



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 : MARCHE FINANCIER ET FINANCE D'ENTREPRISE

**CREATION D'UN BUREAU D'ACCOMPAGNEMENT DES COMMUNES POUR
LE DEVELOPPEMENT LOCAL AU BENIN :
OPES CONSULTING**

Par:

M. Emeric D.D. AHODAKIN

Sous la supervision de :

M. CHABI Bertin
Enseignant chercheur au CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le
Devant le Jury constitué de :

Président

du

jury :

.....

Membre du jury :

Membre du jury :

« 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 synthétique du projet

PROMOTEURS	Eméric Dokpon Drausin AHODAKIN
OBJET DU PROJET	Création d'un Bureau d'étude et d'accompagnement des communes pour le développement local BENIN « OPES Consulting »
FORME JURIDIQUE	SARL
COUT DU PROJET	35 000 000 FCFA
FONDS PROPRES	21 000 000 FCFA
EMPRUNTS	17 166 997 FCFA
TAUX D'INTERET	9 %
DUREE DU PRET	5 ans
DELAI DE RECUPERATION	3 ans 5mois 28 jours
VAN	8 669 371
TRI	24%
INDICE DE PROFITABILITE	1.227%
LOCALISATION	Cotonou (BENIN)

AVANT-PROPOS

Le programme Master en Banque et Finance (MBF) est un programme professionnel bilingue (français - anglais) d'études post universitaires de haut niveau en Banque et en Finance. Ce programme, créé en 2001, est le fruit de la collaboration entre le CESAG, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), la Banque de France, l'Agence Française de Développement (AFD), l'Union Européenne, la Banque Mondiale, le Ministère Français des Affaires Etrangères et la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF).

C'est un programme d'excellence de l'UEMOA, qui bénéficie de l'appui de divers partenaires académiques, techniques et financiers, dont la Banque des Règlements Internationaux (BRI), l'INSEAD de Paris, New York University, l'Université Paris Dauphine, la Bundesbank, l'UEMOA, la Bank of Ghana, Thompson Reuters, la BRVM, Ecobank, etc.

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

A la sortie, les mastériens ont plusieurs profils avec comme débouchés possibles :

- ❖ Gestionnaire de la trésorerie nationale et internationale ;
- ❖ Gestionnaire des risques de marchés ;
- ❖ Gestionnaire de portefeuille ;
- ❖ Opérateur de marché (front office) ;
- ❖ Responsable du front ou du back-office ;
- ❖ Contrôleur interne ;
- ❖ Contrôleur de gestion.

DEDICACE

A mon feu père Barthélémy AHODAKIN et à ma mère Basilia DIDAVI ;

A Monsieur Barnabé DASSIGLI, mon père adoptif ;

A Mon frère Gabriel AHODAKIN ;

A ma sœur Marlène AHODAKIN ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont :

A Madame Chantal OUEDRAOGO, assistante du programme Master en Banque et Finance ;

A Monsieur Aboudou OUATTARA, responsable du programme MBF du CESAG ;

A Monsieur Bertin CHABI, mon encadreur et enseignant en management au CESAG ;

Aux mastériens de la promotion 18 du programme Banque et Finance ;

Que le seigneur vous rende au centuple vos biens faits, chaleureusement merci.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

Fiche synthétique du projet.....	iii
AVANT-PROPOS.....	iv
DEDICACES.....	v
REMERCIEMENTS.....	vi
Liste des sigles et abréviations.....	ix
Liste des Tableaux et Graphiques.....	x
Liste des Graphiques.....	xi
INTRODUCTION.....	1
<i>1. PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....</i>	<i>5</i>
1.1 PRESENTATION DU CONTEXTE PAYS.....	5
1.2 ETAT DE LA SITUATION ET OPPORTUNITE.....	9
1.3 Présentation du projet.....	12
1.4 Résultats attendus du projet (Théorie du changement).....	Erreur ! Signet non défini.
1.5 IMPACT DU PROJET.....	14
1.6 Plan de Mise en œuvre.....	15
<i>2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....</i>	<i>16</i>
2.1 CHOIX DU STATUT JURIDIQUE.....	16
2.2 Présentation du promoteur et de l'équipe du projet.....	16
2.3 EVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE.....	21
<i>3. Etude de marché et stratégie Marketing.....</i>	<i>25</i>
3.1 Etude de marché.....	25
3.2 Plan stratégique général.....	29
3.3 Plan stratégique d'activité.....	34

4. <i>ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE</i>	37
4.1 BUSINESS MODEL	37
4.2 Evaluation du coût des investissements	39
4.3 Modalité de financement.....	43
4.4 Analyse de l'exploitation	44
4.5 Analyse de la rentabilité.....	48
4.6 Analyse de sensibilité et de scénario	Erreur ! Signet non défini.
Conclusion	53
BIBLIOGRAPHIE	I
ANNEXE	IV

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD	: Agence Française de Développement
APIEX	: Agence de Promotion des Investissements et des Exportations
BOAD	: Banque Ouest Africaine de Développement
BFR	: Besoin en Fonds de Roulement
CONAFIL	: Commission Nationale des Finances Locales
DRCI	: Délai de récupération du capital investi
ENABEL	: Agence Belge de Développement
FDR	: Fonds de roulement
GIZ	: Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit
IP	: Indice de Profitabilité
KFW	: Kreditanstalt für wiederaufbau
MDGL	: Ministère de la Décentralisation et de la gouvernance Locale
PDC	: Plan de développement communale
PIB	: Produit intérieur brut
RCCM	: Registre de commerce et du crédit mobilier
TRI	: Taux de rentabilité interne
TVA	: Taxe sur la valeur ajoutée
VAN	: Valeur actuelle nette

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Tableau 1.	Les indicateurs de croissance de l'économie Béninoise	6
Tableau 2.	Taux de change Moyen XOF/1EUR de 2013-2017.....	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 3.	Les principaux secteurs d'activités	7
Tableau 4.	Théorie du changement.....	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 5.	Cumul de la VA créée par OPES Consulting	14
Tableau 6.	Les impôts à verser	15
Tableau 7.	Outil Pestel	28
Tableau 8.	Récapitulatif des domaines d'intervention	30
Tableau 9.	Matrice d'ANSOFF	31
Tableau 10.	Matrice de porter	32
Tableau 11.	Business Model de l'activité de conseil au profit des communes	38
Tableau 12.	Frais d'installation.....	39
Tableau 13.	Frais d'aménagement et de construction.....	40
Tableau 14.	Immobilisations corporelles.....	41
Tableau 15.	Besoin en fonds de roulement	42
Tableau 16.	Synthèse des coûts d'investissements	43
Tableau 17.	modalité de financement	43
Tableau 18.	Remboursement de l'emprunt.....	44
Tableau 19.	Estimation du chiffre d'affaires en année (1 année).....	44
Tableau 20.	Estimation des charges de personnel.....	45
Tableau 21.	Autre charges d'exploitations	46

Tableau 22. Des amortissements sur immobilisations corporelles	47
Tableau 23. Compte de résultat prévisionnel	47
Tableau 24. Budget de flux de trésorerie prévisionnel	47
Tableau 25. Estimation du cout des fonds propres	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 26. seuil de rentabilité.....	49
Tableau 27. Rentabilité Economique et Financière	51
Tableau 28. Analyse de scénario.....	52

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1. Diagramme de Mise en œuvre des activités	15
Graphique 2. Organigramme du bureau d'étude OPES Consulting.....	20
Graphique 3. Production du service étape 1	23
Graphique 4. Production du service étape 2	24
Graphique 5. : Production du service étape 3.....	25
Graphique 6. Analyse SWOT	33
Graphique 7. Représentation de la VAN en fonction du TRI.....	49
Graphique 8. Représentation de l'effet ciseau	50

OPES Consulting :
Bureau d'étude et d'accompagnement des communes pour le développement local au BENIN

Emeric AHODAKIN
Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)
Programme Master en Banque et Finance
Promotion 2018-2019
dokponahodakin@cesag.edu.sn

Résumé du projet

Le projet de création d'un bureau d'accompagnement des communes pour le développement de l'économie participera à l'atteinte de l'objectif principal de la décentralisation qui est le développement local.

Ce projet permettra de renforcer les capacités des ressources humaines au sein des communes et permettra d'améliorer les capacités d'investissements de ces entités

Le diagnostic stratégique de l'environnement du secteur a montré un contexte favorable à la réussite du projet. Le faible niveau d'instruction des élus locaux et l'absence d'accompagnement de l'Etat constituent les principales contraintes. L'absence de barrière à l'entrée constitue une menace de taille pour notre entreprise.

Le choix stratégique du système de management proposé repose sur l'optimisation des ressources humaines qualifiées, une SARL comme forme juridique de la société et un marketing mix s'appuyant sur une politique de produit basée sur la qualité et la diversité de nos prestations, de prix compétitif et de communication.

D'un coût de 35 millions, dont 21 millions de fonds propres, OPES Consulting est une SARL au capital social équivalent aux apports du promoteur. Pour faire face à ses besoins de fonctionnement la première année, OPES Consulting a besoin d'un fonds de roulement équivalent à 33 millions. Son chiffre d'affaires s'élève à 46 200 000 millions.

L'étude financière a montré des résultats intéressants. Le délai de récupération (3 ans 5 mois 28 jours), et la VAN est de 5683615 FCFA, l'indice de profitabilité est de 1.17, sont autant d'éléments qui montrent la rentabilité du projet.

Les effets de ce projet sont énormes : création de 12 emplois directs et de plusieurs emplois indirects, et d'impôts sur le bénéfice.

Mots clés : décentralisation, collectivités locales, capacité d'investissement, développement local

OPES Consulting:
Study and support office of the communes for the local development in BENIN

Emeric AHODAKIN
Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)
Programme Master en Banque et Finance
Promotion 2018-2019
dokponahodakin@cesag.edu.sn

Abstract of the project

The project to create a support office of the communes for the development of economy will contribute to the achievement of the main objective of the decentralization which is the local development.

This project will strengthen the capacity of human resources in municipalities and will improve the investment capacity of these entities

The strategic diagnosis of the environment of the sector showed a context favorable to the success of the project. The low level of education of local elected officials and the lack of support from the state are the main constraints. The lack of a barrier to entry is a significant threat to our business.

The strategic choice of the proposed management system is based on the optimization of qualified human resources, an LLC as a legal form of the company and a marketing mix based on a product policy based on the quality and diversity of our services, competitive price and communication.

At a cost of 35 million, of which 21 million of own funds, OPES Consulting is a SARL with share capital equivalent to the contributions of the promoter. To meet its operational needs in the first year, OPES Consulting needs a working capital equivalent to 33 million. Its turnover amounts to 46,200,000 million.

The financial study showed interesting results. The payback period (3 years 5 months 28 days), and the NPV is 5683615 FCFA, the profitability index is 1.17, are all elements that show the profitability of the project.

The effects of this project are enormous: creation of 12 direct jobs and several indirect jobs, and taxes on profit at a cost of 35 million, of which 21 million of own funds, OPES Consulting is a SARL with share capital equivalent to the contributions of the promoter. To meet its operational needs in the first year, OPES Consulting needs a working capital equivalent to 33 million. Its turnover amounts to 46,200,000 million.

The financial study showed interesting results. The payback period (3 years 5 months 28 days), and the NPV is 5683615 FCFA, the profitability index is 1.17, are all elements that show the profitability of the project.

The effects of this project are enormous: creation of 12 direct jobs and several indirect jobs, and taxes on profit.

Keywords: decentralization, local authorities, investment capacity, local development

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION

Les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre se sont engagés depuis plus d'une décennie, chacun suivant son rythme, dans des réformes de décentralisation qui favorisent une meilleure gestion de proximité des affaires publiques d'intérêt local.

La République du Bénin, à l'instar des autres pays en voie de développement de la sous-région Ouest-africaine, avait expérimenté plusieurs modèles de développement avant d'opter pour la démocratisation, la décentralisation du pouvoir en février 1990. C'est ainsi qu'a été initié au Bénin dans les années 90, lors de la Conférence Nationale des Forces Vives de la Nation¹, la réforme relative à la décentralisation. De cette réforme soixante-dix-sept (77) communes, vont naître en lieu et place des sous-préfectures et circonscriptions urbaines. Ces communes sont dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière avec à leur tête un conseil communal élu.

Après les premières élections locales de décembre 2002 et l'installation des conseils communaux et municipaux en 2003, la mise en œuvre de la décentralisation est effective au Bénin. Celle-ci s'accompagne d'un processus de déconcentration avec la création de douze (12)

La collectivité locale au Bénin est une entité territoriale à laquelle l'Etat central a transféré un certain nombre de compétences. Il lui a été dévolu des compétences en matière de développement économique, de développement sanitaire et social, de l'éducation, du sport et des activités culturelles.

L'accomplissement d'une telle mission nécessite la possession de moyens adaptés à la nature et à l'ampleur de ladite mission. Ces moyens sont de plusieurs ordres. Il peut s'agir des moyens humains, organisationnels et financiers. De ce fait, il est nécessaire de s'attarder sur la question relative à l'adéquation entre les moyens mis à la disposition des acteurs et les objectifs qui leur ont été assignés afin de permettre à la commune d'assumer pleinement ses prérogatives.

¹ PDM : Spécial Bénin Décentralisation, La Revue Africaine des finances Locales, n° spécial 2003, 22p

La politique de décentralisation a donné des résultats nuancés. Les nombreux programmes et projets de développement local initiés par l'Etat en accord avec les partenaires au développement n'ont pas réduit la pauvreté d'une manière significative et l'implication des collectivités locales dans la mise en œuvre des stratégies de réduction de la pauvreté et d'atteinte des OMD est encore un vœu pieux. Les Communes du Bénin s'enfoncent davantage dans la pauvreté. Parmi les causes principales de cette situation résident, le manque de ressources humaines qualifiées au sein des communes et l'insuffisance des ressources financières pour insuffler le développement local.

Face à cette situation, il urge d'apporter aux communes un accompagnement technique dans le renforcement de capacité, la mobilisation de financement, l'identification des projets d'investissements pouvant réellement dynamiser les finances locales et l'accompagnement dans l'exploitation des investissements communaux existant afin d'accroître les ressources financières.

Comment accompagner les communes du Bénin dans leurs politiques de développement local ?

C'est donc pour répondre à cette problématique que nous proposons, à travers notre projet professionnel la « **Création d'un bureau d'accompagnement des communes pour le développement de l'économie locale** », une expertise dans le domaine de l'appui et conseil à l'endroit des collectivités territoriales.

Le Bureau d'étude sera implanté dans la ville de Cotonou et assurera les prestations dans les domaines suivants :

- le renforcement des capacités des acteurs locaux ;
- le conseil en accompagnement dans la formulation et la gestion des projets ;
- La finance et fiscalité des collectivités locales ;
- La gouvernance politique et technique du territoire

L'objectif général de ce projet est de définir les éléments constitutifs de l'offre de services pouvant permettre d'accompagner efficacement les communes du Bénin.

Plus spécifiquement, il s'agit de :

- Présenter la nécessité de l'accès au conseil pour les collectivités locales du Bénin ;
- Définir le contenu de l'offre de service que nous proposons pour accompagner les collectivités locales ;
- D'évaluer la faisabilité technique, juridique, économique et financière du projet ;
- D'étudier la rentabilité du projet ainsi que les risques liés ;
- D'évaluer l'impact économique et social du projet

Notre projet présente un intérêt certain pour les collectivités locales, les populations à la base, l'Etat du Bénin et nous-même.

- ***Pour les Collectivités locales ;***

Le projet permettra aux communes de disposer de l'accompagnement d'experts dans la réalisation de leur politique de développement communal.

- ***Pour les populations à la base ;***

Ce projet professionnel participera au développement de leurs municipalités en améliorant les impacts des stratégies de développement communales.

- ***L'Etat du Bénin ;***

Le projet que nous comptons mener présente un intérêt pour l'Etat Béninois. Il contribuera dans un premier temps à la lutte contre la pauvreté en milieu rural et au développement de l'économie locale des municipalités ; dans un second temps il participera au développement économique et social du pays à travers la valeur ajoutée, les contributions fiscales et la création d'emploi.

- *Pour le promoteur ;*

A l'issue de notre formation nous aurons un projet de création d'entreprise que nous pourrions mettre sur pied.

Notre démarche porte essentiellement sur :

- Une revue de littérature et une revue documentaire afin d'appréhender le mode de fonctionnement des communes et d'identifier leurs besoins ;

Notre travail est structuré autour de quatre grandes sections :

- La première section traite de la présentation d'ensemble du projet ;
- La seconde section traite de l'étude organisationnelle et technique en vue de la mise en place du bureau d'étude et d'accompagnement ;
- La troisième section concerne l'étude de marché et stratégie marketing du projet ;
- La quatrième section traite de l'étude économique et financière du projet.

1. PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET

1.1 PRESENTATION DU CONTEXTE PAYS

1.1.1 *L'HISTOIRE POLITIQUE, ECONOMIQUE, SOCIALE ET CULTURELLE DU BENIN*

Le Bénin est un pays francophone d'Afrique de l'ouest qui est limité à l'est par le Nigéria, à l'ouest par le Togo au sud par l'océan Atlantique et au nord par le Burkina Faso et le Niger. La capitale politique est Porto-Novo et la capitale économique est Cotonou. Au dernier recensement de 2016, sa population était estimée à 10.9 millions d'habitants. La fête nationale du Bénin est le 1er août de chaque année. Du 1er Aout 1960 (année d'indépendance) à nos jours, le pays a connu beaucoup de progrès sur le plan politique, socio-économique et culturel.

Situation politique

Au plan politique, au lendemain des indépendances, le Bénin a été secoué par un nombre impressionnant de coups d'Etat ayant conduit en 1972 à l'établissement d'un régime marxiste-léniniste. Ce n'est qu'en 1990 après la conférence des forces vives que le pays a opté pour un régime démocratique stable. Depuis 1960, le pays a organisé six scrutins présidentiels, sept élections législatives et trois élections locales qui se sont déroulées pacifiquement. Au Bénin la loi-cadre établissant la décentralisation a été approuvée en 2000 et les premières élections communales se sont tenues fin 2002. La simplicité de la réforme administrative liée à la décentralisation au Bénin se manifeste par le fait qu'il n'existe qu'un seul niveau de collectivité (les communes) et un seul niveau de déconcentration (les départements). Les communes à statut particulier sont les grandes agglomérations comptant plus de 100.000 habitants et disposant de ressources budgétaires suffisantes pour faire face aux dépenses de fonctionnement et d'investissements (Cotonou, Porto-Novo et Parakou). On constate également la création de nouvelles structures nationales (Mission de décentralisation, Maison des collectivités, Délégation de l'aménagement du territoire) pour l'accompagnement (Baltissen et Hilhorst, 2005)².

² Le principe de la libre administration à l'épreuve des collectivités locales

Situation économique

Au plan économique, il faut dire que l'économie béninoise dépend fortement du secteur informel et des activités de réexportations et de transits vers le Nigéria (ce qui représente environ 20 % du PIB) ainsi que de l'agriculture. Le dernier rapport de la Banque mondiale (2017) constate une accélération de la croissance passant de 4 % à 5,6 % (soit un taux de croissance du PIB par habitant de 2,7 %), grâce au dynamisme du secteur agricole notamment, et en particulier à cause d'une production record de coton. La croissance a également été favorisée par une hausse des investissements publics (principalement dans les infrastructures) et par la très bonne performance du secteur des services qui a bénéficié de la reprise de l'économie nigériane. La hausse du prix des produits pétroliers et alimentaires a eu une incidence positive sur le taux d'inflation qui est passé de -0,8% en 2016 à 0,1% en 2017. La hausse des exportations a été supérieure à la croissance du PIB, mais reste inférieure à celle des importations. Le déficit primaire a été ramené de 4,8 % du PIB en 2016 à 3,9 % en 2017, le déficit global des finances publiques n'a que légèrement reculé sur la même période (de 6,0 % à 5,9 %) du fait du niveau plus élevé des taux d'intérêt³.

Le Bénin demeure un pays pauvre avec plus d'un tiers de sa population vivant sous le seuil de pauvreté. Selon un rapport du PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement) et de l'Insee (Institut national béninois de statistique et d'analyse économique) paru en août 2016, la pauvreté au niveau national est passée de 33,3% en 2007 à 40,1% en 2015.

Tableau 1. Les indicateurs de croissance de l'économie Béninoise

Indicateurs de croissance	2016	2017	2018	2019	2020
PIB (milliards USD)	8,58	9,25	10,55	11,39	12,41
PIB (croissance annuelle en %, prix constant)	4,0	5,6	6,0	6,3	6,7
PIB par habitant (USD)	791	831	923	971	1.032
Endettement de l'Etat (en % du PIB)	49,7	54,6	56,8	55,0	51,2
Taux d'inflation (%)	-0,8	0,1	2,3	2,3	2,2

³ Rapport 2017 de la Banque Mondiale

Balance des transactions courantes (milliards USD)	-0,81	-1,02	-1,12	-1,01	-1,07
Balance des transactions courantes (en % du PIB)	-9,4	-11,1	-10,6	-8,9	-8,6

Source: FMI - World Economic Outlook Database (2018).

Tableau 2. Les principaux secteurs d'activités

Répartition de l'activité économique par secteur	Agriculture	Industrie	Services
Emploi par secteur (en % de l'emploi total)	42,4	18,6	38,3
Valeur ajoutée (en % du PIB)	23,0	21,5	46,9
Valeur ajoutée (croissance annuelle en %)	7,3	10,5	3,6

Source : Banque Mondiale (2018).

Situation sociale

Au plan social, il faut dire que malgré la croissance économique comprise entre 4 et 5 % par an depuis deux décennies, la pauvreté reste répandue en raison du faible niveau des taux de croissance par habitant (1,6 % seulement sur la période 2006–2016). Le taux de pauvreté à l'échelle nationale ressortait à 40,1 % en 2015. Le taux de pauvreté est plus élevé dans les communes situées à l'intérieur du pays que dans les grandes villes. Le chômage, les difficultés d'accès à l'éducation et sont plus accentuées dans les communes ordinaires que celles à statuts particuliers.

Situation culturelle

Au plan culturel, le Bénin offre une diversité culturelle impressionnante. La pratique religieuse, qu'elle soit liée aux religions endogènes ou aux religions venues d'ailleurs, influence fortement la vie des populations. Au Bénin, la majeure partie de la population est considérée comme étant de confession religieuse animiste (le vaudou), ce qui vaut au pays l'appellation berceau du vaudou⁴ (Bénin guide voyage, 2014 :3e par).

⁴ Le vaudou désigne « l'ensemble des dieux ou des forces invisibles dont les hommes essaient de concilier la puissance ou la bienveillance. Il est l'affirmation d'un monde surnaturel, mais aussi l'ensemble des procédures permettant d'entrer en relation avec celui-ci » (Thantant, En ligne, 2014 : 6e par.). D'ailleurs, ces divinités sont souvent reliées à des forces de la nature, que ce soit la mer, la foudre ou bien la terre et peuvent aussi être rattachées à un lieu très précis (Augé et Hurbon, En ligne, 2016 : 3e par.).

Le christianisme (catholiques, protestants, évangélistes) est pratiqué par 43 % des Béninois. Pour sa part, l'islam est pratiqué par 24 % de la population. Cependant, il est courant que les Béninois pratiquent à la fois plusieurs religions (Routard, 2016a : sous Religions et croyances). La fête nationale du vaudou est célébrée le 10 janvier, où des centaines d'adeptes se retrouvent sur la plage de Grand-Popo pour célébrer et pratiquer certains cultes (Bousquet, En ligne, 2016 : 1er par.). Ensuite les Béninois célèbrent beaucoup de cérémonies religieuses accompagnées de musiques, de chants, de prières et d'offrandes (ABRD : 3e par.).

La grande richesse culturelle de la religion vaudou existante dans toutes les municipalités constitue pour bon nombre d'observateurs l'un des aspects les plus intéressants qui pourrait être exporté et donner une visibilité internationale au Bénin sur le plan culturel.

1.1.2 *LES PÔLES DE CROISSANCE DE L'ECONOMIE BENINOISE*

D'après les derniers rapports de la Banque Mondiale, les prévisions de croissance du PIB réel du Bénin devraient être de 6,3% en 2019 et de 6,8% en 2020. Quant à la croissance du secteur de l'extraction de matières premières, elle devrait atteindre 5,7 % en 2019, tirée principalement par le secteur du coton.

Également la croissance industrielle devrait augmenter de 13,3 % en 2019, grâce aux secteurs du bâtiment et des travaux publics (croissance de 25 %), de l'électricité et de l'eau, qui devraient croître de 8 % lorsque la centrale électrique Maria-Gléta de 120 M W entrera en production. Le déficit budgétaire devrait se stabiliser à 2,6 % du PIB en 2019 et à 1,9 % en 2020.

Dans le cadre du Plan stratégique de développement du secteur agricole 2017-2025 et du Plan national d'investissement agricole, de sécurité alimentaire et nutritionnelle 2017-2021, sept pôles de développement agricole ont été créés en 2017. La stratégie de promotion de plusieurs sous-secteurs – maïs, riz, coton, noix de cajou, manioc et ananas se poursuit.

Les procédures de création d'entreprises se sont améliorées. **L'APIEX** (Agence pour la Promotion des Investissements et des Exportations) a été créée pour permettre aux opérateurs économiques nationaux et étrangers de souscrire en un même lieu, dans un délai minimum et à coût réduit les formalités de création de leurs entreprises.

Le Bénin est également intégré dans les marchés de capitaux régionaux et accueille des filiales de groupes bancaires régionaux. Les principaux défis pour le pays sont la diversification des exportations et la modernisation des services commerciaux et des services de commerce et de transport.

Les perspectives de croissance économique sont bonnes, mais restent vulnérables aux chocs extérieurs, en particulier les pluies, les prix mondiaux du coton et du pétrole, et l'évolution de la situation économique du Nigéria.

1.2 ETAT DE LA SITUATION ET OPPORTUNITE

1.2.1 ETAT DES LIEUX DU PROCESSUS DE DECENTRALISATION ET OPPORTUNITE

Au plan organisationnel

Au Bénin, la décentralisation a permis d'importantes avancées en termes d'effets positifs sur le développement local. Par ailleurs, toutes les communes disposent aujourd'hui d'un plan de développement communal et de plans annuels d'investissements, dont la mise en œuvre a été effective dans certaines communes. Les communes maîtrisent progressivement les nouvelles dispositions réglementant l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et elles ont mis en place des cellules de passation des marchés publics..., etc. Le rapprochement de la décision publique des citoyens est un autre aspect positif souvent cité. Néanmoins, les communes ne disposent pas de personnels suffisants et compétents, notamment dans le domaine financier, alors que les dispositions des lois les créant prévoient un accompagnement des nouvelles autorités dans la mise en place progressive des services des collectivités. C'est une des raisons fondamentales de la faible mobilisation et surtout de la mauvaise gestion du peu de recettes mobilisées au niveau interne.

Au plan financement

La notion de financement des communes renvoie souvent à l'apport de ressources financières externes ou additionnelles au budget de la commune en termes de fonctionnement et d'investissements. Par fonctionnement, il faut comprendre la partie du budget destinée à l'entretien de l'administration communale ainsi que le financement des actions destinées à la

gestion quotidienne des équipements communaux et services de base, comme par exemple le recrutement et le paiement régulier des enseignants du premier cycle de l'enseignement fondamental ou la prise en charge du personnel de santé. L'apport direct de ressources financières de l'État aux communes en termes de contribution au fonctionnement et à l'investissement est d'environ 0.7% du budget national, ce qui signifie moins de 20% du budget des communes. Il est très inférieur aux prévisions et exigences formulées dans les textes de loi pendant la conception et la mise en œuvre de la réforme de décentralisation.

La répartition des ressources fiscales entre l'État et les collectivités est un lourd fardeau pour la mobilisation et la gestion des ressources financières au désavantage des communes. Le montant destiné aux communes est notoirement insuffisant et il est encore difficile d'y accéder. Ce phénomène est accentué par l'unicité des caisses, c'est-à-dire que les communes n'ont pas le droit légal de garder les fonds publics à leur niveau. Ces fonds doivent être déposés au Trésor public, qui peut alors les utiliser pour financer d'autres dépenses.

Également au niveau des communes, le personnel est insuffisant ou indisponible, peu qualifié et non motivé et il n'y a pas d'appui technique ni d'accompagnement suffisant de l'Etat. Cette situation contribue aussi à la difficulté de maîtrise des sources potentielles de ressources financières internes par les autorités locales.

En effet, le manque de ressources humaines qualifiées pour la mise à jour du fichier des contribuables, le recensement de la base imposable généralement mal fait qui réduit d'autant le nombre de contribuables dans le répertoire, l'inadaptation du système fiscal aux réalités socio-économiques du milieu, l'absence de sensibilisation des contribuables aggravée par l'incivisme de ceux-ci, sont autant de facteurs qui affectent négativement le recouvrement des ressources financières locales.

Opportunités

En tant qu'agent économique, les collectivités locales ont d'importants besoins de financement à l'image des entreprises. Cependant, leurs ressources propres et les transferts provenant de l'Etat central ne sont pas suffisants pour faire face à ces besoins sans cesse croissants, surtout avec le rôle moteur qui leur est dévolu dans le cadre de la Décentralisation.

Confrontées à l'absence de ressources humaines qualifiées, les collectivités locales ont besoin d'appui pour capter les différents financements disponibles et renforcer les capacités des acteurs locaux.

1.2.2 *LES INSTITUTIONS D'ACCOMPAGNEMENT À LA CREATION D'ENTREPRISE*

Les différentes mesures incitatives de l'Etat béninois ont pour effet d'encourager les jeunes à la création d'entreprises. La mise en œuvre du statut de l'Entrepreneur a conduit 3000 entreprises (entreprises nouvelles ou existantes) à la formalisation. Le nombre d'entreprises créées dans les différents secteurs d'activité est sans cesse croissant. En ce qui concerne les entreprises du monde des services, on constate que les secteurs de la technologie de l'information et de la communication, de la restauration, du suivi conseil ont le vent en poupe.

Au Bénin, il existe plusieurs structures d'appui et d'accompagnement des promoteurs à la création d'entreprise et au développement de leurs activités. Nous pouvons citer :

- L'Agence de Promotion des Investissements et des Exportations (APIEX).
- Les Business Promotion Center (BPC)
- Les Centres de Gestion Agrée (CGA),
- Le Fonds National de Promotion de l'Entreprise et de l'Emploi des Jeunes (FNPEEJ)
- Le Fonds National de la Micro finance (FNM)
- L'Agence Nationale pour la promotion des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME)
- Le Centre de Promotion et d'Encadrement des Petites et moyennes Entreprises (CEPEPE)
- La Maison de l'entreprise du Bénin
- Le Centre d'Arbitrage, de Médiation et de Conciliation du Bénin (CAMEC-CCIB)

Notre projet de création d'entreprise se situe dans le domaine de l'appui conseil à l'endroit des communes.

1.3 Présentation du projet

1.3.1 L'IDÉE DE PROJET

L'idée de projet est de mettre sur pied un bureau d'études, de conseils et d'accompagnements capable d'offrir aux communes du Bénin une assistance en termes de renforcement de capacités, de gestion d'infrastructures et de mobilisation de financement. L'entreprise sera dénommée **OPES Consulting**

1.3.2 VISION, MISSION, VALEUR

Vision

Notre vision est que le Bénin d'ici 2029 dispose de communes autonomes financièrement et capables de réaliser l'objectif principal de la décentralisation qui est le développement local.

Mission

Notre mission auprès des communes consistera à leurs offrir un appui technique dans le renforcement de capacité, la gestion des infrastructures et la mobilisation de financement nécessaire à la réalisation de leurs politiques de développement.

Valeur

Nous avons comme valeurs fondamentales pour la réalisation de notre vision :

- L'écoute des préoccupations des communes
- Le sens des responsabilités et le respect des règles de confidentialité
- Un plan d'action personnalisé par commune

1.3.3 ACTIVITÉ ET CŒUR DE MÉTIER

Les communes seront au centre de nos activités, l'accompagnement de ces entités constituera l'essentiel de notre cœur de métier.

Nos activités seront de divers ordres. Il s'agira sur demande des communes :

- De Renforcer les capacités des acteurs locaux
- D'apporter une assistance aux communes dans la mise en œuvre des recommandations issues des différentes missions d'audit. Ce point tire son importance des différentes

stratégies utilisées par l'Etat et les partenaires au développement. En effet, la capacité des communes à mettre en œuvre les recommandations issues des différentes missions d'audit constitue un critère pris en compte dans l'octroi de financement à l'endroit des communes.

- De déterminer avec les communes la bonne organisation à mettre en place pour une gestion optimale des investissements communaux à but lucratif dont elles disposent. Il faut dire que les recettes issues de l'exploitation de bon nombre d'infrastructures réalisées sont relativement faibles, elles ne participent pas de façon significative aux ressources mobilisées au sein des communes.
- D'assister les communes dans le choix des projets d'investissements communaux à but lucratif à réaliser afin d'impacter positivement sur le développement de l'économie locale. Il a été constaté que bons nombres d'infrastructures communales réalisées sont peu ou pas exploitées et ceci pour diverses raisons. Nous pensons qu'accompagner les communes dans l'identification et la mise en œuvre des projets devrait permettre d'éviter cette situation.
- D'assister les communes dans la recherche de financements en leurs proposant des instruments de financements innovants.

1.3.4 *FACTEURS CLES DE SUCCES*

Au nombre des facteurs clés de succès, nous pouvons citer :

- La maîtrise de la législation et des réglementations applicables au fonctionnement et au financement des communes en République du Bénin
- Une dynamique permanente d'innovation dans l'offre d'assistance proposée aux communes
- Une bonne communication et stratégie marketing afin de développer un partenariat de confiance avec les différents acteurs du développement local.
- Un bon rapport qualité prix entre le standing des prestations fournies et les frais d'accompagnements exigés. Nous pensons offrir un appui de qualité aux communes et

ceci à un coût raisonnable. Le cabinet s'entourera de personnels qualifiés afin de pouvoir satisfaire aux besoins exprimés par les communes.

- Un besoin croissant des communes en matière d'accompagnement pour la mobilisation de financement et la gestion des investissements communaux.

1.4 IMPACT DU PROJET

1.4.1 *IMPACT ECONOMIQUE*

La réussite du présent projet aura un impact économique non négligeable. D'un point de vue macroéconomique, le projet contribuera à :

- La création d'une nouvelle entreprise privée, viable et rentable ;
- La création de valeur ajoutée non négligeable ;
- La lutte contre la pauvreté en créant de l'emploi.

Tableau 3. VA créée par OPES Consulting

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	35400000	42052000	46802520	49992392	56681268

Source : nous-mêmes

Au bout de 5 années d'exercice, Opes-consulting créera une valeur ajoutée totale de **230 928 180 FCFA**.

Également sur le plan économique, ce projet participera à la viabilité économique et financière des communes. Il permettra de renforcer l'autonomie financière des communes grâce à une meilleure mobilisation des ressources financières. À long terme, l'accompagnement des communes dans la formation, la mobilisation des ressources et la gestion des investissements communaux participera au développement de l'économie locale.

1.4.2 *IMPACT SOCIAL*

Sur le plan social, ce projet aura un impact non négligeable. Nous pensons que les communes étant assistées dans la mise en place de leurs politiques de développement pourront disposer d'avantages de projets générateurs d'emploi pour la population. Ceci devrait permettre de réduire le niveau de pauvreté et de lutter efficacement contre l'exode rural des jeunes.

1.4.3 IMPACT FISCAL

Le présent projet contribuera aux dépenses gouvernementales à travers le paiement des impôts et taxes.

Tableau 4. Les impôts à verser

Années	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Impôts	1 883 010	4 086 210	5 436 966	5 278 528	4 876 790

Source : nous-mêmes

1.5 Plan de Mise en œuvre

Le calendrier de réalisation des activités se présente comme suit :

Graphique 1. Diagramme de Mise en œuvre des activités

ACTIVITES	2020						
	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet
Etude de faisabilité technique							
Création du Bureau OPES Consulting							
Recherche de financement							
Ameublement du local et recrutement du personnel							
Lancement des activités							

Source-nous mêmes

2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

2.1 CHOIX DU STATUT JURIDIQUE

Les types d'entreprises reconnus au Bénin sont régis par les Actes Uniformes du traité de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) en vigueur depuis le 1er janvier 1998. Ce traité a uniformisé le droit des affaires dans l'ensemble des pays africains. On distingue en général au Bénin deux (02) formes juridiques d'entreprises notamment l'entreprise individuelle et la société.

Après l'examen des différents types de régimes juridiques applicables aux entreprises dans l'espace OHADA, nous avons opté pour le régime des sociétés à responsabilité limitée (SARL). Notre bureau d'étude OPES Consulting sera sous forme d'une SARL avec un capital de 21 millions qui sera intégralement libéré à la création. La raison nous ayant poussé à faire le choix de la SARL est la possibilité qu'elle nous offre d'augmenter librement le patrimoine de l'entreprise tout en nous permettant de limiter la responsabilité des actionnaires face aux dettes de l'entreprise.

2.2 PRESENTATION DU PROMOTEUR ET DE L'EQUIPE DU PROJET

2.2.1 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR

Le promoteur AHODAKIN D.D. Emeric est une personne physique de nationalité béninoise âgée de 31 ans et demeurant dans la ville de Cotonou. Il est titulaire de différents diplômes et certification en Audit et Finance et en Gestion de projet. Il capitalise plusieurs années d'expériences dans le domaine de la gestion.

2.2.1.1 EXPÉRIENCES ET SAVOIR FAIRE DU PROMOTEUR

M.AHODAKIN Emeric a acquis de solides expériences professionnelles en comptabilité et finance à travers plusieurs structures d'accompagnement des entreprises et le projet de mise en œuvre du statut de l'Entrepreneur au Bénin (projet sous financement Banque Mondiale). Son amour du travail et ses contributions remarquables à la réussite du projet Entrepreneur lui ont valu d'être gratifié de la Palme de l'excellence décernée par la Banque Mondiale et L'Etat Béninois en 2014.

Également au cours de l'année 2017-2018, il fut intégré à l'équipe de la CONAFIL (Commission Nationale des Finances Locales) en tant qu'assistant du responsable projet FAAIA.

Il est important de préciser que la CONAFIL est un organe paritaire Etat-Communes, qui est chargé de définir, d'orienter, et de mettre en œuvre la politique et la stratégie de l'Etat en matière de finance locale. Aussi, elle se charge de piloter et d'administrer les différents mécanismes nationaux de financement et de promotion du développement des communes opérationnelles depuis 2008.

Travailler au sein de cet organe a fait de Monsieur AHODAKIN un expert du mécanisme de fonctionnement des communes et lui a permis d'appréhender les différentes difficultés auxquelles ces entités sont confrontées.

2.2.2 PRÉSENTATION DE L'ÉQUIPE À RECRUTER

Dans un objectif d'optimisation des ressources, le cabinet sera composé d'un personnel hautement qualifié et polyvalent. Mis à part le promoteur qui sera le premier responsable de l'institution, nous procéderons au recrutement d'une équipe composée de :

- D'un expert en gouvernance locale, finance et fiscalité locale

Le profit recherché est toute personne diplômée d'un master en administration local et décentralisation ayant une expérience de 4 années minimum dans l'administration centrale ou locale ou dans toutes autres structures d'accompagnements des collectivités locales.

Les principales compétences exigées :

Capacité d'appréhender les problématiques du développement local et de la décentralisation

Connaissance des règles de gestion d'une collectivité locale

Capacité de concevoir et de mettre en œuvre les stratégies de mobilisation et de gestion des ressources en faveur du développement local

- D'un responsable de la formation et du renforcement de capacités

A ce poste, nous recruterons un professionnel ayant un Bac+3/ en science de gestion avec une forte expérience en gestion de ressource humaine et organisation de formation.

Il sera principalement chargé de l'organisation des différents ateliers de formations et de renforcements de capacités à l'endroit des communes.

- D'un responsable conception, suivi et évaluation de projets communaux

Le titulaire du poste sera détenteur d'un diplôme de BAC+4/5 en gestion de projets et de 4 années d'expériences minimum dans la conception, le suivi et l'évaluation de projets communaux. Il aura pour principale mission d'apporter son assistance aux communes pour la rédaction des idées de projets et l'évaluation de projets.

- Un chargé des études et prospectives

Le chargé des études et prospectives sera un professionnel ayant une formation (Bac+4/5) en statistique/ planification / économie et une expérience de 5 ans en outils et méthodes de traitement de l'information.

- D'un comptable

Le titulaire du poste devra être détenteur d'un BTS/Licence 3 et avoir une forte expérience (5 ans minimum). Il sera chargé de l'établissement des différents rapports comptables et de la gestion administrative et financière du cabinet.

- D'une assistante de direction

Le titulaire du poste sera détenteur d'un diplôme (CAP/BTS) en secrétariat avec une expérience de 5 ans dans le domaine. Il aura pour principale mission de tenir le secrétariat du cabinet.

- Un coursier
- Un Agent d'entretien

2.2.3 *STRUCTURE ORGANISATIONNELLE*

La structure organisationnelle est un concept qui a été défini par plusieurs auteurs.

Pour Alain DESREUMAUX (1992, P 98), c'est l'ensemble de dispositifs selon lesquels une entreprise, ou plus généralement une organisation, répartit, coordonne, contrôle ses activités et au-delà oriente ou tente d'orienter le comportement de ses membres »⁵ .

Henry MINTZBERG (1989) définit la structure organisationnelle comme étant la « somme totale des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination entre ces tâches »⁶

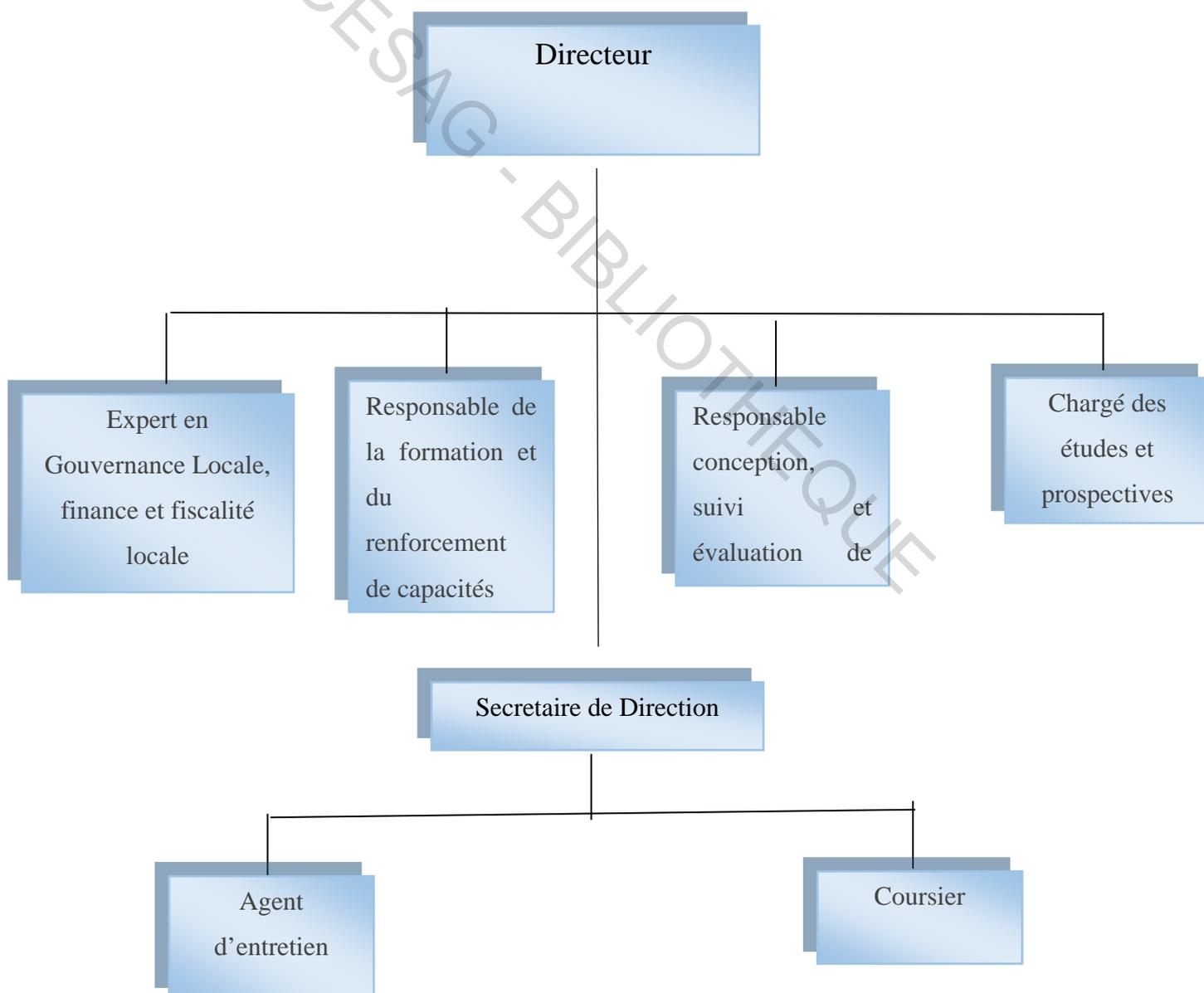
La structure organisationnelle permet donc d'organiser le travail et de définir les liens d'autorités et de communication au sein d'une organisation. On distingue trois grands modèles de structures organisationnelles à savoir : la structure verticale, dite fonctionnelle, la structure matricielle, dite par projets et la structure horizontale, différents modes de coordinations des taches et activités existe au sein de ces structures.

Dans le cas de notre projet, la structure organisationnelle retenue est la structure horizontale parce qu'elle permettra aux différents spécialistes de s'épanouir par la coopération et le partage des connaissances et des compétences. Cette configuration donnera aux différents spécialistes une autonomie dans la prise de décisions. Les décisions stratégiques aussi bien financières que marketing seront de la responsabilité du directeur. Compte tenu du haut niveau de qualification du personnel, l'ajustement mutuel sera le mode de coordination des activités appliqué au sein de l'institution.

⁵ Structures et dynamique des organisations, 1982

⁶ Structures d'entreprises, Vuibert, 1992

Graphique 2. Organigramme du bureau d'étude OPES Consulting



Source : nous-mêmes

2.3 ÉVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE

L'évaluation de la faisabilité technique du projet s'articule essentiellement autour de la faisabilité juridique et de la faisabilité opérationnelle.

2.3.1 ÉTUDE RÉGLEMENTAIRE

Le processus de décentralisation fait l'objet d'une attention permanente du législateur béninois. Pour autant, cette attention n'altère pas la déconcentration qui cohabite parfaitement avec la décentralisation. L'activité d'appui et conseil à l'endroit des communes étant permise, il n'en demeure pas moins que des textes de lois encadrent la vie des communes.

L'étude réglementaire consiste à présenter les conditions particulières qui régissent les activités que nous comptons mener.

2.3.2 CONDITIONS D'EXERCICE

Le secteur des prestations d'appui conseil qui étaient auparavant exclusivement réservé aux avocats et experts comptables ont été libéralisés. Néanmoins, l'obligation de respecter certaines conditions est impérative. Il s'agit de :

Existence légale

Apporter la preuve de son existence légale et administrative à travers :

- L'inscription au registre de commerce ;
- L'attestation d'existence fiscale ;
- L'attestation d'identité bancaire.

Existence physique constatée

Une visite des locaux et des installations permet de vérifier la conformité des déclarations avec la réalité du terrain à savoir :

- Un local fonctionnel comprenant un bureau et une salle de formation ;
- Une structure administrative minimale ;
- Des équipements et matériels pédagogiques adéquats.

2.3.2.1 CONDITIONS SPECIFIQUES A L'EMPRUNT DES COLLECTIVITES LOCALES

Le principe de l'endettement des collectivités territoriales est garanti par des dispositions législatives et réglementaires dont le principal est :

- **Le décret n° 2005-374** du 23 juin 2005 fixant les modalités d'emprunt par les communes et de leurs garanties.
- **La loi no 98-007** du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin comporte des dispositions relatives aux différentes composantes du budget de la commune (recettes, dépenses), à la préparation, au vote, à l'exécution et au contrôle de l'exécution du budget.

Malgré ces dispositions, la liberté d'emprunter est soumise à un certain nombre de conditions portant sur la décision d'emprunter qui relève de la seule compétence du conseil de la collectivité, l'autorisation préalable de l'autorité de tutelle et la saisine obligatoire du comité national de la dette publique.

Notre activité d'accompagnement des collectivités locales à l'emprunt devra respecter ses différentes dispositions légales.

2.3.3 EVALUATION DES BESOINS EN INVESTISSEMENTS

Le besoin en investissement pour les immobilisations au démarrage de l'entreprise concernera.

- Les immobilisations corporelles

Concernant les immobilisations corporelles, c'est l'ensemble des biens matériels, mobiliers de bureau, matériels informatiques et moyens roulants dont l'entreprise aura besoin pour fonctionner.

Les immobilisations seront amorties de façon linéaire, la durée d'amortissement retenue pour les différentes immobilisations corporelles varie de 5 à 3 ans

2.3.4 *ÉVALUATION DES BESOINS EN MOYEN HUMAINS*

Compte tenu du haut niveau de technicité que demande l'appui et conseil aux communes, les moyens humains occuperont une importance significative dans le fonctionnement du bureau d'étude. Nous envisageons un personnel d'effectif total 8 qui auront à charge diverses missions pour le fonctionnement de l'institution.

2.3.5 *SITUATION GÉOGRAPHIQUE*

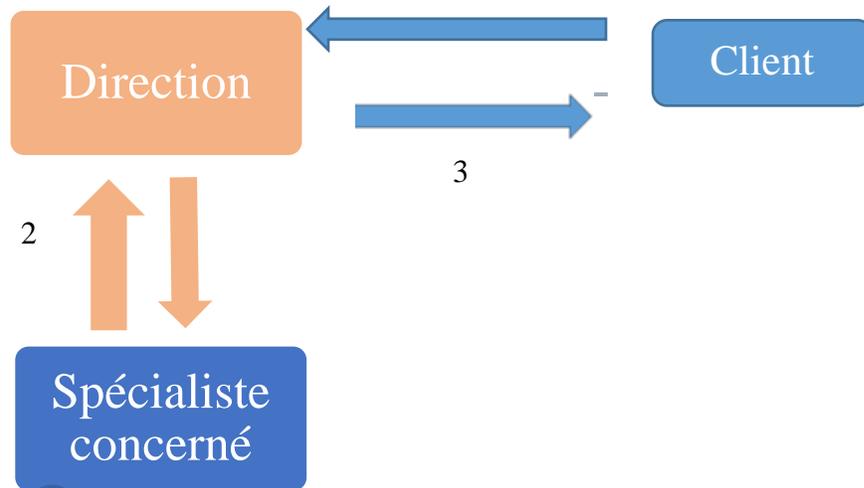
Le bureau d'étude sera situé dans la ville de Cotonou précisément dans le quartier de Cadjèhoun. Le choix de Cotonou se justifie par notre volonté de nous installer dans la capitale administrative et économique du Bénin. Nous serons à proximité des différentes institutions qui œuvrent dans le processus de décentralisation et de développement local (Ministère de la décentralisation et de la gouvernance locale, Commission Nationale des Finances Locales, enabel, Kfw...etc.). Également il faut noter que bon nombre de communes ont des représentations dans la ville de Cotonou. Toute fois même si nous aurons nos bureaux à Cotonou, la nature de notre métier nous conduira auprès des différentes communes dans toutes les localités du Bénin.

2.3.6 *PRÉSENTATION DU SCHÉMA TECHNIQUE*

Comment se fait la production du service de la société OPES Consulting ?

- Étape 1 : Réception du besoin de la commune et mise en place de la mission

Graphique 3. Production du service étape 1 1

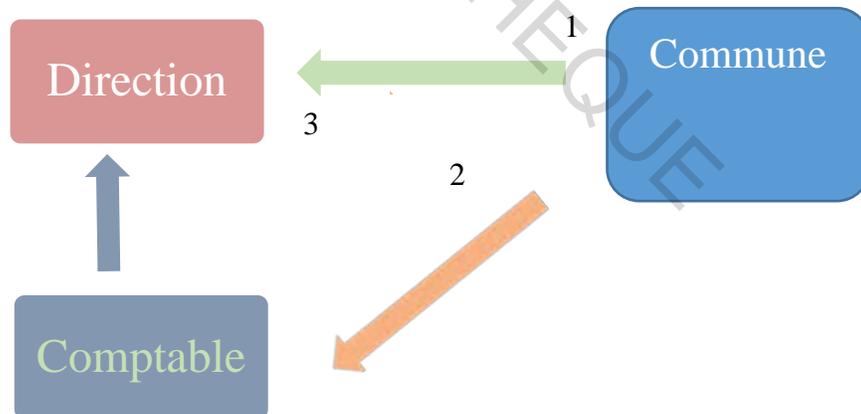


Source : nous-mêmes

1. Le client émet le besoin d'être assisté auprès du Bureau d'étude.
2. Compte tenu des spécificités de la mission, un spécialiste est désigné pour effectuer le service.
3. Un Contrat comportant un TDR et un plan de démarrage de la mission est proposé à la commune

- Étape 2 Validation du TDR et paiement des honoraires

Graphique 4. Production du service étape 2

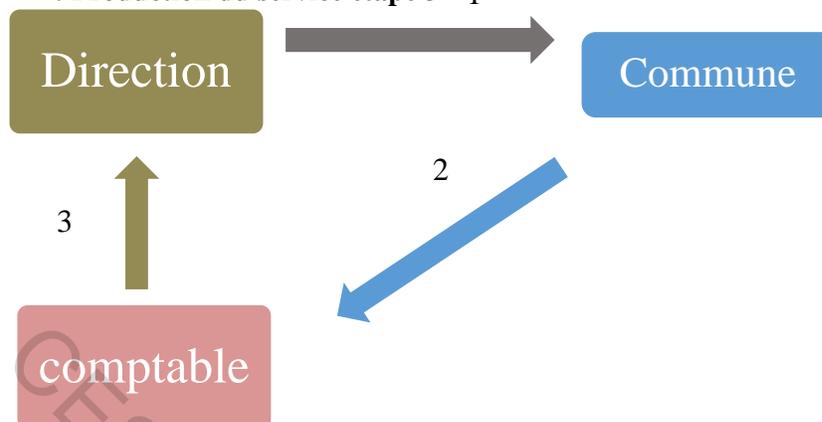


Source : nous-mêmes

1. Réception du contrat approuvé et signé par le client.
2. Paiement de la première tranche des honoraires.
3. Le Comptable informe la direction de la disponibilité des ressources et met à disposition de l'équipe en charge de la mission les ressources nécessaires.

- Étape 3, Remise des livrables et dénouement financier du service rendu.

Graphique 5. : Production du service étape 3 1



Source : nous-mêmes

1. La direction transfère au client les livrables.
2. Le client règle l'intégralité du montant dû.
3. Le comptable rend compte du paiement à la direction.

3. ÉTUDE DE MARCHÉ ET STRATÉGIE MARKETING

3.1 ÉTUDE DE MARCHÉ

3.1.1 OBJECTIF ET DÉMARCHE DE L'ÉTUDE

3.1.1.1 OBJECTIF DE L'ÉTUDE

L'objectif de l'étude de marché réalisée dans le cadre de l'appui aux communes est de nous permettre d'avoir une vue d'ensemble sur l'activité d'appui et conseil aux communes. L'étude de marché devra nous permettre d'apprécier le niveau de la demande et de l'offre sur le marché du conseil aux collectivités locales. Nous comptons également sur cette étude pour connaître les perspectives d'avenir qu'offre l'activité d'appui conseil aux communes.

3.1.1.2 DÉMARCHE DE L'ÉTUDE

Dans le cadre de la réalisation de notre étude de marché, plusieurs méthodes ont été utilisées afin de nous permettre de recueillir les informations indispensables à la mise sur pied d'un tel bureau d'étude pouvant effectivement répondre aux besoins des communes.

Les méthodes utilisées :

L'entretien

Selon Boutin (2006), « D'une manière générale, l'entretien peut être tenu comme une méthode de collecte d'informations qui se situe dans une interaction entre un intervieweur et un interviewé en vue de partager un savoir expert et de dégager une compréhension d'un phénomène ». Pour Van der Maren (1995), l'entretien, qu'il soit libre, semi-structuré ou structuré, vise à colliger des données ayant trait au cadre personnel de référence des individus (émotions, jugements, perceptions, entre autres) par rapport à des situations déterminées ; elle porte sur l'expérience humaine dont elle cherche à préserver la complexité.

Cette méthode de collecte d'information nous a permis de réaliser une étude de marché qualitative de notre cible, grâce à notre guide d'entretien qui a été soumis aux élus locaux. Également plusieurs autres entretiens ont été réalisés avec des personnes ressources de la commission nationale des finances locales et du Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance locale

La recherche documentaire

D'après Chaunier (1982, P 99), « l'analyse documentaire est l'ensemble des techniques d'analyse de communication permettant un décryptage de l'information dans un document »

Par la recherche documentaire, nous avons pu obtenir les informations sur le fonctionnement de la vie des communes, sur la situation de la concurrence dans le domaine du conseil aux collectivités locales au Bénin.

L'observation directe

Pour Anne Revillard (2006), « l'observation directe est une méthode d'enquête par laquelle le cherche observe directement, par sa présence sur le terrain, les phénomènes sociaux qu'il

cherche à étudier ». Les différentes missions de terrain effectuées dans les différentes communes du Bénin nous ont permis de comprendre les besoins et les attentes de ces entités, pour exemple dans la commune de Dogbo département du Mono, les installations hydroagricoles sont exploitées partiellement, ceci à cause d'une mauvaise identification du site abritant l'installation.

3.1.2 *ÉTUDE ET RECHERCHE*

3.1.2.1 *ANALYSE DE L'OFFRE*

Le domaine de l'appui et conseil aux communes étant peu développé au Bénin, l'analyse de l'offre nous montre qu'excepté les structures publiques et les partenaires au développement, l'offre de structure privée d'appui aux communes est quasi inexistante.

La CONAFIL est le principal dispositif public d'appui aux collectivités. Elle est un organe paritaire Etat-Communes et est chargée essentiellement de définir, d'orienter, et de mettre en œuvre la politique et la stratégie de l'Etat en matière de finance locale. Également les partenaires financiers techniques (Afd, enabel, Kfw, Giz...etc.) apportent leur assistance aux communes à divers niveaux. Cependant, compte tenu de l'immensité du besoin en accompagnement des communes, ces différents soutiens sont insuffisants.

3.1.2.2 *ANALYSE DE LA DEMANDE*

L'analyse de la problématique d'appui conseil à l'endroit des communes nous enseigne qu'il y a une forte demande nationale. Il n'existe pas de statistiques officielles sur cette demande d'appui et conseil à l'endroit des collectivités locales. Cependant, le travail d'enquête effectué auprès des communes de l'atlantique, du Mono, du littoral et de la Donga dans le cadre de cette étude nous a permis d'en avoir un bon aperçu.

Après sondage auprès de 47 collectivités locales sur un total de 77 sur tout le territoire béninois, 93% d'entre elles souhaiteraient être accompagnées en vue de rendre plus efficace leurs politiques de développement. L'accompagnement dont elles ont besoin varie d'une commune à une autre. Les besoins des communes portent essentiellement sur :

- Le renforcement des capacités des acteurs locaux sur les règles de fonctionnement des collectivités locales,
- La communication publique et locale,

- L'organisation ou la modernisation des services administratifs et technique des collectivités locales, le conseil et l'accompagnement dans la formulation et la gestion des projets,
- La finance et fiscalité des collectivités locales,
- La gouvernance politique et technique des territoires.

3.1.2.3 ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT : L'OUTIL PESTEL

L'utilisation de l'outil PESTEL nous permet de faire ressortir les opportunités et menaces de l'activité d'appui et conseil à l'endroit des communes au Bénin.

Tableau 5. Outil PESTEL

ELEMENTS	OPPORTUNITES	MENACES
Environnement Politique	-L'Etat poursuit sa politique de transfert de compétences aux communes afin de favoriser le développement local -Territorialisation des politiques publiques -Volonté de l'Etat de promouvoir la bonne gouvernance -Implication de plus en plus effective des populations locales dans la gestion de leurs localités	-politisation des décisions de développement
Environnement Economique	-Croissance des budgets communaux grâce à d'avantage de financements accordés par l'Etat et les PTF à l'endroit des communes	
Environnement socioculturel	-Fort taux d'analphabétisation	-Faiblesse niveau de scolarisation des élus locaux -Mauvaise perception des missions d'audit par les membres des administrations locales
Environnement Technologique	-Amélioration de l'accès aux technologies de l'information et	

	de communication en milieu rural	
Environnement Ecologique	<p>-L'écologie occupe une place prépondérante dans les projets de développement communaux</p> <p>-Les partenaires techniques et financiers exigent d'avantage d'implication des communes sur le volet écologique</p> <p>-Manque de compétences au sein des communes pour l'appréciation de l'impact environnemental des politiques de développement</p>	
Environnement Légal	- Les dispositions légales sont favorables à l'appui conseil aux collectivités locales.	-Aucune obligation légale n'oblige les élus locaux à savoir lire ou écrire

Source : nous-mêmes

3.1.2.4 ÉTUDE DOCUMENTAIRE

Dans le cadre de la mise sur pied de ce bureau d'étude, une étude documentaire a été réalisée, elle a consisté à éplucher :

- Les différents textes de lois réglementant la vie des communes,
- Les différents rapports d'activités produits par l'Etat, les communes, les partenaires financiers et techniques des collectivités locales.
- Les différents mémoires ou projets professionnels qui traitent du sujet.

Toutes ces diligences ont été effectuées pour collecter des informations indispensables à l'appréciation du fonctionnement des communes, à l'identification de leurs besoins en vue de pouvoir proposer des services adaptés à leurs attentes.

3.2 PLAN STRATÉGIQUE GÉNÉRAL

3.2.1 LE MARCHÉ

Les collectivités territoriales

La notion de collectivité territoriale ou locale est une expression générique qui désigne l'ensemble des groupements humains géographiquement localisés sur une portion déterminée du territoire national, auquel l'État a conféré la personnalité juridique et le pouvoir de s'administrer par des autorités élus.

Le marché ciblé pour la mise en place de notre bureau d'appui et conseil est prioritairement l'ensemble des 77 communes que compte le Bénin ainsi que leurs différents arrondissements.

Opes Consulting aura également pour cible l'ensemble des structures publiques ou coopérations décentralisées opérant directement avec les collectivités locales.

3.2.2 LA CLIENTELE

La clientèle d'Opes consulting est composée des collectivités locales ayant un besoin en conseil ou en renforcement de capacité. Elle sera constituée potentiellement de la quasi-totalité des communes du Bénin parce que à la suite de notre étude, bon nombre d'entre elles aimeraient bénéficier d'expertise pour la formation, l'audit et pour la mobilisation et l'optimisation des ressources financières communales. Ces communes sont au nombre de 77 avec des lignes budgets pouvant être consacrées à l'appui et conseil allant de 40 millions à 170 millions de FCFA. Le tableau suivant recense les domaines d'interventions les plus souhaités par les communes.

Tableau 6. Récapitulatif des domaines d'intervention

Domaine d'intervention	% de la demande
Renforcement de capacité des acteurs locaux	73%
Mobilisation de financement	94%
Communication publique	32%
Suivi et évaluation de projet	77%
Formation	95%
Ressources humaines	79%

Source nous-mêmes

3.2.3 LA CONCURRENCE

Les résultats issus de l'étude documentaire nous ont révélé qu'il n'existe au Bénin aucun cabinet ou bureau d'étude spécialisé dans l'accompagnement des collectivités locales. Pour les différents besoins mis à part le soutien sporadique apporté par la CONAFIL, KFW, enabel, l'AFD, les communes ont recours à des personnes autoproclamées experts pour la rédaction de document ponctuel. Il n'existe donc pas de structure formelle crédible œuvrant dans le domaine de l'appui conseil au profit des communes au Bénin.

A cela il faut ajouter les prestataires informels qui sont en général des jeunes chômeurs, des enseignants, etc.

3.2.4 PRODUIT – MARCHÉ LA MATRICE D'ANSOFF, PORTER

- La Matrice d'ANSOFF

A ce niveau, il s'agira pour nous d'étudier les différentes stratégies de développement d'activité qui s'offrent à nous. L'utilisation de la matrice d'ANSOFF nous permettra d'identifier les différents axes de développement qui s'offrent à nous.

Tableau 7. Matrice d'ANSOFF

	Produits existants	Produits nouveaux
Marchés Actuels	Augmentation de la Pénétration du marché d'appui et conseil des communes béninoises grâce aux produits existants : <ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de capacité des acteurs - Montage de plan d'affaire - Séance de Formation 	Extension de gamme développement de nouveaux produits : <ul style="list-style-type: none"> - L'emprunt bancaire, - Financement participatif - Financement sur le marché obligataire
Marchés Nouveaux	Expansion géographique standardisé, il s'agira pour nous de proposer nos services d'accompagnement à d'autres communes des pays voisins : <ul style="list-style-type: none"> - Togo - Burkina-Faso 	Expansion géographique avec de nouveaux produits

	- Niger..etc	
--	--------------	--

Source : nous-mêmes

- La matrice de Porter

Notre analyse de la concurrence sera basée sur le modèle de Michael PORTER qui s'appuie sur la méthode des 5 forces pour évaluer l'intensité concurrentielle entre les acteurs du secteur d'activité. Il s'agit du :

1. Du pouvoir de négociation des fournisseurs : les fournisseurs du secteur sont peu nombreux et ont un fort pouvoir de négociation compte tenu du niveau de technicité que requiert l'assistance conseil aux collectivités locales.
2. Du pouvoir de négociation des clients : le pouvoir de négociation des clients est faible compte tenu de la faiblesse de l'offre et surtout du besoin croissant qu'on les communes de se faire accompagner pour la réalisation de leurs différents projets.
3. De la menace de nouveaux entrants : le secteur de l'appui et conseil aux communes n'a pas de barrière à l'entrée, il est donc aisé pour toute personne disposant des compétences et du portefeuille relationnel de s'inviter sur le marché. Cette menace est donc forte.
4. De la menace des produits de substitution : il n'existe pas de produit de substitution à proprement parlé. Cette menace est faible.
5. Du rôle des pouvoirs publics : les pouvoirs publics peuvent avoir une influence sur le secteur d'appui conseil aux communes surtout concernant la réalisation de certaines activités comme la mobilisation de financement. Ils appuient néanmoins toute initiatives pouvant conduire aux développements des collectivités locales.

Ces points sont résumés dans le tableau ci-après :

Tableau 8. Matrice de Porter

Forces de l'intensité concurrentielle	Pouvoir de négociation/Menaces			
Acteurs	Très faible	Faible	Moyenne	Forte

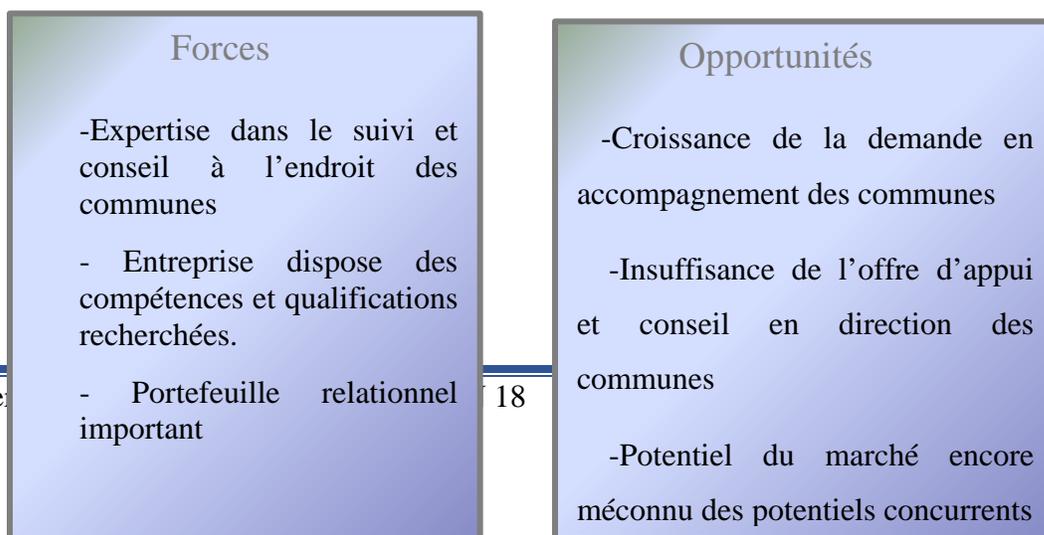
Fournisseurs				X
Clients		X	X	
Entrants				X
Substitution	X			
Pouvoirs publics				X

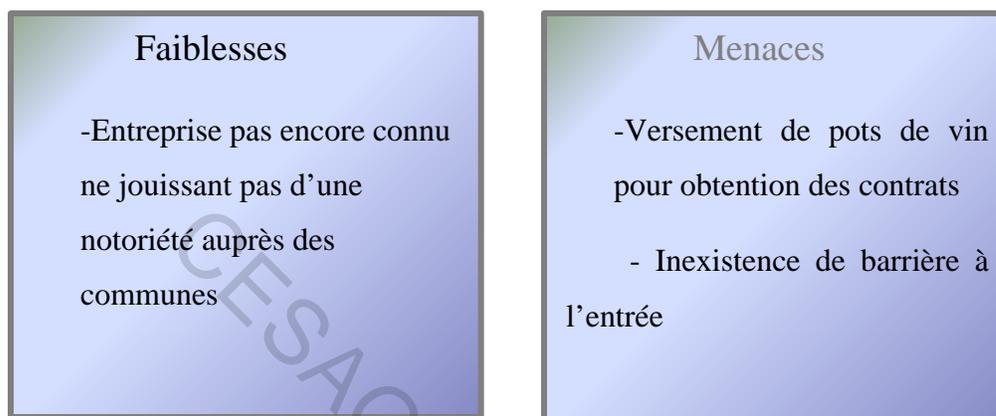
Source nous-même

3.2.5 LE DIAGNOSTIC SWOT

L'outil SWOT synthétise les spécificités internes et externes d'une entreprise. En effet, les analyses des forces et faiblesses correspondent aux spécificités internes et les analyses des opportunités et menaces correspondent aux spécificités externes.

Graphique 6. Analyse SWOT





Source : nous-mêmes

3.3 Plan stratégique d'activité

Le plan stratégique d'activité permet d'élaborer une stratégie marketing qui comprend quatre éléments principaux : le marché cible, la stratégie de segmentation, le positionnement, le plan d'action marketing.

3.3.1 MARCHÉ-CIBLE

Le marché sur lequel nous allons exercer notre activité est celui de la consultation au profit des communes. Nous allons fournir tous les services d'appui et conseil qui sont en rapport avec nos spécialisations aux 77 communes du Bénin.

3.3.2 POSITIONNEMENT ET SEGMENTATION

Pour Claude Demeure (2008, P 96) la segmentation est la division d'un marché en sous ensemble homogène. Les critères caractéristiques spécifiques des communes (commune à statut particulier, commune ordinaire) et les variables des besoins en accompagnement sont utilisés pour opérer la segmentation du marché d'OPES Consulting.

En effet, les caractéristiques spécifiques des communes influent sur la nature des accompagnements dont elles ont besoin et sur leurs capacités à satisfaire à ces derniers.

Également les besoins en accompagnement varient d'une collectivité locale à une autre et sont souvent fonctions des compétences des ressources humaines dont elles disposent.

Le positionnement sera fait sur la qualité de nos prestations et sur notre capacité à nous connaître des collectivités locales et de leurs partenaires comme instrument de développement local.

3.3.3 *LA STRATEGIE DE CROISSANCE*

En nous appuyant sur notre matrice d'ANSOFF et sur l'analyse SWOT effectués précédemment, il nous est possible de définir 3 stratégies de croissance d'entreprise :

1. **Pénétration du Marché** : qui consistera à vendre plus des services déjà existants (audit, formation, assistance technique) aux collectivités locales du Bénin. Cette stratégie se justifie par la proposition de produits existants sur un marché déjà existant.
2. **Développement de produits** : vendre de nouveaux services (assistance à la mobilisation des ressources fiscales, assistance à la mobilisation de ressources sur les marchés financiers et bancaires) aux communes du Bénin.
3. **Développement ou Expansion du Marché** : vendre les services déjà existants aux communes des pays de l'UEMOA

3.3.4 *PLAN D'ACTION COMMERCIALE*

L'ensemble des informations recueillies sur le terrain fait état d'un secteur dynamique, en pleine croissance. Aussi, est-il important de développer un plan d'action commerciale qui puisse nous permettre de gagner des parts de marché.

Le cabinet va centrer sa stratégie commerciale sur le produit, le prix et la communication.

3.3.4.1 *LE PRODUIT*

Nous avons deux grands axes d'interventions

➤ **La Mobilisation de financement**

La mobilisation de financement à l'international

Elle consistera à appuyer les communes dans la recherche de financement auprès des banques et organismes de développement internationaux. Nous aiderons les communes dans le montage des

projets et apporterons notre assistance dans la recherche de financement auprès d'institutions internationales.

La mobilisation de financement au plan local

La mobilisation de financement local consistera essentiellement à aider les communes à obtenir des financements auprès des banques béninoises.

➤ **Les autres activités d'appui et conseil**

Les activités autres activités d'appui conseil sont de plusieurs, il s'agira des activités de :

1.) Activité d'appui Communication locale et publique

Elle consistera aux activités de :

- Conception et élaboration de stratégie de communication
- Media Training
- Sensibilisation et mobilisation des communautés
- Communication pour le changement de Comportement
- Communication digitale
- Conception et édition de guides sur la gestion des collectivités territoriales
-

2.) Activité de Formation

Elle consistera aux activités de :

- Identification participative des besoins de formation
- Conception et appui à la mise en place de programmes et plans de formation
- Elaboration de modules pratiques de formation basés sur des besoins spécifiques
- Mise en œuvre et animation de modules de formation destinés aux élus, personnels et acteurs des administrations locales et déconcentrées
- Suivi et évaluation des plans et programmes de formation

3.) Activité de réalisation de plan d'affaire

4.) Activité d'accompagnement à la formulation et la gestion de projet

3.3.5 LES PRIX DE NOS PRESTATIONS

Les résultats de nos enquêtes et notre étude de marché nous ont permis de définir des prix minimums pour chacune de nos prestations.

Le prix minimum retenu pour l'assistance à la mobilisation des ressources sur le plan international est de 1500 000 FCFA et sur le plan local est de 1000 000 FCFA. Concernant les services de conseil, les activités de conseil et communication auront un prix minimum de 500 000 FCFA, les activités auront un prix minimum de 1500 000 FCFA, l'activité de conception de plan d'affaire se fera à un prix 700 000 FCFA

3.3.6 *LA COMMUNICATION*

Notre politique de communication tournera essentiellement autour des stratégies suivantes :

- Par le développement de notre portefeuille relationnel ;
- Par le biais des structures étatiques (CONAFIL) ;
- Des partenariats ;
- De la publicité ;

4. ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

4.1 BUSINESS MODEL

Le Business Model décrit précisément comment notre entreprise va gagner de l'argent. En pratique, cela revient à définir ce que nous allons vendre, auprès de quels clients, dans quel but, de quelle manière, et pour quel bénéfice. Autrement dit, il s'agit de décrire notre activité.

4.1.1 *CHOIX ET DESCRIPTION DU MODÈLE*

Le modèle choisi dans le cadre de notre projet est le modèle one shot dans lequel le client effectue un paiement unique à partir duquel il pourra profiter d'un service, d'un bien durable ou non durable qui lui appartiendra définitivement.

Pour la représentation de notre business model, nous avons opté pour la représentation Canvas

Tableau 9. Business Model de l'activité de conseil au profit des communes

Partenaires clés : -Conafil -Ancb -Enabel -Kfw -Giz -l'Etat -Boad	Activités clés : -conception de module de formation -Communication et marketing -Gestion logistique et contrôle qualité	Offre : -Personnalisation du renforcement des capacités des acteurs locaux, -la communication publique et locale, -l'organisation ou la modernisation des services administratifs et technique des collectivités locales,	Relation client : -Assistance personnalisée par téléphone et chat en ligne -Remise ou ristourne offerte en cas de contrat longue durée avec le client	Clients : -77 communes du Bénin -les partenaires techniques et financiers - l'Etat
	Ressources clés : -Expert en gouvernance locale, finance et fiscalité locale - Responsable de la formation et du renforcement de capacités -Responsable conception, suivi et évaluation de projets - Chargé des études et prospectives - Fonds de commerce - Site internet	Canaux : -Site internet -prise de rdv avec les clients et partenaires	-le conseil et l'accompagnement dans la formulation et la gestion des projets, -la finance et fiscalité des collectivités locales, -la gouvernance politique et technique des territoires. - Aide à la mobilisation de ressources financières	

<p>Coûts :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Charges variables Eau + électricité Fournitures de bureau Frais de téléphone : Carburant : -Charges fixes Loyer du local : Charges salariales 	<p>Revenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Prix variable en fonction du type d'accompagnement : service de formation, accompagnement à la mobilisation de ressources, autres assistances techniques - Paiement effectué 50 % avant réalisation du service, 50% à la réception des livrables
---	--

Source : nous-mêmes

4.1.1.1 PERTINENCE DU MODELE

Compte tenu de la nature de l'activité d'appui et conseil aux communes, le choix du modèle one shot se justifie par le caractère ponctuel et diversifié du besoin qui peut être exprimé par les collectivités locales. L'activité consistera donc à apporter une expertise bien précise sur demande du client.

4.2 Evaluation du coût des investissements

4.2.1 FRAIS D'INSTALLATION

Il s'agit des dépenses engagées à la constitution de l'entreprise. Elles comprennent : les honoraires des notaires, les droits d'enregistrement, les frais d'annonces légales et de publicité.

Tableau 10. Frais d'installation

Eléments	Montants (FCFA)
Frais d'immatriculation au RCCM	17 000
Frais de publicité et d'annonce légale	5 000
Droits d'enregistrement	5 000
Honoraires de Notaire	200 000
Total	227 000

Source : nous-mêmes

4.2.2 LES FRAIS D'AMENAGEMENT ET DE CONSTRUCTION

Ils comprennent les différentes dépenses indispensables à la viabilisation des locaux (frais d'ouverture d'eau et électricité et internet, frais de mise ne place de cloison de séparation, enseigne lumineuse...etc.)

Tableau 11. Frais d'aménagement et de construction

Eléments	Montants (FCFA)
Frais d'ouverture de compteur	
Electricité et eau	500 000
Frais d'installation	300 000
Total	800 000

Source : Nous-mêmes

4.2.3 MATÉRIEL ET MOBILIER

Ils comprennent l'ensemble des immobilisations corporelles à savoir les matériels de transport, les mobiliers de bureau, informatiques, et s'élèvent à huit millions huit cent quarante mille (8 840 000) FCFA.

Tableau 12. Immobilisations corporelles

Désignation	Nombre	Prix unitaire	Montant	Date d'acquisition	Date de mise en service	Durée d'utilisation	Taux d'amortissement
Ensembles de bureau + chaise	7	178571	1249997	1/1/2020	1/1/2020	5	20%
Table de réunion	1	550 000	550000	1/1/2020	1/1/2020	5	20%
Chaise	8	10 000	80000	1/1/2020	1/1/2020	5	20%
Climatiseurs	5	240 000	1200000	1/1/2020	1/1/2020	3	33%
Imprimantes	2	375 000	750000	1/1/2020	1/1/2020	3	33%
Vidéo projecteur	1	200 000	200000	1/1/2020	1/1/2020	3	20%
Armoires de rangements	5	200 000	1000000	1/1/2020	1/1/2020	5	20%
Ordinateurs portables	4	312 500	1250000	1/1/2020	1/1/2020	3	33%
Ordinateurs de bureau	2	280000	560000	1/1/2020	1/1/2020	3	33%
Voiture de liaison	1	7 000 000	7000000	1/1/2020	1/1/2020	5	20%
Total des immobilisations			13839997				

Source :

nous-mêmes

OPES CONSULTING

4.2.4 *BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT*

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) est la somme nécessaire que OPES Consulting doit posséder pour payer ses charges courantes en attendant de recevoir le paiement dû par ses clients. Le besoin en fonds de roulement montre l'autonomie financière de l'entreprise à court terme puisque cet indicateur représente la somme d'argent nécessaire pour financer nos charges sans qu'on ait besoin d'encaisser nos clients en même temps.

Nous avons évalué notre besoin en fonds de roulement en début d'activité sur une période de 6 mois pour un montant de : 23 300 000 FCFA

- Charges variables : 7 000 000 FCFA
 - 1.) Eau + électricité : 1 400 000 FCFA
 - 2.) Fournitures de bureau : 700 000 FCFA
 - 3.) Frais de téléphone : 2 400 000 FCFA
 - 4.) Carburant : 800 000 FCFA
- Charges fixes : 15 600 000 FCFA
 - 1.) Loyer du local : 2 400 000 FCFA
 - 2.) Charges salariales : 13 200 000 FCFA

Tableau 13. Besoin en fonds de roulement (FCFA)

Eléments	Montant
Charges salariales	15600000
Charges locatives	2400000.00
Eau et Electricité	1400000
Fournitures de bureau	700000
Frais de téléphone	2400000.00
Carburant	800000
Total	23300000

Source : *nous-mêmes*

4.2.5 SYNTHÈSE DES COÛTS D'INVESTISSEMENT

La synthèse des investissements comprend toutes les charges à financer indispensable au démarrage de l'activité y compris le besoin en fonds de roulement évalué ici sur une période de 6 mois.

Tableau 14. Synthèse des coûts d'investissements (FCFA)

Eléments	Montants
Actif immobilisé	13 839 997
Frais de création de la structure	227 000
Frais d'aménagement	800 000
Besoin en Fond de roulement	23 300 000
Total	38 166 997

Source : nous-mêmes

Le coût du projet est estimé à une valeur d'environ 38 167 997 de FCFA.

4.3 Modalité de financement

Le projet sera financé à 68% sur fonds propre et 32% par emprunt

Tableau 15. Modalité de financement

Désignation	Montant (FCFA)	Pourcentage
Apport personnel	21000000	55%
Dettes externes	17166997	45%
Total	38166997	100%

Source : nous-mêmes

Plan de remboursement de l'emprunt bancaire

Montant de l'emprunt : 9 767 000 FCFA

Durée : 5 ans

Taux d'intérêt appliqué :9%

Tableau 16. Remboursement de l'emprunt

Période	Capital restant dû	Intérêt	Amortissement	Annuité	Montant fin de période
1	17166997	1545030	3433399.4	4978429	13733597.6
2	13733597.6	1236024	3433399.4	4669423	10300198.2
3	10300198.2	927017.8	3433399.4	4360417	6866798.8
4	6866798.8	618011.9	3433399.4	4051411	3433399.4
5	3433399.4	309005.9	3433399.4	3742405	0

Source : nous-mêmes

4.4 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

4.4.1 LE CHIFFRE D'AFFAIRE PRÉVISIONNEL

L'estimation du chiffre d'affaire prévisionnel se base essentiellement sur les informations recueillies lors de notre étude de marché (prix, quantité) auprès des collectivités locales.

Concernant la première année, pour les services de mobilisation de financement nous avons estimé 2 requêtes par an avec un prix moyen de 1.250.000 FCFA. En ce qui concerne les services de conseils nous avons estimé une quantité de 51 requêtes et un prix moyen de 775 000 FCFA

Ces estimations étant basées sur une hypothèse pessimiste qui veut qu'à la première année Opes consulting ne puisse répondre qu'à 7% des intentions des communes.

Tableau 17. Estimation du chiffre d'affaires en année (1 année)

Services	Q1	Prix unitaire	Année1
Mobilisation de financement	2		2500000
Recherche de financement local	1	1000000	1000000
Recherche de financement international	1	1500000	1500000
Activité de conseil	51		43700000
Communication locale et publique	4	500000	2000000

OPES CONSULTING

Formation	14	1500000	21000000
Montage de plan d'affaire	25	700000	17500000
Accompagnement à la formulation et la gestion des projets	8	400000	3200000
Chiffre d'affaire			46200000

Source : nous-mêmes

Le chiffre d'affaires en année 1 s'élève à **46 200 000 FCFA**. Celui des autres années est déterminé à partir de celui de l'année 1 avec une progression d'environ 15% par an.

Ces chiffres n'ont pas été pris au hasard. L'étude de marché montre bien qu'Opes Consulting à un certain nombre d'opportunités qu'il peut exploiter pour gagner des parts de marché dans le secteur. Par ailleurs il est important de préciser que le promoteur n'en est pas à ses débuts dans le domaine, et possède déjà un portefeuille relationnel non négligeable.

4.4.2 ÉVALUATION DES CHARGES D'EXPLOITATION

Le personnel de l'entreprise est composé de huit personnes :

- Le Directeur qui touche 500 000 FCFA par mois,
- Quatre experts qui touchent chacun 450 000 FCFA par mois,
- Une secrétaire qui touche 150 000 FCFA par mois.
- Un coursier et un Agent d'entretien qui seront rémunéré à hauteur de 75 000 FCFA chacun

Les salaires des experts et du directeur augmentent de 5% à la troisième année. A la quatrième année il est prévu un recrutement second formateur. A la cinquième année nous recruterons un expert en suivi et évaluation de projet ainsi qu'un autre formateur

Tableau 18. Estimation des charges de personnel

ELEMENTS/Mois	Année1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Directeur	500000	500000	525000	525000	525000
Expert en gouvernance locale	450000	450000	472500	472500	367500
Responsable formation	450000	450000	472500	945000	1417500
Responsable suivi et	450000	450000	472500	472500	945000

OPES CONSULTING

évaluation					
Chargé des outils et prospectives	450000	450000	472500	472500	367500
Secrétaire	150000	150000	150000	150000	150000
Agent d'entretien	75000	75000	75000	75000	75000
Coursier	75000	75000	75000	75000	75000
Charge salariales mensuels	2600000	2600000	2715000	3187500	3922500
Charge salariales annuels	31 200 000	31 200 000	32 58 0000	38 250 000	47 070 000

Sources : nous-mêmes

Tableau 19. Autres charges d'exploitations

Eléments	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Loyer	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Fourniture	1 700 000	1 938 000	2 248 080	2 585 292	2 585 292
Déplacement	1500 000	1 710 000	1 949 400	2 222 316	2 533 440
Eau et électricités	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Téléphone	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Total	9 400 000	9 848 000	10 397 480	11 007 608	11 318 732

Source : nous-mêmes

4.4.3 ESTIMATION DES AMORTISSEMENTS

Les amortissements concernent les éléments suivants :

- Le matériel informatique ;
- Les mobiliers de bureau ;
- Les installations et agencements ;
- Les immobilisations incorporelles ;

Le matériel informatique est amorti sur 3 ans et le reste sur 5 ans. Le montant des amortissements annuels s'élève à **2163300 FCFA**. Le détail des calculs se trouve dans le tableau ci-dessous.

OPES CONSULTING

Tableau 20. Des amortissements sur immobilisations corporelles

Eléments	Valeurs	Durée	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Matériel de transport	7000000	5 ans	1400000	1400000	1400000	1400000	1400000
Matériel et mobilier	5030000	5 ans	1006000	1006000	1006000	1006000	1006000
Matériel informatique	1810000	3 ans	597300	597300	597300	597300	597300
Travaux et aménagements	800000	5 ans	160000	160000	160000	160000	160000
Total			3163300	3163300	3163300	3163300	3163300

Source : nous-mêmes

4.4.4 COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Le compte de résultat prévisionnel du projet se présente comme suit :

Tableau 21. Compte de résultat prévisionnel

Désignation	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffres d'affaire	52700000	58600000	70200000	76400000	86600000
Charge d'exploitation	9400000	9848000	10397480	11007608	11318732.24
Valeur ajouté	43300000	48752000	59802520	65392392	75281267.8
Salaire employés	31200000	31200000	32580000	38250000	47070000
Excedent brut d'exploitation	12100000	17552000	27222520	27142392	28211267.8
Amortissement	3163300	3163300	3163300	3163300	3163300
Résultat d'exploitation	8936700	14388700	24059220	23979092	25047967.76
Charges financières	1545029.73	1236023.784	927017.838	618011.892	309005.946
Résultat avant impôt	7391670.27	13152676.22	23132202.16	23361080.11	24738961.81
Impôts sur les sociétés	2217501.081	3945802.865	6939660.649	7008324.032	7421688.544
Résultat net	5174169.189	9206873.351	16192541.51	16352756.1	17317273.3

Source : nous-mêmes

Tableau 22. Flux de trésorerie prévisionnel

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
Résultat net		5174169	9206873	16192542	16352756	17317273
Dotation amortissement		3163300	3163300	3163300	3163300	3163300
Capacité d'autofinancement		8337469	12370173	19355842	19516056	20480573
Variation BFR		0	1826800	5524000	1966000	3336000

OPES CONSULTING

Valeur résiduel						597300
RECUP BFR		0	0	0	0	12652800
Investissement	38166997			1810000		
Flux de trésorerie disponible	-38166997	8337469	10543373	12021842	17550056	30394673

Source : nous-mêmes

4.5 Analyse de la rentabilité

4.5.1 Estimation du taux d'actualisation

Pour l'évaluation du taux d'actualisation, la méthode du MEDAF étant pas appropriée, nous avons décidé d'évaluer le waac en fonction de trois critères. Nous avons ainsi pris en compte le taux d'inflation qui est en moyenne de 2% à l'horizon 2025 selon la BCEAO. Ensuite, la prime de liquidité de liquidité de 4% qui rend compte du rendement moyen que nous offre le marché monétaire et des capitaux si nous investissons sur un horizon temporel de 5 ans. Également nous avons tenu compte de la prime de risque pays qui a été évalué 10% par la COFACE.

De tout ce qui précède il en ressort un taux d'actualisation de 16% qui nous servira pour l'étude de la rentabilité de notre projet.

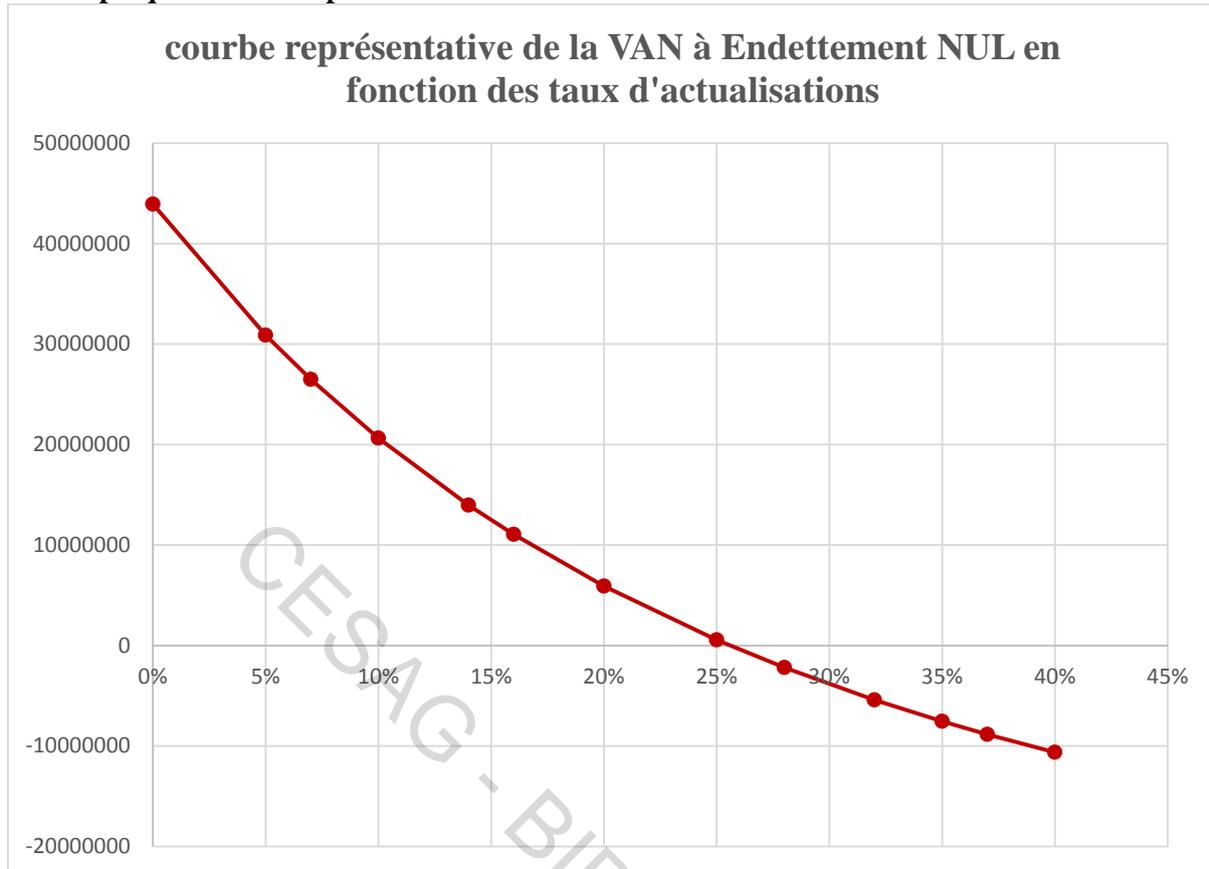
4.5.2 APPRÉCIATION ET PERTINENCE DU PROJET VAN, TRI, IP, DRCI

Tableau 23. Appréciation de la VAN, TRI, IP, DRCI

Intitulés	Valeurs
Taux d'actualisation	16%
VAN	8669371
VAN Ajustée	11000706
TRI	24%
IP	1.22
DRC	3ans 5 mois 28 jours

Source : nous-mêmes

La courbe représentative de la VAN est présentée afin de mieux analyser son évolution et l'incidence sur une évolution du taux d'actualisation.

Graphique 7. Représentation de la VAN en fonction du Taux d'actualisation

Source : nous-mêmes

Au regard donc de la VAN qui est positif, d'un TRI supérieur au coût du capital, d'un IP supérieur à 1 et d'un délai de récupération de milieu troisième année, nous pouvons donc conclure que le projet est rentable et mérite d'être réalisé. Il s'agit d'un projet autonome qui doit contribuer à la création de valeurs dans l'économie nationale.

4.5.3 LE SEUIL DE RENTABILITÉ

Le seuil de rentabilité correspond au niveau d'activité minimum à partir duquel l'activité d'une entreprise devient rentable.

Tableau 24. seuil de rentabilité

Désignation	Montant
A-Chiffre d'affaire	52700000
1-Frais financiers	1545030
2-Amortissement	3163300

OPES CONSULTING

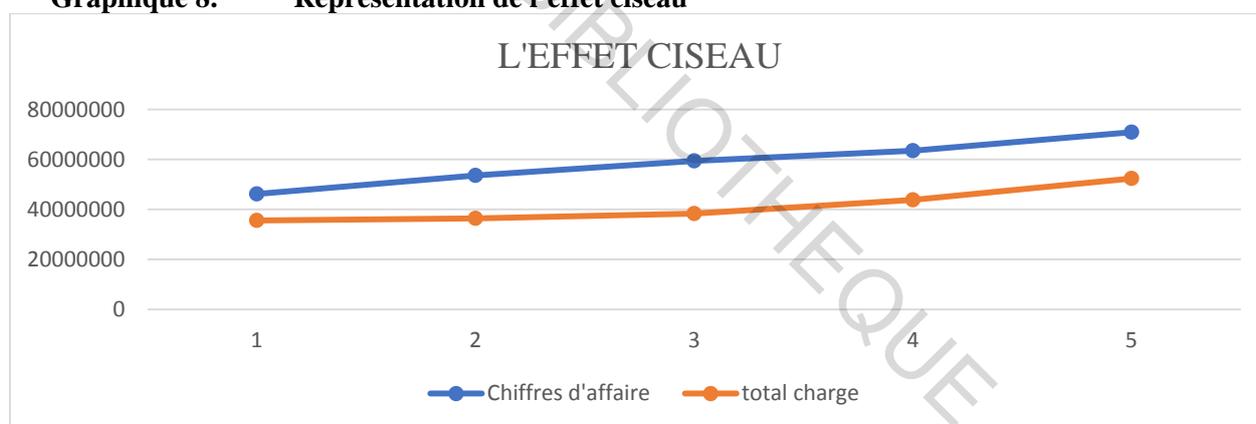
3-charges de personnels	31200000
4-loyer	2400000
B-charges fixes (1+2+3+4)	38308330
Charges d'exploitation	9400000
C-charges variables	7000000
D-Marge sur cout variable (A-C)	45700000
E-Taux de marge sur coût variable (D/A)	0.867173
Seuil de rentabilité	60772210

Source : nous-mêmes

4.5.4 L'EFFET CISEAU

L'effet ciseau est la représentation de l'évolution des charges et des produits au cours des années. L'effet ciseau de l'entreprise traduit une évolution importante des charges par rapport aux produits

Graphique 8. Représentation de l'effet ciseau



Source : nous-mêmes

4.5.5 RENTABILITE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

- La rentabilité économique

Encore appelé (ROCE), elle mesure la rentabilité des capitaux engagés, c'est-à-dire la capacité de l'entreprise à générer des bénéfices à partir des capitaux investis.

OPES CONSULTING

Résultat d'exploitation

$$\text{ROCE} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Capitaux investis}} * 100$$

Capitaux investis

- La rentabilité financière

La rentabilité financière mesure la rentabilité des capitaux propres, c'est la capacité de l'entreprise à rémunérer les apporteurs de capitaux

Résultat de l'exercice

$$\text{ROE} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Capitaux propres}} * 100$$

Tableau 25. Rentabilité Economique et Financière

Excedent brut d'exploitation	12 100 000	17 552 000	27 222 520	27 142 392	28 211 268
Amortissement	2 163 300	2 163 300	2 163 300	2 163 300	2 163 300
Résultat d'exploitation	9 936 700	15 388 700	25 059 220	24 979 092	26 047 968
Impôt (30%)	2 981 010	4 616 610	7 517 766	7 493 727.6	7 814 390
RE après impôt	6 955 690	10 772 090	17 541 454	17 485 364.4	18 233 577
Capitaux propres	21 000 000	21 000 000	21 000 000	21 000 000	21 000 000
Emprunt	17 166 997	13 733 598	10 300 198	6 866 799	3 433 399
Actif économique	38 166 997	34 733 598	31 300 198	27 866 799	24 433 399
ROCE	18%	31%	56%	63%	75%
Résultat net	5 174 169.2	9 206 873.3	16 192 541.5	16 352 756.08	1 7317 273.27
ROE	25%	44%	77%	78%	82%

Source : nous-mêmes

4.6 Cartographie des risques et analyse de sensibilité et de scénario

- Cartographie des risques

Le risque lié à la création d'un bureau d'accompagnement des communes des communes au Bénin est principalement l'apparition de nouveaux concurrents, ce ci favoriser par l'inexistence de barrière à l'entrée.

Légalement, pour des raisons d'intérêt personnels des acteurs locaux, il existe un risque que les communes ne fassent pas recours au cabinet pour les assistés.

- Analyse de sensibilité

Pour l'analyse de la sensibilité nous avons décidé d'affecter une réduction de 6.6% au prix de l'activité de formation, qui constitue une activité importante dans la constitution de chiffre de l'entreprise.

Tableau 26. Analyse de scénario

Paramètre	Hypothèse défavorable	Hypothèse de départ	Hypothèse favorable
Vente de formation	1400 000	1 500 000	1 600 500
van	5 586 348	8 669 371	10 910 483.85

Source : nous-mêmes

Avec l'hypothèse défavorable qui consiste à une réduction de 6.6%, on constate que la VAN est toujours positive et le TRI est égal 20% est supérieure à 16% qui est le taux d'actualisation.

Conclusion

La décentralisation nourrit beaucoup d'ambitions aujourd'hui au Bénin. Les populations à la base comptent sur les collectivités locales pour insuffler un nouvel élan de développement à leurs localités.

Cependant, cet objectif de moteur de développement ne saurait être atteint si l'on n'accompagne pas les élus locaux ainsi que les membres des administrations communales dans leur politique de développement communal.

C'est l'objectif que nous nous fixons en optant pour la mise en place du Bureau d'étude et d'accompagnement des communes dénommé OPES Consulting.

L'étude de faisabilité de notre projet nous a révélé que les collectivités locales souffrent de plusieurs difficultés qui constituent des freins à leur développement, il s'agit entre autres de l'absence de ressources humaines qualifiées et de la faiblesse de la capacité d'investissement.

Par la réalisation de ce projet, nous pourrions améliorer la qualité des ressources humaines communales par nos ateliers de formations et de renforcement de capacités. Également, nous pourrions aider les communes à améliorer leurs capacités d'investissements par le renforcement des stratégies de recouvrements des taxes et redevances fiscales, l'élargissement et la diversification des ressources financières internes à travers une réévaluation du potentiel économique. Nous sommes convaincus que la mise sur pied du bureau d'étude Opes consulting va contribuer au développement des collectivités locales du Bénin.

Aussi l'étude de faisabilité du projet nous a également révélé que le pouvoir central ne soutient pas les problématiques d'accès des Collectivités Locales aux marchés financiers.

BIBLIOGRAPHIE

- Adjaho, G. M.** (1999). comprendre la réforme de l'administration territoriale en 30 questions. p. 24.
- AUBRY, P.** (2001). Revue des finances locales.
- B, B. J.** (1994). *Les collectivités locales*. Paris.
- Banque, D.** (2003). *Les finances des pouvoirs locaux*. bruxelles.
- BCEAO.** (2003). Regard sur les finances locales dans les pays de l'UEMOA.
- Cathelineau.** (1993). *les finances locales*. paris.
- Demeure, Claude.** (2008). *marketing*. DUNOD.
- Louis, B.** (1994). *les ressources fiscales et charges communales dans la perspective de la décentralisation des villes de Bohicon et de Zogbodomey*. FKA.
- Maurice, Fayol.** (1996). communes et Gestion municipale au cameroun. yaounde.
- PDM.** (2008). revue africaine de finances locales.
- Roméo, MUZELLEC.** (2000). Finance publique.
- TCHUENTE, K.** (1996). *Développement communal et Gestion urbaine au cameroun;*
- vaillancourt, F. G.** (1996). *Décentralisation financière: nature, mesures et évaluation*.
- YATTA, F.** (2000, mai). *La décentralisation financière en Afrique: succès, Problèmes et contraintes*. Récupéré sur oecd corporation: www.oecd.org/dataoecd
- Anne REINARD.** (2006) L'observation directe et Enquête de terrain
- Chaumier Yves.** Les techniques documentaires (1982, P 99)
- Boutin** (2006,P128), L'entretien individuel en recherche qualitative
- Bourdin J.,** *Les finances communales*, Economica, (1995)

Daflon, Bernard, *Introduction aux finances publiques*

Greffe, X., *Territoires en France : les enjeux économiques de la décentralisation*, Economica, 1984

Orsoni Gilbert, *Finances Publiques*, Publisud, 1989.

PDM/Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest/OCDE, *Le financement du développement local : éléments de comparaison Ghana-UEMOA*, 1995

Percebois J., Aben J, Euzéby A., *Dictionnaire de finances publiques*, Armand Colin, 1995

Toulouse Jean-Baptiste, et alii, *Finances Publiques et politiques publiques*, Economica, 1987.

Tourjansky- Cabart L., *Le développement local*, PUF, 1996

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

ANNEXE A

Questionnaire

Dans le cadre de l'élaboration d'un projet professionnel ayant pour thème : OPES Consulting :
Création d'un Bureau d'étude et d'accompagnement des communes pour la mobilisation de ressource
financière et la promotion de l'économie locale au BENIN

AUDIT

1. votre commune a t'elle été auditée ces 3 dernières années?

1. Oui 2. Non

2. la commune éprouve t'elle des difficultés à mettre en oeuvre les recommandations issues des audits

1. oui 2. non

si non préciser

3. Si 'non', précisez :

Volet Formation

4. la commune initie t'elle des formations à l'endroit des cadres de l'administration locale ou des élus locaux

1. oui 2. non

5. la commune dispose d'un budget ou de financement dédié aux besoins en formation

1. oui 2. non

6. Dans quels domaines la commune nécessite t'elle un appui en formations?

1. finance 2. administration 3. communication 4. autres

7. Si 'autres', précisez :

Volet Capacité d'investissement

8. votre commune dispose t'elle des moyens pour assurer ses propres compétences en investissements?

1. oui 2. non

si non, quels sont les facteurs de blocage et les difficultés qui affectent votre capacité d'investissement

9. Si 'non', précisez :

volet Autonomie financière

10. votre commune dispose t'elle d'une liberté de décision, de vote sur son budget?

1. oui 2. non

si non par quoi vous sentez vous brimer?

11. Si 'non', précisez :

12. Quelle est votre appréciation sur l'autonomie financière de votre commune?

13. Quelles sont vos suggestions pour l'amélioration de la capacité autonomie financière de votre commune?

volet emprunt

14. votre commune a t'elle recours à l'emprunt?

1. oui 2. non

si non, quel est la raison?

ANNEXE B COUNTRY DEFAULT SPREADS AND RISKS PREMIUMS

Country	GDP (in billions)	Moody's rating	Adj. Default Spread	Equity Risk Premium	Country Risk Premium	Corporate Tax Rate
Belize	1.84	B3	7.34%	14.99%	9.03%	28.21%
Benin	9.27	B1	5.08%	10.20%	6.25%	30.00%
Bermuda	6.20	A2	0.96%	7.14%	1.18%	0.00%
Bolivia	37.51	Ba3	4.06%	10.96%	5.00%	25.00%
Bosnia and Herzegovina	18.17	B3	7.34%	14.99%	9.03%	10.00%
Botswana	17.41	A2	0.96%	7.14%	1.18%	22.00%
Brazil	2055.51	Ba2	3.39%	10.13%	4.17%	34.00%
Brunei	12.13	NA	0.79%	6.94%	0.98%	18.50%
Bulgaria	56.83	Baa2	2.15%	8.60%	2.64%	10.00%
Burkina Faso	12.87	B2	6.21%	13.60%	7.64%	28.00%

Source nous-mêmes

OPES CONSULTING

Eléments du Budget	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
Solde en début de période		169655 98	167641 99	165628 00	163614 01	161600 02	159586 03	157572 04	155558 05	153544 06	151530 07	149516 08	147502 09
Encaissement du Mois													
Recettes d'exploitations (HT)	439166 7												
Emprunts bancaire	171669 97												
Total encaissements du mois	215586 64	439166 7											
Décaissements du mois													
Dépenses d'exploitation	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333	783333
Intérêts sur emprunts													154502 9.7
Remboursement sur emprunts													343339 9.4
Rémunérations salariales	260000 0												
Charges sociales	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400	426400
Total décaissements du mois	459306 6	957149 5											
Solde du fin du mois	169655	167641	165628	163614	161600	159586	157572	155558	153544	151530	149516	147502	957038

OPES CONSULTING

	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	1
--	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	---

ANNEXE C BUDGET DE TRESORERIE ANNEE 1

Source :Nous

mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

OPES CONSULTING

ANNEXE D Tableau du compte de résultat à Endettement nul

Désignation	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffres d'affaire	52700000	58600000	70200000	76400000	86600000
Charge d'exploitation	9400000	9848000	10397480	11007608	11318732.24
Valeur ajouté	43300000	48752000	59802520	65392392	75281267.8
salaires employés	31200000	31200000	32580000	38250000	47070000
Excedent brut d'exploitation	12100000	17552000	27222520	27142392	28211267.8
Amortissement	3163300	3163300	3163300	3163300	3163300
Résultat d'exploitation	8936700	14388700	24059220	23979092	25047967.76
Charges financières					
Resultat avant impot	8936700	14388700	24059220	23979092	25047967.76
Impots sur les sociétés	2681010	4316610	7217766	7193727.6	7514390.328
Résultat net	6255690	10072090	16841454	16785364.4	17533577.4

ANNEXE D Tableau du flux de trésorerie à Endettement nul

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
resultat net		6255690	10072090	16841454	16785364	17533577
Dotation amortissement		3163300	3163300	3163300	3163300	3163300
capacité d'autofinancement		9418990	13235390	20004754	19948664	20696877
variation BFR		0	1826800	5524000	1966000	3336000
valeur résiduel						597300
RECUP BFR		0	0	0	0	12652800
Investissement	3816699 7			1810000		
flux de trésorerie disponible	3816699 7	9418990	11408590	12670754	17982664	30610977
cumul		9418990. 00	20827580. 00	33498334. 00	51480998. 40	82091975. 83

TABLE DES MATIERES

Fiche synthétique du projet.....	iii
AVANT-PROPOS.....	iv
DEDICACES	v
REMERCIEMENTS	vi
Liste des sigles et abréviations	ix
Liste des Tableaux et Graphiques	x
Liste des Graphiques	xi
INTRODUCTION.....	1
1. PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....	5
1.1 PRESENTATION DU CONTEXTE PAYS.....	5
1.2 ETAT DE LA SITUATION ET OPPORTUNITE	9
1.3 Présentation du projet.....	12
1.4 Résultats attendus du projet (Théorie du changement).....	Erreur ! Signet non défini.
1.5 IMPACT DU PROJET.....	14
1.6 Plan de Mise en œuvre	15
2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	16
2.1 CHOIX DU STATUT JURIDIQUE	16
2.2 Présentation du promoteur et de l'équipe du projet	16
2.3 EVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE.....	21

OPES CONSULTING

3. <i>Etude de marché et stratégie Marketing</i>	25
3.1 Etude de marché	25
3.2 Plan stratégique général	29
3.3 Plan stratégique d'activité	34
4. <i>ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE</i>	37
4.1 BUSINESS MODEL	37
4.2 Evaluation du coût des investissements	39
4.3 Modalité de financement	43
4.4 Analyse de l'exploitation	44
4.5 Analyse de la rentabilité	48
4.6 Analyse de sensibilité et de scénario.....	Erreur ! Signet non défini.
Conclusion	53
BIBLIOGRAPHIE	I
ANNEXE	IV
ANNEXE B BUDGET DE TRESORERIE ANNEE1	VII

OPES CONSULTING

OPES Consulting :

Bureau d'étude et d'accompagnement des communes pour la mobilisation de ressource financière et la promotion de l'économie locale au BENIN

Emeric AHODAKIN

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Programme Master en Banque et Finance

Promotion 2018-2019

dokponahodakin@cesag.edu.sn

Résumé du projet

Le projet de création d'un bureau d'accompagnement des communes pour le développement de l'économie locale participera à l'atteinte de l'objectif principal de la décentralisation qui est le développement local.

Ce projet permettra de renforcer les capacités des ressources humaines au sein des communes et permettra d'améliorer les capacités d'investissements de ces entités

Le diagnostic stratégique de l'environnement du secteur a montré un contexte favorable à la réussite du projet. Le faible niveau d'instruction des élus locaux et l'absence d'accompagnement de l'Etat constituent les principales contraintes. L'absence de barrière à l'entrée constitue une menace de taille pour notre entreprise.

Le choix stratégique du système de management proposé repose sur l'optimisation des ressources humaines qualifiées, une SARL comme forme juridique de la société et un marketing mix s'appuyant sur une politique de produit basée sur la qualité et la diversité de nos prestations, de prix compétitif et de communication.

D'un coût de 35 millions, dont 21 millions de fonds propres, OPES Consulting est une SARL au capital social équivalent aux apports du promoteur. Pour faire face à ses besoins de fonctionnement la première année, OPES Consulting à besoin d'un fonds de roulement équivalent à 33 millions. Son chiffre d'affaires s'élève à 46 200 000 millions.

L'étude financière a montré des résultats intéressants. Le délai de récupération (3 ans 5 mois 28 jours), et la VAN est de 5683615 FCFA, l'indice de profitabilité est de 1.17, sont autant d'éléments qui montrent la rentabilité du projet.

Les effets de ce projet sont énormes : création de 12 emplois directs et de plusieurs emplois indirects, et d'impôts sur le bénéfice.

Mots clés : décentralisation, collectivités locales, capacité d'investissement, développement local

OPES Consulting:

Study and support office of the communes for the mobilization of financial resources and the promotion of the local economy in BENIN

Eméric AHODAKIN

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Programme Master en Banque et Finance

Promotion 2018-2019

dokponahodakin@cesag.edu.sn

Abstract of the project

The project to create a support office of the communes for the development of economy will contribute to the achievement of the main objective of the decentralization which is the local development.

This project will strengthen the capacity of human resources in municipalities and will improve the investment capacity of these entities

The strategic diagnosis of the environment of the sector showed a context favorable to the success of the project. The low level of education of local elected officials and the lack of support from the state are the main constraints. The lack of a barrier to entry is a significant threat to our business.

The strategic choice of the proposed management system is based on the optimization of qualified human resources, an LLC as a legal form of the company and a marketing mix based on a product policy based on the quality and diversity of our services, competitive price and communication.

At a cost of 35 million, of which 21 million of own funds, OPES Consulting is a SARL with share capital equivalent to the contributions of the promoter. To meet its operational needs in the first year, OPES Consulting needs a working capital equivalent to 33 million. Its turnover amounts to 46,200,000 million.

The financial study showed interesting results. The payback period (3 years 5 months 28 days), and the NPV is 5683615 FCFA, the profitability index is 1.17, are all elements that show the profitability of the project.

The effects of this project are enormous: creation of 12 direct jobs and several indirect jobs, and taxes on profit at a cost of 35 million, of which 21 million of own funds, OPES Consulting is a SARL with share capital equivalent to the contributions of the promoter. To meet its operational needs in the first year, OPES Consulting needs a working capital equivalent to 33 million. Its turnover amounts to 46,200,000 million.

The financial study showed interesting results. The payback period (3 years 5 months 28 days), and the NPV is 5683615 FCFA, the profitability index is 1.17, are all elements that show the profitability of the project.

The effects of this project are enormous: creation of 12 direct jobs and several indirect jobs, and taxes on profit.

CESAG - BIBLIOTHEQUE