



Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF



Année Académique : 2016 – 2017

Option : Gestion Bancaire et Maîtrise des risques

## Projet Professionnel

**THEME :**

MISE EN PLACE D'UNE PLATEFORME DE  
FORMATION OUVERTE ET A DISTANCE EN CÔTE  
D'IVOIRE : **IVOIR'FOAD**

**Présenté par :**

BROU KOFFI SERGE-ALAIN  
16<sup>ème</sup> Promotion

**Sous la supervision de :**

M. GILDAS MOUKPE  
Enseignant Associé au CESAG

Dakar, juillet 2017



Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF



Année Académique : 2016 – 2017

Option : Gestion Bancaire et Maîtrise des risques

## Projet Professionnel

**THEME :**

MISE EN PLACE D'UNE PLATEFORME DE  
FORMATION OUVERTE ET A DISTANCE EN CÔTE  
D'IVOIRE : **IVOIR'FOAD**

**Présenté par :**

BROU KOFFI SERGE-ALAIN  
16<sup>ème</sup> Promotion

**Sous la supervision de :**

M. GILDAS MOUKPE  
Enseignant Associé au CESAG

Dakar, juillet 2017

## DEDICACE

A  
Mauricette BROU  
Joëlle BROU  
Constant BROU

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

La rédaction de ce mémoire n'aurait pas été possible sans l'intervention de certaines personnes. Qu'elles trouvent ici l'expression de mes plus sincères remerciements pour leurs précieux conseils.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance envers Monsieur Gildas MOUKPE, mon encadreur, pour sa confiance, ses précieux conseils, sa disponibilité et pour tout le temps consacré tout au long de la rédaction de ce projet.

Je remercie également :

- L'ensemble de la coordination du Programme Master en Banque et Finance et particulièrement madame Chantal OUEDRAOGO et monsieur Aboudou OUATTARA pour leurs conseils, les valeurs qu'ils nous ont inculquées et leur disponibilité ;
- Madame BONI, responsable de la cellule FOAD du centre africain d'études supérieures en gestion pour son accueil chaleureux chaque fois qu'elle nous recevait et aussi pour avoir répondu à toutes nos préoccupations sur la mise en place d'une FOAD ;
- Mesdames Yasmina OUEGNIN, Cinthia SAKO et Messieurs Cyriac GBOGOU, Florent YOUZAN et Giscard N'GUESSAN pour leurs conseils, encouragement et soutien indéfectible ;
- Miss Blanche YAO, pour son soutien constant et ses conseils ;
- Messieurs Wilfried BROU et Montresor KONAN, mes collaborateurs dans la vie entrepreneuriale, merci pour les sacrifices consentis ;
- Tous mes condisciples de la seizième promotion du Master en Banque et Finance pour cette merveilleuse année passée ensemble.

Enfin, j'adresse une pensée spéciale à mes parents pour leur soutien dans mes choix et leur attention.

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>AMRUGE-CI</b>	Appui à la Modernisation et à la Réforme des Universités et Grandes Ecoles de Côte d'Ivoire
<b>ARTCI</b>	Agence de Régulation des Télécommunications de Côte d'Ivoire
<b>AUF</b>	Agence Universitaire Francophone
<b>BCEAO</b>	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>C2D</b>	Contrat Désendettement Développement
<b>CAFOP</b>	Centre d'Animation et de Formation Pédagogique
<b>CAHT</b>	Chiffre d'affaires Hors Taxe
<b>CESAG</b>	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
<b>DRCI</b>	Délai de Récupération du Capital Investi
<b>DRENET</b>	Direction Régionale de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique
<b>ENS</b>	Ecole Normale Supérieure
<b>FOAD</b>	Formation Ouverte à Distance
<b>MBF</b>	Master en Banque et Finance
<b>MEFTP</b>	Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation professionnelle
<b>MEN</b>	Ministère de l'Éducation Nationale
<b>MOOC</b>	Massive online Open Course
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PND</b>	Plan National de Développement
<b>RITER</b>	Réseau d'Interconnexion Intra et Interuniversitaires
<b>TIC</b>	Technologies de l'Information et de la Communication
<b>TICE</b>	Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
<b>TRI</b>	Taux de Rentabilité Interne
<b>UEMOA</b>	Union Monétaire Ouest-africaine
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
<b>UVCI</b>	Université Virtuelle de Côte d'Ivoire
<b>VAN</b>	Valeur Actuelle nette

## LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

### ➤ Liste des tableaux

Tableau 1: Dénombrement des établissements d'enseignement supérieur en 2014-2015.....	2
Tableau 2: Répartition du budget 2017 dans l'enseignement supérieur.....	5
Tableau 3: Taux de réussite au baccalauréat année scolaire 2013-2014.....	8
Tableau 4: Evolution de l'effectif des étudiants de 2012-2013 à 2013-2014.....	8
Tableau 5: Synthèse de l'étude du secteur de la formation supérieure professionnelle.....	18
Tableau 6: Critères de segmentation et segments retenus.....	29
Tableau 7 : Offre de produits.....	31
Tableau 8: Structure de prix de vente des modèles de plateforme.....	34
Tableau 9: Prix des modules supplémentaires par année.....	35
Tableau 10: Ressources matérielles.....	38
Tableau 11: Statistiques descriptives des données de la grille salariale.....	41
Tableau 12: Tableau récapitulatif des investissements immatériels.....	43
Tableau 13: Investissements matériels.....	44
Tableau 14: Estimation du besoin en fonds de roulement.....	45
Tableau 15: Récapitulatif du chiffre d'affaires prévisionnel.....	48
Tableau 16: Hypothèse réaliste.....	51
Tableau 17: Hypothèse pessimiste.....	52
Tableau 18: Hypothèse de la hausse des charges variables de 5%.....	53
Tableau 19: Hypothèse de la hausse du taux d'actualisation.....	54
Tableau 20: Hypothèse optimiste.....	55

### ➤ Liste des figures

Figure 1 : Critère de choix de l'établissement.....	15
Figure 2: Difficultés rencontrées lors du suivi des cours en présentiel.....	15
Figure 3: Proportion de personnes acceptant une introduction du digital dans la formation... ..	16
Figure 4: Proportion de personnes ayant suivi une formation à distance.....	16
Figure 5: Proportion de personnes voulant suivre des formations à distance affiliées à leur établissement et recevoir un diplôme.....	16
Figure 6: Coût de la formation envisagé par les répondants.....	17
Figure 7: Structuration du capital.....	22
Figure 8: Structure de financement de IVOIR'FOAD.....	47

## SOMMAIRE

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES .....	iv
SOMMAIRE .....	v
FICHE SYNOPTIQUE DU PROJET .....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I: ETUDE DU CADRE MACROECONOMIQUE ET PLACE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE OUVERTE ET A DISTANCE DANS L'ENVIRONNEMENT EDUCATIF EN COTE D'IVOIRE .....	1
I. Présentation du cadre socio-économique et éducatif de la Côte d'Ivoire .....	1
II. Analyse de l'attractivité du secteur de l'enseignement supérieur ouvert et à distance en Côte d'Ivoire.....	9
III. Analyse de l'offre et de la demande des services de formation ouverte à distance .....	12
CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITÉ TECHNIQUE ET MARKETING DE « IVOIR'FOAD ».....	21
I. Présentation du promoteur et montage technique .....	21
II. Orientations stratégiques et marketing du projet .....	27
III. Organisation et ressources humaines.....	36
CHAPITRE III : COÛT DU PROJET ET MONTAGE FINANCIER DU PROJET .....	42
I. Coût du projet et financement .....	42
II. Prévisions financières .....	47
III. Evaluation de la rentabilité financière .....	49
CONCLUSION .....	57
BIBLIOGRAPHIE .....	58
ANNEXE A : ETUDE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE .....	vii
ANNEXE B : MONTAGE TECHNIQUE.....	xi
ANNEXE C : PREVISIONS FINANCIERES.....	xiv
TABLE DES MATIERES .....	xxi
RESUME.....	xxv
ABSTRACT .....	xxvi

## FICHE SYNOPTIQUE DU PROJET

INTITULE DU PROJET	MISE EN PLACE D'UNE PLATEFORME DE FORMATION A DISTANCE
OBJET DU PROJET	Création d'une plateforme destinée aux établissements supérieurs
FORME JURIDIQUE	SARL au capital de 5.000.000 F CFA
LOCALISATION	Côte d'Ivoire - Abidjan
PROMOTEUR	BROU Koffi Serge-Alain
COUT DU PROJET	<b>32 839 615 F CFA</b> 13% en dépenses d'investissement et 84% comme fonds de roulement
MODALITES DE FINANCEMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 45.23% par fonds propres</li> <li>➤ 32.9% par Private equity</li> <li>➤ 6.3% par Financement participatif sous forme de dons</li> </ul>
TAUX DE RENTABILITE INTERNE (selon l'hypothèse réaliste)	39 %
NOMBRE D'EMPLOIS CREES	9

## INTRODUCTION GENERALE

L'avènement du web 2.0<sup>1</sup> a permis à Internet de connaître une expansion incroyable dans nos pays. Le web 2.0 offre l'opportunité aux internautes d'interagir, de partager et d'échanger des informations entre eux d'une manière assez simplifiée. Il continue de croître à un rythme exponentiel, apportant de nouveaux modes de transaction, de communication, d'apprentissage, de socialisation, et transformant ainsi presque tous les aspects de la vie quotidienne. Il a révolutionné presque tous les aspects de notre vie privée et professionnelle et le système éducatif n'est pas resté en marge de cette mutation profonde de nos habitudes. L'augmentation de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'enseignement est au cœur de nombreux projets des acteurs éducatifs du monde entier. Les découvertes technologiques conduisent les acteurs du système éducatif à redéfinir les outils qu'ils utilisent pour dispenser leurs enseignements. La modification des modalités d'enseignements se traduit par l'évolution des besoins de formations des personnes, la gestion prévisionnelle des compétences, la nécessité de maintenir son employabilité tout au long de sa vie active et le développement des pratiques de reconnaissance des acquis de l'expérience. Les apprenants doivent être capables de naviguer dans un environnement numérique complexe afin de participer pleinement à la vie économique, sociale et culturelle du monde qui les entoure. L'introduction des TIC dans nos habitudes a aussi considérablement modifié les attentes des apprenants par rapport aux formations dispensées : les adultes en formation acceptent de moins en moins les méthodes scolaires de transmission du savoir. Ils refusent les programmes de formation étendus qui les obligent à travailler sur des contenus qu'ils maîtrisent déjà et sont demandeurs de formations parfaitement adaptées à leurs besoins, à leurs acquis et à leur disponibilité. Ils souhaitent maîtriser leurs parcours de formation, choisir les modules dont ils ont besoin et apprendre au moment qui leur convient. Qu'ils soient salariés ou en recherche d'emploi, ils refusent de plus en plus les déplacements, coûteux en temps et en énergie, et souhaitent adapter les modes de formation à leurs conditions de vie et de travail.

Le rapport de l'UNESCO<sup>2</sup> sur l'éducation pour tous, nous laisse entrevoir les différents progrès qu'il reste encore à faire pour rendre la formation et l'enseignement ouverts à tous. En son 6<sup>ème</sup> objectif qui était la poursuite d'une éducation de qualité que l'on retrouve à la page 18 dudit

---

<sup>1</sup> Selon Wikipédia ([www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)) L'ensemble des techniques, des fonctionnalités et des usages du World Wide Web qui ont suivi la forme originelle du web

<sup>2</sup> Rapport mondial de suivi de l'éducation pour tous, Education pour tous 2000-2015 : progrès et enjeux, UNESCO

rapport, l'on note une légère amélioration de la qualité de l'éducation bien qu'en 2012, il manquait 1,4 million d'enseignants pour que soit réalisé l'éducation pour tous à l'horizon 2015.

Dans le but d'ouvrir nos savoirs et rendre le système d'apprentissage plus inclusif, il nous revient d'introduire dans nos systèmes éducatifs des outils de formation qui offrent une souplesse et une flexibilité de la formation, une individualisation de la formation et la possibilité de former tout type de public. Garantir à chacun quel que soit sa situation, le parcours éducatif qui lui convient ne devrait plus être un obstacle si nous voulons réaliser les objectifs de l'éducation pour tous.

Apparue au cours des années 1990, grâce aux progrès conjoints de l'informatique et des télécommunications, avec en particulier l'émergence d'Internet, la Formation Ouverte et à Distance, la FOAD, est un dispositif souple d'enseignement à distance qui permet à chacun de travailler de façon autonome, à son propre rythme et quel que soit le lieu où il se trouve. Comme le disait Demaizière (2007) « *Au départ, il y avait distance parce que la présence était impossible et aujourd'hui cette distance est choisie et non pas subie* ». Autrement dit, si autrefois on subissait les problèmes de la distance pour dépasser les contraintes de la formation en présentiel, aujourd'hui on choisit la mise à distance, après l'avoir « apprivoisée », pour gagner en qualité de formation, compte tenu de l'opportunité qu'elle nous offre pour mettre en place des pédagogies actives, des interactions sociales, des apprentissages individualisés et personnalisés.

Loin de remettre en question la totalité du mode d'apprentissage unique actuel, nous voulons introduire le concept « d'ouverture » afin d'induire la conception de nouveaux systèmes de formation plus adéquats aux personnes et aux organisations qui sont souvent en mobilité.

Ce projet vise à proposer une plateforme de formation ouverte à distance basée sur de l'open source, permettant en temps réel aux apprenants, qui pour diverses contraintes ne peuvent pas se rendre en présentiel dans un établissement pour suivre une formation. Cette plateforme favorisera la démocratisation du savoir à travers son ouverture à tout type de public et la conception de mode d'apprentissage souple et flexible.

Continuer à suivre une formation afin d'améliorer leurs compétences est aujourd'hui une nécessité pour divers travailleurs. Le point délicat est qu'ils ne peuvent pas délaissé leur activité pour venir en présentiel et suivre différents cours qui sont très chronophages pendant les heures ou ils se doivent d'être soit en entreprise ou à leur propre business. Par ailleurs, plusieurs étudiants aimeraient eux aussi suivre les formations proposées par différentes écoles

de formation mais n'ayant soit pas les moyens de vivre hors de leur cocon familial bien que disposant des ressources financières pour s'assurer la formation soit le lieu de formation se trouve hors de leur territoire résidentiel. Aussi, L'évolution du marché du travail, la modification des besoins de compétences, la croissance du nombre d'étudiants et le développement de la formation continue sont autant de facteurs contribuant à ce qu'une politique globale en faveur d'un usage intensif des TIC dans l'éducation soit mise en place. Le projet que nous proposons vient aider à rompre avec la distance qui empêche plusieurs personnes de continuer leur formation ou d'avoir accès à une éducation de qualité parce qu'étant hors de la métropole.

Grâce à la démocratisation de l'accès à Internet et son intégration dans presque toutes les étapes du processus d'enseignement et d'apprentissage, nous sommes donc tentés de nous demander comment mieux adapter la formation aux besoins, aux contraintes, aux possibilités des individus et des organisations ?

L'objectif général de ce projet est d'étudier les modalités de la mise en place d'un projet de formation ouverte et à distance et d'en proposer le meilleur financement. Comme objectifs spécifiques, nous souhaitons :

- effectuer une étude de marché pour apprécier l'attractivité commerciale du projet ;
- identifier les investissements nécessaires pour la mise en place du projet ;
- élaborer des plans stratégiques et marketing pour doter le projet d'une vision et des moyens de réussite commerciale ;
- évaluer la rentabilité financière et la viabilité du projet.

L'élaboration du projet s'appuiera sur une démarche méthodologique comprenant le processus d'élaboration, la collecte et l'analyse des données. Sur le processus d'élaboration, nous avons procédé à l'identification du thème ensuite à la rédaction du protocole, la collecte des informations ; la rédaction et le dépôt final du projet.

Pour rédiger le projet, nous nous sommes servi des données secondaires tirées des ouvrages, des rapports et de la consultation de sites internet spécialisés en formation ouverte et à distance. Nous avons aussi recouru aux données primaires à travers un sondage auprès de deux cent (200) bénéficiaires potentiels des services de formation à distance. Ce sondage a eu lieu en Côte d'Ivoire dans le courant du mois de Mai 2017. L'enquête a été menée à travers un questionnaire en ligne comportant des questions d'identification des répondants, de motivations du choix de

l'établissement puis de la perception de l'offre de formation ouverte et à distance. Le détail des questions figure en annexe 1.

Outre le sondage, nous avons recouru aux entretiens semi-directifs réalisés auprès de cinq (05) chefs d'établissement ivoiriens (Institut des Technologies d'Abidjan, Groupe Ecole EDHEC, Groupe ESICOM, Institut d'Enseignement Supérieur Offfoumou YAPO) et des responsables de la cellule FOAD du CESAG. La grille de questions servant de base pour ces entretiens est présentée en annexe 2.

Le traitement des données issues du sondage s'est fait à partir du tableur Excel. Celui des données d'entretien s'est fait par une analyse manuelle de contenu.

Les résultats sont présentés dans les différents chapitres concernées par les informations collectées.

## CHAPITRE I : ETUDE DU CADRE MACROECONOMIQUE ET PLACE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE OUVERTE ET A DISTANCE DANS L'ENVIRONNEMENT EDUCATIF EN COTE D'IVOIRE

Le contexte ivoirien actuel est favorable à la réalisation d'un travail analytique sur le système éducatif ivoirien dans la mesure où le pays enregistre sa quatrième (4<sup>ème</sup>) année consécutive de croissance forte<sup>3</sup>. Dans son programme national de développement pour la période 2016-2020, le gouvernement prévoit de grandes réformes structurelles pour stimuler la croissance soutenue et inclusive tirée par le secteur privé. Ce plan vise à une réduction substantielle du taux de pauvreté. De 1.2% en 2016, avec une projection de 1.5% en 2017, l'inflation est faible et se maintient en dessous du seuil commun fixé à 3% pour les pays de l'UEMOA.

Dans ce chapitre, il sera question de la présentation du secteur éducatif ainsi que du cadre macroéconomique et institutionnel de la Côte d'Ivoire. Un état des lieux de la formation ouverte et à distance en Côte d'Ivoire sera ensuite fait pour apprécier l'attractivité du secteur. Enfin, seront effectués l'analyse de l'offre et de la demande des services suivi d'une estimation de la demande globale.

### I. Présentation du cadre socio-économique et éducatif de la Côte d'Ivoire

La Côte d'Ivoire est un pays d'Afrique occidentale avec une superficie de 322 462 km<sup>2</sup> et ayant la forme d'un carré irrégulier. Sa population lors du recensement du 5 mai 2014 s'élève à 22.671.331<sup>4</sup> habitants. Avec un taux d'accroissement annuel moyen de 2.6% et une population urbaine qui représente 50.3% de sa population, elle dispose de 51. % de population masculine. Le taux net de scolarisation de 78.9% en 2014 se répartit en **80.6% de garçons et en 77.1% de filles**. Le secteur de l'enseignement supérieur est un secteur en constante mutation tant par le nombre d'établissements<sup>5</sup> que par le nombre de formations proposées. Pour l'année scolaire 2014-2015, il était dénombré deux cent dix-sept (217) établissements d'enseignements supérieurs :

<sup>3</sup> [https://www.gouv.ci/doc/presentation\\_niale\\_PND2016-2020.pdf](https://www.gouv.ci/doc/presentation_niale_PND2016-2020.pdf) consulté le 9 avril

<sup>4</sup> <http://www.ins.ci/>

<sup>5</sup> Annuaire statistique de l'enseignement supérieur 2014-2015

**Tableau 1: Dénombrement des établissements d'enseignement supérieur en 2014-2015**

Type et statuts	Nombre
Universités publiques	5
Grandes écoles publiques	40
Total Public	45
Universités privées	29
Grandes écoles privées	143
Total privée	172
TOTAL	217

**Source** : Annuaire des établissements d'enseignements supérieurs année scolaire 2014-2015

### 1. Cadre économique en termes de priorités sectorielles

Le plan national de développement<sup>6</sup> présenté par le gouvernement de la république de Côte d'Ivoire nous donne les grands axes de la politique de développement :

- axe 1 : renforcement de la qualité des institutions et de la gouvernance

Les réformes et mesures clés sont entre autres, la création d'une cour d'appel pour le tribunal du commerce, la mise en place d'un fichier unique de la population et d'un identifiant unique pour les entreprises.

- axe 2 : accélération du développement du capital humain et du bien-être social ;

Comme points saillants, nous avons la scolarisation pour tous, la promotion de la recherche appliquée dans le domaine de la formation professionnelle, l'accroissement de l'implication du secteur privé dans la gouvernance des universités et grandes écoles publiques, l'accès à l'eau potable et à l'électricité, ...

- axe 3 : accélération de la transformation structurelle de l'économie par l'industrialisation ;

Les réformes importantes viseront le soutien, l'encadrement et l'accompagnement de l'innovation et le développement technologique, ...

- axe 4 : développement des infrastructures harmonieusement réparties sur le territoire national et préservation de l'environnement ;

<sup>6</sup> [https://www.gouv.ci/doc/presentation\\_niale\\_PND2016-2020.pdf](https://www.gouv.ci/doc/presentation_niale_PND2016-2020.pdf) consulté le 9 avril

Dans cette orientation, l'on se focalisera sur la mise en œuvre du service universel postal, la mise en place d'un système de prévention et de gestion des risques, ...

- axe 5 : renforcement de l'intégration régionale et de la coopération internationale

Les points clés seront la création d'une agence de promotion des échanges commerciaux et l'amélioration de la qualité et l'image des produits et emballages ivoiriens.

La Côte d'Ivoire à travers ces objectifs vise une croissance rapide et soutenue afin de permettre d'atteindre un revenu intermédiaire élevé et une qualité de vie améliorée pour l'ensemble de sa population. Elle envisage par ailleurs, de mener des transformations structurelles de grande ampleur et d'assurer une bonne insertion de son économie dans les chaînes de valeurs régionales et mondiales. L'économie du pays est diversifiée avec le secteur agricole qui occupe 28% du PIB, le secteur secondaire (25% du PIB) et le secteur tertiaire qui affiche 47% du PIB<sup>7</sup>. La relance de l'économie suite à la crise post-électorale qui a secoué le pays est soutenue par des investissements publics (transports, énergie, santé, éducation) et privés (mines, agriculture, énergie et logements) ainsi que par la consommation des ménages. Le maintien du taux de croissance élevé à long terme passe aussi par l'amélioration du climat des affaires. C'est en ce sens que le rapport Doing Business 2017 maintient la Côte d'Ivoire à sa 142<sup>e</sup> position sur l'ensemble des 190 Etats évalués. Un des indicateurs de ce rapport qui est le raccordement à l'électricité montre que des efforts ont été consentis avec une variation de 0.46 (57.36 en 2016 à 57.78 en 2017).

A ces axes stratégiques il faut ajouter des axes prioritaires tels que le programme de construction et d'équipement d'universités. Nous pouvons aussi lire dans le résumé<sup>8</sup> du PND 2016-2020 que toutes ces réformes portant sur les grands axes ne se feront pas sans le développement du capital humain. Le gouvernement maintiendra donc ses actions afin d'améliorer la qualité du système éducatif. L'accent sera mis sur l'éducation-formation qui consistera à rendre l'éducation accessible à tous mais surtout en adéquation avec les besoins du marché.

<sup>7</sup> Résumé PND 2016-2020, consulté le 9 avril

<sup>8</sup> [http://www.gcpnd.gouv.ci/fichier/doc/ResumePND2016-2020\\_def.pdf](http://www.gcpnd.gouv.ci/fichier/doc/ResumePND2016-2020_def.pdf) consulté le 9 avril

## **2. Cadre éducatif en termes de priorités sectorielles pour le soutien à l'émergence**

Depuis les théories du capital humain et de la croissance endogène, il est généralement admis que l'éducation au niveau macroéconomique est un facteur essentiel de croissance économique et un moyen de lutte contre toutes les formes de pauvreté. En effet, plus une population est éduquée, plus elle est productive, ce qui a en retour un impact positif sur la croissance économique. L'éducation a non seulement un impact sur le niveau des revenus mais aussi sur leur répartition. Plus la population est éduquée, plus les revenus sont homogènes (UNESCO, 2014). Augmenter l'accès à l'éducation est donc un premier pas vers la réduction des inégalités de revenus au sein des pays.

Considérant la période 2010-2016<sup>9</sup>, nous remarquons que les dépenses affectées à l'éducation et à la formation ont été doublées avec une évolution de 107.4%. Sur la période 2015-2016, elles ont évolué de 18.1%. C'est donc au total, 22% du budget total qui était consacré au système éducatif ivoirien dans le but d'équiper, de réhabiliter les infrastructures disponibles et de rendre plus performant le système éducatif ivoirien. L'engagement financier du gouvernement ivoirien pour moderniser son système d'enseignement supérieur et de recherche est réel et traduit l'importance qu'il accorde à ce sous-secteur. C'est dans ce contexte que le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, a sollicité l'appui de la France dans le cadre de la mise en œuvre en Côte d'Ivoire, du Contrat de Désendettement Développement (C2D). La finalité du Projet d'Appui à la Modernisation et à la Réforme des Universités et Grandes Ecoles de Côte d'Ivoire (AMRUGE-CI) est de contribuer à la rénovation du système ivoirien d'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, afin de le rendre plus efficient avec une offre de formation supérieure en adéquation avec le marché de l'emploi. Plusieurs volets ont été considérés afin de moderniser l'enseignement supérieur ivoirien durant la période 2013-2015 :

- l'ingénierie de formation et pédagogique ;
- le renforcement des capacités informatiques des établissements publics d'établissement supérieur car le gouvernement a décidé de faire de l'e-éducation une composante essentielle du développement économique, social et culturel, de la Côte

---

<sup>9</sup> Panel organisé en marge des assemblées annuelles de la Banque Mondiale/FMI autour du thème : "une éducation de qualité pour une croissance équitable".

d'Ivoire. Cette volonté est soutenue par le Projet du « Réseau Panafricain de Services en Ligne ».

Les TIC doivent soutenir les secteurs clés de l'éducation, de l'enseignement, de la formation et de la recherche scientifique; améliorer les services d'enseignement et soutenir leur bonne gouvernance en permettant de faire la gestion numérique de l'espace de travail, le travail collaboratif et la formation à distance ; permettre l'accessibilité des populations au savoir sur toute l'étendue du territoire et renforcer la position de leadership régional du pays; soutenir la formation continue des professionnels de l'enseignement et la recherche. Pour atteindre ces objectifs, le ministère de l'enseignement supérieur a décidé en collaboration le ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication de mettre en place un réseau d'interconnexion dénommé RITER. Ce réseau d'interconnexion intra et interuniversitaires devrait comprendre un Datacenter, un accès internet haut débit, et des outils de télé-enseignement. Les actions gouvernementales posées s'inscrivent alors dans le sens de doter le système éducatif de rudiments solides favorisant un meilleur apprentissage. Accroître l'efficacité du système éducatif en augmentant l'espérance de vie scolaire. Car il faut le dire, les crises à répétition dans le pays ont contribué à détruire un grand nombre d'infrastructures scolaires, ce qui rend difficile l'activité de l'enseignement dans certaines zones, réduit l'espérance de vie scolaire et augmente la délinquance juvénile.

Le budget de l'Etat ivoirien pour cette année 2017 consacre comme dépenses pour le secteur de la formation, de la recherche et de l'enseignement 1184.1 Milliards qui se repartit comme suit :

**Tableau 2: Répartition du budget 2017 dans l'enseignement supérieur**

<b>TYPE D'ENSEIGNEMENT</b>	<b>BUGET ALLOUE (en milliard de F CFA)</b>	<b>PROPORTION (en %)</b>
<b>Enseignement préscolaire et primaire</b>	466.4	46%
<b>Enseignement secondaire</b>	304.5	30%
<b>Enseignement technique et professionnelle</b>	31.1	3%
<b>Enseignement supérieur</b>	209.9	21%
<b>TOTAL</b>	<b>1011,9</b>	

**Source :** nous-mêmes

Sachant que le budget s'équilibre en recettes et en dépenses à 6165.8 milliards, nous constatons que l'éducation occupe 16.41% de ce budget. Cette dotation est en baisse par rapport à celle de l'année 2016 qui était de 22%. Malheureusement, dans le cas de la Côte d'Ivoire, la diminution des dépenses publiques d'éducation pourrait entraîner un effondrement de l'espérance de vie scolaire. En effet, une telle politique pourrait induire au moins l'une des deux situations dommageables suivantes : Le sous-investissement voire le manque d'investissement dans la réhabilitation des structures d'enseignement existantes et la construction des nouvelles salles de cours et la réduction des budgets alloués aux activités qui ont un impact positif direct sur la rétention des jeunes à l'école voire leur réussite scolaire.

Le gouvernement faisant face à diverses pressions sociales se voit contraint à réduire les dépenses d'un axe stratégique de sa politique d'émergence.

### **3. Cadre institutionnel et réglementaire de soutien à la formation professionnelle de haut niveau**

Pour faciliter les actions éducatives gouvernementales, Le secteur éducation/formation est placé sous la tutelle de deux ministères qui sont en charge de couvrir tout le processus éducatif. A savoir :

- le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle ;
- le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

#### **3.1 Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle**

Le ministère de l'Éducation Nationale (MEN) s'occupe de l'ensemble des niveaux de l'enseignement général ainsi que du préscolaire et de l'enseignement non formel tandis que le Ministère de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (METFP) a en charge les formations techniques et professionnelles de niveaux secondaires 1 et 2 ;

Dans le cadre de ce projet, nous nous focaliserons sur la formation professionnelle et l'enseignement supérieur qui comptait au 16 janvier 2017, soixante-deux (62) établissements publics et deux cent (200) établissements privés.

La mission du ministère de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle est double ; d'une part de répondre aux besoins en formation des populations pour leur insertion

durable dans la vie active et favoriser leur promotion socioprofessionnelle et, d'autre part, de satisfaire les besoins en personnels qualifiés des entreprises pour améliorer leur performance et leur compétitivité. À ce titre, il contribue au développement des ressources humaines ; à la promotion sociale et professionnelle, à la réalisation des objectifs de croissance économique et à la réduction de la pauvreté et du chômage.

### **3.2 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

Ce ministère a pour mission la mise en œuvre et le suivi de la politique du gouvernement en matière d'enseignement supérieur et de recherche Scientifique (cf. décret N°2011-396 du 16 novembre 2011). Sa zone d'action vise les universités publiques, privées, les grandes écoles publiques et privées. Ce ministère est en charge de toute la vie universitaire après le baccalauréat. Dans sa politique de facilitation de l'accès à l'éducation, ce ministère est en charge de la création de l'université virtuelle qui se veut le modèle public de l'introduction des technologies de l'information et de la communication dans l'éducation.

### **4. Cadre démographique en termes de progression des besoins en formation**

L'éducation et la formation sont considérées comme des facteurs décisifs du développement économique et social. Sur le plan économique, elles fournissent aux Etats des cadres supérieurs cadres moyens et les techniciens requis pour le développement national. Elle prépare les jeunes à participer activement à la construction de la nation en développant en eux des compétences, des savoirs et en leur inculquant des comportements civiques pour la promotion d'une vraie démocratie. Sur le plan social, l'éducation permet d'affirmer l'identité culturelle, de promouvoir l'intégration nationale, de favoriser l'épanouissement personnel de l'individu et de le préparer aux exigences de la vie active (Ekanza, 2007). Cette conception de l'éducation n'a pas échappé à l'Etat qui, dès les premières années de l'indépendance, a mis l'accent sur la promotion des hommes par l'éducation et la formation. La Côte d'Ivoire a fourni d'énormes efforts en matière d'éducation et de formation de sa population. La multiplication d'universités, des grandes écoles et des centres de formation dans des filières professionnelles très variées est la traduction évidente de cet engagement pour l'éducation et la formation. Cependant, l'école ivoirienne est gangrenée par de nombreux problèmes qui, s'ils ne sont pas résolus, peuvent avoir des effets négatifs à long terme sur la cohésion sociale. Ces problèmes s'observent à plusieurs niveaux de notre système éducatif. Premièrement, l'on constate une réduction de

l'enveloppe budgétaire allouée à l'éducation. Cette situation augmente le problème d'encadrement pédagogique des étudiants du fait de la supériorité des effectifs par rapport aux capacités d'accueil existantes. Deuxièmement, le nombre accru de nouveaux bacheliers.

**Tableau 3: Taux de réussite au baccalauréat année scolaire 2013-2014**

ANNEE	NOMBRE D'ADMIS TAUX DE REUSSITE	VARIATION
2013-2014	36.23%	
2014-2015	39.46%	9%
2015-2016	42.38%	7%

**Source** : nous-mêmes

Les places s'amenuisent dans nos universités privées tandis que le nombre d'admis au baccalauréat ne cesse de croître. Les grandes écoles accueillent encore plus d'étudiants et leurs capacités d'accueil par classe commencent elles aussi à être saturées.

**Tableau 4: Evolution de l'effectif des étudiants de 2012-2013 à 2013-2014**

TYPE ET STATUT DE L'ETABLISSEMENT	2012-2013	2013-2014	VARIATION en %
<b>Université Public</b>	72510	84001	15.8
<b>Université Privée</b>	7 925	9232	16.5
<b>TOTAL UNIVERSITE</b>	<b>80 435</b>	<b>93 233</b>	<b>15.9</b>
<b>Grande école publique</b>	15 246	14 067	-7.7
<b>Grande école privée</b>	74 265	69 202	-6.8
<b>TOTAL GRANDE ECOLE</b>	<b>89 511</b>	<b>83 269</b>	<b>-6.9</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>169 946</b>	<b>176 502</b>	<b>3.8</b>

**Source** : annuaire des établissements supérieurs année 2012-2013

Il apparaît que les effectifs augmentent dans les universités publiques et que l'Etat se tourne de plus en plus vers le secteur privé pour absorber les nouveaux bacheliers en ouvrant de nouvelles filières car les autres commencent elles aussi à connaître la saturation. Toutes choses étant égale par ailleurs, les effectifs vont augmenter de plus belle si les taux d'admission au baccalauréat continuent d'augmenter. La Côte d'Ivoire franchira le cap des cent quatre-vingt mille (180 000) étudiants au ministère de l'enseignement supérieur et la capacité d'accueil de nos universités ne suivra pas dans la même proportion. Bien qu'il soit annoncé l'ouverture de trois nouvelles

universités publiques et que les grandes écoles privées ouvrent chaque jour, il faut essayer de nouveaux modes d'apprentissage.

Dans le projet d'appui à la réhabilitation des universités et grandes écoles, une place de choix était donnée à la formation à distance afin de faciliter l'apprentissage à tout moment. Le but était de décloisonner l'enseignement mais aussi de faciliter l'accès à l'éducation dans les meilleures conditions à un plus grand nombre de personnes.

## **II. Analyse de l'attractivité du secteur de l'enseignement supérieur ouvert et à distance en Côte d'Ivoire**

Le secteur de l'enseignement ouvert et à distance est encore à ses débuts en Côte d'Ivoire. Elle ne se présente pas non comme une alternative au dispositif présentiel mais comme un complément pour faciliter l'apprentissage et une meilleure rotation des infrastructures disponibles. Plusieurs établissements d'enseignement supérieur commencent à prévoir des dispositifs de formation en ligne, de formation à distance afin d'intégrer les nouveaux modes de formation à leurs offres. Toutefois, ce modèle est à sa phase de lancement et le secteur nécessite une bonne appréciation de sa rentabilité et de sa durabilité.

### **1. Etat de la concurrence dans la formation ouverte et à distance**

L'Etat de Côte d'Ivoire s'est engagé depuis 2015 à utiliser les technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement à travers le décret N° 2015-775 du 09 Décembre 2015 portant création, attribution, organisation et fonctionnement d'un établissement public administratif dénommé université virtuelle de Côte d'Ivoire en abrégé UVCI. Ce décret vient jeter les bases d'une nouvelle vision de la formation qui se démarque de la formation présentielle. La mission assignée à l'université virtuelle est de développer et de vulgariser l'enseignement à distance. A ce titre, elle est chargée :

- *d'accompagner les établissements dispensant des enseignements en présentiel dans le développement de l'offre de la formation ouverte à distance, la production en format numérique des cours magistraux, des travaux dirigés et des travaux pratiques ;*
- *de rendre les ressources pédagogiques des domaines de formation disponibles et accessibles à travers une plateforme commune dédiée ;*
- *de mettre en place un réseau international de partenariats dans le domaine de l'enseignement à distance ;*

- *d'assurer à travers une plateforme, la diffusion des connaissances et de la culture scientifique. »*

Cette action est un prétexte et une sorte d'incitation à l'adoption de la FOAD dans les méthodologies pédagogiques. Elle reste une expérimentation parce que la FOAD à l'université virtuelle n'est pas intégrale. Elle s'adjoint de la formation présentielle pour prendre en compte des contraintes d'accessibilité de certaines zones aux ressources internes mais pour que les habitudes des apprenants, qui jusque-là se sont familiarisés avec le modèle présentiel.

Le déroulement de la formation se fait à travers la plateforme « moodle », fonctionnant sous licence open source. En choisissant ce mode, l'Etat lançait un signal fort aux établissements d'enseignement supérieur en leur montrant une voie assez simple, peu complexe et moins coûteuse pour l'hébergement du système qu'ils pouvaient utiliser pour proposer la formation à distance.

Outre l'expérience de l'Etat, on dénombre actuellement d'après nos enquêtes, cinq (03) établissements proposant des programmes diplômant en formation ouverte et à distance et un centre étatique délivrant des formations certifiantes pour des cadres de l'administration publique.

A notre connaissance, le secteur de la FOAD, est peu abordé par les établissements. Cette situation peu considérée comme une opportunité s'explique par la non maîtrise du système, les investissements techniques à consentir, les difficultés de gestion des programmes e-learning et même l'acceptation des programmes par les apprenants pour des raisons de qualité des enseignements. Il y a des expériences telles que les mises en ligne simples de cours qui n'ont pas été concluantes sur le plan qualité et les apprenants se posent des questions sur la viabilité de la formation à distance. Ainsi, ils ne souhaitent pas prendre de risques sans un retour sur investissements significatif. Toutefois, si les conditions d'une vraie FOAD sont réunies et une organisation parfaite mettant les apprenants dans la même situation que le modèle présentiel, il est clair que le modèle suscitera de l'intérêt et enregistrera des effectifs pléthoriques.

Sur ce, la FOAD reste un modèle d'avenir et il appartient aux acteurs (promoteurs, parents d'élèves et employeurs) de réfléchir sur la meilleure approche favorisant l'appropriation pleine.

## **2. Pouvoirs de négociation des demandeurs**

Au vu des effectifs faibles dans les programmes de formation ouverte et à distance des établissements ayant expérimenté le modèle et en comparaison avec des effectifs pléthoriques

dans les programmes présentiels, il convient de relever une réticence des potentiels demandeurs à entrer dans le modèle FOAD. Cela constitue un pouvoir puisque sans les inscriptions élevées, ce modèle risque de s'avérer inapproprié dans le dispositif de formation et non rentable pour les promoteurs.

### 3. Pouvoirs de négociation des offreurs

Dès lors qu'il y a très peu de promoteurs en FOAD, les établissements ayant expérimenté le système sont en position de faiblesse puisqu'ils sont obligés de convaincre les apprenants de s'inscrire dans ses programmes. Et souvent pour les inciter les établissements revoient les frais de scolarité à la baisse ; certains vont même mettre à la disposition des apprenants des tablettes voire des ordinateurs ou encore faciliter l'accès à la connexion aux apprenants en signant des partenariats avec des fournisseurs d'accès à internet.

Les technologies utilisées pour dispenser des cours à distance dépendent du type de plateforme (simples, classes virtuelles synchrones, complexes) que l'on veut mettre en place. Généralement l'on utilise des plateformes déjà conçues que l'on paramètre afin qu'elles répondent à nos besoins.

Nous distinguons les plateformes sous licence propriétaires<sup>10</sup> (e-teach Server, Mustraining...) et celle sous licence libre<sup>11</sup> (Claroline, Moodle...). L'utilisation de l'un ou l'autre dépend des qualifications des ingénieurs en charge du développement de la plateforme et aussi des qualifications requises par l'établissement qui le permet. Le choix du fournisseur peut dépendre aussi du niveau de minimisation des coûts que veut réaliser les concepteurs de la formation ouverte à distance. Il existe donc, plusieurs plateformes qui peuvent être utilisées pour lancer une formation à distance. Le choix dépendra des concepteurs et du type de service qu'ils veulent offrir.

### 4. Barrières à l'entrée dans la FOAD

L'investissement dans la formation ouverte et à distance est très coûteux du fait des moyens matériels, humains, financiers à mobiliser pour rendre le projet opérationnel. Ces contraintes découragent les établissements et les promoteurs potentiels. Ce qui réduit l'état de concurrence dans le secteur. Cet état montre un signe de l'attractivité de la FOAD puisque seuls les

<sup>10</sup>[https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste\\_de\\_platesformes\\_p%C3%A9dagogiques\\_sous\\_licence\\_propri%C3%A9taire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_de_platesformes_p%C3%A9dagogiques_sous_licence_propri%C3%A9taire), consulté le 05 juin 2017

<sup>11</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste\\_de\\_plateformes\\_p%C3%A9dagogiques\\_sous\\_licence\\_libre](https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_de_plateformes_p%C3%A9dagogiques_sous_licence_libre), consulté le 05 juin 2017

promoteurs capables de mobiliser et de piloter ces investissements lourds peuvent évoluer dans le modèle.

De ce qui précède, nous relevons une faiblesse de la concurrence, un pouvoir faible de négociation des promoteurs actuels, et de fortes barrières à l'entrée dans le FOAD. Ce qui démontre une forte attractivité du secteur. Il est clair que si l'investisseur réunit les conditions de moyens financiers et dispose des compétences techniques, il peut se faire un chemin dans ce secteur.

### **III. Analyse de l'offre et de la demande des services de formation ouverte à distance**

Cette étape portera d'abord sur l'analyse de solutions éducatives en Côte d'Ivoire et par ricochet, la présentation de quelques établissements qui proposent des plateformes de formation à distance. Ensuite, nous présenterons les conditions qui sous-tendent notre étude de marché et enfin les résultats de celle-ci.

#### **1. Analyse de l'offre de services**

En Côte d'Ivoire, il existe plusieurs entreprises qui proposent des plateformes éducatives mais peu offrent des services de formation à distance avec plateformes intégrées. Nous avons recensé comme offreurs de services de formation à distance une (01) entreprise intégrateur web et trois (03) établissements qui proposent via des plateformes reconnus des formations à distance. Nous avons :

##### **1.1 ETUDESK**

C'est une entreprise spécialisée dans la conception de technologies destinées à l'éducation, elle est encore à sa phase test. Il s'agit d'une application web permettant aux institutions académiques et entreprises de créer et d'administrer facilement leur propre programme de formation en ligne. Etudesk permet de créer une plateforme de e-learning, de créer des cours de qualité avec vidéos, quiz, activités et d'administrer votre base de données d'apprenants à moindre coût. Elle offre trois avantages aux utilisateurs à savoir création de contenus, suivi de progression des apprenants et administration d'une page.

Concernant la facturation dans sa phase test, elle offre deux options :

- Offre gratuite : elle est conçue pour 20 utilisateurs par mois utilisant au moins un (1) Gigaoctet (Go) de stockage de données par mois.

- Offre premium : qui commence une fois que la limite de l'offre gratuite est atteinte. Elle est facturée à 1\$/ utilisateurs actifs par mois et 1\$/ Gigaoctet de stockage de données par mois.

### **1.2 Centre d'Education à Distance de Côte d'Ivoire (CED-CI)**

Cet établissement public national à caractère industriel et commercial offre un service de formation à distance et du blended learning. C'est une institution spécialisée dans le renforcement des capacités à distance. Il a pour objectif de renforcer les capacités managériales des responsables et décideurs des secteurs public et privé ainsi que de la société civile en leur proposant des services de formation à distance (visioconférence, classe virtuelles, interactives, satellites de communication et internet...). Ce centre propose diverses formations (gestion des risques, suivi et évaluation, pratique de la conduite de projet, gestion budgétaire...)

Le coût des formations proposées dans ce centre de formation à distance varie entre 350 000 FCFA et 450 000 F.

### **1.3 EDUCATEL**

C'est un établissement qui propose des formations à distance dans divers domaines (esthétique, commerce, tourisme hôtellerie,). Elle offre plusieurs services (formation par correspondance, suivi pédagogique, mise à disposition de conseiller,).

### **1.4 Ecole supérieure de formation continue de l'université Félix Houphouët Boigny (CUFOP)**

Le CUFOP est un centre de formation continue qui propose des formations à distance via une plateforme à laquelle l'on peut accéder après inscription. Il propose diverses formations de type master (Gestion des ressources humaines, management des systèmes d'information, gestion de projets...), formation des entreprises, des formations courtes, de la gestion d'assurance.

Le coût d'accès à ces formations est 2 600 000 FCFA.

Somme toute, Il est difficile de trouver des intégrateurs de solutions web éducatives en Côte d'Ivoire mais il y a une dizaine d'écoles qui offrent des cours en ligne téléchargeables.

Aucun établissement n'à ce jour proposer une offre complète et exacte de FOAD si ce n'est des cours en ligne. Or, il convient de noter qu'un promoteur en FOAD dispose d'une large gamme de produits à proposer allant de la conception des programmes à la médiatisation ou à l'hébergement et la gestion des programmes pour le compte d'autres établissements.

## 2. Analyse de la demande

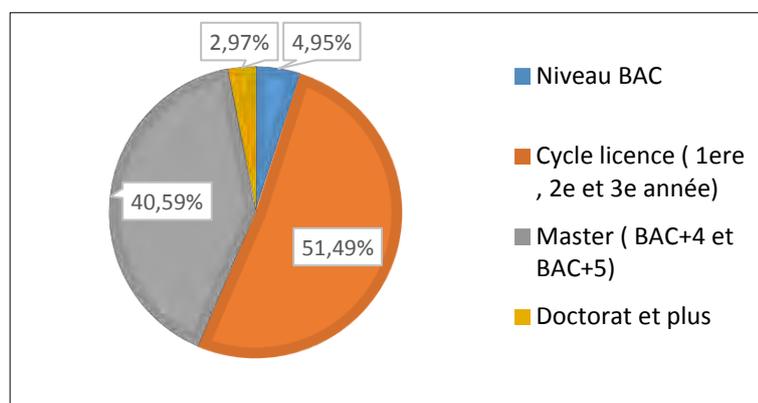
Cette section servira à présenter l'étude de la demande potentielle pour l'offre de formation à distance destinée aux africains. Elle permet d'appréhender aussi bien les motivations et les réticences de nos enquêtés. Il s'agit pour nous de collecter et d'analyser des informations pertinentes sur les besoins et les aspirations de nos clients potentiels, sur lesquelles seront basés la conception du projet, le plan marketing ainsi que les projections financières de l'entreprise.

### 2.1 Résultats de l'étude

Notre sondage réalisé auprès de deux cent (200) bénéficiaires potentiels des services de formation à distance repartit dans trois grandes villes (Abidjan, Yamoussoukro, Bouaké) porte respectivement sur des questions d'identification des répondants, de motivations du choix de l'établissement puis de la perception de l'offre de formation ouverte et à distance.

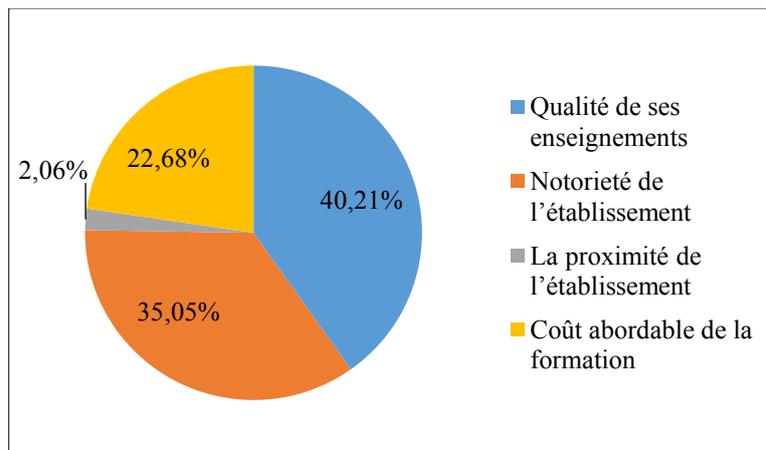
Ce sondage portant sur 52.5% de femmes et 47.5% d'hommes nous a permis de savoir que 89% de ces personnes se connectent à internet régulièrement via le mobile, 70% s'y connectent via un ordinateur, 29% disposent d'une LiveBox et environ 21% ont accès à internet en se rendant dans les « cyber café ». Il convient de dire que l'accès à internet est une condition nécessaire pour le déploiement de notre plateforme. Concernant le niveau d'études des enquêtés, nous avons 51.49% des répondants qui sont dans un cycle licence, 40.59% au cycle master, 2.97% au cycle doctorat. Par ailleurs, le choix de l'établissement est dû à 40.21% à la qualité de l'enseignement, 35.05% à la notoriété de l'établissement, 22.68% au coût abordable de la formation et 2.06% à la proximité de l'établissement. Les figures ci-dessous témoignent de ces tendances.

**Figure 1 : Niveaux d'études**



**Source** : nous-mêmes

**Figure 1 : Critère de choix de l'établissement**

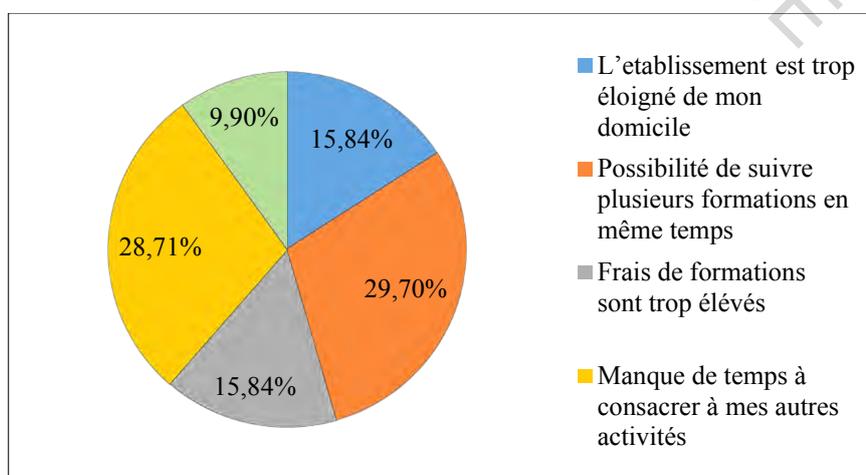


**Source** : nous-mêmes

Concernant la distance entre leur domicile et leur établissement, il a été noté que 39.09% pensent que leur domicile est éloigné de l'établissement, 37.2% pensent que la distance est raisonnable, 8.00% estiment la distance très éloignée et 15.71% estiment que qu'ils ne sont pas du tout éloignés. Au sujet des difficultés rencontrées lors du suivi de leurs cours en présentiel, nos répondants estiment à 28.71% qu'ils n'ont pas assez de temps à consacrer à d'autres activités, 29.70% que le mode de formation actuel ne leur permet pas de suivre d'autres formations, 15.84% les frais de formation trop élevés.

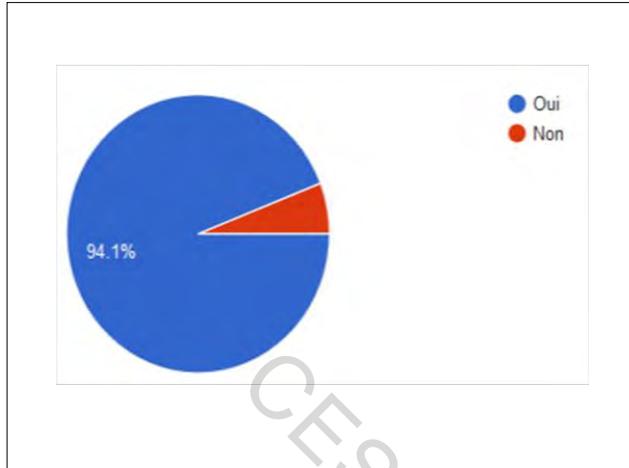
A ces préoccupations, nous avons demandé s'ils étaient intéressés par l'introduction du digital dans leur formation, 94.1% ont répondu par l'affirmative tandis que 5.9% ont répondu par la négative (peur de ne pas avoir une reconnaissance du diplôme, faible connectivité à internet,..).

**Figure 2: Difficultés rencontrées lors du suivi des cours en présentiel**

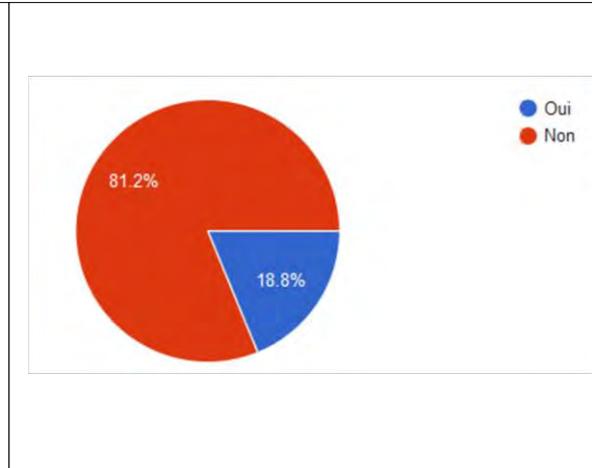


**Source** : nous-mêmes

**Figure 3: Proportion de personnes acceptant une introduction du digital dans la formation**



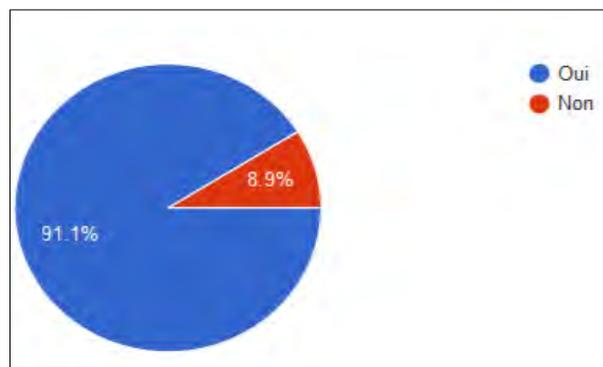
**Figure 4: Proportion de personnes ayant suivi une formation à distance**



**Source** : nous-mêmes

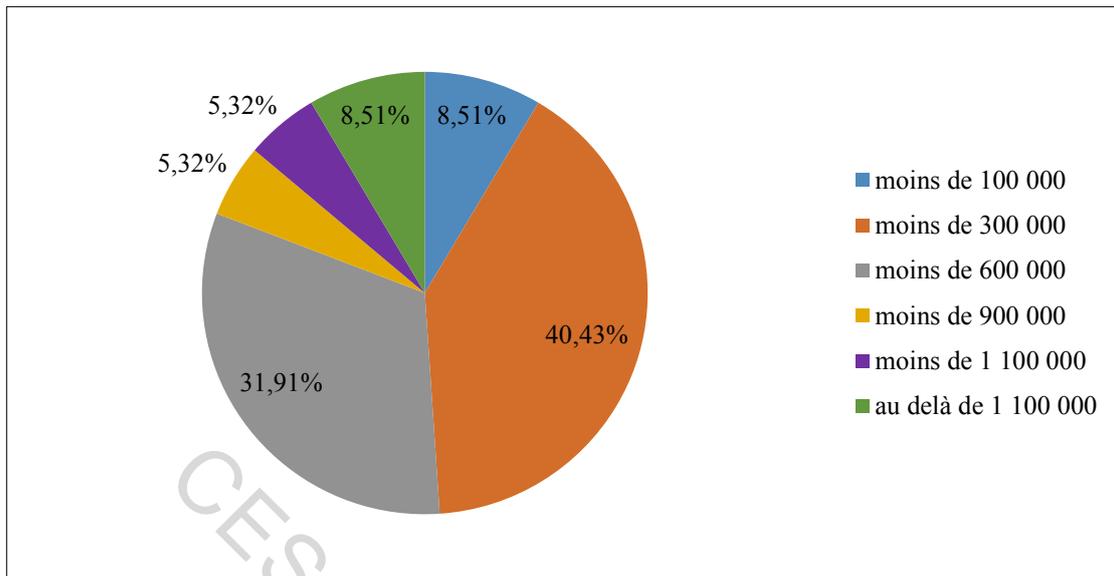
A la question de savoir s'ils voudraient suivre des formations en ligne affiliées à leurs établissements, être évalués et recevoir leurs diplômes sans se déplacer ; 91,1% ont répondu par l'affirmative et 8,9% par la négative. Pour apprécier toujours l'engouement, nous leur avons demandé le coût qu'ils souhaitaient supporter pour suivre une telle formation, nous avons compris que les répondants étaient à majorité prêts à déboursier une somme en dessous de trois cent mille (300 000 F CFA) pour suivre une formation à distance.

**Figure 5: Proportion de personnes voulant suivre des formations à distance affiliées à leur établissement et recevoir un diplôme**



**Source** : nous-mêmes

**Figure 6: Coût de la formation envisagé par les répondants**



**Source** : nous-mêmes

Les plus grandes attentes recensées lors de cette enquête sont la reconnaissance CAMES des diplômes délivrés lors des cours à distance, le coût abordable de la formation, la responsivité de la plateforme et la facilité d'échanges via chat avec l'enseignement.

### **3. Synthèse de l'étude du secteur de la formation supérieure professionnelle en management et estimation de la demande potentielle**

#### **3.1 Synthèse de l'étude du secteur de la formation supérieure professionnelle en management**

**Tableau 5: Synthèse de l'étude du secteur de la formation supérieure professionnelle**

<b>Contraintes du secteur</b>	<b>Opportunités ou perspectives du secteur</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Taux d'utilisation d'internet sur PC insuffisant</li> <li>✓ Les formations offertes doivent être agréées par le CAMES pour être compétitives</li> <li>✓ La protection de la créativité des formateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Peu d'établissements en Côte d'Ivoire offrent l'enseignement à distance</li> <li>✓ Forte utilisation du mobile</li> <li>✓ Forte utilisation d'internet</li> <li>✓ Présence de la fibre optique en Côte d'Ivoire</li> <li>✓ L'Etat encourage les initiatives FOAD</li> </ul>
<b>Faiblesses des offreurs et du promoteur</b>	<b>Forces des offreurs et du promoteur</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manque de promotion (publicités) des services FOAD</li> <li>✓ Les plateformes sont difficilement responsives</li> <li>✓ Les offreurs proposent de façon individuelle des services qui ne sont pas généralement indexés sur des écoles déjà connus du public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ancienneté sur le marché ;</li> <li>✓ Présence de structure étatique disposant de grosses lignes budgétaires</li> <li>✓ Partenariat solide avec les institutions étatiques</li> <li>✓ Partenariat solide avec des établissements en occident</li> </ul>

**Source** : nous-mêmes

### 3.1.1 les facteurs clés de succès d'une offre de service FOAD

- **La disponibilité des formateurs pour accompagner les stagiaires** : l'interactivité est une clé de la réussite. D'ailleurs, quand elle n'existe pas, elle suscite de nombreux décrochages surtout en matière de formation à distance. Le rôle du formateur ou du techno-pédagogue est décisif pour maintenir l'implication et éviter le décrochage.
- **la maîtrise de la conception technique** : la FOAD nécessite un gros travail d'ingénierie car l'apprentissage sur un écran s'avère assez difficile. On estime que 79% des internautes auraient une lecture de type « balayage » ; d'où l'importance de la

**clarté**, de la **pertinence**, de la **concision**, de la **cohérence** dans la conception des programmes de formation et la présentation des contenus sous différentes formes pour faciliter la compréhension et le suivi des cours par le stagiaire. Par ailleurs, il faut prévoir le récapitulatif des informations à travers un schéma afin d'aider le cerveau à synthétiser les informations reçues et faciliter la transmission du savoir.

- **l'implication de l'apprenant** : elle passe par l'implication de l'apprenant à travers des exemples concrets qu'il peut expérimenter dans son quotidien.
- **la délivrance d'un certificat de formation reconnue par les autorités étatiques**

Somme toute, si une formation à distance propose une succession de modules très courts, organisés par objectifs d'apprentissage, qu'elle offre l'accès à une variété de contenus, qu'elle est participative, et attrayante par sa présentation, sa navigation et son accessibilité, alors son succès est quasi assuré.

### 3.1.2 Compétences détenues par le promoteur

Le promoteur dispose de connaissances solides en sciences de gestion et d'une connaissance du milieu entrepreneurial ivoirien mais se fera accompagner par des experts en TICE, des ingénieurs pédagogiques et développeurs web ayant des connaissances avérées dans leur domaine. Toutes ces compétences réunies, l'utilisation de matériels techniques et pédagogiques favoriseront la mise à disposition de services de qualité.

## 3.2 Estimation de la demande potentielle de la FOAD

A partir de la consultation de données secondaires disponibles sur le secteur de l'éducation et indiquant le nombre d'établissement et aussi le nombre d'étudiants dans l'enseignement au cours de l'année scolaire 2013-2014 présenté dans le tableau 4 (page 9), nous savons que :

- on assiste à une augmentation continue du nombre d'université public et privées , six (06) université publiques d'ici 2018 et une cinquantaine d'universités privées. Ces universités peuvent regrouper environ cent mille (90 000) étudiants tous cycles confondus.
- quant aux grandes écoles privées, elles ont le vent en poupe actuellement suite à la saturation des capacités d'accueil des universités et du retard des programmes de

formation. C'est donc environ cent soixante-quinze (175) grandes écoles qui regroupe environ quatre-vingt mille (80 000) étudiants.

Les établissements dans l'ensemble affichent la formation à distance dans leur offre. Les étudiants souhaitent avoir des compétences distinctives et suivre plusieurs formations.

Somme toute, cette partie nous a permis de présenter l'environnement macroéconomique, l'attractivité du secteur, une analyse des facteurs clés de succès et la demande potentielle. Ces études et analyses nous permettront de mieux formaliser notre offre de produits et nos prévisions financières dans les chapitres suivants.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITÉ TECHNIQUE ET MARKETING DE « IVOIR'FOAD »**

Dans ce présent chapitre, nous présenterons le montage technique, les orientations stratégiques et marketing afin de positionner l'entreprise de façon durable au niveau du marché de la formation à distance en Côte d'Ivoire et l'organisation et les ressources humaines.

### **I. Présentation du promoteur et montage technique**

#### **1. Présentation du promoteur**

Le promoteur principal est Monsieur Serge BROU, de nationalité Ivoirienne. Il dispose de cinq (5) années d'études en Sciences de gestion et en finance d'entreprise. Il est actuellement étudiant au Master en Banque et Finance du CESAG. Plusieurs années d'études en Côte d'Ivoire lui ont permis d'identifier les opportunités à saisir dans le système éducatif aussi bien universitaires que professionnelles. Par ailleurs, évoluant dans des tiers-lieux lors de ses études en Côte d'Ivoire, il a déjà à son actif une première start-up qui collecte et vend de la donnée sur la sécurité routière ([www.securoute.ci](http://www.securoute.ci)). Cependant, dans le cadre de ce projet ils se fera accompagner par des personnes disposant d'une plus grande expérience en TICE.

Le déploiement de ce projet vise à contribuer à l'émergence et à l'assise des TIC dans l'éducation Ivoirienne.

#### **2. Statut juridique**

Les formes juridiques en vigueur en Côte d'Ivoire sont ainsi régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales.

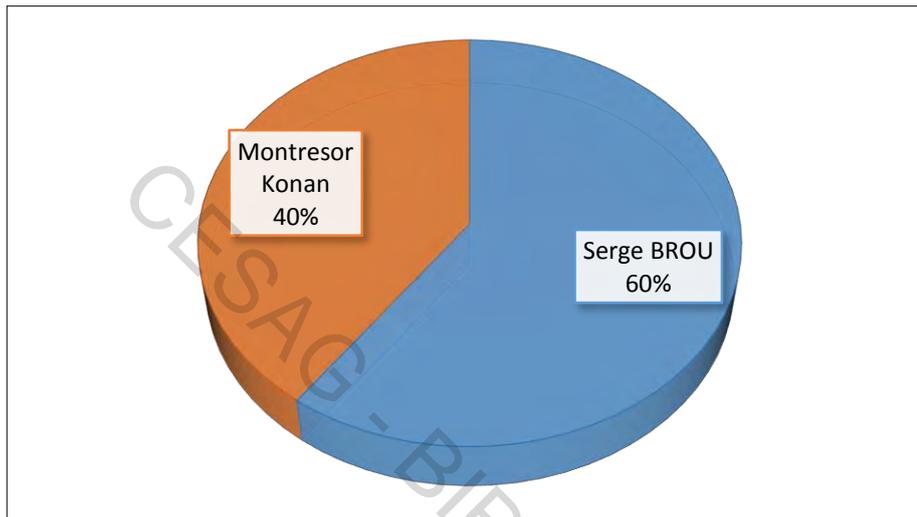
Chaque société possède ses propres avantages et inconvénients. Le choix de la structure doit donc correspondre aux objectifs de l'entrepreneur. C'est dans cette optique que notre structure sera une société de type Société À Responsabilité Limité (SARL).

Cette forme juridique nous offre un avantage majeur qui est que notre société aura un statut hybride. En effet, sous cette forme les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports (caractéristique propre aux sociétés de capitaux), et les associés se connaissent entre eux (caractéristique des sociétés de personnes). De plus, elle peut être constituée par une ou plusieurs personnes avec un capital social minimum très peu élevé (1 000 000 de F CFA).

## 2.1 Structure du capital

Le capital social de « **IVOIR'FOAD** » sera de **5 000 000 F CFA**, il est divisé en actions dont le montant nominal est librement déterminé dans les statuts par les actionnaires. Notre capital sera constitué par deux associés (le promoteur principal qui est Serge BROU et le second qui est Montrésor Konan). Le premier aura 60% des parts sociales et le second en aura 40%.

**Figure 7: Structuration du capital**



**Source** : nous-mêmes

## 3. Montage technique

### 3.1 Choix de la plateforme de base du dispositif

Le choix de la plateforme de base revêt d'une décision hautement stratégique et aussi de la philosophie du logiciel libre qui nous habite. Car nous considérons que les technologies open source peuvent mieux servir à construire l'Afrique d'aujourd'hui.

La plateforme Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment ou Environnement orienté objet d'apprentissage dynamique modulaire) dans sa version 3.2.1 (du 9 janvier 2017) est celle que nous choisissons d'utiliser. Moodle est une plateforme technologique qui offre aux institutions éducatives et organismes de formation la possibilité de créer des cours en ligne et des sites e-learning. C'est un Learning Content Management System (système de gestion de contenus d'apprentissage) qui a des fonctionnalités énormes. Il permet à l'organisme offrant des cours en ligne de gérer l'apprentissage, organiser le contenu, évaluer l'apprenant, et faciliter l'interactivité entre apprenant et enseignant. Il garantit aussi le cryptage

des données sensibles, et permet aux utilisateurs de communiquer et de collaborer à travers les mails, les chats rooms, et les wikis. Sur le plan administration, l'application Moodle est facilement intégrable dans le système de gestion de l'entreprise, ou l'infrastructure technologique de l'université qui nous sollicitera. Cette plateforme nous offre quatre (04) avantages :

- **le Premier avantage** est d'ordre financier. Moodle en tant que logiciel libre est sous GPL (GNU Public License), un logiciel open source, c'est-à-dire un logiciel gratuit et libre que tout organisme éducatif peut acquérir gratuitement. On peut télécharger le logiciel depuis le site Moodle.org, l'installer sur un serveur, et l'exploiter sans se soucier des coûts d'achat ou des droits d'usage de la licence. Chacun peut adapter, compléter ou modifier Moodle pour des projets commerciaux ou non, sans coût de licence. En utilisant Moodle, on bénéficiera ainsi d'efficacité en termes de finance, de flexibilité et d'autres avantages ;
- **le deuxième avantage** est d'ordre pédagogique. Par comparaison à d'autres LCMS (Learning Content Management System), elle offre plus d'interactivité entre apprenants et enseignant, rend l'expérience d'apprentissage plus active, plus interactive, plus engageante. Sur le plan conception pédagogique, elle offre plus de flexibilité ;
- **le troisième avantage** concerne le processus de création de cours en ligne. Pour le concepteur du cours en ligne, il existe plus de configurabilité et d'usabilité. Elle permet en somme de personnaliser l'apprentissage et de répondre aux besoins spécifiques de l'apprenant.
- **le quatrième avantage** est qu'elle est soutenue par une communauté vivante permettant tous les six (06) mois des versions majeures. Ainsi ses forums de discussion sont des lieux d'expérimentation, de créativité et d'innovation aidant toute personne en difficulté dans la gestion de sa plateforme.

### 3.2 Procédé de mise en ligne d'une formation

Avant de nous étendre sur le processus de mise en ligne d'une formation, nous allons aborder la question de l'hébergeur et du nom de domaine choisi.

#### 3.2.1 Choix de l'hébergeur et du nom de domaine

Ne disposant pas encore de serveurs et étant en début d'activité, nous choisissons d'externaliser l'hébergement de nos serveurs. Nos échanges avec le responsable du système d'information et du numérique, ont permis d'opter pour Funio (hébergeur web) et sa formule de 7.99 \$/ mois.

Cet hébergeur nous offre une formule d'hébergement par année qui est de 7.19 \$ / mois (soit 51 759 F CFA /année). Ce forfait nous offre des avantages énormes à savoir 256 Go de RAM, une taille illimitée de disque dur d'espace disque, une bande passante illimitée.

Quant au nom de domaine, il portera le « .ci » et sera défini en collaboration avec les clients.

### **3.2.2 Procédé de mise en ligne proprement dit**

Le processus de mise en ligne s'appuiera sur un modèle de conception pédagogique. Il existe de nombreux modèles de conception pédagogique, dont la plupart reposent sur le modèle ADDIE (Analysis - Design- Développement - Implementation and Evaluation). Notre procédé de mise en ligne se fera à l'instar de ce modèle, en cinq (5) étapes : l'analyse, la conception, le développement, le déploiement et l'évaluation.

#### **3.2.2.1 L'analyse**

Elle consiste à analyser les besoins, le public cible, les thèmes et tâches. L'analyse des besoins doit être menée dès le début du projet de développement afin de déterminer si la formation est nécessaire pour combler des lacunes dans les connaissances et les compétences professionnelles ; et si l'apprentissage numérique est la meilleure solution pour dispenser cette formation. Elle permet d'identifier les principaux objectifs de formation.

L'analyse du public cible quant à elle, est une autre étape essentielle. La conception du cours et les modalités de formation dépendront des principales caractéristiques des apprenants (par exemple leurs connaissances et compétences avant le cours, leur provenance géographique, le contexte d'apprentissage et l'accès à la technologie).

Une analyse est également nécessaire afin de déterminer le contenu du cours, c'est à dire, l'analyse des tâches qui permet d'identifier les tâches professionnelles que les apprenants doivent apprendre ou améliorer ; les connaissances et les compétences qui doivent être développées ou renforcées. Ce type d'analyse est principalement utilisé pour les cours conçus pour développer des compétences spécifiques directement liées à l'emploi. Aussi, l'analyse des thèmes est nécessaire pour identifier et classer le contenu du cours. Cette analyse est typique des cours qui sont principalement conçus pour fournir des informations.

#### **3.2.2.2 Conception**

L'étape de conception consiste à formuler un ensemble d'objectifs d'apprentissage nécessaires pour atteindre l'objectif général du cours ; définir l'ordre dans lequel les objectifs doivent être

atteints (séquençage) ; et choisir des stratégies concernant la pédagogie, les composantes multimédias, l'évaluation et les modalités. L'étape de conception permet d'élaborer un plan détaillé qui servira de référence durant le développement du cours. Ce plan directeur présente la structure du curriculum (par exemple son organisation en cours, unités, leçons et activités) ; les objectifs d'apprentissage associés à chaque unité ; et les formats et modalités d'apprentissage (par exemple le matériel interactif destiné à l'auto-apprentissage, activités de collaboration synchrones ou asynchrones) qui correspondent à chaque unité. Elle se fait par l'infographe en collaboration avec la direction de la formation de notre structure. Ils sont aidés par les professeurs et la direction de l'établissement qui sollicite la mise en œuvre de la plateforme.

### 3.2.2.3 Développement

C'est lors de cette étape que le contenu de l'apprentissage est réellement produit. Ce contenu peut varier considérablement, selon les ressources disponibles. Par exemple, le contenu d'apprentissage peut consister en des matériels simples (c'est à dire avec peu ou pas d'interactivité ou de multimédia, comme des documents PDF structurés) qui peuvent être combinés avec d'autres matériels (par exemple des fichiers audio ou vidéo), des tests et des devoirs. Il faut ensuite développer le story-board et les composantes multimédias et les électroniques.

Le développement du contenu interactif multimédia consiste en trois grandes phases d'interactions :

- **développement du contenu** : écriture ou recueil de toutes les connaissances et informations nécessaires ;
- **développement du storyboard** : intégration des méthodes pédagogiques (tous les éléments pédagogiques nécessaires pour soutenir le processus d'apprentissage) et des éléments médias, par le biais de l'élaboration d'un storyboard, un document qui décrit toutes les composantes du produit interactif final, y compris les images, les textes, les interactions, les tests d'évaluation ;
- **développement du didacticiel** : développement des composantes multimédias et interactives, production du cours dans différents formats pour une diffusion sur support amovible ou sur Internet et intégration des éléments du contenu sur une plateforme d'apprentissage à laquelle les apprenants peuvent accéder.

Cette étape concerne mieux la direction du système d'information et du numérique qui peaufinera la plateforme selon les spécifications reçues et en intégrant tous les contenus produits ci-dessus.

#### 3.2.2.4 Déploiement

C'est pendant cette étape que le cours est dispensé aux apprenants. Mais avant, une séance de test est réalisée avec les apprenants, le professeur et l'équipe informatique qui va s'occuper de déceler et résoudre les éventuels problèmes qui vont apparaître. Après cette séance test et l'intégration des modifications, la plateforme est officiellement lancée et le didacticiel est installé sur un serveur, accessible aux apprenants. Dans le cadre des cours facilités et dirigés, cette étape comprend également la gestion et la facilitation des activités des apprenants.

#### 3.2.2.5 Evaluation

Cela consiste à évaluer les réactions des apprenants, la réalisation des objectifs d'apprentissage, le transfert des connaissances et compétences liées à l'emploi, et l'impact du projet sur l'organisation. Le suivi de l'apprenant permet d'identifier ses besoins en matière d'accompagnement pédagogique et ainsi d'instaurer une meilleure relation entre l'apprenant et sa formation, que cela soit réalisé par des rapports entre apprenants et tuteurs ou entre apprenants et la plateforme de formation.

Cette phase est aussi le lieu pour les tuteurs et responsables de modules désignés pour mieux conduire les apprenants dans la prise en mains de la plateforme. Un suivi quotidien de l'état d'avancement des travaux (temps de connexion sur la plateforme, nombre de tentative pour résoudre un cas,) de chaque apprenant est dressé et communiqué aux éducateurs de l'établissement.

Nous disposons de quatre critères d'étude du suivi dans les formations exploitant un support informatisé. Elles ont en commun ces deux étapes importantes : le diagnostic et l'intervention en cas de nécessité. Ce sont :

- **état** : Consiste en la sauvegarde de l'état de la formation vis-à-vis de son interaction avec un apprenant. Sont donc concernées les dernières versions des productions de l'apprenant ainsi que sa position dans la formation.
- **trace** : Consiste en la sauvegarde des productions et des actions de l'apprenant selon l'historique de son apprentissage. L'aspect mis en valeur est l'analyse de l'évolution temporelle de la relation entre un apprenant et un contenu. Cette approche permet aux

enseignants et tuteurs de ne pas baser leur pédagogie que sur les erreurs des apprenants mais aussi sur leur méthodologie et leur compréhension des concepts. La gestion des différentes versions des productions permet d'étudier l'élaboration des réponses par l'apprenant ainsi que ses autocorrections.

- **contrôle préprogrammé** : Consiste en la mise en place dans le contenu de formation de fonctions de diagnostic permettant l'identification de situations où l'intervention du tuteur (ou de son alter ego informatique) paraît nécessaire au concepteur du contenu de formation. L'objectif principal du contrôle est donc la détection de ces situations. En revanche, l'intervention qui doit être faite suite à cette détection dépend de la pédagogie employée par le concepteur du contenu. Les instructions de contrôle pour la détection de situations particulières sont incluses dans le contenu de formation, elles sont définies a priori.
- **suivi a posteriori** : Consiste en l'analyse des données issues de l'interaction d'un apprenant avec un contenu. C'est par exemple la mise à la disposition des tuteurs d'une synthèse des réponses d'un apprenant aux questions d'un module afin de permettre l'évaluation de l'apprenant.

## II. Orientations stratégiques et marketing du projet

L'objectif de cette partie est de définir les orientations stratégiques, la stratégie marketing et les actions à mener pour permettre à l'entreprise de réaliser son objectif de croissance et de rentabilité.

### 1. Orientations stratégiques

Cette étape nous permettra de définir la vision, la mission, les valeurs et objectifs de notre structure.

#### 1.1 Vision

Vulgariser l'accès et l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans le système du système éducatif ivoirien.

#### 1.2 Mission

Démocratiser l'accès à une éducation de qualité pour tous, quel que soit le lieu de résidence.

#### 1.3 Valeurs

Nos valeurs sont résumées en un seul mot : PEACE

**Probité** : le respect de nos engagements et devoirs envers chaque collaborateur est pour nous le socle d'une bonne entreprise et d'une bonne cohabitation.

**Efficienc**e : arriver à faire beaucoup avec peu de moyens tels sera notre leitmotiv. Surtout le respect du délai pour effectuer les projets qui nous seront confiés.

**Authenticité** : l'authenticité pour nous, décrit notre façon d'être unique, d'apporter une solution innovatrice afin de mettre en exergue la rigueur et le sérieux dont nous ferons preuve pour garantir chaque diplôme qui sera obtenu, via la plateforme.

**Culture de l'Excellence** : donner le meilleur de soi, être compétent dans un domaine donné, chercher à en savoir toujours plus et bâtir des générations conscientes.

## 1.4 Objectifs et stratégie de développement

### 1.4.1 objectif

L'objectif visé peut se décliner en trois points :

- **Rentabilité** : tendre vers un taux de rentabilité de près de 40% ;
- **Croissance et d'évolution** : être leader du marché Ivoirien de l'innovation pédagogique et s'ouvrir à la sous-région ;
- **Contribution à l'innovation pédagogique.**

### 1.4.2 Stratégie de développement et de lutte concurrentielle

L'orientation stratégique retenue dans le cadre de ce projet est la spécialisation. **IVOIR FOAD** se veut une structure spécialisée de formation ouverte et à distance, tel est le choix stratégique retenu. Toutefois, la structure compte s'appuyer sur l'innovation produit et sur l'extension de marché.

Sur le plan concurrentiel, la société opte pour la stratégie de différenciation en essayant de créer un climat de confiance et d'assurance autour de la FOAD.

## 2. Stratégie marketing

La stratégie marketing est un ensemble de choix relatif à la segmentation, au ciblage et au positionnement dans un but de créer de la valeur pour l'atteinte des objectifs de l'entreprise. La stratégie marketing de l'entreprise définit d'abord les objectifs marketing poursuivis pour ensuite décliner les différentes catégories de clients potentiels qui seront visées puis le choix

des segments prioritaires à desservir et le positionnement qu'il convient de retenir pour se différencier des concurrents auprès de ces cibles.

## 2.1 Objectifs marketing

- **Objectif général** : devenir leader de l'intégration de solutions web éducatives et de formation Ouverte à distance en Côte d'Ivoire d'ici 5 ans.
- **Objectif spécifique** est de pouvoir accroître notre chiffre d'affaire d'environ 10% chaque année et créer un climat de confiance en la FOAD

## 2.2 Segmentation

La segmentation implique au préalable le découpage du marché total en sous-ensembles, appelés segments de marché, homogènes du point de vue des besoins, des comportements ou des motivations d'achat et susceptibles de constituer des marchés potentiels distincts. Le secteur de l'éducation sur lequel nous souhaitons évoluer peut être subdivisé en plusieurs sous-ensemble selon les critères sociodémographiques, psycho-graphiques et comportementaux tout en évaluant la pertinence et l'opérationnalité :

- Le marché de l'enseignement supérieur qui se compose des universités publiques, privées et des grandes écoles privées, publiques ;
- La formation continue qui regroupe aussi bien les travailleurs du secteur privé et du secteur public. Ils se rapprochent généralement des établissements d'enseignement supérieurs pour un renforcement de capacités ;
- Le marché de l'enseignement secondaire public et privé comprenant les élèves.

**Tableau 6: Critères de segmentation et segments retenus**

Critères	Segments retenus
<b>Démographique (Niveau d'études)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignement supérieur public</li> <li>• Enseignement supérieur privé</li> <li>• Formation continue</li> </ul>

Source : nous-mêmes

Somme toute, nos critères de validation des segments sont :

- L'analyse discriminante ;
- La stabilité des segments ;
- La justification économique ;

- La mesurabilité et l'accessibilité.

### **2.3 Ciblage**

Le découpage du marché en sous-ensembles réalisé, il nous faut faire un choix du segment (ciblage) sur lequel nous souhaitons proposer nos produits. Le ciblage consiste à choisir le ou les segments d'une population susceptibles d'acheter un produit.

Nous choisissons de débiter notre activité en nous focalisant sur le segment des établissements d'enseignements supérieurs privés proposant des formations en sciences de gestion. Cependant divers autres services peuvent être proposés dans le cadre de l'e-éducation aux établissements du secteur public.

### **2.4 Positionnement**

Le positionnement d'une offre est la catégorie mentale dans laquelle on veut l'inclure et sa position psychologique par rapport aux offres concurrentes appartenant à cette catégorie. Notre offre de service se place comme l'intégrateur de service de formation ouverte et à distance vous permettant de faciliter l'apprentissage selon votre rythme et surtout pas seul. Lorsqu'on passe à l'étape de l'application du marketing mix au segment choisi, nous sommes dans le positionnement.

Cette étape nous permet de présenter les composantes du marketing mix c'est à dire les 4P (Product, Price, Promotion, Place).

## **3. Actions marketing**

Cette partie nous conduira à travailler sur les variables du marketing-mix.

### **3.1 Politique de produit**

Elle définit l'ensemble des caractéristiques de notre offre de service. Notre principal produit est la conception de plateforme de formation à distance pour les établissements d'enseignement supérieur. Nous nous positionnons comme intégrateur de solution web-éducative pour les établissements qui souhaitent ouvrir une branche de formation à distance pour leurs étudiants. Notre offre de service prend aussi bien en compte la conception, la scénarisation et la médiatisation. Nous nous occupons à livrer un produit clé en mains aux établissements qui nous solliciteront. Mais la spécialité de notre offre est qu'elle se fait en co-construction avec le client et nous fonctionnons en mode projet et de manière agile pour chaque sollicitation. Les

plateformes développées et les ressources pédagogiques fournis par les établissements resteront la propriété des établissements une fois la plateforme livrée.

La plateforme de formation envisagée a d'abord pour but de :

- **résoudre les questions d'accessibilité** : Le problème d'accès difficile à la formation de qualité trouve une réponse dans la formation à distance. Que ce soit pour des raisons géographiques, techniques ou humaines, de nombreuses personnes ne peuvent accéder à des lieux d'enseignement, il est important de répondre à ces besoins ;
- **la différenciation** : Les systèmes d'enseignement de masse ont comme défaut principal de ne pas gérer les particularités et d'obliger l'ensemble de la population à se fondre dans un moule unique. L'échec de ces politiques éducatives à amener à rechercher des moyens nouveaux pour une différenciation possible. La formation à distance devient de plus en plus une réponse possible à ces besoins autant en coût, qu'en efficacité, du fait des nouveaux outils de formation.
- **la flexibilité** : Le poids des organisations de formation et d'enseignement est essentiellement source de lourdeurs et d'immobilisme. La formation à distance offre une possibilité d'assouplir ces organisations, au moins du côté de l'apprenant qui n'est plus contraint par une unité de lieu de temps et d'action trop lourde.

Selon notre offre de service, nous déchargeons nos clients de la maintenance de la plateforme, nous proposons donc la conception, la maintenance et le suivi des étudiants pour permettre une bonne expérience utilisateur pour leurs étudiants. De ce fait, les écoles se chargeront uniquement de la promotion des plateformes conçues pour elle.

Nous proposons trois modèles de plateformes à nos clients :

**Tableau 7 : Offre de produits**

Types modèles	Rapide et simple	Typique/ moyen	Complexe / Multimédia
<b>Niveau 1 (Pages de contenus simples avec quizz)</b>			
<b>Niveau 2 (niveau 1 avec 25% d'activités interactives)</b>			
<b>Niveau 3 (serious game, simulations, haute qualité)</b>			

Source : nous-mêmes

De plus, nous proposerons une offre de conception des capsules de cours pour les mettre en ligne sur la plateforme conçue.

Notre stratégie sur ces cinq (05) prochaines années se présente comme suit :

- **pour la première année d'existence** : nous mettrons l'accent sur la conception des modèles de la plateforme de niveau 1.
- **la deuxième d'exploitation de notre activité** : Nous utiliserons 40% (soit 21 semaines) du nombre total de semaine dans l'année pour confectionner les modèles de niveau 1 et 60 % (soit 31 semaines) du temps pour concevoir des plateformes de niveau 2. Nous mettrons donc l'accent sur la vente de nos deux produits.
- **la troisième année** : Au cours de cette année, 30% du temps (soit 15,6 semaines) seront consacrées à la conception des plateformes de niveaux 1 et 70% (soit 36 semaines) seront mis à profit pour concevoir les plateformes de niveau 2.
- **la quatrième année** : les modèles de niveau 2 seront uniquement mis en vente et nous utiliserons cinquante (50) semaines pour concevoir les différentes plateformes. Nous ne concevrons plus de plateformes de niveau 1 mais, nous utiliserons deux (02) semaines pour concevoir que les modules adaptés aux plateformes de niveau 1.
- **la cinquième année** : En plus des modèles de niveau 2, nous introduirons le niveau 3 avec son modèle rapide simple. Nous aurons donc 4 produits à proposer à nos clients.

### 3.2 Politique de prix

La politique de prix que nous appliquerons dans le cadre d'IVOIR'FOAD dépendra du type de plateforme développée et du nombre de modules à scénariser. Le tableau ci-dessous décrit le prix de vente des différents modèles de plateformes que nous concevons ainsi que le temps de conception utilisé selon les forfaits présentés ci-dessous. Quant au mode de détermination des taux horaire de nos agents, il est présenté en annexe 6.

Les prix ci-dessous sont des forfaits que nous proposerons aux différents établissements :

- **Concernant le modèle Rapide simple**

Pour le niveau 1, le prix ci-dessous correspond à la réalisation de cinq (5) modules ;

Pour le niveau 2, il correspond à la réalisation de quatre (4) modules ;

Pour le niveau 3, il correspond à la réalisation de trois (3) modules.

- **Concernant le modèle Typique/ moyen**

Pour le niveau 1, le prix ci-dessous correspond à la réalisation de cinq (5) modules ;

Pour le niveau 2, le prix ci-dessous correspond à la réalisation de quatre (4) modules ;

Pour le niveau 3, le prix ci-dessous correspond à la réalisation de trois (3) modules.

- **Concernant le modèle Complexe / Multimédia**

Pour le niveau 1, le prix ci-dessous correspond à la réalisation de cinq (5) modules ;

Pour le niveau 2, il correspond à la réalisation de quatre (4) modules ;

Pour le niveau 3, il correspond à la réalisation de trois (3) modules.

Selon nos entretiens la moyenne des modules dans les différents établissements est de quatorze (14). Notre forfait prendra en compte la réalisation de cinq (5) modules en plus de la confection du module. Les modules supplémentaires que notre structure devra concevoir seront payants selon les modèles de plateformes.

**Tableau 8: Structure de prix de vente des modèles de plateforme**

Services modèles	N1 RS	Coût	N1 TM	Coût	N1 CM	Coût
Responsable IT	4	28 666,10	7	50 165,68	20	143 330,51
Développeurs	12	103 980,85	25	216 626,76	55	476 578,88
UX design	8	69 320,56	13	112 645,92	45	389 928,17
Ingénieur de formation	60	604 085,96	70	704 766,95	80	805 447,95
Responsable de formation	30	323 438,05	33	355 781,85	40	431 250,73
<i>Nombre d'heures utilisées</i>	114 H		148 H		240 H	
<b>COUT TOTAL DU MODELE</b>	<b>1 129 491,52</b>		<b>1 439 987,16</b>		<b>2 246 536,24</b>	
	N2 RS	Coût	N2 TM	Coût	N2 CM	Coût
Responsable IT	10	71 665,25	9	64 498,73	15	107 497,88
Développeurs	25	216 626,76	50	433 253,52	60	519 904,23
UX design	20	173 301,41	25	216 626,76	60	519 904,23
Ingénieur de formation	70	704 766,95	75	755 107,45	100	1 006 809,93
Responsable de formation	33	355 781,85	35	377 344,39	90	970 314,15
<i>Nombre d'heures utilisées</i>	158 H		194 H		325 H	
<b>COUT TOTAL DU MODELE</b>	<b>1 522 142,23</b>		<b>1 846 830,86</b>		<b>3 124 430,42</b>	
	N3 RS	Coût	N3 TM	Coût	N3 CM	Coût
Responsable IT	25	179 163,14	50	358 326,27	70	501 656,78
Développeurs	70	606 554,93	80	693 205,64	115	996 483,11
UX design	50	433 253,52	68	589 224,79	95	823 181,70
Ingénieur de formation	90	906 128,94	100	1 006 809,93	120	1 208 171,92
Responsable de formation	60	646 876,10	65	700 782,44	100	1 078 126,83
<i>Nombre d'heures utilisées</i>	295		363		500	
<b>COUT TOTAL DU MODELE</b>	<b>2 771 976,63</b>		<b>3 348 349,08</b>		<b>4 607 620,33</b>	

Source : nous-mêmes

**Tableau 9: Prix des modules supplémentaires par année**

Années \ Modèles	N1RS	N1TM	N1CM	
Première année	200 000	250 000	275 000	
Deuxième année	200 000	250 000	275 000	
Troisième année	120 000	150 000	175 000	
Quatrième année	75 000	80 000	85 000	
Années \ Modèles	N2RS	N2TM	N2CM	N3RS
Deuxième année	250 000	270 000	300 000	
Troisième année	250 000	270 000	300 000	
Quatrième année	250 000	270 000	300 000	
Cinquième année	120 000	150 000	175 000	250 000

Source : nous-mêmes

### 3.3 Politique communication

#### 3.3.1 Marketing digital

Le marketing digital désigne l'ensemble des pratiques dont le but est de promouvoir une entreprise, de capter des prospects et de conquérir de nouveaux clients via différents supports numériques. Ce type de marketing nous permet d'avoir une visibilité aussi bien nationale qu'internationale. Il donne la possibilité aux petites et moyennes entreprises de pouvoir être compétitives et de jouer à armes égales avec les grands groupes aux capacités financières colossales.

Nos premières actions viseront à ouvrir :

- **un compte Facebook** : pour échanger et partager notre actualité avec les internautes et faire connaître notre produit auprès de public jeunes et adultes ;
- **un compte Twitter** : pour partager nos idées sur la formation à distance mais surtout sur l'éducation en Afrique et nous positionner comme offreur de solutions web-éducative basée sur Moodle dans la zone UEMOA
- **un Blog avec le nom de domaine « .ci »** où nous relaterons les aventures des utilisateurs de nos plateformes et partagerons des articles qui couvrent diverses thématiques dans les sciences de gestion.
- **un site internet** : dynamique, responsive, il sera notre vitrine où nous présenterons nos produits et les établissements partenaires. De plus, il aura une lucarne dotée d'un serious

game permettant à chaque visiteur de se plonger dans l'univers du management et de l'apprentissage basée sur l'intelligence collective.

### **3.3.2 Evènements**

Nous associerons notre image à des évènements regroupant la communauté TIC de la Côte d'Ivoire, les événements dans les établissements d'enseignement supérieur et aux tables rondes sur l'éducation afin de donner notre point de vue sur l'éducation, l'entrepreneuriat, mais aussi de faire connaître notre structure du grand public.

### **3.3.3 Marketing relationnel**

Nous accorderons une grande importance au marketing relationnel qui est l'ensemble des actions marketing qui visent à établir une relation individuelle, continue et personnalisée avec chaque client afin de le fidéliser. Nous avons opté pour ce type de marketing car pour nous la satisfaction du client après la livraison de la plateforme est au cœur de notre stratégie. Suivre le feedback de nos clients mais bien avant, établir un partenariat à long terme avec nos prospects, clients afin de leur faire profiter des offres liées à leur fidélité (invitations à nos évènements, réduction de coût, etc.) ainsi que des offres promotionnelles conçues sur des modèles de ventes incitatives (produits/services de gamme supérieure) ou de ventes croisées (produits/services complémentaires).

### **3.3.4 Politique de distribution**

Notre stratégie de distribution ne sortira pas du cadre classique. Après la dernière séance de validation qui sera faite entre notre équipe et les responsables de l'établissement (notre client) ; nous organiserons une dernière phase test avec quelques étudiants de l'école, les enseignants et les responsables. Suite à ce dernier test, nous remettrons tous les accès aux responsables de l'établissement. Et nous continuerons notre travail en back office pour assurer un meilleur accès à la plateforme.

## **III. Organisation et ressources humaines**

A ce stade, nous présenterons la structure organisationnelle et le plan des ressources humaines de « **IVOIR'FOAD** ».

## **1. Organisation de la structure**

### **1.1 Choix de la localisation**

Le choix de la zone de localisation, dans la mesure où il détermine les conditions de pérennisation de notre structure, relève d'un choix stratégique. Le siège social de l'entreprise sera situé dans la ville d'Abidjan, capitale économique de la Côte d'Ivoire. Ce choix se justifie par le fait que cette ville abrite la majorité des directions des établissements d'enseignement supérieur et professionnel. Ce qui nous facilitera les déplacements et les échanges pour peaufiner le paramétrage des plateformes. Nous avons prévu d'installer nos bureaux dans la commune de Cocody située dans la zone d'Abidjan nord. En plus d'abriter l'université Félix Houphouët Boigny, la commune dispose aussi de plusieurs universités privées et business school. Par ailleurs, en venant de la partie sud de la ville, l'on y accède assez facilement via le pont Henri Konan Bédié (troisième pont), le pont général De Gaulle et le pont Félix Houphouët Boigny.

### **1.2 Organigramme de la structure**

Il est présenté dans l'annexe 4.

### **1.3 Détermination des ressources matérielles et immatérielles**

Cette étape vise à définir l'ensemble des ressources matérielles et immatérielles dont nous aurons besoin pour mettre en œuvre nos plateformes et faire fonctionner notre structure.

#### **1.3.1 Les ressources matérielles**

Les ressources matérielles concernent l'ensemble des immobilisations dont nous aurons besoin pour la mise en place de notre plateforme et le fonctionnement de notre structure. Il s'agira dans notre cas du mobilier de bureau, du matériel informatique, du matériel de transport.

**Tableau 10: Ressources matérielles**

Désignation	Associé Gérant	Service Marketing	Service administratif et financier	Service IT	Service formation	Quantité
Bureaux	1	1	1	0	0	3
Chaises pivotantes	2	1	2	4	2	11
Grande table				1		1
Chaises de bureau simples					2	2
Divans visiteurs		1			0	1
Table basses visiteurs		1			0	1
Ordinateurs de bureau free Dos	0	1	1	0	1	3
PC core i7 Free Dos			0	2	0	2
Notepad		1			1	2
Photocopieuse	0	0	1	0	0	1
Moniteurs LG 19"				1	1	2
Caméra					1	1
Vidéo projecteur				1		1
Onduleur central	0	0	0	1	0	1

**Source** : nous-mêmes

### 1.3.2 Ressources immatérielles

Les ressources immatérielles tels que les logiciels de gestion (Sage, Microsoft office) ne seront pas utilisés au niveau d'**IVOIR'FOAD** car nous faisons le pari du logiciel libre. A cet effet, nous utiliserons que des logiciels libres dans nos structures.

## 2. Plan des ressources humaines

Le système d'organisation de la société **IVOIR'FOAD** est composé d'une direction générale, un service Marketing et Communication, un service administratif et financier, un service du système d'information et du numérique et un service de la formation. Les grandes décisions se prendront d'un commun accord avec les autres membres fondateurs et l'équipe de la direction générale.

### 2.1 Direction générale

Conduite par l'associé gérant, elle aura pour rôle de définir la politique et la stratégie de l'entreprise. Elle se caractérise par la prise en charge d'une double responsabilité à la fois

stratégique et opérationnelle. Ainsi elle se doit d'élaborer des objectifs de modernisation et de développement de l'entreprise, de définir les grandes lignes de la politique commerciale, de distribution et de conquête de nouveaux marchés. Enfin, la direction générale supervise et gère les moyens (organisationnels, techniques, humains, financiers, logistiques, etc.) pour réaliser les objectifs assignés.

## **2.2 Service Marketing et Communication**

En étroite collaboration avec la direction générale, ce service est chargé d'élaborer la stratégie relative à l'ensemble des produits et services proposés par **IVOIR'FOAD**. Le service commercial et marketing prépare ainsi les plans marketings (analyse du marché, détermination des cibles, choix des axes publicitaires), conçoit et met en place des actions promotionnelles destinées à développer le produit et à optimiser les ventes. Pour ce faire, le responsable commercial et marketing se doit de segmenter les marchés par typologie de clientèle, définir la politique tarifaire, les plans marketings opérationnels ainsi que les grands axes de communication. C'est lui qui déterminera les objectifs à atteindre, les prévisions de vente et les budgets et participera aux négociations commerciales de haut niveau.

## **2.3 Service administratif et financier**

La mission de ce service administratif et financier consiste à contrôler la rentabilité et la solvabilité de l'entreprise, à anticiper sa stratégie de développement et les financements et investissements nécessaires. Le responsable administratif et financier définit et met en place une politique de gestion financière (trésorerie, comptabilité, fiscalité, contrôle de gestion...) de l'entreprise selon les choix stratégiques de ses dirigeants et des réglementations (financières, fiscales et commerciales) en vigueur, sur le plan national ou international. Au quotidien, il suivra l'évolution des résultats de l'entreprise au travers d'outils de contrôle indispensables au suivi d'activité et au reporting. Il supervise la préparation des résultats, les déclarations fiscales et comptables. Le responsable administratif et financier représente également l'entreprise lors des négociations bancaires ou avec les administrations.

## **2.4 Service du système d'information et du numérique**

Le service du système d'information et du numérique est une fonction stratégique au cœur du système d'information de notre entreprise. Rattachée à la direction générale, elle est chargée d'élaborer les grandes orientations de l'entreprise en matière de système d'information, de piloter et de superviser leur mise en œuvre. Dans le cadre de nos offres de services numériques,

ce service prendra aussi en charge l'innovation et les services numériques dans une logique d'orientation et de parcours digital client (utilisateurs). Par ailleurs, elle est chargée de la mise en place et du pilotage de toutes les plateformes qui seront déployées pour nos clients. Ils doivent anticiper les évolutions imposées par la stratégie de l'entreprise, et veiller au bon fonctionnement des outils déployés pour le compte des clients.

## **2.5 Service de la formation**

Particularité de notre société, ce service sera en charge de la conception et de la gestion virtuelle des supports pédagogiques des différentes formations existantes sur nos plateformes. En fonction de l'établissement ciblée, elle devra repérer et analyser les besoins en formation à distance, construire et négocier le plan de formation en tenant compte des aspects humains, financiers, juridiques, organisationnels, pédagogiques, organiser les modules et différentes matières, gérer les relations avec les partenaires professionnels (corps enseignant, les assistants de programme, direction de la formation...). Elle sera aussi chargée d'accompagner nos partenaires dans la scénarisation pédagogique (définition d'objectif, séquençage, développement du scénario, implémentation et évaluation).

## **2.6 Structure des ressources humaines**

Cette étape vise à déterminer les ressources humaines nécessaires pour la bonne marche de notre projet et définir la grille salariale en vigueur dans notre structure.

Pour mener à bien notre mission, nous envisageons débiter avec un effectif de neuf (09) personnes pour la première année. Ces personnes seront réparties dans l'entreprise comme suit :

- un (01) associé gérant ;
- une (01) responsable Marketing et Communication ;
- un (01) responsable Financier et comptable ;
- un (01) responsable du système d'information et du numérique ;
- un (01) développeur informatique ;
- un (01) UX/UI design ;
- une (01) responsable de la formation ;
- un (01) ingénieur de formation et/ou pédagogique ;
- un (01) responsable de module.

Nous embaucherons un opérateur de saisie lors du lancement de nouveaux modules, sa rémunération dépendra du nombre de modules sur lesquels il travaillera) ; l'expert en didactique est rémunéré par heure en fonction du nombre de modules sur lesquels il travaille.

Les services susceptibles de connaître des augmentations d'effectifs sont le service marketing et commercial au cours de la deuxième année (01 stagiaire) et le service de la formation (1 responsable de modules). Cet effectif sera maintenu jusqu'à la cinquième année.

### 2.6.1 Grille salariale

La fixation des salaires bruts, est fonction dans le cadre de notre politique, du niveau d'étude, du nombre d'années d'expérience et du service auquel l'on appartient. Le tableau ci-après nous renseigne sur le niveau de rémunération médian au sein d'IVOIR'FOAD pour la première année. L'annexe 5, nous présente la grille salariale de « IVOIR'FOAD ».

**Tableau 11: Statistiques descriptives des données de la grille salariale**

Eléments	Service SI	Service Marketing	Service Formation
Moyenne des salaires	233 333	175 000	225 000
Médiane des salaires / Service	250 000	175 000	225 000
Maximum des salaires	250 000	250 000	350 000
Médiane des salaires	250 000		

Source : nous-mêmes

## **CHAPITRE III : COÛT DU PROJET ET MONTAGE FINANCIER DU PROJET**

La mise en place d'IVOIR'FOAD nécessite le financement des ressources nécessaires à l'exploitation en vue de l'atteinte des objectifs fixés.

Ce chapitre sera consacré à l'évaluation des coûts du projet, à la présentation de nos prévisions financières ainsi qu'à l'analyse de la rentabilité et un test de sensibilité afin de tester la solidité de nos indicateurs de rentabilité.

### **I. Coût du projet et financement**

Pour la mise en œuvre du projet et pour le démarrage effectif de notre plateforme, la réalisation d'investissements sera nécessaire. Après avoir déterminé le coût d'implantation de notre projet, nous aborderons les différents choix de financement qui s'offrent à nous. Ensuite, nous retiendrons un financement adapté.

#### **1. Coût du projet**

Nous procéderons à des investissements immatériels et matériels et nous constituerons un besoin en fonds de roulement. La somme de ces dépenses constituera le coût de notre projet.

##### **1.1 Investissements immatériels**

Les investissements immatériels que nous devons réaliser sont les frais d'établissement, les frais d'aménagement des bureaux. Comme cité plus haut, nous n'aurons pas de coûts liés à l'achat de logiciels et licences.

Les frais d'établissements sont ceux dont il faut s'acquitter auprès du Centre pour la Promotion de l'Industrie en Côte d'Ivoire (CEPICI) pour créer une entreprise. Les frais d'aménagement des bureaux concernent principalement la caution pour la location des bureaux et l'abonnement aux services téléphoniques et internet auprès de l'opérateur de téléphonie Orange Côte d'Ivoire.

**Tableau 12: Tableau récapitulatif des investissements immatériels**

<b>ELEMENTS</b>	<b>Montant</b>
<b>Frais de Constitution</b>	<b>15 000</b>
Frais de notariat (facultatif)	-
Droits d'enregistrement	-
Droits de recherche	-
Frais du registre du commerce et du crédit mobilier	10 000
Frais de l'annonce légale sur le site du Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire	-
Frais du certificat de dépôt au Greffe	5 000
<b>Licence de logiciels</b>	<b>0</b>
<b>Modules supplémentaires à installer sur la plateforme</b>	<b>50 000</b>
Frais d'aménagement	<b>377 787</b>
Abonnement Téléphone-Internet	30 000
Cautions Eau	28 443
Frais de mutation électricité	15 000
Cautions pour les bureaux plus frais d'agence (2 mois + un mois)	270 000
Frais d'ouverture de compte	0
Marge d'imprévu (10% des autres frais d'aménagement)	34 344
<b>Total des investissements immatériels</b>	<b>442 787</b>

**Source** : nous-mêmes

Le montant total de ces investissements immatériels est de **442 787** F CFA.

### 1.2 Investissements matériels

A cette étape, nous parvenons à la détermination des immobilisations corporelles que nous allons acquérir. Nous avons entre autres, le matériel de bureau, le mobilier de bureau et le matériel informatique.

**Tableau 13: Investissements matériels**

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant total
Bureaux	3	70 000	210 000
Chaises pivotantes	11	32 000	352 000
Grande table	1	110 900	110 900
Chaises de bureau simples	2	12 500	25 000
Divans visiteurs	1	55 000	55 000
Table basses visiteurs	1	30 000	30 000
Ordinateurs de bureau free Dos	3	225 000	675 000
PC core i7 Free Dos	2	550 000	1 100 000
Notepad	2	158 900	317 800
Photocopieuse	1	282 000	282 000
Moniteurs LG 19"	2	60 000	120 000
Caméra	1	275 000	275 000
Vidéo projecteur	1	250 000	250 000
Onduleur central	1	100 000	100 000
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS MATERIELS</b>			<b>3 902 700</b>

Source : nous-mêmes

Le montant total des investissements matériels est de **3 902 700 F CFA**.

Ainsi, le montant total des investissements matériels et immatériels est de **4 345 487 F CFA**.

### 1.3 Détermination de notre besoin en fonds de roulement

Le Besoin en Fonds de Roulement est le niveau de ressources financières nécessaire au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise. Le BFR dans le secteur de la formation à distance résulte du délai entre la réception du livrable et son règlement par le client. Les prestations de services de nature intellectuelle n'ont pas de stock de marchandises. Elles engendrent surtout des charges courantes à payer à l'avance avant la facturation des prestations (loyer, factures d'eau, d'électricité, salaires etc.).

Les prestations que nous apportons aux établissements d'enseignement supérieur leur seront facturées 50% au comptant (dès réception du livrable) et 50% à 90j. De plus, durant la première année d'activité de son existence, IVOIR'FOAD ne dégagera pas de chiffre d'affaires suffisant pour couvrir les charges car il sera occupé à démarcher et modéliser les plateformes de formation pour les prochaines rentrées universitaires. Le besoin en fonds de roulement sera donc de 100% des charges courantes d'IVOIR'FOAD. L'activité va générer des revenus à la fin de la première année. Cependant, nous estimons que ce revenu ne pourra pas couvrir totalement les charges de la structure.

En définitive, le BFR d'IVOIR'FOAD la première année sera de 100% des charges courantes. Ce BFR a été estimé à **28 494 128 FCFA** (Cf. Tableau 14). Rappelons que ce BFR viendra s'ajouter au coût total du projet.

Par conséquent, en sommant les différents coûts qui le compose, le coût total de notre projet se chiffrera à **32 839 615 FCFA**.

**Tableau 14: Estimation du besoin en fonds de roulement**

	Coût mensuel	Année 1	Années 2	Années 3	Année 4	Année 5
Factures électricité (tous les 2 mois)	<b>35 000</b>	210 000	211 050	219 492	228 272	237 403
Factures SODECI (tous les trois mois)	<b>10 000</b>	60 000	60 300	60 602	60 905	61 209
Redevance fixe ORANGE	<b>46 000</b>	552 000	552 000	552 000	552 000	552 000
Loyer	<b>90 000</b>	1 080 000	1 080 000	1 080 000	1 080 000	1 080 000
Fournitures de bureau	<b>30 000</b>	30 600	31 212	31 836	32 473	33 122
Publicité et communication	<b>40 000</b>	480 000	528 000	580 800	638 880	702 768
Entretien et réparation	<b>10 000</b>	120 000	108 000	109 080	98 172	99 154
Sous-traitance agent de saisie (1)	<b>25 000</b>	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Sous-traitance expert en didactique	<b>130 000</b>	1 560 000	390 000	0	0	0
Charges de personnel		21 600 000	25 200 000	25 200 000	25 200 000	25 200 000
Redevance pour nom de domaine .ci		10 500	10 500	10 500	10 500	10 500
Frais de formation du service formation		2 000 000				
Redevance pour hébergeur web(funio)		51 768	53 062	53 062	53 062	53 062
Frais divers de fonctionnement	<b>41 600</b>	439 260	326 056	293 381	299 070	306 566
<b>TOTAL BFR ANNUEL</b>		<b>28 494 128</b>	<b>28 850 180</b>	<b>28 490 753</b>	<b>28 553 333</b>	<b>28 635 783</b>
<b>Variation de BFR</b>		-	<b>356 052</b>	<b>-359 427</b>	<b>62 581</b>	<b>82 450</b>

Source : nous-mêmes

## 2. Modalités de financement et financement retenu

L'entreprise a de multiples besoins de financement. Pour y faire face, elle doit choisir parmi les divers modes de financement, ceux qui correspondent aux besoins à couvrir. Ainsi elle aura besoin de ressources à long terme, pour assurer le financement de ses investissements, et de disposer d'un fonds de roulement et de ressources à court terme, pour financer son exploitation. Dans ce paragraphe, nous allons d'abord, énoncer les différents modes de financement possibles pour notre projet ainsi que leurs avantages, ensuite nous ferons des simulations afin de

déterminer le financement qui offre le coût le plus bas et enfin, nous opterons pour ce financement tout en l'adaptant à notre projet.

## **2.1 Modalités de financement**

La structure de financement se présente comme suit :

### **2.1.1 Financement par fonds propres**

Notre seconde source de financement est l'apport en comptes courant associés pour permettre de supporter une partie des charges d'exploitation de notre structure. Selon une entente entre actionnaires, l'apport effectué ne sera pas rémunéré et sera réintégré en fin de cinquième année dans le capital. L'apport des actionnaires est de **14 920 511 F CFA** repartit comme suit :

- 50% apporté par l'actionnaire serge Brou ;
- 50% apporté par l'actionnaire Montrésor Konan.

### **2.1.2 Financement participatif sous forme de dons sans contrepartie**

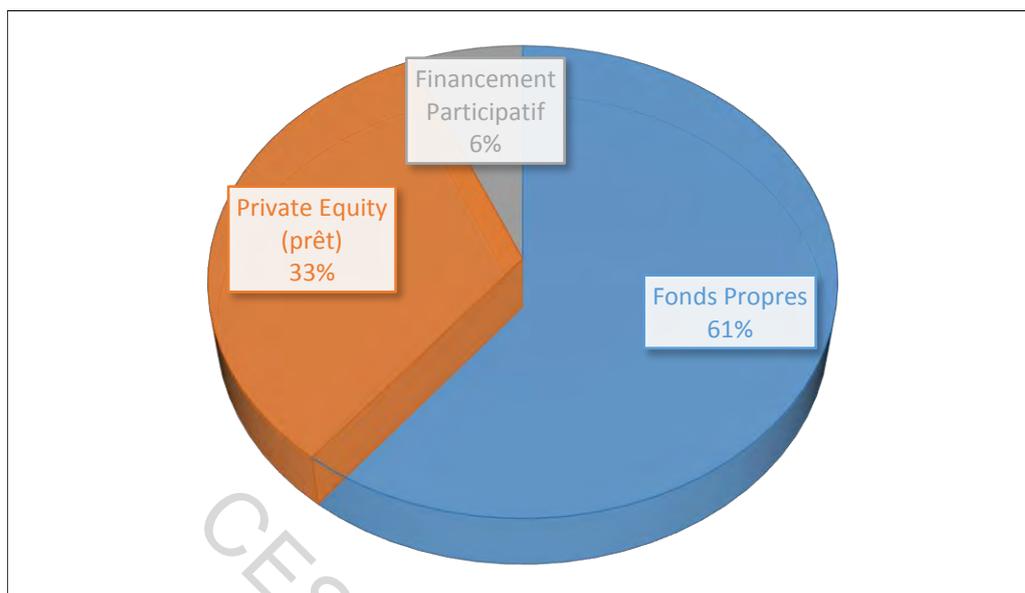
Nous solliciterons nos amis et familles pour qu'ils apportent **2 082 031 F CFA**. Nous utiliserons la plateforme Orange collecte lancée par le groupe de téléphonie mobile Orange et l'association Hello Asso pour effectuer la collecte ;

### **2.1.3 Financement par capital investissement**

Nous nous adresserons aux différents fonds d'investissement en Côte d'Ivoire et qui finance les micro entrepreneurs. Auprès d'eux, nous solliciterons **10 837 073 FCFA**. Nous proposerons une rémunération de ce montant emprunté lors de la détermination du Coût Moyen Pondéré du capital (page 53).

Par conséquent, la structure de financement se présente comme suit :

**Figure 8: Structure de financement de IVOIR'FOAD**



Source : nous-mêmes

## II. Prévisions financières

Cette étape nous servira à poser les hypothèses qui nous permettront de construire notre chiffre d'affaire prévisionnel, le compte de résultat prévisionnel et le plan de financement.

### 1. Chiffre d'affaires prévisionnel

La détermination de notre chiffre d'affaire s'est faite en s'alignant sur notre stratégie présentée lorsque nous définissons notre politique produit. La première variable que nous avons ajoutée est celle de la contrainte « temps » qui permet de réaliser les différentes plateformes que nous souhaitons vendre. Par ailleurs, évoluant dans un secteur technologique qui nécessite un grand niveau de technicité, nous avons posé le postulat qu'après avoir développé deux plateformes d'un modèle, nos équipes seront capables de réduire le temps de confection des mêmes plateformes de moitié. Par exemple, pour concevoir le modèle Rapide simple (Niveau 1) notre équipe utilise 3 semaines ; après la confection de deux modèles de ce type nous utiliserons qu'une demi-semaine pour confectionner un même modèle. De plus, chaque année le temps de confection de ce modèle se réduira d'une demi-semaine. C'est ainsi que nous avons formulé notre hypothèse sur chaque modèle qui sera lancé par notre structure.

La prévision s'est aussi faite en tenant compte de la contrainte temps qui nous limite dans le nombre de commande que nous pouvons recevoir par année. L'année civile ne comptant que 52 semaines, nous accepterons des projets dont le degré de réalisation ne va pas au-delà de ces heures de travail disponibles dans l'année. Les autres commandes seront reportées à l'année suivante. Ces postulats viennent du fait que nous accordons une importance particulière à la qualité de service que nous voulons apporter.

Une autre hypothèse que nous avons posée est la commande moyenne de sept (7) modules par année pour chaque établissement qui nous sollicitera. Notre forfait prenant en compte que cinq (5) modules en plus de la confection de la plateforme ; nous vendrons les modules supplémentaires selon des prix déterminés.

L'annexe 7 nous présente le tableau d'amortissement de nos investissements et l'annexe 8 nous montre comment nous avons élaboré les prévisions de l'année 1.

**Tableau 15: Récapitulatif du chiffre d'affaires prévisionnel**

	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Mise en place de plateformes	28 974 537.85	28 396 650.14	60 613 816.54	73 759 250.02	43 607 304.87
Vente de modules de formation	8 850 000	8 090 000	13 870 000	18 635 000	7 780 000
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>37 824 537.85</b>	<b>36 486 650.14</b>	<b>74 483 816.54</b>	<b>92 394 250.02</b>	<b>51 387 304.87</b>

Source : nous-mêmes

## 2. Compte de résultat prévisionnel

Le tableau détaillé du compte d'exploitation prévisionnel sur les 5 années d'activités est présenté en annexe 9. Nous obtenons des résultats positifs tout au long des cinq années à venir. Ils évoluent en dent de scie d'une année à une autre. Dès la première année d'activité « IVOIR'FOAD » réalisera un résultat net de **4 271 695 F CFA** qui correspond à **11,29%** du Chiffre d'affaires (CA). Au cours de la deuxième année, le résultat suivra une tendance baissière et chutera à **8,23%** du CA. Ceci s'explique par le fait qu'à partir de la deuxième année « IVOIR'FOAD » introduit de nouveaux produits (N2RS ; N2TM ; N2CM) sur le marché ; ce qui conduit aussi à une baisse de notre chiffre d'affaires. Pour la troisième année, le résultat connaîtra une hausse importante et s'établira à **42,65%** du CA. Cette hausse se justifie par l'augmentation du temps de conception accordé aux nouveaux produits en dépit des anciens produits (une hausse du chiffre d'affaires est constatée). Au cours de la quatrième année, il se maintient toujours à la hausse et atteindra **48,88%** du CA. La cinquième année est caractérisée

par l'introduction d'un nouveau produit (N3RS) sur le marché, d'où la baisse du chiffre d'affaires de **28.05%** par rapport à l'année 4. Malgré cette baisse du chiffre d'affaire nous dégageons un résultat net de **14 411 966** qui représente **28.05%** du chiffre d'affaires.

Notons que nos prévisions révèlent la création d'une forte valeur ajoutée par « IVOIR'FOAD ». En effet, le niveau médian du ratio (Valeur ajoutée/Chiffre d'affaires) se situe à **92,79%** sur les cinq années d'activités. Cela dénote du potentiel de notre structure à créer de la richesse. Par ailleurs, le niveau médian de notre ratio (Excédent Brut d'exploitation / Chiffre d'affaires) est de **44,27%**. Ce qui témoigne de la capacité de notre structure à dégager de la richesse du fait de ses activités opérationnelles. Le tableau détaillé du compte d'exploitation prévisionnel sur les 5 années d'activité est présenté en annexe 9.

### 3. Plan de financement

Le plan de financement de « IVOIR'FOAD » est présenté en annexe 10. Il nous permet de savoir les ressources dont nous disposons pour financer les besoins qui naîtront de l'exploitation de notre activité. Sur les cinq (5) années de prévision, nous disposons de ressources suffisantes pour couvrir les besoins de notre structure. Par ailleurs, l'annexe 11, nous présente le budget de trésorerie.

### III. Evaluation de la rentabilité financière

Cette étape nous permettra d'apprécier l'intérêt économique de la faisabilité de ce projet. Nous utiliserons trois critères de mesures de rentabilité à cette fin la Valeur Actuelle Net (VAN), le Taux de Rentabilité Interne (TRI) et le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI).

La détermination de notre taux d'actualisation se fera selon la méthode du Coût Moyen Pondéré du Capital (CMPC). Le coût des fonds propres retenu après moult échanges avec les associés est annexé sur le taux de l'emprunt obligataire 2016-2028, émis par la Côte d'Ivoire qui est de **6%** majoré de 0.007 points. Concernant la rentabilité attendue par les investisseurs du private equity, après négociations, sa détermination prend en compte le taux de l'emprunt obligataire 2016-2028, qui de **5.90%** majoré d'une prime de risque de **3%**.

Le calcul se présente comme suit :

$$\text{CMPC} = K_a \times \frac{\text{Fonds propres}}{\text{fonds propres} + \text{Private Equity}} + K_p \frac{\text{Private equity}}{\text{Fonds propres} + \text{Private Equity}} (1 - t)$$

Avec  $K_a$  = coût des fonds propres

$K_p$  = Coût du financement par private equity

$t$  = taux d'imposition

**Application numérique :**

$$CMPC = 0.06 \times \frac{19\,920\,511}{19\,920\,511 + 10\,837\,073} + (0.059 + 0.07) \frac{10\,837\,073}{19\,920\,511 + 10\,837\,073} (1 - 0.25)$$

**CMPC = 0,07 soit 7%**

Notre tableau de flux nets de trésorerie est présenté ci-dessous (tableau 17, page 62). Il nous servira lors de l'analyse de la rentabilité économique.

### 1. Evaluation de la rentabilité financière

Cette analyse nous conduit à faire ressortir les données comme la valeur actuelle nette, le taux de rentabilité Interne, le Délai de Récupération du Capital Investi. Elle nous servira aussi, à poser trois hypothèses à savoir :

- **hypothèse réaliste** : elle provient des prévisions de ventes réalisées ;
- **hypothèse pessimiste** : elle consiste à tester notre modèle en posant le postulat d'une baisse des prévisions de chiffres d'affaires de 6%, une hausse des charges variables de 5% et une hausse du taux d'actualisation.
- **hypothèse optimiste** : nous posons le postulat d'une hausse du chiffre d'affaires de 2%

#### 1.1 Selon l'hypothèse réaliste

Le tableau ci-dessous nous aide en faisant ressortir d'abord les flux nets de trésorerie et les indicateurs.

La valeur actuelle nette est supérieure à zéro et est de **47 297 229,40 F CFA**, ceci montre que l'investissement est rentable donc le projet est acceptable. De plus, le TRI est supérieur à la rentabilité attendue par les investisseurs. Enfin le délai de récupération du capital est inférieur à trois ans soit **2 ans 2 mois 5 jours**.

**Tableau 16: Hypothèse réaliste**

Eléments \ Années	Début année 1	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires HT		37 824 538	36 486 650	74 483 817	92 394 250	51 387 305
Charges variables		24 551 628	26 907 680	26 548 253	26 610 833	26 693 283
Charges fixes		3 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500
Charges financières		2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>Résultat brut</i>		5 695 594	4 001 653	42 358 247	60 211 100	19 215 955
Impôt BIC		1 423 898	1 000 413	10 589 562	15 052 775	4 803 989
<i>Résultat net</i>		4 271 695	3 001 240	31 768 685	45 158 325	14 411 966
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>CAF</i>		5 055 018	3 784 563	32 552 009	45 936 649	15 096 040
Investissement	32 839 615					
Augmentation BFE			356 052	-359 427	62 581	82 450
Flux net de Trésorerie	-32 839 615	5 055 018	3 428 511	32 911 436	45 874 068	15 013 590
Flux net actualisé	- 32 839 615	4 721 840	2 991 456	26 823 310	34 923 784	10 676 455
Cumul Flux net actualisé		4 721 840	7 713 296	34 536 605	69 460 389	80 136 845
<i>Taux d'actualisation</i>	7%					
<b>VAN</b>	<b>47 297 229,40</b>					
<b>TRI</b>	<b>39%</b>					
<b>DRCI</b>	<b>2,936734503</b>	<b>2 ans 2 mois 12 jours</b>				

Source : nous-mêmes

## 1.2 Selon l'hypothèse pessimiste

Tableau 17: Hypothèse pessimiste

	Début année 1	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires HT		37 824 538	36 486 650	74 483 817	92 394 250	51 387 305
<i>Hypothèse 1 : baisse du CAHT de 6%</i>		35 555 066	34 297 451	70 014 788	86 850 595	48 304 067
Charges variables		24 551 628	26 907 680	26 548 253	26 610 833	26 693 283
Charges fixes		3 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500
Charges financières		2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>Résultat brut</i>		3 426 121	1 812 454	37 889 218	54 667 445	16 132 717
Impôt BIC		856 530	453 114	9 472 305	13 666 861	4 033 179
<i>Résultat net</i>		2 569 591	1 359 341	28 416 914	41 000 584	12 099 538
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>CAF</i>		3 352 914	2 142 664	29 200 237	41 778 907	12 783 611
Investissement	32 839 615					
Augmentation BFE			356 052	-359 427	62 581	82 450
Flux net de Trésorerie	-32 839 615	3 352 914	1 786 612	29 559 665	41 716 327	12 701 161
Flux net actualisé	- 32 839 615,30	3 131 922	1 558 860	24 091 566	31 758 509	9 032 042
Cumul Flux nets		3 131 922	4 690 782	28 782 348	60 540 857	69 572 899
<i>Taux d'actualisation</i>	7%					
<b>VAN</b>	<b>36 733 284,18</b>					
<b>TRI</b>	<b>33%</b>					
<b>DRCI</b>	<b>3,168410256</b>	<b>3 ans 2 mois</b>				

Source : nous-mêmes

On s'aperçoit que le résultat net baisse en moyenne de **26.07%** par rapport au modèle réaliste. Et bien que la VAN baisse de **22.34%**, elle demeure toujours positive (**36 733 284,18 F CFA**) et le TRI (**33%**) est toujours supérieur à la rentabilité attendue par les actionnaires. Par contre le délai de récupération du capital se prolonge jusqu'à **3 ans 2 mois**.

- **L'hypothèse pessimiste peut être construite aussi sur la hausse des charges variables de 5%**. Le tableau ci-dessous nous résume les grandeurs caractéristiques :

**Tableau 18: Hypothèse de la hausse des charges variables de 5%**

	Début année 1	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Résultat net</b>		3 351 009	1 992 202	30 773 126	44 160 419	13 410 968
<b>Amortissement</b>		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<b>CAF</b>		4 134 332	2 775 525	31 556 449	44 938 742	14 095 041
<b>Investissement</b>	32 839 615					
<b>Augmentation BFE</b>			356 052	-359 427	62 581	82 450
<b>Flux net de Trésorerie</b>	-32 839 615	4 134 332	2 419 473	31 915 877	44 876 162	14 012 591
<b>Flux net actualisé</b>	- 32 839 615,30	3 861 837	2 111 046	26 011 914	34 164 081	9 964 626
Taux d'actualisation)	7%					
<b>VAN</b>	<b>43 273 889,13</b>					
<b>TRI</b>	<b>36%</b>					
<b>DRCI</b>	<b>3,02502096</b>	<b>3 ans 9 jours</b>				

**Source** : nous-mêmes

Cette hypothèse nous montre toujours une baisse en moyenne sur cinq (05) ans du résultat net de **13.49%** par rapport à l'hypothèse réaliste. Quant à la VAN, elle baisse d'environ 9% et demeure toujours positive (**43 273 889,13 F CFA**). De plus le TRI reste positif (36%) et le délai de récupération du capital s'allonge jusqu'à 3 ans 9 jours.

- **L'hypothèse peut se construire autour du taux d'actualisation**. Nous choisissons donc de la construire en retenant de manière consensuelle une rentabilité attendue de 15% pour les actionnaires. Nous aurons donc un taux d'actualisation de 13.63%.

$$CMPC = 0.15 \times \frac{19\,920\,511}{19\,920\,511 + 10\,837\,073} + (0.15) \frac{10\,837\,073}{19\,920\,511 + 10\,837\,073} (1 - 0.25)$$

$$CMPC = 13.63\%$$

**Tableau 19: Hypothèse de la hausse du taux d'actualisation**

	Début année 1	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires HT		37 824 538	36 486 650	74 483 817	92 394 250	51 387 305
Charges variables		24 551 628	26 907 680	26 548 253	26 610 833	26 693 283
Charges fixes		3 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500
Charges financières		3 232 867	3 232 867	3 232 867	3 232 867	3 232 867
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>Résultat brut</i>		5 314 219	3 620 279	41 976 873	59 829 726	18 834 581
Impôt BIC		1 328 555	905 070	10 494 218	14 957 431	4 708 645
<i>Résultat net</i>		3 985 664	2 715 209	31 482 655	44 872 294	14 125 935
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
CAF		4 768 988	3 498 533	32 265 978	45 650 618	14 810 009
Investissement	32 839 615					
Augmentation BFE			356 052	-359 427	62 581	82 450
Flux net de Trésorerie	-32 839 615	4 768 988	3 142 480	32 625 405	45 588 037	14 727 559
Flux net actualisé	- 32 839 615,30	4 196 784	2 433 624	22 234 494	27 340 891	7 772 898
Cumul Flux nets		4 196 784	6 630 408	28 864 902	56 205 793	63 978 691
Taux d'actualisation	13,63%					
<b>VAN</b>	<b>31 139 075,44</b>					
<b>TRI</b>	<b>38%</b>					
<b>DRCI</b>	<b>3,145376156</b>	<b>3 ans 1 mois 22 jours</b>				

Source : nous-mêmes

Nous constatons dans cette hypothèse, une baisse de la valeur actuelle nette de 34% mais elle reste toujours positive (**31 139 075,44 F CFA**) . Surtout une augmentation du délai de récupération du capital jusqu'à **3 ans 1 mois 22 jours** et une baisse du taux de rentabilité interne (38%).

### 1.3 Selon l'hypothèse optimiste

Cette hypothèse se fonde sur une hausse des ventes prévues de 2%. Le tableau 20 ci-dessous nous indique les grandeurs caractéristiques.

**Tableau 20: Hypothèse optimiste**

	<b>Début année 1</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
Chiffre d'affaires HT		37 824 538	36 486 650	74 483 817	92 394 250	51 387 305
<i>Hypothèse 1 : Hausse de 2%</i>	0,02	38 581 029	37 216 383	75 973 493	94 242 135	52 415 051
Charges variables		24 551 628	26 907 680	26 548 253	26 610 833	26 693 283
Charges fixes		3 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500	1 942 500
Charges financières		2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>Résultat brut</i>		6 452 084	4 731 386	43 847 924	62 058 985	20 243 701
Impôt BIC		1 613 021	1 182 847	10 961 981	15 514 746	5 060 925
<i>Résultat net</i>		4 839 063	3 548 540	32 885 943	46 544 239	15 182 776
Amortissement		783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<i>CAF</i>		5 622 387	4 331 863	33 669 266	47 322 562	15 866 849
Investissement	32 839 615					
Augmentation BFE			356 052	- 359 427	62 581	82 450
Flux net de Trésorerie	-32 839 615	5 622 387	3 975 811	34 028 694	47 259 982	15 784 399
Flux net actualisé	- 32 839 615,30	5 251 812	3 468 987	27 733 891	35 978 876	11 224 593
<i>Taux d'actualisation</i>	7%					
<b>VAN</b>	<b>50 818 544,47 €</b>		36 454 691	-		
<b>TRI</b>	<b>41%</b>					
<b>DRCI</b>	<b>2,869651336</b>	<b>2 ans 10 mois 13 jours</b>				

Nous constatons que la Valeur actuelle nette augmente de **7%** et que le délai de récupération du capital investi chute à **2 ans 10 mois 13 jours**. Quant au résultat, il augmente de **13.28%** par rapport à l'hypothèse réaliste. Le Taux de rentabilité Interne, quant à lui augmente et se maintient à **41 %**.

## **2. Contribution du projet**

Cette partie nous donne l'opportunité de présenter l'apport du projet sous différents angles à savoir le volet fiscal, social, environnemental.

### **3.1 Contribution fiscale**

Le projet que nous présentons nous a permis de nous constituer de manière formelle en entreprise. Cette entreprise qui implanté en Côte d'Ivoire contribue aux dépenses gouvernementales grâce aux impôts et taxes qu'elle paie. De plus, elle participera à la construction du PIB et du PNB.

### **3.2 Contribution sociale**

De par son objet qui l'innovation pédagogique, notre entreprise contribue à l'assise des TIC dans l'éducation afin de faciliter l'apprentissage et permet l'accès à l'éducation à un plus grand nombre de personnes même étant dans les villes éloignées de la capitale. Elle contribue à la réduction de la pauvreté grâce aux neuf (09) emplois à temps plein que nous créerons dès le début de notre projet et ce sur plusieurs années.

### **3.3 Contribution environnementale**

Evoluant dans le secteur des TIC, nous nous engageons à une utilisation parcimonieuse du papier et une meilleure gestion des déchets électroniques afin de contribuer à la préservation de l'environnement et construire un monde plus durable.

Ce troisième chapitre nous a permis de présenter ce dont nous aurons besoin pour commencer ce projet. Aussi il nous a permis d'élaborer des prévisions basées sur des modèles de comptabilité analytique et de finance. Ces prévisions nous ont permis d'étudier la rentabilité économique et financière de notre projet. De plus, nous avons testé l'impact des modifications des hypothèses fondamentales qui sous-tendent notre modèle. Tous ces tests réalisés nous permettent d'affirmer la viabilité de notre modèle et aussi sa rentabilité pour les potentiels investisseurs.

## CONCLUSION

L'étude de faisabilité de ce projet qui vise à accompagner les différents établissements et entreprises à la mise en place de plateformes de formation à distance mais aussi à la conception et à la scénarisation nous a conduit d'abord à faire une étude du cadre macroéconomique de la Côte d'Ivoire ainsi qu'à entrevoir la place de la formation à distance dans son environnement éducatif.

Au terme de l'étude, il se révèle que la formation ouverte et à distance est à sa phase de démarrage et laisse des perspectives intéressantes pour tout promoteur potentiel.

Pour que notre projet FOAD prenne corps, des investissements à hauteur de 4 345 487 FCFA ont été estimés avec un besoin en fonds de roulement de 28 494 128 F CFA dégageant un coût global de 32 839 615 F CFA.

Ce coût et les projections financières laisse entrevoir que le projet est rentable. Tous les indicateurs à savoir la VAN (47 297 229,40 F CFA), le TRI (39%), le DRCI (2 ans 2 mois 5 jours) sont significatifs. Sur le plan économique, le projet contribuera à verser des revenus aussi bien à l'Etat à travers les impôts qu'aux autres parties prenantes que sont le personnel, les actionnaires, les financiers. Sur le plan social, le projet permettra de réduire le chômage en créant à terme plus de neuf (09) emplois.

Bien que les indicateurs permettent de conclure à une pertinence du projet, il conviendrait de le consolider davantage l'étude de marché en prenant en compte le taux de personnes qui l'utilisent présentement en Côte d'Ivoire et les établissements qui sont disposés à inclure la FOAD dans leur offre de formation.

## BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGES

- BENRAOUANE Ahmed (2011), Guide pratique du e-learning, Dunod, Paris, 158 pages
- BRIDIER Manuel et serge MICHAÏLOF, (1995), guide pratique d'analyse de projets : évaluation et choix de projets d'investissement », 5<sup>e</sup> édition, Economica, Paris, 152 pages
- DOV Ogien, (2008), Maxi fiche de gestion financière, Dunod, Paris, 174 pages
- DUPLAT Claude-Annie, (2004), Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise, Vuibert, 187 pages
- GLICKMAN Viviane, (2002), Des cours par correspondance au e-learning : panorama des formations ouvertes et à distance. In Education et formation PUF, 304 pages
- LAMBIN Jean-Jacques, Chantal de Moerloose, (2008), 7<sup>e</sup> édition marketing stratégique et opérationnel, Dunod, Paris, 581 pages
- MANDERSCHIED Jean-Claude, JEUNESSE Christophe, (2007), L'enseignement en ligne à l'université et dans les formations professionnelles : pourquoi ? Comment ? édition de boeck, 360 pages
- PRAT Marie, (2010), E-learning Réussir un projet : Pédagogie, méthodes et outils de conception, déploiement, évaluation ..., éditions ENI, collection Objectif solutions, 250 pages

### PROJETS PROFESSIONNELS

- MEBENGA Jean Claude, (2009), Conception d'un projet de plateforme de e-learning : cas du projet e-learning de l'UCAO-UUZ, Master Professionnel en Sciences de Gestion, 106 pages
- Richard NDAYISHIMIYE, (2015), Projet de mise en place de la plateforme E-learning pour Renforcement de capacités des Infirmiers des Centres de Santé du Burundi « PERIC », MBA Gestion des Ressources Humaines, 75 pages

### RAPPORTS

- Bulletin mensuel des statistiques économiques de l'UEMOA, février 2017, 24 pages
- JACQUINOT G, (1993). Apprivoiser la distance et supprimer l'absence ? ou les défis de la formation à distance. Revue Française de Pédagogie

- Projets d'appui à la Modernisation et à la réforme des Universités et Grandes écoles de Côte d'Ivoire (AMRUGE), (2012), 10 pages
- Résumé Plan National de Développement de la Côte d'Ivoire 2016-2020, 39 pages
- SEHI Antoine Mian Bi, (2011), Le statut des TIC en éducation : cas de la Côte d'Ivoire ,19 pages

## WEBOGRAPHIE

- **Blog sur les TICE** : <http://www.ticeduforum.ci/>, Consulté le 10/12/2016
- **Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire** : <http://www.cepici.gouv.ci/>, Consulté le 01/05/2017
- **Centre de Ressources Technologiques et Pédagogiques Université Cheikh Anta Diop de Dakar** : <http://learn.crtp.ucad.sn/>, Consulté le 05/05/2017
- **Institut des Nations Unies pour la Formation et la Recherche** : <http://www.unitar.org/fr/lafrique-et-la-formation-en-ligne-les-chiffres-parlent-deux-memes>, Consulté le 06/05/2017
- **Institut National de la statistique de Côte d'Ivoire** : <http://www.ins.ci/>, Consulté le 15/04/2017
- **Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO), thématique TIC dans l'éducation** : <http://fr.unesco.org/themes/tic-l%C3%A9ducation>, Consulté le 20/02/2017
- **Réseau social éducatif** : <https://learndia.com/public/home>, Consulté le 25/06/2017
- **Université Virtuelle de Côte d'Ivoire** : <http://uvci.edu.ci/>, Consulté le 15/05/2017

## **ANNEXE A : ETUDE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE**

Annexe 1 : Questionnaire adressé aux étudiants

Annexe 2 : Guide d'entretien avec les chefs d'établissements supérieurs

Annexe 3 : Guide d'entretien avec la responsable de la cellule FOAD du CESAG

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## ANNEXE 1 : Questionnaire adressé aux étudiants

### PARTIE I : IDENTIFICATION DU REpondant

1) Quel est votre genre ?

Masculin Féminin

2) Quel votre tranche d'âge ?

- Moins de 18 ans / 18 ans- 25 ans/ 26 ans -33 ans / 34 ans et plus

3) Dans quelle ville résidez-vous ?

4) Dans quel quartier résidez-vous ?

5) Quel est votre niveau d'études ?

Niveau Bac / Cycle Licence (L1, L2, L3) / Master / Doctorat

6) Quel est votre moyen d'accès à internet ?

Téléphone  / Ordinateur  / Connexion via Livebox

### PARTIE II : MOTIVATIONS DU CHOIX DE L'ETABLISSEMENT FREQUENTE

1) Dénomination de l'établissement où vous étudiez

2) Quelle Formation suivez-vous ?

3) Comment qualifieriez-vous la distance entre votre domicile et votre établissement ?

Pas du tout éloigné  / Pas éloigné  / Raisonnable  Eloigné

Très éloigné

3) Quel est le principal critère qui vous a poussé à choisir cet établissement ?

Cout abordable /  Notoriété /  qualité des enseignements /  
proximité de l'établissement /  présence des proches

5) A quel inconvénient devez-vous faire lorsque vous suivez vos cours ?

Etablissement trop éloigné /  Frais de formations élevées

Manque de possibilité de suivre plusieurs formations

Je n'ai pas assez de temps pour suivre d'autres cours

6) seriez-vous d'accord pour l'introduction du digital (formation en ligne, cours à distance dans votre formation)

Oui /  Non

### PARTIE III : PERCEPTION DE L'OFFRE DE FORMATION

1) Avez-vous déjà suivi une formation en ligne ?

2) si oui, quel était le domaine de formation ?

3) accepteriez-vous de suivre une formation en ligne affilié à votre établissement, d'être évalué et de recevoir votre diplôme sans vous déplacer ?

4) si non, pourquoi ?

5) Quels sont vos attentes pour ce genre de formation ?

Coûts abordables /  Formation reconnue par les autorités/  tchat avec le professeur / autres

6) A combien évalueriez-vous le coût de la formation (en fonction de votre domaine d'étude)

**ANNEXE 2 : Guide d'entretien pour les chefs d'établissements supérieurs**

- 1) Quel est votre fonction au sein de l'établissement ?
- 2) Combien d'étudiants compte votre établissement ?
- 3) offrez-vous des cours à distance / cours en ligne ?
- 4) Si oui, quel est votre plateforme de base ?
- 5) Avez-vous des étudiants qui ont émis le souhait de suivre des cours en ligne ?
- 6) seriez-vous intéressé par un partenariat avec une société spécialisée dans la conception de plateforme à distance et dans la scénarisation des modules ?
- 7) Combien êtes-vous disposé à payer pour avoir une plateforme et pour la réalisation des modules ?
- 8) en moyenne combien de modules proposez-vous dans vos différentes filières ?

**ANNEXE 3 : Guide d'entretien avec la responsable de la cellule FOAD du Centre Africain d'étude supérieures en Gestion**

**Entretien du 1<sup>er</sup> Février 2017**

- 1) Comment avez-vous mené votre étude de marché Pour la FOAD ?
- 2) Quelles sont les démarches à suivre pour mettre en place un dispositif
- 3) quelle organisation faut-il pour réussir la FOAD ?
- 4) Quelles sont les ressources humaines dont on a besoin ?

**Entretien du 20 Juin 2017**

- 1) quels matériels utilisez-vous pour le bon fonctionnement de la cellule ?
- 2) A combien peut-on approximativement évalué le coût de la mise en place de la cellule ?
- 3) Après le démarrage des modules quels sont les difficultés que vous rencontrez ?
- 4) Qu'avez-vous effectuer comme dépense après le lancement des premiers cours ?

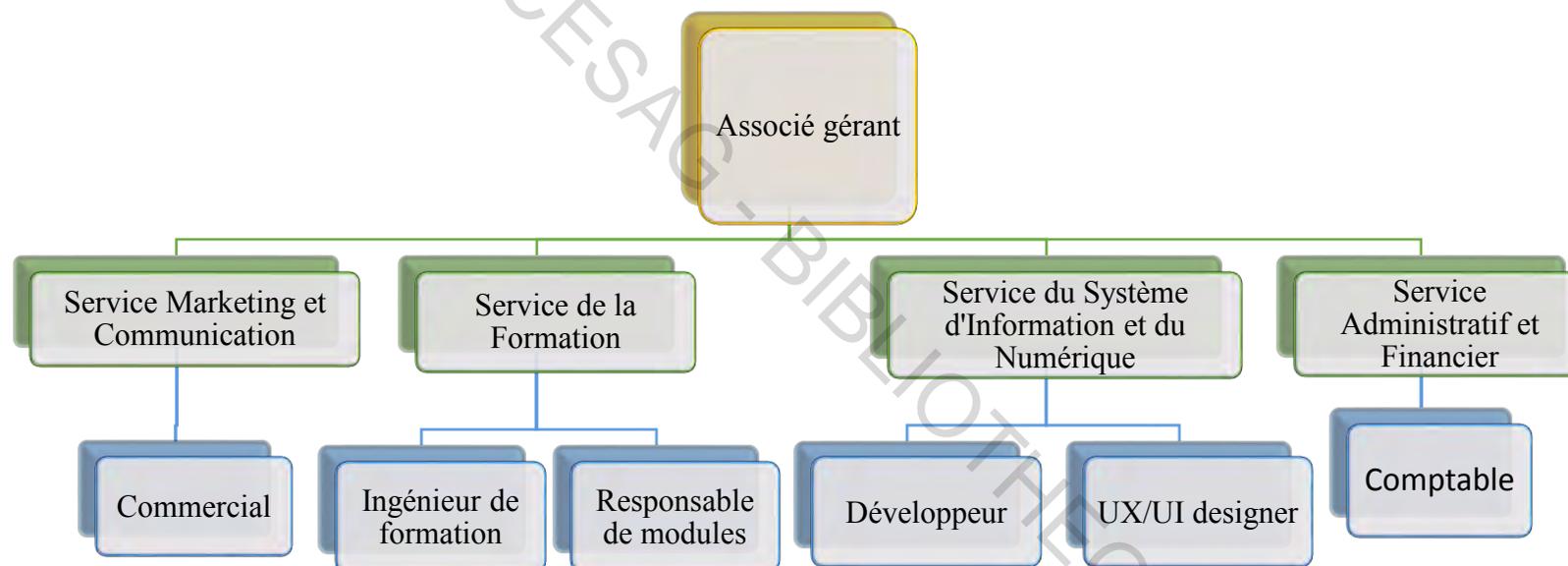
## **ANNEXE B : MONTAGE TECHNIQUE**

Annexe 4 : Organigramme de IVOIR'FOAD

Annexe 5 : Grille salariale de IVOIR'FOAD

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**ANNEXE 4 : Organigramme de IVOIR'FOAD**



**ANNEXE 5 : Grille salariale de IVOIR'FOAD**

Département	Nombre requis	Niveau requis	Années d'expérience	Salaire Mensuel	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Associé Gérant				200 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Associé Gérant	1	BAC +5 ou plus	5 ans min	200 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Service Ressources Humaines et Financier				200 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Responsable RH et financier	1	BAC +5 ou plus	5 ans min	200 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Service Information Technology (IT)				700 000	8 400 000	8 400 000	8 400 000	8 400 000	8 400 000
Responsable IT	1	BAC +5 ou plus	5 ans min	200 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Développeur	1	BAC +5 ou plus	3 ans min	250 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
UX/UI designer	1	BAC +5 ou plus	3 ans min	250 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Service Marketing				250 000	3 000 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000
Responsable marketing	1	BAC +5 ou plus	3 ans min	250 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Stagiaire marketing	1	BAC +2 ou plus	-	100 000		1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Service Formation/Pédagogie				450 000	5 400 000	7 800 000	7 800 000	7 800 000	7 800 000
Ingénieur de formation	1	BAC +3	3 ans min	250 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Responsable de module / tuteur	1	BAC +2	3 ans min	200 000	2 400 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000
<b>MASSE SALARIALE</b>				<b>1 800 000</b>	<b>21 600 000</b>	<b>25 200 000</b>	<b>25 200 000</b>	<b>25 200 000</b>	<b>25 200 000</b>

Source : nous-mêmes

## **ANNEXE C : PREVISIONS FINANCIERES**

Annexe 6 : Détermination du taux horaire

Annexe 7 : Tableau d'amortissements des investissements

Annexe 8 : Prévisions du chiffre d'affaires

Annexe 9 : Compte de résultat prévisionnel

Annexe 10 : Plan de financement

Annexe 11 : Budget de trésorerie

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**ANNEXE 6 : Détermination du taux horaire**

	Montants	Associé Gérant	RH et Finance	Responsable IT	Développeurs	UX/UI designer	Responsable marketing	Responsable Service Formation	Ingénieur de formation	Responsable de module / tuteur
Factures CIE (tous les 2 mois)	17 500,00	349,00	868,77	2 568,91	2 568,91	2568,91	868,77	2 568,91	2 568,91	2 568,91
Factures SODECI (tous les trois mois)	3 333,33	66,67	166,67	500,00	500,00	500,00	166,67	500,00	500,00	500,00
Redevance fixe ORANGE	46 000,00	4 093,19	1 830,75	9 405,15	9 405,15	9 405,15	2 285,55	3 191,68	3 191,68	3 191,68
Loyer	90 000,00	1 794,53	13 192,25	7 989,21	7 989,21	7 989,21	11 468,84	13 192,25	13 192,25	13 192,25
Fournitures de bureau	30 000,00	3 535,33	4 685,03	3 535,33	1 488,77	1 488,77	5 254,49	4 685,03	2 663,62	2 663,62
Publicité et communication	40 000,00						40 000,00			
Entretien et réparation	10 000,00	787,23	1 170,21	1 170,21	1 170,21	1 170,21	1 021,28	1 170,21	1 170,21	1 170,21
Sous-traitance agent de saisie	24 997,50							8 332,50	8 332,50	8 332,50
Sous-traitance expert en didactique	130 000,00							57 200,00	36 400,00	36 400,00
Frais divers	41 600,00	8 320,00	4 160,00	4 160,00	4 160,00	4 160,00	4 160,00	4 160,00	4 160,00	4 160,00
Charges de personnel		-	-	-	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	200 000
<b>TOTAL</b>		<b>18 945,95</b>	<b>26 073,68</b>	<b>29 328,81</b>	<b>277 282,26</b>	<b>277282,26</b>	<b>315 225,60</b>	<b>345 000,59</b>	<b>322 179,18</b>	<b>272 179,18</b>
<b>Taux Horaire</b>		<b>118,4122045</b>	<b>162,9605012</b>	<b>183,3050803</b>	<b>1733,0141</b>	<b>1733,0141</b>	<b>1970,159999</b>	<b>2156,25366</b>	<b>2013,619865</b>	<b>1701,119865</b>
<b>Taux horaire + marge</b>		<b>592,06</b>	<b>814,80</b>	<b>7166,53</b>	<b>8665,07</b>	<b>8665,07</b>	<b>9850,80</b>	<b>10781,27</b>	<b>10068,01</b>	<b>8505,60</b>

Source : nous-mêmes

**ANNEXE 7 : Tableau d'amortissement des investissements**

Désignation	Montant total	type d'amortissement	Durée	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Frais d'établissement	15 000	linéaire	3	5 000	5 000	5 000		
Bureaux	210 000	linéaire	5	42 000	42 000	42 000	42 000	42 000
Chaises pivotantes	352 000	linéaire	4	88 000	88 000	88 000	88 000	
Grande table	110 900	linéaire	5	22 180	22 180	22 180	22 180	22 180
Chaises de bureau simples	25 000	linéaire	4	6 250	6 250	6 250	6 250	
Divans visiteurs	55 000	linéaire	5	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000
Table basses visiteurs	30 000	linéaire	5	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Ordinateurs de bureau free Dos	675 000	linéaire	5	135 000	135 000	135 000	135 000	135 000
PC core i7 Free Dos	1 100 000	linéaire	5	220 000	220 000	220 000	220 000	220 000
Notepad	317 800	linéaire	5	63 560	63 560	63 560	63 560	63 560
photocopieuses	282 000	linéaire	6	47 000	47 000	47 000	47 000	47 000
Video projecteur	250 000	linéaire	6	41 667	41 667	41 667	41 667	41 667
Moniteur	120 000	linéaire	5	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Caméra	275 000	linéaire	5	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000
onduleur central	100 000	linéaire	6	16 667	16 667	16 667	16 667	16 667
<b>AMORTISSEMENT TOTAL</b>				783 323	783 323	783 323	778 323	684 073

Source : nous-mêmes

**ANNEXE 8 : Prévisions chiffre d'affaires année 1**

Temps mis	N1RS	Temps mis	N1TM	Temps mis	N1CM
3	1 129 491,52	4	1 439 987,16	6	2 246 536,24
<b>SIMULATION</b>					
	N1RS		N1TM		N1CM
<b>Prévisions de vente du début : 5 plateformes / modèles</b>	5		5		5
<b>Nombre de semaine dans l'année :52</b>					
<i>PS : Au bout de 2 plateformes réalisées /modèle, le temps utilisé pour la réalisation de la plateforme suivante est diminué de moitié chez tous les modèles par effet d'acquisition d'expérience</i>					
<b>Semaines utilisées</b>	10,50		14,00		21,00
<b>Semaines restantes</b>			6,5		
<b>Chiffre d'affaires</b>	5 647 458		7 199 936		11 232 681
<b>Modules supplémentaires</b>	3 600 000		2 500 000		2 750 000
<b>Hypothèse de vente</b>	4				
<b>Prix</b>	4 894 463				
<b>Chiffre d'affaire / produit</b>	14 141 921		9 699 936		13 982 681
<b>Chiffre d'affaires Total</b>	<b>37 824 538</b>				

Source : nous-mêmes

**ANNEXE 9 : Compte de résultat prévisionnel**

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>(A) : CHIFFRES D'AFFAIRES</b>	37 824 538	36 486 650	74 483 817	92 394 250	51 387 305
Factures	822 000	823 350	832 094	841 177	850 612
Loyer	1 080 000	1 080 000	1 080 000	1 080 000	1 080 000
Fournitures de bureau	30 600	31 212	31 836	32 473	33 122
Publicité et communication	480 000	528 000	580 800	638 880	702 768
Entretien et réparation	120 000	108 000	109 080	98 172	99 154
Sous-traitance agent de saisie et expert en didactique	1 860 000	690 000	300 000	300 000	300 000
Redevances	61 768	63 062	63 062	63 062	63 062
Frais de formation du service formation	2 000 000	0	0	0	0
Frais divers de fonctionnement	439 260	326 056	293 381	299 070	306 566
<b>(B) Total Charges d'exploitations</b>	<b>6 894 128</b>	<b>3 650 180</b>	<b>3 290 753</b>	<b>3 353 333</b>	<b>3 435 783</b>
<b>(C) : VALEUR AJOUTEE (A-B)</b>	30 930 410	32 836 470	71 193 064	89 040 917	47 951 521
<b>(D) : Charges de personnel</b>	21 600 000	25 200 000	25 200 000	25 200 000	25 200 000
<i>Valeur ajoutée /Chiffre d'affaires</i>	<b>81,77%</b>	<b>90,00%</b>	<b>95,58%</b>	<b>96,37%</b>	<b>93,31%</b>
<b>(E) :EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (C-D)</b>	<b>9 330 410</b>	<b>7 636 470</b>	<b>45 993 064</b>	<b>63 840 917</b>	<b>22 751 521</b>
<i>Excédent Brut /Chiffre d'affaires</i>	24,67%	20,93%	61,75%	69,10%	44,27%
<b>(F) : Dotations aux amortissements</b>	781 323	781 323	781 323	781 323	781 323
<b>(G) RESULTAT D'EXPLOITATION (E-F)</b>	8 549 087	6 855 146	45 211 740	63 059 593	21 970 198
<i>Résultat d'exploitation / Chiffres d'affaires</i>	22,60%	18,79%	60,70%	68,25%	42,75%
Charges financières	2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493	2 851 493
<b>Resultat Avant Impôt</b>	5 695 594	4 001 653	42 358 247	60 211 100	19 215 955
<b>Impôt ( 25%)</b>	1 423 898	1 000 413	10 589 562	15 052 775	4 803 989
<b>(H) : RESULTAT NET</b>	<b>4 271 695</b>	<b>3 001 240</b>	<b>31 768 685</b>	<b>45 158 325</b>	<b>14 411 966</b>
<i>Résultat net / Chiffre d'affaires</i>	11,29%	8,23%	42,65%	48,88%	28,05%
<b>Dotations aux amortissements</b>	783 323	783 323	783 323	778 323	684 073
<b>CAF</b>	<b>5 055 018</b>	<b>3 784 563</b>	<b>32 552 009</b>	<b>45 936 649</b>	<b>15 096 040</b>

**ANNEXE 10 : Plan de financement**

<b>Eléments</b>	<b>Années</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
COUT DU PROJET		32 839 615				
<b>BESOINS</b>						
BESOINS DURABLES		4 345 487				
Frais d'établissement		15 000				
Immobilisations incorporelles		427 787				
Immobilisations corporelles		3 902 700				
BFR Initial		28 494 128				
Augmentation du BFR			356 052	-359 427	62 581	82 450
<b>BESOINS TOTAUX</b>		<b>32 839 615</b>	<b>356 052</b>	<b>-359 427</b>	<b>62 581</b>	<b>82 450</b>
<b>RESSOURCES</b>						
Capital Social		1 000 000				
Compte courant associés		17 920 511				
Capital investissement		10 837 073				
Diminution du BFR				359 427		
Financement participatif		2 082 031				
CAF		5 055 018	3 784 563	32 552 009	45 936 649	15 096 040
<b>TOTAL RESSOURCES</b>		<b>36 894 634</b>	<b>3 784 563</b>	<b>32 911 436</b>	<b>45 936 649</b>	<b>15 096 040</b>
<b>ECART = Total RESSOURCES - Total BESOINS</b>		<b>4 055 018</b>	<b>3 428 511</b>	<b>32 911 436</b>	<b>45 874 068</b>	<b>15 013 590</b>

Source : nous -mêmes

**ANNEXE 11 : Budget de trésorerie**

<b>Eléments</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
	<b>ENCAISSEMENTS</b>				
Ventes	37 824 538	36 486 650	74 483 817	92 394 250	51 387 305
Apport en Capital	5 000 000				
Apport du Private Equity	10 837 073				
Financement Participatif	2 082 031				
<b>TOTAL ENCAISSEMENTS</b>	<b>55 743 642</b>	<b>36 486 650</b>	<b>74 483 817</b>	<b>92 394 250</b>	<b>51 387 305</b>
	<b>DECAISSEMENTS</b>				
Factures	822 000	823 350	832 094	841 176	850 612
Loyer	1 080 000	1 080 000	1 080 000	1 080 000	1 080 000
Fournitures de bureau	30 600	31 212	31 836	32 473	33 122
Publicité et communication	480 000	528 000	580 800	638 880	702 768
Entretien et réparation	120 000	108 000	109 080	98 172	99 154
Sous-traitance agent de saisie (1)	1 860 000	390 000	300 000	300 000	300 000
Charges de personnel	21 600 000	25 200 000	25 200 000	25 200 000	25 200 000
Redevance pour nom de domaine .ci	62 268	63 562	63 562	63 562	63 562
Frais de formation du service formation	2 000 000	0	0	0	0
Frais divers de fonctionnement	439 260	326 056	293 381	299 070	306 566
Investissements	4 345 487				
<b>TOTAL DECAISSEMENT</b>	<b>32 839 615</b>	<b>28 850 180</b>	<b>28 490 753</b>	<b>28 553 333</b>	<b>28 635 783</b>
<b>SOLDE DE TRESORERIE</b>	<b>22 904 027</b>	<b>7 636 470</b>	<b>45 993 064</b>	<b>63 840 917</b>	<b>22 751 521</b>
<b>TRESORERIE INITIALE</b>		<b>22 904 027</b>	<b>30 540 497</b>	<b>76 533 560</b>	<b>140 374 477</b>
<b>TRESORERIE FINALE</b>	<b>22 904 027</b>	<b>30 540 497</b>	<b>76 533 560</b>	<b>140 374 477</b>	<b>163 125 998</b>

Source : nous-mêmes

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES .....	iv
SOMMAIRE .....	v
FICHE SYNOPTIQUE DU PROJET .....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I: ETUDE DU CADRE MACROECONOMIQUE ET PLACE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE OUVERTE ET A DISTANCE DANS L'ENVIRONNEMENT EDUCATIF EN COTE D'IVOIRE .....	1
I. Présentation du cadre socio-économique et éducatif de la Côte d'Ivoire .....	1
1. Cadre économique en termes de priorités sectorielles .....	2
2. Cadre éducatif en termes de priorités sectorielles pour le soutien à l'émergence .....	4
3. Cadre institutionnel et réglementaire de soutien à la formation professionnelle de haut niveau.....	6
3.1 Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle .....	6
3.2 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique .....	7
4. Cadre démographique en termes de progression des besoins en formation .....	7
II. Analyse de l'attractivité du secteur de l'enseignement supérieur ouvert et à distance en Côte d'Ivoire.....	9
1. Etat de la concurrence dans la formation ouverte et à distance .....	9
2. Pouvoirs de négociation des demandeurs .....	10
3. Pouvoirs de négociation des offreurs .....	11
4. Barrières à l'entrée dans la FOAD .....	11
III. Analyse de l'offre et de la demande des services de formation ouverte à distance .....	12
1. Analyse de l'offre de services .....	12
1.1 ETUDESK.....	12
1.2 Centre d'Education à Distance de Côte d'Ivoire (CED-CI).....	13
1.3 EDUCATEL.....	13
1.4 Ecole supérieure de formation continue de l'université Félix Houphouët Boigny (CUFOP) .....	13
2. Analyse de la demande .....	14

2.1 Résultats de l'étude .....	14
3. Synthèse de l'étude du secteur de la formation supérieure professionnelle en management et estimation de la demande potentielle.....	17
3.1 Synthèse de l'étude du secteur de la formation supérieure professionnelle en management .....	17
3.1.1 les facteurs clés de succès d'une offre de service FOAD.....	18
3.1.2 Compétences détenues par le promoteur .....	19
3.2 Estimation de la demande potentielle de la FOAD .....	19
CHAPITRE II : ETUDE DE FAISABILITÉ TECHNIQUE ET MARKETING DE « IVOIR'FOAD ».....	21
I. Présentation du promoteur et montage technique .....	21
1. Présentation du promoteur .....	21
2. Statut juridique.....	21
2.1 Structure du capital.....	22
3. Montage technique.....	22
3.1 Choix de la plateforme de base du dispositif .....	22
3.2 Procédé de mise en ligne d'une formation .....	23
3.2.1 Choix de l'hébergeur et du nom de domaine.....	23
3.2.2 Procédé de mise en ligne proprement dit.....	24
3.2.2.1 L'analyse.....	24
3.2.2.2 Conception .....	24
3.2.2.3 Développement .....	25
3.2.2.4 Mise en œuvre.....	26
3.2.2.5 Evaluation .....	26
II. Orientations stratégiques et marketing du projet .....	27
1. Orientations stratégiques.....	27
1.1 Vision .....	27
1.2 Mission.....	27
1.3 Valeurs .....	27
1.4 Objectifs et stratégie de développement.....	28
1.4.1 objectif.....	28
1.4.2 Stratégie de développement et de lutte concurrentielle .....	28
2. Stratégie marketing .....	28
2.1 Objectifs marketing .....	29
2.2 Segmentation.....	29
2.3 Ciblage .....	30



2.4 Positionnement .....	30
3. Actions marketing .....	30
3.1 Politique de produit .....	30
3.2 Politique de prix .....	32
3.3 Politique communication.....	35
3.3.1 Marketing digital .....	35
3.3.2 Evènements.....	36
3.3.3 Marketing relationnel .....	36
3.3.4 Politique de distribution.....	36
III. Organisation et ressources humaines.....	36
1. Organisation de la structure .....	37
1.1 Choix de la localisation .....	37
1.2 Organigramme de la structure .....	37
1.3 Détermination des ressources matérielles et immatérielles.....	37
1.3.1 Les ressources matérielles .....	37
1.3.2 Ressources immatérielles .....	38
2. Plan des ressources humaines .....	38
2.1 Direction générale .....	38
2.2 Service Marketing et Communication.....	39
2.3 Service administratif et financier .....	39
2.4 Service du système d'information et du numérique.....	39
2.5 Service de la formation .....	40
2.6 Structure des ressources humaines .....	40
2.6.1 Grille salariale.....	41
CHAPITRE III : COÛT DU PROJET ET MONTAGE FINANCIER DU PROJET .....	42
I. Coût du projet et financement .....	42
1. Coût du projet .....	42
1.1 Investissements immatériels.....	42
1.2 Investissements matériels .....	43
1.3 Détermination de notre besoin en fonds de roulement.....	44
2. Modalités de financement et financement retenu .....	45
2.1 Modalités de financement .....	46
2.1.1 Financement par compte courant associés.....	46
2.1.2 Financement participatif sous forme de dons sans contrepartie .....	46
2.1.3 Financement par capital investissement .....	46



II. Prévisions financières .....	47
1. Chiffre d'affaire prévisionnel.....	47
2. Compte de résultat prévisionnel.....	48
3. Plan de financement.....	49
III. Evaluation de la rentabilité financière .....	49
1. Evaluation de la rentabilité financière .....	50
1.1 Selon l'hypothèse réaliste.....	50
1.2 Selon l'hypothèse pessimiste .....	52
1.3 Selon l'hypothèse optimiste .....	54
2. Contribution du projet.....	56
3.1 Contribution fiscale .....	56
3.2 Contribution sociale .....	56
3.3 Contribution environnementale.....	56
CONCLUSION .....	57
BIBLIOGRAPHIE .....	58
ANNEXE A : ETUDE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE .....	vii
ANNEXE B : MONTAGE TECHNIQUE.....	xi
ANNEXE C : PREVISIONS FINANCIERES.....	xiv
TABLE DES MATIERES .....	xxi
RESUME.....	xxv
ABSTRACT .....	xxvi



## RESUME

Le secteur de l'éducation n'est pas resté en marge des différentes vagues de transformations numériques dans le monde, et le web 2.0 a modifié les modes d'apprentissage dans nos économies. Les universités comme celles de la Côte d'Ivoire font face à de nombreux défis tels que l'augmentation continue du nombre d'étudiants face à la capacité d'accueil qui reste constante, les aspirations des jeunes générations qui aimeraient voir leurs universités suivre les évolutions technologiques afin de faciliter l'apprentissage, les travailleurs qui aimeraient disposer de nouvelles compétences distinctives sans se rendre dans des centres de formations par manque de temps. Les établissements d'enseignement supérieur sont des pôles de développement économique qui se doivent de rendre la connaissance sans « frontières » et empêcher la fuite des cerveaux. Toutes ces raisons nous ont conduit à élaborer ce projet qui vise à aider les établissements à démocratiser l'apprentissage et décloisonner les salles de classes. Toutefois, notre projet porte sur la mise en place de formation ouverte à distance ne peut être implémenté sans une étude de faisabilité et de prévisions afin de s'assurer de sa viabilité financière et de sa rentabilité. Les études réalisées dans ce présent document nous ont permis d'attester la viabilité et la rentabilité du modèle proposé.

**Mots clés** :FOAD, Plateforme, Education, Côte d'Ivoire



## ABSTRACT

### FEASIBILITY STUDY FOR THE IMPLEMENTATION OF OPEN AND DISTANCE TRAINING IN COTE D'IVOIRE

The education sector has not remained out of the various movements of change in the world, and Web 2.0 has changed the learning process in our countries. Universities in Africa, and particularly in Côte d'Ivoire, face numerous challenges including a permanent increase in the number of students compared to their accommodation capacity which remains stable, the aspiration of the younger generations who would like to see their universities follow the global technological progress to facilitate learning, the emergence of a class of workers who would like to build new distinctive skills without attending training centers due to the lack of time.

Higher education institutions are poles of economic development that should make knowledge border-free and prevent from brain drain. All these reasons led us to develop a project which aims is to help institutions to democratize learning and open up classrooms. However, we cannot implement our project, which consists of setting up an open and distance learning center, without thorough feasibility and forecast studies in order to ensure its financial viability and profitability.

The studies carried out in this document allow us to attest the viability and profitability of our proposed business model.

**Key Words:** FOAD, Platform, Education, Côte d'Ivoire

