



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

--CESAG--

**Programme Master en Banque et Finance**



## **Projet Professionnel**

**Option : Marché financier et finance d'entreprise**

**Création d'un cabinet d'accompagnement des PME  
dans la recherche de financement au Niger, dénommé  
« Emerging Capital »**

**Présenté par :**

**ARIFA Hassane  
Promotion 14**

**Sous la Supervision de :**

**Dr Hadiza MOUSSA SALEY  
Chef de Département CESAG  
programme doctoral**

**Dakar, Juin 2015**

**DEDICACE**

*A ma très chère épouse Leila IBRAHIM,*

*Pour, pour tout ce que tu m'as apporté au cours de ces longs mois pénibles de mon absence !  
Avec toute mon affection !!!*

*A mes deux chers enfants, Benazir et Aboubacar Sidik,*

*Pour tout le sacrifice que je vous ai fait subir durant 10 longs mois d'absence !!!*

DESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Nous rendons grâce à **Dieu, le tout Puissant Allah**, pour nous avoir assisté tout au long de cette formation et pour nous avoir permis de franchir cette étape de nos objectifs.

Ce projet professionnel est l'aboutissement de la conjugaison de multiples contributions dont nous ne saurions oublier de montrer notre gratitude. Nos remerciements vont à l'endroit de :

- ❖ **Dr Hadiza Moussa Saley**, notre encadreur, pour avoir accepté, de nous guider dans ce travail en dépit de ses multiples occupations;
- ❖ **Dr Aboudou OUATTARA**, pour sa disponibilité et son aide dans le cadrage et la délimitation du thème de ce projet professionnel;
- ❖ la Coordination du Projet Master en Banque et Finance, en particulier le **Professeur Alain KENMOGNE** et **Mme Chantal OUEDRAOGO** pour leurs efforts dans la promotion du Programme MBF;
- ❖ l'ensemble du corps professoral du Master en Banque et Finance, pour la qualité de la formation reçue ;
- ❖ le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), pour le cadre et les infrastructures éducatifs dont nous avons bénéficiés ;
- ❖ les stagiaires de la 14ème promotion du MBF, pour l'esprit de cohabitation et d'amitié dont nous avons fait preuve tout au long de la formation;
- ❖ tous ceux qui de près ou de loin nous ont aidé ou ont eu une pensée positive à notre endroit durant notre séjour à Dakar.

## SOMMAIRE

DEDICACE .....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
SOMMAIRE .....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS .....	iv
LISTES DES ANNEXES .....	vi
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES .....	vii
INTRODUCTION GENERALE .....	1
Chapitre 1 : Diagnostic de l'environnement macro-économique et état de lieux de l'accompagnement des PME dans la zone UEMOA .....	6
I. Environnement Macro-économique.....	6
II. Etat de lieux de l'accompagnement des PME au Niger .....	12
III. Analyse du secteur et de la concurrence.....	18
Chapitre 2:L'offre de services et organisation du Cabinet « Emerging Capital » .....	29
I. Objectifs, mission, vision et forme juridique .....	29
II. Offre de services du cabinet .....	32
III. Plan des ressources matérielles et humaines.....	35
IV. Stratégie marketing.....	38
Chapitre 3 : Coût, financement et rentabilité du projet .....	43
I. Projection financière du projet .....	47
II. Evaluation de la rentabilité du projet .....	49
III. Etude de sensibilité .....	50
Conclusion.....	52
BIBLIOGRAPHIE .....	54
ANNEXES .....	57
TABLE DES MATIERES.....	67

## **LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS**

**AFD** : Agence Française de Développement

**BAD** : Banque Africaine de Développement

**BAGRI** : Banque Agricole

**BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

**BRS** : Banque Régionale de Solidarité

**CA** : Chiffre d'Affaire

**CCIAN** : Chambre de Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat du Niger

**CEDEAO** : Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest

**CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieure en Gestion

**CFE** : Centre des Formalités des Entreprises

**CGA** : Centre de Gestion Agréé

**CIPMEN** : Centre Incubateur des pme au Niger

**CIRDI** : Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements

**DGE** : Direction de Grandes Entreprises

**DPME** : Direction des PME

**FAGACE** : Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique

**FEGECE** : Fonds d'Entraide et de Garantie des Emprunts du Conseil de l'Entente

**FMI** : Fond Monétaire International

**FR-CIEA** : Fonds de Recherche sur le Climat d'Investissement et l'Environnement des Affaires

**FSA** : Fond de Solidarité Africain

**HCCI**: Haut Conseil de la Coopération Internationale

**IDE** : Investissements Directs Etrangers

**IFC** : International finance Corporation

**IMF**: Institution de Micro-Finance

**IRCM** : impôt sur les revenus des capitaux mobiliers

**IRVM** : impôt sur les revenus des valeurs mobilières

**MC/PSP** : Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur privé

**ME/F** : Ministère de l'Economie et des Finances

**MFW4A**: Making Finance Work for Africa

**MIGA** : Agence Multilatérale de Garantie des Investissements

**OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**RN** : Résultat Net

**SAE** : Service d'Appui aux Entreprises

**SAHFI**: la Société Sahélienne de Financement

**SFD**: Système Financier Décentralisé

**TDR** : Termes De Référence

**TPE**: Très Petite Entreprise

**TRI**: Taux Interne de Rentabilité

**TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africain

**VA** : Valeur Ajoutée

**VAN**: Valeur Actuelle Nette

## LISTES DES ANNEXES

<b>Annexe 1 :</b> Compte de résultat prévisionnel sur 5 ans .....	58
<b>Annexe 2 :</b> Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse optimiste : 20% de croissance de taille de marché .....	59
<b>Annexe 3 :</b> Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse pessimiste : -20% de croissance de taille de marché .....	60
<b>Annexe 4 :</b> Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse pessimiste : -5% de croissance du CA .....	61
<b>Annexe 5 :</b> Compte et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse optimiste : 5% de croissance de CA .....	62
<b>Annexe 6 :</b> Questionnaire encadreur des PME.....	63
<b>Annexe 7 :</b> Questionnaire entrepreneurs .....	64

## LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

### Tableaux

<b>Tableau 2:</b> Evolution des investissements directs Etrangers au Niger .....	20
<b>Tableau 3:</b> Comparaison internationale de la fiscalité des entreprises .....	21
<b>Tableau 4:</b> Evolution de nombre d'entreprises créées .....	25
<b>Tableau 5 :</b> Répartition du Matériel et Mobilier de bureau .....	36
<b>Tableau 6:</b> Evolution de l'effectif en personnel .....	37
<b>Tableau 7:</b> Frais d'établissement .....	43
<b>Tableau 8:</b> Immobilisations corporelles .....	44
<b>Tableau 9:</b> Evaluation du besoin en fonds de roulement .....	46
<b>Tableau 10:</b> Plan de financement sur cinq ans .....	47
<b>Tableau 11:</b> Evolution du chiffre d'affaire prévisionnel .....	49
<b>Tableau 12:</b> Tableau des indicateurs de rentabilité .....	50
<b>Tableau 13:</b> Evolution de la VAN selon plusieurs hypothèses .....	51

### Graphiques

<b>Graphique 1 :</b> Croissance annuelle du PIB réel en pourcentage (%) .....	7
<b>Graphique 2 :</b> Evolution du PIB .....	8
<b>Graphique 3:</b> Evolution de crédits bancaires .....	15
<b>Graphique 4:</b> Evolution en volume des montants de prêts à court et à long terme .....	16

### Figures

<b>Figure 1:</b> Organigramme de Emerging Capital .....	30
<b>Figure 2:</b> Processus suivi des investissements .....	42

## INTRODUCTION GENERALE

Le secteur privé africain se caractérise par une forte prédominance des micro-entreprises, en grande majorité évoluant dans l'informel. En Afrique sub-saharienne en général, et spécifiquement dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain (DOUMBIA, 2009 ; CED/HCCI1, 2008), on estime à plus de 90% le nombre de PME et TPE dans le tissu économique. Ces entreprises contribuent à environ 50% du PIB dans les pays du sahel et constituent une des principales sources d'emplois et de revenus (environ 75% des emplois urbains). Même si les définitions sur les PME peuvent différer, tout le monde s'accorde à reconnaître leur importance dans le tissus économique et social.

A ce titre, les PME occupent un rôle très important dans la stratégie de développement économique des pays africains. Elles sont devenues les outils qu'utilisent bien les gouvernements et les partenaires au développement pour réduire la pauvreté, stimuler et diversifier les économies.

Cependant, malgré leur importance, ces entités souffrent globalement des difficultés de financement, difficilement appréhendé par la théorie financière classique (SEVERIN, 2014, p 3). Elles sont les parents pauvres du financement, en marge du financement direct sur les marchés boursiers, et délaissées par une partie du réseau bancaire à cause de leurs risques. Diverses études (MAKING FINANCE WORK FOR AFRICA, 2012) montrent que ces entreprises financent pour l'essentiel sur fonds propres leur exploitation et leurs investissements. Les crédits bénéficient principalement aux entreprises moyennes, relativement bien établies sur le marché et qui présentent généralement des garanties suffisantes pour le financement de leurs activités

Les intermédiaires financiers non bancaires, tels que les organismes de micro-crédit, pourraient jouer un rôle important dans les prêts aux plus petites entreprises, mais ne disposent pas de capacités suffisantes pour suivre leurs clients lorsque ceux-ci se développent. (KAUFFMANN, 2009, p 3)

Selon plusieurs études (AFRICAPRACTICE, 2005; FMI, 2004 ; ARYEETAY, 1998 ; BANQUE MONDIALE, 2006), les difficultés d'accès aux financements sont le premier obstacle au développement des PME d'Afrique subsaharienne, assez loin devant les problèmes de corruption, de déficience des infrastructures ou de fiscalité abusive. Ces études estiment

---

<sup>1</sup> COMMISSION ECONOMIE ET DEVELOPPEMENT/Haut Conseil de la Coopération Internationale (HCCI)

que 80 à 90 % des PME connaissent des contraintes de financement importantes (LEFILLEUR, 2009, p 14).

Le faible niveau de financement de l'économie des pays de la zone UEMOA conforte cette thèse. En effet, les crédits à long et moyen terme, destinés au financement des investissements représentent en février 2015 environ 29,7% des crédits totaux (BCEAO, 2015).

Curieusement, les banques de la zone connaissent une surliquidité récurrente (Doumbia, 2009). Une tentative d'explication de ce paradoxe, nous mènerait à explorer les pistes de l'offre et de la demande de financement. En effet, la mauvaise structuration de l'offre, les conditions restrictives (coûts élevés des emprunts, exigences des garanties, etc.) et le manque de transparence et de clarté dans la gestion interne des PME, freinent le développement du financement des PME. On peut également, ajouter à cette liste des difficultés comme : la forme juridique ou la structure de l'actionnariat qui n'inspire pas toujours confiance ; la faible qualité des ressources humaines et de la gouvernance, induisant une faible capacité d'organisation; la faible capacité financière marquée notamment par des fonds propres peu consistants ; l'incapacité à fournir une documentation et des informations fiables y compris les états financiers, etc. En raison des faiblesses évoquées, la plupart des PME ne sont pas en mesure de proposer aux banques des plans d'affaires bien argumentés, cohérents et réalistes, répondant aux normes généralement admises en matière de financement. L'absence ou l'inadéquation des garanties offertes n'est pas non plus pour faciliter les choses. Le faible niveau d'intervention des fonds de garantie s'explique également par un niveau non négligeable de rejet des dossiers de financement des PME, principalement imputable à la faible qualité des dossiers (projets immatures ou mal structurés) ou sollicitations portant sur le financement des activités exclues du champ d'intervention de ces institutions (DARREUMAUX, 2009; LEFILLEUR, 2009 ; KAUFFMANN, 2005 ; SACERDOTI, 2009).

Conscient de cet épineux problème de financement, les Etats membres de l'UEMOA et les partenaires au développement (Union Européenne, Banque Africaine de développement, etc...) tentent d'y remédier. Plusieurs structures, notamment publiques, dans presque tous les pays de la zone, sont nées. Des initiatives au niveau sous régional, ne manquent pas également. En effet, la mise en place du réseau régional formel des structures d'appuis aux PME dans l'espace UEMOA, sous la houlette du Making Finance Work for Africa (MFW4A), une plateforme de soutien au développement du secteur financier Africain, en 2013 ; l'annonce en 2013 du Programme d'Actions pour la Promotion et le Financement des

PME dans l'UEMOA (PAPF-PME) et les efforts de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), notamment à travers la mise en place d'une centrale des risques pour les banques et d'une centrale des incidents de paiement, la création prochaine d'une centrale des bilans et des risques pour les institutions de micro-finance, démontrent la volonté des Etats, à créer un environnement propice au développement des PME et du secteur privé en général. Ceci constitue également, sans aucun doute, le premier pas dans une démarche visant à renforcer à l'échelle de la zone, la reconnaissance et l'offre des services non financiers à la PME afin d'accroître leur accès au financement.

Au de-là des initiatives sous régionales prises dans le cadre de l'UEMOA, le Niger a procédé à plusieurs changements tant sur le plan institutionnel que juridique. C'est ainsi, qu'il a été mis en place la charte des PME, créée par ordonnance N° 2010-88 du 16 Décembre 2010 ; création d'une Direction de Grandes Entreprises (DGE) et la Direction des PME (DPME) par arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances (ME/F) en 2009 ; mise en place des fonds de prêts directs pour le financement des entreprises privées : la Banque Régionale de Solidarité (BRS) Niger <sup>2</sup> qui finance de façon générale l'entrepreneuriat et la Banque Agricole du Niger (la BAGRI) qui finance particulièrement les entreprises agro-sylvo-pastorales des ruraux et de bonification d'intérêt.

Au regard de tout ce qui précède, la question qui se pose est alors de déterminer : comment susciter, faciliter et accroître l'accès au financement des PME au Niger ? Nous répondons par la création d'une structure de conseil, spécialisée dans l'accompagnement des PME, notamment dans la recherche de financement, à travers des offres de services non financiers et la levée de fonds.

A travers ce projet professionnel : « Création d'un Cabinet d'accompagnement des PME au Niger, dénommé « Emerging Capital », nous visons à contribuer à faciliter l'accès des PME aux diverses formes de financements. En agissant en amont, sur la qualité des dossiers de financement, les ressources humaines, la gouvernance et en les aidant à faire le bon choix entre les diverses sources de financement. Notons par ailleurs, que des problématiques connexes à celles que nous étudions ont été analysées par nos prédécesseurs au programme MBF. Il s'agit de M. Gnazoudèma BAKPAM, (2013) et DJE NGORAN PAUL, (2012) dont les travaux étaient axés respectivement sur l'amélioration de la qualité de signature des PME au Togo relativement au financement bancaire et l'accompagnement des PME à l'appel public à l'épargne.

---

<sup>2</sup> La BAGRI a été rachetée en juin 2013 par le Groupe ORABANK.

Le cabinet « Emerging Capital » ambitionne de faciliter la levée de fonds nécessaires au besoin de financement d'investissement et d'exploitation des PME du Niger. Par ailleurs, il se propose de se lancer dans l'identification des niches de marché et l'accompagnement des entreprises pour l'exploitation d'opportunités y afférentes, notamment à travers la création, l'organisation et l'animation d'une plateforme dédiée à la levée des fonds, via la technique du « Crowdfunding ».

Il s'agira spécifiquement de :

- ✓ présenter l'opportunité d'un tel cabinet dans l'environnement macro-économique des pays de l'union en général et du Niger en particulier ;
- ✓ présenter l'organisation, le mode de fonctionnement, le plan de ressources humaines et marketing du cabinet « Emerging Capital » ;
- ✓ évaluer le coût de sa mise en place.

Le rôle des PME dans les stratégies de développement économique n'est plus à démontrer tant sur le plan de leur aptitude à créer des emplois que de leur flexibilité face aux changements et de leur création de valeur. Elles symbolisent surtout le dynamisme, la capacité d'adaptation, la diversité nécessaire à la croissance. Dans ce contexte, un projet visant à l'amélioration d'évaluation des PME, concourt sans nul doute à l'amélioration d'accès de ces dernières aux financements. Un projet de création d'un dispositif d'appui cohérent et adapté aux besoins spécifiques des PME rentre dans la droite ligne des objectifs stratégiques de l'Etat Nigérien et des partenaires au développement, d'accroissement de la contribution des PME à la croissance économique des pays de l'espace.

Dans le cadre académique, nos travaux viendront enrichir le cadre d'analyse sur la problématique de financement des PME du CESAG.

Les travaux entrepris dans le cadre de ce projet nous donnent l'occasion de mettre en pratique les enseignements reçus. Par ailleurs, ce projet est pour nous une opportunité de nous lancer en affaire.

La démarche méthodologique adoptée dans le cadre de ce projet était essentiellement basée sur des approches qualitatives et quantitatives. Ainsi, nous avons procédé d'abord à une revue de la documentation traitant du financement des PME et avons mené des entretiens directs avec quelques acteurs afin d'évaluer le niveau et la qualité de l'offre de service déjà existant dans le secteur. Ensuite, la collecte des données s'est poursuivie à travers l'élaboration d'un questionnaire soumis à une cible constituée des chefs d'entrepreneurs, des porteurs de projets

et des responsables de structures d'accompagnement. Notre questionnaire auto administré a concerné un échantillon de 80 individus, composé comme suit :

- ✓ 50 entrepreneurs et/ou dirigeants des PME ;
- ✓ 20 porteurs des projets d'entreprises majoritairement des jeunes;
- ✓ 10 personnes en charge actuellement ou qui ont été chargées de la promotion des PME au Niger.

Nous avons eu les réponses de 38 entreprises, 11 porteurs de projets et 4 responsables de structures d'accompagnement ; soit 66% de l'échantillon.

Le traitement et l'analyse des données ci-dessous collectées nous ont permis d'élaborer un business plan détaillé qui définit l'utilité, la faisabilité, les moyens et les outils nécessaires à la création de notre offre de service.

Le rapport du projet s'articule sur trois axes principaux qui sont les suivants : le chapitre 1, dresse un état de lieu de l'accompagnement des PME dans l'espace UEMOA en général et au Niger en particulier ; le chapitre 2 traite de l'offre de services et l'organisation du Cabinet « Emerging Capital », enfin, le chapitre 3, parle de la rentabilité et du financement du projet.

## Chapitre 1 : Diagnostic de l'environnement macro-économique et état de lieux de l'accompagnement des PME dans la zone UEMOA

### I. Environnement Macro-économique

La bonne dynamique de croissance économique (entamée depuis 2005) continue au sein de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain (UEMOA). Avec un taux de croissance économique moyen de 5%<sup>3</sup> jusqu'en 2013, stimulée par l'expansion économique soutenue en Côte d'Ivoire, une campagne agricole favorable dans de nombreux pays et la hausse des investissements dans l'infrastructure publique, la zone a réalisé un taux de 6,1% en 2014 (FMI, 2015, p 5). Cette constance dans la performance a permis à certains pays membres (la Cote d'Ivoire et le Sénégal) de la zone de lever des fonds sur le marché international.

Par ailleurs, il faut également noter, une amélioration du climat des affaires dans l'ensemble des pays de la zone. Quoique le retard accusé par l'ensemble de la région comparativement aux groupes de référence africaine et asiatique demeure toujours, l'indice "Doing Business" 2015 a favorablement évolué contrairement à l'évaluation précédente (la moitié de ses pays membres ayant progressé d'au moins dix places). Cependant, « le raccordement<sup>4</sup> à l'électricité et la qualité des services de distribution d'électricité, le transfert de propriété, l'exécution des contrats, la protection des investisseurs et l'obtention de prêts posent des problèmes particuliers aux entreprises ».

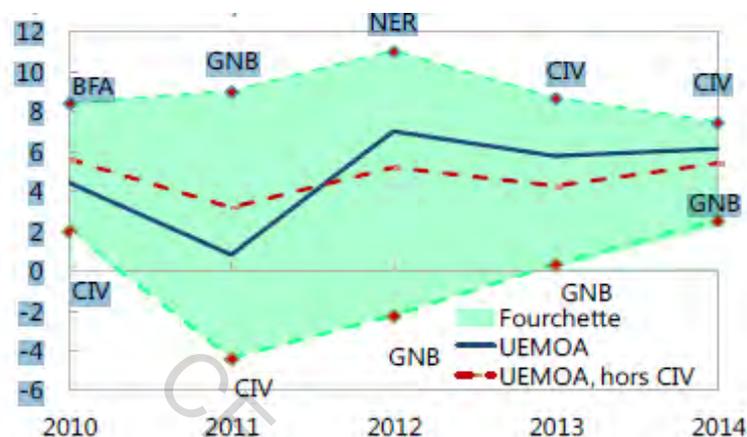
Commentaire [hp1]: DE QUELLE ANNEE

---

<sup>3</sup> Mars 2013, Croissance verte inclusive pour accélérer le développement socio-économique en Afrique de l'Ouest CEA/BSR-AO, p 4.

<sup>4</sup> Avril 2015, UNION ÉCONOMIQUE ET MONÉTAIRE OUEST-AFRICAINE (UEMOA) —RAPPORT DES SERVICES DU FMI SUR LES POLITIQUES COMMUNES DES ÉTATS MEMBRES, COMMUNIQUÉ DE PRESSE ET DÉCLARATION DE L'ADMINISTRATEUR-FMI N° 15/100, p 10

**Graphique 1 : Croissance annuelle du PIB réel en pourcentage (%)**



Source : FMI, Avril 2015

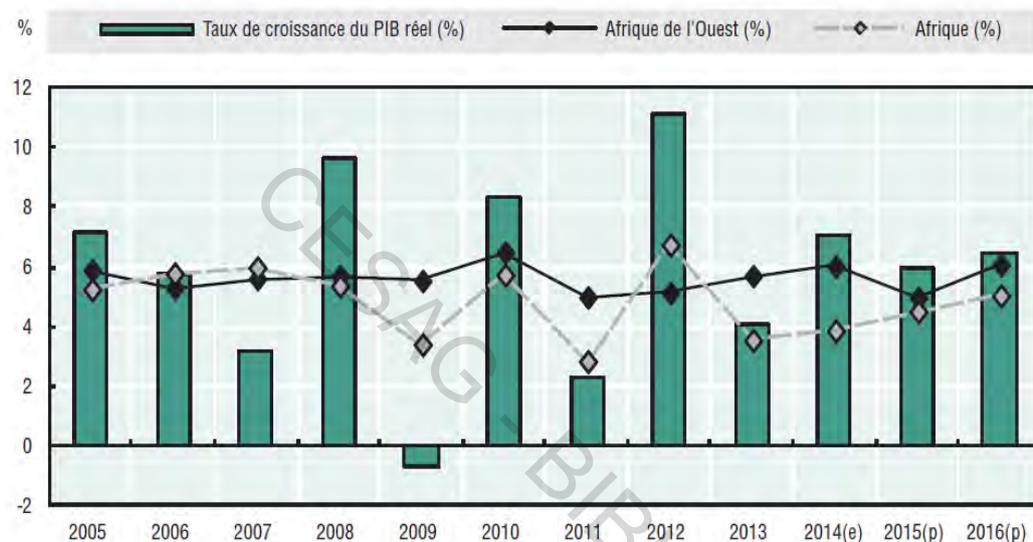
Les perspectives à moyen terme sont aussi encourageantes. En effet, selon le FMI (FMI 2015, p 5 à 6), la croissance de la région devrait rester vigoureuse et se maintenir au-dessus de 6 %. Ceci grâce au maintien d'investissements publics et privés élevés, et être favorisée par l'affaiblissement de l'euro, auquel le FCFA est ancré, et l'amélioration des termes de l'échange par rapport à l'évaluation de l'année précédente, due notamment à la baisse des cours pétroliers internationaux.

Cependant, la poursuite de ce dynamisme de croissance constaté est menacée par les problèmes de sécurité au Mali et au Niger, notamment les attaques de la nébuleuse nigérienne Boko Haram. A cela, il faut aussi ajouter le risque d'instabilité politique comme nous sommes à la veille des élections politiques dans plusieurs pays membres (Niger, Sénégal, Bénin, etc. ...). D'autres problèmes pas de moindre, relevés par le FMI (FMI, 2015, p 6) comme le déficit budgétaire élevé (qui exerce des pressions sur la balance des paiements et le marché financier régional), des retards dans l'assainissement des finances publiques ou l'exécution des réformes structurelles peuvent, à moyen terme peser sur la croissance économique de l'UEMOA.

A l'instar de la zone UEMOA, le cadre macroéconomique au sein duquel opèrent les firmes au Niger est actuellement très bon. La croissance a en moyenne été relativement soutenue ces dernières années et les principaux paramètres macroéconomiques sont assez stables. En effet, selon les données de la BAD (BAD, 2015), après une progression de 4,1% en 2013, le taux de croissance a progressé de 3 point et a atteint 7,1% en 2014. Cette embellie, a été pour

l'essentiel favorisée par des bonnes conditions climatiques qui ont boosté la production agricole. Et malgré la menace sécuritaire, les prévisions (BAD, 2015) sont optimistes et la croissance est estimée respectivement à 6,0 % en 2015 et à 6,5 % en 2016.

**Graphique 2 : Evolution du PIB**



Source : BAFD, Département Statistique PEA. Estimations (e) ; prévisions (p).

**Tableau 1 : Indicateurs macroéconomiques**

	2013	2014(e)	2015(p)	2016(p)
Croissance du PIB	4.1	7.1	6.0	6.5
Taux de croissance du PIB réel par habitant	0.3	3.2	2.1	2.6
Inflation	1.1	0.5	1.3	1.0
Solde budgétaire (% PIB)	-2.3	-5.7	-7.8	-3.2
Compte courant (% PIB)	-16.6	-20.3	-22.8	-19.7

Source : Données des administrations nationales ; calculs des auteurs pour les estimations (e) et les prévisions (p).

## **1.1 Cadre réglementaire et institutionnel**

### **1.1.1 Cadre réglementaire**

L'analyse de l'environnement réglementaire de la promotion des PME au Niger prend en compte les dispositions nationales et celles prises dans le cadre des unions sous régionales (OHADA, UEMOA, CDEAO). Sur le plan régional, nous avons principalement les actes uniformes OHADA. Au plan national, l'arsenal est composé entre autres de : régime fiscal et douanier du Niger, code des investissements, code du travail et de sécurité sociale, code minier, code pétrolier et la réglementation financière avec l'étranger. Nous allons spécifiquement survoler quelques dispositifs qui nous paraissent plus significatifs dans le cadre de la thématique étudiée.

### **1.1.2 Traité de l'OHADA**

Le cadre juridique est beaucoup influencé par l'OHADA. En effet, le Niger est membre depuis 1995 de l'OHADA qui est un traité instituant l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) avec les Quinze (15)<sup>5</sup> autres Etats. Ce traité a pour objectif de favoriser au plan économique le développement et l'intégration régionale ainsi que la sécurité juridique et judiciaire du monde des affaires. Il institue la primauté des Actes Uniformes sur le droit national et leur applicabilité directe. Ce traité ne s'applique, cependant pas à la fiscalité qui est un domaine réservé des Etats Parties membres.

### **1.1.3 Régime fiscal et douanier du Niger**

Sur le plan de la réglementation fiscale et douanière, la fiscalité intérieure (directe et indirecte), qui auparavant était composée d'une panoplie d'impôts et de taxes, s'est beaucoup améliorée avec l'avènement de la patente synthétique, mais aussi grâce à son harmonisation pour tenir compte du contexte d'intégration économique au sein de l'UEMOA dont l'objectif majeur est d'attirer les investisseurs.

Ainsi, le dispositif fiscal et douanier de la République du Niger est constitué par des impôts à caractère directs et indirects. Les principaux sont, l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (BIC) de 30%<sup>6</sup> ; impôt sur les revenus des valeurs mobilières et des capitaux

---

<sup>5</sup> Il s'agit de : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte-d'Ivoire, Gabon, Guinée Conakry, Guinée Bissau, Guinée Equatoriale, Mali, Sénégal, Tchad, Togo

<sup>6</sup> Lorsque le résultat est déficitaire ou lorsque l'impôt BIC est inférieur à l'impôt minimum forfaitaire de 1% du chiffre d'affaires c'est ce dernier qui est dû.

mobiliers (IRVM et IRCM) ; impôt uniques sur les traitements et salaires (IUTS) et la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) dont le taux est de 19%.

En ce qui concerne le régime douanier, il faut noter que ce dernier est conforme au régime douanier de l'UEMOA. En effet, le Niger fait partie de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) au sein desquelles il existe une union douanière.

En outre, toujours dans le même élan, le gouvernement a aussi mis en application un code des investissements incitatif qui prévoit trois régimes : A, B, C. Le bénéfice d'un de ces régimes peut être accordé à toute personne physique ou morale, quelle que soit sa nationalité, exerçant ou désireuse d'exercer une activité. Des régimes particuliers sont consacrés à l'artisanat de production, la production cinématographique, la construction d'écoles et d'établissements de soins, l'innovation technologique et les transports publics de voyageurs ou de marchandises. La durée de tous les régimes est de 5 ans ; elle peut être bonifiée de 3 ans pour les entreprises qui s'implantent dans les régions d'Agadez, Diffa, Tahoua et Zinder.

## **1.2 Cadre institutionnel**

L'institution principale chargé de faire la promotion du secteur privé au Niger est le Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur privé (MC/PSP). Cette dimension stratégique se résume en :

- ✓ La mise en place d'un cadre institutionnel qui favorise le développement de l'entrepreneuriat: la charte des PME, créée par ordonnance N° 2010-88 du 16 Décembre 2010 qui est un document juridique et institutionnel (selon son article 2) dont le MC/PSP est chargé de sa mise en application ;
- ✓ La réduction des contraintes juridiques et administratives pour faciliter la création d'entreprises : la Chambre de Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat du Niger (CCIAN), organe sous tutelle du MC/PSP, est chargée de faciliter les démarche pour la création d'entreprises;
- ✓ La mise en place des organes chargés de veiller au respect des principes d'éthiques et de professionnalisme : création de la Direction de grandes Entreprises (DGE) et la Direction des PME (DPME) par arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances (ME/F) en 2009.

Ci-dessous certaines institutions et cadres importants dans le cadre de ce projet :

**La charte des PME** du Niger est un document juridique et institutionnel spécifiquement dédié à la promotion de la PME. La charte offre des avantages pour la promotion des PME, en particulier dans le domaine fiscal et l'accès au crédit. Elle définit la PME comme étant, toute personne physique ou morale, productrice de biens et/ou de services marchands et spécifie que la PME comprend la Micro Entreprise, la Petite Entreprise et la Moyenne Entreprise. La distinction entre les trois composantes est donnée comme suit :

- ✓ Sont considérées comme micros entreprises, les entreprises avec un effectif de 01 à 03 employés, tenant une comptabilité allégée en interne, inscrites au répertoire des métiers et qui réalisent un chiffre d'affaires annuel hors taxes, inférieur ou égal à dix millions (10.000.000) de FCFA ;
- ✓ Les petites entreprises sont celles dont l'effectif est compris entre 04 à 10 employés ; assurant une tenue de comptabilité allégée en interne ou avec l'aide d'un professionnel agréé (Centre de Gestion Agréé : CGA), inscrites au Registre de Commerce et du Crédit Mobilier ; réalisant un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à dix millions (10.000.000) de FCFA et inférieur ou égal à cinquante millions (50.000.000) de FCFA et qui réalisent un investissement minimum de 1 million (1.000.000) FCFA ;
- ✓ Les Moyennes Entreprises (ME) sont toutes celles dont l'effectif est compris entre onze (11) à cinquante (50) employés ; assurant une tenue régulière de comptabilité selon le système normal en vigueur au Niger et certifiée par un membre inscrit à l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés, compatible avec les dispositions de l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA). Elles doivent aussi être inscrites au Registre de Commerce et du Crédit Mobilier et réalisées un investissement minimum de cinq millions (5. 000.000) de FCFA et un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à cinquante millions (50. 000. 000) de FCFA et inférieur ou égal à Cinq cent millions (500. 000. 000) de FCFA.

### **La Maison de l'Entreprise**

Créée par décret n°2012-247/PRN/MC/PSP/MM/DI du 30 mai 2012, la Maison de l'Entreprise a pour mission principale de renforcer le tissu économique par l'émergence d'entreprises compétitives et l'amélioration du climat des affaires. Cet outil vise d'une part à permettre aux porteurs de projets et aux entrepreneurs d'accéder en un seul lieu à une offre structurée de services qui lui est dédiée et d'autre part assurer une meilleure synergie des actions des différents partenaires en faveur du secteur privé.

Elle est sous l'autorité du Président de la Chambre de Commerce d'Industrie et d'Artisanat du Niger (CCIAN) et sous la supervision du comité de pilotage. C'est un noyau central du dispositif d'appui au secteur privé et le bras armé pour la mise en œuvre des politiques en matière de promotion du secteur privé.

### **CENTRE DE GESTION AGREE DE NIAMEY**

Dans le but de contribuer à la réduction de l'informel dans l'économie, la CCIAN a mis en place en son sein un centre de gestion agréé. Conformément au décret N°2009-320/PRN/ME/F du 22 septembre 2009 fixant les modalités d'agrément, d'administration et de fonctionnement des centres de gestion agréés (CGA), celui de Niamey est une association à but non lucratif qui vise essentiellement à apporter une assistance technique à ses adhérents (en comptabilité, gestion, information et fiscalité) et à travailler à l'amélioration du climat de confiance entre eux et leurs partenaires (banquiers, administration fiscale ...)

Le CGAN fournit aux petites entreprises une analyse comparative des bilans et des comptes de résultat, les informe sur les nouvelles mesures fiscales, tient leurs documents comptables, et peut élaborer leurs déclarations fiscales. L'adhésion au CGAN présente un avantage fiscal, sous la forme d'un abattement de 25% pour toutes les entreprises sous un régime réel d'imposition.

## **II. Etat de lieux de l'accompagnement des PME au Niger**

Cette partie présente l'environnement financier du Niger, le secteur des PME et propose un état de lieux de l'accompagnement des PME par le système financier et les autres acteurs intervenant dans la promotion des PME. L'objet principal ici, est l'analyse des sources de financement externes des entreprises, en mettant un accent particulier sur le secteur bancaire (principale source de financement).

### **2.1 Les différentes sources de financement des PME au Niger**

Hormis les fonds propres, les besoins de financement des PME au Niger, sont principalement satisfaites par le circuit traditionnel bancaire, les institutions de microfinance, les institutions publiques et parapubliques, les organisations non gouvernementales et les différentes missions de coopérations présentes au Niger. Cependant, même si l'offre de crédit provenant de ces deux dernières sources, est d'un grand apport pour l'économie, elle pêche par son orientation trop ciblée.

Le financement non structuré provient principalement de l'épargne personnelle constituée au moyen des circuits de tontines. Ces sources (tontines) de financement ne sont certes pas très adaptées aux besoins de la création d'entreprises qui nécessite une approche en termes de conditions et d'échéances plus favorables. Pour créer une entreprise et financer le développement d'une P.M.E., il faut en effet se donner des objectifs et des horizons à moyen et long terme que ne permettent pas ces circuits de financement informels.

Les performances des projets d'appui financier à la promotion du secteur privé nigérien sont disparates et n'ont pas dans la plupart des cas atteint leurs objectifs. C'est pourquoi, en dehors des structures dépendant du Ministère de l'industrie et de l'artisanat, d'autres structures non-gouvernementales travaillant pour le développement du secteur privé nigérien ont vu le jour.

## **2.2 Le système bancaire**

Le crédit bancaire est l'un des produits importants offerts par tout le secteur bancaire. Il existe au Niger actuellement 11 banques et un établissement de crédit, la Société Sahélienne de Financement (SAHFI) opérant dans le secteur. L'offre de crédit se compose essentiellement de découvert, crédits directs (court, moyen et long termes) et les crédits indirects sous forme de lettre de crédit, caution, aval, etc.

En outre, il faut ajouter les institutions régionales, notamment les institutions de garantie, qui sont au nombre de quatre (4) FSA, FAGACE, Fonds Gari (Fonds de garantie des investissements privés en Afrique de l'Ouest, géré par la Banque ouest-africaine de Développement) et le FECEGE. Leur rôle est essentiellement dirigé vers la facilitation de financement des projets d'investissement tant dans le secteur public que privé, et des activités de microfinance. Ces institutions offrent des instruments d'intervention qui sont entre autres: la garantie financière, l'allongement de la durée des prêts et la bonification de taux d'intérêt (exclusivement pour les Etats et leurs démembrements). Elles apportent également leur appui aux PME et aux Systèmes financiers décentralisés (SFD) en matière de structuration et d'arrangement de financements.

## **2.3 Les institutions de microfinance**

Le secteur de la micro-finance se développe au Niger. Selon les indicateurs des systèmes financiers décentralisés (BCEAO, 2014), le Niger compte au 30 décembre 2014, cinquante-trois (53) IMF totalisant un nombre de clients de quatre cent treize mille neuf cent deux (413 902). Avec cent cinquante-huit (158) guichets, les dépôts de ces institutions se chiffrent à

vingt-trois milliards quatre cent trente-huit millions (FCFA31 065 000 000) FCFA (23 438 000 000) et le niveau des encours de crédits sont évalués à trente un milliards soixante-cinq millions (31 065 000 000) FCFA. L'offre de produits se limite essentiellement à l'épargne et au crédit. Quelques grandes institutions offrent dans les centres urbains des services de transfert d'argent et de micro- assurance. La couverture géographique<sup>7</sup> demeure assez inégale sur le territoire national. La communauté urbaine de Niamey enregistre la plus grande concentration de SFD, suivi de Tillabéry, Dosso et Maradi, Tahoua, Agadez et Zinder et Diffa.

#### **2.4 Evolution et enjeux de l'accompagnement des PME**

Au Niger, l'activité du secteur privé (plus de 71% du PIB) est dominée par les micros, petites et moyennes entreprises œuvrant principalement dans le commerce et les services. En effet, le Niger reste caractérisé par une forte présence du secteur informel (plus de 60% du PIB du Niger), avec une économie dominée par le secteur agro-pastoral qui représente environ 38% du PIB et 80% de la population active. Cependant, malgré ce poids considérable les PME, souffrent globalement de manque de financement qui entrave leur développement.

L'accès aux financements est limité, une proportion de moins de 5 % de la population utilisant les produits financiers, sous une forme ou une autre. Au Niger, 16 adultes seulement sur 1 000 sont titulaires d'un compte bancaire, soit l'un des plus faibles ratios à l'échelle internationale (MFW4)<sup>8</sup>. En dépit de l'évolution à la hausse du niveau de l'agrégat, crédits à l'économie entre 2011 et 2013 (variations de 24,19% et 3,96% en 2012 et 2013), le secteur financier nigérien ne parvient que très marginalement à remplir sa fonction de financement de l'économie. En effet, le ratio du crédit à l'économie au PIB, s'établit en moyenne à 14% (INS, 2014, p 64) sur les trois exercices (2011, 2012 et 2013), contre 121,6% en Thaïlande, 158,46% en Afrique du Sud et 316,5% au Japon. (TIENDREBEOGO, 2011)

Le système financier du Niger demeure faible et fragmenté. Le nombre d'instruments financiers disponibles est très limité et se concentrent essentiellement sur l'offre de services bancaires et dans une moindre mesure les institutions de micro-finance. Le marché financier opérant à l'échelle sous régionale; la BRVM a pour l'instant un impact très limité auprès des entreprises nigériennes. Une seule entreprise nigérienne y est listée depuis décembre 2003, la BOA-Niger. Le financement de l'économie repose en grande partie sur le secteur bancaire, composé au 31 décembre 2014 de onze banques et un établissement financiers. La situation

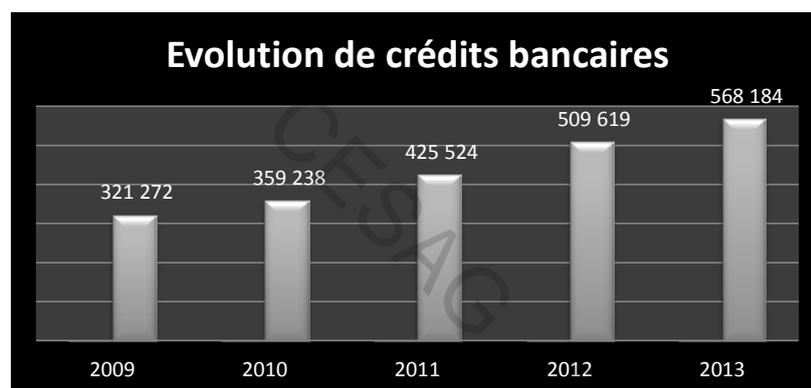
---

<sup>7</sup> <http://www.microfinancegateway.org/fr/pays/niger>

<sup>8</sup> <http://www.mfw4a.org/fr/niger/le-secteur-financier.html>

des crédits à long terme, accordés par les banques nigériennes pendant la période allant de 2009 à 2013 est estimée en moyenne à 3,2% du portefeuille total de crédits. Le ratio des crédits à moyen et long terme/Total crédit se situe aux environs de 45% sur les cinq dernières années (2009 à 2013). Le schéma ci-dessous retrace l'évolution des crédits bancaires sur cinq années :

**Graphique 3:** Evolution de crédits bancaires

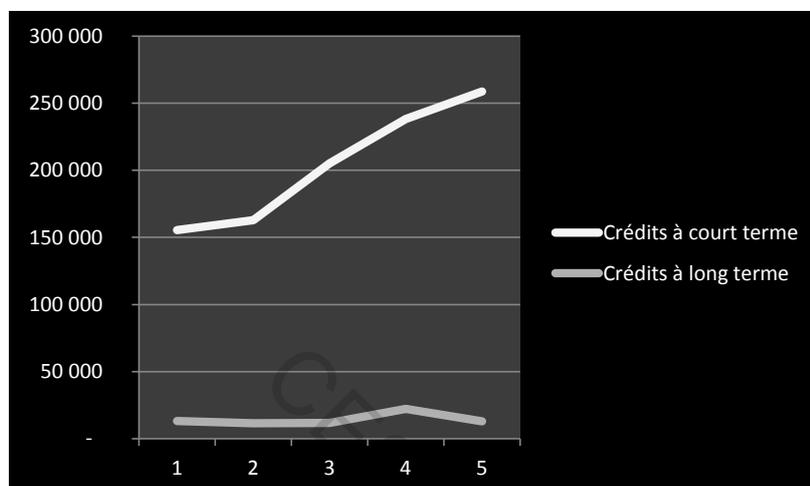


Source : nous même à partir des données publiées dans le rapport de la Commission bancaire 2013

Le volume de crédits suit une évolution à la hausse d'année en année comme le démontre le graphique. En effet, selon les données du rapport de la Commission bancaire 2013, le montant total de crédits accordés par le système bancaire nigérien a progressé environ de 12% en 2010, 18% en 2011, 20% en 2012 et 11% en 2013.

Cependant, la grande partie du portefeuille crédits des banques nigériennes est constituée des facilités à court terme. Comme le constate LACHMANN (1996, p 109), une telle structuration de l'offre de financement, crée une situation instable dans l'entreprise et rend quasi impossible la réalisation de tout investissement. Le graphique ci-dessous décrit l'évolution en volume du montant des prêts à court et long terme octroyés entre 2009 et 2013 par le système bancaire nigérien. Le constat qui saute à l'œil est que la courbe de crédit à court terme est de façon cyclique en dessus de celle des crédits à long terme.

**Graphique 4:** Evolution en volume des montants de prêts à court et à long terme



Source : nous même à partir des données publiées dans le rapport de la Commission bancaire 2013

Cet état de fait n'est pas de nature à encourager l'investissement nécessaire au développement et à la croissance du secteur privé. En effet, selon une enquête de la Banque Mondiale réalisée en 2006 sur le climat des affaires au Niger, « l'accès aux financements est cité comme étant un problème majeur ou très sévère par 66,7% des firmes manufacturières, 76,9% des hôtels et 50,6% des firmes évoluant dans le secteur commercial. De même, le coût des financements est considéré comme étant un obstacle important par 66,7% des firmes manufacturières, 61,5% des entreprises de l'hôtellerie et par 58,8% des entreprises du commerce. »

En outre, les données de cette enquête font ressortir que le crédit bancaire constitue une source mineure de financements des investissements et du fonds de roulement des entreprises au Niger. Celles-ci se financent essentiellement sur fonds propres ce qui pose deux problèmes; d'une part la sélection des projets d'investissement n'est pas sanctionnée par le marché et peut donc être douteuse, d'autre part les sources de financement alternatives sont généralement coûteuses. Pour les firmes qui se tournent vers le secteur bancaire formel, l'accès aux formes traditionnelles de financement est déterminé principalement par la taille de l'entreprise, le recours aux services d'un auditeur externe pour le contrôle des comptes et l'accès aux marchés d'exportation. Cette faible utilisation du système bancaire peut être interprétée comme résultant d'un auto-rationnement des firmes face aux difficultés perçues à traiter avec le système bancaire formel.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer la frilosité des banques à octroyer des financements aux PME : l'effet volume, qui induit des coûts unitaires élevés, le risque que représentent ces contreparties, l'insuffisance de ressources à long terme des banques, l'asymétrie d'information entre entrepreneurs et banquiers ou encore la difficulté à sécuriser les crédits sur les PME (Lefilleur, 2008). En effet, la mauvaise structuration de l'offre, les conditions restrictives (coûts élevés des emprunts, exigences des garanties, etc.) et le manque de transparence et de clarté dans la gestion interne des PME, sont autant, des raisons du faible financement bancaire des PME. D'autres facteurs comme, la forme juridique ou la structure de l'actionnariat; la faible qualité des ressources humaines et de la gouvernance, induisant une faible capacité d'organisation; la faible capacité financière marquée notamment par des fonds propres peu consistants. Du coup, la plupart des PME ne sont pas en mesure de proposer aux banques des plans d'affaires bien argumentés, cohérents et réalistes, répondant aux normes généralement admises en matière de financement. Il faut également noter, que les banques souffrent aussi de manque de ressources longues et des conditions réglementaires qui restreignent l'allocation des crédits sur des termes longs.

Selon l'Agence Française de Développement (AFD)<sup>9</sup>, le secteur de la microfinance, avec un taux global de pénétration de la population de 7% (contre 15% en moyenne dans la zone UEMOA), répond essentiellement à la demande de crédits à la consommation des ménages. Une réforme importante en 2010 a néanmoins permis d'assainir le secteur et a contribué à le professionnaliser ; sur 187 IMF que comptait le Niger début 2010, 134 ont ainsi fait l'objet de retrait d'agrément et d'autres sont actuellement en phase de consolidation et de professionnalisation avec un appui spécifique.

Conscient des problèmes évoqués plus haut, les autorités nigériennes, outre l'amélioration du cadre macroéconomique, ont mis en place diverses réformes au fil des ans, allant dans le sens de la promotion du secteur privé. On peut citer en exemples, la création en 2009, par arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances (ME/F), de la Direction de Grandes Entreprises (DGE) et la Direction des PME (DPME) ; l'adoption en décembre 2010 de la charte des PME (qui prévoit des mesures incitatives pour le création et le développement des PME); mise en place des fonds de prêts directs pour le financement des entreprises privées : la Banque Régionale de Solidarité (BRS) Niger qui finance de façon générale l'entrepreneuriat et la Banque Agricole du Niger (la BAGRI) qui finance particulièrement les entreprises agro-

---

<sup>9</sup> <http://www.afd.fr/home/pays/afrique/geo-af/portal-niger/nos-projets/secteur-prive>

sylvo-pastorales des ruraux et de bonification d'intérêt. On peut aussi ajouter à la liste, la création de la « Maison de l'Entreprise » en mai 2012 avec comme mission principale le renforcement du tissu économique par l'émergence d'entreprises compétitives. Cette structure comprend, le Centre de Formalités des Entreprises (CFE) et le Centre de Promotion des Investissements (CPI).

Malgré ces efforts, l'accompagnement des PME, surtout dans le financement reste encore le principal handicap à leur développement. En effet, les structures étatiques mises en place se ressemblent et parfois se répètent. Ce qui limite l'impact de leurs actions.

### **III. Analyse du secteur et de la concurrence**

#### **3.1 Environnement du projet**

L'activité du secteur privé au Niger est le fait de micro, petites et moyennes entreprises œuvrant principalement dans le commerce et les services. Quelques grandes entreprises structurent le secteur minier, énergétique et des télécommunications. Le Niger reste caractérisé par une forte présence du secteur informel (plus de 70% du PIB du Niger), avec une économie dominée par le secteur agro-pastoral qui représente 44% du PIB, 43% des recettes d'exportations et 80% de la population active<sup>10</sup>. Les grands chantiers industriels en cours présagent d'importantes retombées financières et constituent une opportunité majeure de redynamisation du secteur.

Avec sa capacité d'adaptation au contexte d'instabilité tant économique que politique et son poids dans l'économie nationale (il contribue pour près de 70%), la conversion de ce secteur informel large et dynamique vers le secteur privé formel, permettra de booster l'économie nigérienne. Ainsi, le secteur privé constitue une composante majeure de l'économie nationale dont il importe de prendre en considération dans la création des emplois et des revenus, toutes choses nécessaires à la réduction de la pauvreté. C'est conscient de ce rôle majeur du secteur privé dans l'émergence économique de toute nation que l'Etat du Niger s'est engagé depuis plusieurs années dans un processus de libéralisation progressive de son économie avec pour objectif de faire jouer au secteur privé un rôle moteur dans le développement économique et social de notre pays.

Dans ce cadre, des actions et des mesures ont été mises en œuvre et au fil des années, l'environnement du secteur privé au Niger s'est sensiblement amélioré. A titre d'exemples, sur

---

<sup>10</sup> <http://www.afd.fr/home/pays/afrique/geo-af/fr/portail-niger/nos-projets/secteur-prive>

le plan de la réglementation fiscale et douanière, la fiscalité intérieure s'est améliorée grâce au programme d'harmonisation de l'UEMOA. La création des entités telles que la Maison de l'entreprise facilite la transition entre le secteur informel et formel.

Par ailleurs, le Code du travail qui était caractérisé par une certaine rigidité a fait l'objet d'une importante révision, dans le sens de l'assouplissement de la procédure de recrutement des travailleurs et des conditions de leur licenciement pour motif économique. Ainsi, une des principales contraintes à l'épanouissement du marché du travail, le monopole du service de la main-d'œuvre a été supprimé et la liberté contractuelle réaffirmée.

### 3.1.1 Opportunités et menaces du secteur

La bonne performance de l'économie nigérienne constatée depuis quelques années a un impact positif sur la prolifération et le développement des petites et moyennes entreprises.

Il faut rappeler que le secteur privé nigérien est caractérisé par une forte prédominance de structures informelles. C'est ainsi que, plusieurs mesures et réformes ont été entreprises par les autorités, allant dans le sens d'assainissement du secteur informel. Par exemple, la création du Centre de Gestion Agréé (CGA) vise à contribuer à la réduction de l'informel dans l'économie. A fin février 2015, on dénombre cinq mille huit cent quatre-vingt (5 880), le nombre d'entreprise créées par le Centre des Formalités des Entreprises (CFE). Si on se fie seulement aux statistiques de création d'entreprises via le CFE, en moyenne, un peu moins de six cent (600) entreprises voient le jour chaque année. Pour dire qu'il existe des demandes de création d'entreprises qui échappent au contrôle du CFE. Ce qui explique, par exemple, le chiffre de 5.166 entreprises commerciales et sociétés créées et immatriculées en deux ans (2011-2012)<sup>11</sup>.

Pour survivre et se développer, ces petites entreprises ont besoin d'accéder à toute une gamme de services qu'on peut classer en deux grandes catégories : les services financiers et les services non financiers.

Au regard de l'évolution de création de nombre d'entreprises, il est clair que la nature d'activité support de ce secteur, fait lui bénéficier d'un bon positionnement. Plus des petites et moyennes se créent, plus le secteur a des beaux jours. Donc, les perspectives de développement du secteur peuvent être considérées comme bonnes.

Le Niger est rentré depuis le retour à la démocratie en 2010, dans une nouvelle phase de développement économique et politique. Il accorde aujourd'hui une priorité au

---

<sup>11</sup>Lien <http://www.presidence.ne> (27 juillet 2015)

développement des infrastructures et l'émergence d'un secteur privé dynamique qui va soutenir la croissance de l'économie. Dans la série des mesures et réformes engagées dans le sens de redynamisation de son secteur privé, à travers la protection des investisseurs, on peut citer, l'adhésion du Niger à l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (MIGA) qui permet d'attirer des investissements directs étrangers et aider les investisseurs non seulement à obtenir un accès à des sources de financement assorties de meilleures conditions financières, mais aussi la possibilité de faire recours à l'arbitrage du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI), en cas de litige et la possibilité de transfert de revenus provenant des capitaux investis.

Ainsi, du haut de ses diverses ressources naturelles, le pays offre aujourd'hui, un environnement propice aux investissements. En témoigne la forte croissance depuis 2009 du volume des investissements directs du pays. Selon BNP Paribas, les flux d'IDE à destination du Niger sont en hausse constante ces dernières années, tendance qui devrait se poursuivre compte tenu de l'apaisement politique du pays. Le tableau ci-dessous décrit l'évolution des IDE à destination du Niger sur trois ans (03).

**Tableau 1:** Evolution des investissements directs Etrangers au Niger

<b>Investissement Direct Etranger</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Flux d'IDE entrants (millions USD)	1066	841	631
Stocks d'IDE (millions USD)	3171.9	4098.3	4939.7
Indicateur de performance*, rang sur 181 économies	25	0	0
Indicateur de potentiel**, rang sur 177 économies	155	0	0
Nombre d'investissements greenfield***	2	0	1
IDE entrants (en % de la FBCF****)	43.4	36.8	25.4
Stock d'IDE (en % du PIB)	49.5	60.5	67.1

Source : CNUCED - dernières données disponibles

Comme le démontre le tableau ci-dessous, les conditions fiscales du Niger sont au-dessus de la moyenne de l'Afrique Sub-Saharienne, et elles sont plus avantageuses que celles que les Etats Unis et l'Allemagne offrent.

**Tableau 2:** Comparaison internationale de la fiscalité des entreprises

Indicateurs	Niger	Afrique sub-saharienne	Etats-Unis	Allemagne
Nombre de paiements de taxes par an	41	39	11	9
Temps requis pour les formalités administratives en heures	270	319	175	207
Montant total des taxes en % des profits	43.8	57.8	46.7	46.8

Source : Doing Business - dernières données disponibles.

Au regard de tout ce qui précède, l'environnement économique du Niger présente des très belles perspectives, en termes d'investissements. Ce qui, toute chose égale par ailleurs, exige le recours au financement en capital des entreprises. C'est dire que le marché de la consultance et de levée de fonds reste encore un vaste chantier, qui a encore besoin d'être exploité. En effet, selon le cabinet Deloitte (2013), après la crise financière de 2008, le marché des financements en Afrique s'est considérablement développé, avec des taux de rendements élevés. Nous avons franchi une étape, mais nous nous attendons à davantage car le développement des économies locales engendre des besoins financiers de plus en plus importants.

En outre, l'évolution des tendances des bailleurs vers une vision beaucoup plus orientée résultat, exige un accent fort sur des prestataires sérieux, dynamiques et sur la diversification et l'innovation dans les services offerts. En effet, « Bailleurs de fonds, pays récipiendaires et organisations intermédiaires se sont de plus en plus préoccupés de l'impact et de la rentabilité des interventions ; la durabilité est ainsi devenue un objectif majeur tant en termes de rentabilisation des débours que de capacités institutionnelles au niveau des pays. Les bénéficiaires sont devenus des clients empressés de payer les services fournis. »

Commentaire [hp2]: SOURCE

Cependant, ces opportunités cachent aussi des facteurs menaçant à l'émergence et au développement d'un secteur privé dynamique et compétitif. En effet, le Niger souffre encore de déficit criard en termes d'infrastructures. Par exemple, en termes d'approvisionnement en énergie électrique, le pays dépend presque totalement de la production Nigériane, qui a aussi du mal à assurer sa consommation locale. Son enclavement n'est pas aussi de nature à arranger les choses, du moment où jusque-là, l'accès au port le plus proche (plus de 1000

Km), se fait par voies terrestres. Ces facteurs ne sont pas de nature à encourager la création et le développement des entreprises.

Par ailleurs, l'essentiel de la rémunération des services d'appuis aux entreprises provient des subventions accordées par les pays dits partenaires au développement. Avec, la récurrence des crises financières qui frappent les pays du nord (principaux bailleurs), le risque de la contraction du budget destiné à cet effet, peut fragiliser le secteur.

En outre, en ce qui concerne la levée des fonds, on observe depuis un certain temps l'engouement des sociétés de capital-risque au continent africain. Ce qui présage un durcissement du niveau de concurrence. En effet, au premier semestre 2014, les fonds internationaux de capital-investissement ont investi un total de 1,5 milliard de dollars dans des PME africaines non cotées, un montant en hausse de 137% par rapport à la même période de 2013, selon une récente étude du cabinet d'avocats Freshfields.<sup>12</sup> Dans le cadre du développement de ses activités, les fonds d'investissements essaient de créer des véhicules. C'est notamment le cas au Niger, Burkina Faso, etc. (Deloitte, 2013)

A tous ces facteurs, il faut aussi ajouter l'inexistence de cadres législatif et règlementaire dans le domaine notamment du financement participatif à travers l'internet.

### **3.1.2 Synthèse de l'analyse de l'environnement du projet : Les facteurs clés de succès**

Afin de déterminer les facteurs déterminants dans l'offre de service que nous proposons, nous avons fait recours d'abord aux meilleures pratiques, telles que décrites par, Comité<sup>13</sup> des Agences de Bailleurs de Fonds pour le Développement des Petites Entreprises, dans le domaine d'accompagnement des PME. Ci-dessous celles que nous avons retenu :

- ✓ Le professionnalisme, en termes de recrutement et d'emploi d'un personnel compétent, spécialisé, expérimenté et possédant une vaste culture générale ;
- ✓ Le diagnostic avant l'action, en évitant des services normalisés et généralisés, afin que ces instruments onéreux ne soient utilisés qu'après un diagnostic approfondi de l'entreprise, leur pertinence étant assurée par leur concentration ;
- ✓ La fourniture des services de manière professionnelle ; la volonté du client de payer les services rendus indique qu'il a correctement perçu ces services et a pour effet de préciser -l'attitude du client et celle du consultant/conseiller ;

---

<sup>12</sup> <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/banques-finance/1-afrique-nouvelle-terre-de-conquete-du-capital-investissement-460240.html>

<sup>13</sup> Banque mondiale, octobre 1997, rapport du Comité des bailleurs de fonds pour le développement des petites entreprises

- ✓ La rentabilité, par l'organisation d'activités de groupes plutôt que d'interventions individuelles de conseil/orientation ;
- ✓ L'assurance de qualité des services de prolongement, les normes de qualité étant suivies et un "code de conduite" étant défini pour les consultants/conseillers;
- ✓ Le jumelage avec d'autres services dans un vaste ensemble, à la fois pour juguler les coûts et en tant que prolongement de la formation ;
- ✓ La liaison avec d'autres fournisseurs de service aux entreprises, afin de maintenir la spécialisation tout en offrant une assistance complète aux PME.
- ✓ Replacer l'éthique dans un contexte de consommateur, puisque l'expérience montre que le succès est dû, pour l'essentiel, à une identité de marque avec des critères éthiques qui s'ajoutent aux critères classiques de consommateur tels que la qualité et la sécurité.

### **3.1.3 Les risques du secteur**

Les risques majeurs pouvant affectés le secteur sont d'abord d'ordre politique, économique et sécuritaire. En effet, une instabilité politique, une absence de croissance économique du Niger et la menace sécuritaire qui plane actuellement peuvent constituer un véritable handicap pour le développement de l'ensemble du secteur privé nigérien.

Par ailleurs, il faut noter des risques liés à la nature d'utilisation de la nouvelle technologie. Il existe dans ce domaine, un réel risque de cybercriminalité et de piratage pouvant négativement impacter la bonne marche du crowdfunding.

## **3.2 Analyse de besoins**

### **3.2.1 Marché/secteur de l'accompagnement**

L'accompagnement est un levier de développement des entreprises puisqu'il met en « relation d'aide » l'accompagnant et l'accompagné, le premier apportant au second les informations utiles dans le déploiement du processus entrepreneurial ; mais aussi transférant les connaissances et compétences indispensables pour favoriser la gestion efficace des petites entreprises (Cullière, 2003), en particulier en phase de démarrage (Sammut, 2001, 2003). Cette réflexion corrobore, l'évolution de la demande d'accompagnement des PME. En effet, selon le rapport Doing Business 2012 et le rapport HCCI 2008, du Premier Ministère français, « la demande politique et sociale en matière d'accompagnement des petites entreprises africaines reste très forte en raison des contraintes (environnement institutionnel

et économique peu attractif) et des difficultés (insuffisance de ressources ; compétences limitées des entrepreneurs managers) qui pèsent sur la création et la survie des petites entreprises »

Les entreprises existantes doivent suivre l'évolution du marché pour survivre. Les programmes d'aide aux petites et moyennes entreprises permettent en effet, de les faire intégrer dans une économie de plus en plus concurrentielle. Cette transition se fait avec l'aide des structures d'accompagnement. En outre, la politique de plus en plus exigeante de faire des petites et moyennes entreprises en Afrique (vue leur importance dans les économies nationales), le levier de la croissance économique encouragent les projets de création et le développement des petites et moyennes entreprises. Pour faire germer ces idées et assurer le développement des start-up, les promoteurs ont besoin des capitaux. Or, pour financer ces projets, les bailleurs de fonds exigent des garanties, notamment sur la viabilité du projet et le sérieux des promoteurs. L'entrepreneur est peu ou pas du tout formé pour piloter son projet et gérer l'entreprise créée (Capiez et Hernandez, 1998); en même temps il est pressé d'obtenir le financement. L'amélioration de l'accès des PME au marché des financements passent inévitablement par une réduction de l'asymétrie d'information entre intermédiaires financiers et PME. Du coup, la demande d'accompagnement se crée tant qu'il y aura d'une part, une asymétrie d'information entre les emprunteurs et les bailleurs, et des lacunes dans la gestion de la part des dirigeants des PME d'autre part.

Dans cette perspective, près de la moitié des demandes de renforcement des capacités de petites et moyennes entreprises transmises à Proparco par les fonds d'investissement partenaires, concerne les questions de management et de gestion financière des entreprises. La bonne gouvernance est en effet considérée comme un préalable au développement de nouveaux produits et services à vocation plus développementale, qui fait également l'objet d'une forte demande de conseils de la part des entreprises (CYRIL, 2011, p4).

### **3.2.2 L'évolution de la demande d'accompagnement au Niger**

Selon les résultats de nos enquêtes, 70% des entreprises placent l'accès au financement au premier rang des obstacles à la création et au développement des petites et moyennes entreprises. Et 50% des entreprises interrogées ont déjà eu à faire recours à des structures d'accompagnement (suivant des fréquences différentes) ; même si seulement 40% en sont sorties satisfaits de cette relation. Malgré cette situation, sur les 55% des entreprises

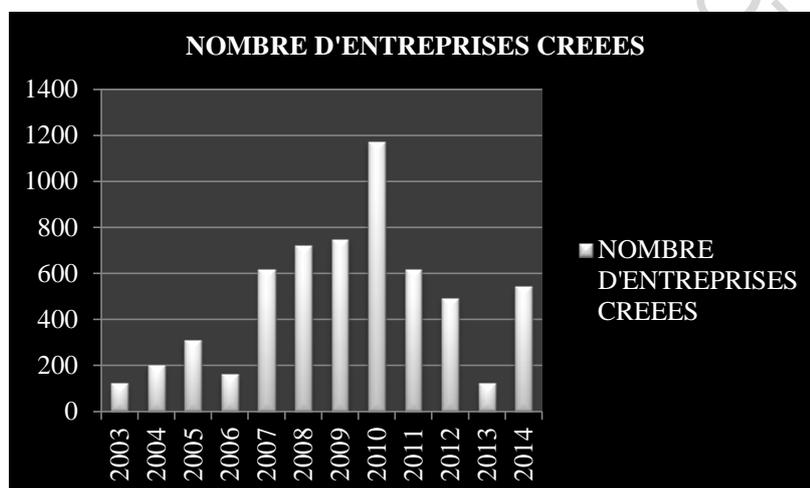
interrogées qui comptent faire recours à un financement externe dans les six (06) prochains mois, 60% sont prêtes à se faire accompagner.

La tendance est la même au niveau des porteurs des projets. En effet, toutes les personnes interrogées pensent que l'accès au financement constitue le principal obstacle à la création et au développement des PME. Du côté, des acteurs chargés ou ayant été en charge de l'animation des structures d'accompagnement, le secteur peut encore absorber des nouveaux entrants.

Cette situation confirme la difficulté de financement des besoins des PME ; donc l'existence d'une demande. Ça dénote également d'un aveu du marché à pouvoir accepter et accueillir l'arrivée des nouveaux produits et des nouveaux acteurs. Ce qui présage des belles perspectives pour le secteur. L'illustration est faite par la réaction des sondés, qui pensent à 80% qu'il n'y a pas assez de structures privées d'accompagnement des PME, relativement à la recherche de financement.

Par ailleurs, au vu des statistiques sur le nombre de création d'entreprises, le besoin de financement déjà exprimé peut croître. En effet, selon les données du Centre de formalité des Entreprises, environ 600 entreprises sont créées par an. Le tableau ci-dessous donne l'évolution de création d'entreprises au Niger :

**Tableau 3:** Evolution de nombre d'entreprises créées



Source : nous même à partir des données du CFE

Cet état de fait, ressort qu'il y a une inadéquation entre l'offre et la demande de financement des PME : cette demande n'est pas satisfaite par le niveau de l'offre des banques et des IMF.

Même le soutien des structures d'appui, en termes de services non financiers et de facilitation des PME à l'accès au crédit, ne suffit pas à résorber le gap financier des PME. Un tel constat appelle l'impérieuse nécessité d'examiner les raisons explicatives de la difficulté de résorption de l'écart financier des PME.

### **3.2.3 L'Offre d'accompagnement du secteur**

Notre analyse de l'offre d'accompagnement met en exergue l'ensemble des services offerts aux entreprises afin de satisfaire leurs besoins. C'est donc, une analyse de la réponse que les structures déjà en place apportent à la demande des PME.

Le marché de l'accompagnement des PME, au Niger, est constitué de deux ensembles d'acteurs : les prestataires formels et informels.

Les prestataires formels sont constitués des sociétés formelles, des ONG, organisations publiques et parapubliques, d'organismes internationaux issus des différentes missions de coopération (AFD, CTB, etc.) et des institutions internationales de développement. Les premiers sont spécialisés (cabinets de conseil) dans la fourniture de conseils aux entreprises, interviennent de manière régulière et facturent leurs services. Le reste est constitué des prestataires occasionnels et experts (ONG, organismes gouvernementaux et missions de coopération). Mais, le point commun entre ces derniers est le plus souvent, la gratuité du service ou le paiement d'un montant dérisoire.

Les prestataires informels sont en général des personnes n'ayant aucun lien économique avec les entrepreneurs, mais qui font partie de leurs réseaux relationnels. Ils sont essentiellement composés d'étudiants, des parents et des enseignants chercheurs.

Outre la diversité des structures d'accompagnement, celles-ci se démarquent entre elles par la diversité des offres de services aux entreprises. C'est ainsi que certaines structures (par exemple les structures étatiques d'accompagnement) délivrent un accompagnement générique en ce sens que la durée de l'accompagnement est longue. D'autres structures font de l'accompagnement-assistance ou du conseil. Il s'agit principalement des professionnels dont les domaines d'intervention couvrent essentiellement les expertises suivantes :

- Management, Comptabilité, Audit ; fiscalité ;
- Dossiers de crédit, accès au financement ;
- Conseils juridiques ;
- Démarches administratives de création d'entreprise ;
- Marketing, Etude de marché

- Technologies de l'information et de communication.

Par ailleurs, il faut noter que le secteur est plutôt dominé par la présence des sociétés qui proposent principalement des expertises en audit, comptabilité, fiscalité, ressources humaines et marketing. En effet, sur les trois mille neuf cent dix (3 910) entreprises formellement enregistrées dans la base de données de CIPMEN, vingt-sept (27) sont constitués des cabinets d'expertise comptable et quarante-trois (43) de cabinets d'avocat, notaires et autres. Ces institutions dirigent pour la plupart leurs services vers les grandes entreprises (commissariat aux comptes, conseil juridique et fiscal). Les quelques rares qui interviennent sur le segment PME sont des cabinets de petite taille et souvent mal organisés et mal équipés en personnels qualifiés.

En matière d'accompagnement des PME en levée de fonds, d'après les résultats de nos enquêtes, il existe actuellement deux (02) structures privées (Access Capital Finance<sup>14</sup>, TANYO et SINERGI SA<sup>15</sup>) installées sur le territoire national. Par ailleurs, plusieurs sociétés, notamment de capital Investissement (fonds d'investissement) sous régionales (CAURIS, AFIG.) et internationales (EMERGING CAPITAL PARTNERS, ECP, etc.) opèrent directement ou indirectement sur le marché nigérien et proposent aussi bien des services d'accompagnement aux PME que de financement sous formes de prise de participation et de prêts. Cependant, le caractère ciblé de leurs offres limitent leurs champs d'action. En effet, elles ont un fort intérêt pour les grandes entreprises bien structurés et moins risqués ; toute chose qui exclue les petites entreprises en développement et en phase de démarrage.

Il faut aussi noter que l'offre des institutions internationales telles que la société financière internationale, la BOAD, les fonds de garantie, etc., est beaucoup plus orientée vers des services-conseil aux institutions financières et autres clients afin de développer l'accès aux services financiers pour des petites et moyennes entreprises. Leur contribution reste très significative et permet aux institutions financières de mieux prendre en charge leurs clients PME. Par exemple, au cours de l'exercice 2013, le programme d'IFC pour l'Accès au financement en Afrique subsaharienne a géré 44 projets dans 19 pays, d'une valeur totale de

---

<sup>14</sup> Créé en 2009, de droit nigérien, Access Capital Finance est une entreprise spécialisée dans l'ingénierie financière, et le Private Equity (Capital développement).

<sup>15</sup> C'est une société d'investissement nigérienne créée en 2007 à l'initiative d'I&P et d'entrepreneurs locaux qui a pour vocation de participer à la création et au développement de petites entreprises formelles. Sinergi prend des participations minoritaires au capital avec des investissements de 30 000 à 75 000 euros aux côtés des entrepreneurs, et apporte un soutien de proximité dans le cadre d'un partenariat de long terme.

60,7 millions de Dollars US. Un tiers de ce montant a été investi en Afrique de l'Ouest. (IFC, 2013).

Malgré la présence de ces acteurs, le secteur souffre globalement de manque de structures dynamiques et spécialisées. En effet, la plupart des intervenants sur ce secteur proposent des expertises dans le domaine de la comptabilité, de l'audit (Commissariat aux comptes), de la fiscalité, conseils juridiques, etc. Les structures étatiques sont nonchalantes du fait de leurs redondances et l'impact de leurs actions peinent réellement à se sentir. En effet, d'après Cyril Renault (2011), l'expérience globale laisserait à penser que les organisations gouvernementales ou semi-gouvernementales ne sont pas de bons fournisseurs de services d'appui aux entreprises (SAE). Elles n'ont pas une attitude professionnelle et souffrent souvent d'un manque général de perspective et de motivation ; de plus, elles sont soumises aux interférences de la politique et de la bureaucratie. Cet état de fait, corrobore les résultats d'une étude du Fonds de Recherche sur le Climat d'Investissement et l'Environnement des Affaires (FR-CIEA, 2013) sur le Sénégal, pays qui partage presque les mêmes réalités économiques avec le Niger. En effet, les conclusions de cette enquête ont révélées que « l'accompagnement souffre d'un problème de qualité des prestations et d'implication des principaux acteurs. Cette faiblesse de la qualité des prestations réside notamment dans l'inadaptation des solutions proposées aux problèmes des entrepreneurs ; la formation incomplète de certains accompagnateurs ; le laxisme dans la sélection des demandes et l'évaluation des projets ; les conseils non adaptés aux besoins des entrepreneurs ; toutes choses qui obèrent l'efficacité de l'organisation de l'accompagnement. »

## **Chapitre 2:L'offre de services et organisation du Cabinet « Emerging Capital »**

### **I. Objectifs, mission, vision et forme juridique**

#### **1.1 Objectifs, mission et vision du cabinet « Emerging Capital »**

Le cabinet « Emerging Capital » ambitionne de faciliter l'accès des PME aux diverses formes de financements. En agissant en amont (A travers la formation, le conseil et l'assistance direct), sur la qualité des dossiers de financement, les ressources humaines, la gestion comptable, la gouvernance et en les aidant à faire le bon choix entre les diverses sources de financement. Il se propose de se lancer également, dans l'identification des niches de marché et l'accompagnement des entreprises pour l'exploitation d'opportunités y afférentes, notamment à travers la création, l'organisation et l'animation d'une plateforme dédiée à la levée des fonds, via la technique du financement participatif appelé aussi « Crowdfunding ».

Le cabinet « Emerging Capital » aura pour mission de faciliter la levée de fonds nécessaires au besoin de financement d'investissement et d'exploitation des PME de l'UEMOA en général et du Niger en particulier

La vision du Cabinet « Emerging Capital » est de devenir dans un horizon de cinq ans (5) une structure d'excellence en matière d'accompagnement des PME de la sous-région (UEMOA) dans la recherche de financement. L'ambition du cabinet est de contribuer à la création de grands acteurs régionaux. Emerging Capital veut accompagner des entrepreneurs de talent à la recherche de capitaux et de conseils pour emmener leur société vers de nouveaux sommets.

#### **1.2 Forme juridique du cabinet**

Au Niger, les formes des sociétés commerciales sont celles prévues dans le cadre de l'OHADA. Il s'agit des Sociétés Anonymes (S.A.), Sociétés à Responsabilité Limitée (SARL), Société à Nom Collectif (S.N.C.), Société en Commandite Simple (S.C.S.), Société en Participation, Sociétés de fait, les Groupements d'Intérêt Economique (GIE).

Dans le cadre de ce projet, nous avons opté pour la forme de la Société à Responsabilité Limitée (SARL). Ce choix a été guidé par les considérations suivantes :

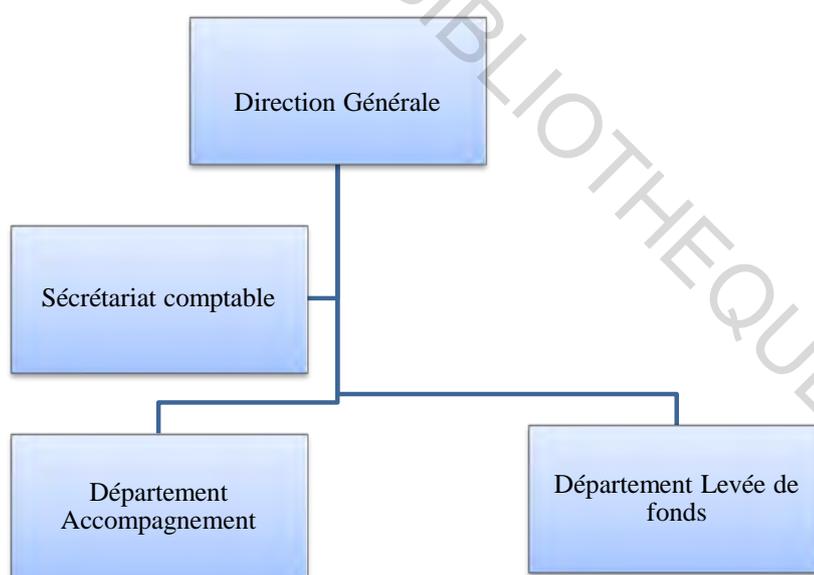
- ✓ La souplesse de la constitution ;
- ✓ Le faible niveau de capital minimum exigé ; le capital social de cette forme d'entreprise a été ramenée par décret N°2014-503/PRN/MC/PSP/MJ, du 31 juillet 2014, à FCFA 100 000 ;

- ✓ Responsabilité limitée des associés à leurs apports :
- ✓ Les associés ont le droit d'assurer un contrôle étroit sur l'accès au capital des nouveaux associés.

### 1.3 Structure organisationnelle du cabinet

L'organisation du cabinet sera la plus simple possible. En effet, une start-up n'a pas besoin de structure complexe. Ainsi, les activités d'Emerging Capital seront organisées en deux corps de métiers, gérés par deux départements distincts : « Accompagnement » et « Levée de fonds ». Pour le début, chaque département sera animé par un consultant senior. Progressivement, avec le développement des activités, ils seront étoffés en personnel (consultants juniors). Une unité support, composée d'un(e) secrétaire-comptable viendra en appui et le tout sera coiffé par une Direction Général, chargé de la supervision et de la coordination des activités du cabinet. Le schéma ci-dessous décrit à quoi ressemblera l'organigramme du cabinet :

**Figure 1:** Organigramme de Emerging Capital



Source : nous même

## **Fonctions et profils des membres du personnel**

### **Directeur Général :**

Le poste de Directeur Général sera assuré par le promoteur du projet. Détenteur d'un Master en Audit et d'une maîtrise en Banque et Finance, Monsieur Hassane ARIFA, bénéficie de plus de 10 années d'expérience dans le domaine bancaire, dont les 05 dernières à des niveaux de responsabilité. Fort de ces atouts, Monsieur Hassane ARIFA, décida de renforcer ses capacités dans le domaine de la finance. Il est régulièrement inscrit depuis octobre 2014 au prestigieux programme de master en Banque et Finance du CESAG. Le promoteur a déjà vécu une expérience dans la création d'entreprise, par la mise en place d'une PME dans le domaine d'import-export en 2003, dans la capital économique nigérienne (Maradi).

Le Directeur Général est responsable de la définition et déclinaison de la stratégie du cabinet au niveau de toutes ses activités. Ces principales charges seront de :

- Superviser et coordonner des activités du cabinet ;
- Elaborer des plans d'actions opérationnels ;
- Gérer et organiser des ressources humaines ;
- Prévoir l'évolution externe du cabinet ;
- Elaborer le budget annuel ;
- Négocier et signer des contrats de mission.

### **Consultants :**

De niveau BAC +4/5, en Finance, les consultants doivent justifier d'au moins de 2 ans d'expérience dans le domaine de la finance et/ou de la banque. Avoir déjà géré un portefeuille de PME et/ou avoir été en charge d'investissement dans une structure dédiée serait un atout. Ils doivent en plus, avoir des connaissances en informatique avancée et être à l'aise dans l'utilisation des réseaux sociaux. Ils se doivent également de maîtriser tous les outils de recherche en ligne.

Ils seront en charge de la coordination et de l'animation du département levée de fonds et Accompagnement. En dehors des aspects techniques, ils se doivent de se constituer en véritable force de vente.

### **Secrétaire comptable :**

Le ou la secrétaire comptable, de formation BAC + 2 en comptabilité/finance, doit justifier au moins d'un an d'expérience, ou avoir subi un stage d'une période d'au moins six mois dans un cabinet comptable. Il doit être familier au pack Windows et un logiciel comptable.

Il sera en charge de la tenue de la comptabilité du cabinet et s'occuper de tous les aspects administratifs.

## **II. Offre de services du cabinet**

### **2.1 Domaine d'intervention du cabinet**

Emerging Capital interviendra dans deux principaux domaines qui sont : l'accompagnement et la levée de fonds. Afin d'avoir une relation plus simple et plus efficace avec ses clients, le cabinet opte pour une intervention ciblée et la mise à disposition d'une gamme limitée d'instruments (accompagnement et levée de fonds). Ce ciblage n'implique cependant, pas forcément une image figée et immuable de l'offre de Emerging Capital. Il n'est donc pas exclu qu'il tende vers la coordination et le développement de réseaux.

Ainsi, le cabinet compte d'abord concentrer ses activités sur des porteurs de projets, des entreprises structurées, de forme entreprises individuelles et les SARL. Ensuite, il étendra ses offres aux entreprises informelles. Sur ce segment, l'objectif du cabinet est d'amener ses clients à se formaliser et en faire une niche fidélisée à laquelle il offrira progressivement, l'ensemble de ses services.

La bonne compréhension des besoins des PME (diagnostique avant action) ; la structuration de nos offres sous formes de package, nous permettront de nous approcher plus de nos clients et nous différencier de nos concurrents.

### **2.2 Détails du portefeuille des services**

Les services offerts par le cabinet sont repartis entre ses deux corps de métiers. Le portefeuille accompagnement se décompose en deux catégories. Il y a le volet formation et éducation financière et l'aspect optimisation de plan d'affaire et accompagnement des entreprises non structurées.

Le portefeuille financement ou levée de fonds lui se caractérise par le produit « Equity » et le « Loan ».

Nous vous proposons beaucoup plus détails comme suit :

#### **✓ Offre d'accompagnement :**

**Formation et éducation financière**, il s'agira d'assister, orienter et accompagner les PME et les porteurs des projets. Ces services non-financiers se caractérisent par deux principaux axes, à savoir la formation liée au management de leurs entreprises et projets (la gouvernance, etc. ;

et au suivi de projet ainsi que l'appui à l'identification des nouvelles niches et l'accompagnement nécessaires à leur exploitation) et l'éducation financière. La gestion de base des projets et de l'entreprise est un aspect qui consiste à renforcer les compétences et les capacités managériales (gouvernance,) des clients pour mieux gérer leur projet. Elle concerne la formation des bénéficiaires sur des notions basiques et essentielles dans la gestion des PME relatives aux sujets suivants : technique, commercial, organisationnel, financier et stratégique.

Il s'agira concrètement, au niveau de l'éducation financière, de doter les clients des outils nécessaires à une gestion optimale de leur trésorerie (mieux gérer budgétiser, épargner, négocier, emprunter et dépenser). Elle concerne la formation des clients dans les procédures et les opérations financières liées à la gestion financière de leur projet ainsi que la sensibilisation sur leurs droits et leurs obligations tels que : le respect des engagements concernant le crédit, la responsabilité juridique et les effets commerciaux (le chéquier, le billet à ordre, le reçu de paiement, la traite...). Les principaux thèmes qui seront traités sont :

- Le surendettement et l'endettement croisé
- La gestion des dettes
- Les services financiers
- La budgétisation
- L'épargne
- Le compte courant (gestion de la trésorerie en date de valeur)
- Les effets commerciaux (le chéquier, le billet à ordre, le reçu de paiement, la traite...)

**Optimisation de plan d'affaire et accompagnement des entreprises non structurées** : au niveau du premier volet, il est question ici de porter une assistance aux clients dans la conception des business plan.

L'accompagnement des entreprises informelles consiste à les aider à mieux s'organiser et préparer leur structuration à travers la mise en place des outils de gestion. Le cabinet les assiste aussi à identifier des nouvelles niches et les accompagne dans l'exploitation après avoir finalisé leur formalisation.

#### ✓ **Levée de fonds ou financement**

Il s'agira d'accompagner les clients PME à lever des fonds à travers le financement participatif appelé généralement crowdfunding au moyen d'une plateforme électronique dédiée. C'est un mode de financement qui consiste à mobiliser un nombre important des

particuliers, investissant de petites sommes d'argent pour financer différents types de projets<sup>16</sup>.

Le cabinet interviendra à chaque stade de la recherche de fonds et propose plusieurs accompagnements correspondant à la situation dans laquelle se trouve l'entreprise, qu'elle soit jeune entreprise en phase de lancement ou PME en croissance. Une fois la levée de fonds réalisée, Emerging Capital accompagnera les entreprises durant toute la durée de la présence des Investisseurs au capital.

**Equity** permet aux clients de bénéficier d'un financement sous forme de fonds propres. Ce produit participe au renforcement des capitaux propres des PME, augmentant ainsi leur capacité d'endettement auprès des établissements bancaires. Ça permet d'accélérer la croissance à un coût optimal.

**Loan**, permet aux entreprises d'accéder à des financements à un coût très en deçà de celui du marché, sans contraintes de garanties.

### 2.3 Règles de fonctionnement

Commentaire [hp3]: A COMPLETER

Le cabinet Emerging Capital compte accompagner ses clients dans toutes les phases de vie de leurs entreprises, de leur création à leur développement. Comme le disait Martin Luther King, «A man who has nothing that he would die for has little to live for». Les activités du cabinet seront guidées, quelles que soient les circonstances, par des principes et des valeurs telles que décrites ci-dessous :

#### ✓ Conditions d'éligibilité

Sont éligibles aux services du cabinet tous les projets et entreprises répondant aux conditions ci-dessous :

- Avoir des activités licites ;
- Etre régulièrement inscrit immatriculé et enregistré conformément à la réglementation nigérienne ;
- Avoir un projet à forte valeur ajoutée et réalisable.

#### ✓ Préparation de l'offre

Les étapes ci-dessous doivent être respectées dans la préparation des offres :

- Diagnostic de l'entreprise ;
- Présentation des résultats du diagnostic au client ;

---

<sup>16</sup> Belleflamme P., Lambert T. et Schwienbacher A., « Crowdfunding : Tapping the right the right Crow" Working Paper, page 9.

- Proposition d'un plan d'actions, basée sur les résultats du diagnostic ;
- Etablissement des termes de référence (TDR) de commun accord avec le client ;
- Préparation du plan de travail ;
- Détermination de la durée de la mission ;
- Production d'un premier draft du rapport ;
- Prise en compte des avis et recommandations du client et soumission d'un deuxième rapport mis à jour ;
- Organisation d'un exit meeting avec le client pour valider le rapport ;
- Production du rapport définitif.

Il faut noter qu'après, le cabinet suivra la mise en œuvre de ses recommandations.

### **Contrat de mission**

Un contrat de mission, faisant ressortir clairement les termes de référence de la mission, les droits et devoirs des deux parties, le montant, la facturation et le mode de son règlement. Enfin, la durée de la mission doit être spécifiée.

### **Utilisation de la plateforme de levée de fonds**

- Elle permet à toute Entreprise ou porteur de projet de lever des fonds de **FCFA 15 000 000** à **FCFA 100 000 000** quel que soit leur stade de développement ;
- Tous les secteurs (à l'exception des secteurs exclus plus haut), dès lors que la levée de fonds permettra une forte accélération du Chiffre d'Affaires et de la rentabilité.

## **III. Plan des ressources matérielles et humaines**

### **3.1 Equipement matériel**

Il s'agit ici de l'investissement en termes de matériel roulant, matériel et mobilier de bureau, logiciel, et de la plateforme internet dédiée au crowdfunding. Le cabinet commencera ses activités avec un véhicule, quatre bureaux, quatre ordinateurs dont trois portables et un ordinateur de bureau, un (01) scanner, deux (02) imprimantes dont une (01) en couleur, une (01) imprimante simple, un vidéo projecteur, quatre (04) armoires de rangement, quatre fauteuils, dix chaises visiteur, une table de réunion équipée de dix places, un logiciel comptable, un site internet et une plateforme dédiée au financement participatif.

Les immobilisations seront amorties de façon linéaire comme suit :

- Véhicule, sur quatre ans (04)
- Le matériel et mobilier de bureau sur trois ans (03)
- Logiciel comptable sur trois ans (03)

-Plateforme internet de crowdfunding, sur cinq ans (05)

-Site internet du cabinet, sur trois ans (03)

Le mobilier et matériel de bureau est reparti comme suit :

**Tableau 4 : Répartition du Matériel et Mobilier de bureau**

<b>Emplacement</b>	<b>Direction Générale</b>	<b>Secrétariat-comptable</b>	<b>Département Accompagnement</b>	<b>Département levée de fonds</b>
Bureau	01	01	01	01
Fauteuil	01	01	01	01
Chaise visiteur	04			
Imprimante couleur				
Imprimante simple				
Armoire de rangement				
Ordinateurs portables	01		01	01
Ordinateur de bureau		01		

Source : nous même

Cet effectif progressera avec l'évolution des activités du cabinet.

### **3.2 Ressources humaines**

La principale matière première dans le domaine de la consultance est les ressources humaines. Pour offrir un service de qualité, apprécié de ses clients, le cabinet Emerging Capital se doit de recruter et de travailler avec les personnes les plus compétentes. Il doit donc se montrer en employeur attrayant, dont les méthodes, l'organisation et les politiques de ressources humaines sont tournées vers l'avenir, et attaché à l'excellence. La politique de gestion des ressources humaines du cabinet se veut être la meilleure du secteur ; elle doit non seulement attirer et retenir les meilleurs spécialistes du domaine, mais surtout qu'ils pensent Emerging Capital d'abord quand il s'agit de l'emploi.

Pour se faire, les premiers recrutements du cabinet se feront dans les réseaux relationnels du promoteur et ensuite, avec l'évolution des activités, un comité de recrutement sera mis en place et travaillera sur une procédure dure et exigeante qui s'inspirera du modèle des meilleures pratiques des grands cabinets. Le personnel recruté passera par une séance d'induction où il lui sera exposé la vision, les objectifs, les valeurs et la mission du cabinet.

Ensuite, il sera formé sur les pratiques et techniques du cabinet. Tout au long de son séjour au sein du cabinet, chaque employé recevra régulièrement des séances de renforcement des capacités lui permettant de mener à bien sa mission.

Une politique de rémunération et d'avancement attractive sera mise en place. En effet, le système d'évaluation du personnel imposera deux évaluations dans l'année. Une à mi-parcours à la fin du premier semestre et une globale (finale) au 31 décembre de chaque exercice. Ce système se basera sur l'évaluation de nos consultants par les clients à chaque intervention du cabinet à leur niveau. Cet exercice sera la base d'avancement du personnel au niveau hiérarchique supérieur, mais servira également de baromètre au système de reconnaissance et de récompense. En effet, le cabinet reconnaitra publiquement, sous forme de cérémonie, à la fin de chaque exercice les efforts exceptionnels de son personnel. Les méritants recevront un témoignage de satisfaction écrit et bénéficieront également d'une récompense matérielle. Par ailleurs, au-delà, de la délivrance de certificat de témoignage de satisfaction, Emerging Capital va privilégier des reconnaissances simples, sous forme verbale et écrite, notamment aux moyens de mails et des petites expressions comme, « Good Job », « You are the best », etc.

Un système de bonus sur la performance globale du cabinet sera instauré à partir de la cinquième année d'exercice. La sixième année consacrera l'établissement d'un système de paiement de treizième mois.

Ainsi, les effectifs du cabinet évolueront au grès de la progression de ses activités. Au démarrage, quatre (04) personnes dont le Directeur Général, seront recrutés et d'autres recrutements interviendront tout au long de la durée du projet. Le tableau ci-dessous retrace l'évolution de l'effectif du cabinet sur un horizon de cinq (05) ans :

**Tableau 5:** Evolution de l'effectif en personnel

	2016	2017	2018	2019	2020
Directeur Général	01				
Directeur financier					01
Secrétaire comptable	01				
Consultants	02		01		01
Commercial				01	
Informaticien			01		
Effectif annuel	04	04	06	07	08

Source : nous même

#### **IV. Stratégie marketing**

Dans les pays développés (Borges et al. 2005 ; Sammut, 2001), les petites entreprises ont pu assurer leur pérennité grâce à un double accompagnement : quantitatif (multiplication des structures d'accompagnement) et qualitatif (apport de ressources et transfert des compétences aux entrepreneurs).

Une stratégie marketing d'entreprise est une démarche d'étude et de réflexion dont le but est de s'approcher au plus près de l'adéquation offre-demande (Wikipédia). L'offre de service du cabinet doit non seulement avoir l'adhésion des PME et des porteurs de projets, mais aussi pouvoir convaincre les investisseurs à participer dans le processus de financement de ces dernières. Ce qui implique une double approche marketing. Nous procéderons ainsi à la déclinaison d'une stratégie entreprise et stratégie investisseurs.

##### **4.1 Stratégie entreprises**

La stratégie entreprise, sera essentiellement basée sur la structuration de notre offre, la facturation, qualité de service, le partenariat et la communication et la promotion.

###### **4.1.1 Structuration de l'offre**

Emerging Capital est spécialisé dans l'accompagnement des PME dans leur quête de financement. Il se propose d'abord d'accompagner ses clients à travers une offre de services non financiers, afin d'améliorer leur gestion et leur qualité de signature. Ensuite, connaissant bien les forces de ces entreprises, les aider dans la structuration de leurs besoins d'investissements et organiser enfin la levée de fonds nécessaire au financement de ces besoins.

Au niveau de l'accompagnement, pour sa partie formation, nous procéderons comme suit :

- ✓ L'utilisation de bons d'échange pour apprendre aux PME les avantages de la formation et pour que la formation corresponde mieux à la demande ;
- ✓ l'organisation de la formation en groupe, en empruntant aux méthodes de la microfinance, qui implique la vente de programmes de formation à des groupes de PME, avec l'avantage accru que la pression de pairs peut encourager la participation;
- ✓ le jumelage avec d'autres interventions, en particulier dans le cadre de la stratégie d'un sous-secteur, afin que les PME puissent se faire une meilleure idée de leurs besoins en formation et des avantages qu'elle apporte ;

- ✓ le recours à la technologie pour améliorer la formation en faisant appel à des méthodes telles que l'enseignement assisté par ordinateur et le télé-enseignement, pour améliorer la qualité de la formation et la vulgarisation.

En ce qui concerne le volet levée de fonds, deux possibilités s'offrent aux clients : le « Equity crowdfunding » et le Loan crowdfunding ». A travers ce service, les entreprises clientes ont la possibilité de lever des fonds à des conditions plus souples qu'offre le marché classique de financement des entreprises. Ils auront la possibilité de soit lever directement des fonds propres ou bénéficier des prêts à des taux d'intérêt faibles.

Pour tous les nouveaux clients, candidats à la levée de fonds, ne faisant pas déjà parti du portefeuille accompagnement, il leur sera vendu un package couvrant cet aspect. Le cabinet réussira ainsi à faire inscrire ces entreprises sur l'ensemble de son portefeuille.

#### **4.1.2 Politique de facturation**

D'abord le cabinet utilisera une stratégie d'alignement pour tous ce qui est de l'accompagnement. En effet, les résultats de l'enquête montrent qu'il y a peu d'entreprises disposées à payer un tarif horaire. La grande majorité (80%) est plutôt favorable pour une tarification au forfait. Nous allons donc (en prenant en compte cet aspect de l'enquête), nous baser sur le prix du marché et appliquer une tarification légèrement inférieure à celle de nos concurrents. Nous comptons aussi agir sur les délais de paiement des services facturés à nos clients. Ainsi, il sera consenti des échéanciers de paiement souples au titre desquels, au lieu d'un seul paiement initial pour la formation, le coût est rentabilisé lentement à mesure que les bénéfices s'accumulent.

En l'absence d'un cadre déjà prédéfini, relativement au crowdfunding, nous nous alignerons à ce qui se passe actuellement en France. En effet, les plateformes de levée de fonds sont rémunérées sur une base de 5% à 6% du capital levé. Ainsi, pour une levée de fonds sous forme « Equity » (capitaux propres), le client sera facturé sur une base de 5%.

Les candidats à l'option « Loan » (prêt) se verront imposés des frais de 1% du montant collecté. Ce choix se justifie par la rémunération des capitaux investis qui se situe autour de 6.5%.

Cette tarification trouve tout son sens, au regard du taux débiteurs de 11.84%<sup>17</sup> appliqués par les banques nigériennes aux entreprises individuelles et privées du secteur productifs.

---

<sup>17</sup> Bulletin mensuel des statistiques économiques de l'UEMOA, février 2015

#### 4.1.3 Politique de Qualité de service

L'un des principaux facteurs de réussite dans ce domaine est la qualité de la prestation offerte aux clients. Celle-ci dépend en grande partie de la qualité des collaborateurs. Selon les résultats de nos sondages, toutes les entreprises ayant sorties insatisfaites de leur relation d'accompagnement, ont fustigé la qualité de la prestation. Emerging Capital compte s'appuyer sur un réseau de consultants partenaires qui interviendront suivant la complexité de la mission. Les membres de ce réseau seront choisis parmi les spécialistes rencontrés dans le cadre académique et professionnel. Ainsi, nous ferons beaucoup recours à nos enseignements, encadreurs, anciens collègues et anciens camarades de classes. Des cabinets de la sous régions seront aussi associés à certaines missions complexes qui nécessitent une expertise dont ne dispose pas notre cabinet.

Commentaire [hp4]: Intégrer les différents éléments de la qualité

#### 4.1.4 Politique de partenariat

Afin d'atteindre le maximum d'entreprises, le cabinet signera des conventions de partenariat avec les IMF, les banques, les structures d'incubation des PME, la chambre de commerce. Nous participerons à des activités visant à promouvoir l'entrepreneuriat et l'innovation. Dans le sens du renforcement des capacités du cabinet, nous nous approcherons des plateformes de crowdfunding des pays avancés dans ce domaine (françaises et américaines) afin de nouer des conventions de partenariat.

Commentaire [hp5]: Partenaires potentiels

#### 4.1.5 Politique de Communication et promotion

La politique de marketing 'one to one' sera la base de notre stratégie. Nous allons nous concentrer sur l'ensemble du personnel du cabinet afin de faire connaître nos services aux clients. Des missions de prospection seront régulièrement organisées et vont impliquer l'ensemble du staff du cabinet. Nous participerons aux cérémonies de mariage, de baptême, etc., qui seront organisées par nos clients.

Le site web du cabinet jouera également un grand rôle sur ce volet. Le cabinet s'appuiera beaucoup sur cet outil pour faire la promotion de ses activités. Le site sera dynamique et donnera non seulement la possibilité de s'inscrire directement aux différents services qu'offre le cabinet, mais aussi les résultats atteints par ce dernier et le détail mis à jour de son portefeuille.

D'autres canaux de communication comme la télévision, la radio, des affiches publicitaires seront utilisés pour promouvoir les activités du cabinet. Il sera aussi beaucoup question de

sponsoring et de parrainage de toutes les activités entrant dans le cadre de la promotion et du développement du secteur privé.

#### **4.2 Stratégie Investisseurs**

Les investisseurs engagent leurs capitaux le plus souvent dans l'espoir d'obtenir un retour sur investissement par la vente future de leur participation dans l'entreprise ou par la rémunération périodique du capital investit. Tout investisseur procède en général à l'analyse du couple risque-rentabilité avant de se lancer dans quelque aventure d'investissement ce soit. Mais, dans le cadre du financement participatif, l'expérience a démontré que certains participants au financement sont beaucoup plus guidés par d'autres considérations philanthropiques.

Au regard de ce qui précède, notre stratégie investisseurs sera axée sur la protection de l'investissement, la rentabilité et le caractère philanthropique du projet. Donc, à chaque lancement d'une campagne de collecte de fonds, un accent sera mis sur l'objectif social et humanitaire des projets sélectionnés.

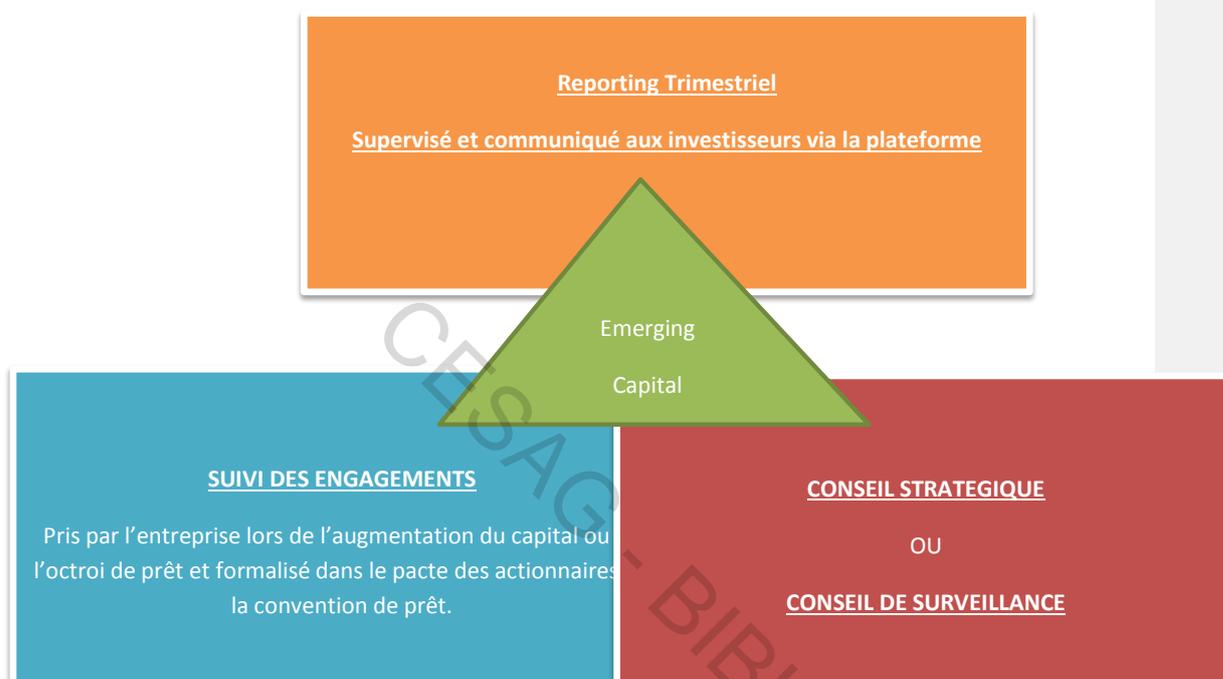
Nous comptons relativement à la protection et le retour sur investissement mettre en place une procédure avant et après levée de fonds.

Ainsi, les procédures claires sur retour sur investissement et la sortie du capital seront communiquées. Nous nous concentrerons ici sur :

- ✓ Disponibilité de l'information, en facilitant la communication à travers notre plateforme, sur le développement de la société de façon régulière entre les investisseurs et l'entreprise
- ✓ Accompagnement de l'entreprise pendant toute la durée du processus des investissements.
- ✓ Participation au comité stratégique de l'entreprise, ce qui permet un suivi des engagements pris lors de la levée de fonds.
- ✓ Un reporting trimestriel supervisé par le cabinet sera communiqué aux investisseurs via la Plateforme.

Le schéma ci-dessous décrit le processus de suivi des investissements :

**Figure 2:** Processus suivi des investissements



Source : nous même

En outre, le cabinet s'appuiera principalement sur l'internet comme canal de communication. Nous allons ainsi créer des pages sur tous les réseaux sociaux (Facebook, twitter, LinkedIn, etc.), les sites les plus visités. Le cabinet aura son propre profile sur toutes les plateformes abritant des réseaux sociaux.

### Chapitre 3 : Coût, financement et rentabilité du projet

#### I. Evaluation des coûts du projet et financement

Le budget d'un projet est un élément important dans l'étude de ce dernier puisque les résultats économiques auront un impact sur la réalisation ou non et sur la conception du projet.

##### 1.1 Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissements englobent toutes les dépenses engagées dans l'acquisition du matériel roulant, mobilier et matériel de bureau, travaux d'installation et d'aménagement, les différents dépôts et cautionnement versés en garanties et les frais de formalité de création d'entreprise payés. Elles sont réparties entre les frais d'établissement, les immobilisations corporelles, incorporelles et financière.

##### 1.2 Frais d'établissement

Le Plan comptable OHADA, issu de l'Acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises, donne la définition suivante des frais d'établissement : « Ce sont des dépenses engagées à la constitution de l'entreprise (honoraires, droits d'enregistrement, frais de formalités légales, frais de prospection, frais de publicité et de lancement...) ou dans le cadre d'opérations tendant à maintenir ou à promouvoir le développement de l'entreprise (augmentation de capital, restructuration). »

Dans le cadre de ce projet, l'essentiel des données relatives au coût de création d'une entreprise SARL au Niger provient des données de la Direction des petites et moyennes entreprises et de la promotion de l'entreprenariat.

**Tableau 6:** Frais d'établissement

FRAIS D'ETABLISSEMENT	
Libellé	Montant
Frais de constitution	340 600
Publicité	1 000 000
<b>Total</b>	<b>1 340 600</b>

Source : Nous-même

La somme total des frais d'établissement du projet s'élève à **FCFA 1 340 600**

### 1.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont constituées essentiellement de véhicule et de matériel et mobilier de bureau. Elles ont estimées à un montant total de **FCFA 9 175 000**. Le tableau ci-dessous donne les détails des immobilisations :

**Tableau 7:** Immobilisations corporelles

Matériel de transport			
Libellé	quantité	prix unitaire	Montant TTC
Véhicule	1	4 500 000	4 500 000
<b>Total matériel de transport</b>			<b>4 500 000</b>
Construction et aménagement	1	1 200 000	1 200 000
<b>Total construction et aménagement</b>			<b>1 200 000</b>
Matériel et mobilier de bureau			
Ordinateur portable	3	300 000	900 000
Ordinateur de bureau	1	300 000	300 000
Bureau DG	1	225 000	225 000
Bureau employés	3	125 000	375 000
Photocopieur	1	250 000	250 000
Imprimante couleur	1	150 000	150 000
Imprimante simple	1	100 000	100 000
Vidéo projecteur	1	75 000	75 000
Table de réunion équipée	1	400 000	400 000
Armoire	4	150 000	600 000
Chaise visiteur	10	10 000	100 000
<b>Total matériel et mobilier de bureau</b>			<b>3 475 000</b>
<b>Total immobilisations corporelles</b>			<b>9 175 000</b>

Source : Nous même

#### **1.4 Immobilisations incorporelles**

Il s'agit ici de la conception et du développement des sites internet du cabinet et celui dédié au crowdfunding. Ces sites seront déployés par une entreprise de développement de sites web au Sénégal pour un coût total estimé à quatre millions de francs CFA (**FCA 4 000 000**).

#### **1.5 Immobilisations financières**

Les immobilisations financières sont relatives aux divers frais payés dans le cadre d'abonnement d'eau, d'électricité, téléphone, d'internet et de caution sur le loyer du local abritant le siège social du cabinet. Le montant total est évalué à six cent mille francs CFA (**FCFA 600 000**), détaillé dans le tableau qui suit :

#### **1.6 Le besoin en fonds de roulement**

Le BFR dans ce secteur d'activité résulte du délai entre la commande de la prestation et son règlement par le client. Les prestataires de services (particulièrement de nature intellectuelle) n'ont pas de stock de marchandises. Ils ont en effet, des charges courantes à avancer en permanence avant de pouvoir facturer les prestations qui sont comptabilisées en général sous le terme «Travaux en cours »

Emerging Capital envisage d'accorder un délai client de deux mois (02) sur 50% du montant de la facture, à ses clients pour les prestations de services relevant du portefeuille accompagnement. Pour tout ce qui est de la levée fonds, la facturation intervient aux moins trois mois (03) après le démarrage de la prestation. Ceci s'explique par la durée effective d'une campagne de levée de fonds qui se situe en général entre trois (03) et six mois (06). Après la levée de fonds, le règlement de la totalité de la facture intervient immédiatement.

En outre, le cabinet jouit d'un crédit fournisseurs d'un mois (01) pour tous ses approvisionnements en dehors de la communication, de l'eau et de l'électricité.

Ainsi, pour calculer le BFR, nous avons estimé à trois mois de travail, toutes charges courantes comprises (rémunération incluse), le coût d'une levée de fonds (qui correspond ici à la mission commandée par le client). Ce choix s'explique par le poids des revenus issus du portefeuille levée de fonds qui constitue plus de 63% du chiffre d'affaire annuel prévisionnel du cabinet.

**Tableau 8:** Evaluation du besoin en fonds de roulement

Intitulé	1	2	3	4	5
Chiffres d'affaires	47 140 000	51 854 000	59 632 100	71 558 520	89 448 150
Loyer	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000
Salaire bruts	4 846 800	5 331 480	5 864 628	7 489 691	9 277 260
Facture d'électricité et d'eau	240 000	240 000	240 000	264 000	263 999
Internet	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Téléphone	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Publicité	500 000	500 000	550 000	550 000	550 000
Fournitures de bureau	120 000	120 000	126 000	132 300	145 530
Autres charge	400 000	400 000	420 000	441 000	485 100
Besoin en Fonds de roulement	6 736 800	7 221 480	7 830 628	9 506 991	11 351 889
BFR/CA	14%	14%	13%	13%	13%
Augmentation BFR		484 680	609 148	1 676 363	1 844 898

Source : nous même

La lecture du tableau fait ressortir un volume de BFR relativement acceptable et qui progresse aux grés de l'évolution du niveau d'activité. La bonne nouvelle est que sa proportion par rapport au CA, démunie et se stabilise au fur et à mesure que ce dernier augmente (de 14% la première année et la deuxième année, à 13% les trois dernières années). Ce qui dénote d'une capacité de maîtrise des charges d'exploitation, malgré l'expansion des activités.

### 1.7 Financement du projet

Le plan de financement présente les éléments de la structure financière du cabinet d'année en année, sur une période de cinq (05) ans. Le tableau ci-dessous décrit le plan de financement du cabinet :

**Tableau 9:** Plan de financement sur cinq ans

	1	2	3	4	5
<b>BESOINS</b>					
<b>BESOINS PERMANENTS</b>	<b>14 515 600</b>				
Frais d'établissent	1 340 600				
Droit bail	450 000				
Aménagement bureau	600 000				
Matériel et mobilier de bureau	3 475 000				
véhicule	4 500 000				
Site internet dédiée au crowdfunding	2 500 000				
Site internet du cabinet	1 500 000				
Dépôts et cautionnement	150 000				
<b>Besoin en fonds de roulement</b>	<b>6 736 800</b>				
Augmentation du BFR		484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
<b>TOTAL DES BESOINS</b>	<b>21 252 400</b>	<b>484 680</b>	<b>609 148</b>	<b>1 676 363</b>	<b>1 844 898</b>
<b>RESSOURCES</b>					
<b>Fonds propres</b>	<b>21 252 400</b>				
Apport personnel	13 900 000				
Apport familiale	7 352 400				
Capacité d'autofinancement	9 798 956	11 337 108	9 814 583	12 448 348	18 639 714
<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>	<b>31 051 356</b>	<b>11 337 108</b>	<b>9 814 583</b>	<b>12 448 348</b>	<b>18 639 714</b>
<b>TOTAL RESSOURCES-TOTAL BESOINS</b>	<b>9 798 956</b>	<b>10 852 428</b>	<b>9 205 435</b>	<b>10 771 986</b>	<b>16 794 816</b>
<b>TRESORERIE FINALE</b>	<b>9 798 956</b>	<b>20 651 384</b>	<b>29 856 819</b>	<b>40 628 804</b>	<b>57 423 620</b>

Source : Nous même

## I. Projection financière du projet

### 2.1 Chiffre d'affaire prévisionnel

Le chiffre d'affaire du cabinet provient des revenus issus du portefeuille accompagnement et celui de levée de fonds. En effet, le second portefeuille qui contribue à près de 63% à la formation du chiffre d'affaire, est constitué de deux segments, l'Equity et le Loan, qui

rapportent respectivement du cinq (05%) et un (1%) pourcent du montant des fonds levée à chaque compagnie.

Ainsi, au premier exercice, Emerging Capital se fixe l'objectif de lever quatre cent cinquante millions de francs CFA (FCFA 450 000 000) en Equity et sept cent millions de francs (FCFA 700 000 000) en Loan. Ce chiffre progressera de 10% la première année, 15% la deuxième, 20% et 25% respectivement la quatrième et la cinquième année. Nous nous sommes basé sur les statistiques des plateformes de crowdfunding françaises pour fixer nos objectifs relatifs au chiffre d'affaire. En effet, Ulule a récolté au 31 décembre 2014, 12.85 millions d'euro en seulement 3 ans d'existence. (Marie, 2014). Ce choix s'explique, par le faible niveau de développement des plateformes de crowdfunding au Niger en particulier et dans la zone en général. Le Kenya est le pays le plus avancé dans ce domaine avec des structures comme, mChanga (qui permet de faire des dons via les mobiles), Ecofund.org et Babandu.<sup>18</sup>

En effet, Melacrowd, créée en 2014 au Sénégal n'a pas réellement pris son envol. FEDEV, une plateforme française, a ouvert récemment une fenêtre pour aider les entreprises africaines à lever des fonds.

Les conditions de facturation de Melacrowd sont aussi proches de celles des plateformes françaises. Melacrowd perçoit une commission de 5% sur les collectes de fonds réussies concernant les prêts et les dons ; 3% de frais de transactions bancaires sécurisées viennent s'ajouter à ces 5%.

Pour déterminer le chiffre d'affaire relevant du métier d'accompagnement, nous sommes partis des hypothèses suivantes :

- ✓ Le cabinet se fixe un objectif de 5% de part de marché la première année,
- ✓ Il existe selon les données du Centre de Formalité des Entreprises, 5880 PME enregistrées en fin février 2015 ;
- ✓ 20% des PME de notre part de marché nous soumettrons aux moins un dossier que nous comptons facturer à FCFA 300 000.
- ✓ En outre nous avons également considéré que le rythme de progression est identique à celui du portefeuille « levée de fonds ».

---

<sup>18</sup> S'appuie sur une plateforme Hollandaise, « onepercentclub.com » qui a déjà fait ses preuves, profitant ainsi d'une architecture solide et éprouvée.

**Tableau 10:** Evolution du chiffre d'affaire prévisionnel

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
ACCOMPAGNEMENT	17 640 000	19 404 000	22 314 600	26 777 520	33 471 900
LEVEE DE FONDS	29 500 000	32 450 000	37 317 500	44 781 000	55 976 250
EQUITY	22 500 000	24 750 000	28 462 500	34 155 000	42 693 750
PRÊT	7 000 000	7 700 000	8 855 000	10 626 000	13 282 500
CA ANNUEL	47 140 000	51 854 000	59 632 100	71 558 520	89 448 150

Source : nous même

## 2.2 Compte d'exploitation prévisionnel

Le compte de résultat prévoit des résultats positifs tout au long des cinq années avenir. Le cabinet enregistre un résultat net de 13% du CA dès son premier exercice. Il suit une tendance haussière à la deuxième année, connaît une légère baisse à la troisième année et continue les années suivantes avec la tendance haussière observée plutôt. Ce relâchement se justifie par le poids de la masse salariale qui s'est considérablement augmentée en raison de la hausse de l'effectif du cabinet.

Les prévisions révèlent également la forte création de valeur du cabinet par le niveau élevé de la valeur ajoutée. En effet, le niveau moyen du ratio VA/CA se situe à environ 75% sur les cinq années. Ce qui implique, toute chose égale par ailleurs, le potentiel du cabinet à générer des profits réguliers et croissants. (Détails en annexe, tableau1)

## II. Evaluation de la rentabilité du projet

La décision d'investir dans un quelconque projet se base principalement sur l'évaluation de son intérêt économique qui se résume au calcul de sa rentabilité. Nous avons utilisé trois indicateurs de mesure de rentabilité à savoir, la valeur actualisée nette (VAN), le taux de rentabilité interne (TIR) et le temps de retour (DRA).

Le taux d'actualisation utilisé qui est de 15% découle du taux sans risque de 6% plus une prime de risque de 9%. Nous avons en effet considéré comme taux sans risque le taux de l'obligation de l'état du Niger d'un montant de 33 milliards émis le 10 juin 2015 et qui échoit le 25 février 2020. Nous avons voulu travailler avec des comparables pour fixer la prime de risque. Malheureusement, nous n'avons eu aucune donnée dans ce sens. Nous avons alors, vu le risque informatique relatif aux plateformes de crowdfunding, évoqué en chapitre 1, considéré un taux de 9%.

Le tableau qui suit donne les résultats de l'évaluation :

**Tableau 11:** Tableau des indicateurs de rentabilité

Année	0	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Chiffre d'affaires</b>	-	47 140 000	51 854 000	59 632 100	71 558 520	89 448 150
<b>Total charges</b>	-	13 166 400	13 523 040	15 292 176	16 661 674	18 232 656
<b>Résultat Net</b>	-	6 007 503	7 545 655	6 023 129	8 656 895	14 848 261
<b>Amortissement</b>	-	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453
<b>CAF</b>		9 798 956	11 337 108	9 814 583	12 448 348	18 639 714
<b>Récupération BFR</b>		6 736 800	484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
<b>Cash-Flow</b>	-	16 535 756	11 821 788	10 423 731	14 124 711	20 484 612
<b>Actualisé (15%)</b>	-	1.1500000	1.3225000	1.5208750	1.7490063	2.0113572
<b>Cash-Flow Actualisé (15%)</b>	- 21 252 400	14 378 918	8 938 970	6 853 772	8 075 850	10 184 472
<b>Cumul des Cash-Flow actualisé</b>	-	6 873 482	2 065 488	8 919 261	16 995 110	27 179 583
<b>Investissement</b>	- 21 252 400					
<b>VAN Actualisé</b>		27 179 583				
<b>TRI</b>		40%				
<b>DRA</b>		1 an 9 mois				

Source : nous même

Tous les indicateurs sont favorables et confirme la viabilité financière du projet. La VAN est nettement supérieur à zéro et est estimée à plus de vingt-sept millions. Le TRI surclasse le taux de 15% exigé par les investisseurs et se situe à 40%, confirmant ainsi la rentabilité des investissements. Enfin, le capital investi peut être récupéré en seulement 1 an 9 mois.

### III. Etude de sensibilité

L'essentiel de l'évaluation de ce projet est basé sur la VAN. Afin de mesurer le degré de fiabilité d'une telle analyse, nous avons dans cette partie, testé la sensibilité des outils utilisés face à des variations des différentes variables. Deux hypothèses (pessimiste et optimiste) sont considérées ici.

Nous avons fait varier les paramètres relatifs à l'estimation du CA tels que la taille de marché et la croissance globale du chiffre d'affaire. Une variation de 20% et de 5% a été

respectivement appliquée sur les deux paramètres. Les résultats sont consignés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 12:** Evolution de la VAN selon plusieurs hypothèses

Hypothèse	Pessimiste	Optimiste
Taille	VAN	VAN
Taille de marché total de +/- 20%	- 1 491 690	55 850 856
Croissance CA +/-5%	- 14 659 406	4 418 533

Source : nous même

La lecture des résultats fait remarquer que les hypothèses pessimistes mettent en péril la viabilité du projet. En effet, une évolution à la baisse de 5 % du CA et de 20% de la taille du marché rendrait négative la VAN.

Par ailleurs, la hausse de 20% de la taille globale de marché renforcerait la viabilité du projet, en faisant plus que doubler la VAN (105%). Par contre, même si l'hypothèse d'une évolution à la hausse de seulement 5% du CA laisserait le projet viable, la VAN en sortirait très significativement affectée. En effet, elle connaîtrait une baisse de près de 84%.

## Conclusion

Les PME souffrent globalement de manque de financement. En effet, il constitue le premier handicap à leur développement. L'engouement aujourd'hui constaté sur la création d'entreprises et les statistiques à travers le monde sur la durée de vie, suppose des actions cordonnées. Selon l'OCDE (2001), il apparaît que le taux de mortalité des petites entreprises créées reste élevé ; puisque plus de 60% des petites entreprises opérationnelles ne dépassent pas leur quatrième anniversaire. Parmi les facteurs explicatifs de cet échec, il est souvent souligné les contraintes que subissent les entreprises, mais surtout l'insuffisance de ressources et de compétences (Reynolds et al, 2004) indispensables pour rendre opérationnelles les entreprises, et assurer une gestion efficace.

Plusieurs outils ont été développés pour encourager et assurer l'éclosion des petites et moyennes entreprises, que d'aucun pense qu'elles constituent le levier de développement des économies sous développées. Malgré tous ces efforts, le problème de financement des besoins d'investissements de ces moteurs de croissance, demeure faiblement satisfait.

Alors, à la question de savoir comment susciter, faciliter et accroître l'accès au financement des PME au Niger, nous avons répondu par la mise en place d'une structure de conseil, spécialisée dans l'accompagnement des PME, notamment dans la recherche de financement, à travers des offres de services non financiers et la levée de fonds.

L'étude de faisabilité de ce projet nous a amené à explorer d'abord l'environnement macroéconomique de la zone UEMOA en général et celui du Niger en particulier. Ensuite, nous avons brossé un état des lieux de l'accompagnement des PME au Niger, avec un accent particulier sur la problématique de financement de leurs besoins. L'analyse du secteur de conseil nous a permis de jauger en un premier temps de son potentiel, mais aussi de détecter les éventuelles menaces pouvant annihiler toute perspective de son développement. Par ailleurs, cette analyse a permis également de connaître les principaux pourvoyeurs de l'offre de service que nous proposons, et de mesurer leur efficacité. Une des finalités était aussi de faire le point sur la demande afin de déterminer de son potentiel et des facteurs qui la caractérisent.

Il ressort de notre analyse (empirique et théorique), que l'accompagnement souffre globalement, d'un problème de qualité des prestations et d'implication des principaux acteurs. Cette faiblesse de la qualité des prestations réside notamment dans l'inadaptation des solutions proposées aux problèmes des entrepreneurs; les conseils non adaptés aux besoins

des entrepreneurs ; toutes choses qui obèrent l'efficacité de l'organisation de l'accompagnement. Donc, globalement, il existe une inadéquation entre l'offre de service et sa demande.

L'étude a révélé également, l'existence d'une demande non encore satisfaite. En témoigne le persistant gap de financement que plusieurs études ont relevé et les nombreuses réactions dans ce sens des principaux acteurs interrogés.

Après cette étude de faisabilité, nous avons exposé le modèle économique de notre cabinet, qui est basée sur une double optique. En effet, il a la particularité de combiner l'offre traditionnelle de services non financiers, à un accompagnement innovant dans la recherche de financement. Comme le souligne DOV ZERAH (PRORACO, 2011, p 1, 2011), le conseil aux entreprises, associé à l'investissement, renforce leur chance d'être pérennes, mais aussi leur rôle dans l'amélioration des conditions de vie des communautés locales.

Ensuite, s'en est suivie l'évaluation financière, qui, à travers des indicateurs de rentabilité tels que la valeur actuelle nette, le taux interne de rentabilité et le temps de récupération du capital, ont attestés de la viabilité du modèle proposé.

Afin d'affiner nos analyses, nous avons procédé à un test de sensibilité de certains paramètres de l'étude, qui même s'il relève une certaine fragilité, n'infirme pas la viabilité du modèle.

Enfin, il convient à ce stade de relever que l'infrastructure financière est encore déficiente dans la sous-région en général et au Niger en particulier. Les principaux acteurs ont beaucoup de mal à développer leur offre auprès des segments fragiles comme les PME. Notre modèle économique peut souffrir par exemple, du manque de cadre règlementant du fonctionnement normal d'une partie de sa composante, à savoir le crowdfunding.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrages**

1. Bazika, Jean-Christophe, 2011, Repenser les économies africaines pour le développement, Edition CODESRIA
2. Charreaux, Gérard, 2014, Finance d'entreprise Ed. 3, Edition EMS Editions
3. Duplat, Claude-Annie, 2005, Financer la création et le développement de son entreprise, Edition Vuibert
4. Istace, Daniel, 1999, Créateurs d'entreprises, PME : quels créneaux choisir ? Edition Gestion 2000
5. JULIEN, Pierre-André, 1997, Les PME : Bilan et perspectives, Québec, GREPME, p364
6. LACHMANN Jean, 1996, Financer l'innovation des PME, Edition Economica ; p 109
7. Lecointre (dir.), Gilles, 2014, Le Grand Livre de l'économie PME 2015, Edition Gualino
8. Magnan, Olivier, 2011, Les règles d'or pour réussir le financement de votre entreprise, Edition Dunod
9. PASCAL QUIRY et YANN LE FUR, 2014, Finance d'Entreprise, DALOZ (PIERRE VERNIMMEN)
10. Reynolds, P. D., Carter, N. M., Gartner, W. B. & Greene, P. G. (2004). The prevalence of nascent entrepreneurs in the United States: Evidence from the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics. Small Business Economics
11. S.A. ROSS R.W. Westerfield J.F. Jaffe, 2005, Finance Corporate, 7th Edition, McGraw-Hill Irwin
12. St-Pierre, Josée, 1999, La gestion financière des PME : Théories et pratiques
13. St-Pierre, Josée, 2004, La gestion du risque : Comment améliorer le financement des PME et faciliter leur développement, Presses de l'Université du Québec
14. TIENDREBEOGO Yamsékré, 2011, L'accès au financement des PME/PMI: enjeux et perspectives, première Edition du trophée des banques et établissements financiers.

### **Mémoires, rapports et périodiques**

1. BAFD, OCDE, PNUD, 2015, Perspectives économiques en Afrique ;
2. Banque Mondiale, (2011, 2012, 2013, 2014, 2015), Rapports "Doing business" ;
3. BCEAO, 2014, Perspectives Economiques des Etats de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine en 2014 ;
4. BCEAO, 2015, Bulletin mensuel de statistiques économiques de l'UEMOA, février 2015 ;

5. Céline KAUFFMANN, Les PME en Afrique : le « chaînon manquant », Repères n°7, découle des Perspectives économiques en Afrique 2004/2005, une coédition de la Banque africaine de développement et le Centre de développement de l'OCDE, [www.oecd.org/dev/pea](http://www.oecd.org/dev/pea)
6. Chabaud, D, Messeghem, K & Sammut, S (2010) « L'accompagnement entrepreneurial ou l'émergence d'un nouveau champ de recherche », Gestion 2000, n° 3.
7. Club d'Affaires Afrique/Deloitte, 2013, Investissements et levées de fonds en Afrique Enjeux et perspectives ;
8. Comité des Agences de Bailleurs de Fonds pour le Développement des Petites Entreprises (Banque Mondiale), 1997, Services d'Appui aux Entreprises destinés aux PME: Principes directeurs préliminaires relatifs aux interventions financées par des bailleurs de fonds.
9. Commission Bancaire, Rapport annuel 2011, 2012 et 2013 ;
10. Cullière, O. (2003), « La légitimité d'accompagnement des organismes institutionnels auprès des TPE », Actes, 12ème conférence de l'AIMS, Tunisie, juin.
11. Cyril Renault, 2011, Combiner financement et assistance technique, Revue de PRORACO, N°11 ;
12. DJE NGORAN PAUL (2012), L'accompagnement des PME de l'espace UEMOA à l'appel publique à l'épargne : Cas d'UIREVI
13. DOUMBIA Soumaila, Doctorant (2009), Le sous financement des entreprises dans un contexte de surliquidité bancaire: Le paradoxe de l'UEMOA, Laboratoire CREPPEM à l'UPMF de Grenoble
14. DOV Zerah, (2011), L'assistance technique au service du secteur privé : un outil de développement, PRORACO, N°11, p 1;
15. Eric SEVERIN, 2014, Le Financement des PME et TPE, La Revue du Financier, N°207
16. FMI, 2015, Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA)-Rapport des services du FMI sur les politiques communes des états membres, Rapport du FMI No. 15/100
17. Fonds de Recherche sur le Climat d'Investissement et l'Environnement des Affaires (FR-CIEA), 2013, Accompagnement des Entrepreneurs et Performance Post Création des Petites Entreprises Camerounaises et Sénégalaises
18. Fonds Monétaire International, (2006), Realizing the potential for profitable investment in Africa
19. Haut Conseil de la Coopération Internationale (HCCI), 2008, Premier Ministre de la République Française: « Propositions pour favoriser le développement des PME »
20. Institut National de la Statistique (INS), 2014, Annuaire Statistique 2009-2013
21. Institut National de la Statistique (INS), 2015, Le Niger en chiffres

22. Jennifer Choi, 2011, Le capital-investissement contribue-t-il au développement de l'Afrique ?  
Revue de PRORACO, N°12
23. Julien LEFILLEUR, 2009, Financer les PME dans un contexte de forte asymétrie  
d'information, Revue de PRORACO, N°1
24. Julien LEFILLEUR, 2008, Comment améliorer l'accès au financement pour les PME  
d'Afrique subsaharienne ?, Afrique contemporaine 3/2008 (n° 227), p. 153-174
25. La Revue du Financier, n° 200, mars-avril 2013
26. M. Gnazoudèma BAKPAM, 2013, Création d'une structure d'accompagnement des petites et  
moyennes entreprises au Togo : « Global Finance-Conseils »
27. Michel Botzung, 2001, Développer le marché de conseil aux PME africaines : démarches et  
enjeux, Coopérer aujourd'hui, N° 18
28. Sammut, S. (2003), «L'accompagnement de la jeune entreprise », Revue Française de  
Gestion, n° 144, p. 153-164.
29. TRADE Solutions BNP-Paribas, 2015, Les investissements au Niger.

#### Sites internet

<http://www.afriqueitnews.com>

[http://www.ilo.org/dyn/bds/bdssearch.details?p\\_lang=en&p\\_phase\\_id=183&p\\_phase\\_type\\_id=6](http://www.ilo.org/dyn/bds/bdssearch.details?p_lang=en&p_phase_id=183&p_phase_type_id=6)

<http://www.microfinancegateway.org/fr/pays/niger>

<http://www.stat-niger.org> (site de l'Institut National des statistiques du Niger)

[www.africaneconomicoutlook.org](http://www.africaneconomicoutlook.org)

[www.bceao.int](http://www.bceao.int) (site BCEAO)

[www.brvm.org](http://www.brvm.org) (site BRVM)

[www.crepmf.org](http://www.crepmf.org) (site CREPMF)

[www.oecd.org/dev/pea](http://www.oecd.org/dev/pea)

[www.uemoa.int](http://www.uemoa.int) (site de l'UEMOA)

**ANNEXES**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 1: Compte de résultat prévisionnel sur 5 ans**

ELEMENTS	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CHIFFRE D'AFFAIRE		47 140 000	51 854 000	59 632 100	71 558 520	89 448 150
loyer		1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Facture d'électricité et d'eau		960 000	960 000	960 000	1 056 000	1 055 999
Internet		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Téléphone		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Publicité		3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Fournitures de bureau		720 000	720 000	756 000	793 800	873 180
Charges sociales		3 326 400	3 659 040	4 919 376	5 965 714	7 116 685
Redevances annuelles sites		240 000	264 000	316 800	380 160	456 192
Autres		2 400 000	2 400 000	2 520 000	2 646 000	2 910 600
Total charges		13 166 400	13 523 040	15 292 176	16 661 674	18 232 656
<b>Valeur ajoutée</b>		<b>33 973 600</b>	<b>38 330 960</b>	<b>44 339 924</b>	<b>54 896 846</b>	<b>71 215 494</b>
<b>VA/CA</b>		<b>72%</b>	<b>74%</b>	<b>74%</b>	<b>77%</b>	<b>80%</b>
Frais personnel		21 600 000	23 760 000	31 944 000	38 738 400	46 212 240
<b>Excédent Brute d'exploitation</b>		<b>12 373 600</b>	<b>14 570 960</b>	<b>12 395 924</b>	<b>16 158 446</b>	<b>25 003 254</b>
<b>EBE/CA</b>		<b>26%</b>	<b>28%</b>	<b>21%</b>	<b>23%</b>	<b>28%</b>
Amortissement		3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453
<b>Résultat net d'exploitation</b>		<b>8 582 147</b>	<b>10 779 507</b>	<b>8 604 471</b>	<b>12 366 993</b>	<b>21 211 801</b>
<b>RE/CA</b>		<b>18%</b>	<b>21%</b>	<b>14%</b>	<b>17%</b>	<b>24%</b>
Produits financiers		0	0	0	0	0
Charges financières		0	0	0	0	0
<b>Résultat financier</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Résultat avant impot</b>		<b>8 582 147</b>	<b>10 779 507</b>	<b>8 604 471</b>	<b>12 366 993</b>	<b>21 211 801</b>
Impot BIC 30%		2 574 644	3 233 852	2 581 341	3 710 098	6 363 540
<b>Résultat net</b>		<b>6 007 503</b>	<b>7 545 655</b>	<b>6 023 129</b>	<b>8 656 895</b>	<b>14 848 261</b>
<b>RN/CA</b>		<b>13%</b>	<b>15%</b>	<b>10%</b>	<b>12%</b>	<b>17%</b>
Capacité d'autofinancement (CAF)		9 798 956	11 337 108	9 814 583	12 448 348	18 639 714
Récupération du BFR		6 736 800	484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
Cash flow		16 535 756	11 821 788	10 423 731	14 124 711	20 484 612
Actualisation(15%)		1.15	1.3225	1.520875	1.74900625	2.011357188
CAF Actualisation	- 21 252 400	14 378 918	8 938 970	6 853 772	8 075 850	10 184 472
CAF Actualisation cumulées	- 21 252 400	- 6 873 482	2 065 488	8 919 261	16 995 110	27 179 583
Investissements		- 21 252 400				
<b>Résultat net/Capitaux propres</b>		<b>28%</b>	<b>36%</b>	<b>28%</b>	<b>41%</b>	<b>70%</b>
Van		27 179 583				
Tri		40%				
DRA		1 an 9 mois				

Source : nous même

**Annexe 2:** Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse optimiste : 20% de croissance de taille de marché

Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant un hypothèse optimiste: 20% de croissance de taille de marché						
	0	1	2	3	4	5
ELEMENTS	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CHIFFRE D'AFFAIRE		56 568 000	62 224 800	71 558 520	85 870 224	107 337 780
loyer		1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Facture d'électricité et d'eau		960 000	960 000	960 000	1 056 000	1 055 999
Internet		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Téléphone		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Publicité		3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Fournitures de bureau		720 000	720 000	756 000	793 800	873 180
Charges sociales		3 326 400	3 659 040	4 919 376	5 965 714	7 116 685
Redevances annuelles sites		240 000	264 000	316 800	380 160	456 192
Autres		2 400 000	2 400 000	2 520 000	2 646 000	2 910 600
Total charges		13 166 400	13 523 040	15 292 176	16 661 674	18 232 656
Valeur ajoutée		43 401 600	48 701 760	56 266 344	69 208 550	89 105 124
VA/CA		77%	78%	79%	81%	83%
Frais personnel		21 600 000	23 760 000	31 944 000	38 738 400	46 212 240
Excédent Brute d'exploitation		21 801 600	24 941 760	24 322 344	30 470 150	42 892 884
EBE/CA		39%	40%	34%	35%	40%
Amortissement		3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453
Résultat net d'exploitation		18 010 147	21 150 307	20 530 891	26 678 697	39 101 431
RE/CA		32%	34%	29%	31%	36%
Produits financiers		0	0	0	0	0
Charges financières		0	0	0	0	0
Résultat financier		0	0	0	0	0
Résultat avant impot		18 010 147	21 150 307	20 530 891	26 678 697	39 101 431
Impot BIC 30%		5 403 044	6 345 092	6 159 267	8 003 609	11 730 429
Résultat net		12 607 103	14 805 215	14 371 623	18 675 088	27 371 002
RN/CA		22%	24%	20%	22%	25%
Capacité d'autofinancement (CAF)		16 398 556	18 596 668	18 163 077	22 466 541	31 162 455
Récupération BFR		6 736 800	484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
Cash-flow		23 135 356	19 081 348	18 772 225	24 142 904	33 007 353
Actualisation(15%)		1.15	1.3225	1.520875	1.74900625	2.011357188
CAF Actualisation	- 21 252 400	20 117 701	14 428 240	12 343 043	13 803 784	16 410 488
CAF Actualisation cumulées	- 21 252 400	- 1 134 699	13 293 541	25 636 584	39 440 368	55 850 856
Investissements		- 21 252 400				
Résultat net/Capitaux propres		59%	70%	68%	88%	129%
Van		55 850 856				
Tri		74%				

Source : nous même

**Annexe 3:** Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse pessimiste : -20% de croissance de taille de marché

Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant un hypothèse pessimiste: -20% de croissance de taille de marché						
	0	1	2	3	4	5
ELEMENTS	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CHIFFRE D'AFFAIRE		37 712 000	41 483 200	47 705 680	57 246 816	71 558 520
loyer		1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Facture d'électricité et d'eau		960 000	960 000	960 000	1 056 000	1 055 999
Internet		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Téléphone		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Publicité		3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Fournitures de bureau		720 000	720 000	756 000	793 800	873 180
Charges sociales		3 326 400	3 659 040	4 919 376	5 965 714	7 116 685
Redevances annuelles sites		240 000	264 000	316 800	380 160	456 192
Autres		2 400 000	2 400 000	2 520 000	2 646 000	2 910 600
Total charges		13 166 400	13 523 040	15 292 176	16 661 674	18 232 656
<b>Valeur ajoutée</b>		<b>24 545 600</b>	<b>27 960 160</b>	<b>32 413 504</b>	<b>40 585 142</b>	<b>53 325 864</b>
<b>VA/CA</b>		<b>65%</b>	<b>67%</b>	<b>68%</b>	<b>71%</b>	<b>75%</b>
Frais personnel		21 600 000	23 760 000	31 944 000	38 738 400	46 212 240
<b>Excédent Brute d'exploitation</b>		<b>2 945 600</b>	<b>4 200 160</b>	<b>469 504</b>	<b>1 846 742</b>	<b>7 113 624</b>
<b>EBE/CA</b>		<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>
Amortissement		3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453
<b>Résultat net d'exploitation</b>		<b>-845 853</b>	<b>408 707</b>	<b>-3 321 949</b>	<b>-1 944 711</b>	<b>3 322 171</b>
<b>RE/CA</b>		<b>-2%</b>	<b>1%</b>	<b>-7%</b>	<b>-3%</b>	<b>5%</b>
Produits financiers		0	0	0	0	0
Charges financières		0	0	0	0	0
<b>Résultat financier</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Résultat avant impot</b>		<b>-845 853</b>	<b>408 707</b>	<b>-3 321 949</b>	<b>-1 944 711</b>	<b>3 322 171</b>
Impot BIC 30%		-253 756	122 612	-996 585	-583 413	996 651
<b>Résultat net</b>		<b>-592 097</b>	<b>286 095</b>	<b>-2 325 365</b>	<b>-1 361 298</b>	<b>2 325 520</b>
<b>RN/CA</b>		<b>-2%</b>	<b>1%</b>	<b>-5%</b>	<b>-2%</b>	<b>3%</b>
Capacité d'autofinancement (CAF)		3 199 356	4 077 548	1 466 089	2 430 156	6 116 973
Récupération BFR		6 736 800	484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
Cash-flow		9 936 156	4 562 228	2 075 237	4 106 518	7 961 871
Actualisation(15%)		1.15	1.3225	1.520875	1.74900625	2.011357188
CAF Actualisation	- 21 252 400	8 640 136	3 449 700	1 364 502	2 347 915	3 958 457
CAF Actualisation cumulées	- 21 252 400	- 12 612 264	- 9 162 565	- 7 798 063	- 5 450 147	- 1 491 690
Investissements		- 21 252 400				
Résultat net/Capitaux propres		-3%	1%	-11%	-6%	11%
Van		- 1 491 690				
Tri						

Source : nous même

**Annexe 4 : Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse pessimiste : -5% de croissance du CA**

Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant un hypothèse pessimiste: -5% de croissance du CA						
	0	1	2	3	4	5
ELEMENTS	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CHIFFRE D'AFFAIRE		47 140 000	44 783 000	42 543 850	40 416 658	38 395 825
loyer		1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Facture d'électricité et d'eau		960 000	960 000	960 000	1 056 000	1 055 999
Internet		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Téléphone		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Publicité		3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Fournitures de bureau		720 000	720 000	756 000	793 800	873 180
Charges sociales		3 326 400	3 659 040	4 919 376	5 965 714	7 116 685
Redevances annuelles sites		240 000	264 000	316 800	380 160	456 192
Autres		2 400 000	2 400 000	2 520 000	2 646 000	2 910 600
Total charges		13 166 400	13 523 040	15 292 176	16 661 674	18 232 656
Valeur ajoutée		33 973 600	31 259 960	27 251 674	23 754 984	20 163 169
VA/CA		72%	70%	64%	59%	53%
Frais personnel		21 600 000	23 760 000	31 944 000	38 738 400	46 212 240
Excédent Brute d'exploitation		12 373 600	7 499 960	-4 692 326	-14 983 416	-26 049 071
EBE/CA		26%	17%	-11%	-37%	-68%
Amortissement		3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453
Résultat net d'exploitation		8 582 147	3 708 507	-8 483 779	-18 774 869	-29 840 525
RE/CA		18%	8%	-20%	-46%	-78%
Produits financiers		0	0	0	0	0
Charges financières		0	0	0	0	0
Résultat financier		0	0	0	0	0
Résultat avant impot		8 582 147	3 708 507	-8 483 779	-18 774 869	-29 840 525
Impot BIC 30%		2 574 644	1 112 552	-2 545 134	-5 632 461	-8 952 157
Résultat net		6 007 503	2 595 955	-5 938 646	-13 142 409	-20 888 367
RN/CA		13%	6%	-14%	-33%	-54%
Capacité d'autofinancement (CAF)		9 798 956	6 387 408	-2 147 192	-9 350 955	-17 096 914
Récupération BFR		6 736 800	484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
Cash-flow		16 535 756	6 872 088	-1 538 044	-7 674 592	-15 252 016
Actualisation(15%)		1.15	1.3225	1.520875	1.74900625	2.011357188
CAF Actualisation	- 21 252 400	14 378 918	5 196 286	- 1 011 289	- 4 387 973	- 7 582 947
CAF Actualisation cumulées	- 21 252 400	- 6 873 482	- 1 677 196	- 2 688 485	- 7 076 458	- 14 659 406
Investissements		- 21 252 400				
Résultat net/Capitaux propres		28%	12%	-28%	-62%	-98%
Van		- 14 659 406				
Tri						

Source : nous même

**Annexe 5 : Compte et indicateurs de rentabilité suivant une hypothèse optimiste : 5% de croissance de CA**

Compte de résultat et indicateurs de rentabilité suivant un hypothèse optimiste: 5% de croissance du CA						
	0	1	2	3	4	5
ELEMENTS	0	N	N+1	N+2	N+3	N+4
CHIFFRE D'AFFAIRE		47 140 000	49 497 000	51 971 850	54 570 443	57 298 965
loyer		1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Facture d'électricité et d'eau		960 000	960 000	960 000	1 056 000	1 055 999
Internet		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Téléphone		360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Publicité		3 000 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Fournitures de bureau		720 000	720 000	756 000	793 800	873 180
Charges sociales		3 326 400	3 659 040	4 919 376	5 965 714	7 116 685
Redevances annuelles sites		240 000	264 000	316 800	380 160	456 192
Autres		2 400 000	2 400 000	2 520 000	2 646 000	2 910 600
Total charges		13 166 400	13 523 040	15 292 176	16 661 674	18 232 656
Valeur ajoutée		33 973 600	35 973 960	36 679 674	37 908 769	39 066 309
VA/CA		72%	73%	71%	69%	68%
Frais personnel		21 600 000	23 760 000	31 944 000	38 738 400	46 212 240
Excédent Brute d'exploitation		12 373 600	12 213 960	4 735 674	-829 631	-7 145 931
EBE/CA		26%	25%	9%	-2%	-12%
Amortissement		3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453	3 791 453
Résultat net d'exploitation		8 582 147	8 422 507	944 221	-4 621 084	-10 937 385
RE/CA		18%	17%	2%	-8%	-19%
Produits financiers		0	0	0	0	0
Charges financières		0	0	0	0	0
Résultat financier		0	0	0	0	0
Résultat avant impot		8 582 147	8 422 507	944 221	-4 621 084	-10 937 385
Impot BIC 30%		2 574 644	2 526 752	283 266	-1 386 325	-3 281 215
Résultat net		6 007 503	5 895 755	660 954	-3 234 759	-7 656 169
RN/CA		13%	12%	1%	-6%	-13%
Capacité d'autofinancement (CAF)		9 798 956	9 687 208	4 452 408	556 694	-3 864 716
Récupération BFR		6 736 800	484 680	609 148	1 676 363	1 844 898
Cash-flow		16 535 756	10 171 888	5 061 556	2 233 057	-2 019 818
Actualisation(15%)		1.15	1.3225	1.520875	1.74900625	2.011357188
CAF Actualisation	- 21 252 400	14 378 918	7 691 409	3 328 055	1 276 758	- 1 004 206
CAF Actualisation cumulées	- 21 252 400	- 6 873 482	817 927	4 145 982	5 422 740	4 418 533
Investissements		- 21 252 400				
Résultat net/Capitaux propres		28%	28%	3%	-15%	-36%
Van		4 418 533				
Tri						

**Annexe 6 : Question encadreur des PME**

**QUESTIONNAIRE**

Dans le cadre de projet de création d'un cabinet d'accompagnement des PME au Niger à la recherche de financement ; nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous en vue d'une étude corrective du marché. Merci d'avance

**NB :** Veuillez saisir vos réponses dans la cellule correspondante au niveau de la quatrième colonne tout en indiquant l'indice (Chiffre correspondant) ; au cas échéant répondez par des commentaires.

1	Nom & Prénom (s)		
2	Fonction		
3	Institution		
4	Que pensez-vous du financement bancaire des PME ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfaisant ;</li> <li>2. Peu satisfaisant ;</li> <li>3. Insatisfaisant ;</li> <li>4. Très insatisfaisant</li> </ol>	
5	Selon vous quel est le premier handicap à la création et développement des Petites et Moyennes Entreprises au Niger ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Corruption ;</li> <li>2. Accès au financement ;</li> <li>3. Fiscalité ;</li> <li>4. Autres à préciser ;</li> </ol>	
6	En dehors du système bancaire quels sont les autres sources de financement externes que vous connaissez ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Délais fournisseurs</li> <li>2. Marché financier ;</li> <li>3. Institutions de Microfinance ;</li> <li>4. Fonds d'investissement</li> <li>5. ONG</li> <li>6. Structure</li> <li>7. Gouvernementale</li> <li>8. Autres à préciser</li> </ol>	
7	Faites-vous souvent recourt à des prestataires externes dans la recherche de financement ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fréquemment ;</li> <li>2. De temps à temps ;</li> <li>3. Rarement ;</li> <li>4. Très fréquemment ;</li> <li>5. Jamais</li> </ol>	
8	Avez-vous entendu parler du financement participatif appelé aussi Crowdfunding?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oui ;</li> <li>2. Non ;</li> </ol>	
9	Pensez-vous qu'il y a assez d'institution privée dans l'accompagnement des PME ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oui ;</li> <li>2. Non</li> </ol>	
10	Que pensez-vous de l'accompagnement des PME dans les services non financiers ?		

**Annexe 7 : Questionnaire entrepreneurs**

**QUESTIONNAIRE**

*Dans le cadre de projet de création d'un cabinet d'accompagnement des PME au Niger à la recherche de financement ; nous vous prions de consacrer quelques minutes pour répondre aux questions ci-dessous.*

*NB : Veuillez saisir vos réponses dans la cellule correspondante au niveau de la quatrième colonne tout en indiquant l'indice (Chiffre correspondant) ; au cas échéant répondez par des commentaires.*

*Merci d'avance*

1	<b>NOM ET PRENOM(S)</b>		
2	<b>LOCALISATION</b>		
3	<b>ADRESSE</b>		
4	Secteur d'activité	1. Commerce ; 2. Agriculture ; 3. Immobilier/BTP ; 4. Production-Industrie ; 5. Service et prestations diverses ; 6. Autres à préciser ;	
5	Localisation de l'entreprise?	1. Agadez ; 2. Diffa ; 3. Dosso ; 4. Maradi ; 5. Niamey ; 6. Tahoua ; 7. Tillabéri ; 8. Zinder ; 9. Autre à préciser ;	
6	Avez-vous entendu parler du financement participatif appelé aussi le Crowdfunding ?	Oui Non	
7	Que pensez-vous du financement bancaire des PME ?	1. Satisfaisant ; 2. Peu satisfaisant ; 3. Insatisfaisant ; 4. Très insatisfaisant ;	
8	Selon vous quel est le premier handicap à la création et développement des Petites et Moyennes Entreprises au Niger ?	1. Corruption ; 2. Accès au financement ; 3. Fiscalité ; 4. Autres à préciser ;	
9	En dehors du système bancaire quelles sont les autres sources de financement externes que vous connaissez ?	1. Délais fournisseurs; 2. Marché financier ; 3. Institutions de Microfinance; 4. Fonds d'investissement; 5. ONG ; 6. Structure Gouvernementale; Autres à préciser;	
10	Faites-vous souvent recourt à des prestataires externes dans la recherche de financement ?	1. Fréquemment; 2. De temps à temps; 3. Rarement ; 4. Très fréquemment; Jamais;	
11	Comment avez-vous trouvé le service dont vous avez bénéficié ?	1. Correspond à mes besoins-m 'a permis de relever le défis ; 2. M'a permis de résoudre mes problèmes dans une certaine mesure ;	

		3. Passable; 4. Peu adapté à mes besoins et attentes; 6. Ne correspondaient pas du tout à mes attentes ;	
12	Aurez-vous besoin de faire recours à un financement externe dans les prochains 6 mois ?	Oui ; Non ;	
13	Seriez-vous prêt à faire appel à un cabinet d'aide à la recherche de financement (prestataire) pour vous assister ?		
14	Si oui quel est le montant que vous seriez disposé à payer?	Oui ; Non	
15	Par quelle (s) expertise (s) du cabinet pourriez-vous être intéressé (e) pour votre projet ?	1. Formation ; 2. Etude de marché ; 3. Business plan ; 4. Recherche de financement; 5. Autres à préciser	
16	Souhaitez-vous une fois que votre entreprise installée que ce prestataire vous assiste sur :	1. Certaines expertises de manière ponctuelle; 2. Certaines expertises sur toute la durée du projet ; 3. Aide sur l'ensemble du projet de manière temporaire ; 4. Aides sur l'ensemble du projet jusqu'à la création ;	
17	Si vous faites appel à une société spécialisée dans l'aide à la création, aurez-vous besoin de ?	1. Rencontrer physiquement un conseiller ; 2. plusieurs fois ; 3. Tout peut se faire à distance par internet ou par téléphone avec le conseiller; 4. Une première approche avec un rendez-vous suffit ; 5. la suite des échanges se fait par téléphone ou internet ; 6. Autres à préciser ;	
18	Quel budget pourriez-vous consacrer pour une aide par un prestataire de qualité sur l'ensemble de votre projet (de l'idée à la création) ?	1. Entre 0 à 300 000 FCFA ; 2. Entre 301 000 à 500 000 FCFA ; 3. Entre 501 000 à 1 000 000 FCFA ; 4. Plus de 1 000 000 FCFA ;	
19	Préférez-vous une offre aux forfaits déjà prédéfinis ou une offre personnalisée par devis ?	1. Offres packagées aux forfaits ; 2. Devis personnalisé ;	
20	Le fait de pouvoir régler une prestation de ce genre 2 mois après sa réalisation vous paraît-il ?	1. Décisif quant au choix de faire appel à ce prestataire ; 2. Moyennement déterminant ; 3. Pas important ;	

Source : nous même

**Annexe 8 : BUDGET DES CHARGES DE PERSONNEL** (en milliers de francs)

	2016				2017				2018				2019				2020			
	Nbre	SBME	SB	CS	Nbre	SBME	SB	CS	Nbre	SBME	SB	CS	Nbre	SBME	SB	CS	Nbre	SBME	SB	CS
Directeur Général	1	800	9 600	1 478,4	1	880	10 560	1 626,240	1	968	11 616	1 788,864	1	1 064,800	12 777,6	1 967 750	1	1 171,28	14 055,36	2 164,525
Consultants	2	400	9 600	1 478,4	2	440	10 560	1 626,240	3	484	17 424	2 683,296	3	532,400	19 166,4	2 951 626	3	85,640	21 083,04	3 246,788
Secrétaire comptable	1	200	2 400	369,6	1	220	2 640	406,560	1	242	2 904	447,216	1	266,200	3 194,4	491 938	1	292,820	3 513,84	541,131
Commercial						-	-						1	300,000	3 600	554 400	1	330	3 960	609,84
Informaticien						-	-									-	1	300	3 600	554,4
<b>Total salaire</b>	<b>1 400</b>	<b>21 600</b>	<b>3 326,4</b>		<b>1 540</b>	<b>23 760</b>	<b>3 659,040</b>		<b>1 694</b>	<b>31 944</b>	<b>4 919,376</b>		<b>2 163,400</b>	<b>38 738,4</b>	<b>5 965,714</b>		<b>2 679,740</b>	<b>46 212,24</b>	<b>7 116,685</b>	
<b>Masse salariale annuelle</b>			<b>24 926,4</b>				<b>27 419,04</b>				<b>36 863,376</b>				<b>44 704,114</b>				<b>53 328,925</b>	

**Légende :**

**Nbre :** Nombre

**SBME :** Salaire brute mensuelle par employé

**SB :** Salaire brut

**CS :** Charges sociales

**Source :** nous-même

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE .....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
SOMMAIRE .....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS .....	iv
LISTES DES ANNEXES .....	vi
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES .....	vii
INTRODUCTION GENERALE .....	1
Chapitre 1 : Diagnostic de l'environnement macro-économique et état de lieux de l'accompagnement des PME dans la zone UEMOA .....	6
I. Environnement Macro-économique .....	6
1.1 Cadre réglementaire et institutionnel .....	9
1.2 Cadre institutionnel .....	10
II. Etat de lieux de l'accompagnement des PME au Niger .....	12
2.1 Les différentes sources de financement des PME au Niger .....	12
2.2 Le système bancaire .....	13
2.3 Les institutions de microfinance .....	13
2.4 Evolution et enjeux de l'accompagnement des PME .....	14
III. Analyse du secteur et de la concurrence .....	18
3.1 Environnement du projet .....	18
3.2 Analyse de besoins .....	23
Chapitre 2: L'offre de services et organisation du Cabinet « Emerging Capital » .....	29
I. Objectifs, mission, vision et forme juridique .....	29
1.1 Objectifs, mission et vision du cabinet « Emerging Capital » .....	29
1.2 Forme juridique du cabinet .....	29
1.3 Structure organisationnelle du cabinet .....	30
II. Offre de services du cabinet .....	32
2.1 Domaine d'intervention du cabinet .....	32
2.2 Détails du portefeuille des services .....	32
2.3 Règles de fonctionnement .....	34
III. Plan des ressources matérielles et humaines .....	35
3.1 Equipement matériel .....	35

3.2	Ressources humaines.....	36
IV.	Stratégie marketing.....	38
4.1	Stratégie entreprises.....	38
4.2	Stratégie Investisseurs .....	41
Chapitre 3 : Coût, financement et rentabilité du projet .....		43
1.1	Les dépenses d'investissement.....	43
1.2	Frais d'établissement .....	43
1.3	Immobilisations corporelles.....	44
1.4	Immobilisations incorporelles.....	45
1.5	Immobilisations financières .....	45
1.6	Le besoin en fonds de roulement .....	45
1.7	Financement du projet.....	46
I.	Projection financière du projet.....	47
2.1	Chiffre d'affaire prévisionnel .....	47
2.2	Compte d'exploitation prévisionnel.....	49
II.	Evaluation de la rentabilité du projet .....	49
III.	Etude de sensibilité .....	50
Conclusion.....		52
BIBLIOGRAPHIE .....		54
ANNEXES .....		57
TABLE DES MATIERES.....		67

## **RESUME**

Les PME souffrent globalement de manque de financement. En effet, il constitue le premier handicap à leur développement. L'engouement aujourd'hui constaté sur la création d'entreprises et les statistiques à travers le monde sur la durée de vie, supposent des actions coordonnées. Selon l'OCDE (2001), il apparaît que le taux de mortalité des petites entreprises créées reste élevé ; puisque plus de 60% des petites entreprises opérationnelles ne dépassent pas leur quatrième anniversaire. Parmi les facteurs explicatifs de cet échec, il est souvent souligné les contraintes que subissent les entreprises, mais surtout l'insuffisance de ressources et de compétences (Reynolds et al, 2004) indispensables pour rendre opérationnelles les entreprises, et assurer une gestion efficace.

Il ressort de notre analyse (empirique et théorique), que l'accompagnement des PME souffre globalement, d'un problème de qualité des prestations et d'implication des principaux acteurs. Cette faiblesse de la qualité des prestations réside notamment dans l'inadaptation des solutions proposées aux problèmes des entrepreneurs; les conseils non adaptés aux besoins des entrepreneurs ; toutes choses qui obèrent l'efficacité de l'organisation de l'accompagnement. Donc, globalement, il existe une inadéquation entre l'offre de service et sa demande.

Ce projet propose une alternative à travers un modèle économique basée sur une double optique. En effet, il a la particularité de combiner l'offre traditionnelle de services non financiers, à un accompagnement innovant dans la recherche de financement, le « Crowdfunding ».

**Mots clés:** Accompagnement PME, Crowdfunding, Niger.

## **ABSTRACT**

Small enterprises are facing globally a lack of financing. Thus, this problem is the major hindrance to their development. The current rush on entrepreneurship and statistics around the world on the life expectation, involve coordinated actions. According to the OECD (2001), it appears that the mortality rate of small businesses created remain high; since over 60% of small operating companies do not exceed their fourth birthday. Among the factors that explain this failure, it is often pointed out the constraints faced by businesses, but especially the lack of resources and skills (Reynolds et al, 2004) needed to make companies operational, and ensure effective management.

It is clear from our analysis (empirical and theoretical) that supporting SMEs generally suffers from a problem of quality of services and involvement of key players. This weakness of the quality of service lies in particular in the inadequacy of the proposed solutions to the problems of entrepreneurs.

This project offers an alternative through an economic model based on a dual perspective. Indeed, it is unique in combining the traditional offering non-financial services, an innovative support in the search for funding, "crowdfunding".