes proposé de formuler des recommandations. Notre étude est composée de deux parties :

- i. le cadre théorique et conceptuel de l'étude ;
- ii. le cadre empirique de l'étude.

Les résultats auxquels l'étude a aboutis indiquent qu'un projet de ce type, quand il est conçu suivant une démarche bien définie, peut être rentable dans les conditions actuelles de la Côte d'Ivoire. Dans l'étude, l'analyste est cependant confronté à des difficultés qui restent liées essentiellement à l'obtention de l'information quand elle existe ou à la fiabilité de celle-ci.

L'impression d'ensemble qu'inspire ce travail est que la création d'entreprise est une tâche ardue. Dans le cas particulier des entreprises du secteur tertiaire, il faut en plus des capacités managériales, de la technicité avérée, une solide connaissance du secteur d'intervention et de l'expérience pour être compétitif sur le marché.

Notre ambition n'est pas d'apporter une réponse exhaustive au problème posé, mais une modeste contribution à la problématique de l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire. Aucune œuvre humaine n'étant parfaite, notre travail contient certainement des insuffisances, certains aspects des problèmes posés n'ont pu être traités de manière approfondie. Les résultats de l'étude doivent être pris avec une certaine réserve dans la mesure où certaines données ont été reconstituées par interpolation à partir des informations recueillies. En effet certaines informations n'étaient pas disponibles et d'autres n'ont pas pu être vérifiées.

Sur le plan financier, ce projet nécessite de faible investissement, cependant il permet de réaliser des bénéfices intéressants et dégage des indicateurs de rentabilité élevés. En termes de la validité externe, l'étude s'effectuant dans

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

le contexte ivoirien a besoin d'être adaptée pour être appliquée dans d'autre pays.

L'étude n'a par conséquent ni l'intention, ni la prétention d'être un document parfait de préparation à la création d'entreprise, mais elle se veut un outil d'orientation et d'aide pour tout promoteur intéressé par des projets de ce type.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **OUVRAGE**

- [1] André Busser, Guide pratique d'analyse de projets, Paris, Economica, 1984.
- [2] Dollinger M. Entrepreneurship, strategies and resources, 2<sup>e</sup> édition, New Jersey, Prentice-Hall, 1999
- [3] Éric Vernet, l'essentiel du marketing, Paris, Éditions d'organisation, 2008.
- [4] Ibrahim Bah, Économie-Droit BTS opticien lunetier, Paris, OPHRYS, 2009
- [5] Marion S., Noel X., Sammut S., Senicourt P., Réflexions sur les outils et les méthodes à l'usage du créateur d'entreprise, les éditions de l'Adreg, 2003.
- [6] Michel Coster, Philippe, Entreprenariat, Paris, Pearson Education France, 2012
- [7] Michel Vuillod, Donna Kesselman, on de projet, Paris, Editions TECHNIP, 2004.
- [8] Olivier Marty, La vie de start-up, Paris, École Nationale Supérieure, 2001.
- [9] Thierry des Lauriers, manager un projet, Paris, Editions TECHNIP, 2002.

### **MÉMOIRES**

- [10] M. Boltanski, La vie des Start-up, ENS-France, 2001.
- [11] NOUAGОВI Clétus Oscar Bidossessi, Conception d'un projet de création d'une ferme agropastoral à Kolda au Sénégal, CESAG, 2012.
- [12] SOFO MAGAGI Ibrahim, Étape de faisabilité d'un projet d'installation d'une ferme agricole moderne dans la localité de Niamey, CESAG, 2008.

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# **ANNEXES**

Tableau 3 : Échéancier des flux financiers (en milliers de FCFA)

Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
1-Investissement et renouvellement									
Non valeur	150								
Terrain	3 000								
Équipement techniques	1 600					2400			
Matériel et mobilier de bureau	500								
Véhicule	3 000								
Travaux et bâtiment	6 000								
Aménagement/ installation	500								
Recherche et développement	700								
Investissement marketing	1 400								
Total Investissement	16 850	0	0	0	0	2 400	0	0	0
2-Dotation en FDR		695	695						
3-Dépenses d'activité									
Coefficient d'exploitation		0,5	0,5	1					
Carburant et lubrifiant		750	750	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Entretien des bâtiments	0	0	400	400	400	400	400	400	400
Entretiens/réparations véhicule		0	0	0	0	0	0	0	0
Publicité/Services bancaires		1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Téléphone/Électricité/Eau		300	300	300	300	300	300	300	300
Service de consultants		750	750	750	750	750	750	750	750
Assurances		80	80	80	80	80	80	80	80
Salaire		3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total dépenses d'exploitation	0	5 881	6 281	7 031	7 030	7 030	7 030	7 030	7 030
4- Total flux sortie de fonds	16 850	6 576	6 976	7 031	7 030	9 430	7 030	7 030	7 030
5- Recette d'exploitation	0	35000	45000	45000	45000	45000	45000	45000	45000
Reprise FDR									1390
6- Total des flux nets annuels	-16 850	34 305	44 305	45 000	45 000	42 600	45 000	45 000	45 000
Flux net cumulé	-16 850	17 455	61 760	106 760	151 760	194 360	239 360	284 360	329 360

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

Tableau 4: Fond de roulement (en milliers de FCFA)

Rubrique	Année 1	Année 2
Coefficient d'activités	0,5	0,5
Besoins en FDR		
Carburant et lubrifiant (6 mois)	375	375
Téléphone/Électricité/Eau (6 mois)	50	50
Assurances (3 mois)	20	20
Salaire (4 mois)	250	250
Crédit client (1 mois de CA)	2917	3750
Total besoin		1390
Dotation en fonds de roulement	695	695
Reprise		1390

Tableau 5: Dotation aux amortissements (en milliers de FCFA)

Rubriques	Annuités	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Coefficient d'inflation		1,02	1,03	1,05	1,08	1,1	1,1	1,1	1,1
Non valeur	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5				
Équipement techniques	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Matériel et mobilier de bureau	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Véhicule	375	375	375	375	375	375	375	375	375
Travaux et bâtiment	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Aménagement/ installation	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Total dotations aux amortissements		1 488	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488

Tableau 6: Remboursement du capital (en milliers de FCFA)

Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9
Capital restant dû	5472	5472	4788	4104	3420	2736	2052	1368	684	684
Intérêts		547,2	478,8	410,4	342	273,6	205,2	136,8	68,4	68,4
Principal			684	684	684	684	684	684	684	684
Annuités		547,2	1162,8	1094,4	1026	957,6	889,2	820,8	752,4	684

Tableau 7: Rentabilité des investisseurs (en milliers de FCFA)

Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Fonds propres	12768								
Dividendes reçus		2180	2905	2854	2859	2864	2870	2875	2880
Trésorerie finale	0	18926	24768	25003	25050	25096	25142	25188	25234
Flux financiers	-12768	21106,475	27673,775	27857,575	27908,875	27960,175	28011,475	28062,775	28114,075

Tableau 8: Compte de résultat prévisionnel (en milliers de FCFA)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Coefficient d'inflation	1,02	1,03	1,05	1,08	1,1	1,1	1,1	1,1
Chiffre d'affaire	35000	45000	45000	45000	45000	45000	45000	45000
Carburant et lubrifiant	750	750	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Entretien des bâtiments	0	400	400	400	400	400	400	400
Entretiens/réparations véhicule	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicité/Services bancaires	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Téléphone/Électricité/Eau	300	300	300	300	300	300	300	300
Service de consultants	750	750	750	750	750	750	750	750
Assurances	80	80	80	80	80	80	80	80
Valeur ajoutée	32120	41720	40970	40970	40970	40970	40970	40970
Charges du personnel	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Excédent Brut d'Exploitation	29120	38720	37970	37970	37970	37970	37970	37970
Dotation aux amortissements	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488	1 488
Résultat d'exploitation	27 633	37 233	36 483	36 483	36 483	36 483	36 483	36 483
Charges financière	547,2	478,8	410,4	342	273,6	205,2	136,8	68,4
Résultat financier	27 085	36 754	36 072	36 141	36 209	36 277	36 346	36 414
Impôt sur le résultat (25%)	6771,325	9188,425	9018,025	9035,125	9052,225	9069,325	9086,425	9103,525
Résultat Net	20 314	27 565	27 054	27 105	27 157	27 208	27 259	27 311
CAF	21 801	29 053	28 542	28 593	28 644	28 695	28 747	28 798

Tableau 9: Équilibre des ressources et des emplois (en milliers de FCFA)

Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9
1. Ressources										
CAF		21801	29053	28542	28593	28644	28695	28747	28798	
Capitaux propres	12768									
Emprunts	5472									
Reprise FDR										1390
Total Ressources	18240	21801	29053	28542	28593	28644	28695	28747	28798	1390
2. Emplois										
Investissement et renouvellement	18240									
Dotation FDR		695	695							
Remboursement du principal			684	684	684	684	684	684	684	684
Dividendes		2180	2905	2854	2859	2864	2870	2875	2880	0
Total Emplois	18240	2875	4284	3538	3543	3548	3554	3559	3564	684
3. Solde annuel	0	18926	24768	25003	25050	25096	25142	25188	25234	706
Trésorerie début année	0	0	18926	43695	68698	93748	118844	143986	169174	194408
Trésorerie fin d'année	0	18926	43695	68698	93748	118844	143986	169174	194408	195114

Annexe 2 : Liste des tableaux de l'étude économique

Tableau 10: Décomposition du résultat d'exploitation (en millier de FCFA)

Rubrique	Valeur annuelle	Production locale	Importations	
			CAF	Impôts et taxes
Carburant et lubrifiant	750	-	-	-
Publicité/Services bancaires	1000	-	-	-
Téléphone/Électricité/Eau	300	-	-	-
Service de consultants	750	-	-	-
Assurances	80	-	-	-
1. Consommation intermédiaire	2880	-	-	-
Salaires locaux et charges sociales	3000	-	-	-
Taxes	6771	-	-	-
Amortissement	1 488	-	-	-
Charges financières	547,2	-	-	-
2. Valeur ajoutée totale	11806	-	-	-
3. Valeur ajoutée nette	11806	-	-	-
Subventions	0	-	-	-
Service vendus	35000	-	-	-
4. Production totale	35000	-	-	-

NB : Les informations inscrites dans ce tableau sont extraits de la première année d'exploitation du tableau des résultats prévisionnels.

Valeur ajoutée nette = Valeur ajoutée totale - subvention

Tableau 11: Décomposition des investissements (en millier de FCFA)

Rubrique	Coût	Production locale	Importations		Année 4		
			CAF	Taxes	Salaires nationaux	Salaires étrangers	Taxes
Non valeur	150	150	-	-	-	-	-
Terrain	3 000	3000	-	-	-	-	-
Équipement techniques	1 600	-	14400	1600	-	-	-
Matériel et mobilier de bureau	500	500	-	-	-	-	-
Véhicule	3 000	3000	-	-	-	-	-
Travaux et bâtiment	6 000	6000	-	-	6000	-	-
Aménagement/ installation	500	500	-	-	500	-	-
Recherche et développement	700	700	-	-	700	-	-
Investissement marketing	1 400	1400	-	-	-	-	-
1. Total Investissement	16 850	15 250	14 400	1 600	7 200	0	0

Annexe 3 : Procédures de constitution de société en Côte d'Ivoire

Procédures	Temps de réalisation	Frais à payer
1. Dépôt du capital initial dans une banque et obtention d'un reçu	1 jour	Pas de frais
2. Procurez-vous deux extraits du casier judiciaire des gérants	4 jours	3000 FCFA
3. Un notaire certifie le capital versé	2 jours (simultanée avec la procédure précédente)	10% du capital initial (y compris les frais notariés, d'enregistrement et des coûts des timbres)*
4. S'inscrire auprès de la Direction de l'Enregistrement et du Timbre	7 jours	inclus dans la procédure 3
5. Publier l'avis de la formation dans une revue juridique	3 jours	8760 FCFA par ligne
6. Légalisation des copies de la publication de journaux par les services de conseil local	2 jours	2100 FCFA
7. Dépôt des documents au Bureau du greffier de la Cour (Greffe du Tribunal) avec le Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM)	11 jours	55.000 FCFA
8. Déposer une déclaration de commencement des travaux (Déclaration d'Existence Fiscale) avec la Direction Générale des l'impôt, ministère de l'Économie et des Finances	10 jours	5000 FCFA
9. Inscrire les employés à la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS).	10 jours	Sans frais
10. Obtenir un sceau de la société	1 jour	10.000 FCFA

Annexe 4 : Guide d'entretien

Pour la réalisation de la pré-étude financière du projet, plusieurs points de discussion ont été identifiés.

<b>Activité projetée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'activité projetée peut-elle être librement exercée ou faut-il au contraire disposer de licences ou diplômes ?</li> <li>- L'implantation de nouvelles entreprises n'est-elle pas réglementée ?</li> <li>- Ne faut-il pas obtenir des autorisations et, dans l'affirmative, de qui ?</li> <li>- L'activité projetée entraîne-t-elle l'assujettissement à la TVA totalement ou partiellement ou, au contraire, n'entre-t-elle pas dans le champ d'application de la TVA ?</li> </ul>
<b>Marché</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Y a-t-il une demande pour les produits ou les services rentrant dans l'objet social de la société ?</li> <li>- Le marché est-il dominé par quelques entreprises, est-il couvert par de nombreux concurrents ou sommes-nous les premiers sur le marché ?</li> <li>- Quelle est la structure financière et quels sont les résultats des concurrents ?</li> <li>- Quelle est la réputation de la concurrence et quelle est sa politique commerciale tant au niveau des prix qu'au niveau des conditions de paiement ?</li> <li>- Quelles sont les réactions possibles de la concurrence face à un nouveau concurrent ?</li> <li>- Quelle est la qualité de notre clientèle potentielle ?</li> </ul>
<b>Approvisionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les fournisseurs auxquels nous devons faire appel se trouvent-ils en position de monopole ou d'oligopole ?</li> <li>- Ne risquent-ils pas de protéger leurs clients existants en nous vendant à des prix supérieurs ou avec des délais de livraison plus longs ?</li> <li>- Quelles conditions de paiement, nous seront</li> </ul>

Thème : Projet de création d'une petite et moyenne entreprise : cas d'une start-up spécialisée dans la formation et l'insertion professionnelle

	<p>consenties ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En tant que nouvelle société, devons-nous payer à la commande, comptant à la livraison ou bénéficierons-nous d'un délai de paiement ?</li> <li>- Quels sont les délais de livraison ? Ne faut-il pas disposer de licences à l'importation ?</li> </ul>
<b>Crédit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles sont les différentes formes de crédit auxquelles nous pouvons faire appel, à quelles conditions de taux et de durée ?</li> <li>- Disposons-nous des garanties requises ?</li> <li>- En l'absence de garanties suffisantes, existe des modes de financement alternatifs et à quelles conditions ?</li> </ul>
<b>Personnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- À quelle commission paritaire sera rattachée notre société ?</li> <li>- Quelles sont les conditions de travail quant à la durée hebdomadaire, salaire minimum, prime de fin d'année, fonds de sécurité, etc. ?</li> <li>- Le personnel doit-il subir des examens médicaux particuliers et quel en est le coût ?</li> <li>- Plus généralement, quel est le marché de l'emploi pour l'activité projetée ?</li> <li>- Y a-t-il une main-d'œuvre qualifiée disponible ou devra-t-on former du personnel ?</li> <li>- Pourrait-on, et à quelles conditions, bénéficier de réduction de charges patronales ?</li> </ul>
<b>Aides</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De quelles aides peut-on bénéficier ?</li> <li>- N'y a-t-il pas des conditions quant à la forme juridique de la société pour obtenir des aides ?</li> <li>- Auprès de quels organismes obtient-on des aides ?</li> <li>- Quel est le délai pour obtenir un accord et quel le délai pour percevoir des avantages financiers ?</li> </ul>