



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

Année académique 2019-2020

Promotion 19

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

Diplôme du Master en Banque et Finance

Option : Marchés Financiers & Finance d'Entreprise

**« ILEEWE » : MISE EN PLACE D'UNE SOLUTION DIGITALE POUR
L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE DE L'ELEVE AU BENIN**

Préparé par :

M. Nahum Niimbenoua SAMBIENI

sous la supervision de :

Dr. Alassane OUATTARA
Enseignant-chercheur Permanent au CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le 02 Décembre 2020.

Devant le jury constitué de :

Président du jury :

Dr Lassana TIOTE

Membre du jury :

Dr Mansoum NDIAYE

« 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) du Master en Banque et Finance. Ces opinions sont propres à leurs auteurs »

FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET

Titre du projet	: « ILEEWE » : MISE EN PLACE D'UNE SOLUTION DIGITALE POUR L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE DE L'ELEVE AU BENIN.
Forme juridique	: S.A.R.L
Secteur d'activité	: Secteur Tertiaire
Localisation du projet	: Cotonou (BENIN)
Promoteur	
	Nom & prénoms : SAMBIENI Niimbenoua Nahum
	Adresse : Akpakpa, cotonou.
	Téléphone : +229 97-76-35-96
Objet du projet	: Mise en œuvre d'une plateforme éducative interactive ayant pour objet de contribuer au développement et à une meilleure réussite de l'élève en milieu scolaire béninois.
Date de démarrage	: Janvier 2021
Durée de réalisation	: 5 ans (2021-2025)
Coût total du projet	: 24.885.000 F CFA
Apport personnel	: 21.885.000 F CFA (86%)
Montant de l'emprunt	: 3.000.000 F CFA (14%)
Durée de remboursement	5 ans (Remboursement annuel)
Nombre d'emplois créés	: 10 emplois
Valeur actuelle nette (VAN)	: 23 332 256 F CFA
Taux de rentabilité interne (TRI)	: 34,80%
Délai de récupération du capital (DR)	: 3 Années et 10 Mois
Indice de profitabilité (IP)	: 2,22
Parrain / mentor	: Nom : FAGNISSE Prénoms : Roméo Adresse : Abomey-calavi (BENIN). Fonction : Directeur Administratif et Financier Préfecture de Porto-Novo (BENIN) Domicile : Abomey-calavi (BENIN) Contacts : +229 96 60 30 27

DEDICACE

A mes parents,

Mathieu et Elisabeth SAMBIENI,

Quand tout semblait noir, vous m'avez donné de l'espoir,

Vous avez cru en moi. Et, sur les chemins de la foi vous avez conduit
mes pas hésitants avec amour.

Il monte de mon cœur ce refrain que je fredonne tendrement,

C'est un MERCI sans fin...

A toi ma chère et tendre épouse, Olivette !

Merci pour ton soutien indéfectible dans les bons
comme dans les moments parfois difficiles....

Puisse ce travail faire votre fierté !

REMERCIEMENTS

Je ne saurais mettre ce travail à mon actif sans exprimer ma reconnaissance envers certaines personnes.

Ainsi, Qu'il me soit permis de remercier les personnes sans lesquelles le présent travail n'aurait pu aller à son terme. J'adresse mes remerciements :

Au Dr Alassane OUATTARA, Enseignant-Chercheur Permanent au CESAG, pour avoir accepté de conduire ce travail jusqu'à son aboutissement, malgré ses grandes et nombreuses occupations,

Aux enseignants du CESAG qui nous ont encadrés tout au long de ce cursus universitaire, avec une mention spéciale au Dr Aboudou OUATTARA, Directeur de la Formation et des Innovations Pédagogiques du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion, pour son importante contribution à notre formation ;

A mes parents, Mathieu et Elisabeth SAMBIENI qui m'ont toujours accompagné dans mon éducation ;

A mon épouse Olivette BIO YARI SAMBIENI pour son soutien et son aide sans condition lors de ce cursus et de la rédaction de ce mémoire ;

A tous mes frères et soeurs pour leurs motivations et aux familles SAMBIENI et BIO YARI ;

A tous mes camarades de promotion et en particulier ceux avec qui avons partagé le même directeur pour la collaboration ;

A tous ceux ayant contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce mémoire, et qui ne se trouve dans les catégories des personnes citées ci-dessus, pour ce qu'ils ont pu faire pour ce travail.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

DEDICACE.....	IV
REMERCIEMENTS.....	V
LISTE DES SIGLES.....	VIII
LISTE DES TABLEAUX.....	IX
LISTE DES GRAPHIQUES.....	X
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1. Contexte et justification du projet.....	1
2. Problématique.....	3
3. Objectifs et intérêt du projet.....	5
4. Démarche méthodologique.....	6
5. Annonce de plan.....	7
1. PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....	9
1.1. Présentation du contexte pays.....	9
1.2. Etat de la situation et opportunités liées au système éducatif Béninois.....	14
1.3. Présentation de l'idée.....	15
1.4. Résultats attendus du projet.....	17
1.5. Impact du projet.....	17
1.6. Plan de mise en œuvre.....	18
2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	19
2.1. Choix du statut juridique.....	19
2.2. Présentation du promoteur et de l'équipe de projet.....	20
2.3. Structure organisationnelle de la start up ILEEWE.....	21
2.4. Evaluation de la faisabilité technique.....	23
3. ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING.....	27
3.1. Etude de marché.....	27
3.2. Plan stratégique général.....	34
3.3. Plan stratégique d'activités.....	35
4. ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE.....	38
4.1. Business Model.....	38
4.2. Evaluation du coût des investissements.....	39
4.3. Modalités de financement.....	42
4.4. Analyse de l'exploitation.....	43
4.5. Analyse de la rentabilité.....	48
4.6. Analyse de Sensibilité et de Scénario.....	54
CONCLUSION GENERALE.....	57

LISTE DES SIGLES

BFR	: B esoin en F onds de R oulement
CA	: C hiffre d' A ffaires
CESAG	: C entre A fricain d' E tudes S upérieures en G estion
CMPC	: C oût M oyen P ondéré du C apital
DRCI	: D éla <i>i</i> de R écupération du C apital I nvesti
EBE	: E xcé <i>d</i> ent B rut d' E xploitation
FR	: F onds de R oulement
INSAE	: I nstitut N ationale de la S tatistique et de l' A nalyse E conomique.
IP	: I ndice de P rofitabilité
NPTCI	: N ouveau P rogramme de T roisième C ycle I nteruniversitaire en E conomie A ppliquée.
NTIC	: N ouvelles T echnologiques d' I nformation et de la C ommunication
OHADA	: O rganisation pour l' H armonisation en A frique du D roit des A ffaires
PESTEL	: P olitical, E conomic, S ocial, T echnology, E cology and L egal.
PIB	: P roduit I ntérieur B rut
SARL	: S ociété à R esponsabilité L imitée
SWOT	: S trengths, W eaknesses, O pportunities, T hreats
VA	: V aleur A jsoutée
VAN	: V aleur A ctuelle N ette
TRI	: T aux de R entabilité I nterne
UEMOA	: U nion E conomique et M onétaire O uest A fricaine

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Synthèse des opportunités et menaces	13
Tableau 2: Caractéristiques de la SARL.....	19
Tableau 3: Outils et moyens de production	25
Tableau 4: Portrait du personnel à recruter.....	26
Tableau 5: Nombre d'enfants scolarisés par ménage au Bénin en 2018	28
Tableau 6: Effectif des ménages suivant les classes de Salaires	29
Tableau 7: Caractéristiques de l'échantillon	30
Tableau 8: matrice des 5 + 1 forces de PORTER.....	34
Tableau 9: Plan de développement	37
Tableau 10: Immobilisations du projet.....	40
Tableau 11: Eléments de calcul du BFR forfaitaire	41
Tableau 12: Evolution du BFR	41
Tableau 13: Coût de l'investissement.....	42
Tableau 14: Programme d'investissements.....	42
Tableau 15: Les sources de financement	42
Tableau 16: Amortissement de l'emprunt.....	43
Tableau 17: Chiffre d'affaires prévisionnels.....	44
Tableau 18: Synthèse des charges d'exploitation.....	45
Tableau 19: Amortissement des éléments d'actifs amortissables	45
Tableau 20: Compte de résultat prévisionnel	46
Tableau 21: Calcul des ratios	46
Tableau 22: Tableau de flux prévisionnels	48
Tableau 23: Calcul du coût du capital	48
Tableau 24: Calcul des Cash-flows actualisés et des indicateurs de rentabilité	49
Tableau 25: Evolution du Seuil de rentabilité	51
Tableau 26: Bilans prévisionnels	52
Tableau 27: Rentabilité économique et Financière.....	52
Tableau 28: Calcul de la Solvabilité et de la liquidité.....	53
Tableau 29: Calcul de la liquidité Générale	53
Tableau 30: Analyse de sensibilité.....	54
Tableau 31: Analyse de Scénarios	55

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1: Répartition traditionnelle des principales ethnies du Bénin.....	11
Graphique 2: Coeur de métier de ILEEWE	16
Graphique 3: Diagramme de GANTT.....	18
Graphique 4: Structure du capital.....	21
Graphique 5: Orgranigramme de ILEEWE.....	22
Graphique 6: Processus d'exploitation de ILEEWE.....	24
Graphique 7: Répartition du nombre de répondant par catégorie de revenu.....	31
Graphique 8: Répartition des ménages en fonction du nombre d'enfants scolarisés au secondaire ...	31
Graphique 9: Evaluation de la détention d'informations 1	31
Graphique 10: Evaluation de la détention d'informations 2	32
Graphique 11: Evaluation de la répartition des ménages selon leur appréciation du produit..	32
Graphique 12: Evaluation selon la disponibilité à souscrire au produit.....	33
Graphique 13: Notre architecture de valeur	39
Graphique 14: Profil de la VAN	50
Graphique 15: Effet ciseau.....	51
Graphique 16: Analyse de l'effet de Levier	53
Graphique 17: Probabilité de la VAN	56

Ileewe, Mise en place d'une solution digitale pour l'amélioration de la performance de l'élève au Bénin

Nahum SAMBIENI

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Programme Master en Banque et Finance

Promotion 19

nahumfr@gmail.com

Ileewe est une plateforme éducative basée à Cotonou au Bénin. Elle vise à faciliter les liens et les échanges entre les différentes parties prenantes du secteur éducatif Béninois ; Par ce projet, il sera donc plus facile d'instaurer un cadre de confiance dans lequel les opérateurs du système éducatif pourront échanger des informations qui pourront contribuer à l'éradication de certains maux qui minent l'éducation au Bénin. Avec ILEEWE, l'apprenant dispose d'un cadre lui permettant de mettre en exergue ses difficultés et obstacles non propices à l'apprentissage, l'école pourra apporter des réponses adéquates à chaque apprenant selon les spécificités, et enfin aux parents la possibilité d'avoir un droit de regards sur l'apprenant. L'avantage de ce projet est qu'il permettra de booster le taux de réussite scolaire et sociale des enfants.

Une étude de marché a confirmé l'existence de la demande de ce service au Bénin dont la cible prioritaire est constituée d'enfants scolarisés du secondaire. En ce qui concerne la faisabilité technique, l'analyse économique et financière du projet montre que le projet est rentable et pourra créer de la valeur estimée à 23 332 256 F CFA sur une période de cinq ans.

Mots clés : ileewe, plateforme, système éducatif.

Ileewe, Implementation of a digital solution for the improvement of student performance in Benin

Nahum SAMBIENI

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Master's Program in Banking and Finance

Promotion 19

nahumfr@gmail.com

Ileewe is an educational platform based in Cotonou, Benin. It aims to facilitate links and exchanges between the different stakeholders of the educational sector in Benin. Through this project, it will therefore be easier to establish a framework of trust in which the operators of the educational system can exchange information that can contribute to the eradication of certain evils that undermine education in Benin. With ILEEWE, the learner has a framework allowing him to highlight his difficulties and obstacles not conducive to learning, the school will be able to provide adequate responses to each learner according to specificities, and finally to the parents the possibility to have a right of view on the learner. The advantage of this project is that it will boost the children's academic and social success rate.

A market study has confirmed the existence of demand for this service in Benin, where the priority target is secondary school children. With regard to technical feasibility, the economic and financial

analysis of the project shows that the project is profitable and will be able to create value estimated at 23 332 256 FCFA over a five-year period.

Keyword : ileewe, platform, educational system

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

1. Contexte et justification du projet

L'Education est à la base du développement de tout être humain et de la société. De par son importance pour l'avenir, elle doit occuper une place prioritaire dans les débats axés sur le développement. Ainsi, Nelson MANDELA pouvait dire « L'éducation est l'arme la plus puissante qu'on puisse utiliser pour changer le monde ». C'est ce qu'a notamment compris les Nations Unies à travers les Objectifs pour le Développement Durable (ODD, 2030), qui accordent une place importante à l'éducation dans son objectif n°4 prônant la nécessité d' « Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie » pour une amorce véritable du développement économique. A cet titre, selon l'Institut de Statistiques de l'UNESCO, 258 millions d'enfants et de jeunes dans le monde restent d'être scolarisés en 2018. Cet objectif important est également soutenu par l'UNION AFRICAINE à travers son agenda 2063 dans lequel les citoyens se doivent d'être bien formés et suffisamment qualifiés en ayant pour support la science, la technologie et l'innovation (Objectif N° 2).

L'éducation peut être définie comme l'Art de former une personne, spécialement un enfant ou un adolescent, en développant ses qualités physiques, intellectuelles et morales, de façon à lui permettre d'affronter sa vie personnelle et sociale avec une personnalité suffisamment épanouie

La question sous-jacente sera donc de se demander : qui a la charge d'assurer l'éducation ?

Pour Victor HUGO, « L'éducation, c'est la famille qui la donne ; l'instruction, c'est l'Etat qui la doit ». Ainsi donc, l'éducation depuis la naissance de l'enfant jusqu'à l'âge adulte est un mélange de facteurs et d'influences de deux institutions jouant un rôle primordial et ayant des responsabilités éducatives formelles devant la loi et la société : la famille et l'Etat à travers l'école.

Les parents ont toujours été et resteront les premiers éducateurs de l'enfant. Ils ont le droit et le devoir de mettre en place des bases intellectuelles et émotionnelles afin de développer son système de valeurs et d'attitudes. Ils doivent aussi exercer leurs responsabilités de parents d'élèves. De son côté, l'Etat, par le système éducatif, doit former les jeunes à devenir de bons citoyens et de bons professionnels et leur donner les bases d'un apprentissage et développement personnel tout au long de la vie.

Même si ce cadre général de répartition des responsabilités est clair, son application pratique devient de plus en plus problématique dans une société contemporaine en proie à des bouleversements profonds qui affectent aussi bien la famille que l'école, et non pas moins les liens entre les deux. Les changements dans la structure de la famille modifient la répartition classique des rôles, des tâches et des responsabilités en son sein. D'autre part, l'avènement de la société d'information pose des défis sans précédent au système éducatif. La famille et l'école sont en plus constamment exposées à des facteurs externes tels que les médias (surtout la télévision et l'internet), les amis, la communauté etc. A cela il faut ajouter le rationnement du temps de plus en plus consacré à l'éducation des enfants par les parents du fait des conditions de travail de plus en plus hardies dans un contexte de globalisation des chaînes de valeurs.

Dans la situation actuelle, ni les parents, ni les instructeurs (ou enseignants) ne sont, à eux seuls, en mesure de transmettre aux jeunes toutes les connaissances, compétences et valeurs dont ils ont besoin pour bien s'insérer dans la société. « Parent » reste le seul « métier » qui ne s'enseigne pas formellement, alors que l'école, qui détient la connaissance et l'expérience de l'éducation, manque souvent de motivation et de moyens. Et quand il s'agit de faire face à des défis comme la surabondance de l'information et des modèles alternatifs fournis par les médias, ou à des phénomènes de société graves tels que l'exclusion sociale, la marginalisation ou la violence, la famille aussi bien que l'école commencent à manquer des repères.

Face à cette multitude de situations complexes, on constate une confusion croissante quant au rôle que doivent jouer les parents et l'école dans l'éducation des jeunes. Ainsi risquent-ils de se renvoyer la balle, laissant de côté des problèmes sérieux sans que personne n'en prenne la responsabilité.

Sans vouloir dresser une liste rigide, mais convaincue de la nécessité d'une conscience accrue des responsabilités respectives des parents et de l'école, on considère néanmoins qu'au lieu de regarder ce que ces deux instances peuvent faire de façon isolée, il faudrait examiner comment leurs tâches et responsabilités peuvent s'articuler et contribuer à un mouvement d'ensemble. De ce fait, une meilleure communication entre enfants - parents - école, avec la participation

également du monde associatif et de l'éducation non-formelle, et la création d'un vrai partenariat entre eux paraît être absolument nécessaire afin de répondre aux besoins éducatifs de notre société.

L'interrogation principale qui en ressort est de se demander la nature de ce ciment qui pourrait être le lien entre les différentes parties prenantes afin de permettre l'amorce harmonieux d'une

éducation de développement dans un contexte de changement perpétuel. Celle qui semble appropriée est la technologie.

Au cours de la décennie 1970 et au début de la décennie suivante, on a procédé à de nombreuses évaluations sur l'efficacité de l'enseignement assisté par ordinateur comparé au type courant d'enseignement. Ainsi selon les travaux de Kulik et Bangert-Downs (1985) et Herman (1994), l'efficacité de l'enseignement est plus favorable avec l'enseignement assisté par ordinateur. Dans une autre étude réalisée en Nouvelle-Zélande, l'utilisation de l'ordinateur paraît bien avoir contribué, avec d'autres innovations pédagogiques, à augmenter l'apprentissage des élèves en anglais, en mathématiques, et en sciences (McKinnon, Nolan, et Sinclair, 1996).

Les succès des Technologies de l'Information et de la Communication dans le système éducatif sont indénombrables. Tous les acteurs dans ce système liés aux ministères chargés de l'éducation pour les élèves et étudiants en passant par les enseignants et les parents d'élèves, profitent des NTIC. Les étudiants en sont les plus bénéficiaires. Grâce aux NTIC, l'État peut détecter rapidement des problèmes liés à l'éducation tels que la baisse des performances scolaires, le manque du personnel scolaire et d'enseignants dans une localité donnée pour procéder à des solutions rapides. De plus, les technologies peuvent favoriser la mise en place des cours en ligne qui peuvent pallier les problèmes d'infrastructures comme le manque d'amphithéâtres. Elles permettent également la préparation des cours, la recherche de nouveaux exercices, devoirs et examens sont de plus en plus faciles pour les enseignants grâce à l'internet. Dans cette optique, les NTIC peuvent permettre d'alléger la tâche des enseignants, de l'apprenant et de la famille.

Dans un tel contexte, auquel se situe notre projet professionnel, il devient salutaire d'apporter une solution digitale qui permettra d'une part à l'apprenant de mettre en exergue ses difficultés et ses forces, à la famille de pouvoir suivre l'apprenant tout au long de son cursus scolaire, et enfin l'école de pouvoir apporter des solutions appropriées aux difficultés de l'apprenant.

Notre projet compte s'intituler « ILEEWE » : qui est le nom d'une plateforme numérique qui constituera le lieu d'échanges entre les diverses parties prenantes du système éducatif.

2. Problématique

Dans le domaine de l'éducation, le Bénin continue d'enregistrer les plus forts taux de scolarisation de son histoire ; de 116 % en 2015 il est passé à 121,96% en 2018 pour le primaire (le taux est supérieur à 100 % parce qu'il comprend les enfants en âge de fréquenter le primaire et plus jeunes), et s'est établi désormais à 61,08% en 2018 contre 58,85% en 2015 . Ces résultats, s'ils sont encourageants au vu de leur évolution, sont le fruit des efforts financiers et logistiques

déployés par l'Etat dans le cadre du Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Education fortement appuyé par les partenaires techniques et financiers, notamment le Partenariat Mondial pour l'Education. En effet, sur les cinq dernières années, le Bénin a consenti plus de 125 milliards de FCFA comme dépenses d'éducation. Ces investissements principalement concentrés sur le cycle primaire ont permis d'augmenter le nombre d'écoles de 10 754 écoles en 2015 à 13 231 en 2018, de procéder à un recrutement massif d'enseignants qualifiés (le ratio des enseignants qualifiés atteint désormais 80% alors qu'il ne dépassait pas 50% en 2010) et une plus grande disponibilité des manuels scolaires. A titre illustratif, au Bénin un élève dispose de seulement un manuel sur huit matières enseignées¹.

Par ailleurs, l'évaluation menée pour mesurer le degré d'efficacité du Plan décennal de développement du secteur de l'éducation a conclu que les stratégies mises en œuvre par l'Etat avaient contribué à élever les taux bruts d'admission du primaire et à réduire les inégalités filles/garçons en matière de fréquentation scolaire. En 2018 le pays comptait environ 2.223.966 contre 2.768.522 enfants en 2015 d'enfants scolarisés au primaire ; quant au secondaire, environ 1.075.672 étaient effectivement scolarisés en 2018 contre 963.787 en 2015. Le ratio Nombre d'élèves/enseignant qualifié a connu une nette progression (82,51 en 2013 à 23,97 en 2018) Cette progression des effectifs reste toutefois modeste dans le cycle préscolaire: 14,3% des enfants âgés de 3 à 5 ans fréquentent un centre préscolaire public ou privé.

L'école béninoise semble avoir retrouvé ses lettres de noblesses et sa vitesse de croisière au vu de ces statistiques. Mais ces avancées encourageantes contrastent avec les résultats lorsqu'on considère le taux de réussite aux divers examens et concours d'une part et le taux d'achèvement de la scolarité d'autre part.

En effet, les résultats aux différents examens de fin d'année au Bénin ont toujours présenté des taux de réussite assez faible. A titre d'exemple, le taux de réussite au primaire de 68,24% en 2010 est passé à 89,61% en 2015 pour rechuter à 84,18% en 2019. Ce qui montre une baisse du succès des apprenants du premier niveau. Au secondaire, le taux de réussite au BEPC et au BAC chutent de 2010 à 2015 respectivement de 47% à 30% et 35,14% à 34,44% ; le regain observé en 2019 (56,72% pour le BEPC et 50,10% pour le BAC) ne saurait voiler les maux profonds qui minent l'école béninoise. Mieux, les taux d'achèvement montrent que beaucoup reste encore à faire ; au Bénin 47,57% des scolarisés au primaire, 18,58% au premier cycle et 8,39% au second cycle du secondaire arrivent effectivement à achever leur scolarité.

¹ Selon les données de l'UNESCO (20XX), le ratio manuels par élève atteint 1,32.

Ce qui apparaît aisément aujourd'hui est que le Bénin scolarise ses enfants mais peine à les faire réussir. A cela, il faut ajouter que de nos jours, il semble qu'il y ait un problème dans l'éducation des enfants. De nombreuses personnes se plaignent que les enfants sont mal élevés, qu'ils sont impolis, fainéants, la liste est longue.

De plus en plus, la famille et l'école démissionnent de leur rôle fondamental de préservation des bonnes mœurs et d'éducation des apprenants du fait du contexte évolutif des conditions. La famille, contrairement au passé, dispose moins en moins de temps, ou n'arrive plus à suivre efficacement l'apprenant tout au long de son cursus ; l'école quant à elle a perdu progressivement ses lettres de noblesses et devient le théâtre d'actes fortement répréhensibles, tels que le harcèlement sexuel, qui n'éduquent guère l'apprenant. Mieux, l'apprenant est laissé pour compte et n'a d'autre choix que de se défendre tant bien que mal dans cet environnement malsain, laissant place à un vivier entretenant l'échec scolaire et social des apprenants.

Au-delà de la multitude de causes possible du mal être de l'école béninoise, Il se pose clairement un problème de suivi de l'apprenant, entraînant ainsi l'inefficacité du secteur malgré les efforts consentis.

Alors que les Objectifs pour le Développement Durable dans leur alinéa 4, promeuvent le développement d'une éducation de qualité et inclusive gage du développement social et économique, l'heure semble avoir sonné pour l'élaboration et la mise en œuvre des solutions pour enfin permettre que les efforts des gouvernants des pays en développement dans le secteur de l'éducation portent leurs fruits.

Dans un monde constamment transformé par une multitude de technologies émergentes, la question qu'il est alors légitime de se poser est de savoir : quelle alternative serait idéale pour permettre de résoudre les insuffisances du secteur de l'éducation pour les pays en développement et du Bénin en particulier, dans l'amélioration des conditions d'étude de l'apprenant ? ou de façon plus spécifique, quelle solution digitale permettrait de suivre l'apprenant tout au long de sa scolarité apportant une plus-value efficace à la performance de ce dernier ?

3. Objectifs et intérêt du projet

3.1. Objectifs du projet

A travers ce travail, L'objectif général que nous voulons atteindre est de mettre en place une solution digitale (dénommé ILEEWE), permettant aux parties prenantes (Parents, élèves et Système éducatif) de tirer le meilleur parti du système éducatif en améliorant le cadre d'apprentissage de l'apprenant. Cette solution technologique se veut être une plateforme de suivi

de l'apprenant par les parents, ainsi qu'un cadre lui permettant de mettre en exergue ses difficultés et obstacles non propices à l'apprentissage, et enfin à l'enseignant de pouvoir apporter des réponses adéquates à chaque apprenant selon les spécificités.

Pour y parvenir, nous nous sommes fixés des objectifs spécifiques. En premier lieu il s'agira de faire une étude de marché qui permettra de recueillir les besoins relatifs à l'implémentation d'une solution technologique dans le système éducatif Béninois, ceci afin de faire ressortir les opportunités à saisir pour toutes les parties prenantes ; Deuxièmement, une étude de la mise en œuvre de la solution technologique sur le plan technique sera faite; elle devra comporter les étapes allant des besoins des usagers à la conception de la solution technologique et à sa mise en service. Pour finir, nous mettrons en exergue le coût des investissements et des modalités de financement suite à l'évaluation des besoins et modalités de financements; les choix opérés et la mesure de la rentabilité qui découlent de ce projet à terme.

3.2. Intérêt du projet

L'intérêt de ce projet est double ; il s'étant sur le plan microéconomique et sur le plan macroéconomique :

- l'intérêt microéconomique réside dans le fait que la réalisation de ce projet permettra aux parties prenantes de l'école (Apprenant, Parents et Dirigeants d'école) de pouvoir atteindre l'objectif commun qui est d'accroître le taux de réussite scolaire et social des apprenants ;
- l'intérêt macroéconomique est lié à son impact sur le développement économique à travers son effet sur l'éducation qui est la quatrième composante des Objectifs du Développement Durable.

Pour finir, l'objectif pour nous, en tant que promoteur, est de pouvoir contribuer à résoudre un problème sociétal qui est gage de développement d'une nation.

4. Démarche méthodologique

Le projet que nous nous proposons de mettre en œuvre devra être faisable socialement, techniquement et économiquement. Pour ce faire, nous allons en premier lieu, à l'aide du PESTEL du BENIN étudier le contexte pays et les opportunités liées à une solution digitale pour le secteur éducatif au Bénin. Mais il sera également nécessaire à la suite de l'étude du contexte pays, d'adopter une démarche benchmarking qui consistera à faire un état des lieux de la création d'entreprise au Bénin, à s'imprégner des facteurs clés de succès des entreprises du secteur éducatif au Bénin afin de définir les leviers sur lesquels nous nous appuyerons pour bâtir notre entreprise. Ce sera l'étude des 5+1 forces de PORTER L'étude du secteur concurrentiel y

afférente d'établissement de « ILEEWE » permettra de définir plus tard la stratégie marketing à adopter pour imposer notre produit sur le marché en nous basant sur les forces et les faiblesses de notre start up (Analyse SWOT). Dans un second temps il s'agira de mettre en exergue la faisabilité technique et la structure organisationnelle qui abritera « ILEEWE». Puis enfin, nous ferons l'étude économique, financière et l'analyse d'impact; étape qui nous permettra d'analyser la rentabilité financière et économique du projet « ILEEWE» ainsi que l'analyse des scénarios afin de mesurer les risques possibles liés au projet.

5. Annonce de plan

Ce document de projet s'articule autour de quatre sections essentielles.

La Présentation d'ensemble du projet fera l'objet du premier point ; elle sera nécessaire pour montrer d'une part notre centre d'intérêt général, et d'autre part les opportunités ainsi que les éléments qui nous ont amené à faire le choix de ce projet dans le contexte du Bénin. Ensuite nous étudierons dans un deuxième point l'organisation et la structuration de l'entreprise qui offrira le service ainsi que l'évaluation de la faisabilité technique du projet; celle évaluation

technique devra s'appuyer sur les facteurs clés de succès élaborés à travers le méthode de benchmarking fait en amont; tout cet ensemble débouchera sur la façon dont l'entreprise entend procéder afin d'emmener la majeure partie des écoles et établissements du Bénin à adopter « ILEEWE », c'est-à-dire l'étude de marché et la stratégie marketing (point 3). Enfin, objet de la quatrième partie, il s'agira de faire l'étude économique et financière afin de juger de la solidité de notre idée par rapport à son équilibre économique et financier, et ceci de l'élaboration du business model à l'analyse de la rentabilité en terminant par l'analyse d'impact du projet.

1. PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET

Dans cette partie, nous présenterons le projet en allant du contexte pays, de l'Etat de la situation et opportunités d'investissement à la présentation de l'idée de projet et du plan de mise en œuvre.

1.1. Présentation du contexte pays

Partageant ses frontières avec le Togo, le Nigéria, le Burkina Faso et le Niger, le Bénin possède 121 kilomètres de côte le long du golfe de Guinée et compte près de 11,5 millions d'habitants (2018). Le pays a récemment engagé des réformes économiques et structurelles importantes.

1.1.1. Analyse politique

Le Bénin bénéficie d'un régime démocratique assez stable, malgré quelques tensions lors des élections législatives du 28 avril 2019. La dernière élection présidentielle de mars 2016 s'est soldée par la victoire de Patrice Talon, un homme d'affaires multimillionnaire ayant fait fortune dans le coton. Le gouvernement bénéficie actuellement d'une majorité absolue au Parlement (83 députés). Une réforme du système des partis votée en septembre 2018 par l'Assemblée nationale a obligé plusieurs partis et mouvements politiques à fusionner pour se conformer à une nouvelle Charte des partis politiques. Le pays compte désormais une dizaine de partis reconnus par l'État contre plus de 200 partis recensés avant la réforme. Ces différentes réformes amorcées ont contribué à l'adoption de lois favorisant l'instauration d'un système éducatif adéquat ; à titre d'exemple, l'adoption d'une loi réglementant les grèves au sein du système éducatif, prouve que le gouvernement Béninois place l'éducation au centre de sa stratégie de développement.

1.1.2. Analyse économique

L'économie béninoise dépend fortement du commerce informel de réexportation et de transit avec le Nigéria (estimé à environ 20 % du PIB) ainsi que de l'agriculture. Malgré une récente tendance à la baisse, le taux de pauvreté reste élevé, à 46,4 % en 2018 (seuil de 1,9 dollars par jour en parité de pouvoir d'achat).

L'activité économique s'est accélérée à 6,7 % en 2018, contre 5,8 % en 2017 (soit un taux de croissance du PIB par habitant de 3,8 %). Cette bonne performance tient au dynamisme de l'activité portuaire (+8,5 % en 2018) et à la bonne santé du secteur agricole soutenu par une

production record de coton (+17 % en 2018) et une diversification des filières d'exportation naissantes (ananas, anacarde). La croissance a en outre été tirée par l'effet retardé des investissements publics (principalement dans les infrastructures) et le dynamisme du secteur des services. L'inflation reste modérée, à 1 % en 2018, compte tenu de la politique monétaire prudente menée au niveau régional. Ces performances permettent de créer un climat dans lequel les populations sont plus enclin à aller vers les nouvelles technologies ; la croissance aidant. Pour preuve, le Bénin s'est lancé le challenge de devenir une plaque tournante des NTIC en Afrique, en commençant par l'effectivité du haut débit à partir de Janvier 2021.

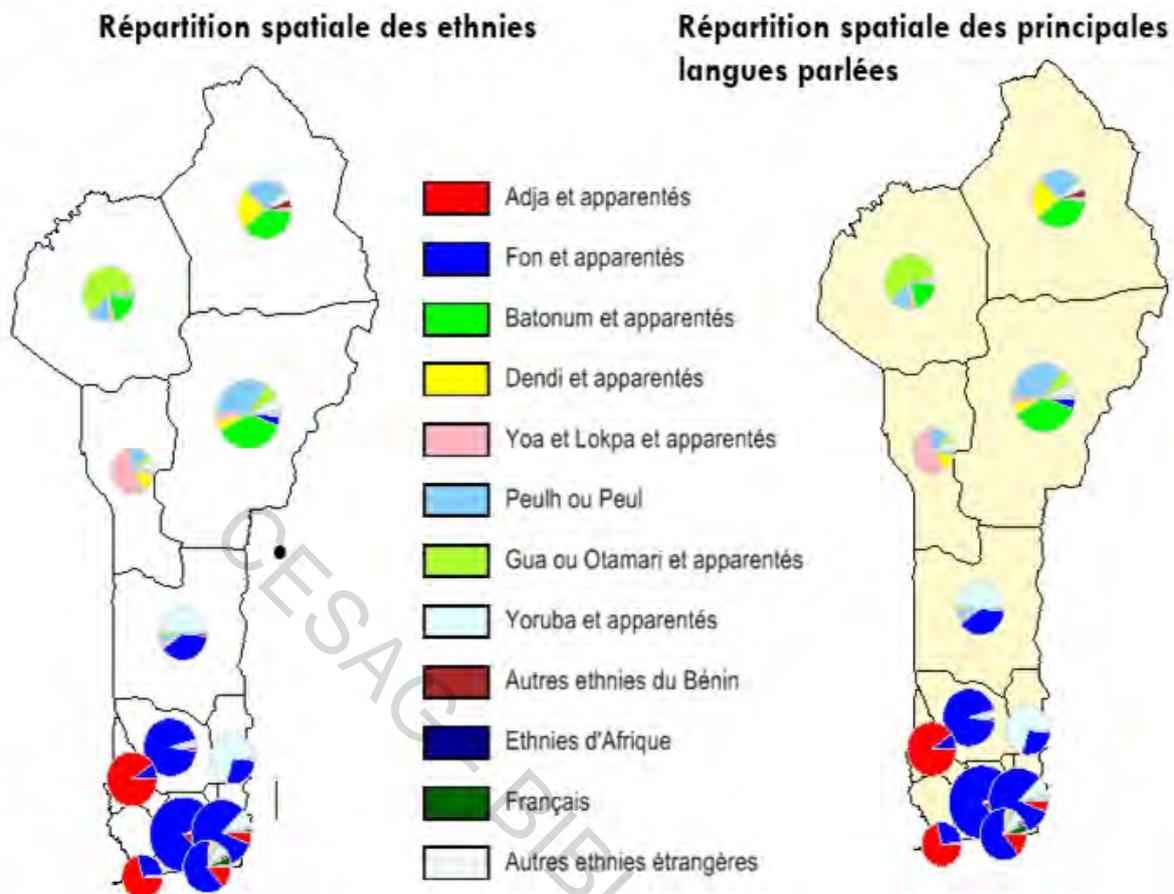
1.1.3. Analyse de la situation sociale

Le Bénin a une population de 12 864 634² habitants dont 49% d'hommes et 51% de femmes et un taux de croissance démographique estimé à 2,7 %/an en 2018. En dépit d'une croissance économique stable et robuste depuis deux décennies, la pauvreté reste répandue et s'explique par un faible niveau du taux de croissance par habitant (en moyenne 1,6 % seulement sur la période 2006–2018). Le taux de pauvreté à l'échelle nationale ressortait à 40,1 % en 2018. L'espérance de vie depuis 2018 est à 63 ans et le taux de natalité de 34,5 %.³ Le taux d'alphabétisation est de 42,4% (2018). En outre les chrétiens, environ 32% de la population, les religions traditionnelles 32%, les musulmans 22% et les autres confessions religieuses 14% représentent l'ensemble des catégories de religion dans le pays. Le pays comporte plusieurs ethnies et plusieurs langues sont parlées. Le fon est de loin la langue la plus importante puisqu'il est parlé par 24 % de la population. Suivent le yorouba (8 %), le bariba (7,9 %), l'adja (6,2 %), le goun (5,5 %) et l'aïzo (3,9 %).

² Indicateurs du World-Factbook [\[archive\]](#) publié par la CIA. (2020).

³ Indicateurs du World-Factbook [\[archive\]](#) publié par la CIA. (2020).

Graphique 1: Répartition traditionnelle des principales ethnies du Bénin



Source : <https://www.google.fr/search?source=univ&tbm=isch&q=répartition+géographique+des+ethnies+au+bénin>

1.1.4. Analyse légale

L'environnement des affaires reste faible malgré des progrès dans l'économie formelle, ce qui continue de dissuader les investisseurs nationaux et internationaux. Le Bénin se situe au 93^e rang de l'[Indice](#) de performance logistique et au 153^e rang sur 190 pays dans le classement [Doing Business](#) de la Banque mondiale sur la réglementation des affaires. S'il a récemment progressé en matière de création d'entreprise avec la nouvelle loi sur l'embauche au Bénin permet une croissance des entreprises, le Bénin doit redoubler d'efforts sur le plan de l'accès au crédit et du paiement des impôts. En outre, malgré des progrès, il continue de faire face à des défis majeurs en matière de corruption, se classant au 85^e rang sur 180 pays dans l'Indice de perception de la corruption de Transparency International en 2018 avec un score de 40/100. Ces données pourraient ne pas être défavorable à l'introduction de ILEEWE sur le marché Béninois. Il conviendra d'intégrer ces aspects dans notre Business Model.

1.1.5. Analyse technologique

Des avancées notables sont enregistrées comme notamment la construction d'une centrale thermique pour le renforcement de l'énergie électrique. Le Projet d'installation du déploiement de la fibre optique dont l'objectif est de renforcer le débit de l'internet est une réalité ; ce qui permet de rendre plus favorable le développement des canaux de paiement digitaux qui se trouvent en pleine croissance et favorisent ainsi les opérations bancaires. Le gouvernement du Bénin à travers son Programme d'Action Gouvernemental (PAG 2016-2021) entend impulser le secteur technologique à travers ses Projets phares à l'Économie Numérique et des TIC, qui sont en cours d'exécution, par le déploiement de l'Internet haut et très haut débit sur l'ensemble du territoire ceci dès Janvier 2021, la transition vers la Télévision Numérique Terrestre (TNT), la mise en œuvre de l'Administration Intelligente (Smart Gouv), la généralisation de l'usage de l'e-commerce, la généralisation de l'usage du numérique dans le secteur de l'éducation et de la formation et la promotion et développement de contenus numériques.

1.1.6. Analyse Ecologique

La réalisation de grands projets urbains constitue les chantiers phares pour améliorer le cadre de vie des populations et servir de levier au décollage économique. Ces projets ayant déjà démarrés sont à pérenniser. Il s'agit entre autre de la Modernisation du système de collecte et gestion efficace des déchets dans les villes à forte agglomération, de l'Aménagement des berges lagunaires et assainissement des plans d'eau ainsi que l'assainissement et drainage des eaux pluviales, de la Réhabilitation et aménagement des voies primaires et secondaires dans les grandes villes et du Développement de programmes immobiliers d'habitat social et économique dans les chefs-lieux de département et dans certaines agglomérations du Bénin. Ces projets de grandes envergures ont pour but de favoriser l'essor d'un cadre de vie propice à l'éclosion de projets structurant dans le secteur des NTIC tel que ILEEWE.

Tableau 1: Synthèse des opportunités et menaces

Eléments	Opportunités	Menaces
POLITIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Paysage politique apaisé et favorable à l'implantation de nouvelles structures financières et technologiques ✓ Accès aux marchés sous régionaux 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insécurité dans les pays frontaliers.
ECONOMIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taux de croissance en progression (7,6% en 2019) ✓ Proximité vis-à-vis du grand marché Nigérian ✓ Stabilité macroéconomique ✓ Taux d'inflation maîtrisé 1% 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fragilité de l'économie face aux décisions protectionnistes du Nigéria
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Main d'œuvre qualifiée disponible ✓ Disposition sociale favorable à l'adhésion des populations aux services digitaux 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taux de pauvreté élevé 40,1 % en 2019 ✓ Taux d'analphabétisme significatif (41,6%)
TECHNOLOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Développement de la finance digitale par le biais de la technologie ✓ Déploiement de l'Internet haut et très haut débit sur l'ensemble du territoire ✓ Généralisation de l'usage du numérique dans le secteur de l'éducation et de la formation 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Couverture insuffisante du réseau électrique sur le territoire national
ENVIRONNEMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mise en place d'un plan d'action environnemental au niveau national ✓ Fort engouement des populations pour la technologie verte (électricité photovoltaïque...) 	
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lois fixant les conditions plus favorables de création d'entreprise, d'embauche et de résiliation du contrat de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conditions d'impôts non favorables

Source : nous-même

Au regard de l'analyse des aspects politiques, économiques, environnementaux, sociaux et légaux, il apparaît clair que le Bénin à travers son gouvernement a amorcé de profonds changements dont la finalité est de créer un cadre propice à l'éclosion de startup et d'industrie opérant dans les nouvelles technologies. Mieux, son approche de valorisation de l'éducation comme levier de développement permet de penser que les industries qui naîtront dans le secteur ont de beaux jours devant elles car faisant partie intégrante de la stratégie du gouvernement.

1.2. Etat de la situation et opportunités liées au système éducatif Béninois.

L'éducation est l'un des leviers sur lequel le Gouvernement du Bénin compte agir pour le décollage économique. Or, le secteur de l'éducation souffre de nombreux dysfonctionnements tant en ce qui concerne la gouvernance que l'offre de l'éducation. En conséquence, l'environnement social au Bénin est marqué par une jeunesse caractérisée par la chute des valeurs morales, le défaitisme, l'aversion au risque, le manque d'initiatives privées, la course aux diplômes, l'attente de l'offre d'emploi public, etc. Le Gouvernement a donc décidé, dans son PAG (Programme d'Action Gouvernemental 2016-2021), d'améliorer les performances de l'éducation en offrant une éducation de qualité et utile aux citoyens, renforçant ainsi le capital humain indispensable au décollage économique. De ce fait, le Bénin ambitionne d'ici à 2021 d'être une plateforme d'excellence des services du « Savoir » fondée sur une grappe structurante de systèmes éducatifs afin de se doter d'un capital humain de performance. Par ailleurs, la culture de l'excellence au Bénin constitue un atout que le Gouvernement compte exploiter pour positionner au plan régional, le système éducatif béninois. À cet égard, les actions à entreprendre au cours de la période 2016-2021 privilégieront des solutions innovantes en termes de construction d'infrastructures, d'équipement des établissements, de formation des enseignants, d'enseignement technique et professionnel, de contrôle de la qualité des apprentissages et du développement de la recherche pour que les produits de l'éducation soient plus orientés vers les besoins du pays et aptes à l'entrepreneuriat.

Cette situation est une opportunité d'envergure pour les acteurs et futurs acteurs du système éducatif béninois. Notre projet semble tirer parti de cette opportunité qu'offre le PAG. Son principal objectif est de mettre en place une solution digitale (dénommée ILEEWE), permettant

aux parties prenantes (Parents, élèves et Système éducatif) de jouer efficacement leur rôle au sein du système éducatif, à savoir premièrement d'assurer à l'apprenant un cadre lui permettant de mettre en exergue ses difficultés et obstacles non propices à l'apprentissage, ensuite de permettre à l'école de pouvoir apporter des réponses adéquates à chaque apprenant selon les spécificités, et enfin de donner aux parents la possibilité d'avoir un droit de regards sur l'apprenant.

1.3. Présentation de l'idée

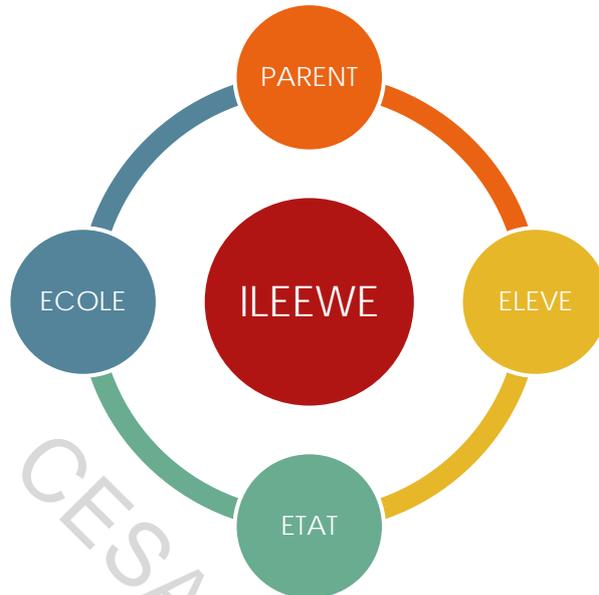
1.3.1. Présentation du Concept ILEEWE

L'idée de créer une plateforme électronique vient d'un constat selon lequel de nos jours, lorsqu'un parent inscrit son enfant à l'école ou dans un établissement il a le souci que cet enfant apprenne dans de meilleures conditions et par finalité réussisse ses études; ceci nécessite un environnement propice, dont le suivi quotidien de l'apprenant. Mais dans la réalité, bon nombre de parents n'ont plus le temps matériel de faire un suivi rapproché de leur enfants : certains par exemple n'ont aucune idée des lacunes, des périodes de devoirs, ni même des comportements peu orthodoxes de leurs enfants. Le constat d'échec s'observant assez tard. L'enfant quant à lui n'a aucune possibilité de pouvoir extérioriser ses besoins et ses difficultés sur le plan académique et social (cas des harcèlements sexuels dans le milieu scolaire). L'école enfin, manquent d'informations ou de tact dans la prise en charge des plus vulnérables.

Vu l'importance que prend de plus en plus l'internet dans la vie quotidienne de chaque être humain, nous avons donc eu l'idée d'un projet qui permettra aux parties prenantes du système scolaire de pouvoir échanger à travers une plateforme éducative (ILEEWE) sans pour autant se déplacer ou s'éloigner de son smartphone. Les échanges porteront sur les informations académiques et sociales des apprenants. Le but étant de permettre un suivi plus rapproché de ces derniers, d'apporter plus rapidement des solutions aux dérapages et insuffisances, dont l'objectif final est de promouvoir l'éducation et de permettre une plus grande réussite du système scolaire souhaitée par toutes ses parties prenantes.

1.3.2. Cœur de métier de ILEEWE

Graphique 2: Cœur de métier de ILEEWE



Source : Nous-même

ILEEWE est une plateforme numérique où tous les acteurs du système éducatif peuvent échanger sur les difficultés liées à l'apprenant et des solutions permettant de rendre performant le système éducatif.

Ainsi donc, notre projet a une Mission qui lui est assignée, une Vision qu'elle a et souhaite atteindre mais avec des Valeurs qu'elle s'est définie.

1.3.3. Mission, Vision et Valeur

Toute organisation se construit et se développe autour d'une identité ; l'identité de ILEEWE repose sur les trois piliers suivants :

- Notre **Mission** : œuvrer pour la facilitation et la promotion d'un système éducatif performant.
- Notre **Vision** : être la principale plaque tournante d'échange entre les acteurs du système éducatif béninois et sous régional.
- Nos **Valeurs** : avec ILEEWE nous n'offrons pas un service mais un outil de cohésion social, un lien pour la cohésion et le développement communautaire.

Nos Mission, Vision et Valeurs définies, il convient de mettre en œuvre nos facteurs clés de succès.

1.3.4. Facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès ILEEWE sont :

- **Dirigeant** : Equiper de dirigeants très expérimentés dans le commerce et ayant le flair des affaires.
- **Service** : Mettre des services de haute qualité et de haute technologie à la disposition de sa clientèle
- **Prix** : Proposer ses produits à des prix proches du coût marginal tout en conservant un rapport prix/qualité optimal.
- **Emplacement** : Dans le secteur éducatif, le premier est le mieux servi, le business model de ILEEWE est jusqu'ici inexistant au Bénin.
- **Communication** : Un service clientèle et technique équipé d'une connexion à très haut débit et toujours disponibles pour ses clients, la promptitude dans nos réponses sera inégale.
- **Partenaire** : Le partenariat est un facteur important, ILEEWE dispose de partenaires dans le secteur éducatif au Bénin, constitués de l'ETAT, des Etablissements d'enseignement Secondaire et Universitaire.

1.4. Résultats attendus du projet

Les résultats attendus de ce projet sont au nombre de trois :

- Aboutir à une cohésion plus étroite entre les diverses parties prenantes du système éducatif
- Booster le taux de réussite scolaire et sociale des enfants.
- Permettre une rentabilité financière d'au moins 20% au bout de la 4eme année.

1.5. Impact du projet

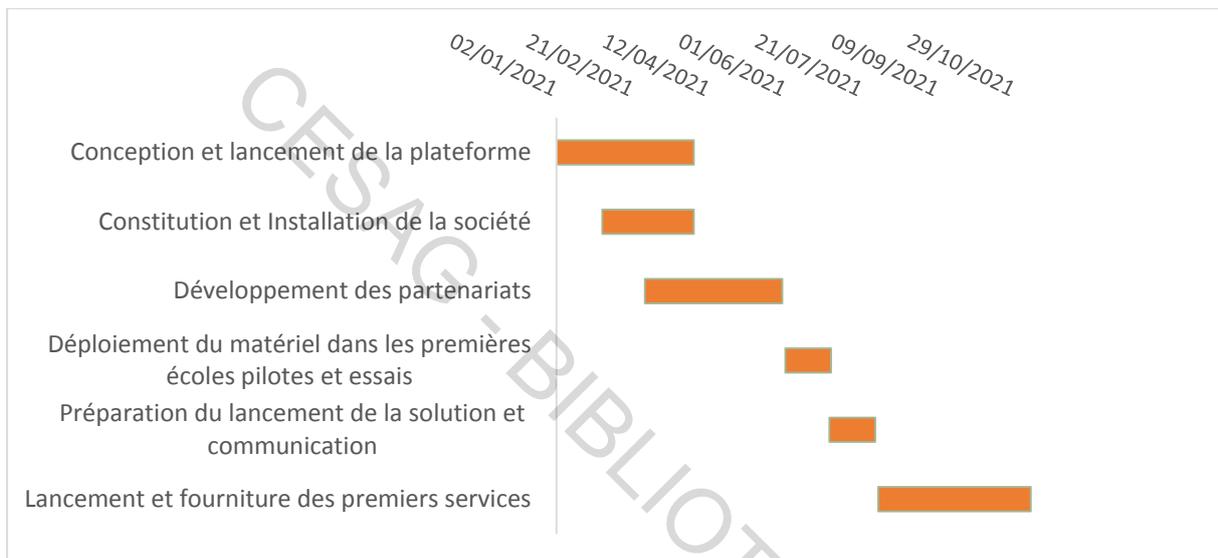
Le projet que nous nous sommes donné de mettre en œuvre est lié aux ODD, notamment le point 4 qui prône la nécessité d' « Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie » pour une amorce véritable du développement économique. Nous nous attendons alors à ce que le projet ait un impact sur le plan social et économique :

- Au plan social, nous espérons un impact sur le renforcement de la cohésion sociale autour de l'éducation qui est le gage de tout développement économique.
- Au plan économique, nous nous attendons que la croissance économique puisse s'accélérer à travers la réussite scolaire et sociale des apprenants.

1.6. Plan de mise en œuvre

Nous prévoyons de lancer le projet en Janvier 2021 et les étapes à suivre pour le lancement sont présentées dans le diagramme de GANTT suivant.

Graphique 3: Diagramme de GANTT



Source : Nous-même

Après avoir fait l'état des lieux du secteur éducatif du Bénin et après avoir présenté notre idée ainsi que le schéma nous aborderons dans les lignes qui suivent l'étude organisationnelle et technique.

2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

La deuxième partie de ce travail concernera les éléments juridiques, humains, techniques et matériels à mobiliser pour mettre en œuvre notre projet.

2.1. Choix du statut juridique

Les formes juridiques en vigueur au Bénin sont régies par l'acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et groupement d'intérêt économique. Parmi toutes les formes juridiques, nous retenons la SARL (Société A Responsabilité Limitée) car elle est la plus adaptée selon nous à une société de services dans ses premières années :

- Les frais de constitution sont abordables et s'élèvent à FCFA 17.000
- La forme juridique est hybride, ce qui nous procure de la souplesse avec notamment des parts sociales qui sont cessibles.
- La responsabilité des associés est limitée à leur apports et donc limitent leur risque.

Tableau 2: Caractéristiques de la SARL

Statut juridique	SARL
Associés minimum	01
Frais de constitution	FCFA 17.000
Crédibilité auprès des tiers	Importante
Responsabilité associés	Limitée aux apports
Commissaires aux comptes	Pas obligatoire jusqu'à un certain niveau de CA
Direction	Gérant (Associé ou non) nommé par les associés
Impot sur les bénéfices	30% du bénéfice net (0,7% en cas de Résultat Négatif)
Impot minimum forfaitaire	2% du CA avec un minimum de FCFA 10.000

Source : nous-même

2.2. Présentation du promoteur et de l'équipe de projet

2.2.1. les promoteurs

❖ Présentation et savoir-faire du promoteur 1

De nationalité béninoise, Nahum SAMBIENI a suivi des études en Gestion au CESAG et est diplômé du Master en Banque et Finance. Il est également diplômé du DEA en Economie appliquée du NPTCI. Il totalise plus de sept ans d'expériences dans le secteur de la Finance où ses principales tâches ont été le financement des petites et moyennes entreprises, donc connaît bien les difficultés des start up, et les formes de gestion et de financement qui leur sont adaptés. Il sera le gérant du projet.

Au-delà du cursus scolaire classique et de ces expériences, Nahum est promoteur d'un cabinet de recherche en économie et statistiques (méthode d'enquête, études de marché etc...) avec 2 collaborateurs. Il a également contribué au sein du cabinet à la mise en place et au suivi de plusieurs missions au sein d'institutions financières au Bénin.

❖ Présentation du promoteur 2

De nationalité béninoise, Arnel a fait ses études universitaires à l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management du Bénin où il a obtenu son diplôme de Master en informatique. Il est spécialisé en Informatique de Gestion et bénéficie d'une expertise en développement Web et JAVA et en Statistiques. Arnel est chargé de statistique et de production d'application au sein du cabinet SICMA GROUP BENIN ; Il a eu déjà à contribuer, à travers le cabinet, à la production d'une plateforme applicative permettant la digitalisation du service TONTINE au sein de certains SFD au Bénin. Il sera chargé du service technique du projet.

❖ Présentation du promoteur 3

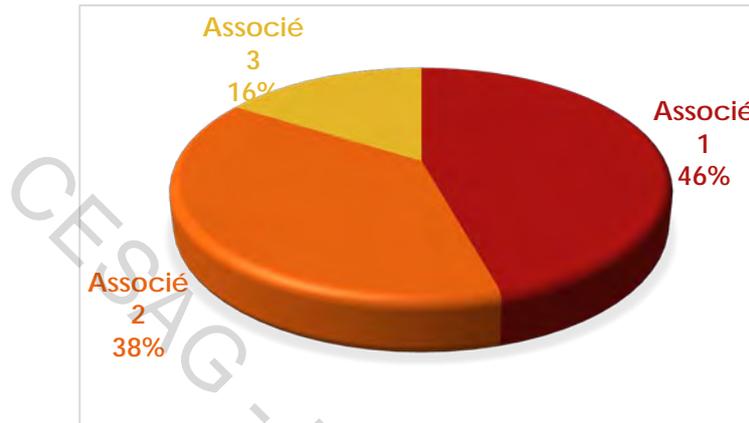
De nationalité béninoise, Samson est Titulaire d'une Licence en Marketing et Action Commerciale de l'Université de PARAKOU (BENIN). Il a une expérience avérée dans l'approche des clients de part ses nombreuses activités marketing qu'il initie pour la vente de produits à grande consommation. Samson a été vendeur d'articles de premières nécessités pour une grande Agence de commercialisation, ensuite il a été commercial au sein d'une institution de microfinance avant de devenir chef d'Agence au sein de cette même institution.

Aujourd'hui il est à son propre compte mais est disposé pour faire partie intégrante de notre projet.

2.2.2. structure du capital

Le capital est constitué à hauteur de 88% et 12% en emprunt. 84 % du capital soucris en numéraire soit 18 385 000 FCFA et 16 % d'apport en nature soit 3 500 000 FCFA.

Graphique 4: Structure du capital



Source : Nous-même

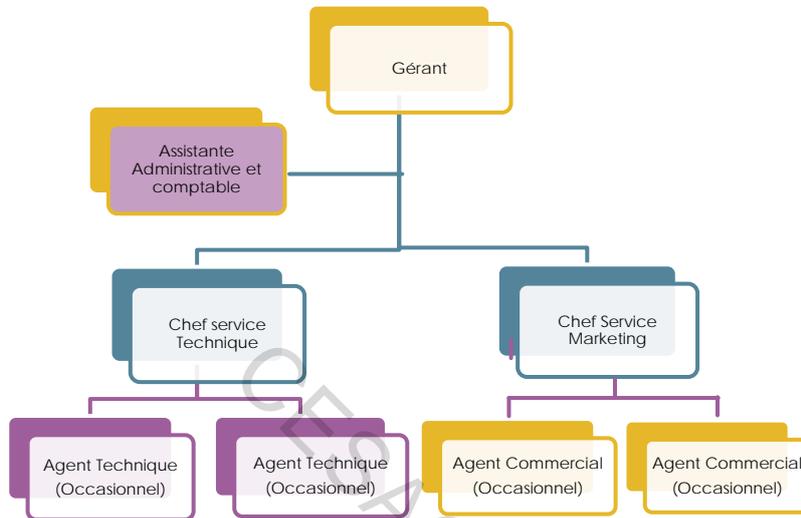
2.3. Structure organisationnelle de la start up ILEEWE

Pour le lancement de la société, nous adopterons une structure organisationnelle simple ; ceci nous permettra de faciliter la coordination, la collaboration et le contrôle.

- **Coordination** : la coordination sera d'abord effectuée par le gérant . il jouera le rôle d'arbitre des conflits et devra s'assurer que les actions sont alignées sur l'atteinte des objectifs. Nous optons pour une gestion axée sur les résultats et nous encourageons la collaboration entre les divers services.
- **Formalisation** : nous optons pour une structure organique où les managers seront responsabilisés et les initiatives encouragées.

La croissance rapide caractéristique des starts-ups nécessite que tous les managers soient en constante interaction les uns avec les autres et d'avoir d'intenses échanges à la fois au sein de l'entreprise et avec l'environnement externe.

Graphique 5: Organigramme de ILEEWE



Source :Nous-même.

- **La Gérance :** le Gérant participe avec les associés à la définition de la stratégie de l'entreprise. Il est chargé de la mise en œuvre de la stratégie et de la coordination entre les différents services. Le gérant est également chargé du suivi des paramètres opérationnels, comptables et financiers. Il est chargé du développement de l'affaire et de la recherche de marchés et partenaires en collaboration avec le chef service Marketing. Il établit avec ses collaborateurs un rapport d'activité qu'il présente à la fin de chaque année aux associés.
- **Le service Assistance Administrative et Comptable:** assiste le gérant dans sa tâche en s'occupant de la comptabilité et des finances, des procédures administratives et de la gestion matérielle ou logistique.
- **Le Service Technique :** a pour principal rôle, le développement et le suivi de la plateforme Web et de l'application; il sera également en charge du déploiement du matériel technique auprès de la clientèle, de leur suivi et de leur maintenance.

- **Le Service Marketing** : sera le premier interlocuteur du client auprès de l'entreprise. Il sera chargé de la recherche de nouveaux clients, du suivi des commandes, et de la gestion des plaintes en collaboration avec le Gérant.
- **Les Agents techniques** : seront eux chargés de porter assistance au chef service technique dans ses tâches. Ils seront mobilisés occasionnellement selon les besoins.
- **Les Agents commerciaux** : auront pour principale tâche la recherche de nouveaux clients par la prospection. Ils seront sous la responsabilité du Chef Service Marketing et seront recruté de façon occasionnelle.

La structure et les processus organisationnels présentés ci-dessus nous permettront de minimiser nos coûts pour mieux faire face aux faibles revenus caractéristiques des activités naissantes. Cette organisation évoluera avec la croissance de l'activité.

2.4. Evaluation de la faisabilité technique

2.4.1. Situation géographique

Dans la première phase de notre projet, nous prévoyons implanter le siège de notre société à Cotonou. Cotonou étant la capitale économique du Bénin, est le centre le plus avancé en terme d'institution et de technologies. Dans une deuxième phase, nous nous installerons à Bohicon et à Porto-Novo qui constituent deux grands centres respectivement dans le centre et l'Est du Bénin, ceci dans la perspective d'agrandissement de notre marché.

2.4.2. Description du cycle d'exploitation

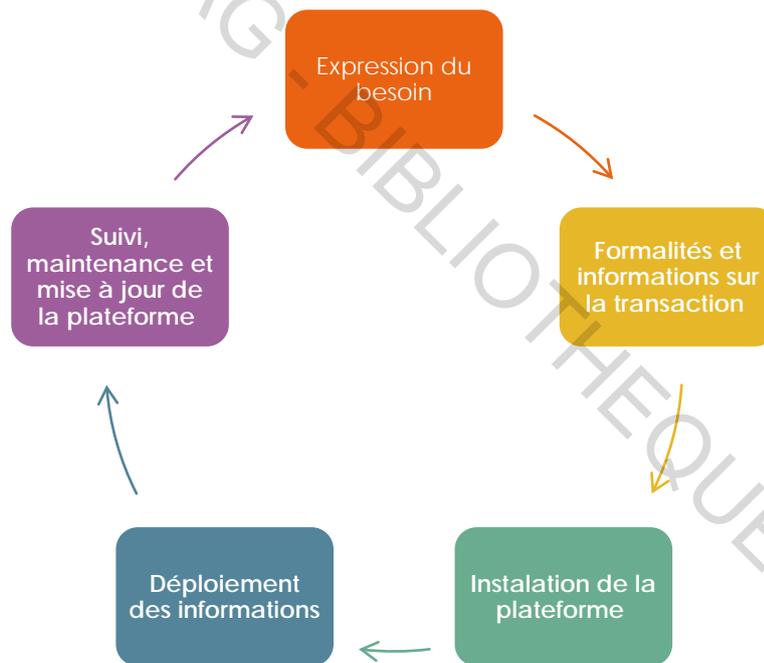
Les principales étapes de notre cycle d'exploitation sont les suivantes :

- **Expression du besoin** : le client (école, établissement) entre en contact avec ILEEWE au téléphone ou à travers le site web, ou par autre moyen.
- **Formalités et informations sur la transaction** : le client renseigne en fournissant les coordonnées des élèves demandeurs du service ainsi que celles des parents respectivement (Nom, prénoms, numéro de téléphone, adresses etc...).
- **Installation et/ou mise à jour de la plateforme** : ILEEWE se chargera de l'installation physique de la plateforme au niveau de l'établissement où seront

enregistrées et mises à jour les informations des parents et celles des apprenants, ainsi que leur futures notes, appréciations et informations diverses.

- **Déploiement des informations sur la plateforme :** les informations enregistrées seront déployées électroniquement sur la plateforme centrale pour générer des codes permettant au parents, à l'apprenant, aux professeurs et aux dirigeants d'établissement de pouvoir accéder aux profils (Chaque parent ne pourra accéder qu'au profil de son enfant ; chaque enfant ne pourra avoir accès qu'à son profil et uniquement que sur un certains nombre de fonctionnalités et informations. L'enseignant ne pourra avoir accès qu'aux profils des élèves constituant sa classe et uniquement sa matière).
- **Suivi et maintenance de la plateforme :** Annuellement, ILEEWE devra passer au sein de chaque établissement pour la mise à jour de nouvelles fonctionnalités, et la maintenance du matériel.

Graphique 6: Processus d'exploitation de ILEEWE



Source : Nous-même

A présent nous ferons un état des outils, moyens de production et du personnel.

Tableau 3: Outils et moyens de production

Eléments	Détails	Etat
Plateforme	Site web interactif avec accessibilité par application	A développer
Locaux	1 Local (Taille d'un appartement 3 pièces)	A louer
Installations	Cloisons de séparation des bureaux	Disponible
	Matériel d'aménagement	Disponible
	Installations électriques	Disponible
	5 climatiseurs	Disponible
Matériels de bureau	4 bureaux	Disponible
	1 Grande table	Disponible
	4 Fauteuils	Disponible
	12 chaises	Disponible
	4 Téléphones	Disponible
Matériel informatique	4 ordinateurs	Disponible
	2 modems WIFI	Disponible
	2 imprimantes	Disponible
Matériels de transport	1 fourgonnette utilitaire	Disponible
	2 motos	Disponible
Partenaires financiers	Banques	A négocier
	Services de transfert	A négocier

Source : Nous-même

Tableau 4: Portrait du personnel à recruter

Année 1				
Poste	Nombre	Qualifications	Salaire mensuel	Type de contrat
Gérant	1	BAC + 5	350.000	CDI
Assistante Administrative et comptable	1	BAC G2	150.000	CDD
Chef Service Technique	1	BAC + 3	250.000	CDI
Chef Service Marketing	1	BAC + 3	200.000 + Primes	CDI
Agent technique	1	BAC T	80.000	occasionnel
Agent Commercial	2	Tous BAC	2x60.000 + Primes	occasionnel
Gardien	1	BEPC	50.000	CDD
TOTAL	7			

Source : Nous-même

A la suite de cette étape technique, nous abordons à présent, le marché et les éléments marketing.

3. ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING

Tout projet vise à répondre à un besoin. Il est donc essentiel une fois l'idée clairement formulée et la faisabilité technique vérifiée, de se tourner vers la clientèle potentielle pour s'assurer que le produit ou le service satisfera à son besoin. Dans cette partie, nous présenterons les contours de l'étude de marché que nous avons réalisé. Cette première étape nous fournira des informations importantes qui nous serviront à l'élaboration de notre plan marketing.

3.1. Etude de marché

3.1.1. Objectifs de notre étude de marché

Les objectifs principaux de notre étude de marché sont les suivants :

- apprécier l'opportunité de lancer une plateforme interactive entre les acteurs du système éducatif au Bénin ;
- évaluer les besoins des clients en des termes quantitatifs ;
- déterminer une base sur laquelle établir nos prix ;
- disposer d'une base d'information avec laquelle définir notre plan marketing.

3.1.2. Démarche de l'étude

Pour réaliser notre étude, nous avons suivi une démarche constituée des cinq étapes suivante :

- ❖ Détermination de la situation et du problème marketing : Existence d'un marché pour notre service. Le modèle de produit que nous nous apprêtons à mettre en place n'existe pas au Bénin. Il n'existe donc pas de concurrents proprement dits. Par ailleurs, tout au long de notre étude marketing, nous avons pu démontrer que le besoin existe vraiment.
- ❖ Définition des objectifs de l'étude de marché: elle a eu pour but de déterminer les différents axes des informations pertinentes que nous recherchions pour adapter notre produit au besoin du client.
- ❖ Réalisation de l'étude : elle s'est faite à travers la collecte des données à l'aide d'un questionnaire administré directement à nos prospects. Il s'agira pour nous d'avoir une idée de la demande potentielle et en même temps constituer une base de données de potentiels clients que nous pourrions contacter une fois le lancement effectif de la plateforme.

- ❖ Exploitation des informations, analyse et interprétation: Cette étape nous a permis de prendre des décisions marketing en nous appuyant sur les résultats d'enquête et en s'adaptant aux habitudes des consommateurs et la spécificité de leurs besoins.
- ❖ Elaboration du rapport d'étude et résolution du problème : À la suite de l'analyse de l'étude, nous nous sommes rassurés si notre projet pourra effectivement résoudre le problème détecté.

3.1.3. Etude documentaire

L'étude documentaire nous a principalement permis de réunir des informations statistiques sur le système éducatif au Bénin. Ces informations nous ont permis de faire une estimation statistique de notre population cible qui se trouve être ici l'ensemble des ménages. Le tableau ci-dessous récapitule l'effectif des ménages ayant effectivement scolarisés leurs enfants.

Tableau 5: Nombre d'enfants scolarisés par ménage au Bénin en 2018

Indicateur	Milieu	2018
Effectif des ménages	Total	1 803 123,00
	Urbain	889 990,00
	Rural	913 133,00
Proportion des ménages dont les enfants scolarisables sont scolarisés (%)	Total	64,20
	Urbain	77,10
	Rural	53,90
Effectif des ménages ayant effectivement scolarisés ses enfants	Total	1 178 361
	Urbain	686 182
	Rural	492 179

Source : Nous-même

De ces informations, nous allons estimer notre population cible à 1 178 361 ménages. Considérant que les deux villes où nous prévoyons débiter notre projet (Cotonou et Porto-novo) étant les deux plus grandes villes, représentent environ 19% de l'ensemble des ménages au Bénin, nous estimerons donc notre populations mère à 223.888 foyers. Ce choix est fait en raison des difficultés d'accès aux zones rurales et à la faible capacité des ménages ruraux à utiliser les technologies de communication et d'information.

Selon l'INSAE (2018), comme le montre le tableau 6, les ménages au Bénin peuvent être regroupés en fonction de leur revenu mensuel.

Tableau 6: Effectif des ménages suivant les classes de Salaires

Classe	Pourcentage	Effectif (% échantillon)
De 1 à 36.000	1%	2 239
De 36.001 à 72.000	4%	8 956
De 72.001 à 180.000	18%	40 300
De 180.001 à 360.000	43%	96 272
Plus de 360.000	34%	76 122

Source : nous-même

Méthode d'échantillonnage et taille de l'échantillon

Pour notre étude, nous nous proposons d'adopter l'échantillonnage aléatoire probabilisé; c'est une méthode de sélection d'un échantillon à partir d'une population, sélection qui repose sur le principe de la randomisation (la sélection au hasard ou aléatoire) ou la chance. La littérature nous apprend que la taille de l'échantillon d'une population se calcule à l'aide de la formule suivante :

$$\text{Taille de l'échantillon} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Avec :

n = taille de la population

z = correspond au nombre d'écarts types d'une proportion donnée par rapport à la moyenne (z = 1,96 pour un niveau de confiance de 95%).

p = probabilité de survenance (pour p inconnu, p=1/2)

e = marge d'erreur = 8%

Alors la taille de l'échantillon est :

$$T = \frac{\frac{1,65^2 * 0,25}{8\%^2}}{1 + \left(\frac{1,65^2 * 0,25}{8\%^2 * 223888} \right)} = 149,96 \approx 150$$

3.1.4. Etude quantitative (questionnaire)

Rédaction du questionnaire

Afin de mieux apprécier le besoin auquel notre service répondra, nous avons eu recours à un questionnaire. Ce questionnaire nous a permis de recueillir des informations primaires auprès de notre clientèle potentielle, à savoir les Etablissements scolaires du secondaire (public et privé) d'une part, et des parents d'élèves d'autre part. Il est constitué de 15 questions par catégorie relevant de façon générale de l'identification des répondants, des habitudes des répondants et de l'intérêt pour notre offre.

Administration du questionnaire

Le questionnaire a été administré à travers l'application Microsoft Forms. Cette phase a duré 2 mois de février à Avril 2020. Pour atteindre le maximum de personnes, nous avons utilisé des applications de messageries et les réseaux sociaux. Etant donné que nous proposons un service adossé à une plateforme web, nous avons estimé que les smartphones étaient les meilleurs canaux pour toucher notre clientèle. Conformément à notre taille d'échantillon, notre étude nous a permis d'interroger 150 Ménages.

Tableau 7: Caractéristiques de l'échantillon

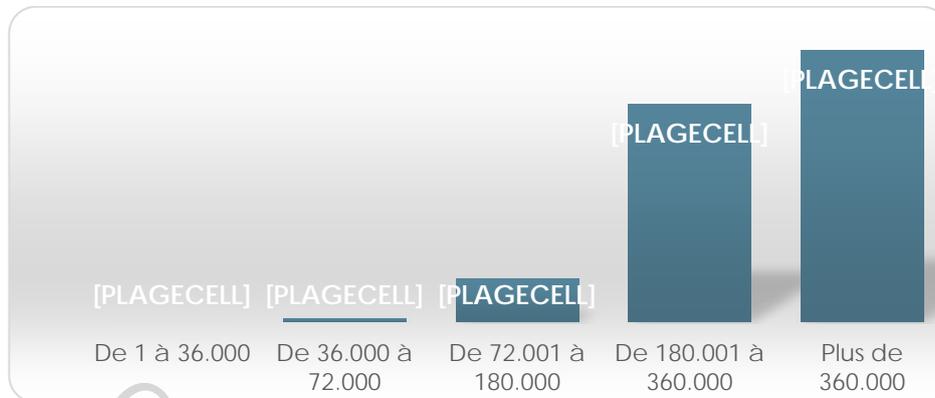
Population cible	223.888
Niveau de confiance	95%
Marge d'erreur	8%
Taille de l'échantillon	150

Source : Nous-même

Notre échantillon est composé de ménages. La majeure partie des répondants vivent à la capitale (Porto-Novo) et dans la capitale économique du pays (Cotonou). Nous avons fait le choix des ménages puisque ce sont les ménages qui pourront souscrire au produit et le payer. Ainsi donc nous avons également considéré les revenus de ces ménages comme déterminants pour l'adoption de notre produit. Ce qui nous a permis d'avoir le nombre de répondants suivant la répartition des revenus.

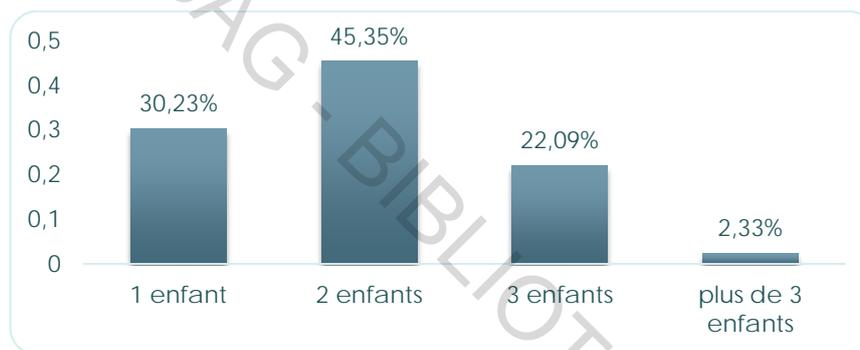
Résultats de l'étude

Graphique 7: Répartition du nombre de répondant par catégorie de revenu



Source : Nous-même

Graphique 8: Répartition des ménages en fonction du nombre d'enfants scolarisés au secondaire

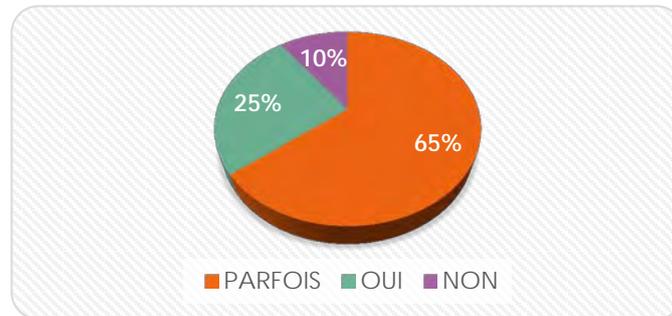


Source : Nous-même

Le graphique 7 montre que près d'un ménage sur deux ont 2 enfants inscrits au secondaire ; 30,23% ont 1 enfant et 1 ménage sur 4 ont 3 enfants et plus.

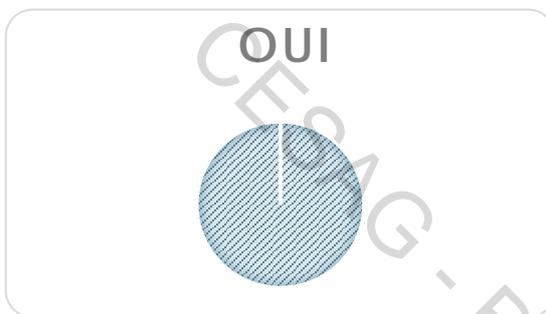
Des rapports existants entre les parents d'élèves et l'école, nos résultats indiquent, pour la question de savoir si les parents d'élèves disposent régulièrement et à temps des informations académiques (calendrier scolaire, devoirs, etc...) et du comportement social de leurs enfants, il en ressort que 65% des ménages déclarent n'avoir que parfois des informations académiques sur leur enfants à temps. 25% déclarent en avoir à tout moment et 10% déclarent n'avoir aucune information venant de l'établissement de leurs enfants à propos des informations académiques, et déplorent au passage ce fait.

Graphique 9: Evaluation de la détention d'informations 1



Source : nous-même

Graphique 10: Evaluation de la détention d'informations 2



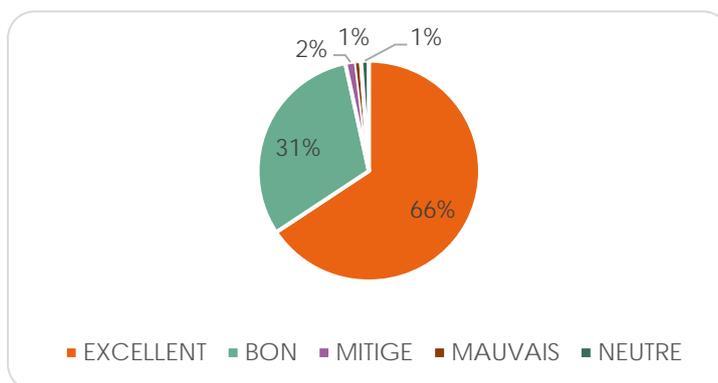
De la question de savoir si la détention d'informations fiables et à temps auraient pu permettre de mieux maîtriser la scolarité de leurs enfants et leur apporter l'aide nécessaire à leur réussite, les ménages interrogés répondent unanimement OUI à 100%.

Source : Nous-même

A présent, il semble donc nécessaire d'étudier l'intérêt des ménages pour notre offre.

Répartition des ménages suivant leur appréciation du produit

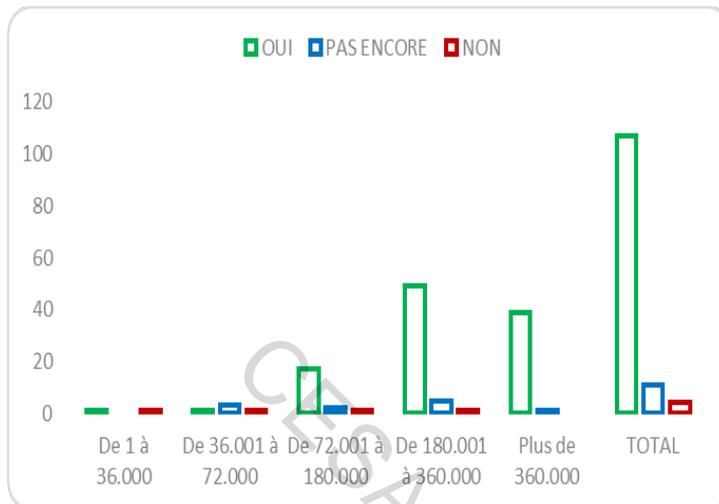
Graphique 11: Evaluation de la répartition des ménages selon leur appréciation du produit



l'étude des résultats montre que 97% des ménages enquêtés trouvent le produit BON et EXCELLENT. Seulement 3% sont mitigés ou neutres, et enfin 1% qui pensent que le produit ne sera pas adapté aux réalités africaines.

Source : nous-même

Graphique 12: Evaluation selon la disponibilité à souscrire au produit



Répartition des ménages suivant leur disponibilité à payer en fonction de leurs revenus

On peut donc retenir que 87,70% de l'échantillon soit 132 ménages sur 150 sont disposés à souscrire à notre produit. 14 sont encore indécis (9%), et 4 (3,27%) ne sont pas disposés. Ces résultats prouvent que notre produit constitue un réel besoin pour les ménages. Il faut noter néanmoins que le revenu est un facteur important ; en effet, 135 ménages sur les 150 acceptants sont issues de la classe à revenu plus élevé (supérieur à 180.000).

Source : nous-même

❖ Synthèse du questionnaire

Au bout de cette étude nous pouvons estimer que nous avons atteint une partie intéressante de notre clientèle potentielle (97% des répondants pourraient avoir recours à nos services). L'échantillon est composé principalement de ménages dont les chefs de ménages sont plus enclin à faire usage de notre plateforme.

De plus, au moins un ménage de chaque ville (Cotonou, Porto-Novo) a été atteint. L'échantillon est également composé de personnes de toutes les catégories socio-professionnelles que nous avons identifiées. Cependant, nous reconnaissons quelques insuffisances notamment la prédominance des ménages de Cotonou. Ces insuffisances s'expliquent principalement par nos moyens limités.

Par ailleurs cette étude nous a permis de recueillir de précieuses informations qui nous ont aidé à améliorer notre offre.

Le revenu du ménage ainsi que le nombre d'enfants scolarisé par ménage constitue une information capitale dans la décision des ménages à souscrire au produit. Ceci nous permettra de trouver un prix abordable à notre offre de service puisqu'il s'agit d'une entreprise axée sur

le bien être communautaire et non en premier lieu la recherche de profit : nous aurons donc à tenir uniquement compte du minimum vital à l'entreprise.

3.2. Plan stratégique général

3.2.1. Marché et concurrents

Le marché de ILEEWE est celui du système éducatif national béninois et à long terme le marché sous régional. Ce marché est fragmenté et peu organisé. Il n'y a presque pas de structures qui proposent un tel produit dans l'espace béninois ; néanmoins il faut noter que des efforts de digitalisation des activités internes à chaque établissement peuvent être enregistrés ainsi qu'au niveau national où les résultats des examens et concours sont diffusés via un site internet où tout le monde peut avoir accès. Il n'existe pas de façon conséquente des offres substituables.

3.2.2. Notre clientèle

ILEEWE se positionne sur le segment des ménages dont les enfants sont scolarisés au secondaire (c'est à ce niveau que se trouve le plus fort taux d'abandon) et dont le revenu mensuel est compris entre 180.000 fcfa et plus.

3.2.3. PRODUIT -MARCHÉ : MATRICE de PORTER + 1

Tableau 8: matrice des 5 + 1 forces de PORTER

Concurrents	<ul style="list-style-type: none"> • Business model inexistant • Absence de concurrence
Substitut	<ul style="list-style-type: none"> • Cahier de coorespondance • Bulletin de notes scolaire.
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Très bon partenariat avec les fournisseurs • Multitudes des fournisseurs
Acheteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Clientèle principalement citadine • Un besoin à satisfaire
Entrants potentiels	<ul style="list-style-type: none"> • Exigence d'une capacité managériale très sérieuse
Etat	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement de l'Etat dans le secteur des NTIC • Dispositions fiscales et légales moins rigoureuses

Source : Nous-même

Le modèle des « cinq forces de Porter » (matrice de PORTER ci-dessus) est un modèle utilisé en stratégie d'entreprise. Il a été élaboré en 1979 par le professeur de stratégie Michael Porter. Ce modèle permet d'identifier les forces en concurrence dans une industrie, qui déterminent son intensité concurrentielle (Concurrents, substitut, acheteurs, Fournisseurs, Entrant Potentiels et Etats).

3.3. Plan stratégique d'activités

Les objectifs principaux de notre stratégie commerciale sont de faire connaître nos services, de rendre un service impeccable aux usagers et de fidéliser la clientèle.

3.3.1. Le service

Nous voulons bâtir notre service sur la compétence et le savoir faire . Pour ce faire nous nous positionnons sur toute la chaine de la transaction afin d'éviter que le service final ne soit entaché d'insuffisances. Les services de la chaine de valeur que propose ILEEWE sont les suivants :

La gestion des paiements via le digital (Mobile Money ou Flooz et TPE): à travers ce service, l'acheteur pourra faire son paiement en toute sécurité sans trainer avec de l'argent. La plateforme ILEEWE joue le rôle d'intermédiaire pour le paiement. Concrètement, l'acheteur envoie son transfert de son compte personnel Mobile Money, ou pourra utiliser un TPE qui sera mis à leur disposition directement au sein de l'Etablissement ou auprès des agents commerciaux agréés.

Après réception du paiement, ILEEWE envoie un message automatique au numéro pour confirmation de la réception des fonds. Il est possible et même recommandé de faire des paiements groupés par établissement.

La gestion de la configuration de l'adhérent dans la plateforme : il s'agit ici de la gestion de l'inscription des adhérents au sein de la plateforme ; chaque enfant sera inscrit dans la plateforme et recevra un code d'identification et un mot de passe qui sera transmis au parent. Le mot de passe une fois utilisé doit faire lieu de modification obligatoire par le système. L'inscription dans la base sera effectué par opérateur occasionnel en collaboration avec l'administration et sous leur supervision afin d'éviter les biais éventuels.

L'envoi et la réception du code indicatif : En collaboration avec les services GSM, chaque parent recevra sur son téléphone, les identifiants pour accéder au profil de son/ses enfants.

La mise en place d'un service après vente : ILEEWE mettra en place un service après vente pour les éventuels dysfonctionnements de la plateforme et pour la mise à jour du matériel.

3.3.2. *Le prix*

En prenant compte des diverses sollicitations en termes de prix à travers notre étude marché et de nos coûts, nous tablons sur la grille tarifaire suivante : timeline

- FCFA 5.000 par élève et par année scolaire. Il faudra noter que pour faire intéresser le produit aux Etablissements ainsi que pour faire un retour sur la disponibilité qu'ils mettront au service de ILEEWE.

3.3.3. *La communication*

La promotion de nos services jouera un rôle important dans notre réussite. Nous prévoyons les actions suivantes :

- ILEEWE étant une plateforme, nos principaux canaux de communication seront les réseaux sociaux.
- Nous utiliserons également la télévision et la radio pour atteindre les familles.
- Nous utiliserons des affiches et des prospectus qui seront principalement positionnés et distribués dans les Etablissements.

3.3.4. *La distribution*

Pour assurer l'accessibilité à nos services nous mettrons en œuvre les moyens suivants :

Dans un premier temps notre service est accessible sur les ordinateurs à travers un site web interactif. Pour augmenter nos parts de marché, nous développerons dans un second temps une application pour que nos services soient accessibles par téléphone.

A cela s'ajoutent notre approche dans les Etablissements pour toucher les Administrateurs ainsi que les parents d'élèves que nous prévoyons appeler et si possible rencontrer pour ceux qui voudraient avoir plus d'explications sur le produits. Enfin, nous prévoyons demander des audiences lors des réunions de parents d'élèves et conseils des professeurs pour mieux expliquer notre produit et son bien fondé.

Nous allons maintenant nous prononcer sur le développement de notre start up ; comment elle entend dans l'avenir faire grandir l'idée originelle afin qu'elle continue de subvenir aux besoins de sa clientèle.

3.3.5. Plan de développement

Une fois que l'activité sera suffisamment développée, nous envisagerons les stratégies de croissance suivantes en fonction de l'opportunité, des moyens et de la valeur supplémentaire créée.

Tableau 9: Plan de développement

Expansion géographique	Diversification	Intégration verticale
Cette stratégie consistera à augmenter la taille de notre marché en nous implantant dans d'autres régions	Cette stratégie consistera à offrir soit de nouveaux services, soit à desservir un nouveau segment de clients en l'occurrence les écoliers et plus tard les étudiants	Cette stratégie consistera à opérer en amont de notre chaîne de valeur.

Source : nous-même

Après avoir évalué les de fond en comble les éléments qui sous-tendent notre projet au vue de l'étude de marché et marketing, nous aborderons à présent l'étude économique et financière ; partie qui aura objectif d'évaluer notre projet sur le volet de la rentabilité ainsi que l'évaluation de la solidité de notre business modèle.

4. ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

Dans cette dernière partie, nous abordons notre projet en traduisant les choix précédents en des termes chiffrés. Cette partie nous permettra ainsi d'évaluer la rentabilité économique et financière et enfin les risques inhérents au projet.

4.1. Business Model

4.1.1. Proposition de valeur

ILEEWE apporte de la valeur aux clients en se positionnant comme intermédiaire des échanges afin de permettre aux participants d'avoir accès à des informations capitales pour la bonne marche du système éducatif.

ILEEWE propose à ses clients de trouver de la valeur dans l'expérience qu'ils vivront chaque fois qu'ils auront à se connecter à la plateforme. A travers nos services, le client peut, à moindre coût, tout en étant à domicile ou ailleurs, avoir toutes les informations concernant son enfant (programmation d'examen, notes obtenues, comportement social, etc...) en toute sécurité, sans avoir à se déplacer. ILEEWE accompagne les parents d'élèves de bout-en-bout, sur le plan du suivi des apprenants.

ILEEWE crée également de la valeur pour les dirigeants d'Etablissement qui pourront s'en servir pour échanger directement avec les parents d'élèves sans pour autant les rencontrer physiquement. Ce processus fait gagner aux participants une quantité non négligeable de temps et de tracasseries. Il faut ajouter aussi que l'ETAT peut se servir de la plateforme pour l'élaboration d'enquêtes, sondages ou d'études.

4.1.2. Architecture de valeur

Pour produire notre proposition de valeur, ILEEWE intègre plusieurs ressources (une plateforme, un véhicule de livraison et d'installation, une agence) avec des partenaires (compagnies GSM, institutions financières) et une équipe dévouée à sa tâche. Pour chaque étape de la chaîne de valeur, nous mobilisons les ressources et partenaires suivants :

Graphique 13: Notre architecture de valeur



Source : Nous-même

4.1.3. Equation de profit

Notre modèle nous permet de tirer notre chiffre d'affaires de deux sources principales. D'une part des paiements des souscripteurs et les revenus issus de l'utilisation d'un compte de monnaie électronique. D'autre part des commissions à chaque fois qu'il y a interaction et que les clients utilisent nos services.

En termes de coûts, nous supportons et des charges variables liés au service d'acheminement et au service de livraison ; et des charges fixes liés à notre site web, aux frais d'agence, notre personnel et les véhicules. La contrepartie de notre modèle est que notre structure de coûts est dominée par les charges fixes, ce qui n'est pas sans risques.

Notre rentabilité économique s'explique par un niveau de marge confortable (des charges relativement fixes contre des nombreuses entrées de commissions) et une bonne intensité capitalistique (notre activité ne nécessite pas d'investissements très importants). Une telle structure est caractéristique des entreprises de services utilisant la technologie.

4.2. Evaluation du coût des investissements

4.2.1. Hypothèses générales

- Le projet prend fin artificiellement au bout de 5 ans ;
- Les états financiers présentés sont consolidés.

4.2.2. Analyse des investissements

Pour réaliser notre projet nous aurons recours aux investissements qui suivent :

❖ Les immobilisations

Pour pouvoir offrir nos services nous mobiliserons les actifs suivants :

Tableau 10: Immobilisations du projet

Immobilisations	Quantité	Prix unitaire	Valeur totale	Durée de vie
<u>Immobilisations incorporelles</u>		3 500 000		
<i>Plateforme (Logiciel)</i>	1	3 500 000	3 500 000	5
<u>Immobilisations corporelles</u>		14 640 000		
<i>Serveurs</i>	1	3 000 000	3 000 000	5
<i>Fourgonnette</i>	1	5 000 000	5 000 000	5
<i>Moto</i>	2	350 000	700 000	3
<i>Aménagements et Installation</i>	-	-	2 500 000	5
<i>Ordinateurs</i>	4	300 000	1 200 000	5
<i>Imprimantes</i>	2	75 000	150 000	5
<i>Bureaux et fauteuils</i>	4	150 000	600 000	3
<i>Climatiseurs</i>	5	150 000	750 000	5
<i>Téléphones fixes et modems</i>	4	50 000	200 000	5
<i>Armoires de rangements</i>	4	80 000	320 000	5
<i>Table</i>	1	100000	100 000	3
<i>Chaises</i>	12	10 000	120 000	3
<u>Immobilisations financières</u>		1 000 000		
<i>Caution locaux</i>			1 000 000	5
Total immobilisations			19 140 000	

Source : Nous-même

❖ Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Notre activité est un service et nos stocks sont faibles car il s'agit essentiellement de matériels informatique, de supports virtuels. Nos dettes circulantes proviennent des dettes fiscales, sociales et autres. De ce fait, pour estimer notre BFR initial, nous avons déterminé un BFR forfaitaire. Ce BFR forfaitaire correspond à l'ensemble des charges d'exploitation (Charges Fixes et Charges Variables) à supporter pour assurer notre service sur une base de 3 mois (Juillet-Aout-Septembre).

Tableau 11: Eléments de calcul du BFR forfaitaire

Eléments	1 mois	3 Mois
Frais de transport	150 000	450 000
Matières consommables	50 000	150 000
Fournitures de bureau	50 000	150 000
Taxes	20 000	60 000
Fourniture d'entretien	25 000	75 000
Charges du personnel	1 200 000	3 600 000
Maintenance plateforme	50 000	150 000
Service Extérieur	10 000	30 000
Eau	10 000	30 000
Loyer	250 000	750 000
Electricité	50 000	150 000
Téléphone et Internet	50 000	150 000
Besoin en fond de roulement	1 915 000	5 745 000

Source : Nous-même

Par ailleurs, pour déterminer nos BFR prévisionnels nous avons appliqué un coefficient de proportionnalité de 10% comme évolution à partir de 2022; Ainsi donc, l'évolution prévisionnel du BFR au cours des 5 années d'exploitation est présentée dans le tableau 12.

Tableau 12: Evolution du BFR

	2021	Fin 2021	2022	2023	2024	2025
BFR	5 745 000	5 745 000	6 319 500	6 951 450	7 646 595	8 411 255
Variation du BFR		0	574 500	631 950	695 145	764 660

Source : Nous-même

4.2.3. Synthèse des coûts d'investissement

Le coût initial du projet s'élève donc à 24 885 000 Fcfa et se compose comme suit :

Tableau 13: Coût de l'investissement

Investissement initial	24 885 000
<i>Immobilisations</i>	19 140 000
<i>BFR</i>	5 745 000

Source : Nous-même

Notre programme d'investissement se présente comme suit : Les investissements de remplacement concernent le matériel amorti au bout de trois ans.

Tableau 14: Programme d'investissements

	<i>Année 1</i>	<i>Année 2</i>	<i>Année 3</i>	<i>Année 4</i>	<i>Année 5</i>
<i>Investissement initial</i>	19 140 000	-	-	-	-
<i>Investissement de remplacement</i>				4 520 000	-
TOTAL	19 140 000	-	-	4 520 000	-

Source : Nous-même

4.3. Modalités de financement

Pour financer notre projet, nous mobiliserons les ressources suivantes :

- Un apport en numéraire à hauteur de Fcfa 18 385 000.
- Un apport en nature de Fcfa 3 500 000 se rapportant à la création du Site Web qui est prise en charge par un de nos associés.
- Un emprunt contracté pour 5 ans auprès d'une banque à un taux d'intérêt de 12% à hauteur de FCFA 3.000.000. Le service de la dette se fait à annuités constantes.

N.B : Les investissements en année 4 seront auto-financés car nous estimons que nous dégagerons une capacité d'autofinancement assez suffisante.

Tableau 15: Les sources de financement

	Type	Montant	Part
Associé 1	Numéraire	10 000 000	40%
Associé 2	Numéraire	8 385 000	34%
Associé 3	Nature	3 500 000	14%
Emprunt bancaire	Dette	3 000 000	12%
Total		24 885 000	100,00%

Source : Nous-même

Tableau 16: Amortissement de l'emprunt

Période	Capital restant du	Intérêts	Remboursements	Annuités
1	3 000 000	360 000	472 229	832 229
2	2 527 771	303 332	528 897	832 229
3	1 998 874	239 865	592 364	832 229
4	1 406 510	168 781	663 448	832 229
5	743 062	89 167	743 062	832 229

Source : Nous-même

4.4. Analyse de l'exploitation

4.4.1. Les chiffres d'affaires prévisionnels

Les chiffres d'affaires prévisionnels par activités sont basés sur les hypothèses suivantes :

- **En année 1** :

- Sur la base de notre étude de marché, nous estimons atteindre 2100 élèves au cours de notre première année avec des progressions à prévoir les années suivantes. Le prix proposé est de Fcfa 5.000 par élève par année. Pour trouver notre chiffre d'affaires nous avons calculé le montant espéré au vu du nombre probable, ce qui nous permet de réaliser un chiffre d'affaires de :

$$5000 \text{ Fcfa} \times 2100 \text{ élèves} = \underline{\underline{10.500.000 \text{ Fcfa.}}}$$

- Pour l'activité Mobile-Money ou FLOOZ, nous prévoyons de générer un montant qui vaudra environ 5% du chiffres d'affaires de l'activité soit 525.000 fcfa pour la première année.

- **En année 2, 3 et 4**

Nous prévoyons un taux de croissance du nombre pour atteindre les 6000 élèves en année 2 ; 8500 en année 3 et 10.200 en année 4 tenant compte du taux de croissance démographique (3%), de notre taille et grâce à une meilleure connaissance de nos services, nos efforts marketing et la pertinence de notre modèle.

- **En année 5**

la tendance a des chances de ralentir (Taux de croissance) en année 5 pour atteindre les 12.000 élèves du fait de la stabilisation de notre activité et de l'action d'éventuels concurrents.

Tableau 17: Chiffre d'affaires prévisionnels

	2021	2022	2023	2024	2025
	11 025 000	31 500 000	44 625 000	53 550 000	63 000 000
ILEEWE	10 500 000	30 000 000	42 500 000	51 000 000	60 000 000
MOMO/FLOOZ	525 000	1 500 000	2 125 000	2 550 000	3 000 000

Source : Nous-même

4.4.2. Evaluation des charges d'exploitation

Nos charges d'exploitation sont composées de charges variables et de charges fixes.

- En ce qui concerne les principales charges variables :
- Pour effectuer nos livraisons, nous avons la fourgonnette qui consomme environ 10 litres/100km. Nous prévoyons de consommer environ 8,5 litres d'essence par jour ouvré au maximum de 600 Fcfa/ litres; ce qui donne 102.000 fcfa par mois.
- Pour les sorties clientèles des commerciaux, nous prévoyons également 2 litres par moto par jour ouvré. Nous aurons donc 48.000 par mois.
- Les autres charges variables sont constituées des matières consommables (50.000 par mois), Fournitures de bureau (50.000 par mois), les divers taxes (20.000 par mois) et les Fournitures d'entretien (25000 par mois) évolueront de 10% à partir de 2022 tenant compte de la possible hausse des coûts de carburant.

Les charges fixes sont essentiellement constituées :

- des salaires (taux de croissance 10%) majorés des charges sociales notamment la sécurité sociale et les taxes patronales ;
- nous estimons le loyer à 250 000 francs (taille d'une villa de 3 chambre-salon) par mois au Bénin;
- la maintenance de la plateforme nous reviendra à 50 000 par Mois;
- les frais généraux concernent les frais administratifs, l'eau, l'électricité, le téléphone et la connexion internet;
- les Services extérieurs concernent les frais de d'entretien de la fourgonnette et des motos.

Tableau 18: Synthèse des charges d'exploitation

	2021	2022	2023	2024	2025
Charges d'exploitation	11 490 000	23 280 000	23 718 000	23 995 800	24 355 380
<i>Charges variables</i>	<i>1 770 000</i>	<i>3 840 000</i>	<i>4 278 000</i>	<i>4 555 800</i>	<i>4 915 380</i>
<i>Frais de transport</i>	<i>900 000</i>	<i>1 980 000</i>	<i>2 178 000</i>	<i>2 395 800</i>	<i>2 635 380</i>
<i>Matières consommables</i>	<i>300 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>
<i>Fourniture de bureau</i>	<i>300 000</i>	<i>720 000</i>	<i>780 000</i>	<i>840 000</i>	<i>900 000</i>
<i>Taxes</i>	<i>120 000</i>	<i>240 000</i>	<i>360 000</i>	<i>360 000</i>	<i>420 000</i>
<i>Fourniture d'entretien</i>	<i>150 000</i>	<i>300 000</i>	<i>360 000</i>	<i>360 000</i>	<i>360 000</i>
<i>Charges fixes</i>	<i>9 720 000</i>	<i>19 440 000</i>	<i>19 440 000</i>	<i>19 440 000</i>	<i>19 440 000</i>
<i>Charges du personnel</i>	<i>7 200 000</i>	<i>14 400 000</i>	<i>14 400 000</i>	<i>14 400 000</i>	<i>14 400 000</i>
<i>Maintenance plateforme</i>	<i>300 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>
<i>Service extérieurs</i>	<i>60 000</i>	<i>120 000</i>	<i>120 000</i>	<i>120 000</i>	<i>120 000</i>
<i>loyer</i>	<i>1 500 000</i>	<i>3 000 000</i>	<i>3 000 000</i>	<i>3 000 000</i>	<i>3 000 000</i>
<i>Eau</i>	<i>60 000</i>	<i>120 000</i>	<i>120 000</i>	<i>120 000</i>	<i>120 000</i>
<i>Electricité</i>	<i>300 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>
<i>Téléphone et internet</i>	<i>300 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>	<i>600 000</i>

Source : nous-même

Tableau 19: Amortissement des éléments d'actifs amortissables

	Durée de vie	Montant	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Valeur résiduelle
Plateforme et site internet	5	3 500 000	350 000	700 000	700 000	700 000	700 000	350 000
Serveurs1	5	3 000 000	300 000	600 000	600 000	600 000	600 000	350 000
Serveurs2	5					600 000	600 000	1 800 000
Matériel électrique	5	500 000	50 000	100 000	100 000	100 000	100 000	50 000
Aménagements	5	2 000 000	200 000	400 000	400 000	400 000	400 000	200 000
Fourgonnettes	5	5 000 000	500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	500 000
Motos	3	700 000	116 667	233 333	233 333	233 333	233 333	350 000
Imprimantes	5	150 000	15 000	30 000	30 000	30 000	30 000	15 000
Bureaux et fauteuils	3	600 000	100 000	200 000	200 000	200 000	200 000	300 000
Table et Chaises	3	220 000	36 667	73 333	73 333	73 333	73 333	110 000
Ordinateurs	5	1 200 000	120 000	240 000	240 000	240 000	240 000	120 000
Climatiseurs	5	750 000	75 000	150 000	150 000	150 000	150 000	75000
Téléphones fixes et modems	5	200 000	20 000	40 000	40 000	40 000	40 000	20 000
Caution locaux	5	1 000 000	100 000	200 000	200 000	200 000	200 000	100 000
Armoires de rangements	5	320 000	32 000	64 000	64 000	64 000	64 000	32 000
TOTAL			2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667	4 322 000

Source : nous-même

4.4.3. Compte de résultat prévisionnel

Le taux d'impôt utilisé est de 30% du bénéfice en vigueur en République du Bénin, il est de 0,7% du Chiffre d'Affaire en cas de résultat négatif avec un minimum de 200.000 fca.

Tableau 20: Compte de résultat prévisionnel

	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffres d'affaires	11 025 000	31 500 000	44 625 000	53 550 000	63 000 000
Charges d'exploitation	11 490 000	23 280 000	23 718 000	23 995 800	24 355 380
Excédent Brut d'Exploitation	-465 000	8 220 000	20 907 000	29 554 200	38 644 620
Dotations aux amortissements	2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
Résultat d'exploitation	-2 480 333	4 189 333	16 876 333	24 923 533	34 013 953
Charges financières net	0	360 000	303 332	239 865	168 781
Résultat courant	-2 480 333	3 829 333	16 573 001	24 683 668	33 845 172
Résultat imposable	-2 480 000	-3 829 000	16 573 000	24 683 000	33 845 000
Impôts	200 000	220 500	4 971 900	7 404 900	10 153 500
Résultat net	-2 680 333	3 608 833	11 601 101	17 278 768	23 691 672

Source : nous-même

Pour mieux interpréter et comprendre le compte de résultat, nous analyserons quelques ratios calculer à partir de ce dernier.

Le tableau ci-dessous montre le taux de croissance du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée ainsi que quelques ratios :

Tableau 21: Calcul des ratios

Ratio	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Moyenne
CA	11 025 000	31 500 000	44 625 000	53 550 000	63 000 000	40 740 000
Valeur ajoutée	6 735 000	22 620 000	35 307 000	43 954 200	53 044 620	32 332 164
Marge d'EBE	-4,22%	26,10%	46,85%	55,19%	61,34%	37%
Marge Opérationnelle	-22%	13%	38%	47%	54%	26%
Marge Nette	-24%	11%	26%	32%	38%	17%

Source : Nous-même

Analyse :

- CA : le chiffre d'affaires de évolue en moyenne de 46% chaque année. Cette croissance du CA est dû à une croissance en prix et en volume de vente. ILEEWE est donc en phase de

croissance avec un taux de croissance accéléré du CA. Elle doit donc veiller à une bonne maîtrise de ses charges.

- Valeur ajoutée : La valeur ajoutée (VA) exprime la capacité de l'entreprise à créer des richesses dans ses activités économiques. Elle traduit le supplément de valeur donné par l'entreprise, dans son activité, aux biens et aux services en provenance des tiers. Etant dans le secteur des NTIC, ILEEWE a une forte VA dont sa croissance est en moyenne de 60%.
- Marge d'Excédent Brut d'Exploitation : L'Excédent Brut d'Exploitation ou EBE est un solde qui représente le surplus créé par l'exploitation de l'entreprise après rémunération des salariés. Ainsi, la marge d'EBE est une marge brute sur CA (EBE/CA). ILEEWE a une marge d'EBE assez élevée sur toute la période, ce qui est une bonne chose pour une entreprise dans les NTIC.
- Marge opérationnelle : Le résultat d'exploitation mesure l'enrichissement brut de l'entreprise en tenant compte de l'usure et de la dépréciation du capital économique. La Marge opérationnelle met ainsi en rapport entre le résultat d'exploitation et le CA. Elle est la marge de revenus de l'entreprise en tenant compte que de l'activité de l'entreprise. ILEEWE a une marge opérationnelle assez bonne et confirme la viabilité de l'entreprise à long terme (Moyenne de 26%).
- Marge nette : Le résultat net comptable d'une entreprise correspond à la différence entre les produits et les charges constatées sur un exercice comptable. Il mesure les ressources nettes restantes à l'entreprise à la clôture de son exercice et va traduire un enrichissement ou un appauvrissement (bénéfice ou perte). La marge nette correspond au résultat net divisé par le CA. ILEEWE a une marge nette assez importante (17% en moyenne) ce qui signifie que l'entreprise maîtrise ses dépenses.

En somme, l'analyse montre que ILEEWE à travers son activité d'exploitation est rentable sur toute la période et arrive à gérer ses charges.

4.4.4. *Tableau des flux de trésorerie prévisionnel*

La trésorerie de ILEEWE demeure à un niveau important. C'est une situation qui nous permet de contrebalancer l'effet de nos coût fixes (Effet point mort) et de rester moins vulnérable à la conjoncture. Par ailleurs, cette trésorerie nous permettra de financer notre croissance.

Tableau 22: Tableau de flux prévisionnels

Eléments(En FCFA)	2021	2022	2023	2024	2025
Résultat net	-2 680 333	3 608 833	11 601 101	17 278 768	23 691 672
Dotations aux amortissements	2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
Capacité d'autofinancement Global	-665 000	7 639 500	15 631 768	21 909 435	28 322 339
Variation du BFR	2 407 500	3 382 500	567 500	-1 182 500	-1 935 000
Flux de Trésorerie d'exploitation	-3 072 500	4 257 000	15 064 268	23 091 935	30 257 339
Flux d'investissement	-19 140 000	0	0	-4 520 000	0
Flux de Trésorerie disponible	16 067 500	4 257 000	15 064 268	27 611 935	30 257 339
Flux de financement capitaux propres	21 885 000				
Augmentation/prélèvement de capital	21 885 000				
Subvention d'investissement					
Dividendes versés					
Flux de financement dettes financières	3 000 000	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Nouveaux emprunts	3 000 000				
Remboursement d'emprunts	0	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Flux de Trésorerie lié au financement	24 885 000	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Variation de la Trésorerie	40 952 500	3 784 771	14 535 371	27 019 571	29 593 891
Trésorerie initiale		40 952 500	44 737 271	59 272 642	86 292 212
Trésorerie finale	40 952 500	44 737 271	59 272 642	86 292 212	115 886 103

Source : Nous-même

ILEEWE a une Trésorerie Finale positive, les encaissements arrivent donc à couvrir les décaissements.

4.5. Analyse de la rentabilité

4.5.1. Estimation du taux d'actualisation

Le taux d'actualisation utilisé est le coût du capital. Pour déterminer le coût du capital nous avons procédé au calcul de la moyenne pondérée des coûts des ressources financières.

Tableau 23: Calcul du coût du capital

	Pondération	Coût
Dette	12%	8,40%
Fonds propres	88%	12,97%
Coût du capital		12,42%

Source : Nous-même

✓ Le coût des fonds propres a été déterminé comme suit :

Dans le RESEARCH REPORT STRATAGY 2019, Le groupe attijari a présenté un calcul de la prime de risque au sein de l'UEMOA ; la prime de risque spécifique pour un placement en non coté sur un horizon minimum de 5 ans au Bénin est de 12,97%⁴. Faisant un benchmarking, nous choisissons ce taux comme coût des fonds propres car nous pensons que ce taux reflète le niveau d'exigence des actionnaires au Bénin.

✓ Le coût de la dette a été déterminé comme suit :

$$\text{Coût de la dette} = \text{Taux d'intérêt} (1 - \text{Taux d'impôt}) = 12\% \times (1 - 30\%) = \mathbf{8,4\%}$$

Finalement le cout des fonds popres, est la somme pondérée du coût de la dette et du cout du capital. Il a été calculé comme suit :

$$\text{Coût des Fonds Propres} = 12\% \times (1 - 30\%) \times 12\% + 12,97\% \times 88\% = \mathbf{12,42\%}$$

4.5.2. Appréciation et pertinence du projet : VAN, TRI, DR, IP

Nous présenterons ici la VAN, le TRI, le Délai de récupération et l'Indice de Profitabilité.

Tableau 24: Calcul des Cash-flows actualisés et des indicateurs de rentabilité

	0	1	2	3	4	5
Résultat exploitation		-2 480 333	4 189 333	16 876 333	24 923 533	34 013 953
<i>Impôt sur le résultat d'exploitation</i>		200 000	200 000	5 062 900	7 477 060	10 204 186
<i>Dotations aux amortissements</i>		2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
<i>Variation du BFR</i>		5 745 000	574 500	631 950	695 145	764 660
<i>Récupération du BFR</i>						5 745 000
<i>Investissement</i>	19 140 000				4 520 000	
<i>Valeur comptable nette valeur terminale</i>						4 322 000
Flux de trésorerie Disponible	-19 140 000	-6 410 000	7 445 500	15 212 150	16 861 995	37 742 775
<i>Coefficient d'actualisation</i>	1	0,89	0,79	0,70	0,63	0,56
Cash flows actualisés	-19 140 000	-5 701 832	5 891 240	10 706 804	10 556 857	21 019 187

VAN	TRI	DRCI	Indice de profitabilité
23 332 256	34,80%	3,78	2,22

Source : nous-même

⁴ Research Report Strategy 2019, AGR Prime de Risque.

L'appréciation de la rentabilité du projet se fera sur les critères suivants : Valeur Actuelle Nette (VAN), Taux de Rentabilité Interne (TRI), Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI) et de l'Indice de Profitabilité (IP) calculés ci-dessus.

- VAN : la valeur actuelle nette est la somme actualisée des flux de trésorerie, elle permet de mesurer la valeur créée par un projet. ILEEWE est un investissement dont sa valeur actuelle nette est positive et est de 23 332 256 F CFA.
- TRI : le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation auquel la VAN est nulle. Un projet est rentable si son taux d'actualisation est inférieur à son TRI. ILEEWE a un TRI de 34,80% alors que son taux d'actualisation est de 12,42%.
- DRCI : le délai de récupération du capital investi indique le temps nécessaire à la récupération du montant de l'investissement. ILEEWE a un DRCI de 4 ans et 10 mois.
- IP : l'indice de profitabilité est le rapport entre le cumul actualisé des flux de trésorerie (cash flows) et le capital investi. Un projet doit être entrepris si son IP est supérieur à 1 et ILEEWE a un IP de 2,22.

Graphique 14: Profil de la VAN



Source : Nous-même

4.5.3. Seuil de rentabilité et point mort

Notre activité est caractérisée par des coûts fixes relativement importants ce qui entraine un niveau de point mort important. Par ailleurs, elle est à la fois caractérisée par un grand potentiel de chiffre d'affaires, ce qui nous permet de nous éloigner de notre point mort et de rester à un niveau intéressant. Le point mort est ainsi passé de 32 Jours en 2021 du chiffre d'affaires à 10 Jours en 2025.

Tableau 25: Evolution du Seuil de rentabilité

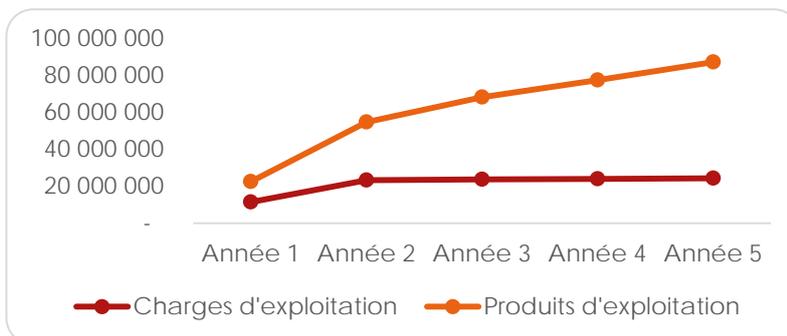
Rubriques	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaire prévisionnel (CA)	11 025 000	31 500 000	44 625 000	53 550 000	63 000 000
Charges variables (CV)	1 770 000	3 840 000	4 278 000	4 555 800	4 915 380
Marge sur coûts variables (MCV)	9 255 000	27 660 000	40 347 000	48 994 200	58 084 620
Taux de marge sur coûts variables (TMSCV)	0,84	0,88	0,90	0,91	0,92
Charges Fixes (CF)	9 720 000	19 440 000	19 440 000	19 440 000	19 440 000
Seuil de rentabilité	11 578 930	22 138 829	21 501 227	21 247 658	21 085 100
Point mort en mois du CA	31,51	21,08	14,45	11,90	10,04

4.5.4 Effet Ciseau

L'effet ciseau résulte de l'évolution différente, voire divergente, des produits et des charges. Il explique les variations du résultat.

Le graphique ci-dessous montre une forte croissance des produits qui reste supérieure à celle des charges, ce qui est l'excellente structure d'un effet ciseau selon Vernimmen. Malgré donc la croissance des produits, ILEEWE a une bonne maîtrise de ses charges.

Graphique 15: Effet ciseau



Source : Nous-même

4.5.5. Bilan prévisionnel et rentabilité économique et financière

4.5.5.1 Bilan condensé prévisionnel

Tableau 26: Bilans prévisionnels

Eléments	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIF IMMOBILISE	17 124 667	13 094 000	9 063 333	8 699 333	4 068 667
ACTIF CIRCULANT	2 887 500	6 750 000	7 437 500	6 375 000	4 500 000
TRESORERIE ACTIF	0	0	9 818 641	29 993 376	63 734 595
TOTAL ACTIF	20 012 167	19 844 000	26 319 474	45 067 710	72 303 262
CAPITAUX PERMANENTS	19 355 000	15 217 271	25 239 474	43 867 710	71 043 262
PASSIF CIRCULANT	480 000	960 000	1 080 000	1 200 000	1 260 000
TRESORERIE PASSIF	177 167	3 666 729	0	0	0
TOTAL PASSIF	20 012 167	19 844 000	26 319 474	45 067 710	72 303 262

Source : Nous-même

4.5.5.2. Rentabilité économique et Financière

La rentabilité économique est le rapport entre l'accroissement de richesse (le résultat) et les capitaux investis. Elle correspond aux rapports du résultat d'exploitation après et de l'actif économique (besoin en fond de Roulement + Actif immobilisé).

ILEEWE a donc une forte rentabilité économique liée à la diminution de l'actif économique et l'augmentation des produits financiers.

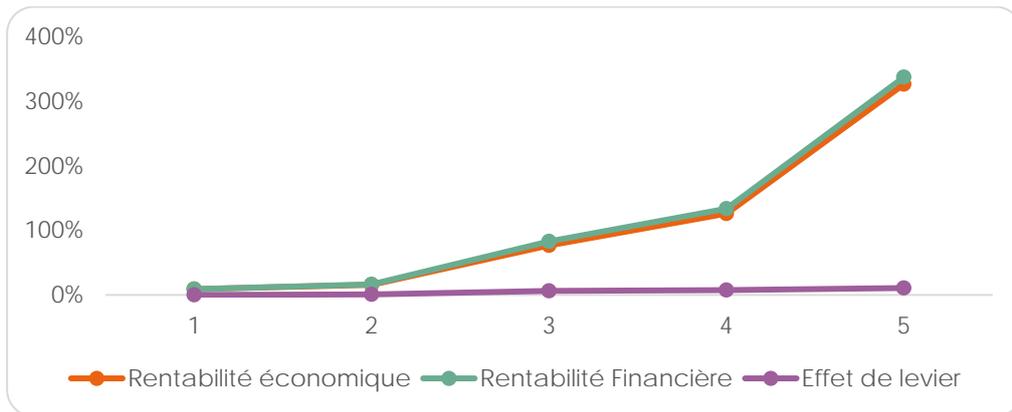
La rentabilité financière quant à elle mesure la capacité des capitaux investis par les actionnaires et associés (capitaux propres) à dégager un certain niveau de profit. Elle correspond à la somme de la rentabilité économique et de l'effet de levier. ILEEWE a une forte rentabilité financière.

Tableau 27: Rentabilité économique et Financière

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Actif immobilisé	17 124 667	13 094 000	9 063 333	8 699 333	4 068 667
BFR	2 707 500	6 390 000	7 077 500	6 015 000	4 140 000
Actif économique	19 832 167	19 484 000	16 140 833	14 714 333	8 208 667
RE (1-30%)	-1 736 233	2 932 533	11 813 433	17 446 473	23 809 767
Rentabilité économique	9%	15%	73%	119%	290%
Rentabilité Financière	9%	16%	79%	126%	300%
Effet de levier	0%	1%	6%	7%	10%

Source : nous-même

Graphique 16: Analyse de l'effet de Levier



Source : Nous-même

Après cette analyse, nous remarquons que ILEEWE avec cette structure financière sera capable de créer de la valeur dans le temps pour ses actionnaires.

4.5.6 Solvabilité et Liquidité

- ❖ Pour analyser la solvabilité, nous nous intéresserons à l'analyse du Fond de roulement, du besoin en fond de roulement et de la trésorerie nette.

Tableau 28: Calcul de la Solvabilité et de la liquidité

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Fond de Roulement	2 230 333	2 123 271	16 176 141	35 168 376	66 974 595
Besoin en fond de roulement	2 707 500	6 390 000	7 077 500	6 015 000	4 140 000
Trésorerie Nette	-477 167	-4 266 729	9 098 641	29 153 376	62 834 595

Source : nous-même

ILEEWE est solvable sur toute la période, cependant sa trésorerie est positive à partir de l'année 3 . Le deux premières années enregistrent des Trésoreries nettes négatives.

- ❖ Pour l'analyse de la liquidité : le ratio de liquidité générale (que nous utilisons ici) permet de calculer la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes à court terme et donc de mesurer sa solvabilité immédiate.

Tableau 29: Calcul de la liquidité Générale

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Liquidité générale	6,02	7,03	6,89	5,31	3,57

Source : nous-même

4.6. Analyse de Sensibilité et de Scénario

4.6.1 Analyse de sensibilité

Le projet ILEEWE est très sensible aux variations du chiffre d'affaires selon notre analyse du point mort. Aussi, suite à une estimation par régression linéaire sur un intervalle de confiance de 95% des 5 ans donne une équation du résultat net suivante : $R_{net} = 0,5113CA - 0,0000001$.

Cela dit, nous allons évaluer le niveau maximum de baisse du chiffre d'affaires qui annule la VAN toutes choses étant égale par ailleurs. Ce niveau du CA correspond au seuil d'indifférence

pour un investisseur d'investir ou pas dans un projet, une baisse supplémentaire du CA peut alors rendre le projet non rentable.

Tableau 30: Analyse de sensibilité

SENSIBILITE DU PROJET PAR RAPPORT A LA BAISSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRE						Taux
Pourcentage moyen de baisse du chiffre d'Affaire par lequel la VAN est nulle						65%
TRI correspondant à ce niveau de Chiffre d'affaire						12,42%
Valeur des autres indicateurs et ratio pour ce taux						
Années	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	
Chiffres d'Affaire	3 087 714	24 439 613	38 344 635	47 963 480	58 030 671	
Valeur Actuelle Nette	0					

Source : nous-même

4.6.2 Analyse de scénarios

En termes de scénarios, nous allons considérer un scénario si toutefois le taux actualisation est différent et une simulation de Monte Carlo.

4.6.2.1 Taux d'Actualisation

Selon le Country Default Spreads and Risk Premiums⁵, la prime de risque des capitaux propre du Bénin est de 13,32% (données de Juillet 2020). Avec ce taux, on a une VAN de 21 878 320 F CFA, un TRI de 34,80%, un IP de 2,14 et un DRCI de 3 ans 10 mois et 3 jours. Le projet ILEEWE pourra donc être toujours rentable.

⁵ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html (Juillet 2020)

4.6.2.2 Simulation de Monte Carlo

Le nom de ces méthodes, qui fait allusion aux jeux de hasard pratiqués au casino de Monte-Carlo, a été inventé en 1947 par Nicholas Metropolis, et publié pour la première fois en 1949 dans un article coécrit avec Stanislaw Ulam. Le terme méthode de Monte-Carlo, ou méthode Monte-Carlo, désigne une famille de méthodes algorithmiques visant à calculer une valeur numérique approchée en utilisant des procédés aléatoires, c'est-à-dire des techniques probabilistes.

La méthode de simulation de Monte-Carlo permet aussi d'introduire une approche statistique du risque dans une décision financière. Elle consiste à isoler un certain nombre de variables-clés du projet, tels que le chiffre d'affaires ou la marge, et à leur affecter une distribution de probabilité. Pour chacun de ces facteurs, un grand nombre de tirages aléatoires est effectué dans les distributions de probabilité déterminées précédemment, afin de trouver la probabilité d'occurrence de chacun des résultats.

Nous avons considéré 10000 simulations de Monte Carlo basées sur trois scénarios.

- Scénario de base : les résultats obtenus sur nos estimations
- Scénario optimiste : hausse du chiffre d'affaires de 15% et des charges fixes stables.
- Scénario pessimiste baisse du chiffre d'affaires de 10% et une hausse des charges de 10%

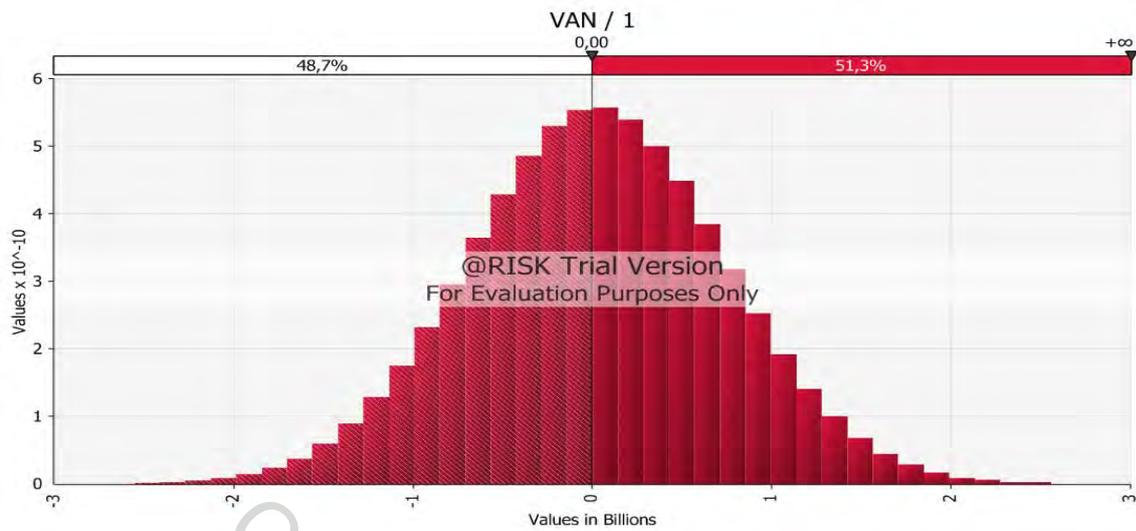
Nous avons alors les résultats suivants :

Tableau 31: Analyse de Scénarios

	SCENARIO DE BASE	SCENARIO OPTIMISTE	SCENARIO PESSIMISTE
VAN	21 878 320	33 806 777	6 824 026
TRI	34,80%	44,05%	19,13%
DRCI	3,84	3,20	4,61
IP	2,14	2,77	1,36

Source : nous-même

Graphique 17: Probabilité de la VAN



Sources : Nous-même

Ces résultats montrent qu'avec une probabilité de 51,30 % on a une VAN positive et 48,7% de ne pas l'avoir. On peut donc conclure qu'on a une probabilité d'avoir une VAN positive est supérieure à celle de ne pas l'avoir en dépit des fluctuations.

CONCLUSION GENERALE

Le Bénin est un pays qui a une bonne croissance économique depuis les réformes entamées depuis quelques années. Cependant, grâce aux actions entreprises par le gouvernement, le secteur des services demeure le secteur le plus important dans le pays.

Cela dit, il est donc nécessaire de soutenir ce secteur à travers le lancement des services comme le lancement des e-entreprises afin de faciliter la rencontre de l'offre et la demande ainsi que la vie quotidienne de la population. ILEEWE se révèle donc être un projet nécessaire d'après notre étude de marché, celle d'aider les parents d'élèves à mieux maîtriser la scolarité de leur enfants et de pouvoir apporter des solutions idoines en cas de besoin.

Cette étude nous a donc permis de mieux cibler notre marché, de choisir et de quantifier la demande du type de produit à commercialiser et surtout de bien choisir notre business model. L'étude financière de ILEEWE révèle que le projet est rentable à travers la structure de ses charges, ses produits et surtout sa structure financière. ILEEWE, malgré son taux d'actualisation élevé (12,42%), a une VAN de 23 332 256 F CFA, un TRI de 34,80% et un IP de 2,22.

Tout projet comportant des risques, ILEEWE est très sensible aux variations de son CA d'où la mise en place d'une stratégie commerciale solide afin d'accroître son CA. Cependant, malgré cette sensibilité, ILEEWE a une probabilité de 69% d'être rentable d'après 10000 simulations de Monte Carlo, ce qui nous encourage au lancement du projet ILEEWE dont le chronogramme des activités est présenté dans le diagramme de Gantt.

En j Source : Nous-même janvier 2021, le secteur des services au Bénin aura un nouvel entrant doté des outils et techniques de gestion les plus sophistiqués.

BIBLIOGRAPHIE

LES OUVRAGES

1. AZONHE, T.H., ADJIBODOU, A., & AKOUÉTÉ-HOUNSINO, F. (2008). Comment intégrer les TIC dans les écoles béninoises si les enseignant·es restent en marge ?. In K. Toure, T.M.S. Tchombe, & T. Karsenti (Eds.), *ICT and Changing Mindsets in Education*. Bamenda, Cameroon: Langaa; Bamako, Mali: ERNWACA / ROCARE, 10.
2. ISAACS, S., BROEKMAN, I. ET MOGALE, T. (2001) La contextualisation de l'éducation en Afrique : le rôle des TIC, Chapitre 1 et 2.
3. BRUSLERIE, H. d. (2010). *Analyse financière*. DUNOD.
4. KARSENTI, T. (dir.). (2009) Intégration pédagogique des TIC : Stratégies d'actions et pistes de réflexion. Ottawa : CRDI, 1-193.
5. MATOUSSI, F. α SIMINNEAUX, L. (2008) « Attitude des enseignants face à l'intégration des TIC : Cas de l'enseignement secondaire tunisien » NOUDOGBESSI M. T., AZONHE, M. T.,
6. LEHMANN-ORTEGA, L., LEROY, F., GARRETTE, B., DUSSAUGE, P., & DURAND, R. (2016). *Strategor : Toute la stratégie d'entreprise*. DUNOD.
7. LODJO, D., HOUEGNON, B., (2002) Introduction des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication dans l'Enseignement Secondaire au Bénin, ROCARE Benin.
8. ROCARE/ERNWACA, (2008) Formation des enseignants intégrant les TIC dans leurs pratiques pédagogiques : Synthèse des rapports nationaux de recherche, UEMOA/Université de Montréal, CRDI, 1-65.
9. SIMON Yves, Encyclopédie des marchés financiers, Economica
10. VERNIMMEN, P., Quiry, P., & Fur, Y. L. (2020). *Finance d'entreprise*. DALLOZ.

LES MEMOIRES

1. LOHENTO, K., (2003) Usage des NTIC et médiation des savoirs en milieu rural africain : Etude de cas du Bénin et au Mali, Mémoire DEA Sciences de l'information et de la Communication Option : Information spécialisée et technologies nouvelles,

Ecole Doctorale « Connaissance et Culture », Uni-versité PARISX-NANTERRE, 1-205.

2. OUEDRAOGO Wendkuni M. Donald Patrick Walter Nasser, julaya : des services de gestion des transactions Intraregionales
3. PASSERE Moubarack, (2019), e-WARA, Une plateforme de e-commerce b to c au Burkina Faso

LES RAPPORTS

1. Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, (2017), Annuaire statistique.
2. OCDE "Parents as Partners in Schooling", Centre for Educational Research and Innovation.
3. PASEC 2014 : Performances du système éducatif béninois compétences et facteurs de réussite au primaire

LA WEBOGRAPHIE (Consulté du 1er Février au 30 Octobre 2020)

1. <https://analytics.google.com/analytics/web/>
2. <https://www.wikipedia.org/>
3. <http://www.banquemondiale.org/fr/country/burkinafaso/overview>
4. <http://info.worldbank.org/governance/wgi/>
5. <https://ilostat.ilo.org/data/excel-tools/>
6. <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>

ANNEXES

Annexe1 : Ebauche du Tableau du Default spread et du Risk Premium

Country Default Spreads and Risk Premiums

Last updated: July 1, 2020

Country	Moody's rating	Default Spread	Country Risk Premium	Equity Risk Premium	Sovereign CDS
Abu Dhabi	Aa2	0.58%	0.73%	5.96%	0.97%
Albania	B1	5.28%	6.61%	11.84%	NA
Algeria	NA	14.08%	17.63%	22.86%	NA
Andorra (Principality of)	Baa2	2.23%	2.80%	8.03%	NA
Angola	B3	7.63%	9.56%	14.79%	10.46%
Argentina	Ca	14.08%	17.63%	22.86%	NA
Armenia	Ba3	4.22%	5.29%	10.52%	NA
Aruba	Baa1	1.87%	2.35%	7.58%	NA
Australia	Aaa	0.00%	0.00%	5.23%	0.32%
Austria	Aa1	0.47%	0.58%	5.81%	0.22%
Azerbaijan	Ba2	3.53%	4.41%	9.64%	NA
Bahamas	Ba2	3.53%	4.41%	9.64%	NA
Bahrain	B2	6.46%	8.09%	13.32%	4.11%
Bangladesh	Ba3	4.22%	5.29%	10.52%	NA
Barbados	Caa1	8.80%	11.02%	16.25%	NA
Belarus	B3	7.63%	9.56%	14.79%	NA
Belgium	Aa3	0.71%	0.89%	6.12%	0.31%
Belize	Caa1	8.80%	11.02%	16.25%	NA
Benin	B2	6.46%	8.09%	13.32%	NA
Bermuda	A2	1.00%	1.25%	6.48%	NA
Bolivia	B1	5.28%	6.61%	11.84%	NA
Bosnia and Herzegovina	B3	7.63%	9.56%	14.79%	NA
Botswana	A2	1.00%	1.25%	6.48%	NA
Brazil	Ba2	3.53%	4.41%	9.64%	3.01%
Brunei	NA	1.00%	1.25%	6.48%	NA

Annexe 2 : QUESTIONNAIRE DE L' ETUDE DE MARCHE DU PRODUIT "ILEEWE"

PARTIE 1 : IDENTIFICATION DU RÉPONDANT(Représentant du ménage)

1. Êtes-vous ? *(*Veillez faire un choix*)

HOMME FEMME

2. Quelle est votre région de résidence ?

ATLANTIQUE OUEME ZOU AUTRE

3. Dans quelle ville résidez-vous ?

Cotonou Calavi Bohicon Porto-Novo AUTRE

4. Combien d'enfants au secondaire comporte votre foyer ? *(*Veillez choisir une réponse*)

1 2 3 AUTRES

5. Quel la tranche de vos revenus mensuels?

De 1 à 36.000 FCFA De 36.001 à 72.000 FCFA De 72.000 à 180.000 FCFA

De 180.001 à 360.000 FCFA Supérieur à 360.000 FCFA

6. Utilisez-vous l'internet régulièrement?

Rarement Souvent Très souvent Toujours

PARTIE 2 : IDENTIFICATION DU BESOIN

7. Avez-vous de bons rapports avec l'administration de l'établissement de votre (VOS) enfants ?

OUI NON MITIGE

PARTIE 3 : INTÉRÊT POUR NOTRE OFFRE

9. Pensez-vous que la détention d'informations fiables auraient pu vous permettre de mieux maîtriser la scolarité de votre enfant et de lui apporter l'aide nécessaire à sa réussite ?

OUI NON

10. Serez-vous disposés à souscrire à cette plateforme contre un abonnement annuel pour avoir accès à ces informations ?

OUI NON PAS ENCORE PRÊT

Annexe 3 : REPONSES OBTENUES PAR KOBOTOOLBOX

1. Êtes-vous ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
HOMME	79	91.86
FEMME	7	8.14

2. Quelle est votre région de résidence ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
ATLANTIQUE	64	74.42
OUEME	16	18.6
ZOU	6	6.98

3. Dans quelle ville résidez-vous ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
Cotonou	45	52.33
Calavi	19	22.09
Porto-Novo	16	18.6
Bohicon	6	6.98

4. Combien d'enfants au secondaire comporte votre foyer ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
2	39	45.35
1	26	30.23
3	19	22.09
AUTRES	2	2.33

5. Quel la tranche de vos revenus mensuels?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
Supérieur à 360.000 FCFA	44	51.16
De 180.001 à 360.000 FCFA	34	39.53
De 72.000 à 180.000 FCFA	7	8.14
De 36.001 à 72.000 FCFA	1	1.16

6. Utilisez-vous l'internet régulièrement?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
Très souvent	47	54.65
Toujours	18	20.93
Souvent	18	20.93
Rarement	3	3.49

7. Avez-vous de bons rapports avec l'administration

de l'établissement de votre (VOS) enfants ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
OUI	79	91.86
MITIGE	7	8.14

7.b.1 SI OUI, avez-vous régulièrement des informations académiques (calendrier scolaire, devoirs, etc...) et du comportement social de votre enfant

Valeur	Fréquence	Pourcentage
PARFOIS	51	59.3
OUI	20	23.26
NON	8	9.3

7.b.2. Si OUI, par quel moyen de communication

SI AUTRE VEUILLEZ ECRIRE VOTRE

RÉPONSE

cela vous parvient-il ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
Appel téléphonique	14	16.28
Livret spécial	4	4.65
Autres	2	2.33

Valeur	Fréquence	Pourcentage
Je vais dans l'établissement	1	1.16
Je vais me renseigner dans l'établissement	1	1.16

9. Pensez-vous que la détention d'informations fiables aurait pu vous permettre de mieux maîtriser la scolarité de votre enfant et de lui apporter l'aide nécessaire à sa réussite ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
OUI	86	100

9.1. Si OUI, quelle appréciation donneriez-vous à une plateforme sécurisée qui vous permettra d'avoir des informations sur votre enfant au sein de l'établissement qu'il fréquente ? (Notes et appréciations des enseignants, dates des devoirs, comportement social etc...)

9. Serez-vous disposés à souscrire à cette plateforme contre un abonnement annuel pour avoir accès à ces informations ?

Valeur	Fréquence	Pourcentage
BON	45	52.33
EXCELLENT	39	45.35
MITIGE	2	2.33

Valeur	Fréquence	Pourcentage
OUI	80	93.02
PAS ENCORE PRÊT	6	6.98

Annexe 4 : ETATS FINANCIERS SITUATION OPTIMISTE ET PESSIMISTE

SITUATION OPTIMISTE

Compte de résultat

	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffres d'affaires	12 127 500	34 650 000	49 087 500	58 905 000	69 300 000
Charges d'exploitation	11 490 000	23 280 000	23 718 000	23 995 800	24 355 380
Excédent Brut d'Exploitation	637 500	11 370 000	25 369 500	34 909 200	44 944 620
Dotations aux amortissements	2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
Résultat d'exploitation	-1 377 833	7 339 333	21 338 833	30 278 533	40 313 953
Charges financières net	0	360 000	303 332	239 865	168 781
Résultat courant	-1 377 833	6 979 333	21 035 501	30 038 668	40 145 172
Résultat imposable	-2 480 000	-3 829 000	16 573 000	24 683 000	33 845 000
Impôts	200 000	242 550	4 971 900	7 404 900	10 153 500
Résultat net	-1 577 833	6 736 783	16 063 601	22 633 768	29 991 672

Flux de Trésorerie

Eléments (En millions de FCFA)	2021	2022	2023	2024	2025
Résultat net	-1 577 833	6 736 783	16 063 601	22 633 768	29 991 672
Dotations aux amortissements	2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
Capacité d'autofinancement Global	437 500	10 767 450	20 094 268	27 264 435	34 622 339
Variation du BFR	2 407 500	3 382 500	567 500	-1 182 500	-1 935 000
Flux de Trésorerie d'exploitation	-1 970 000	7 384 950	19 526 768	28 446 935	36 557 339
Flux d'investissement	-19 140 000	0	0	-4 520 000	0
Flux de Trésorerie disponible	17 170 000	7 384 950	19 526 768	32 966 935	36 557 339
Flux de financement capitaux propres	21 885 000				
Augmentation/prélèvement de capital	21 885 000				
Subvention d'investissement					
Dividendes versés					
Flux de financement dettes financières	3 000 000	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Nouveaux emprunts	3 000 000				
Remboursement d'emprunts	0	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Flux de Trésorerie lié au financement	24 885 000	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Variation de la Trésorerie	42 055 000	6 912 721	18 997 871	32 374 571	35 893 891
Trésorerie initiale		42 055 000	48 967 721	67 965 592	100 340 162
Trésorerie finale	42 055 000	48 967 721	67 965 592	100 340 162	136 234 053

Cash flows disponibles et calcul de la VAN, du TRI, du DRCI et de l'IP

	0	1	2	3	4	5
Résultat exploitation		-1 377 833	7 339 333	21 338 833	30 278 533	40 313 953
<i>Impôt sur le résultat d'exploitation</i>		200 000	200 000	6 401 650	9 083 560	12 094 186
<i>Dotations aux amortissements</i>		2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
<i>Variation du BFR</i>		5 745 000	574 500	631 950	695 145	764 660
<i>Récupération du BFR</i>						5 745 000
<i>Investissement</i>	19 140 000				4 520 000	
<i>Valeur comptable nette valeur terminale</i>						4 322 000
Flux de trésorerie Disponible	-19 140 000	-5 307 500	10 595 500	18 335 900	20 610 495	42 152 775
<i>Coefficient d'actualisation</i>	1	0,89	0,79	0,70	0,63	0,56
Cash flows actualisés	-19 140 000	-4 721 135	8 383 672	12 905 401	12 903 695	23 475 144

VAN	TRI	DRCI	Indice de profitabilité
33 806 777	44,05%	3,20	2,77

SCENARIO PESSIMISTE

Compte de résultat

	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffres d'affaires	9 922 500	28 350 000	40 162 500	48 195 000	56 700 000
<i>Charges d'exploitation</i>	12 639 000	25 608 000	26 089 800	26 395 380	26 790 918
Exédent Brut d'Exploitation	-2 716 500	2 742 000	14 072 700	21 799 620	29 909 082
<i>Dotations aux amortissements</i>	2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
Résultat d'exploitation	-4 731 833	-1 288 667	10 042 033	17 168 953	25 278 415
<i>Charges financières net</i>	0	360 000	303 332	239 865	168 781
Résultat courant	-4 731 833	-1 648 667	9 738 701	16 929 088	25 109 634
Résultat imposable	-2 480 000	-3 829 000	16 573 000	24 683 000	33 845 000
<i>Impôts</i>	200 000	200 000	4 971 900	7 404 900	10 153 500
Résultat net	-4 931 833	-1 848 667	4 766 801	9 524 188	14 956 134

Flux de Trésorerie

Eléments (En millions de FCFA)	2021	2022	2023	2024	2025
Résultat net	-4 931 833	-1 848 667	4 766 801	9 524 188	14 956 134
Dotations aux amortissements	2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
Capacité d'autofinancement Global	-2 916 500	2 182 000	8 797 468	14 154 855	19 586 801
Variation du BFR	2 407 500	3 382 500	567 500	-1 182 500	-1 935 000
Flux de Trésorerie d'exploitation	-5 324 000	-1 200 500	8 229 968	15 337 355	21 521 801
Flux d'investissement	-19 140 000	0	0	-4 520 000	0
Flux de Trésorerie disponible	13 816 000	-1 200 500	8 229 968	19 857 355	21 521 801
Flux de financement capitaux propres	21 885 000				

Augmentation/prélèvement de capital	21 885 000				
Subvention d'investissement					
Dividendes versés					
Flux de financement dettes financières	3 000 000	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Nouveaux emprunts	3 000 000				
Remboursement d'emprunts	0	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Flux de Trésorerie lié au financement	24 885 000	-472 229	-528 897	-592 364	-663 448
Variation de la Trésorerie	38 701 000	-1 672 729	7 701 071	19 264 991	20 858 353
Trésorerie initiale		38 701 000	37 028 271	44 729 342	63 994 332
Trésorerie finale	38 701 000	37 028 271	44 729 342	63 994 332	84 852 685

Cash flows disponibles et calcul de la VAN, du TRI, du DRCI et de l'IP

	0	1	2	3	4	5
Résultat exploitation		-4 731 833	-1 288 667	10 042 033	17 168 953	25 278 415
<i>Impôt sur le résultat d'exploitation</i>		200 000	200 000	3 012 610	5 150 686	7 583 525
<i>Dotations aux amortissements</i>		2 015 333	4 030 667	4 030 667	4 630 667	4 630 667
<i>Variation du BFR</i>		5 745 000	574 500	631 950	695 145	764 660
<i>Récupération du BFR</i>						5 745 000
<i>Investissement</i>	19 140 000				4 520 000	
<i>Valeur comptable nette</i>						4 322 000
<i>valeur terminale</i>						
Flux de trésorerie Disponible	-19 140 000	-8 661 500	1 967 500	10 428 140	11 433 789	31 627 898
<i>Coefficient d'actualisation</i>	1	0,89	0,79	0,70	0,63	0,56
Cash flows actualisés	-19 140 000	-7 704 590	1 556 781	7 339 663	7 158 398	17 613 774

VAN	TRI	DRCI	Indice de profitabilité
6 824 026	19,13%	4,61	1,36

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	IV
REMERCIEMENTS.....	V
LISTE DES SIGLES.....	VIII
LISTE DES TABLEAUX.....	IX
LISTE DES GRAPHIQUES.....	X
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1. Contexte et justification du projet.....	1
2. Problématique.....	3
3. Objectifs et intérêt du projet.....	5
3.1. Objectif du projet.....	5
3.2. Intérêt du projet.....	6
4. Démarche méthodologique.....	6
5. Annonce de plan.....	7
1. PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....	9
1.1. Présentation du contexte pays.....	9
1.1.1. Analyse politique.....	9
1.1.2. Analyse économique.....	9
1.1.3. Analyse de la situation sociale.....	10
1.1.4. Analyse légale.....	11
1.1.5. Analyse technologique.....	12
1.1.6. Analyse Ecologique.....	12
1.2. Etat de la situation et opportunités liées au système éducatif Béninois.....	14
1.3. Présentation de l'idée.....	15
1.3.1. Présentation du Concept ILEEWE.....	15
1.3.2. Cœur de métier de ILEEWE.....	16
1.3.3. Mission, Vision et Valeur.....	16
1.3.4. Facteurs clés de succès.....	17
1.4. Résultats attendus du projet.....	17
1.5. Impact du projet.....	17
1.6. Plan de mise en œuvre.....	18
2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	19
2.1. Choix du statut juridique.....	19
2.2. Présentation du promoteur et de l'équipe de projet.....	20
2.2.1. les promoteurs.....	20
2.2.2. structure du capital.....	21
2.3. Structure organisationnelle de la start up ILEEWE.....	21
2.4. Evaluation de la faisabilité technique.....	23
2.4.1. Situation géographique.....	23
2.4.2. Description du cycle d'exploitation.....	23
3. ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING.....	27

3.1.	Etude de marché	27
3.1.1.	Objectifs de notre étude de marché	27
3.1.2.	Démarche de l'étude	27
3.1.3.	Etude documentaire.....	28
3.1.4.	Etude quantitative (questionnaire).....	30
3.2.	Plan stratégique général.....	34
3.2.1.	Marché et concurrents	34
3.2.2.	Notre clientèle	34
3.2.3.	PRODUIT -MARCHÉ : MATRICE de PORTER + 1.....	34
3.3.	Plan stratégique d'activités.....	35
3.3.1.	Le service	35
3.3.2.	Le prix	36
3.3.3.	La communication.....	36
3.3.4.	La distribution	36
4.	ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE.....	38
4.1.	Business Model	38
4.1.1.	Proposition de valeur	38
4.1.2.	Architecture de valeur	38
4.1.3.	Equation de profit.....	39
4.2.	Evaluation du coût des investissements.....	39
4.2.1.	Hypothèses générales	39
4.2.2.	Analyse des investissements	40
4.2.3.	Synthèse des coûts d'investissement	41
4.3.	Modalités de financement.....	42
4.4.	Analyse de l'exploitation.....	43
4.4.1.	Les chiffres d'affaires prévisionnels.....	43
	Source : Nous-même	44
4.4.2.	Evaluation des charges d'exploitation.....	44
4.4.3.	Compte de résultat prévisionnel	46
4.4.4.	Tableau des flux de trésorerie prévisionnel.....	47
4.5.	Analyse de la rentabilité	48
4.5.1.	Estimation du taux d'actualisation.....	48
4.5.2.	Appréciation et pertinence du projet : VAN, TRI, DR, IP	49
4.5.3.	Seuil de rentabilité et point mort	50
4.5.4.	Effet Ciseau	51
4.5.5.	Bilan prévisionnel et rentabilité économique et financière	52
4.6.	Analyse de Sensibilité et de Scénario.....	54
4.6.1.	Analyse de sensibilité	54
4.6.2.	Analyse de scénarios	54
	CONCLUSION GENERALE.....	57
	BIBLIOGRAPHIE	I
	ANNEXES	III

Ileewe, Solution pour une meilleure réussite de l'école Béninoise

Nahum SAMBIENI

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Programme Master en Banque et Finance

Promotion 19

nahumfr@gmail.com

Ileewe est une plateforme éducative basée à Cotonou au Bénin. Elle vise à faciliter les liens et les échanges entre les différentes parties prenantes du secteur éducatif Béninois ; Par ce projet, il sera donc plus facile d'instaurer un cadre de confiance dans lequel les opérateurs du système éducatif pourront échanger des informations qui pourront contribuer à l'éradication de certains maux qui minent l'éducation au Bénin. Avec ILEEWE, l'apprenant dispose d'un cadre lui permettant de mettre en exergue ses difficultés et obstacles non propices à l'apprentissage, l'école pourra apporter des réponses adéquates à chaque apprenant selon les spécificités, et enfin aux parents la possibilité d'avoir un droit de regards sur l'apprenant. L'avantage de ce projet est qu'il permettra de booster le taux de réussite scolaire et sociale des enfants.

Une étude de marché a confirmé l'existence de la demande de ce service au Bénin dont la cible prioritaire est constituée d'enfants scolarisés du secondaire. En ce qui concerne la faisabilité technique, l'analyse économique et financière du projet montre que le projet est rentable et pourra créer de la valeur estimée à 23 332 256 F CFA sur une période de cinq ans.

Mots clés : ileewe, plateforme, système éducatif,

Ileewe, Solution for a better success of the school in Benin

Nahum SAMBIENI

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Master's Program in Banking and Finance

Promotion 19

nahumfr@gmail.com

Ileewe is an educational platform based in Cotonou, Benin. It aims to facilitate links and exchanges between the different stakeholders of the educational sector in Benin. Through this project, it will therefore be easier to establish a framework of trust in which the operators of the educational system can exchange information that can contribute to the eradication of certain evils that undermine education in Benin. With ILEEWE, the learner has a framework allowing him to highlight his difficulties and obstacles not conducive to learning, the school will be able to provide adequate responses to each learner according to specificities, and finally to the parents the possibility to have a right of view on the learner. The advantage of this project is that it will boost the children's academic and social success rate.

A market study has confirmed the existence of demand for this service in Benin, where the priority target is secondary school children. With regard to technical feasibility, the economic and financial analysis of the project shows that the project is profitable and will be able to create value estimated at 23 332 256 FCFA over a five-year period.

Keyword : ileewe, platform, educational system