



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

Année académique 2018-2019

Promotion 18

Projet professionnel de fin d'études en vue de l'obtention du

Diplôme du Master en Banque et Finance

Option : Gestion Bancaire et Maîtrise des Risques

PROJET DE CREATION D'UNE BOULANGERIE- VIENNOISERIE MODERNE A ABIDJAN : CAS DE O'KROUSTILLANT

Par :

Mr. Zoda KONE

Sous la supervision de :

M. Emile ALLADE
Enseignant associé au CESAG
Ingénieur Statisticien Economiste,
BCEAO

Soutenu publiquement à Dakar, le 28/06/2019

Devant le Jury constitué de :

Président du jury : Dr Mouhamadou Lamine YADE

Membre du jury : Dr Modou DIENG

Membre du jury : Mr Alioune CISSE

« Le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) n'entend donner ni approbation ni improbation sur les opinions émises dans les Projets Professionnels rédigés par les stagiaires (étudiants) de Master en Banque et Finance. Ces opinions sont propres à leurs auteurs »

FICHE SYNTHETIQUE

Titre de projet : Projet de création d'une boulangerie viennoiserie moderne

Forme juridique : Société à responsabilité limitée Sarl

Secteur d'activité

Localisation du projet : Cocody, Abidjan, Côte d'Ivoire

Promoteur : Zoda KONE

Objet du projet : Production et commercialisation de produits de boulangerie

Date de démarrage : Mai 2020

Durée de réalisation : 8 mois

Coût total du projet : 65 658 347 FCFA

Apport personnel : 39 395 008 FCFA

Montant de l'emprunt : 26 263 339 FCFA

Durée de remboursement : 5 ans

Nombre d'emplois créés : 12

Valeur actuelle nette (VAN) : 48 099 912

Taux de rentabilité interne (TRI) : 22%

Délai de récupération du capital (DR) : 3 ans 8 mois 6 jours

Indice de profitabilité (IP) : 1,7%

Parrain/mentor : Seydou Fantié KONE

Contact : +225 01 00 32 34

Fonction : Chef d'entreprise

DEDICACE

Je voudrais dédier ce projet à mon frère Seydou FANTIE, sans qui je n'aurai pu faire ce MBA; à mes parents Zana KONE et Ifouéma KONATE pour leur soutien indéfectible ainsi qu'à toute ma famille.

REMERCIEMENTS

Je remercie mes parents et toute ma famille pour leur soutien indéfectible.

Nos sincères remerciements à :

- ❖ Monsieur le Directeur du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion, Pr. BALIBIE Auguste BAYALA et ses proches collaborateurs pour tout ce qu'ils font et continue de faire pour le Programme Banque et Finances ;
- ❖ A Monsieur ALLADE Emile mon encadreur pour ses conseils ;
- ❖ A la coordination du Programme Master Banque et Finance du CESAG, plus particulièrement à Madame Chantal Délia OUEDRAOGO, Assistante du Programme Master Banque et Finance pour son dévouement pour la réussite de la formation Master Banque Finance ;
- ❖ A tous les étudiants du Master Banque Finance 18^{em} Promotion ;
- ❖ A tous mes amis qui n'ont jamais cessé de me soutenir et m'encourager ;
- ❖ Tous mes remerciements à mon frère Seydou FANTIE pour ses sacrifices.
- ❖ Mr Zié Domian KONE et son épouse.

SOMMAIRE

FICHE SYNTHETIQUE	ii
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
SOMMAIRE	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION	v
LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES ET IMAGES	vi
INTRODUCTION	1
1. ENVIRONNEMENT FAVORABLE A L'INVESTISSEMENT	5
1.1. Présentation du contexte pays.....	5
1.2. Le secteur des PME et la création d'entreprise en Côte d'Ivoire.....	6
1.3. Etat des lieux du secteur de la boulangerie.....	8
1.4. Présentation de l'idée.....	12
1.5. Impact du projet.....	12
1.6. Plan de mise en œuvre.....	13
2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE	15
2.1. Choix du statut juridique.....	16
2.2. Constitution des fonds.....	18
2.3. Présentation du promoteur et l'équipe de projet.....	19
2.4. Structure organisationnelle.....	20
2.5. Evaluation de la faisabilité technique.....	22
2.6. Présentation du schéma technique et organisation du projet*.....	23
2.7. Description du cycle d'exploitation.....	24
2.8. Tableau des outils et moyens de production.....	25
2.9. Portrait du personnel à recruter.....	27
3. ETUDE DE MARCHÉ ET STRATÉGIE MARKETING	28
3.1. Etude de marché.....	28
3.2. Analyse stratégique et plan marketing.....	35
3.3. Définition du plan stratégique d'activités.....	37
4. MONTAGE ECONOMIQUE ET FINANCIER	41
4.1. Business Model.....	41
4.2. Evaluation du coût du projet.....	44
4.3. Modalités de financement.....	46
4.4. Analyse de l'exploitation.....	47
4.5. Analyse de la rentabilité.....	54
4.6. Evaluation des risques, analyse de la sensibilité et de scénarios.....	56
CONCLUSION	58
BIBLIOGRAPHIE	59
ANNEXES	60
TABLE DES MATIERES	67

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION

BAD	: Banque Africaine de Développement
CA	: Chiffre d'Affaire
CEDEAO	: Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEPICI	: Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire
CESAG	: Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CF	: Charge Fixe
CV	: Charge Variable
FMI	: Fonds Monétaire International
GMA	: Grands Moulins d'Abidjan
INHP	: Institut National de l'Hygiène Publique
INS	: Institut National de la Statistique
LMCI	: Les Moulins de Côte d'Ivoire
LMMCI	: Les Moulins Modernes de Côte d'Ivoire
MSCV	: Marge Sur Coût Variable
PIB	: Produit Intérieur Brut
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PND	: Plan National de Développement
RGPH	: Recensement Général de Population et de l'Habitat
SR	: Seuil de Rentabilité
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
UNPBCI	: Union Nationale des Patrons de Boulangerie
VAN	: Valeur Actuelle Nette

LISTES DES TABLEAUX FIGURES ET IMAGES

Tableaux

Tableau 1 : Classement des meilleures boulangeries en Côte d'Ivoire suivant le chiffre d'affaire (2016)	8
Tableau 2 : récapitulatif des différentes étapes de la planification de notre projet	15
Tableau 3 : Structure du capital.....	18
Tableau 4 : Liste du matériel de production.....	25
Tableau 5 : Estimation de la masse salariale.....	28
Tableau 6 : Profil des personnes interrogé par commune et par sexe	31
Tableau 7 : Liste des Concurrents	36
Tableau 8 : SWOT.....	37
Tableau 9 : Tarification O'Kroustillant.....	40
Tableau 10 : Business Model	43
Tableau 11 : Tableau des immobilisations.....	44
Tableau 12 : Besoin en Fonds de roulement.....	45
Tableau 13 : BFR prévisionnel.....	45
Tableau 14 : Coût du projet.....	45
Tableau 15 : Structure de financement.....	46
Tableau 16 : Plan de financement initial.....	47
Tableau 17 : Chiffre d'affaire prévisionnel.....	48
Tableau 18 : Les charges d'exploitation	49
Tableau 19 : Compte de résultat prévisionnel.....	51
Tableau 20 : Budget de trésorerie	53
Tableau 21 : VAN, TRI, Délai de récupération (Taux d'actualisation 15%).....	54
Tableau 22 : Indicateurs de rentabilité économique et financière.....	55
Tableau 23 : Coût du matériel.....	62
Tableau 24 : Frais d'établissement.....	63
Tableau 25 : Calcul de la CAF	63
Tableau 26 : Plan d'amortissement des immobilisations.....	63
Tableau 27 : Tableau d'amortissement de l'emprunt.....	64
Tableau 28 : Revalorisation salariale	64
Tableau 29 : Tableau de distribution de dividendes.....	65
Tableau 30 : Seuil de rentabilité.....	65

Tableau 31 : Bilan d'ouverture.....	66
-------------------------------------	----

Figures

Figure 1 : Planification des activités de démarrage.....	15
Figure 2 : Capital de O'Kroustillant.....	18
Figure 3 : Organigramme	21
Figure 4 : Schéma technique	23
Figure 5 : Fréquence de consommation de produits de boulangerie.....	31
Figure 6 : Type de produits de boulangerie préféré	32
Figure 7 : Lieu d'achat du pain	32
Figure 8 : Aspects importants d'une boulangerie.....	33
Figure 9 : Connaissance du sans gluten	33
Figure 10 : Intérêt pour les produits sans gluten	33
Figure 11 : Combien êtes-vous prêt à déboursier pour une baguette de pain sans gluten ?.....	34
Figure 12 : Evolution du chiffre d'affaire prévisionnel de O'Kroustillant	49
Figure 13 : Courbe évolution des charges.....	50
Figure 14 : Evolution du résultat net.....	52

Images

Image 1 : Four boulanger	26
Image 2 : Four pâtissier.....	26
Image 3 : Pétrin boulanger	26
Image 4 : Façonneuse boulanger.....	26
Image 5 : Diviseuse manuelle	26
Image 6 : Parisienne	26
Image 7 : Congélateur	27
Image 8 : Groupe électrogène	27
Image 9 : Baguette de pain.....	29
Image 10 : Pain sucré	30

INTRODUCTION

Le secteur de la boulangerie connaît un boom dans le district autonome d'Abidjan. De 2016 à 2018, le chiffre d'affaire des entreprises opérant dans le secteur est passé de 12 milliards à 18 milliards. En outre, le nombre de boulangeries qui exercent en Côte d'Ivoire s'est nettement accru. En 2018, 2000 boulangeries ou pâtisseries étaient en activité en Côte d'Ivoire, contre 1000 boulangeries en 2016.

Selon l'article 3 de l'arrêté ministériel N° 612 du Ministère du Commerce¹, est considérée comme boulangerie : « toute unité qui a pour but principal la production de pain, à partir de la farine de froment, de type 55 et autre farine, et disposant d'équipement de production comportant au minimum un pétrin, une balance, une façonneuse, un four moderne et une diviseuse ». Sur les 2000 boulangeries que compte la Côte d'Ivoire, plus de la moitié est installée dans la capitale abidjanaise. Cette forte présence d'acteurs dans le secteur de la boulangerie à Abidjan permet de couvrir la demande de plus en plus croissante de consommation de pain de la ville. Toutefois, l'offre de produits de pâtisserie est peu diversifiée et ne respecte toujours pas les standards requis. En effet, plusieurs boulangeries de la commune d'Abidjan, disposant de certificat de salubrité, n'appliquent pas les exigences de normes de salubrité telles qu'édictées par l'Institut National de l'Hygiène Publique de Côte d'Ivoire (l'INHP)².

En outre, l'offre de produit couvre faiblement le segment des produits adaptés à des régimes spécifiques. Cette situation laisse insatisfaite une partie de la population, notamment celle intolérante à certaines protéines tel que le gluten contenu dans la majeure partie des produits boulangers conventionnels. Celle-ci éprouve des difficultés à obtenir les produits adaptés à leurs besoins, étant donné que les boulangeries spécialisés dans la production et la commercialisation de pain sans gluten sont peu nombreuses et localisées en général dans les grandes surfaces. Cette faiblesse de l'offre de produits boulangers adaptés à des régimes alimentaires spécifiques renchérit, par conséquent, le coût d'acquisition et réduit l'accès aux populations à faible revenu.

Par ailleurs, avec l'évolution des modes de vie, les comportements des consommateurs ont connu une mutation ces dernières années, entraînant de nouveaux défis pour le secteur boulangerie-pâtisserie contraint de s'adapter aux nouvelles exigences du marché. Les

¹ arrete-interministeriel-n-619-mcappmemslsmineudd-du-17-12-2014-b.pdf

² INHP : Institut National de l'Hygiène Publique

techniques de commercialisation ont évolué avec l'intégration des technologies nouvelles (e-commerce) et la multiplication des acteurs.

Notre projet qui vise à mettre en place une boulangerie viennoiserie moderne à Abidjan dénommée O'Kroustillant s'inscrit dans la prise en charge des défis ci-dessus relevés du secteur boulanger en Côte d'Ivoire. L'objectif du projet est de proposer une offre combinant à la fois les services traditionnels de la boulangerie à savoir la production et la commercialisation de pain, ainsi que des services de production de produits boulangers sans gluten pour répondre aux exigences de l'évolution des comportements de consommation sur la ville d'Abidjan. Cette nouvelle offre s'appuiera, pour la commercialisation, sur un dispositif qui rapproche l'offre de la clientèle. Ce dispositif de commercialisation s'appuiera sur le réseau des centres de santé (CHU, Cliniques...). En effet, ce procédé permettra de mettre à la disposition de ces centres de santé nos produits pour permettre aux personnes déclarées intolérantes au gluten de s'en procurer sans grandes difficultés. Le dispositif de commercialisation sera renforcé par l'utilisation des nouvelles technologies qui facilitera les échanges avec la clientèle et une prise en charge efficace de leurs besoins : enregistrement des commandes, livraison à domicile ou dans un centre partenaire, suivi clientèle).

La mise en œuvre du projet contribuera à résoudre le problème de la faible diversité des produits, en proposant une offre de produits boulangers plus large et adaptée aux besoins des populations soumises à des régimes spécifiques. Le principal défi consistera à développer un modèle de production qui minimise les coûts de sorte à proposer des produits sans gluten à un prix compétitif.

Le potentiel de demande de produits boulangers sans gluten est en croissance et constitue une niche presque inexploitée en Côte d'Ivoire. Les produits sans gluten gagnent de plus en plus de part de marché et fascinent un certain auditoire. Il s'agit d'une protéine, qui en étant travaillée donne une sorte d'amas élastique collant, crée un réseau, le réseau glutineux. Grâce à cette protéine, le pain peut suffisamment être élastique pour gonfler sans que le gaz de la fermentation ne s'échappe. Il empêche donc que le pain et d'autres produits ne s'émiettent et permet d'apporter une texture aérée et moelleuse. L'alimentation sans gluten consiste donc à exclure tous les produits contenant cette substance.

L'augmentation du nombre d'intolérants et l'engouement de notre société pour les régimes de plus en plus sains ont métamorphosé ce mode d'alimentation sans gluten, si particulier, en un réel mouvement alimentaire international. Souvent associé à l'agriculture biologique ou à

L'alimentation végétarienne, ce régime a entraîné un mouvement important qui pousse de plus en plus de média à s'emparer de ce phénomène. De ce fait, le sans gluten est devenu un véritable marché de niche qui tend à se développer. Il a sa propre clientèle particulière, motivée par différentes raisons. Certains y sont contraints pour des raisons de santé, d'autres visent une alimentation plus saine et un confort, ou encore pour dénoncer des pratiques de l'industrie agro-alimentaire.

Fort de ce constat, la question qui se pose est la suivante : « Comment mettre en place une boulangerie qui permettra de mettre sur le marché une offre de produits de boulangerie traditionnels mais également des produits de boulangerie sans gluten ? »

Dans le cadre de notre projet professionnel, nous mettrons en particulier l'accent sur les aspects relatifs aux modalités de financement de la création de la boulangerie. L'objectif principal est d'identifier les modes de financement adéquats pour la création d'une boulangerie-viennoiserie offrant des produits boulangers sans gluten et de services traditionnels de boulangerie à Abidjan. Plus spécifiquement, il s'agira :

- De présenter l'opportunité de la création d'une boulangerie offrant à la fois les services de boulangerie ordinaire et des services de produits boulangers sans gluten ;
- De présenter les modalités de l'organisation de la société O'Kroustillant ;
- D'analyser les coûts du projet, sa rentabilité et déterminer les modalités de financement.

L'étude du projet O'Kroustillant présente plusieurs intérêts, tant sur le plan académique qu'économique. Au niveau académique, il nous offre l'opportunité d'appliquer nos connaissances antérieures et celles acquises au cours de la formation du Master Banque et Finance pour élaborer un plan d'affaire et concevoir un projet avec un impact économique élevé. En outre, cette étude servira de référence ou de repère aux managers pour d'éventuels travaux sur ce sujet. Il viendra donc enrichir la bibliothèque du Centre Africain d'Etude Supérieures en Gestion (CESAG).

Sur le plan économique, le projet contribuera à élargir l'offre de produits boulangers dans la ville d'Abidjan et à créer de nouveaux emplois. L'implémentation du dispositif de commercialisation améliorerait l'accessibilité des populations aux produits sans gluten tout en réduisant les coûts d'achat. Les nouveaux emplois direct et indirect liés au projet amélioreraient les revenus et les conditions des personnes impliquées.

Pour bien mener cette étude de projet, nous adopterons une approche analytique fondée sur des recensements documentaires, des interviews avec des consommateurs et professionnels du secteur boulangerie, et des investigations spécifiques auprès de groupe de population.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1. PRESENTATION ET CADRE DU PROJET

La Côte d'Ivoire a réalisé depuis les dernières années de bonnes performances en matière de croissance économique et de réformes dans l'environnement des affaires. Le dynamisme de l'activité économique qui en a résulté a accru les opportunités d'investissement dans le pays. Cette partie présente le cadre macroéconomique du pays, tout en mettant en exergue ses potentialités. Elle effectue également un état des lieux de la création des entreprises, en particulier dans le secteur de la boulangerie.

1.1. Présentation du contexte pays

D'une superficie de 322 463 km², la Côte d'Ivoire compte environ 22 671 331 habitants selon le dernier Recensement Général de la Population réalisé en 2014 (RGPH 2014)³. Cette population est en majorité jeune avec 77% ayant entre 16 et 35 ans. Le pays est la première économie de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain. Au niveau de la CEDEAO (Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest), il vient en seconde position après le Nigéria.

L'histoire du pays a été marquée par une crise politique aigue qui l'a secouée pendant près d'une décennie, affectant l'économie et tous les secteurs sociaux. En effet, une guerre civile en 2002 a divisé le pays entre le nord tenu par les rebelles et un sud contrôlé par le gouvernement. Bien qu'un accord de partage du pouvoir ait laissé place à l'espoir de paix en 2007, l'élection présidentielle de 2010 a donné lieu à de nouvelles violences.

Avant cela, la Côte d'Ivoire était un modèle de stabilité. Bien que certaines causes profondes du conflit demeurent, il existe de réels espoirs à ce que ces problèmes soient résolus si la transformation en cours est maintenue et si la réconciliation à l'ordre du jour est intensifiée. Le gouvernement envisage accélérer la mise en œuvre des mesures destinées à améliorer la cohésion sociale, développer le capital humain, construire une économie résiliente, soutenir les développements et l'intégration régionale.

Selon le rapport du Fonds Monétaire International (1er Aout 2018)⁴, l'économie ivoirienne a connu des progrès significatifs ces dernières années. La reprise issue de la normalisation politique et de la bonne mise en œuvre des réformes a contribué à une bonne tenue de

³ <http://www.ins.ci/n/RESULTATS%20GLOBAUX.pdf>

⁴ <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2018/06/29/NA-062918-Cote-d-Ivoire-Sustaining-Its-Economic-Transformation>

l'économie du pays depuis 2012. D'un taux de -4% en 2011, la croissance du pays a atteint 7,6% en 2017 avec un pic à 10,7% en 2012 et à 9,2% en 2015. Cette performance a été stimulée par un rebond du secteur agricole et une bonne gestion des chocs causés par « les incertitudes politiques dues aux revendications financières de certains militaires et d'une partie de la Fonction publique, et la baisse brutale du prix du cacao ».

Le retour à la normalité a été bâti autour d'un programme ambitieux qui compte faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020. La mise en œuvre du PND 2012-2015 a permis à l'économie de renouer avec une croissance forte qui a renforcé la confiance des investisseurs. Le PND 2016-2020⁶, en cours d'exécution entend entériner les résultats atteints et réaliser la vision du Gouvernement. Ainsi, le PND 2016- 2020 mettra l'accent sur l'amélioration du taux de transformation des matières premières agricoles, la diversification de l'appareil productif industriel avec la promotion d'une industrie manufacturière. Le plan mettra également l'accent sur l'amélioration des conditions de vie des populations, notamment à travers le développement des infrastructures sociales économiques de base.

Sur le plan sociodémographique, la Côte d'Ivoire, comme la plupart des Etats africains, compte une multitude de groupes ethniques, plus de soixante groupes ethniques selon les statistiques officielles. A cette diversité ethnique et culturelle, s'ajoute une diversité religieuse partagée majoritairement entre l'Islamisme et le Christianisme. L'histoire du peuplement sociale de la Côte d'Ivoire montre les ressorts de la configuration sociodémographique actuelle du pays. Vu l'importance des migrations internes et externes, la société ivoirienne se présente comme un complexe démographique qui met en scène plusieurs communautés ethniques et religieuses.

1.2. Le secteur des PME et la création d'entreprise en Côte d'Ivoire

1.2.1. Etat des lieux du secteur des PME en Côte d'Ivoire

Selon le Décret N° 2012-05 du Janvier 2012 portant définition de la petite et moyenne entreprise, la petite et moyenne entreprise est une entreprise qui emploie en permanence moins de deux cents (200) personnes et qui réalise un chiffre d'affaire annuel hors taxes inférieur ou égal à un milliard (1.000.000.000) de francs CFA.

Les entreprises répondant à cette définition dominent le paysage du secteur privé et représentent 80% du tissu économique, alors qu'elles ne contribuent qu'à 18% du Produit Intérieur Brut

⁶ http://www.gcpnd.gouv.ci/fichier/doc/ResumePND2016-2020_def.pdf

(PIB). Elles sont également à l'origine de 23% des emplois modernes (Secrétaire d'Etat auprès du Premier Ministre chargé du Budget et du Portefeuille de l'Etat Novembre 2017).

Selon une étude de l'Agence Côte d'Ivoire PME⁷, le secteur privé ivoirien compte entre 30.000 et 50.000 PME, dont plus de 80% opèrent dans le secteur informel. Ainsi, dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan National de Développement, le Gouvernement a-t-il engagé un ensemble d'actions en vue de dynamiser les PME. A ce titre, il mis en place le programme Phoenix⁸ qui a abouti à la création de l'Agence Côte d'Ivoire PME avec pour principal objectif de doubler d'ici 2020 le nombre de PME exerçant dans la sphère formelle de l'économie. Cette agence a pour mission d'accompagner les Petites et Moyennes Entreprises dans leur processus de formalisation. Elle soumet également au Gouvernement des propositions de mesures incitatives en termes de charges fiscales et sociales.

1.2.2. Les institutions d'accompagnement à la création d'entreprise

En Côte d'Ivoire, le cadre de création des entreprises s'est significativement amélioré avec la mise en œuvre du PND depuis 2012.

Le Gouvernement a révisé le code d'investissement pour l'adapter aux nouveaux défis liés aux perspectives de croissance. L'objectif du nouveau code est de renforcer la promotion des investissements productifs et accroître l'attractivité de la destination Côte d'Ivoire. L'Etat a également mis en place de nouvelles structures de soutien à la création d'entreprise et renforcé les capacités de celles existantes. Au nombre des structures d'appui, les principales sont les suivantes :

❖ Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire

Placé sous l'autorité et la tutelle du Président de la République, le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) est un établissement public à caractère administratif.

L'article 4 du Décret N° 2012-867 du 6 Septembre 2012 portant création du CEPICI, stipule, qu'il est le guichet unique de l'investissement direct en Côte d'Ivoire, et à cet effet, il fédère, coordonne et rationalise l'ensemble des initiatives et actions gouvernementales en matière de promotion des investissements et du développement du secteur privé. Les missions du CEPICI lui confèrent un rôle de conseiller/accompagnateur du secteur privé et d'interface entre celui-ci

⁷<http://apanews.net/index.php/news/lagence-cote-divoire-pme-nouveau-fer-de-lance-des-entreprises-ouvre-un-guichet-unique-en-juillet-annonce-son-dg-entretien>

⁸ <http://apanews.net/index.php/news/lagence-cote-divoire-pme-nouveau-fer-de-lance-des-entreprises-ouvre-un-guichet-unique-en-juillet-annonce-son-dg-entretien>

et le secteur public. Le Guichet des formalités des entreprises du CEPICI est chargé d'assurer la facilitation des formalités administratives relatives à la création, à l'exploitation, à la transmission ou à l'extension des entreprises. Il a également pour rôle de contribuer à la réduction des coûts et délais relatifs à ces formalités (délai 24 heures).

❖ Le Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Promotion des PME

Le Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Promotion des PME est l'organe de tutelle et il est chargé de la mise en œuvre et du suivi de la politique du gouvernement en matière de commerce, d'industrie et de promotion des PME. A ce titre et en liaison avec différents départements ministériels concernés, il a l'initiative et la responsabilité de certaines actions relatives au commerce, à l'industrie et à la promotion des PME.

1.3. Etat des lieux du secteur de la boulangerie

L'activité autour de la fabrication de pain connaît un élan particulier ces dernières années en Côte d'Ivoire, avec l'entrée sur le marché d'un nouveau produit « composite » à base de la farine de maïs et de manioc.

D'un chiffre d'affaires de plus de 12 milliards FCFA, le secteur de la boulangerie cumule un chiffre d'affaire global de près de 18 milliards FCFA. Le secteur compte environ 747 entreprises formelles, dont seulement 3 qui réalisent un chiffre d'affaire avoisinant le milliard.

Tableau 1: Classement des meilleures boulangeries en Côte d'Ivoire suivant le chiffre d'affaire (2016)

	RAISON SOCIALE	SIGLE	CHIFFRE D'AFFAIRE 2016 (FCFA)
1	DES GATEAUX ET DU PAIN	G&P	1 802 909 370
2	SOCIETE DE BOULANGERIE ET VOLAILLE		1 253 572 817
3	LES ETABLISSEMENTS ZENITH	ETS ZENITH	800 420 070
4	BOULANGERIE LA BAGUETTE	LA BAGUETTE	764 179 410
5	LA MAISON DES PAINS SARL-U		645 190 605
6	LE BON BERGER GROUP		524 637 892
7	FISA-SARL		500 480 000
8	ETABLISSEMENTS KKT	ETS KKT	483 321 500
9	SOCIETE O'PAIN CHO SARL	O'PAIN CHO	433 407 000
10	LES BOULANGERIE ST JOSEPH		354 439 800

Source : Promoteur

Jusqu'en 2014, la plupart des petites entreprises de boulangerie de Côte d'Ivoire était confronté à d'importants défis relatifs à l'approvisionnement en matières premières constitués

essentiellement de farine de blé. La mise en œuvre du Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (PPAAO/WAAPP)¹⁰, avec la solution du pain composite a permis de prendre en charge cette difficulté. En réduisant la composition en blé du pain (85% contre 100% initialement) par substitution avec la farine de manioc produit localement, le programme a réduit la forte dépendance du secteur au cours du blé à l'international.

1.3.1. Organisation du secteur de la boulangerie

Le secteur de la boulangerie pâtisserie enregistre environ 1000 boulangeries en activité, avec 25% évoluant dans l'informel.

Malgré la création de plusieurs structures d'appui au secteur et l'existence de faitière pour la profession, les problèmes organisationnels demeurent. Les principales entités qui interviennent dans ce secteur sont l'INHP Institut National de l'Hygiène Publique et les structures non étatiques que sont les Fédérations des boulangers des Moulins desservant les boulangeries en farine.

❖ Institut National de l'Hygiène Publique

L'Institut National d'Hygiène Publique (I.N.H.P.) est un établissement Public National qui a pour missions:

- l'application de la politique sanitaire en matière d'hygiène générale;
- la prophylaxie et le contrôle des endémies transmissibles bactériennes, virales et parasitaires;
- la direction technique du PEV et l'exécution d'activités d'enseignement et de recherches.

Cette structure intervient dans le secteur de la boulangerie pour s'assurer du respect effectif des normes d'hygiène requises dans le domaine.

❖ Les Moulins ou Meuniers

Les moulins ou meuniers sont les acteurs du secteur chargés d'approvisionner les différentes boulangeries en farine de blé. Le marché de la farine boulangère connaît une concurrence très accrue entre 3 grands moulins que sont Les Grands Moulins d'Abidjan (GMA) qui est la plus ancienne et surtout leader partage les parts ce marché avec deux autres moulins que sont Les

¹⁰ Le programme a été initié par la Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) au profit des pays membres, avec notamment l'appui financier de la Banque Mondiale (IDA) sur une durée de dix (10) ans.

Moulins Modernes de Côte d'Ivoire (LMMCI) et Les Moulins de Côte d'Ivoire (LMCI). En 2010 la consommation en farine de blé était estimée à 250 000T¹¹ pour une production avoisinant les 500 000T.

❖ Les Fédérations et Syndicats

Le secteur de la boulangerie enregistre environ quatorze organisations interprofessionnelles au sein de l'Union Nationale des Patrons Boulangers de Côte d'Ivoire (UNPBCI).

L'UNPBCI représente les boulangers-pâtisseries et a pour but d'assurer les intérêts généraux, matériels et moraux de la profession, de la promouvoir, de faciliter les relations et de créer des liens de confraternité entre ses adhérents. Elle rassemble plusieurs groupements professionnels départementaux réunis en Assemblée Générale et groupements professionnels interdépartementaux réunis en Conseil d'Administration. A travers ses nombreuses actions, l'UNPBCI facilite l'activité des boulangers-pâtisseries et fournit un appui aux groupements professionnels départementaux ou interdépartementaux dans les litiges où l'intérêt de la profession l'exige.

1.3.2. Les défis du secteur de la boulangerie en Côte d'Ivoire

Depuis plusieurs années, le secteur de la boulangerie est confronté à des difficultés, notamment liées (i) à l'insuffisance du cadre organisationnel et réglementaire, (ii) à la faiblesse de la qualité de la main d'œuvre, (iii) à l'obsolescence des équipements de production, et (iv) à l'accès au financement.

Au niveau du cadre organisationnel, le non-respect de la réglementation par plusieurs acteurs et l'absence de mesures coercitives fragilisent le secteur en favorisant la concurrence déloyale et le désordre dans les circuits de distribution.

En Côte d'Ivoire, le pain est commercialisé à tous les coins de rue sans aucune mesure d'hygiène alors qu'il est interdit par arrêté ministériel depuis 2015. Suivant l'arrêté N°037 du 01er Janvier 2015 portant « organisation de la distribution et de la vente du pain », la livraison à domicile et la commercialisation du pain dans les rues est interdite sur le territoire ivoirien. La non application de cet arrêté a entraîné le développement d'un commerce parallèle et anarchique des produits boulangers, nuisant aux principes de la concurrence dans le secteur.

¹¹ <https://www.jeuneafrique.com/197643/archives-thematique/la-guerre-des-farines/>

En ce qui concerne la main d'œuvre, peu de centres d'enseignement professionnel offrent des formations adaptées aux profils type du métier de la boulangerie. En conséquence, les professionnels du secteur éprouvent des difficultés pour le recrutement de personnel qualifié notamment pour les poste de Superviseur, technicien, opérateur, gérant, boulanger et pâtissier. De plus les conditions difficiles de travail, en lien avec la faible mécanisation de la production, rendent le secteur moins attractif pour les jeunes qualifiés. Ces derniers préfèrent s'orienter vers d'autres secteurs de l'alimentation, en particulier la restauration.

Au titre des infrastructures de production, l'obsolescence des équipements constitue l'un des défis majeurs. Cette situation réduit la productivité dans le secteur et dégrade les conditions de travail. Les employés sont obligés d'effectuer de longues heures de travail pour accroître la production et garantir la rentabilité des entreprises.

Enfin le dernier problème auquel fait face les acteurs du secteur est la question de l'accès au financement. Cette problématique n'est pas spécifique au secteur de la boulangerie, mais concerne l'ensemble des PME.

Selon le ministère de l'économie et des finances, 70% des PME n'auraient pas accès au financement bancaire¹³. Ces conclusions sont étayées par les résultats d'une étude menée en 2017 par le Fonds Monétaire International (FMI)¹⁴, selon laquelle 45% des petites entreprises auraient indiqué que leur plus grand défi était l'accès au financement. Egalement une autre étude qui a été menée par le cabinet de conseil Entrepreneurial Solutions Partners, dont les résultats ont été publiés lors du forum de la Banque Africaine de Développement (BAD), les besoins en financement des PME en Côte d'Ivoire sont estimés 3600 milliards de FCFA. Toutefois les engagements des banques et institutions de financement à leur endroit ne s'élèvent qu'à 1460 milliards de FCFA soit environ 40% des besoins de financement¹⁵. Une situation qui freine le développement ce secteur.

En Côte d'Ivoire, la filière boulangerie fait certes face à d'importants défis mais il offre de réels opportunités d'investir car aujourd'hui le pain fait partie des produits de grande consommation et la clientèle est en constante évolution.

¹³ <https://oxfordbusinessgroup.com/news/c%C3%B4te-d%E2%80%99ivoire-favoriser-le-financement-des-pme>

¹⁴ <https://oxfordbusinessgroup.com/news/c%C3%B4te-d%E2%80%99ivoire-favoriser-le-financement-des-pme>

¹⁵ <https://oxfordbusinessgroup.com/news/c%C3%B4te-d%E2%80%99ivoire-favoriser-le-financement-des-pme>

1.4. Présentation de l'idée

Selon l'entrepreneur et écrivain américain Sidney A. Friedman: « Tu peux tout accomplir dans la vie si tu as le courage de le rêver, l'intelligence d'en faire un projet réaliste, et la volonté de voir ce projet mené à bien ».

L'idée est de mettre en place une boulangerie viennoiserie moderne dans le district d'Abidjan dénommée « O'Kroustillant ». La naissance de cette idée remonte à 3 ans durant lesquelles le promoteur exerçait dans ledit secteur en Côte d'Ivoire. Cette boulangerie sera spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de produits de boulangerie et viennoiserie (pains, croissant, brioche...). La spécificité de cette dernière est d'offrir au-delà des produits ordinaires, des produits destinés à une certaine population soumise à un régime spécifique : le pain sans gluten. L'innovation majeure de ce projet est la prise en compte des nouvelles technologies pour rapprocher l'offre de la clientèle. Outre l'usage de médias traditionnels, il sera envisagé la mise en place d'une vitrine numérique pour renforcer la communication. En outre, la stratégie de commercialisation reposera sur la vente sur place, la vente en ligne et l'utilisation d'un réseau de distributeur automatique de pain. Pour plus de précisions, le distributeur automatique de pain peut être installé dans des lieux de forte affluence. La machine peut distribuer du pain 7j/7 et 24h/24. Elle est approvisionnée soit par le boulanger lui-même, soit par un prestataire de service qui, généralement, s'occupe de la maintenance. Les consommateurs n'ont plus qu'à régler le montant correspondant pour avoir accès à leurs produits.

A terme l'objectif est d'étendre nos activités sur toute l'étendue du territoire en vue de développer un nouveau concept, un label qui alliera professionnalisme et hygiène et qui impactera positivement le secteur de la boulangerie en Côte d'Ivoire.

1.5. Impact du projet

La réalisation de ce projet aurait des impacts potentiels tant sur le plan économique que sur le plan social.

1.5.1. Impact économique

En Côte d'Ivoire, on dénombre près de 2 000 boulangeries sur l'étendue du territoire dont 1 000 à Abidjan. Avec un chiffre d'affaires globale de plus de 12 milliards FCFA en 2016, le secteur de la boulangerie cumule aujourd'hui selon des estimations un chiffre d'affaire global

de près de 18 milliards de FCFA. L'installation d'une boulangerie moderne dans le district d'Abidjan contribuerait à créer de la valeur et pourrait également augmenter les recettes issues de la filière. Ce serait donc un gain significatif pour l'Etat de Côte d'Ivoire en ce sens que cela participerait à augmenter la participation de la filière boulangère dans le PIB du pays.

1.5.2. Impact au plan social

Outre l'impact économique que pourrait avoir la création d'une boulangerie moderne, elle aura également un impact social. Aussi pour le fonctionnement de la boulangerie, nous aurons besoin d'une main d'œuvre ce projet est donc générateur d'emplois dans le secteur, elle participera donc à la réduction de la pauvreté. En fin avec l'offre de produits sans gluten, il est évident que cela impacterait également la santé des clients.

❖ Création d'emplois et réduction de pauvreté

La boulangerie comme toute activité est un projet porteur, créateur de richesse et créateur d'emploi. En effet pour son fonctionnement une boulangerie a besoin de main d'œuvre pour mener sa chaîne de production. En créant des emplois, ce projet participerait à la réduction de la pauvreté qui est un élément fondamental du gouvernement en place.

❖ Impact sur la santé des consommateurs

Les produits que nous mettrons sur le marché surtout les produits boulangers sans gluten auront un impact évident sur la santé de nos clients intolérants au gluten (Les cœliaques) et même des personnes non tolérantes à cette protéine. En effet il est prouvé scientifiquement que les produits sans gluten sont bénéfiques pour la santé surtout pour l'estomac. La maladie cœliaque peut, à long terme, engendrer de graves complications. Le diagnostic et la mise en place d'un régime d'exclusion au gluten sont donc primordiaux.

1.6. Plan de mise en œuvre

La mise en œuvre d'un projet nécessite un certain nombre de tâches dont la planification permet la mobilisation de différentes ressources sur une durée optimisée. La mise en œuvre de notre projet sera énumérée en plusieurs points ci-dessous :

- Les formalités administratives :

Créer une boulangerie comme tout type de société nécessite des formalités administratives telles que les formalités de constitution de sociétés et l'immatriculation

Nous avons estimé la durée de cette étape à 15 jours. La durée de création d'une entreprise aujourd'hui est de 24H. Avant l'apparition du CEPICI en 2011, créer une entreprise en Côte d'Ivoire relevait généralement du parcours du combattant. Il fallait passer par quatre étapes, aussi contraignantes les unes que les autres. Depuis la création de ce guichet unique, ce délai a été relativement réduit à 24H.

- **Recherche du local qui va abriter la boulangerie:**

Nous sommes certes porté sur une stratégie de vente en ligne et de réseau de distributeurs automatiques mais la situation géographique de la boulangerie sera également un élément clé qui influera considérablement sur le chiffre d'affaires pour ce qui concerne la vente sur place. Pour choisir le meilleur emplacement, il faut prendre en compte plusieurs critères tels que le passage et la fréquentation des lieux, les avantages fiscaux liés à la zone, la localisation de la population cible et l'impact de la zone sur notre marque. En un mot l'environnement direct de notre boulangerie doit être en cohérence avec notre positionnement commercial. La durée de cette phase est estimée à 30 jours soit 1 mois.

- **Acquisition du matériel de production :**

L'ouverture d'une boulangerie nécessite également l'acquisition de matériel de production (pétrin, façonneuse, four, ...) et d'équipement pour la vente (caisse enregistreuse, terminal de paiement...). Nous estimons la durée de l'acquisition à 3 mois soit 90 jours. Le matériel sera acquis auprès d'un importateur de matériel. Nous estimons le délai de convoyage du matériel entre l'Europe et la Côte d'Ivoire 90 jours.

- **Aménagement du local et installation du matériel :**

Après l'acquisition du matériel, il sera question d'aménager le local afin d'installer le matériel de production ainsi que le distributeur automatique de pain. Pour l'aménagement du bâtiment, nous prévoyons 45 jours et 15 jours pour l'aménagement. Ce qui donne une estimation de 60 jours soit 2 mois.

- **Recrutement et formation du personnel :**

Le facteur humain est une donnée essentielle dans la réussite de cette activité. Nous procéderons à un recrutement d'un personnel jeune et seront formés selon nos exigences. Cette étape de sélection et de formation de notre personnel sera évaluée à 2 mois.

- **Acquisition de stocks :**

Pour le démarrage des activités, il nous faudra nous approvisionner en matières premières à savoir la farine, les produits, la levure, le sel... En général deux méthodes d'approvisionnement en stock des intrants s'offrent à nous. La première consiste à s'approvisionner directement auprès des meuniers et la seconde auprès de revendeurs (grossistes). Pour le début des activités, notre approvisionnement se fera mensuellement compte tenu du caractère périssable des produits et cela se fera auprès de revendeur.

- **Démarrage des activités :**

Une fois toutes les étapes ci-dessus mentionnées effectuées, nous procéderons au démarrage de notre activité. Le démarrage effectif des activités est prévues pour Janvier 2021.

Tableau 2 : récapitulatif des différentes étapes de la planification de notre projet

Activités	Durée
Formalités administratives	15 jours
Recherche du local	30 jours soit 1 mois
Acquisition du matériel de production	90 jours soit 3 mois
Aménagement et installation du matériel	60 jours soit 2 mois
Recrutement et formation du personnel	60 jours soit 2 mois
Acquisition de stocks et démarrage des activités	15 jours

Source : Le promoteur

Figure 1 : Planification des activités de démarrage

Activités	1	2	3	4	5	6	7	8
Formalités administratives								
Recherche du local								
Acquisition du matériel de production								
Aménagement et installation du matériel								
Recrutement et formation du personnel								
Acquisition du stock et démarrage des activités								

Source : Promoteur

2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

Dans cette section, nous procéderons au choix juridique de l'entreprise et de son étude technique.

2.1. Choix du statut juridique

Le choix du statut juridique d'une société dépend de plusieurs paramètres, dont le nombre d'associés, le type de société et son développement potentiel, les capitaux disponibles, la liberté de décision souhaitée, les risques et la responsabilité, la fiscalité.

En Côte d'Ivoire plusieurs forme juridique de société sont proposées et chacune a une forme bien spécifique. Ce sont :

❖ L'entreprise individuelle :

Cette forme d'entreprise est beaucoup utilisée par les artisans, les petits commerçants et par ceux qui veulent conserver leur entreprise à une taille modeste. Dans cette forme d'entreprise, le dirigeant concentre tous les pouvoirs entre ses mains et dirige sans partage. Cependant il existe des inconvénients pour ce genre d'entreprise. En effet, il n'y a pas de distinction entre le patrimoine de l'entreprise celui du dirigeant, ce dernier est donc responsable personnellement et infiniment des dettes de l'entreprise. L'entrepreneur est responsable de façon illimitée sur toute sa fortune pour les dettes de l'entreprise en cas de faillite.

❖ Les Groupements d'intérêt Economiques (GIE) :

La constitution d'un GIE requiert la réunion de plusieurs conditions : les conditions de fond, les conditions de forme et les conditions de publicité. S'agissant des conditions de fond, le GIE doit être constitué par deux ou plusieurs personnes. Celles-ci peuvent être des personnes physiques ou morales. Il ne peut donc être constitué par une seule personne, ce qui s'explique en raison de son objet spécifique. Le GIE peut être constitué sans capital⁵, c'est-à-dire sans apport de ses membres, même si le but poursuivi par le groupement est un but lucratif⁶. En cela, il se rapproche d'une association, dans la mesure où le groupement sera financé par des cotisations des membres ou des appels de fonds. *A contrario*, lorsque les membres décident de constituer le groupement avec un capital social, ils ne sont soumis à aucune règle contraignante. En effet, l'Acte uniforme ne prévoit pas de montant minimum ni de délai pour l'émission des apports. L'Acte uniforme, en son article 870, précise, enfin, que le GIE ne peut donner lieu par lui-même à la réalisation et au partage de bénéfices. Il doit toutefois exercer une activité d'ordre économique, mais le profit généré par cette activité doit revenir aux membres sous la forme de prestations⁸. Au niveau des conditions de forme, les éléments qui ont trait à la constitution d'un GIE sont transcrits dans un contrat, appelé "*contrat de groupement*". Ce contrat revêt

nécessairement la forme d'un écrit. Un acte authentique n'est, à cet égard, pas requis. En effet, les parties peuvent recourir tantôt à un écrit sous seing privé, tantôt à un acte notarié⁹.

❖ **Les Sociétés en Nom Collectif (SNC) :**

Cette forme de société est peu usitée. Dans cette forme, les associés ont la qualité de commerçant ; ils sont donc personnellement et solidairement responsables des dettes de la société sur leur patrimoine personnel. La SNC est une société de personnes, car elles n'ont pas la personnalité juridique. Il n'existe donc aucune séparation entre l'entrepreneur et l'entreprise. Le patrimoine de l'entrepreneur et de l'entreprise forme un tout.

❖ **Les Société à Responsabilité Limitée (SARL) :**

La SARL est une société de capitaux qui a la personnalité juridique. Le patrimoine des sociétés de capitaux est complètement séparé de celui de l'entrepreneur. La responsabilité des associés est limitée au montant de leur apport. Cependant, s'il s'avère que l'entreprise devait déposer bilan pour faute de gestion, le tribunal pourrait mettre en cause la responsabilité personnelle et illimitée des gérants de droit ou de fait. Cette forme de société peut être mise en place par une ou plusieurs personnes. La constitution des sociétés SARL et son fonctionnement sont plus simples et moins onéreux que les Société Anonyme (SA).

❖ **Les Sociétés Anonymes (SA) :**

La Société Anonyme est une société par actions soumise à des règles de de constitution et de fonctionnement assez contraignantes. Le capital social minimum est fixé à dix millions (10.000.000) de francs CFA. Il est divisé en actions dont le montant nominal ne peut être inférieur à dix mille (10.000) francs CFA. Le capital de la société anonyme doit être entièrement souscrit avant la date de la signature des statuts ou de la tenue de l'assemblée générale constitutive. Les actions représentant des apports en numéraire sont libérées, lors de la souscription du capital, d'un quart au moins de leur valeur nominale. La libération du surplus intervient dans un délai qui ne peut excéder trois ans à compter de l'immatriculation au registre du commerce et du crédit mobilier, selon les modalités définies par les statuts ou par une décision du conseil d'administration ou de l'administrateur général. Les actions représentant des apports en numéraire non intégralement libérées doivent rester sous la forme nominative. Tant que le capital n'est pas entièrement libéré, la société ne peut ni augmenter son capital sauf si cette augmentation de capital est réalisée par des apports en nature, ni émettre des obligations. La société anonyme est une société dans laquelle les actionnaires ne sont responsables des dettes

sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits des actionnaires sont représentés par des actions.

La forme juridique que nous retiendrons pour la société est la SARL. Elle se présentera ainsi « O'KROUSTILLANT Sarl ». Cette forme de société est la mieux adaptée pour notre projet car elle offre plus de flexibilité quant à sa constitution. En plus cette forme de société ne rend responsable des dettes qu'à concurrence des apports de chaque associé. Encore cette forme juridique n'impose ni Commissaire aux Comptes ni Conseil d'Administration avant le début de l'activité. Le capital minimum pour requis est de 1 000 000 FCFA divisé en parts sociales égales.

2.2. Constitution des fonds

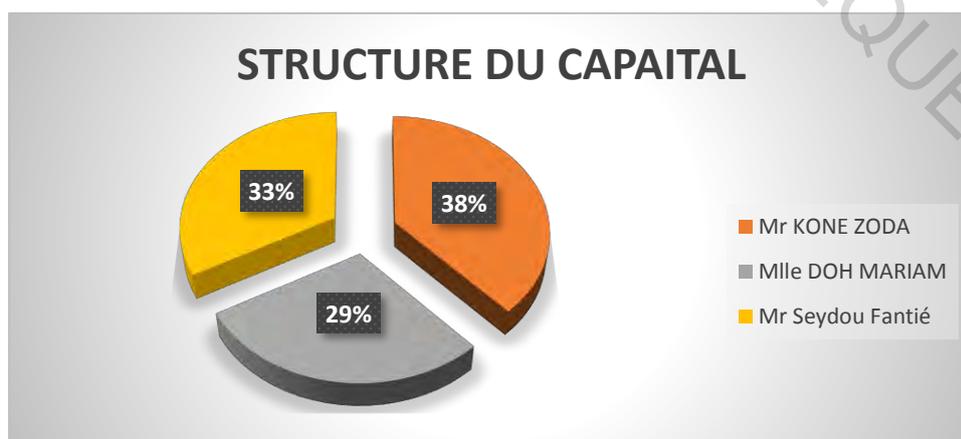
Le capital sera formé de 3 personnes dont le promoteur détiendra 56% avec un apport personnel de 15 millions de FCFA.

Tableau 3 : Structure du capital

ELEMENTS	MONTANT	%
	39 395 008	
Mr KONE ZODA	15 000 000	38%
Mlle DOH MARIAM	11 395 008	29%
Mr Seydou Fantié	13 000 000	33%

Source : Promoteur

Figure 2 : Capital de O'Kroustillant



Source : Promoteur

2.3. Présentation du promoteur et l'équipe de projet

A l'état civil KONE Zoda, le promoteur est âgé de 32 ans. Il est titulaire d'une Maîtrise en Sciences de Gestion et d'un Master 2 en Ingénierie Financière obtenu à la faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Félix Houphouët BOIGNY de COCODY Abidjan. Il est également titulaire d'un Master en Banque Finance Option Gestion Bancaire et Maîtrise des Risques.

Il a son actif 3 années d'expérience dans le domaine de la boulangerie pâtisserie. En effet il a exercé comme Contrôleur général à Zénith Sarl une entreprise basée à Abidjan propriétaire d'une dizaine de boulangerie installée dans différentes localités de la Cote d'Ivoire. Par ailleurs, il a exercé comme Auditeur stagiaire freelance avec un Expert-Comptable à Abidjan. C'est une personne qui connaît parfaitement le domaine de la boulangerie et il possède des compétences pointues en matière de gestion. Il pourra ainsi mettre à la disposition de la société tout son savoir-faire et son expérience.

2.3.1. Vision, Mission, Valeurs et objectifs

La vision, les missions, les valeurs et objectifs retenus pour notre projet sont les suivants

MISSION : La mission de O'Kroustillant est de consacrer notre savoir-faire à la fabrication et la commercialisation de produits de boulangerie de hautes qualités en apportant un plaisir gustatif à des prix défiant toute concurrence.

VISION : O'Kroustillant veut se distinguer en se positionnant comme le numéro 1, spécialiste de produits de boulangerie. A terme devenir la plus grande chaîne de boulangerie viennoiserie du pays.

VALAURS : Nos valeurs peuvent être résumées en quatre points à savoir : Le professionnalisme, l'esprit d'équipe, la passion, et l'hygiène.

OBJECTIFS : Nous les avons déclinés en trois étapes. D'abord à court terme la boulangerie O'Kroustillant vise à produire et commercialiser 1500 pains et viennoiserie soit un chiffre d'affaire de 129,6 millions. Ensuite l'objectif de la boulangerie à moyen terme est d'augmenter ce niveau de production de 3% la deuxième année, 4% la troisième, 5% la quatrième année et 10% la cinquième année.

2.3.2. Activités et cœur de métier

Le cœur de métier peut être défini comme l'activité principale. Notre cœur de métier sera la production et la commercialisation de la baguette de pain et de viennoiserie.

2.3.3. Facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès correspondent aux éléments stratégiques qu'une organisation doit maîtriser pour réussir dans son secteur donné et surpasser la concurrence. Les facteurs clés de succès de O'Kroustillant seront d'abord l'utilisation d'un vaste réseau de distribution, une bonne communication et également notre savoir-faire et la culture d'entreprise que nous inculqueront à nos employés.

2.3.4. Equipe de projet

L'équipe de projet sera composée de personnes qui ont un savoir-faire dans le secteur de la boulangerie.

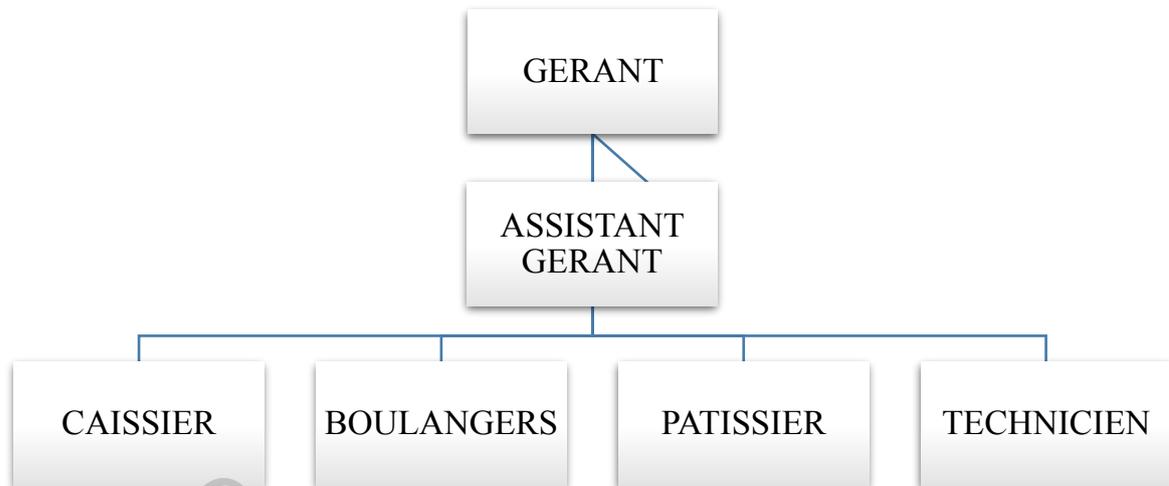
- ❖ Un Gérant qui sera chargé de la gestion quotidienne de la boulangerie
- ❖ Un Assistant pour suppléer le gérant
- ❖ 2 caissiers
- ❖ Des boulangers
- ❖ Un pâtissier
- ❖ Un technicien
- ❖ Un chauffeur

2.4. Structure organisationnelle

L'organisation retenue pour le projet sera bâtie autour de l'organigramme ci-dessous.

- ❖ **Organigramme de O'KROUSTILLANT Sarl**

Figure 3 : Organigramme



Source : Promoteur

La définition des attributions et des responsabilités permanentes permet au chef d'entreprise d'affirmer l'étendue du pouvoir qu'il confère à ses collaborateurs. Ainsi, pour notre projet, nous distinguons les fonctions ci-après :

❖ **Le gérant :**

Le gérant est le principal acteur du projet. Il est le garant de la bonne marche et du succès de l'affaire. En effet il coordonne toute les activités de la boulangerie à savoir la production, les ventes, la trésorerie, les ressources humaines, le respect des normes de sécurité et d'hygiène.

Le leadership, l'innovation et l'écoute sont des qualités importantes pour le gérant. Acteur clé de la cohésion d'équipe, il a un effet important sur le travail des employés et l'harmonie de l'équipe de la boulangerie. Il sera également chargé de la comptabilité de l'entreprise. Le gérant doit avoir une bonne compétence en gestion et de préférence une expérience dans le domaine de la boulangerie.

❖ **L'assistant gérant :**

Il est le collaborateur direct du premier responsable. Il a pour rôle de suppléer le gérant en cas d'absence. Il est la courroie entre le responsable et les autres membres de l'équipe de projet. Il s'assure de la bonne exécution des décisions de gérant et supervise les activités de la boulangerie. Une bonne connaissance du secteur de la boulangerie est importante pour cette fonction.

❖ **Le caissier :**

Encore appelé le vendeur, le caissier est la vitrine de la boulangerie. Ce dernier est chargé de l'accueil et du service de la clientèle. Il doit avoir une excellente connaissance des produits notamment de leur composition. Il met en place les produits, les étiquettes et veille à la présentation générale du guichet. Enfin il tient la caisse, gère les encaissements et les décaissements. Une personne de sexe féminin est adapté pour ce poste.

❖ **Les boulangers :**

Le boulanger est l'une des personnes incontournable d'une boulangerie en ce sens qu'il fait preuve de créativité pour proposer à sa clientèle une gamme innovante. Il met en œuvre son savoir-faire pour la fabrication du pain. Le boulanger doit être passionné, curieux et à l'affût des tendances de consommation.

❖ **Le pâtissier :**

Il est artisan et artiste dont l'œuvre régale les pailles. En effet il confectionne toute sorte de confiserie et de viennoiserie en cherchant toujours à innover. Il sera responsable de la préparation des viennoiserie, confiserie et des gâteaux.

❖ **Le technicien :**

Le technicien sera responsable de la bonne marche du matériel de production.

2.5. Evaluation de la faisabilité technique

2.5.1. Situation géographique

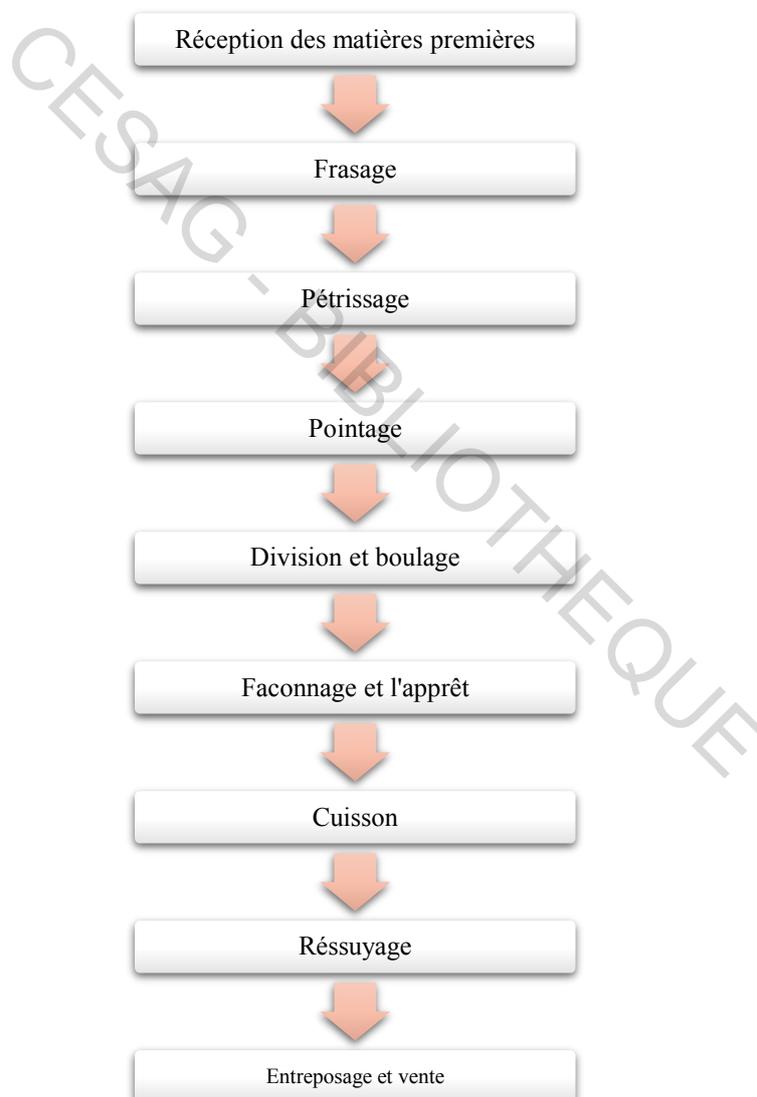
Dans un projet de création d'entreprise, l'entrepreneur doit choisir un emplacement pour exercer sa future activité. Suivant les caractéristiques du projet, la localisation de l'emplacement impactera plus ou moins fortement les chances de réussite de la future entreprise. Concernant la boulangerie, le choix de l'emplacement est capital et mérite beaucoup d'attention de la part du promoteur car une erreur du choix de l'emplacement peut entraîner l'échec du projet. Pour cela il faut tenir compte de plusieurs critères tels que la visibilité de l'emplacement, la densité en terme de population, le type de clientèle, la concurrence, l'accessibilité et les habitudes alimentaire de la zone choisie.

Pour le projet O'Kroustillant nous avons choisi la ville d'Abidjan et plus précisément la commune de COCODY. Cocody est une commune du District d'Abidjan située dans le nord

d'Abidjan. Commune résidentielle, Cocody est connu pour la richesse de ses habitants. C'est la commune la plus huppée d'Abidjan ou les classes les plus aisées de la société ivoirienne et aussi la plupart des expatriés en ont fait leur résidence de choix. Concernant la démographie, cette est la 3^{ème} commune la plus peuplée de la ville d'Abidjan avec une population estimée à 447 055¹⁶ (selon le RGPH 2014). C'est une population qui grossit rapidement avec un taux de croissance annuel de 9,7%¹⁷.

2.6. Présentation du schéma technique et organisation du projet*

Figure 4 : Schéma technique



¹⁶ <http://www.ins.ci/n/documents/rgph/ABIDJAN.pdf>

¹⁷ <http://uvicoci.ci/accueil/communedetail/184>

Source : Promoteur

Il est à noter que ce procédé est relatif à la préparation et la cuisson du pain, de la viennoiserie, du pain sans gluten.

2.7. Description du cycle d'exploitation

La fabrication du pain ou panification est le procédé technique qui permet de transformer de la farine en pain. Elle demande la maîtrise de la fermentation et de la cuisson. Ce processus se décline en plusieurs étapes mais peuvent être présentés en 7 sous-étapes après l'achat des matières premières.

❖ Etapes 1 : Le frasage :

Le frasage consiste à mélanger les ingrédients qui composent la pâte. Ce mélange permet essentiellement l'absorption de l'eau par la farine.

❖ Etape 2 : Le pétrissage :

Cette étape permet de malaxer intimement les ingrédients afin d'obtenir une pâte lisse et homogène.

❖ Etape 3 : Le pointage :

C'est la première fermentation. La pâte est laissée au repos une trentaine de minutes pour permettre à la levure ou au levain d'assurer une fermentation suffisante. La pâte doit doubler de volume à l'issue de cette étape.

❖ Etape 4 : Division et boulage :

Il s'agit de découper la pâte qu'on a laissé fermenter en masse, en pâtons plus petit. Pour cela le boulanger utilise une balance pour effectuer le pesage de ces pâtons et assurer leur régularité et peut être une diviseuse. Ensuite pour obtenir des pâtons réguliers, ces derniers sont boulés.

❖ Etape 5 : Le façonnage et l'apprêt :

A ce niveau chaque pâton est retravaillé pour lui donner la forme voulu. Les pâtons sont disposés ensuite sur une toile de lin pour la seconde fermentation.

❖ Etape 6 : La cuisson :

C'est la mise au four des pâtons après la fermentation. L'alcool produit lors de la fermentation sera éliminé par simple évaporation en début de cuisson dans le four. Cette étape est précédée

de la scarification ou (grigne) qui consiste à inciser les pâtons à l'aide d'une lame de façon oblique.

❖ **Etape 7 : Le ressuyage :**

Après défournement, le pain perd de l'eau par évaporation. Il est donc posé sur une grille pour éviter le ramollissement de sa partie inférieure.

2.8. Tableau des outils et moyens de production

La mise en œuvre du projet nécessitera des outils et moyens de production performants. En ligne avec les objectifs du projet, nous avons identifié les équipements présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4 : Liste du matériel de production

ELEMENTS	CARACTERISTIQUES	FONCTIONS
Four boulangier	Four à sol, 12 portes de 3 rangées	Il sert à la cuisson des produits de boulangerie spécialement le pain
Four pâtisseries	Four pâtisseries 10 niveaux 600X400 MM 11,5 KW	Il servira à faire cuire nos produits de viennoiserie
Pétrin boulangier	Pétrin à spirale 42 Lt 2vit.automatique, sur roues	Le pétrin sert à la préparation de la pâte
Façonneuse	Façonneuse à pâtons verticale pour pâtons de 30 à 150 grammes	Permet de donner la forme adéquate à la pâte
Diviseuse	Diviseuse manuelle	Il sert à découper la pâte
Parisienne	Confection locale 600X800	Meuble qui permet le stockage et la pousse naturelle de la pâte
Congélateur	Congélateur 300 Litres	Il permet de stocker et conserver les produits de pâtisserie
Groupe électrogène	Groupe électrogène 30 KVA	Il permettra de prendre le relai en cas de coupure d'électricité
Balance	Une balance analogique	Il servira pour les différentes pesées
Distributeur automatique de pain	890 x 1920 x 660 mm (l x h x p)/ Poids 285 kg	Installer dans les zones d'affluence pour distribuer automatiquement du pain

Source : Promoteur



Image 1 : Four boulanger



Image 2 : Four pâtissier



Image 3 : Pétrin boulanger



Image 4 : Façonneuse boulanger



Image 5 : Diviseuse manuelle



Image 6 : Parisienne



Image 7 : Congélateur



Image 8 : Groupe électrogène

2.9. La ressource humaine à recruter

Le recrutement du personnel dans une entreprise est une étape cruciale car il permet de répondre aux besoins en ressource humaine dans la structure. Le recrutement est important également pour le renouvellement du potentiel d'innovation de l'entreprise. C'est dans cette optique que l'entreprise compte faire un recrutement du personnel avant le démarrage des activités. Le processus de recrutement se fera en plusieurs étapes.

Dans un premier temps, nous lancerons un appel à candidature, suivi de dépôt de dossier. Ensuite nous procéderons à une sélection sur base de leur dossier. Enfin ils seront convoqués pour un entretien avec le promoteur assisté de certain formateur de centres de formation aux métiers de la boulangerie. En ce qui concerne la formation, nous y tenons car nous voulons inculquer à nos prochains employés nos valeurs et culture d'entreprise.

Tableau 5 : Estimation de la masse salariale

Fonctions	Niveau d'étude	Effectif	Salaire mensuel	Salaire annuel
Promoteur	Bac+5	1	600 000	7 200 000
Assistant	Bac+3	1	200 000	2 400 000
Caissières	Bac+2	2	160 000	1 920 000
Boulangers	BAC	4	360 000	4 320 000
Pâtisseries	BAC	1	90 000	1 080 000
Chauffeur	Bac	1	85 000	1 020 000
Technicien	BT	1	80 000	960 000
Technicien de surface	Bepc	1	60 000	720 000
TOTAL		12	1 635 000	19 620 000

Source : Le promoteur

3. ETUDE DE MARCHÉ ET STRATÉGIE MARKETING

3.1. Etude de marché

3.1.1. Objectifs et démarche de l'étude

3.1.1.1. Objectifs

L'étude de marché est une étape primordiale pour la préparation d'un projet avant son lancement. Elle permet de collecter et d'analyser toutes les informations nécessaires pour sa mise en place dans un cadre particulier. L'étude de marché est également un outil qui permet d'apprécier la faisabilité commerciale d'un projet. Les conclusions d'une étude de marché pourront par exemple mettre en évidence un secteur en déclin, une activité non rentable ou encore un marché hyper concurrenté par de grosses sociétés, ce qui laisse peu de place à un nouvel entrant.

Dans le cadre de ce projet, pour mettre en évidence les opportunités sur le marché du pain, nous avons interrogé certains consommateurs de la ville d'Abidjan. L'objectif était d'apprécier les motivations de consommation du pain, le type de pain préféré, la disposition à payer pour nos produits sans gluten également leur appréhension en ce qui concerne un guichet automatique de pain.

3.1.1.2. Démarche : définition et choix des outils

Pour mener à bien notre étude nous avons procédé à une enquête préliminaire sur le marché sénégalais en vue d'appréhender l'opinion de personnes étrangères sur la pertinence de notre projet.

Sur la base des résultats de cette enquête préliminaire, nous avons conçu le questionnaire définitif qui a été adressé à nos répondants. L'administration du questionnaire a été effectuée via « Google Form ». Cet outil ergonomique et moins coûteux facilite la collecte de données à distance par internet. Par ailleurs, il permet de conserver l'anonymat des personnes interrogées..

3.1.2. Etude et recherche

3.2.1.1. Analyse de l'offre

L'analyse de l'offre de produits boulangers sur le marché d'Abidjan a été effectuée sur la base de revue documentaire et de la webographie.

Les recherches effectuées indiquent que depuis quelques années, les artères de la capitale économique sont jalonnées de boulangeries, pâtisseries et autres viennoiseries. Les métiers du pain semblent de plus en plus attirer les investisseurs de divers horizons.

Le secteur est dominé par plusieurs opérateurs tels que la pâtisserie Abidjanaise¹⁸, Des Gâteaux et Du Pain¹⁹, La Maison Du Pain²⁰, La Boulangerie Français. Ces structures proposent différents types de produits de boulangeries mais le produit phare est la baguette de pain de 250 g est vendue à 150 francs partout.

Image 9 : Baguette de pain



Baguette

Poids : 250 g

Prix : 150 FCFA

Source : Internet

¹⁸ <http://www.ci-entreprise.com/pagentreprise/patisserie.html>

¹⁹ <https://www.diskova.com/fr/abidjan/restaurants/Des-Gateaux-et-Du-Pain>

²⁰ <https://www.petitfute.com/v49128-abidjan/c650-produits-gourmands-vins/c1107-pains-gateaux-chocolats-glaces/1543033-la-maison-du-pain.html>

Les boulangeries et pâtisseries proposent également d'autres types de produits tels que le pain de mie, le pain de campagne, le pain de chocolat et de la viennoiserie. Mais le produit le plus consommé demeure la baguette de pain.

Par ailleurs, l'on retrouve sur ce marché un autre type de pain communément appelé « Pain sucré ». Il est importé du Ghana et préparé dans des conditions méconnues du grand public. Ce produit est, toutefois, beaucoup apprécié du grand public et alimente la concurrence sur le marché. Il est élaboré à base de farine de blé, du sucre, de noix de muscade moulue, des raisins secs, du beurre mou et du sel fin.

Image 10 : Pain sucré



Pain sucré

Poids : 50 g

Prix : 50 FCFA/unité

Source : Internet

3.2.1.2. Analyse de la demande

L'analyse de la demande a été faite sur la base des données de l'enquête réalisée dans les 6 communes les plus peuplées du District d'Abidjan. Il s'agit de Cocody, Abobo, Adjamé, Yopougon, Marcory et Port-Bouet. Le profil des personnes interrogées est présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau 6 : Profil des personnes interrogé par commune et par sexe

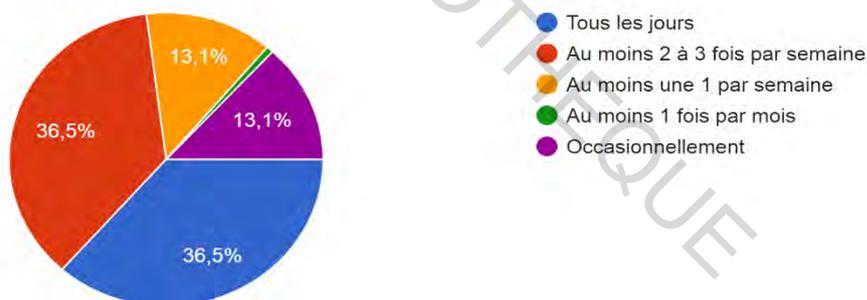
	Masculin		Féminin	
	Population	Pourcentage	Population	Pourcentage
Cocody	6	9%	7	10%
Abobo	15	22%	15	21%
Adjamé	6	8%	5	8%
Yopougon	15	22%	16	23%
Marcory	4	5%	4	5%
Port-Bouet	6	9%	6	9%
Personnes interrogées par sexe	68		68	
Total des personnes	136			

Source : Promoteur

L'analyse des données révèle que les produits boulangers font l'objet de grande consommation de la part des populations de la ville d'Abidjan. Sur les 136 personnes interrogées, plus du tiers (36,5%) consomme de façons quotidienne les produits boulangers (cf. Figure 5).

Figure 5 : Fréquence de consommation de produits de boulangerie

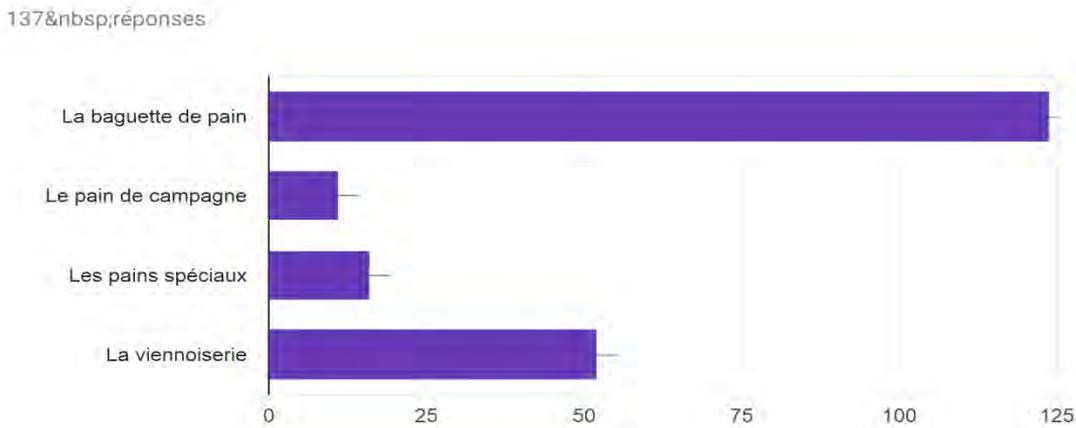
137 réponses



Source : Promoteur

Seul 13,1% de la population interrogée consomme occasionnellement les produits boulangers. Pour 46,6% la consommation de produit boulanger n'est pas quotidienne mais intervient suivant une fréquence hebdomadaire dans l'alimentation.

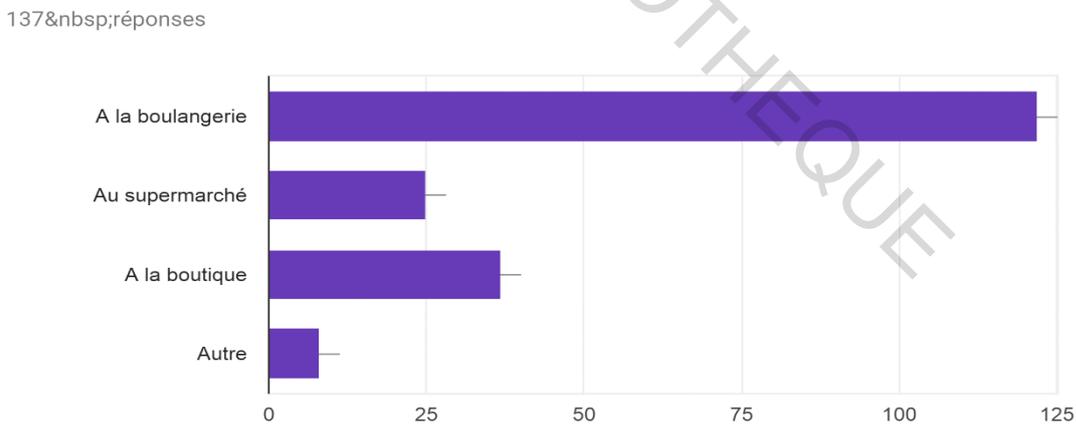
Figure 6 : Type de produits de boulangerie préféré



Source : Promoteur

Le produit boulanger le plus utilisé dans la consommation des populations de la ville d'Abidjan est la baguette de pain. Les données révèlent une préférence à 90% pour ce produit (cf. Figure 6). Les autres produits sont diversement appréciés : 38% pour la viennoiserie, 11,7% pour les pains spéciaux et 8% pour le pain de campagne.

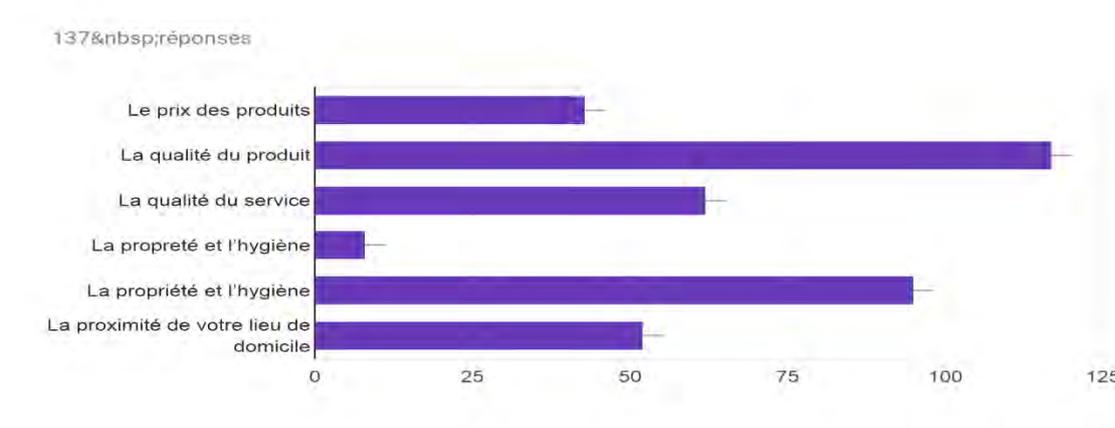
Figure 7 : Lieu d'achat du pain



Source : Promoteur

Pour l'achat des produits boulangers, les populations s'orientent principalement vers les boulangeries (cf. Figure 7). 89,1% des personnes enquêtées ont déclaré s'approvisionner directement en boulangerie tandis que 18,2% préfèrent les supermarché et 27% la boutique du quartier.

Figure 8 : Aspects importants d'une boulangerie



Source : Promoteur

Quatre critères majeurs déterminent les clients le choix de la boulangerie d'approvisionnement. Le premier critère est la qualité du produit. En effet 85,4% des personnes interrogées fondent leur décision prioritairement sur la qualité du produit. Ils s'orientent toujours vers les boulangeries qui offrent les meilleurs produits, notamment en matière de goût. Ensuite vient le critère relatif à la propreté et à l'hygiène de la boulangerie avec un pourcentage de 69,3%. Le 3^{ème} critère est la qualité du service offert par les boulangerie (45,3%) et ensuite le prix des produits.

Figure 9 : Connaissance du sans gluten

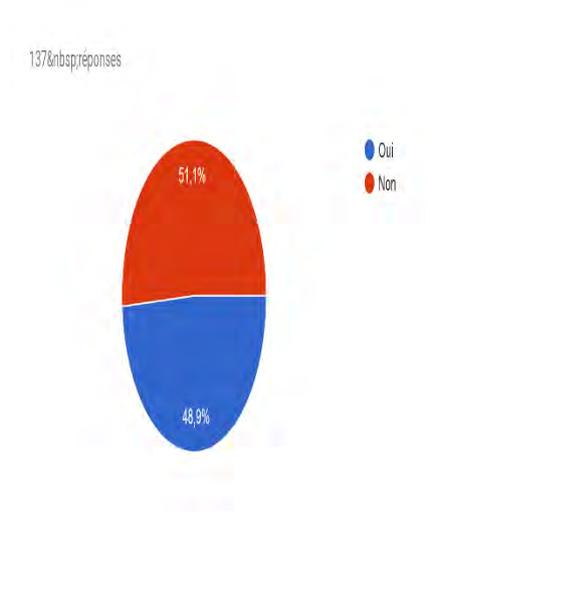
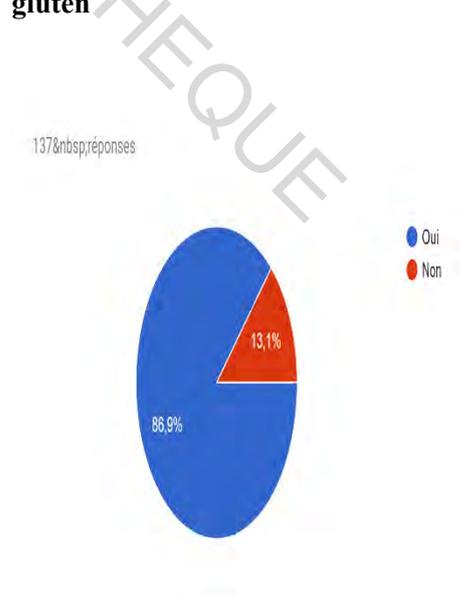


Figure 10 : Intérêt pour les produits sans gluten

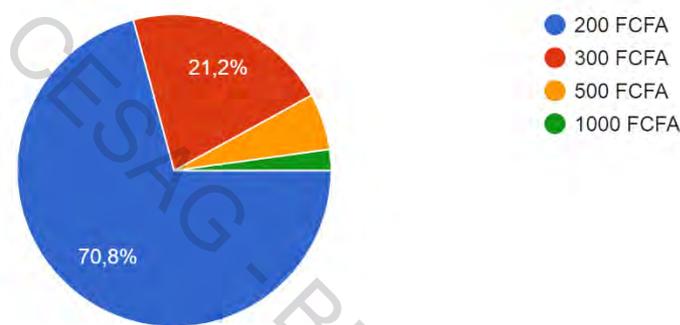


Source : Promoteur

Concernant le nouveau produit sans gluten que le projet envisage introduire sur le marché, les données indiquent un grand intérêt de la part des consommateurs, malgré qu'il soit moins connu. En effet seulement 48,9% de la population interrogée connaît les produits sans gluten. Egalement parmi cette proportion qui connaît les produits sans gluten, 86,9% se dit intéressé par ce type de produits. Globalement la proportion de cette population qui se dit intéressée par ce type de produit est estimée à 42%.

Figure 11 : Combien êtes-vous prêt à déboursier pour une baguette de pain sans gluten ?

137 réponses



Source : Promoteur

Cette dernière figure nous présente les dispositions que les consommateurs sont prêts à déboursier pour obtenir une baguette de pain sans gluten. Il est à préciser que c'est le prix maxima qu'un individu est prêt à déboursier pour obtenir une baguette de ce produit. Selon la figure 70,8% des individus sont disposé à déboursier au maximum 200FCFA pour obtenir une baguette de 250g ; 21,2% sont disposé à déboursier 300FCFA ; 5,8% sont prêt à dépenser au maximum 500FCFA et enfin 2,2% pour 1000FCFA.

Cette section nous a permis d'appréhender les attentes de notre potentiel clientèle, en révélant l'intérêt de la population pour les produits de boulangerie. Il ressort que les produits de boulangerie, en particulier la baguette de pain fait partie des produits de grande consommation dans les ménages et au niveau individuel.

En conclusion il ressort de cette étude que, le secteur de la boulangerie à Abidjan présente d'excellentes opportunités d'investissement en dépit de la méconnaissance des produits sans gluten et des problèmes liés à ce secteur. Egalement cette étude vient donc confirmer l'existence

d'une demande à satisfaire. Le secteur est prometteur et favorable à la mise en place de notre entreprise O'Kroustillant.

Par ailleurs cette étude a montré que les individus s'approvisionnent majoritairement en boulangerie. Dans notre politique de distribution nous en tiendrons compte. Elle a également montré que ces derniers sont sensibles à certains éléments qui peuvent influencer leur choix en matière du choix de la boulangerie. En effet la qualité du produit, l'hygiène et la qualité du service sont les critères essentiels qui peuvent impacter leur choix en matière du choix de la boulangerie. Enfin une grande majorité de cette population s'est dit intéressée par le concept de distributeurs automatique de pain. Des éléments à prendre en compte dans le plan marketing.

3.2. Analyse stratégique et plan marketing

L'analyse stratégique de notre entreprise nous permettra de mieux maîtriser notre environnement, notre marché, nos concurrents et leurs stratégies actuelles et futures. Dans cette section, nous présenterons divers points à savoir notre marché, les différents concurrents et la clientèle.

3.2.1. Définition du plan stratégique

3.2.1.1. Le marché

L'industrie du pain et de la viennoiserie a pris du volume ces dernières années. De 2016 à 2018, le chiffre d'affaire des entreprises opérant dans le secteur est passé de 12 milliards à 18 milliards une croissance du chiffre d'affaire de 50%. En outre, le nombre de boulangeries qui exercent en Côte d'Ivoire s'est nettement accru. En 2018, 2000 boulangeries ou pâtisseries étaient en activité en Côte d'Ivoire, contre 1000 boulangeries en 2016 soit une augmentation de 100% en seulement 2 ans. La croissance du chiffre d'affaire du secteur peut s'expliquer par l'avènement de nouvelles boulangeries au design attractif et au menu qualitatif. Dans ces nouvelles boulangeries on trouve également différentes variétés de pain, de croissants et autres brioches, des cakes, des gâteaux d'anniversaire mais aussi de glaces, une offre variée, qualitative et à des prix accessibles.

Le boom des boulangeries a entraîné la création de nombreux emplois. Il faut préciser que ces nouvelles boulangeries sont ouvertes 24H/24 et 7/7 d'où la nécessité de personnel pour faire tourner ces business.

3.2.1.2. La clientèle

Notre exploitation sera située dans la commune de COCODY. Cependant la clientèle sera constituée de tous les habitants de la zone mais également de toute la population du District à travers nos canaux de distribution.

3.2.1.3. La concurrence

Le secteur de la boulangerie en Côte d'Ivoire depuis peu a connu une concurrence accrue. En effet depuis quelques années, les communes de la capitale économique sont jalonnées de boulangeries, pâtisseries et autres viennoiseries. Le métier du pain attire de plus en plus d'investisseurs nationaux comme étrangers avec l'implantation de mastodontes tels que « La boulangerie Française » et « Paul » pour ne citer que ces deux. Aujourd'hui ce secteur est devenu un lieu où s'affrontent de nombreux acteurs qui se livrent une lutte acharnée. Dans le cadre de cette étude, nous présenterons que quelques leaders du marché.

Tableau 7 : Liste des Concurrents

Concurrents	Points forts	Points faibles
Boulangerie Française	Qualités du design Qualités des produits Variétés des produits	Pas de produits sans gluten Pas de livraison à domicile Pas de distributeur de pain
Chez Paul	Qualités du design Qualités des produits Variétés des produits	Pas de produits sans gluten Pas de livraison à domicile Pas de distributeur de pain
Des Gâteaux et du Pains	Qualités du design Qualités des produits Variétés des produits	Pas de produits sans gluten Pas de livraison à domicile Pas de distributeur de pain
Pâtisserie Abidjanaise	Qualités du design Qualités des produits Variétés des produits	Pas de produits sans gluten Pas de livraison à domicile Pas de distributeur de pain
La Maison des Pains	Qualités du design Qualités des produits Variétés des produits	Pas de produits sans gluten Pas de livraison à domicile Pas de distributeur de pain

Source : Promoteur

3.2.1.4. Diagnostic SWOT

Tableau 8 : SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Compétences et qualifications du promoteur en gestion ✚ Expériences du promoteur dans le domaine ✚ Utilisation des nouvelles technologies 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Nouveau sur le marché ✚ Secteur peu réglementé ✚ Concurrence déloyale ✚ Non-respect des distances séparant deux boulangeries
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Produits de grande consommation ✚ Croissance de la population ✚ Le nombre de cœliaques diagnostiqués va augmenter ✚ L'implication de l'Etat pour réglementer le secteur de la boulangerie ✚ Base de consommation des produits sans gluten sous-exploitée ✚ Forte croissante en prévision 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Difficulté d'accéder au financement ✚ Concurrence accrue ✚ Fluctuation du prix des intrants (Farines) dû à la fluctuation du prix du blé à l'international ✚ Prix des produits sans gluten 2 à 3 fois plus élevés que les autres produits ✚ Goût et texture des produits sans gluten ✚ Fin de l'effet de mode ✚ Concurrence mal connue

Source: Promoteur

L'analyse SWOT nous révèle les menaces et les faiblesses de ce secteur par ailleurs elle nous présente également les opportunités qu'offre ce dernier.

3.3. Définition du plan stratégique d'activités

Le plan stratégique va nous permettre d'élaborer plusieurs éléments à savoir : Le marché cible, le positionnement et segmentation, la stratégie de croissance, la stratégie commerciale et le plan d'action commercial.

3.3.1. Segmentation du marché

Le secteur de la boulangerie en Côte d'Ivoire et en particulier à Abidjan est de plus en plus concurrentiel. Pour mieux adapter l'offre à la demande et mieux se positionner, les entreprises doivent procéder à une segmentation de leur marché. La segmentation en marketing permet de regrouper les consommateurs en sous-groupes homogènes afin de permettre à l'entreprise de mieux adapter sa politique à chacun de ces sous-ensembles. De nombreuses boulangeries

proposent des offres sensiblement semblables aux nôtres, il faudra donc se distinguer de ces dernières. Notre marché sera subdivisé en trois segments sur la base des critères suivants : La catégorie socio professionnelle, critères comportementaux (comportement d'achat, plage horaire...) Le principal segment visé se compose des ménages de classes moyennes et aisées raison de plus pour avoir choisi la commune de COCODY comme zone d'implantation. Également nous visons les hôpitaux plus particulièrement les cliniques privées.

3.3.2. Marché-cible

Le marché cible d'une entreprise constitue l'ensemble des clients qu'elle choisit de servir parmi les clients potentiels d'une zone donnée. En ce qui concerne notre cible, nous visons en particulier les ménages résidant dans la zone de chalandise d'une part, et d'autre part, les grandes surfaces de distribution et les centres de santé, en particulier les cliniques privées.

3.3.3. Positionnement

Le positionnement permet de déterminer la position que nous nous souhaitons donner à notre entreprise sur le marché. Nous comptons nous positionner sur le marché comme une entreprise qui fait la promotion de l'hygiène dans le secteur de la boulangerie afin d'occuper une place particulière dans l'esprit et dans les habitudes des consommateurs.

3.3.4. Stratégie commerciale

La stratégie commerciale consiste à définir et mettre en œuvre des moyens marketing et commerciaux coordonnés afin d'atteindre les objectifs visés.

En ce qui nous concerne notre stratégie commerciale elle est basée sur la méthode C.Q.Q.CO.Q.P une méthode clé pour notre stratégie. Pour notre premier exercice nous estimons pouvoir réaliser un chiffre d'affaire annuel de 129 600 000 FCFA annuellement soit 10 800 000 FCFA mensuellement et 360 000 FCFA par jour. Pour réaliser ce chiffre d'affaire, nous espérons acquérir et fidéliser 500 clients.

L'atteinte d'un tel objectif passe par une stratégie très élaborée. Dans un premier temps, nous visons en particulier les clients des différents concurrents mais également de nouveaux clients à travers la commercialisation de nos produits sans gluten. Nous nous proposons une période de 3 mois après le démarrage des activités pour réaliser cela. Concernant le déploiement de notre stratégie commerciale et le management des équipes, nous procéderons à des réunions hebdomadaires.

Un certain nombre de canaux de distribution à savoir notre distributeur automatique ou guichet de vente qui seront déployés dans certaines zones d'affluence de la capitale, dans les grandes surfaces et également les centre de santé ou nous proposerons nos différents produits sans gluten pour les personnes soumises au régime sans gluten.

3.3.5. Plan d'action commercial

Dans cette section nous aborderons essentiellement les éléments du Mix-marketing à savoir la politique produit, la politique des prix, la politique distribution et la politique communication. Le mix Marketing peut être défini comme « l'ensemble cohérent de décisions relatives aux politiques de produit, de prix, de distribution et de communication d'un produit ou d'une marque » (Lendrevie, J. Lévy, D.Lindon, 8^e éd.,Dunod,2006). Le marketing-mix est également appelé plan de marchéage, ou plan d'action commercial (PAC).

- La politique produit

La politique produit consiste à concevoir, gérer et renouveler ce que l'entreprise vend ou propose à ses clients, qu'il s'agisse d'un bien ou d'un service. En ce qui concerne O'Kroustillant, elle est spécialisée dans la conception et la commercialisation de produits de boulangerie et également de viennoiserie. Nous produirons et commercialiserons un certain nombre de produits dont les principaux sont la baguette de pain ordinaire, la baguette de pain sans gluten et les croissants.

La baguette de pain résulte de la cuisson d'une pâte résultant d'un mélange de farine de froment panifiable (blé), d'eau, de sel iodé, de levure ou de levain. Un accent particulier sera mis sur l'aspect croustillant et doré sur ce produit

La baguette de pain sans gluten est la résultante de la cuisson d'une pâte faite de farine spéciale qui ne contient pas de gluten. C'est une farine commercialisée dans les grandes surfaces. Les procédés de cuisson sont les mêmes que celui de la baguette ordinaire.

Le troisième produit fait partir des produits de viennoiserie. Sa cuisson suit également les mêmes procédés que les autres produits mais avec des intrants différents. En effet le croissant est obtenu à partir de farine pâtissière, de sucre, de l'eau et de la levure.

- La politique prix

La politique produit consiste à fixer les prix des produits ou à modifier le prix de ceux qui sont déjà offerts par l'entreprise sur le marché. En ce qui concerne les produits de O'Kroustillant, la stratégie adoptée est une stratégie d'alignement. C'est-à-dire nous allons adopter les prix déjà

appliquée par les entreprises existantes dans le secteur. Pour cela, les prix pratiqués par O'Kroustillant seront présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 9 : Tarification O'Kroustillant

Produit	Poids	Prix
Baguette de pain	250 g	150 FCFA
Baguette de pain sans gluten	250g	200 FCFA
Viennoiserie*	45g	200 FCFA

Source : Promoteur

*Viennoiserie : Regroupe l'ensemble de plusieurs produits à savoir les croissants, brioches, pain au chocolat, cake, ...

- La politique distribution

La politique de distribution consiste à apporter le produit au bon client, avec le choix requis, au bon endroit, en quantité suffisante, au bon moment, et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation et, le cas échéant à leur entretien. En d'autres termes, cette politique concerne le circuit de distribution ou d'écoulement des produits.

Dans le cadre de notre projet, nous utiliserons des canaux de distribution particuliers à savoir la livraison à domicile à partir d'une certaine quantité et cette commande doit être pré enregistrée sur notre site ou à partir de notre contact, également la distribution se fera aussi dans les grandes surfaces à travers nos distributeurs automatiques de pains. Nous allons établir une collaboration avec les centres de santé pour mettre à la disposition de ces cliniques nos produits spéciaux (sans gluten) pour des personnes diagnostiquées intolérantes au gluten qui sont obligées de suivre un régime particulier. Ces personnes pourront également se faire soit livrer à domicile ou soit dans nos points de vente.

- La politique communication

La politique de communication est le dernier P du mix marketing. Elle a pour objectif d'attirer l'attention du consommateur soit de susciter son intérêt de manière à l'impliquer ou déclencher l'acte d'acte.

La politique de O'Kroustillant sera le « bouche à bouche », les affiches, l'environnement de l'entreprise et enfin la communication via internet. Concernant l'environnement de l'entreprise, l'accent sera mis le design de la façade, une belle façade, attractive et propre. Pour la

communication via internet, cela consistera à utiliser les nouvelles technologies à savoir les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn...) pour attirer l'attention des consommateurs. Par ailleurs la conception des affiches est prévue et seront distribuées dans les points de vente. Pour la technique du « bouche à bouche », elle reste la meilleure stratégie car lorsque le produit est bon les clients feront votre publicité dans leur entourage.

Pour conclure, dans cette section, nous avons effectué l'analyse stratégique et le plan marketing de l'entreprise O'Kroustillant. Dans la partie à venir, nous procéderons à l'étude économique et financière de l'entreprise.

4. MONTAGE ECONOMIQUE ET FINANCIER

Cette section de notre projet abordera l'aspect économique et financier O'Kroustillant Sarl. Il s'agit notamment de l'évaluation du coût des investissements, des modalités d'investissement, de l'analyse de l'exploitation et de la rentabilité.

4.1. Business Model

4.1.1. Choix du modèle

Le business model ou encore modèle économique en français correspond à la stratégie mise en place par une entreprise pour gagner de l'argent. Etape indispensable dans la création d'une entreprise, il doit être construit pendant la rédaction du business plan. Le business model est considéré comme le cœur du business plan. En d'autres termes, le business modèle est une démarche importante en ce sens qu'il permet d'étudier et d'expliquer comment l'entreprise créera de la richesse ainsi que la manière dont elle sera utilisée. Il est nécessaire car il permet de démontrer la capacité de la structure à générer des gains. Alors pour bâtir un projet de création solide, il nous faut choisir ou créer un modèle économique cohérent.

Le choix du modèle dépend de plusieurs éléments à savoir l'identité de l'entreprise, son offre et également sa stratégie. Certaines entreprises quant à elles décident de créer leur propre modèle tandis que d'autres combinent plusieurs business model afin de sécuriser l'activité de leur entreprise.

Les arrivées successives, sur le marché de la boulangerie à Abidjan (les enseignes internationales) et de produits de substitution ont contribué à faire évoluer le cœur de métier de

la boulangerie. Face à cette concurrence accrue, il n'est plus suffisant de produire des produits de qualité pour réussir sur ce marché.

Le business model de O'Kroustillant sera résumé avec le Business Model CANVAS qui est un outil pour dresser un état des lieux du modèle économique d'une entreprise. Pour un projet de création d'entreprise, il est parfaitement adapté puisque c'est le bon moment pour analyser le potentiel de votre modèle économique. Il existe plusieurs Business modèles CANVAS mais nous allons nous focaliser sur celui d'Alexander OSTERWALDER qui est un modèle beaucoup plus complet. Notre business modèle est résumé dans le tableau ci-dessous :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 10 : Business Model

<p>Partenaires clés</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour le bon déroulement de nos activités, nous aurons à faire recours à un certain nombre de partenaires tels que les fournisseurs de produits (farine, levure, sel, améliorant...). Ces fournisseurs sont en général des grossistes qui sont installés dans notre zone d'implantation. 	<p>Activités clés</p> <ul style="list-style-type: none"> Notre activité clé est la production et la commercialisation de produits de boulangerie et de viennoiserie 	<p>Offre (proposition de valeur)</p> <ul style="list-style-type: none"> L'idée est de mettre en place une boulangerie viennoiserie moderne dans le district d'Abidjan dénommée « O'Kroustillant ». Cette boulangerie sera spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de produits de boulangerie et viennoiserie (pains, croissant, brioche...). La spécificité de cette dernière est d'offrir au-delà des produits ordinaires, des produits destinés à une certaine population soumise à un régime spécifique : le pain sans gluten. 	<p>Relation client</p> <ul style="list-style-type: none"> Nos relations avec la clientèle seront basées sur un concept de proximité. Nous mettrons en place une base de données avec les numéros et les dates de naissance de chaque client. Nous leur enverrons des messages pendant leur anniversaire. L'objectif est d'être très proche de nos clients. 	<p>Segments de clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> Nos produits sont destinés des segments bien précis de la population. En effet nos produits sans gluten sont destinés aux personnes diagnostiquées intolérantes au gluten et nos viennoiseries et produits de boulangerie aux personnes présentes dans notre zone de chalandise.
	<p>Ressources clés</p> <ul style="list-style-type: none"> Nos ressources clés peuvent être classées en 3 catégories : La ressource humaine (le personnel), la ressource physique (Bâtiment, matériels), la ressource financière. 		<p>Canaux de distribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour la commercialisation de nos produits, nous utiliserons essentiellement 3 canaux de distribution à savoir les centres de santé, les distributeurs automatiques de pains, la vente sur place à travers notre guichet. 	
<p>Structure des coûts</p> <ul style="list-style-type: none"> Deux types de coûts composent notre structure de coût. Ce sont les charges fixes (les salaires, le loyer, l'eau, l'électricité, impôts et taxes...) et les charges variables qui représentent plus de la moitié de nos charges. Ces charges variables sont l'approvisionnement en matières premières, le carburant pour les déplacements, ... 			<p>Sources de revenus</p> <ul style="list-style-type: none"> Nos sources de revenus sont issus essentiellement de la vente au comptant de nos différents produits 	

Source : Promoteur

4.2. Evaluation du coût du projet

Le coût des investissements ou encore coût du projet est le montant global nécessaire au démarrage de nos activités. Pour évaluer le coût d'investissement de O'Kroustillant Sarl, il sera question pour nous d'évaluer le coût des investissements et du Besoin en Fonds de Roulement.

4.2.1. Coût des immobilisations de O'Kroustillant Sarl

Les immobilisations d'un projet, c'est l'ensemble des éléments matériels et immatériels. Le récapitulatif de ces éléments est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 11 : Tableau des immobilisations

Eléments	Montant en FCFA
Aménagement et installation	6 000 000
Matériel de production	33 000 000
Matériel de transport	4 000 000
Charges immobilisées	665 300
Matériels informatiques	2 500 000
Abonnement Eau/Electricité	1 000 000
Mobiliers de bureau	1 000 000
Total des immobilisations	48 165 300

Source : Promoteur

4.2.2. Besoin de Financement global de O'Kroustillant Sarl

Le besoin en fonds de roulement naît du décalage entre le règlement des dépenses engagées par l'entreprise et l'encaissement des revenus liés à la vente des produits et services. En d'autres termes c'est l'expression pécuniaire du décalage entre le délai de paiement des clients et le délai de paiement des fournisseurs. C'est ce dont l'entreprise a besoin pour son fonctionnement quotidien.

L'activité principale de O'Kroustillant Sarl est la production et la commercialisation de produits de boulangerie et de viennoiserie. Egalement compte tenu qu'elle est à son premier exercice, la détermination du BFR peut être faite sous l'hypothèse selon laquelle le besoin de financement représente l'ensemble des charges à couvrir pendant les 2 premiers mois en d'autres termes l'ensemble des charges qui permettront à l'entreprise de fonctionner durant ces 2 premiers mois.

Tableau 12 : Besoin en Fonds de roulement

Eléments	Montants en FCFA
Rémunération du personnel	3 270 000
Matières premières et consommables	12 526 380
Loyer	900 000
Electricité/Eau	400 000
Entretien réparation	100 000
Téléphone (communication)	16 667
Promotion (Affiches, gadget...)	100 000
Déplacement/Carburant	180 000
Total BFR	17 493 047

Source : Promoteur

L'entreprise ne fait pas de crédit et s'approvisionne au comptant. Le BFR prévisionnel est présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau 13 : BFR prévisionnel

Eléments	2021	2022	2023	2024	2025
CA	124 200 000	127 926 000	133 043 040	139 695 192	153 664 711
Ratio	14%	14%	14%	14%	14%
BFR	17 493 047	18 017 838	18 738 552	19 675 479	21 643 027
Variation BFR	17 493 047	524 791	720 714	936 928	1 967 548
Récupération du BFR					21 643 027

Source : Promoteur

4.2.3. Synthèse des coûts d'investissement

Le cout d'investissement est obtenu en faisant la sommation de ces deux éléments à savoir le BFR et l'Investissement.

Tableau 14 : Coût du projet

Eléments	Montants en FCFA
Investissement	48 165 300
BFR Global Prévisionnel	17 493 047
Coût de l'investissement	65 658 347

Source : Promoteur

4.3. Modalités de financement

Le financement consiste à allouer des ressources monétaires à une entreprise en vue de réaliser un projet. Les financements mise en œuvre doivent permettre de minimiser le coût de financement tout en assurant l'indépendance et la stabilité financière de l'entreprise.

On peut classer les principaux moyens de financement en deux modes : le financement externe et le financement interne. Les financements externes peuvent être regroupés en deux catégories en fonction des modalités de mise en œuvre de financement et peuvent être accordés par les établissements financiers ou collectés sur les marchés financiers. Quant aux financements internes, il est également appelé autofinancement et il consiste à injecter de l'argent par des moyens internes à l'entreprise (fonds propres).

En Côte d'Ivoire les PME et plus particulièrement les entreprises du secteur de la boulangerie ont un accès difficile aux sources de financement. Elles doivent donc diversifier leur source de financement. Dans le cadre de notre projet, nous optons pour deux modes de financement à savoir l'apport personnel (Fonds propres) et l'emprunt bancaire.

4.3.1. Tableau de financement

Le capital de O'Kroustillant Sarl est reparti entre 3 associés dont le promoteur détient 56% des parts.

Tableau 15 : Structure de financement

STRUCTURE DE FINANCEMENT		
ELEMENTS	MONTANT	%
FONDS PROPRES	39 395 008	
Mr KONE ZODA	15 000 000	38%
Mlle DOH MARIAM	11 395 008	29%
Mr Seydou Fantié	13 000 000	33%
Capital social	39 395 008	60%
Emprunts bancaires	26 263 339	
Total fonds externes	26 263 339	40%
Total	65 658 347	100%

Source : Promoteur

4.3.2. Plan de financement

L'entreprise dégage suffisamment de trésorerie pour faire face à ses engagements. Elle n'aura pas besoin de faire recours à un financement à long terme. Le tableau ci-dessous présente le plan de financement.

Tableau 16 : Plan de financement initial

	Initial	2021	2022	2023	2024	2025
Emplois						
Solde initial		0	-6 522 952	12 502 246	10 887 114	15 253 339
Investissements	48 165 300					
Variation BFR	17 493 047	17 493 047	524 791	720 714	936 928	1 967 548
Dividendes		-	-	1 347 462	1 949 215	2 917 640
Remboursement emprunt		5 252 668	5 252 668	5 252 668	5 252 668	5 252 668
Total des emplois	65 658 347	22 745 714	5 777 459	7 320 844	8 138 810	10 137 855
Ressources						
CAF		16 222 763	18 279 705	18 207 958	23 392 149	33 076 396
Emprunt	26 263 339					
Récupération du BFR						21 643 027
Capital social	39 395 008					
Total ressources	65 658 347	16 222 763	18 279 705	18 207 958	23 392 149	54 719 423
Solde (R-E)	0	-6 522 952	12 502 246	10 887 114	15 253 339	44 581 568

Source : Promoteur

L'analyse du tableau 15 nous fait un état des lieux de la situation de la trésorerie de notre projet. Nous pouvons constater que le solde est certes négatif la première année mais la trésorerie est positive sur toutes les autres années. De **-6 522 952** en 2021 il atteint **44 581 568** FCFA en 2025. Cette situation est très profitable pour l'entreprise car elle se trouve dans une situation de trésorerie confortable.

4.4. Analyse de l'exploitation

L'analyse de l'exploitation nous permettra de présenter le chiffre d'affaire prévisionnel et faire l'état du niveau des charges de fonctionnement de l'entreprise. Egalement nous présenterons le compte de résultat et également la situation de la trésorerie au travers du budget de trésorerie prévisionnel.

4.4.1. Hypothèse de projection financière

Les hypothèses de projection financière nous permettrons de présenter les diverses données nécessaires à l'étude notre projet.

Notre première hypothèse est relative à nos ventes. En ce qui concerne la première année, nous avons pour objectif de vendre 1500 baguettes de pains par jour, 150 pains sans gluten et 200 viennoiseries. Cette hypothèse est basée sur le fait que nous sommes nouveaux sur le marché et ne maîtrisons pas encore parfaitement les circuits de distribution. Ce qui nous donne un chiffre d'affaire de 129 600 000 à la première année. Ce chiffre d'affaire connaîtra une variation de 3% la deuxième année, 4% la troisième, 5% la quatrième année et 10% à la cinquième année de croisière.

Concernant les charges d'exploitation, elles seront relatives à notre niveau d'exploitation. A partir de la deuxième année, nos charges connaîtront une variation de 3% jusqu'à la quatrième année et à partir de la cinquième année, elles atteindront une hausse de 5%.

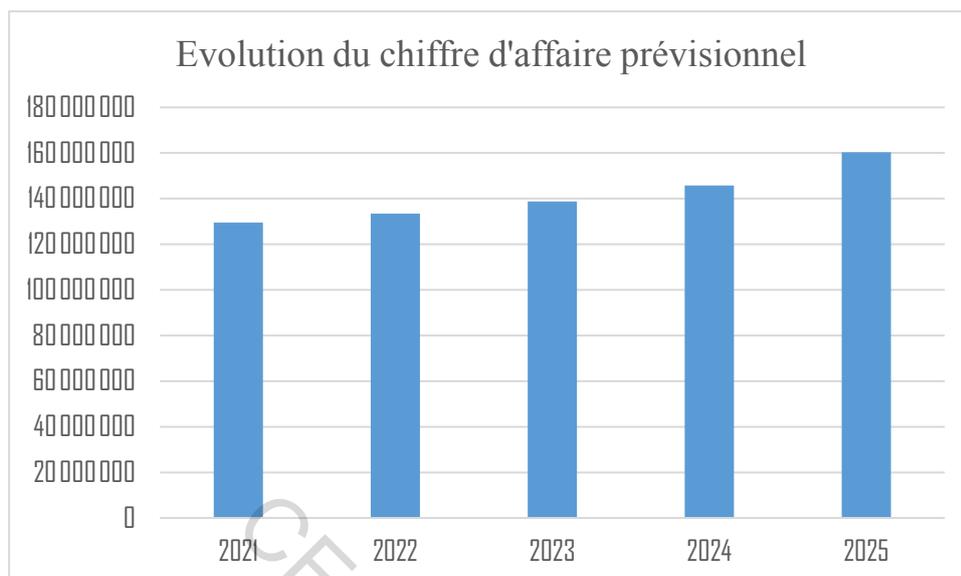
4.4.2. Le chiffre d'affaire prévisionnel

Relativement à nos hypothèses de projection financière, nos chiffres d'affaire sont résumés dans le tableau ci-dessous (Tableau 17).

Tableau 17 : Chiffre d'affaire prévisionnel

Année	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaire	124 200 000	127 926 000	133 043 040	139 695 192	153 664 711
Evolution du CA		3%	4%	5%	10%

Source : Promoteur

Figure 12 : Evolution du chiffre d'affaire prévisionnel de O'Kroustillant

Source : Promoteur

Le chiffre d'affaire varie de 129 600 000 en 2021 pour atteindre 160 345 786 FCFA en 2025 soit une croissance de 24% sur les 5 années.

4.4.3. Evaluation des charges d'exploitation

Les charges d'exploitation de O'Kroustillant sont constituées essentiellement de la masse salariale, des achats de matières premières, du loyer, des impôts et taxes et des charges sociales.

Nous avons fait le récapitulatif de ces charges dans le tableau suivant :

Tableau 18 : Les charges d'exploitation

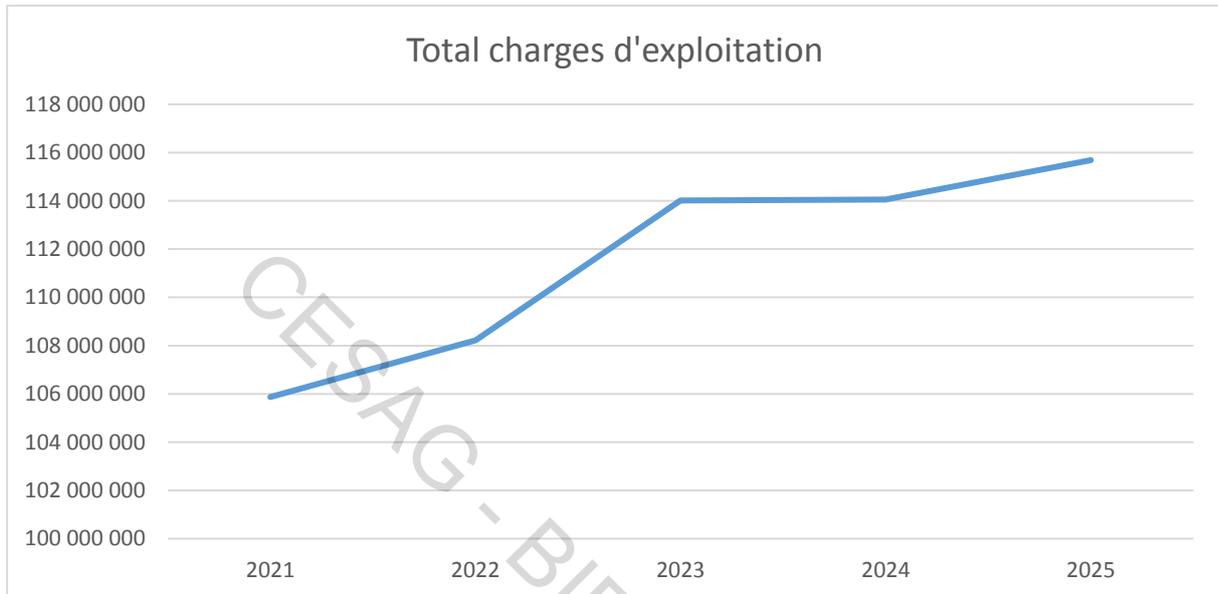
Éléments	2021	2022	2023	2024	2025
Services extérieurs	4 280 000	4 352 000	4 352 000	4 352 000	4 400 000
Loyer	5 400 000	5 400 000	5 400 000	5 400 000	5 400 000
Impôts et taxes	745 200	767 556	798 258	838 171	921 988
Charges sociales	667 080	667 080	856 474	856 474	856 474
Achat de matières premières	75 158 280	77 413 028	77 413 028	77 413 028	78 916 194
Masse salariale	19 620 000	19 620 000	25 190 400	25 190 400	25 190 400
Total charges d'exploitation	105 870 560	108 219 664	114 010 160	114 050 073	115 685 056

Source : Promoteur

A la suite de l'analyse de ce tableau, nous pouvons affirmer que les charges d'exploitation sont constituées en majorité des charges d'approvisionnement. En effet, les charges

d'approvisionnement représentent environ 73% des charges d'exploitation par an suivi de la masse salariale qui représente en moyenne 16% du total des charges. Pour terminer nous remarquons que les charges d'exploitation évoluent moins vite que les chiffre d'affaire. L'évolution de nos charges d'exploitation est mise en évidence par la figure 13 ci-dessous :

Figure 13 : Courbe évolution des charges



Source : Promoteur

4.4.4. Compte résultat prévisionnel

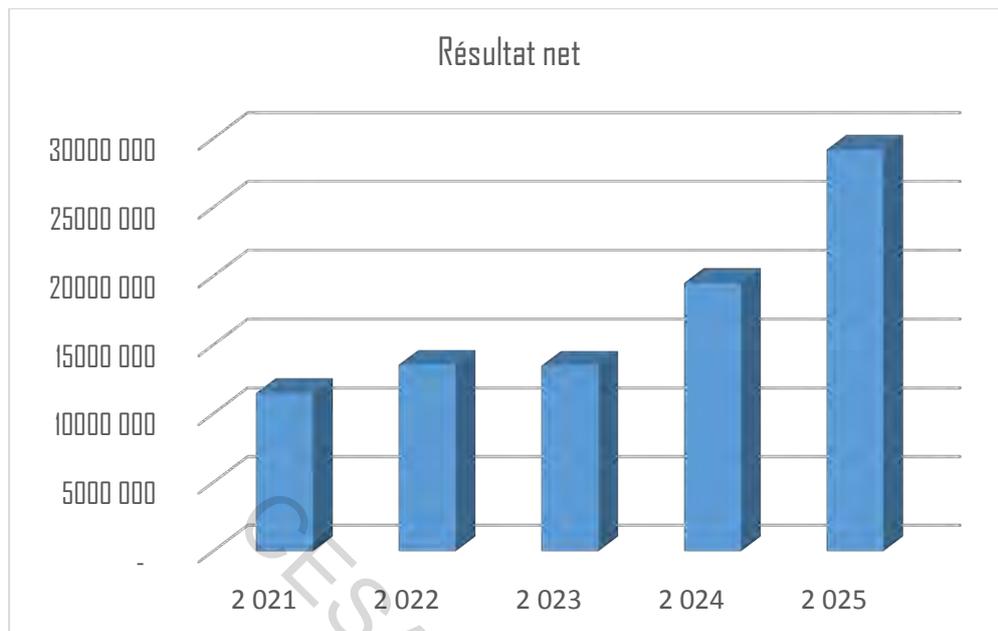
Le compte de résultat prévisionnel est un état financier qui met en évidence les différents soldes intermédiaires de gestion et présente également l'évolution du résultat de l'entreprise.

Tableau 19 : Compte de résultat prévisionnel

COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL SUR 5 ANS					
	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
Chiffre d'affaire	124 200 000	127 926 000	133 043 040	139 695 192	153 664 711
Achats et frais	75 158 280	77 413 028	77 413 028	77 413 028	78 916 194
Services extérieurs	4 280 000	4 352 000	4 352 000	4 352 000	4 400 000
Loyer	5 400 000	5 400 000	5 400 000	5 400 000	5 400 000
Valeur ajoutée	44 761 720	46 160 972	51 278 012	57 930 164	70 348 517
Personnel	19 620 000	19 620 000	25 190 400	25 190 400	25 190 400
Impôts et taxes	745 200	767 556	798 258	838 171	921 988
Charges sociales	667 080	667 080	856 474	856 474	856 474
Excédent Brut d'Exploitation	23 729 440	25 106 336	24 432 880	31 045 119	43 379 655
Dotations aux amortissements	4 733 333	4 733 333	4 733 333	3 900 000	3 900 000
Résultat d'exploitation	18 996 107	20 373 002	19 699 546	27 145 119	39 479 655
Charges financières	3 676 867	2 311 174	1 733 380	1 155 587	577 793
Résultat courant avant impôt	15 319 239	18 061 828	17 966 166	25 989 532	38 901 862
Impôt sur le résultat BIC 25%	3 829 810	4 515 457	4 491 542	6 497 383	9 725 465
Résultat net	11 489 429	13 546 371	13 474 625	19 492 149	29 176 396

Source : Promoteur

Le résultat net prévisionnel est la résultante entre la différence des recettes générées par l'activité et des charges. L'évolution de ce résultat de 2021 à 2025 est présentée par la figure ci-dessous :

Figure 14 : Evolution du résultat net

Source : Promoteur

4.4.5. Budget de trésorerie d'exploitation

Le budget de trésorerie également appelé tableau de trésorerie ou plan de trésorerie prévisionnel est un tableau qui permet d'avoir une vision globale des flux de trésorerie entrants et sortants de notre entreprise sur une période de temps donnée, généralement sur 12 mois. Nous pouvons ainsi piloter l'activité de façon sereine et anticiper d'éventuels trous de trésorerie. Le budget de trésorerie est présenté en annexe (Tableau 18).

Tableau 20 : Budget de trésorerie

	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Solde initial	17 493 047	15 277 947	16 957 657	18 637 367	20 317 077	21 996 787	23 676 497	25 356 207	27 035 917	28 715 627	30 395 337	32 075 047	33 754 757
Exploitation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CA encaissé	-	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000	10 350 000
Total encaiss	17 493 047	10 350 000											
Décaiss													
Achat de MP		6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190	6 263 190
Loyer	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000
Eau /énerg	68 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Salaires nets	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410	1 579 410
Charges sles	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590	55 590
Impôts et taxes	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100	62 100
Transport		60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Charges fin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 676 867
Rbst d'emprunts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5 252 668
Total décaiss	2 215 100	8 670 290	17 599 825										
Solde du mois	15 277 947	16 957 657	18 637 367	20 317 077	21 996 787	23 676 497	25 356 207	27 035 917	28 715 627	30 395 337	32 075 047	33 754 757	26 504 932

Source : Promoteur

4.5. Analyse de la rentabilité

A ce niveau de notre étude il faut analyser la rentabilité du projet. Pour l'appréciation de cette rentabilité, plusieurs éléments doivent être déterminés. Ces critères d'appréciation sont la VAN, le TRI, le Délai de récupération. Ensuite nous procéderons à l'analyse de la rentabilités économique et financière.

4.5.1. Pertinence du projet : VAN, TRI, Délai de récupération

Dans le cadre de notre étude, nous utiliserons un taux d'actualisation de 15%. Ce taux correspond au taux d'usure en vigueur dans la zone UEMOA.

Le tableau 21 présente les différents éléments d'appréciation du projet

Tableau 21 : VAN, TRI, Délai de récupération (Taux d'actualisation 15%)

Elément	Année 0	2021	2022	2023	2024	2025
CAF	0	16 222 763	18 279 705	18 207 958	23 392 149	33 076 396
Récup du BFR						21 643 027
Investissement	65 658 347					
Cash-flows	-65 658 347	16 222 763	18 279 705	18 207 958	23 392 149	54 719 423
Cash-flows actus		14 106 750	15 895 395	15 833 007	20 340 999	47 582 107
VAN	48 099 912					
IP	1,7					
TRI	22%					
DRCI	3 ans 8 mois 6 jrs					

Source : Promoteur

La valeur actuelle nette désigne la somme les flux de trésorerie actualisés qui représentent l'enrichissement supplémentaire d'un investissement en comparaison avec ce qui avait été exigé comme étant le minimum à réaliser pour les investisseurs. A la suite de notre analyse, on a obtenu une VAN de 48 099 912 FCFA avec un taux d'actualisation de 15%.

L'indice de profitabilité IP permet de mesurer la rentabilité du capital investi. Il met en relation la VAN des cash-flow futurs et le capital investi. Notre analyse nous permis d'obtenir un IP de 1,7% et cela signifie que pour 100 franc investi, le projet nous rapportera 70 franc.

Le taux de rendement interne est également un indicateur pertinent d'appréciation de la rentabilité d'un projet. C'est le taux qui annule la VAN du projet. Il doit toujours être supérieur au taux d'actualisation pour s'assurer de la rentabilité du projet. A la suite de nos calculs, nous remarquons que notre projet dégage un TRI de 22% qui est un taux largement supérieur au taux d'actualisation qui est de 15%.

Enfin le délai de récupération de notre projet est de 3 ans 8 mois et 6 jours. Cet indicateur permet d'appréhender le délai nécessaire à la récupération du capital investi.

Pour conclure sur cette section, nous dirons que notre analyse nous a permis de dégager les indicateurs de rentabilité de notre projet. Ces indicateurs nous permettent d'affirmer que notre projet est rentable.

4.5.2. Rentabilité économique et financière

L'évaluation de la rentabilité économique et financière sera appréciée à travers 4 indicateurs essentiels à savoir le Return On Investment, le Return On Equity, le ratio de rentabilité financière et celui de la rentabilité économique. Ces derniers sont résumés dans le tableau 22 ci-dessous :

Tableau 22 : Indicateurs de rentabilité économique et financière

	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
ROI	17%	21%	21%	30%	44%
ROE	29%	34%	34%	49%	74%
Rent éco	29%	31%	30%	41%	60%
R fin	29%	34%	34%	49%	74%

Source : Promoteur

Le Return On Investment encore appelé retour sur investissement permet de mesurer et de comparer le rendement d'un investissement (le pourcentage de gain ou de perte à attendre d'un investissement par rapport à la mise de départ). Ce ratio est obtenu par le résultat net sur le coût total du projet.

Le Return On Equity mesure la rentabilité des fonds propres investis dans le projet. Un bon ROE doit être toujours supérieur au taux d'actualisation qui est le taux du marché. Il est obtenu par le rapport entre le résultat net sur les capitaux propres.

La rentabilité économique qui est le rapport entre le résultat d'exploitation et le coût total des investissements permet de mesurer la rentabilité des capitaux engagés c'est-à-dire la capacité de l'entreprise à générer des bénéfices à partir des capitaux engagés.

La rentabilité financière mesure la rentabilité des capitaux propres, c'est-à-dire la capacité de l'entreprise à rémunérer les associés. Il est obtenu en faisant le rapport du résultat net sur les capitaux propres.

Avec un coût total d'investissement de 65 658 347 FCFA financé à hauteur de 60% sur fonds propres et 40% par emprunt à un taux de 14% sur une durée de 5 ans, le projet O'Kroustillant est un projet viable économiquement sur la période d'étude. En effet, l'étude de la rentabilité du projet nous a permis de dégager une VAN de 48 099 912 CFA et un TRI de 22%. Egalement la rentabilité financière est de 44% en moyenne tandis que la rentabilité économique est de 38%.

4.6. Evaluation des risques, analyse de la sensibilité et de scénarios

Dans cette section de notre projet, nous avons identifié quelques risques qui pourrait représenter des menaces pour la survie de notre projet. Le risque peut être défini comme un aléas, un événement indésirable dont l'apparition n'est pas certaine, ayant pour conséquence la possibilité que le projet n'aboutisse pas ou que son fonctionnement soit modifié. Nous avons relevé trois risques majeurs à savoir le risque d'augmentation du prix des intrants particulièrement de la farine, le risque lié au personnel et le risque de baisse des prix.

❖ Les risques liés aux prix des intrants

Le risque des prix est généré par une forte volatilité que connaît souvent le cours du blé. Si la volatilité annuelle du cours du blé est trop importante, les répercussions à l'échelle du marché national seraient beaucoup plus forte. En effet cette fluctuation du cours du blé pourrait impacter le prix de la farine au niveau local et cela entrainerait une hausse de nos charges d'exploitation et logiquement la baisse de nos marges bénéficiaires. Comme nous l'avons analysé plus haut, nos charges liées à l'approvisionnement représentent 73% de nos charges d'exploitation. De ce fait, une trop forte hausse du prix du blé sur les marchés internationaux impacterait à coup sûr notre rentabilité et donc notre VAN. Notre projet est plus sensible à ce paramètre comparé aux autres.

❖ Les risques liés aux personnels

Parmi les risques, nous pouvons relever le risque lié aux personnels. Les ressources humaines sont un facteur clé de succès de notre projet. Une démotivation, une mauvaise gestion ou un mauvais management de la ressource humaine pourrait entraîner des frustrations ou des grèves. Cela pourrait entraîner des grèves, des retards dans le travail voire même une dégradation de la chaîne de production.

❖ Le risque lié à la baisse des prix

Une forte baisse et durable des prix peut influencer notre activité. Cette baisse pourrait être entraînée par une concurrence déloyale. En effet le secteur étant très peu encadré, certains boulangers pourraient vendre leurs produits sur le marché à des prix non homologués. A terme, cela pourrait à terme nuire à notre part de marché et donc à notre chiffre d'affaire.

CONCLUSION

Le projet que nous venons d'étudier est un projet qui répond à des exigences académiques. En effet étant en fin de formation au programme Master Banque Finance, ce dernier exige aux étudiants la soutenance d'un projet professionnel. Notre choix s'est porté sur un projet de création d'une boulangerie-viennoiserie moderne à Abidjan. Cette étude est beaucoup plus orientée sur les modalités de financement et de la rentabilité d'une boulangerie-viennoiserie à Abidjan.

Depuis quelques années, le secteur de la boulangerie en Côte d'Ivoire occupe une importante place dans l'activité économique. Le secteur est assez florissant et attire de plus en plus d'investisseurs et même les enseignes internationales. Malgré cet important nombre de boulangerie, l'offre des produits de ces dernières est peu diversifiée.

Juridiquement, O'Kroustillant est constitué sous la forme d'une société à responsabilité limitée. Elle entend se doter d'une structure organisationnelle, fonctionnelle et hiérarchique, de moyens matériels, humains et d'une stratégie marketing qui permettra de rapprocher l'offre de la demande.

Au niveau de l'étude financière, l'analyse des principaux indicateurs financiers nous a permis de confirmer que le projet est rentable et dégage un résultat prévisionnel positif. Egalement tous les ratios de rentabilité sont au vert et montrent que l'entreprise est rentable et stable.

Néanmoins, notre étude n'a pas pu déterminer l'évolution réelle de la demande en produits de boulangerie du fait du manque de statistiques sur ce secteur en Côte d'Ivoire.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- ❖ Robert PAPIN, stratégie pour la création d'entreprise : Création, reprise, développement, Décembre 2006
- ❖ Manuel BRIDIER et Serge MICHAÏLOF, GUIDE PRATIQUE D'ANALYSE DE PROJETS, évaluation et choix des investissements
- ❖ DSCG 2 Manuel et applications
- ❖ Lendrevie Levy LINDON MERCATOR

Rapports et mémoires

- ❖ Serge Stéphane BOGBE (2014), Modalités de financement d'une unité de production de beurre de cacao : Bogb'son Cocoa Processing, Projet professionnel, Master en Banque et Finance 14^{ème} promotion, 55 pages.
- ❖ Anzouan E. Audrey COLOMBE (2015), Unité de transformation de mangues, Projet professionnel, Master en Banque Finance 16^{ème} promotion, 63 pages.
- ❖ Ouattara Alassane BAMIKOU (2014), Usine de transformation de noix de cajou, Projet professionnel, Master Banque Finance 14^{ème} promotion, 68 pages.

Webographie

- ❖ Institut national de statistiques <http://www.ins.ci/n/RESULTATS%20GLOBAUX>
- ❖ Business info <https://businessinfo.ci/Publications/articles/Boulangerie-un-secteur-redynamise-en-cote-d-ivoire-grace-a-des-intrants-locaux>
- ❖ Oxford business group <https://oxfordbusinessgroup.com/news/c%C3%B4te-d%E2%80%99ivoire-favoriser-le-financement-des-pme>
- ❖ Centre de promotion des Investissements en Côte d'Ivoire www.cepici.gouv.ci
- ❖ Ministère du Commerce, de l'industrie et de la promotion des pme

ANNEXES

CESAG BIBLIOTHEQUE

ANNEXE : QUESTIONNAIRE RELATIF A L'ETUDE DE MARCHE

Dans le cadre de la conception d'un projet de création d'une boulangerie-viennoiserie à Abidjan, nous vous sollicitons afin de répondre à ce questionnaire. Les informations collectées seront traitées conformément à la loi sur le secret statistique.

Nous vous prions de bien vouloir consacrer quelques minutes de votre précieux temps pour répondre à notre questionnaire. Merci de votre collaboration.

1. Dans quelle tranche d'âge vous situez vous ?

- Moins de 18 ans
- 18 -25 ans
- 26 - 40 ans
- Plus de 40 ans

2. Vous êtes un(e)

- Homme
- Femme

3. Quelle est votre statut matrimonial ?

- Marié(e)
- Célibataire
- Divorcé(e)
- Veuf(ve)

4. Quel est votre statut socio professionnel ?

- Cadre (Privé)
- Fonctionnaire d'Etat
- Etudiant
- Ouvrier
- Autre

5. A quelle fréquence achetez-vous du pain et/ou des produits de boulangerie ?
 - Tous les jours
 - Au moins 2 à 3 fois par semaine
 - Au moins une 1 par semaine
 - Au moins 1 fois par mois
 - Occasionnellement

6. A quel moment de la journée achetez-vous du pain et/ou des produits de boulangerie ?
 - Matin
 - Après-midi
 - Le soir

7. Ou achetez-vous le pain ?
 - A la boulangerie
 - Au supermarché
 - A la boutique
 - Autre

8. Quel type de produit de boulangerie achetez-vous ?
 - La baguette de pain
 - Le pain de campagne
 - Les pains spéciaux
 - La viennoiserie

9. A quel prix achetez-vous votre baguette de pain ?
 - Entre 50 -100 FCFA
 - Entre 125 - 150 FCFA
 - Entre 200 – 300 FCFA
 - 350 – 500 FCFA

10. A votre avis, quels sont les aspects importants d'une boulangerie ?

- Le prix
- La qualité du produit
- La qualité du service
- La proximité de votre lieu de domicile
- La propriété et l'hygiène

11. Avez-vous déjà entendu parler de produits sans gluten ?

- Oui
- Non

12. Si oui lequel des produits suivants ?

- Le pain
- Les pâtes
- Les biscuits
- La bière

Le projet « O'Kroustillant » c'est un projet qui consistera à mettre en place une boulangerie-viennoiserie qui va commercialiser des produits de boulangerie ordinaire mais aussi des produits de boulangerie sans gluten.

13. Seriez-vous intéressé par des produits de boulangerie sans gluten ?

- Oui
- Non

14. Combien seriez-vous prêt à déboursier au maximum pour acheter une baguette de pain sans gluten ?

- 200
- 300
- 500
- 1000

15. Dans quelle commune d'Abidjan résidez-vous ?

16. Seriez-vous intéressé par le concept de distributeur automatique de pain ?

17. Avez-vous des suggestions, commentaire ou orientation pour la mise en place d'une boulangerie spécialisé dans le « sans gluten » ?

ANNEXE B

Tableau 23 : Coût du matériel

Eléments	Coût
Four boulanger	12 000 000
Four pâtissier	4 000 000
Pétrin boulanger	5 000 000
Façonneuse	2 500 000
Diviseuse	1 000 000
Parisienne	1 120 000
Congélateur	300 000
Groupe électrogène	3 000 000
Balance	80 000
Distributeur automatique de pain	4 000 000
Pack boulangerie	33 000 000
Véhicule	4 000 000
Estimation	37 000 000

Source : Promoteur

Tableau 24 : Frais d'établissement

Eléments	Montant
CEPICI	15 000
Frais notariés	400 000
Frais liés aux statuts	12 500
RCCM	55 000
Certificat de dépôt	5 000
Frais notariés	141 600
Avis de publication	35 600
Journaux	600
Total	665 300

Source : Promoteur

Tableau 25 : Calcul de la CAF

	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
Résultat net	11 489 429	13 546 371	13 474 625	19 492 149	29 176 396
Dot aux amorti d'exploitat	4 733 333	4 733 333	4 733 333	3 900 000	3 900 000
CAF	16 222 763	18 279 705	18 207 958	23 392 149	33 076 396

Source : Promoteur

Tableau 26 : Plan d'amortissement des immobilisations

AMORTISSEMENT (LES ANNUITES SONT CONSTANTES)							
Eléments	Montant	Durée	2021	2022	2023	2024	2025
Matériel de production	33 000 000	10	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Matériel roulant	4 000 000	10	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Mobilier de bureau	1 000 000	5	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Matériels informatiques	2 500 000	3	833 333	833 333	833 333		
TOTAL AMORTISSEMENT	40 500 000		4 733 333	4 733 333	4 733 333	3 900 000	3 900 000

Source : Promoteur

Tableau 27 : Tableau d'amortissement de l'emprunt

Amortissement de l'emprunt Taux de 11%, durée 5 ans (amortissement constant)						
Année	Capital début d'exercice	Amortissement	Intérêts	Annuités	Capital fin d'exercice	Taux
2021	26 263 339	5 252 668	3 676 867	8 929 535	21 010 671	14%
2022	21 010 671	5 252 668	2 311 174	7 563 842	15 758 003	
2023	15 758 003	5 252 668	1 733 380	6 986 048	10 505 335	
2024	10 505 335	5 252 668	1 155 587	6 408 255	5 252 668	
2025	5 252 668	5 252 668	577 793	5 830 461	0	
	TOTAUX	26 263 339	9 997 584			

Source : Promoteur

Tableau 28 : Revalorisation salariale

Fonctions	Niveau d'étude	Augmentation salariale				
		2021	2022	2023	2024	2025
Gérant (Promoteur)	Bac+5	-	-	7%	-	-
Assistant	Bac+3	-	-	3%	-	-
Caissières	Bac+2	-	-	4%	-	-
Boulangers	Bac	-	-	4%	-	-
Pâtisseries	Bac	-	-	4%	-	-
Chauffeur	Bac	-	-	4%	-	-
Technicien	BT	-	-	4%	-	-
Technicien de surface	Bepc	-	-	4%	-	-

Source : Promoteur

Tableau 29 : Tableau de distribution de dividendes

	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
RN	11 489 429	13 546 371	13 474 625	19 492 149	29 176 396
Part distribuée	-	-	1 347 462	1 949 215	2 917 640
Mr KONE Zoda	-	-	513 058	742 181	1 110 917
Mlle DOH Mariam	-	-	389 754	563 811	843 927
Mr Seydou Fantié	-	-	444 651	643 223	962 795
TOTAL			1 347 462	1 949 215	2 917 640

Source : Promoteur

Tableau 30 : Seuil de rentabilité

DESIGNATIONS	2021	2022	2023	2024	2025
CHIFFRE D'AFFAIRES(CA)	124 200 000	127 926 000	133 043 040	139 695 192	153 664 711
Total charges Variables(CV)	79 438 280	81 765 028	81 765 028	81 765 028	83 316 194
Total charges Fixes(CF)	34 842 481	33 499 143	38 711 846	37 340 632	36 846 655
MSCV= CA-CV	44 761 720	46 160 972	51 278 012	57 930 164	70 348 517
TMSCV=MSCV/CA	36%	36%	39%	41%	46%
SR=(CA*CF)/MSCV	96 677 163	92 836 248	100 439 573	90 044 743	80 485 430
SR (Jour) SR/(CA/360)	280	261	272	232	189

Source : Promoteur

Tableau 31 : Bilan d'ouverture

BILAN D'OUVERTURE			
ACTIF	MONTANTS	PASSIF	MONTANTS
ACTIFS IMMOBILISES	48 165 300	CAPITAUX PROPRES	39 395 008
Frais d'établissements	6 665 300	Capital Social	39 395 008
Matériel Informatique	2 500 000	Emprunt	26 263 339
Matériel de Bureau	1 000 000		
Matériel de transport	4 000 000		
Matériel et outillage	33 000 000		
Abonnement eau/électricité	1 000 000		
ACTIFS CIRCULANTS	17 493 047		
TOTAL ACTIF	65 658 347	TOTAL PASSIF	65 658 347

Source : Promoteur

TABLE DES MATIERES

FICHE SYNTHETIQUE	ii
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
SOMMAIRE	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION	v
LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES ET IMAGES	vi
INTRODUCTION	1
1. ENVIRONNEMENT FAVORABLE A L'INVESTISSEMENT	5
1.1. Présentation du contexte pays.....	5
1.2. Le secteur des PME et la création d'entreprise en Côte d'Ivoire.....	6
1.2.1. Etat des lieux du secteur du secteur des PME en Côte d'Ivoire.....	6
1.2.2. Les institutions d'accompagnement à la création d'entreprise.....	7
1.3. Etat des lieux du secteur de la boulangerie.....	8
1.3.1. Organisation du secteur de la boulangerie.....	9
1.3.2. Les défis du secteur de la boulangerie en Côte d'Ivoire.....	10
1.4. Présentation de l'idée.....	12
1.5. Impact du projet.....	12
1.5.1. Impact économique.....	12
1.5.2. Impact au plan social.....	13
1.6. Plan de mise en œuvre.....	13
2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE	15
2.1. Choix du statut juridique.....	16
2.2. Constitution des fonds.....	18
2.3. Présentation du promoteur et l'équipe de projet.....	19
2.3.1. Vision, Mission, Valeurs et objectifs.....	19
2.3.2. Activités et cœur de métier.....	20
2.3.3. Facteurs clés de succès.....	20
2.3.4. Equipe de projet.....	20
2.4. Structure organisationnelle.....	20
2.5. Evaluation de la faisabilité technique.....	22

2.6.	Présentation du schéma technique et organisation du projet*	23
2.7.	Description du cycle d'exploitation	24
2.8.	Tableau des outils et moyens de production	25
2.9.	Portrait du personnel à recruter	27
3.	ETUDE DE MARCHÉ ET STRATÉGIE MARKETING	28
3.1.	Etude de marché	28
3.1.1.	Objectifs et démarche de l'étude	28
3.1.1.1.	Objectifs	28
3.1.1.2.	Démarche : définition et choix des outils	29
3.1.2.	Etude et recherche	29
3.1.2.1.	Analyse de l'offre	29
3.1.2.2.	Analyse de la demande	30
3.2.	Analyse stratégique et plan marketing	35
3.2.1.	Définition du plan stratégique	35
3.2.1.1.	Le marché	35
3.2.1.2.	La clientèle	36
3.2.1.3.	La concurrence	36
3.2.1.4.	Diagnostic SWOT	37
3.3.	Définition du plan stratégique d'activités	37
3.3.1.	Segmentation du marché	37
3.3.2.	Marché-cible	38
3.3.3.	Positionnement	38
3.3.4.	Stratégie commerciale	38
3.3.5.	Plan d'action commercial	39
4.	MONTAGE ECONOMIQUE ET FINANCIER	41
4.1.	Business Model	41
4.1.1.	Choix du modèle	41
4.2.	Evaluation du coût du projet	44
4.2.1.	Coût de l'investissement de O'Kroustillant Sarl	44
4.2.2.	Besoin de Financement global de O'Kroustillant Sarl	44
4.2.3.	Synthèse des coûts d'investissement	45
4.3.	Modalités de financement	46
4.3.1.	Tableau de financement	46

4.3.2. Plan de financement	47
4.4. Analyse de l'exploitation.....	47
4.4.1. Hypothèse de projection financière.....	48
4.4.2. Le chiffre d'affaire prévisionnel	48
4.4.3. Evaluation des charges d'exploitation.....	49
4.4.4. Compte résultat prévisionnel.....	50
4.4.5. Budget de trésorerie d'exploitation	52
4.5. Analyse de la rentabilité	54
4.5.1. Pertinence du projet : VAN, TRI, Délai de récupération	54
4.5.2. Rentabilité économique et financière	55
4.6. Evaluation des risques, analyse de la sensibilité et de scénarios.....	56
CONCLUSION	58
BIBLIOGRAPHIE	59
ANNEXES	60
TABLE DES MATIERES	67

PROJET DE CREATION D'UN BOULANGERIE VIENNOISERIE MODERNE A ABIDJAN : Cas de O'KROUSTILLANT

Zoda KONE

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Programme Master en Banque et Finance

Promotion 18

Zodakone87@Yahoo.com

Résumé du projet

Aujourd'hui la boulangerie occupe une place très importante dans l'économie de Côte d'Ivoire. Le chiffre d'affaire du secteur a connu une croissance ces dernières années. Le secteur attire de plus en plus d'investisseurs et même les grandes enseignes internationales.

Malgré le nombre important d'intervenants dans la filière, l'offre de produit couvre faiblement le segment des produits adaptés à des régimes spécifiques. Cette situation laisse insatisfaite une partie de la population, notamment celle diagnostiquée intolérante au gluten une protéine contenue dans la farine de blé. Par ailleurs, avec l'évolution des modes de vie, les comportements des consommateurs ont connu une mutation ces dernières années entraînant de nouveaux défis pour le secteur.

O'Kroustillant Sarl s'inscrit dans la prise en charge de ces défis. L'objectif du projet est de proposer une offre combinant à la fois les services traditionnels de la boulangerie à savoir la production et la commercialisation de produits de boulangerie ordinaires, ainsi que des services de production de produits boulangers sans gluten pour répondre aux exigences de l'évolution des comportements de consommation sur la ville d'Abidjan. Cette nouvelle offre s'appuiera, pour la commercialisation, sur un dispositif qui rapproche l'offre de la clientèle et s'appuiera sur le réseau des centres de santé (CHU, Cliniques...) renforcé par l'utilisation des nouvelles technologies. La mise en œuvre du projet contribuera à résoudre le problème de la faible diversité des produits, en proposant une offre de produits boulangers plus large et adaptée aux besoins des populations soumises à des régimes spécifiques.

Mots clés : Boulangerie, gluten, nouvelles technologies.

PROJECT OF CREATION OF A MODERN BAKERY PASTRY IN ABIDJAN: Case of O'KROUSTILLANT

Zoda KONE

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Programme Master en Banque et Finance

Promotion 18

Zodakone87@Yahoo.com

Abstract of the project

Nowadays bakery holds a very important place in Côte d'Ivoire economy. The turnover of the sector has grown in recent years. The sector attracts more and more investors and even major international brands.

Despite the large number of investors in that sector, the product supply scarcely covers the segment of products adapted to specific regimes. This situation leaves unsatisfied part of the population, especially that diagnosed gluten intolerant a protein contained in wheat flour. In addition, with changing lifestyles, consumer behavior has changed in recent years, bringing new challenges for the sector.

O'Kroustillant Sarl is in charge of these challenges. The aim of the project is to offer a supply combining both traditional bakery services, namely the production and selling of ordinary bakery products, as well as gluten-free bakery production services to meet the requirements of the bakery industry evolution of consumer behavior in Abidjan. This new supply will be based on a marketing system that brings the range of services closer to the clientele and will be based on the network of health centers (CHU, clinics, etc.) reinforced by the use of new technologies. The implementation of this project will help to solve the problem of the low diversity of products, by proposing a wider range of bakery products adapted to the needs of populations subject to specific regimes.

Keywords: Bakery, gluten, new technologies.