



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA- Gestion des Projets

(MBA / GP)

Promotion
(2018-2019)

Projet professionnel pour l'obtention du diplôme de MBA Gestion des Projets
Promotion 2018-2019

SUJET :

**ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE
CREATION D'UN RESTAURANT A LA SPHERE
MINISTERIELLE DU DEUXIEME
ARRONDISSEMENT DE DIAMNIADIO A DAKAR AU
SENEGAL**

Préparé et Présenté par :

M. Mamadou SENE

Encadré par :

M. Ibrahima Mboulé FALL

Enseignant associé au CESAG

Juillet 2020

DEDICACE

Je dédie ce mémoire :

A mon père Waly SENE ;

A feu ma mère Siga DIENG, paix à son âme, celle qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude. A ma très chère épouse Ndéye DIONE, qui est la meilleure amie, une sœur avant d'être une épouse, je te dis merci mon amour de m'avoir soutenu et d'être présente à chaque fois que j'ai besoin de toi ;

A mes filles chéries Maman Siga SENE et Mariama Bousso SENE, que j'aime beaucoup ;

A mes sœurs et frères, qui m'ont toujours soutenu durant tout mon cursus et sont pour moi un modèle de courage et de persévérance ;

A mon oncle Demba DIOP, pour son soutien sans faille ;

A toute la famille SENE ;

A mes amis et collègues ;

A VOUS TOUS, JE VOUS DIS MERCI DU FOND DU COEUR.

REMERCIEMENTS

Je rends grâce avant tout à Dieu le Tout Puissant, le bienfaiteur, le miséricordieux, pour m'avoir donné la vie et l'opportunité de suivre cette formation.

Ma reconnaissance et ma gratitude à tous ceux et celles qui m'ont accompagné dans le cadre de ce travail.

Je remercie particulièrement : Tous mes enseignants qui m'ont appris les rudiments et les principes de base de la gestion des projets et en particulier Monsieur Ibrahima Mboulé FALL, en tant qu'encadreur, il m'a permis de réaliser ce travail avec rigueur ; Monsieur Niokhor NDOUR, Directeur de la DGPPE, pour sa confiance en moi, son soutien, son estime et ses conseils ;

L'institut Grande-Ecole, à travers tout son personnel d'encadrement ;

J'associe à ces remerciements, le Bureau Organisation et Méthodes (BOM) pour l'appui financier qu'il m'a accordé et qui m'a permis de suivre ce programme ;

Mes remerciements également à mes camarades de promotion de la MBA GP 2018-2019 et à mes collègues de bureau.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFNOR	Association Française de Normalisation
AFITEP	Association Française des Ingénieurs et Techniciens d'Estimation de Planification et de Projets
AFD	Analyse Financière Détaillée
AFS	Analyse Financière Sommaire
ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
BFR	Besoins en Fonds de Roulement
BOM	Bureau Organisation et Méthodes
CAF	Capacité d'Auto Financement
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CESAG	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
DGPRES	Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau
FDR	Fonds de Roulement
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
IP	Indice de Profitabilité
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONG	Organisation Non Gouvernemental
PESTEL	Politique, Environnement, Socioculturel, Technologique, Economique et Législatif
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Project Management Institute

PNB	Produit National Brut
PSE	Plan Sénégal Emergent
RUMI	Rendement de l'Unité Monétaire Investi
SA	Société Anonyme
SARL	Société A Responsabilité Limitée
SUARL	Société Unipersonnelle A Responsabilité Limitée
SMD	Sphère Ministérielle de Diamniadio
SYSCOA	Système Comptable Ouest Africaine
TRI	Taux de Rendement Interne
UCAO	Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VAN	Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Typologie de projet.....	11
Tableau 2 : Nombre d'échantillon choisi.....	25
Tableau 3 : Différents types de marché.....	30
Tableau 4 : Analyse des potentiels intrinsèques	30
Tableau 5 : Matrice SWOT du restaurant	34
Tableau 6 : Dépouillement du questionnaire	36
Tableau 7 : Tableau de synthèse des variables déterminantes de la qualité d'un document de projet d'investissement.....	37
Tableau 8 : Tableau du personnel nécessaire et leur salaire de base.....	44
Tableau 9 : Matériels et équipements divers.....	47
Tableau 10 : Matériel et mobilier de bureau	48
Tableau 11 : Matériel de transport	49
Tableau 12 : Investissements/Immobilisations	49
Tableau 13 : Coût du projet.....	49
Tableau 14 : Charges de fonctionnement prévisionnel	50
Tableau 15 : Parts de marchés annuelles.....	54
Tableau 16 : Prix proposés.....	57
Tableau 17 : Les éléments constitutifs des 4P	59
Tableau 18 : Investissements/Immobilisations	61
Tableau 19 : Chiffre d'affaires en année de croisière.....	62
Tableau 20 : Besoins en fonds de roulement	62
Tableau 21 : Les dépenses d'exploitation.....	63
Tableau 22 : Echancier des flux financier	65
Tableau 23 : Le schéma de financement du projet.....	66
Tableau 24 : Le remboursement de l'emprunt	67
Tableau 25 : Les amortissements techniques	68
Tableau 26 : Le compte de résultat prévisionnel.....	70
Tableau 27 : Le tableau des flux de trésorerie.....	72
Tableau 28 : La rentabilité des capitaux investis	73
Tableau 29 : Calcul du RUMI.....	73
Tableau 30 : Le calendrier d'exécution des activités du projet.....	76

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Le cycle de projet de l'Union Européenne	17
Figure 2 : la sphère ministérielle de Diamniadio	40
Figure 3 : Organigramme de la structure	53

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Le chiffre d'affaires	83
Annexe 2 : Besoins en fonds de roulement.....	83
Annexe 3 : Dépenses d'exploitation.....	84
Annexe 4 : Valeur résiduelle	84
Annexe 5 : Flux financier annuel.....	85
Annexe 6 : Schéma de financement.....	85
Annexe 7 : Amortissements techniques.....	86
Annexe 8 : Amortissement de l'emprunt	86
Annexe 9 : Compte de résultat prévisionnel.....	87
Annexe 10 : Tableau des flux de trésorerie	88
Annexe 11 : Rentabilité des capitaux investis	89

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES FIGURES.....	vii
LISTE DES ANNEXES.....	viii
SOMMAIRE	ix
FICHE SYNOPTIQUE	xi
INTRODUCTION GENERALE	1
CONTEXTE.....	2
PROBLEMATIQUE	3
QUESTIONS DE RECHERCHE	4
OBJECTIFS	5
INTÉRÊTS DE L'ETUDE.....	5
DEMARCHE	6
DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE	6
ANNONCE DU PLAN.....	6
PREMIERE PARTIE :	7
PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS	7
CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET ET METHODE DE COLLECTE DE DONNEES	8
1.1 Quelques concepts clés	8
1.2. L'étude de faisabilité financière et économique.....	17
1.3. Méthode de collecte de données.....	22
CHAPITRE II : PRESENTATION DU PROMOTEUR ET ETUDE DE MARCHE.....	26
2.1 Présentation du promoteur	26
2.2. Etude de marché	27
DEUXIEME PARTIE :	39
CHAPITRE III : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET	39
3.1. Propositions juridiques, techniques et organisationnelles du projet.....	39
3.2. Proposition Marketing et Financière du projet.....	54
CHAPITRE IV : RESULTATS ATTENDUS, PERSPECTIVES ET PLANNING DES ACTIVITES.....	74
4.1. Impact du projet.....	75

4.2. Planning des activités	75
CONCLUSION GENERALE	79
BIBLIOGRAPHIE.....	80
ANNEXES.....	82

CESAG - BIBLIOTHEQUE

FICHE SYNOPTIQUE

Titre du projet	Création d'un restaurant	Promoteur	Mamadou SENE
Résumé du projet : Le présent projet consiste à la création d'un restaurant. Il sera implanté à la sphère ministérielle du 2 ^{ème} arrondissement de Diamniadio dans le département de Rufisque, région de Dakar. Le restaurant proposera des plats de spécialités sénégalaises en générale mais aussi divers plats étrangers afin de satisfaire tous les clients.			
Services proposés	Ventes mensuelles (plats)	Prix unitaire (FCFA)	Ventes annuelles (FCFA)
➤ Petit déjeuner	24 000	500	12 000 000
➤	48 000	1 500	72 000 000
➤ Déjeuner			
➤ Service traiteur	5 400	12 000	64 800 000
Chiffre d'affaires	148 800 000 FCFA		
Site/emplacement	Diamniadio, département de Rufisque		
Total des coûts d'investissements	27 628 500 FCFA		
Fonds de roulement	34 460 000 FCFA		
Forme juridique du projet	SARL		
Nom commercial	La Réforme		
Coût du projet	62 088 500 FCFA		
Apport personnel (35%)	21 730 975 FCFA		
Emprunt (65%)	40 357 525 FCFA		
Capacité moyenne d'autofinancement	43 897 304 FCFA		
VAN (10 %)	146 006 823		
Indice de Profitabilité (IP)	6, 28		
Nombre d'emplois directs	16	Date : Juillet 2020	

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

CONTEXTE

Dès son accession à la tête du Sénégal, le Président de la République a mis en place une stratégie d'actions visant à accélérer le développement du Sénégal. Il s'agit du Plan Sénégal Emergent (PSE) décliné en trois axes majeurs dont le développement du capital humain et la modernisation des infrastructures. C'est dans ce cadre qu'est née l'idée de la construction des Sphères Ministérielles de Diamniadio (SMD) qui constituent le nouvel environnement humain et écologique, la nouvelle galaxie où l'Etat va déployer son administration pour répondre aux aspirations de modernisation et de renouveau. Les SMD sont aussi une réponse à l'exigence d'efficacité budgétaire. Les sphères contribuent à l'atteinte des objectifs d'aménagement du territoire. Elles sont développées avec les apports féconds du secteur privé national et étranger et sont construites pour hâter le pas du renouveau qui façonnera une administration émergente, prémices et premiers fruits de la civilisation émergente. Il s'agit là d'une question stratégique car l'administration demeure un socle solide sur lequel reposent la paix, la démocratie, l'orthodoxie.

L'enjeu majeur se situe dans la modernisation et le renouveau du service public de l'administration. Les SMD sont développées pour améliorer le confort et l'environnement de travail des agents de la fonction publique par la disponibilité de bâtiments adaptés et accessibles, équipés de suffisamment d'ascenseurs et dotés de plateformes collaboratives. La mise à profit de l'espace devient optimale grâce aux SMD. Suffisamment de places de parkings y sont aménagées. La mise en place des SMD répond à la volonté du Président de la République de rassembler les services de l'état dans un même lieu dans un souci de mutualisation des efforts. En plus cela diminue le parcours des usagers du service public tout en rendant l'administration plus efficace et plus efficiente.

L'aménagement du territoire est aussi un enjeu crucial qui équivaut à conduire le développement du pays plutôt que de laisser qu'il se fasse tout seul. Marqueur du PSE, le nouveau pôle urbain de Diamniadio d'où fleurissent les SMD réitère une vision prospective de l'Etat. Diamniadio est une métropole d'équilibre où «l'on vit et travaille». Les nouveaux espaces de bureau labélisés répondent durablement et avec justesse à l'acuité et à la forte demande sociale à accélérer le décloisonnement et le désengorgement de Dakar. Le développement des SMD a engendré un développement progressif de l'administration de Dakar avec une impulsion jamais connue depuis le transfert de la capitale de Saint-Louis en 1958.

Le fonctionnaire sénégalais fait, depuis toujours, l'objet d'adulation et de considérations pour son respect de l'orthodoxie, la démocratie et la paix. Cela vient de loin parce que gravé dans le marbre par les précurseurs et grandes figures historiques du Sénégal qui ont donné ses lettres de noblesse à l'administration. Pilier et serviteur de la République, le fonctionnaire sénégalais est imprégné de probité, de neutralité et du sens de l'Etat. Il a une vie intérieure très dense. Son cadre de travail n'a pas toujours été conforme à son standing. Nouvel environnement humain et écologique prévu pour accueillir 3200 fonctionnaires, les SMD sont un nouveau cadre d'épanouissement et de performance globale qui préparent le renouveau du service public.

Depuis le déménagement des ministères au niveau des SMD, les agents sont confrontés à un problème majeur qu'est le manque voir l'absence de cadre adéquat pour la restauration des agents.

PROBLEMATIQUE

Le déploiement des fonctionnaires aux SMD, comme la plupart des projets du PSE, vient à ne point nommer et participe à la modernisation des services de l'Etat et la rationalisation des dépenses publiques. Les bâtiments à usage de bureau sont construits pour accueillir 10 000 fonctionnaires de différents ministères. Ainsi, depuis le mois d'avril 2019 les ministères de l'Eau et l'Assainissement, de l'Urbanisme, de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur, de l'Equipeement et des Transport, du Commerce, du Tourisme et des transports aériens, du Développement communautaire, de l'Equité Sociale et du Territoire et de la Formation Professionnelle et de l'Artisanat sont installés à Diamniadio avec leurs directions et services rattachés. Comme tout être humain, les travailleurs qui occupent ces lieux ont des besoins parmi lesquels celui de s'alimenter.

En effet le lieu de travail est très éloigné des lieux d'habitation, entraînant ainsi des problèmes de restauration au cours de la journée pour les travailleurs. En plus, la sphère ministérielle se trouve à un lieu un peu enclavé par rapport à la ville de Diamniadio où se trouvent les commerces et restaurants.

S'il est vrai que l'administration publique a entrepris des démarches de modernisation de ses services, elle n'a pas encore intégré dans sa politique sociale l'ouverture de restaurants sur les espaces de travail. La plupart, voire la totalité des travailleurs restent dépourvus et trouvent

eux-mêmes les moyens de se restaurer. Dans ces conditions, la création d'un restaurant constitue un recours salutaire.

La sphère ministérielle du deuxième arrondissement, de par sa position géographique ne dispose pas encore de lieux pour la restauration des agents, contrairement au centre-ville de Dakar où les restaurants se comptent à chaque coin de rue.

C'est là toute la pertinence du choix de ce sujet portant sur l'étude de faisabilité d'un projet de mise en place d'un restaurant à la sphère ministérielle du deuxième arrondissement de Diamniadio. Les agents ont besoin d'être dans de bonnes conditions, d'avoir un lieu adéquat pour se restaurer afin de pouvoir bien travailler et ainsi participer à l'atteinte des résultats fixés par les hautes autorités. L'efficacité des services offerts à la population et la réduction du délai de traitement des dossiers passent par une bonne prise en charge des conditions de vie des agents de l'administration qui, en général ont de faibles revenus.

Le projet de création de ce restaurant vise à aider les agents des ministères à se restaurer aux heures de pause sans pour autant faire de longs déplacements et surtout à bons prix. Il va répondre à long terme aux besoins ainsi exprimés des travailleurs des différents ministères.

QUESTIONS DE RECHERCHE

1. Question principale

Quelle est la faisabilité du projet de création d'un restaurant à sphère ministérielle du 2^{ème} arrondissement de Diamniadio à Dakar au Sénégal ?

2. Questions spécifiques

- Quelles sont les opportunités qui s'offrent à l'ouverture d'un restaurant à la sphère ministérielle de Diamniadio ?
- Quelle est la nature de la demande de restauration au niveau de la sphère ministérielle du deuxième arrondissement de Diamniadio à Dakar ?
- Quels sont les aspects techniques, organisationnels et juridiques qui concourent à la création d'un restaurant viable ?
- Quelles sont les conditions de faisabilité commerciale pour l'ouverture d'un restaurant à la sphère ministérielle de Diamniadio ?
- Quelle est la rentabilité financière et économique pour la création de ce restaurant ?

OBJECTIFS

Le présent projet porte sur la création d'un restaurant pour les travailleurs de la sphère ministérielle du deuxième arrondissement de Diamniadio.

Objectifs général du projet

L'objectif général de ce projet est de faire l'étude de faisabilité pour la création d'un restaurant à la sphère ministérielle du deuxième arrondissement de Diamniadio à Dakar (Sénégal) afin d'offrir aux travailleurs un accès rapide à une restauration de qualité et à des prix accessibles.

Objectifs spécifiques

De façon spécifique, il s'agit de :

- mener une étude de marché pour apprécier les opportunités du marché ;
- proposer une stratégie marketing de vulgarisation du restaurant ;
- faire un montage technique du processus de mise en place du restaurant ;
- déterminer les aspects technique, organisationnel et juridique du projet ;
- effectuer l'étude de faisabilité financière du projet.

INTÉRÊTS DE L'ETUDE

La réalisation de cette étude présente plusieurs intérêts, notamment aux plans professionnel et national et pour le CESAG.

➤ Au plan professionnel

Cette étude répond à l'exigence académique qui prévoit la rédaction d'un mémoire ou d'un projet professionnel qui sanctionne la fin du programme MBA en gestion de projets. Elle permet de mettre en pratique les connaissances acquises au cours de la formation et la maîtrise de la démarche et des outils de conception de projets. Elle participe à l'approfondissement des enseignements reçus, à la mise en pratique des compétences de gestionnaire de projets mais aussi au développement de l'esprit d'entrepreneuriat.

➤ Pour le projet

Le projet va participer au développement et à la promotion des Petites et moyennes Entreprises. Il va permettre de développer l'esprit d'entrepreneuriat. Cette étude conduit aussi

à la maîtrise des mécanismes du montage économique et financier des projets productifs et matérialise le sens de l'initiative.

DEMARCHE

Une revue bibliographique qui a permis de définir les concepts et cerner les contours de la conception des projets.

Après cette étape, ont été collectées des données par administration d'un questionnaire aux travailleurs de la sphère ministérielle. Une fois collectée, ces données ont été analysées et interprétées en vue d'apprécier la faisabilité du projet.

DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE

Il est important de noter que ce travail ne traite pas tous les aspects liés à la conception d'un projet de restauration. Il vise seulement à rappeler certaines contraintes à la réalisation de ces projets. La présente étude prend essentiellement en compte l'étude de faisabilité d'un projet de création d'un restaurant et concerne uniquement les sphères ministérielles de Diamniadio dans la région de Dakar.

ANNONCE DU PLAN

En plus de l'introduction générale et de la conclusion générale, la présente étude s'articule autour de deux parties.

- La première porte sur la présentation du projet et l'étude des besoins.
- La seconde est consacrée aux éléments opérationnels de l'étude de faisabilité de la création d'un restaurant.

PREMIERE PARTIE :
PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE
DES BESOINS

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET ET METHODE DE COLLECTE DE DONNEES

Dans ce chapitre, il est question de définir quelques concepts clés liés à la gestion de projet afin de clarifier le sens donner à certains termes.

1.1 Quelques concepts clés

1.1.1 La notion de projet

Définition

Plusieurs définitions du mot « projet » existent telles que :

- Selon le Project Management Institute (PMI), « un projet est toute activité réalisée une seule fois, doté d'un début et d'une fin déterminée et qui vise à créer un produit ou un savoir unique. Il peut nécessiter la participation d'une seule ou de milliers de personnes. Sa durée peut être de quelques jours ou de plusieurs années. Il peut être entrepris par une seule organisation ou un groupe d'organismes intéressés » (Project Management Journal, Août 1986) ;
- Pour la Commission de l'Union Européenne (mars, 2001), un projet est un ensemble d'activités visant à atteindre, dans des délais fixés avec un budget donné, des objectifs clairement définis » ;
- Pour AFITEP : « un projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise, pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début, mais aussi une fin » ;
- Pour l'Association Française de Normalisation (AFNOR) : « un projet est une action spécifique, nouvelle, qui structure méthodologiquement et progressivement une réalité à venir, pour laquelle on n'a pas encore d'équivalent ».

Cependant, le projet tel qu'on le conçoit dans un travail, se distingue nettement d'une simple aspiration. Il a un caractère concret et une finalité bien définie, il est mis en œuvre pour élaborer une réponse à une demande, à des besoins exprimés. Pour cela il nécessite la fixation d'objectifs spécifiques, cohérents et bien précis exprimés en termes de coûts, de délais et de spécifications techniques. Il requiert une stratégie de réalisation et de moyens adéquats à

mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés et une organisation spécifique pour conduire le processus.

Ainsi, pour résumer, sont retenus cinq éléments clés quel que soit la nature ou le type de projet :

- un ou des objectifs ;
- des résultats à atteindre ;
- des activités à réaliser ;
- avec des moyens ou des ressources limitées ;
- selon une durée ou un temps limité.

Les caractéristiques du projet

L'un des principes fondamentaux d'un projet est son caractère unique. Cependant un projet présente plusieurs autres caractéristiques :

- il est temporaire : un projet est limité dans le temps et la a limite de durée est applicable aux objectifs, équipes et à l'opportunité ou fenêtre de marché, mais pas à ses produits, ni à ses résultats ;
- son élaboration est progressive : développement par étapes et progression incrémentale (du général au spécifique) ;
- son contexte d'incertitude : incertitude de l'environnement, incertitude technologique, incertitude liée aux ressources) ;
- la soumission à des contraintes rigoureuses de performance, de délais, de qualité et de coûts ;
- un cycle de vie dynamique.

La typologie des projets

On peut distinguer les projets selon les différents critères suivants : la finalité, la nature, la taille, la nature juridique, la nature des ressources humaines et d'articulation entre projet. Le présent projet correspond à un micro projet d'investissement privé à but lucratif :

- Selon la finalité

On parle de projet à but lucratif ou productif pour désigner un projet dont la réalisation aura pour objet la création d'un bien ou d'un service marchand. La décision de mise en œuvre d'un tel projet est fortement influencée par l'analyse de la rentabilité aussi bien financière

qu'économique, cas du projet de restaurant. On parle de projet à but non lucratif ou non productif dans le cas où la réalisation donne un bien ou un service non marchand ou encore un produit social.

- Selon la nature

Il y a les projets ouvrages, les projets produits et les projets organisationnels.

- Selon la taille

Il s'agit de méga projet, macro projet ou micro projet.

- Selon la nature juridique

Il s'agit de projets publics, de projets privés, de projets internationaux, de projets d'ONG etc.

- Selon la nature des ressources humaines

On parle de projet collectif ou projet individuel.

- Selon l'articulation

Il est question de projets techniquement compatibles dont la réalisation simultanée est possible pour autant que les moyens le permettent et de projets techniquement incompatibles c'est-à-dire qu'on ne peut réaliser en même temps.

Tableau 1 : Typologie de projet

Critères	Type de projet
1-Finalité	<ul style="list-style-type: none"> - Projets à but lucratif, productifs - Non lucratifs (projets sociaux, etc.)
2-Nature	Projet « ouvrage » : Il est relatif à un projet unique, non récurrent qui s'adresse à un client unique, qui existe par lui-même et qui est un bien livrable. Exemple : ponts, autoroute, barrage, immeuble, etc.
	Projet « produit » : La finalité est la mise au point d'un produit, qui fera par la suite l'objet d'une production répétitive, destinée au marché d'un public plus ou moins large. Exemple : cimenterie, électroménagers, automobiles, etc.
	Projet « organisationnel » : relatif à un projet « soft », dont la notion de livrable est moins tangible. Ex : organisation de jeux olympiques, implantation d'un système de qualité, changement de système comptable, etc.
3-Taille	Mégaprojets (grand projet). Exemple : Projet de construction du canal de Suez,
	Macro projets. Exemple : Projet d'adduction en eaux potables,
	Microprojets. Exemple : Projet d'élevage de bovins
4. Nature Juridique	Publics. Exemple : Projet de lutte contre l'érosion côtière sur le littoral ouest-africain
	Privés ; Exemple : Projet de commercialisation d'appareils électroniques intelligents
	ONG, GIE, Coopératifs, etc. ; Exemple : Projet d'appui à l'émancipation des femmes
5. Nature des ressources humaines	Les projets collectifs, dont l'exécution exige la création d'équipes de projets ou l'intervention de plusieurs acteurs : Projet de création de Facebook
	Les projets individuels, projets portés en général par une seule personne : projet de création d'un cabinet de consultances médicales
6. Articulation entre projets	Techniquement compatibles : La réalisation de l'un n'empêche pas la réalisation de l'autre. Ils peuvent être : dépendants : grappe de projets, projet intégré ou indépendants: portefeuille de projets
	Techniquement incompatibles : Ils sont mutuellement exclusifs. La réalisation de l'un empêche la réalisation de l'autre. Exemples : 2 types de construction sur un même site

Source : Codex cours contexte des projets, Dr Edoe Djimitri Agbodjan, (2017) ,23p.

1.1.2 La notion d'entreprise

Une entreprise est une unité institutionnelle, mue par un projet décliné en stratégies et plans d'actions, dont le but est de produire et de fournir des biens et services à destination d'un ensemble de clients ou usagers.

Il existe plusieurs types d'entreprises parmi lesquelles :

- les entreprises individuelles ;
- les sociétés civiles ;
- les sociétés de personnes
- les sociétés de capitaux comme
 - les sociétés anonymes (SA) ;
 - les sociétés à responsabilité limitée (SARL) ;
 - les sociétés unipersonnelles à responsabilité limitée (SUARL) etc.
- Les groupements d'intérêt économique (GIE).

1.1.3 La notion de restauration

Un restaurant est établissement où l'on sert des plats préparés et des boissons à consommer sur place, en échange d'un paiement. La nourriture y est généralement préparée par un chef cuisinier. Le terme couvre une multiplicité de lieux et une grande diversité de types de cuisines, tant locales qu'étrangères. Il offre des conditions de confort plus ou moins important.

Le mot restaurant provient du verbe « restaurer » qui signifie au XIIe siècle « remettre en état », « remettre debout ». Dès le début du XVIe siècle, le terme de « restaurant », revêt une acception alimentaire pour désigner un « aliment reconstituant ». Au milieu du XVIIe siècle, le terme désigne plus spécifiquement un « bouillon reconstituant fait de jus de viande concentré » puis, à partir du milieu du XVIIIe siècle, le lieu qui en assure la vente. L'activité de restauration a existé avant l'utilisation du terme « restaurant ».

Différentes formules de restauration peuvent être mentionnées allant de traditionnelle à celle dans les transports :

- La restauration traditionnelle :

Cette branche comporte des établissements très variés et se compose essentiellement de petites entreprises individuelles. C'est le type d'établissement où chaque chef d'entreprise peut laisser libre cours à sa créativité et à son imagination ;

➤ la restauration à thèmes :

Il s'agit de proposer une restauration qui s'articule autour d'un type de produit. Le type de service employé dans ces établissements est assez varié mais c'est essentiellement à l'assiette. Généralement un cadre adapté est aussi proposé et le service est souvent assez simple ;

➤ La restauration de collectivité :

La restauration de collectivité repose sur des contraintes précises : nourrir un grand nombre de gens pour un prix extrêmement bas. Comme la réussite de cette activité repose en grande partie sur le principe des économies d'échelle, on retrouve dans ce secteur d'activité de très grandes sociétés spécialisées ;

➤ La restauration rapide :

La restauration rapide est le secteur qui a connu la plus forte croissance ces vingt dernières années. En effet, c'est ce concept qui répond en partie aux besoins des citoyens modernes c'est-à-dire, toujours pressés ;

➤ La restauration traiteur :

Ce service propose d'organiser et de servir une prestation complète pour un nombre de participants déterminés à l'avance et dans divers lieux. De nombreux restaurateurs se sont lancés dans ce type d'activité car il répond à une demande toujours importante de la clientèle. Le service employé est souvent un buffet mais le service à l'assiette est de plus en plus utilisé ;

➤ La restauration dans les transports :

Pour ce type de restauration, les plateaux sont préparés à l'avance et embarqués pour être servis par le personnel du moyen de transport.

La restauration est un secteur d'activité en perpétuelle évolution et le restaurateur d'aujourd'hui doit toujours se soucier des besoins du consommateur s'il veut perpétuer son activité. En ce qui nous concerne, nous ferons dans la restauration dite gastronomique car elle se démarque de par la qualité des plats proposés, une cave honorable, un accueil attentif, un service soigné et un cadre agréable.

1.1.4 Notion d'entrepreneuriat

Le terme entrepreneuriat est de plus en plus utilisé de nos jours avec plusieurs définitions. Ceci, amène à poser la question qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?

L'entrepreneuriat se définit comme l'action et l'effet d'entreprendre, de manière plus synthétique.

Selon Howard STEVENSON (2015) 47p « l'entrepreneuriat est la poursuite d'opportunités sans égard pour les ressources existantes ».

L'entrepreneuriat repose sur les postulats suivants :

- il requiert de l'extension d'opportunités ;
- des différences existent entre les personnes ;
- le rapport au risque (l'entrepreneur est risquophile) ;
- C'est un processus qui tresse des rapports avec des activités d'innovation et d'organisation.

1.1.5 Concept de l'étude de faisabilité d'un projet

Dans le cycle du projet, la préparation ou étude de faisabilité est la phase qui se situe entre l'identification du projet et son évaluation. Elle consiste en un ensemble d'analyses permettant de justifier la viabilité commerciale, technique et financière du projet d'une part et de montrer que, compte tenu des circonstances, le projet constitue la meilleure solution au problème que l'on cherche à résoudre, d'autre part.

Menée correctement, la préparation limite les risques d'obstacles au cours de la mise en œuvre du projet, puisqu'elle permet d'anticiper les problèmes éventuels et de concevoir les solutions à y apporter.

La préparation d'un projet comporte un ensemble d'études comprenant :

- l'étude de marché et des besoins ;
- l'étude sociale ;
- l'étude technique ;
- l'étude organisationnelle et institutionnelle ;
- l'étude financière ;
- l'étude économique.

Elle passe également par différentes phases : l'identification du projet, la préfaisabilité et la faisabilité. Ces phases sont caractérisées par le degré croissant d'élaboration des études qui les composent.

Pour chacune de ces études, sont indiquées à titre indicatif dans ce chapitre, les principales questions qui devront être traitées.

1.1.6 Les étapes de cycle de vie d'un projet

Tout projet a un cycle de vie dynamique, divisé en grandes phases dont chacune se distingue des autres par ses livrables et ses ressources propres. Le nombre et le contenu de ces phases varient considérablement selon la nature du projet, sa taille ainsi que les orientations choisies par le chef du projet et l'organisme qui le réalise.

Toutefois, sept phases en règle générale peuvent être retenues :

➤ L'identification

L'identification d'un projet part de l'idée du projet à sa formulation. Cette première étape consiste à tenter de trouver des projets qui peuvent contribuer à l'effort de développement du pays, mais qui seront, autant que possible, rentables financièrement et économiquement. Aussi d'évaluer la demande ainsi que l'offre et de dégager les partenariats possibles.

➤ La préparation

Cette phase a pour objectif essentiel d'étudier plus précisément les différentes options identifiées lors de l'étape précédente. L'on y cherche à amener le projet au stade où il sera reconnu réalisable du point de vue technique, économique, sociale et financier. D'où l'importance de pousser la réflexion sur les différents éléments suivants :

- ✓ la détermination des conditions, les besoins, les contraintes locales et les variantes de changement social qui affecteront la conception du projet ;
- ✓ l'adhésion des intervenants ;
- ✓ l'analyse des préconditions ;
- ✓ l'analyse des variantes ;
- ✓ l'analyse de faisabilité.

➤ L'appréciation

L'appréciation ou évaluation ex-ante est l'étape la plus critique au niveau de la planification: elle dépend évidemment de la qualité du travail effectué dans les deux premières étapes. Elle consiste à étudier la compatibilité des objectifs du projet avec ceux du secteur économique et voir s'ils s'inscrivent dans la stratégie nationale de développement.

➤ **La sélection**

Cette étape a pour but de bien négocier les thèmes d'un contrat pour la réalisation du projet. Cela peut être accepté, rejeté ou modifié, tout ceci en fonction du rapport d'appréciation du projet.

➤ **La réalisation**

Cette phase correspond à la mise en œuvre des moyens prévus dans la convention de financement en vue d'atteindre les résultats escomptés et l'objectif spécifique du projet. Elle comprend l'élaboration des plans d'exécution et la rédaction des rapports de suivi.

➤ **L'évaluation**

Quand toutes les informations sont obtenues, il est plus facile d'effectuer l'évaluation du projet en cours de route. Il est important d'utiliser des évaluateurs externes afin de garantir une certaine impartialité. Le but de l'évaluation est de vérifier l'efficacité dans l'atteinte des objectifs et l'efficience dans l'utilisation des ressources. Il faut faire une analyse des forces et des faiblesses internes du projet en tenant compte des situations qui étaient hors contrôle du gestionnaire du projet. Cette analyse devrait permettre de pouvoir tirer les leçons utiles pour d'autres projets du même type ou pour faire des propositions d'investissements liées à ce projet initial.

➤ **La clôture**

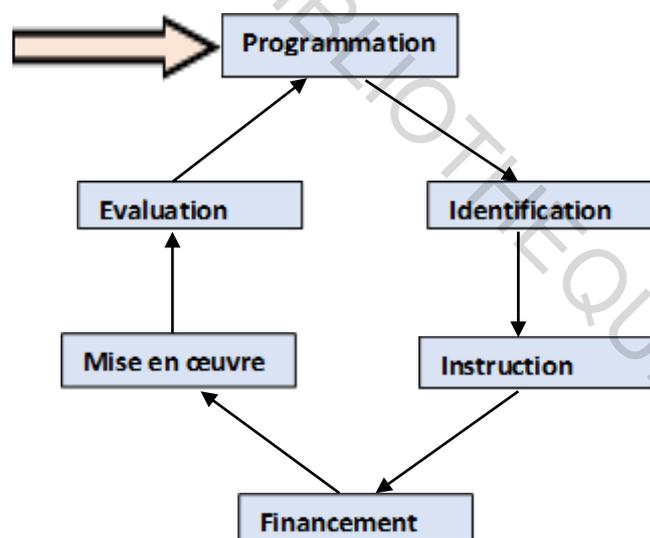
Un bilan doit être réalisé en fin de projet, afin de capitaliser les savoir-faire et l'expérience acquise.

Souvent négligée, cette phase est très importante pour l'organisation car elle permet pour les projets futurs de capitaliser à la fois sur les erreurs à éviter pour de futurs projets similaires et aussi sur des bonnes pratiques ou de bonnes solutions.

Une évaluation ex-post sera mise en place pour mesurer les changements en termes d'effets dans le moyen terme et d'impacts dans le long terme sur la population bénéficiaire.

Tout ceci est représenté par la figure qui suit.

Figure 1 : Le cycle de projet de l'Union Européenne



Source : manuel de gestion du cycle de projet, Commission Européenne, mars 2001

Cette classification, comme le constate s'intéresse particulièrement aux projets d'envergure importante entre pays et institutions partenaires. Le présent projet de restaurant suit qui rapportent à la préparation.

1.2. L'étude de faisabilité financière et économique

1.2.1. L'étude financière

L'étude financière est la dernière étape réalisée dans le processus de prise de décision relatif à un projet d'investissement. Elle vise à déterminer la rentabilité financière du projet et à évaluer les besoins de financement du promoteur (microéconomie). Pour atteindre ces objectifs, l'analyse proprement dite consiste à comparer le coût de réalisation du projet avec les revenus liés à l'exploitation de son extrant principal.

Elle répond à cinq types de préoccupations :

- déterminer le montant des ressources financières nécessaires à la réalisation et à l'exploitation du projet ;
- déterminer le type de financement et la politique financière à adopter pour le projet ;
- analyser les variantes du projet en vue d'en choisir la meilleure ;
- calculer la rentabilité financière du projet ;
- calculer les risques financiers liés au projet.

L'analyse financière intervient dans la phase de conception d'un projet à deux niveaux, au cours de l'étude de pré-faisabilité avec comme technique préconisée l'analyse financière sommaire (AFS) et durant l'étude de faisabilité avec l'analyse financière détaillée (AFD).

1.2.1.1. L'analyse financière sommaire (AFS)

On fait intervenir le plus tôt possible l'analyse financière sommaire dans la conception d'un projet pour se faire une idée claire et rapide de la rentabilité des variantes d'un projet afin de sélectionner la meilleure. L'échéancier des flux financiers est l'outil principal de l'analyse financière sommaire.

Le but de l'analyse financière sommaire est de déterminer le montant des investissements, déterminer le type de financement, de procéder au choix de la meilleure variante, de déterminer la rentabilité du projet hors conditions fiscales, financières et de se prononcer sur les risques financiers liés au projet.

En tant que méthode extracomptable de calcul rapide de la rentabilité, elle se déroule en plusieurs étapes qui sont les suivantes :

- l'élaboration du tableau des investissements et estimations des coûts ;
- l'estimation des dépenses et recettes d'exploitation ;
- l'estimation du besoin en fond de roulement (BFR) ;

- l'élaboration de l'échéancier des flux financiers ;
- la détermination de la rentabilité sommaire du projet.

Les indicateurs d'appréciation de cette rentabilité sommaire ou intrinsèque sont :

- Le délai de récupération du capital investi (d)

C'est le temps nécessaire pour que les recettes du projet, déduction faite des dépenses d'exploitation, équilibrent les dépenses d'investissement. C'est également le délai nécessaire pour que le montant des flux financiers positifs équilibre le montant des flux financiers négatifs, pour que la somme algébrique des flux devienne positive.

- La valeur actuelle nette (VAN)

Aussi appelé le bénéfice total actualisé, la VAN est la somme des flux financiers annuels actualisés sur toute la durée de vie du projet : somme des avantages bruts actualisés diminuée de la somme des coûts annuels actualisés.

Sa formule donne ceci :

$$VAN = B = \sum_{p=0}^{p=n} \frac{(Rp - Dp - Ip)}{(1+i)^p}$$

I_p = Investissement de l'année P

R_p = Recettes de l'année P

D_p = Dépenses d'exploitation de l'année P

i = Taux d'actualisation retenu

- Si la VAN > 0 (positive), le projet est rentable ;
- Si la VAN < 0 (négative), le projet n'est pas rentable donc on refuse le financement.
- Le taux de rendement interne (TRI)

Le TRI est le taux d'actualisation (i) qui annule la VAN. C'est une mesure du rendement du capital investi. La formule donne ceci :

$$p = n \quad (Rp - Dp - Ip)$$

$$\text{TRI} = \sum_{p=0} \frac{\dots}{(1+i)^p} = 0$$

Le projet est considéré comme rentable si le TRI est supérieur au taux d'intérêt qui est fixé.

➤ Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI)

Il indique ce que le projet rapporte sur chaque franc investi, sa formule donne ceci :

- RUMI < 1, le projet n'est pas rentable
- RUMI = 1, la rentabilité est faible
- RUMI > 1, le projet rentable.

$$R = \sum_{p=0}^{p=n} \frac{rp - dp - ip}{ip}$$

(rp, dp, ip) sont actualisés à partir des coefficients $(1+i)^p$

➤ Le risque financier

C'est le nombre de périodes de flux financiers négatifs sur le nombre de flux financiers cumulés. Sa formule donne ceci :

Nombre de périodes de FF cumulés négatifs

$$R = \frac{\dots}{\dots}$$

Nombre de FF cumulés (y compris donc année 0)

- R < 0.33 : risques faibles
- 0.33 < R < 0.50 : projet moyennement risqué
- R > 0.50 : projet risqué

➤ Le coût du projet

Le coût du projet est la somme des coûts de l'investissement (des immobilisations) et le BFR.

CP= Investissement + BFR

1.2.1.2. L'analyse financière détaillée (AFD)

L'étude financière détaillée est l'étude approfondie de la variante choisie lors de l'AFS. Elle a pour objectif de mettre en place le plan de financement du projet en vérifiant nécessairement son impact sur l'équilibre général de trésorerie, de calculer la rentabilité définitive du point de vue des actionnaires et des capitaux investis, entre autres.

C'est à ce niveau que sont intégrées les normes comptables, c'est-à-dire, les amortissements, les conditions et fiscales et l'inflation. Dans la zone UEMOA, l'étude doit respecter les normes du SYSCOA.

L'AFD, comme évoqué tantôt aide à mettre en place un schéma de financement détaillé, et à vérifier l'équilibre de trésorerie du projet, la capacité de remboursement des emprunts et de renouvellement du matériel.

Les étapes de l'analyse financière détaillée sont les suivantes :

- L'élaboration du tableau d'amortissement des immobilisations ;
- la définition du schéma de financement ;
- l'établissement du tableau de remboursement des emprunts ;
- l'établissement des comptes de résultat prévisionnels et la détermination de la capacité d'autofinancement ;
- l'établissement du tableau des flux de trésorerie ;
- l'évaluation de la rentabilité définitive du projet du point de vue des actionnaires et des capitaux investis entre autres ;
- le test de sensibilité.

Du fait de l'incertitude liée aux données utilisées dans l'étude du projet, il est important de vérifier l'impact que doit avoir la variation de certains déterminants de la rentabilité financière et économique du projet. C'est pourquoi il est nécessaire de réaliser des tests de sensibilité qui permettent de mesurer la sensibilité des résultats du projet aux erreurs d'appréciation des principales variables, comme le chiffre d'affaire et les éléments liés aux dépenses d'exploitation.

Dans la pratique, on applique à ces variables des variations essentielles (généralement de l'ordre de + / - 10%) pour voir l'effet produit sur les résultats escomptés du projet.

1.2.2. L'étude économique

L'analyse économique a pour but d'évaluer la contribution économique et les effets dégagés par le projet au niveau de la collectivité (macroéconomie). Elle est déterminée généralement à partir de deux méthodes principales : la méthode des prix de référence et la méthode des effets pour les projets d'envergure importante.

1.2.2.1. La méthode des prix de référence

La méthode des prix de référence part du principe selon lequel les prix du marché ne reflètent pas parfaitement les utilités relatives des biens et services procurés à la collectivité et ne représentent pas non plus les coûts réels que supporte la collectivité lorsque des ressources rares sont engagées. Ainsi, cette méthode permet de corriger les prix du marché en tenant compte de multiples distorsions dues à l'imperfection du marché.

1.2.2.2. La méthode des effets

Elle ne diffère pas de la méthode des prix de référence quant à ses objectifs. En effet, la méthode des effets permet, non seulement, de mesurer la contribution du projet à l'accroissement du produit intérieur brut (PIB), mais aussi, elle vise à connaître la nouvelle répartition de la valeur ajoutée entre les principaux agents économiques. Cette méthode mesure les effets du projet dans la situation « avec le projet », à ceux dans la situation « sans le projet » en appliquant les prix du marché. Pour les projets engageant des montants moins importants (moins de 250 millions au Sénégal), les agences d'appui aux PME/PMI suggèrent de se limiter à la démonstration des effets économiques et sociaux du projet.

1.3. Méthode de collecte de données

En termes financiers un projet d'investissement requiert d'importantes sorties de fonds à court ou moyen terme en échange de bénéfices futurs escomptés.

Les conséquences de son acceptation s'échelonnent souvent sur plusieurs années.

L'entreprise industrielle moderne doit prendre, dans sa gestion quotidienne, différents types de décision dont les impacts peuvent être déterminants pour sa rentabilité, voire pour sa survie. Avec la concurrence de plus en plus vive dans les différents secteurs d'activité économique, la réduction de la durée de vie utile des produits due entre autres à l'évolution rapide des technologies, la mondialisation des marchés et l'explosion de commerce

électronique, l'environnement de l'entreprise est devenu si complexe et turbulent qu'il est désormais impossible de gérer la efficacement sans faire appel à des connaissances techniques plus en plus spécialisées en matière d'évaluation de projet et qui permettent d'améliorer la qualité des décisions prises. Ainsi, la méthode de collecte est faite à travers l'esquisse d'un modèle d'analyse, et la collecte de données et leur analyse.

1.3.1 Esquisse d'un modèle d'analyse

L'évaluation de la rentabilité économique et financière est nécessaire dans des contextes où des ressources monétaires sont en cause aussi bien pour les projets « hard » que pour les projets « soft ». Cette évaluation consiste à comparer l'ensemble des ressources qu'exige la réalisation d'un projet à l'ensemble des bénéfices qu'en retirera son promoteur.

Pour justifier la pertinence d'utiliser des outils de gestion et d'évaluation de projet, il est de plus en plus reconnu que les entreprises qui adoptent de « bonnes pratiques » de gestion sont plus performantes que les autres.

Fort de ce constat, le projet de création d'entreprise de restauration s'inscrivant dans cette dynamique, fait aussi l'objet d'une étude de faisabilité suivant la démarche décrite dans l'énoncé des éléments théoriques.

1.3.2 La collecte et l'analyse de données

Elle a débuté par les sources secondaires pour avoir une vision panoramique des choses, rapide et gratuite, lesquelles sont ensuite complétées par les sources primaires.

Chacune de ses sources fait appel à l'utilisation d'outils de collecte de données.

Pour les sources secondaires, l'outil privilégié est l'étude documentaire.

1.3.2.1 L'étude documentaire

La démarche consiste à faire une étude documentaire de marché qui est suivie d'une étude documentaire concurrence.

L'étude documentaire de marché a permis de dégager les « ficelles du métier », c'est-à-dire les pratiques nécessaires au bon déroulement de l'activité. Ainsi, elle concourt, dans un bref délai, à avoir la visibilité des règles de fonctionnement de l'environnement qui embrasse les domaines technologique, juridique, commercial, financier, etc.

Aussi a-t-elle permis de cerner les différents acteurs du marché (clients, fournisseurs, sous-traitants, concurrents et partenaires).

Cette première étape est complétée par l'étude documentaire concurrence qui s'est focalisée sur les concurrents existants, directs ou indirects.

Les informations recueillies lors des deux études ont permis de confirmer que le projet envisagé est à priori faisable.

Comme autres sources secondaires, les suivantes ont été utilisées : les revues, quotidiens, périodiques et magazine professionnels et scientifiques, les rapports de recherche, les thèses, les mémoires, les communications et actes de colloques, de congrès, conférences, panels organisés par des acteurs reconnus du domaine.

1.3.2.2 La technique d'entretien

L'objectif est de comprendre les mécanismes qui régissent le comportement de la population cible (motivation, attitudes, opinions, comportements).

La démarche a consisté à un entretien individuel avec des professionnels du secteur de la restauration et des clients cibles qui exercent dans le lieu d'implantation du projet. Ainsi deux responsables de services traiteurs ont été interviewés.

Comme outil de collecte de données, il a été élaboré un guide d'entretien soumis aux acteurs du secteur de la restauration.

Les données recueillies sont analysées suivant la méthode du résumé en dégagant ainsi les idées principales.

1.3.2.3 L'enquête par sondage

Il fait partie des méthodes quantitatives que l'on oppose souvent aux méthodes qualitatives (entretien).

Cette technique a pour objectif de recueillir des données quantitatives à travers un questionnaire.

La population de l'étude est composée par la population constituée par les travailleurs des différents ministères de la sphère du deuxième arrondissement de Diamniadio.

L'administration du questionnaire est faite à travers un lien internet sur google form et les réponses ont été reçues de façon automatique sur le même support avec une analyse et une répartition des réponses par type de modalité.

Tableau 2 : Nombre d'échantillon choisi

N°	Echantillons	Nombre
1	Agents travaillants à la sphère	93
2	Agents services traiteurs	06
3	Spécialistes de la restauration	02
TOTAL		100

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet lait.

CONCLUSION

La démarche méthodologique qui a été appliquée conformément aux développements théoriques d'experts en gestion des projets a permis d'apprécier de manière pratique la rentabilité du projet d'entreprise à mettre en œuvre.

CHAPITRE II : PRESENTATION DU PROMOTEUR ET ETUDE DE MARCHE

2.1 Présentation du promoteur

2.1.1. Identification/formation

Le promoteur du projet, Mamadou SENE est de nationalité sénégalaise. Il est titulaire d'un master en Finance, comptabilité de l'Université Catholique de l'Afrique de l'Ouest (UCAO) de Dakar (Sénégal) et a suivi le parcours du Management Business Administration en Gestion de Projets (MBA/GP) du Centre africain d'études supérieures en gestion (CESAG) de Dakar (Sénégal). Au plan professionnel, il a travaillé en qualité de comptable au département des moyens généraux de la Citibank Dakar. Il travaille actuellement au Ministère de l'Eau de l'Assainissement en qualité de responsable administratif et financier à la Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en eau (DGPRE).

2.1.2. Naissance de l'idée du projet

L'idée du projet est née après le déménagement d'une partie des ministères de la république du Sénégal au niveau de la sphère de Diamniadio avec le constat d'un manque d'espace adéquat pour la restauration des agents. C'est ainsi que j'ai pensé à la mise en place d'un restaurant.

2.1.3. Expérience du promoteur

En tant que promoteur, je n'ai beaucoup d'expérience pratique dans la restauration. Mais le poste de comptable que j'ai occupé à la Citibank et le celui de responsable administratif et

financier que j'exerce actuellement m'ont permis d'être en contact et d'avoir des relations de travail avec beaucoup de restaurant et service traiteur. Ce contact m'a permis d'avoir quelques connaissances en termes de restauration. Aussi la formation reçue dans le domaine managérial au CESAG constitue une plus-value à la gestion d'entreprise.

2.1.4. Motivation et exigences personnelles de réussite du projet

Le facteur motivation est un élément important pour la réalisation et la réussite d'un projet. Dans le cadre de ce projet, les points ci-dessous justifient la motivation du promoteur :

- le besoin de restauration existe ;
- les agents ont beaucoup de difficultés pour se restaurer ;
- l'absence de cadre adéquat pour la restauration des agents ;
- le désir et la volonté de mettre sur pied une entreprise peut contribuer au bien-être des agents de la sphère ministérielle.

La réussite et le succès du projet m'exigent les éléments suivants :

- un don de soi extrême et une appropriation parfaite du projet ;
- des valeurs sûres de rigueur et de persévérance ;
- la mobilisation des ressources financière, humaine, matérielle ;
- une capacité managériale et entrepreneuriale avérée.

Par ailleurs, ne disposant pas de suffisamment de ressources financière, matérielle et humaine dans la réalisation de ce projet, le concours des investisseurs est nécessaire.

2.2. Etude de marché

Etape fondamentale au niveau de la préparation d'un projet, l'étude de marché se propose d'appréhender à l'aide de méthodes et d'instruments précis, le milieu dans lequel va se mouvoir l'unité de production considérée en vue d'optimiser la réalisation de ses objectifs. Selon le Mercator, par marché, on entend « l'ensemble des personnes et organisations de toutes sortes qui ont ou peuvent avoir une influence sur la consommation ou l'utilisation et, par conséquent, sur les ventes du bien ou service ». Dans ce contexte, l'analyse de marché constitue à la fois le point de départ et le pivot central de l'étude de faisabilité car elle permet d'éclairer les choix de production en mettant en évidence la demande et ses besoins à satisfaire, en évaluant l'offre et donc en analysant la concurrence, ses prix, les stratégies à déployer pour la pénétration du marché et les différentes perspectives d'évolution et de grignotage de part de marché.

2.2.1. Les grandes tendances et potentiels du marché ciblé

Le projet d'entreprise compte évoluer dans le secteur de la restauration et restreindre, dans un premier temps, son champ d'action aux travailleurs des ministères de la sphère du deuxième arrondissement pour, après, dans le long terme, développer sa clientèle en visant la grande consommation.

Le marché de la restauration au Sénégal a connu une évolution importante au cours de ces dix dernières années.

Toutefois, il convient de préciser que ce secteur est en général caractérisé par son informalité.

A côté des entreprises légalement constituées, on note beaucoup de restaurants de rue relevant du secteur informel. Ce commerce d'aliments, très prisé par les dakarois à revenu faible ou moyen prend de plus en plus place dans les habitudes alimentaires de la population dakaroise. En effet, ce poids important du secteur informel joue un rôle important dans le développement socio-économique du Sénégal.

En somme, de nombreux bouleversements sont susceptibles d'avoir des conséquences sur les stratégies et l'offre des entreprises évoluant dans ce domaine.

La première tendance concerne l'augmentation des préoccupations de santé. En effet, du fait de la récurrence de certaines maladies (diabète, maladies cardiovasculaires, hypertension, cancer etc.), les consommateurs aspirent de plus en plus à la cuisine santé en recherchant des solutions repas combinant qualité, bon goût et valeur nutritive.

La seconde tendance se résume à la différenciation des restaurants. Avec la forte concurrence, on note l'émergence de restaurants à thème qui se distinguent par des innovations culinaires développées en réponse aux besoins spécifiques des différents segments.

Outre ces restaurants précités, on constate ces dernières années, le développement d'une nouvelle forme de restauration. Celle-ci regroupe les services traiteurs organisateurs de réception et la livraison sur place.

Ainsi, on observe l'émergence de beaucoup d'acteurs en réponse à la forte demande.

La troisième tendance est la réduction de la taille des restaurants pour amoindrir le coût des investissements avec comme palliatif, l'augmentation du nombre de points de vente. En outre, la stratégie consiste à être présent le plus possible sur le trajet du consommateur.

C'est dans cet environnement d'affaires que le projet d'entreprise Restaurant le Fonctionnaire, en application aux études théoriques, compte s'insérer.

2.2.2. Les techniques d'étude de marché

Il existe diverses techniques, pour réaliser une bonne étude de marché, ce sont entre autres le diagnostic externe et le diagnostic interne.

➤ Le diagnostic externe

Il s'agit de se faire des idées sur les éléments nationaux et internationaux futurs du secteur d'évolution de l'entreprise. L'outil le plus utilisé pour ces études est le PESTEL dans le cadre macro environnement et l'analyse de micro environnement (délimitation de marché, analyse de la demande et de l'offre et enfin l'analyse concurrentielle).

✓ l'analyse du macro-environnement

Cette analyse de l'environnement global permet d'identifier les opportunités et les menaces dans l'environnement de l'entreprise. Le modèle PESTEL distingue six catégories d'influences macro-environnementales qui peuvent influencer le projet. Il s'agit de l'environnement :

- **politique** : stabilité gouvernementale, politique fiscale, protection sociale, commerce extérieur, etc. ;
- **économique** : cycle économique, évolution du Produit national Brut (PNB), taux d'intérêt, politique monétaire, inflation, chômage, pouvoir d'achat, fiscalité, etc. ;
- **sociologique** : démographie, style de vie, habitude de consommation, revenu des ménages, niveau d'éducation, etc. ;
- **technologique** : dépenses publiques en recherche et développement, investissements privés sur la technologie, nouveaux brevets ou découvertes, vitesse de transfert de technologie, etc. ;
- **environnemental** : lois sur la protection de l'environnement, recyclage des déchets, consommation d'énergie, etc. ;
- **légaux** : droit du travail, propriété intellectuelle, législation sur la santé des aliments, normes de sécurité, etc.

➤ L'analyse du microenvironnement

Comme le tableau 2 suivant le montre, il s'agit d'identifier sur le marché, tous les produits les identiques, ou non, différents et annexes qui satisfont le même besoin.

Tableau 3 : Différents types de marché

Éléments	Définitions
Marché principal	Produit identique satisfaisant le même besoin
Marché environnemental	Produit différent satisfaisant le même besoin
Marché générique	Produit identique ou non satisfaisant le même besoin
Marché support	Produit annexe au produit principal

Source : Codex Alioune CISSE, (2016),25p

➤ Diagnostic interne

L'analyse des potentialités intrinsèques de l'entreprise en gestation se fait en termes de forces et de faiblesses (en s'inspirant de la matrice SWOT). En résumé le tableau 3 suivant relate la démarche ;

Tableau 4 : Analyse des potentiels intrinsèques

Rubriques	Forces	Faiblesses
Produit		
Ressources humaines		
Ressources physiques		
Ressources financières		
Ressources techniques		
Précontrats clients		
Précontrats fournisseurs		

Source : Codex ALIOUNE CISSE (2016),30p.

2.2.3. La segmentation du marché

Connaître l'étendue du marché, identifier les différents types de consommateurs, avoir une idée précise de leurs motivations et de leurs comportements de consommation ne suffit pas pour répondre de manière efficace aux demandes variées, voire contradictoires, des divers

groupes de consommateurs. Pour que le plan de marchéage soit en cohérence avec la structure du marché, il est recommandé de le segmenter.

La segmentation d'un marché consiste à le découper pour regrouper les consommateurs en groupes homogènes, selon les critères quantitatifs et qualitatifs. C'est donc un ensemble de consommateurs ayant des besoins et des comportements d'achat identiques qui sont mis ensemble. Les différences entre les segments doivent être suffisamment grandes pour permettre de les identifier et d'agir sur eux.

Les critères de segmentation peuvent être démographiques, socio-économiques, socio-psychologiques, géographiques ou même liés à l'achat.

A partir des données de la segmentation, il est possible d'adopter plusieurs stratégies pour s'adapter aux différents segments du marché à travers :

- une offre indifférenciée destinée à l'ensemble du marché sans prendre en compte les différences existantes entre les consommateurs ;
- une offre concentrée consistant à proposer un seul produit pour un seul segment et à développer une stratégie de niche pour les autres ;
- une offre différenciée où l'entreprise vise les différents segments du marché pour mieux répondre aux besoins spécifiques des groupes de consommateurs.

2.2.4. Le positionnement

Il permet d'identifier l'entreprise, le produit ou la marque dans l'esprit du consommateur en indiquant clairement la différence par rapport aux concurrents. Généralement, on positionne en fonction de la cible et de la concurrence pour ensuite, adapter tout simplement le plan de marchéage (les 4 P). Il est important de noter qu'il doit exister une bonne cohérence entre les éléments qui composent les 4 P qui sont déclinés dans le tableau 4 suivant.

2.2.5. Analyse de la demande

Cette étape permet tout d'abord de délimiter le marché de l'entreprise et de déterminer son potentiel. Rappelons qu'un marché est le lieu de confrontation de l'offre et de la demande. Le marché peut être appréhendé suivant **trois perspectives différentes** : la typologie de la demande et de la caractériser. Caractériser la demande revient à analyser les comportements du consommateur actuel.

Les résultats des enquêtes de terrain qui renseignent sur les potentiels clients et leurs besoins ont permis d'évaluer les chiffres d'affaires prévisionnels en tenant compte des parts de marché déjà acquis par les concurrents directs.

La demande subit entre autres l'influence des facteurs suivants :

- La proximité et la rapidité du service

Du fait de la position géographique de la sphère ministérielle par rapport aux quartiers de Dakar où logent une bonne partie des travailleurs, ce restaurant sera un lieu adéquat pour leur permettre de se restaurer sans un long déplacement aux heures de pause. La pause étant en général d'une heure, la proximité avec le lieu de travail est un atout non négligeable.

- La diversité culinaire et la qualité

Les potentiels clients ont porté une attention particulière sur le besoin de diversifier les mets proposés. Dans certains restaurants, les mêmes plats sont servis tous les jours, ce qui n'offre pas une possibilité de choix. Par ailleurs, il est important pour eux de mettre la qualité sur la nourriture afin de leur permettre de bien se restaurer.

- L'atmosphère

Ce critère est déterminant pour la clientèle qui fréquente les lieux publics. En effet, ils ont toujours besoins de convivialité, de détente, de retraite intellectuelle, fraternelle ou d'affaire.

- Le budget

Compte tenu de la faiblesse du pouvoir d'achat, la sollicitation de restaurants et services traiteurs organisateurs d'événements dépend pour beaucoup des prix proposés.

2.2.6. Analyse de l'offre

Cette étape permet d'analyser les informations relatives au système de l'offre et à la typologie de l'offre.

C'est à ce niveau qu'on identifie les concurrents et que l'on détermine leur poids sur le marché. La concurrence englobe toutes les offres rivales, actuelles ou potentielles qu'un acheteur peut prendre en considération. On distingue deux types de concurrents :

- les concurrents directs, constitués de l'ensemble des entreprises qui offrent des produits similaires à celui de l'entreprise ;

- les concurrents indirects qui proposent des produits de substitution à celui de l'entreprise.

Ces deux types de concurrents interviennent sur le même marché. L'analyse concurrentielle consiste ainsi à analyser les forces et faiblesses de ces concurrents-là, leur part de marché et les possibilités d'évolution de ces parts de marché.

- **Les parts de marché**

En matière de restauration commerciale, de nouvelles propositions apparaissent tout le temps et donnent la possibilité aux consommateurs d'avoir un plus large choix. Au niveau de la sphère ministérielle du deuxième arrondissement, on note la présence de treize ministères avec un effectif qui avoisine 3 200 agents sans compter les ouvriers qui travaillent aux alentours des lieux tels que les laveurs de véhicules et les vendeurs ambulants qui ont tous besoin de restaurant à l'heure du déjeuner.

- **Les concurrents**

La perception de l'environnement concurrentiel permettra de mieux cerner les concurrents directs de notre restaurant dénommé « La Réforme ».

- L'environnement concurrentiel

L'analyse de l'environnement concurrentiel révèle une faible présence de restaurant au sein de la sphère. Seulement deux restaurants sont implantés au niveau de la sphère dont l'un est spécialisé dans la restauration rapide de type fast food.

- Les concurrents directs

Le restaurant « La Réforme » sera implanté au niveau de la sphère ministérielle du deuxième arrondissement de Diamniadio.

Seulement deux entreprises sont installées dans les lieux et représentent les concurrents directs de notre entreprise.

Parmi les deux restaurants présents dans la sphère l'un d'eux est très fréquenté par les agents des ministères parce qu'elle offre des plats sénégalais très prisés à l'heure du déjeuner.

L'ambiance offerte, les prix proposés et les plats sont les principaux critères de choix des clients.

Le second restaurant dénommé « Mayoli » s’activant dans la restauration rapide, est fréquenté mais par les clients à revenu important parce qu’il offre des plats chers à partir de 2000 F CFA. La fréquentation est moindre par rapport à la première citée parce que les prix proposés sont élevés par rapport au pouvoir d’achat de la majorité des clients qui sont des fonctionnaires avec, pour la majorité, des salaires bas.

A côté de ces deux restaurants implantés dans l’enceinte de la sphère, il existe d’autres qui évoluent dans l’informel et qu’on pourrait assimiler à des restaurants de rue. En effet, il s’agit de gens qui préparent des plats chez eux qu’ils mettent dans des banquettes et qu’ils viennent livrés aux clients devant le portail de la sphère.

Donc ces trois catégories de restaurant peuvent être considérées comme les véritables concurrents directs de notre projet de restaurant.

Tableau 5 : Matrice SWOT du restaurant

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existence d’un circuit d’approvisionnement ➤ Existence d’une demande forte et en perpétuelle croissance ➤ Très peu de restaurants offrant des plats sénégalais ➤ Une stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Difficulté à trouver un local ➤ Cherté des locaux ➤ Nouvel environnement de travail ➤ Pas de possibilité de travailler la nuit ➤ Présence de livreurs de repas à l’extérieur de la sphère ➤ Doute de certains consommateurs sur la qualité des plats à offerts
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Forte demande en restauration ➤ Très bonne organisation interne ➤ Possibilité d’avoir des agents 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan de communication à corriger ➤ Implication du personnel dans le processus de développement du restaurant

<p>qui maîtrisent le domaine</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Marge bénéficiaire intéressante ➤ Main d'œuvre disponible 	à corriger
---	------------

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

2.2.7. Les facteurs clés de succès

L'analyse de l'offre et de la demande permet d'identifier et de se focaliser sur les facteurs de succès et de pérennité du restaurant « La Réforme ». A cet effet, quatre points seront retenus :

- l'importance d'être présent et proche des clients ;
- la proposition de prix accessibles à un grand segment de l'échantillon, les travailleurs de la sphère ministérielle ;
- l'offre de produits et services de bonne qualité répondant aux normes d'hygiène, de sécurité alimentaire et de santé publique ;
- le professionnalisme quant à la rapidité, la disponibilité, le savoir-faire, l'innovation apportés dans l'offre de service.

La prise en compte de l'ensemble de ces facteurs motiverait les choix stratégiques à mettre en pratique.

2.2.8. Les résultats de l'enquête

Une enquête a été réalisée auprès des travailleurs de la sphère ministérielle sur un échantillon de trente-trois (33) personnes pour connaître les besoins de la population, savoir si le projet pourrait répondre à leurs attentes et par la même occasion mettre en place une stratégie marketing à appliquer.

Cet échantillon était composé essentiellement du personnel des ministères implantés au sein de de la sphère ministérielle, des travailleurs de Sphère en charge de la gestion de la sphère.

Ce questionnaire s'articulait autour des points suivants :

- le genre des personnes interviewées ;
- leur profession ;
- le taux de fréquentation des restaurants des personnes interviewées ;
- Leur lieu de restauration ;
- La pertinence pour l'ouverture de ce restaurant ;

- leur perception de la cuisine sénégalaise ;
- leur préférence en matière de restauration ;
- leur opinion sur l'ouverture de ce restaurant ;
- ce qui pourrait motiver leur choix de ce restaurant ;
- leur budget moyen pour un plat dans un restaurant ;

Le tableau ci-dessous récapitule la situation de l'analyse de la demande auprès des potentiels clients. La remarque est que la majorité des interviewés sont favorables à l'ouverture du restaurant (100 %) avec la prise en charge de leurs préoccupations dont l'essentiel tourne autour du respect des règles d'hygiène et de sécurité alimentaire, la proposition de bons plats variés et la présence d'un cadre agréable. Quant au prix pour le plat, la majorité est favorable à des plats à 1500 F CFA avec un taux de 61,8 %

Tableau 6 : Dépouillement du questionnaire

Questions	Non-réponses	Modalités citée en n° 1	Modalités citée en n° 2	Modalités citée en n° 3
Genre	02	Masculin (63,7%)	Féminin (36,3%)	
Profession	02	Fonctionnaire (73,3%)	Contractuel (20,9%)	
Fréquentation restaurant	02	Oui (93,4%)	Non (06,6%)	
Lieu de la restauration	04	A l'intérieur de la sphère (72,4%)	A l'extérieur de la sphère (25,8%)	
Pertinence de l'ouverture de ce projet à la sphère		Oui (100%)	Non (00%)	
Budget moyen pour un plat de restauration	04	1000 F (36 %)	1500 F (60,7%)	2000 F (3,4%)
Attentes pour un		Prix accessibles	Bonne cuisine	Plats variés (score

restaurant		(score de 86)	(score 68)	63)
Ce qui peut pousser à changer de restaurant		Des prix plus accessibles (score 88)	Des plats originaux (score 39)	Des plats plus variés (31)
Prix proposés pour un plat		1000 F (34,8%)	1500 F (61,8%)	2000 F (3,4%)

Source : résultat enquête étude de faisabilité du projet

Tableau 7 : Tableau de synthèse des variables déterminantes de la qualité d'un document de projet d'investissement

Variables déterminantes	Indicateurs de qualité
Etude de marché	<p>Offre</p> <ul style="list-style-type: none"> • la qualité des produits offerts • Caractéristiques et structure du coût • La concurrence et leur stratégie • Le positionnement et la part de marché <p>Demande</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de fréquentation • Taux d'évolution du marché • Taille du marché
Etude technique	<ul style="list-style-type: none"> • Lieu d'implantation du projet • Les moyens de production • Les types d'installation • Les investissements à réaliser • Le besoins en in put • La capacité de production • Le calendrier de réalisation
Etude s organisationnelle et institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Le statut juridique du projet • Les principales fonctions • Les tâches à accomplir • Le processus de recrutement • Les compétences du personnel
Etude financière	<ul style="list-style-type: none"> • Les investissements

	<ul style="list-style-type: none"> • Le BFR • L'analyse financière sommaire • L'analyse financière détaillée • Le plan de financement
L'analyse financière	<ul style="list-style-type: none"> • La valeur actuelle nette • Le taux de rendement interne • Le taux de rentabilité économique • La valeur ajoutée supplémentaire

Source : résultat enquête étude de faisabilité du projet

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE III : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET

INTRODUCTION

La décision d'investir dans le secteur de l'alés aurifère requiert forcément une étude de faisabilité de marché, technique, socio-environnementale, organisationnelle et légale suivant une démarche développée au chapitre 3. Les résultats qui en sortiront nous permettront ainsi d'évaluer la rentabilité économique et financière du projet au niveau du chapitre 4.

Au niveau de chapitre sont traités l'étude juridiques, l'étude technique, l'étude organisationnelle, la proposition marketing et financière du projet.

3.1. Propositions juridiques, techniques et organisationnelles du projet

3.1.1. La forme juridique du projet :

Les formes juridiques en vigueur au Sénégal sont ainsi régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif aux droits des sociétés commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (GIE).

La forme juridique choisie est la Société Anonyme à Responsabilité Limitée (SARL). La durée de vie de la société, selon l'acte uniforme révisé relatif aux droits des sociétés commerciales et du Groupement d'intérêt Général est de quatre-vingt-dix-neuf ans (99 ans) sauf prorogation ou dissolution.

L'acte uniforme révisé relatif aux droits des sociétés commerciales de Groupement d'intérêt Général stipule en son article 311 « Sauf dispositions nationales contraires, le capital social doit d'être d'un million (1 000 000) de francs CFA au moins. IL est divisé en parts sociales

égales dont la valeur nominale ne peut être inférieure à cinq mille (5 000) francs CFA ». La législation sénégalaise autorise, pour la création d'une SARL, un capital minimum de départ supérieur ou égal à un million (1 000 000) francs CFA depuis mai 2015.

Le choix de cette forme juridique s'explique par ses avantages de la limitation de responsabilité. En effet, comme son nom l'indique (Société A Responsabilité Limitée), la responsabilité des associés est limitée à leurs apports au capital et le fonctionnement du SARL est très encadré par la loi.

3.1.2. L'étude de faisabilité technique du projet

Comme son nom l'indique, elle vise à analyser la faisabilité technique du projet, à sélectionner la technologie adéquate, à choisir un processus de transformation approprié, à agencer de façon optimale les différents intrants du projet. Elle procède généralement en cinq grandes étapes.

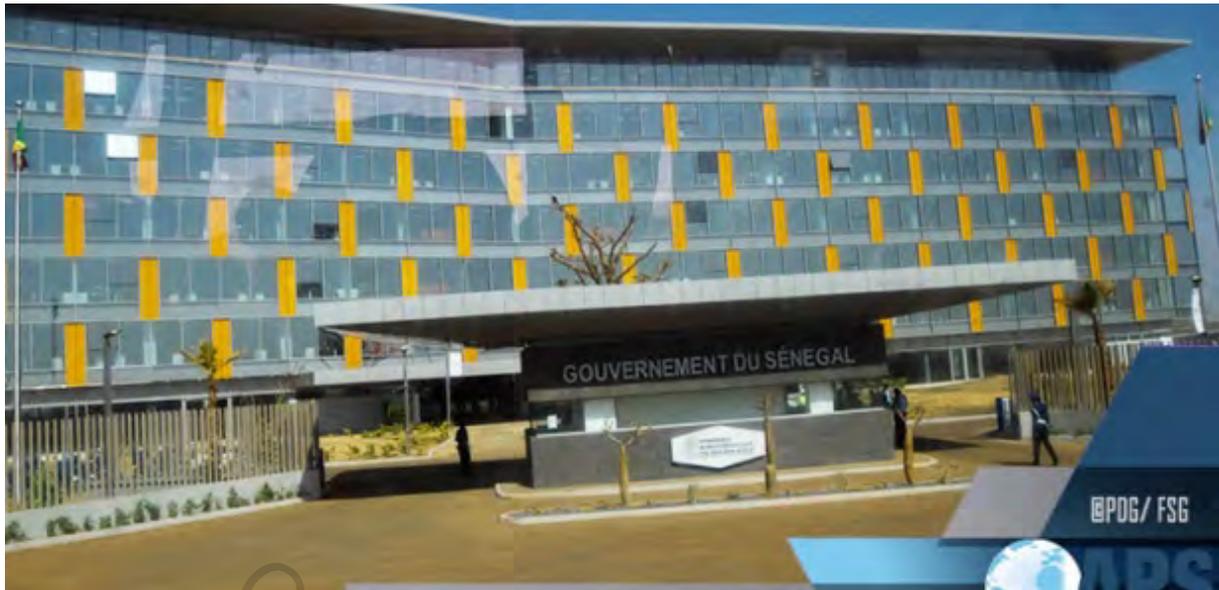
3.1.2.1. Localisation du projet

Comme dans le cas de la technologie et de la sélection des équipements, le site choisi doit également tenir compte de certains coûts et contraintes. Nombreuses sont les entreprises qui ont fait faillite parce que leur site n'avait pas fait l'objet d'une étude sérieuse au préalable. Le choix d'un site est soumis à certains critères, dont :

- la localisation des matières premières ;
- la disponibilité en main d'œuvre et en terrain ;
- la disponibilité en eau et électricité ;
- les conditions de transport des personnes et des biens ;
- des lieux de consommation.

Pour ce projet le restaurant sera implanté au niveau de la sphère ministérielle du 2^{ème} arrondissement située à Diamniadio dans le département de Rufisque à une trentaine de kilomètres du centre-ville de la capitale, Dakar. Le restaurant va occuper un local pris en location pour une valeur de 1 000 000 F CFA Mensuel.

Figure 2 : la sphère ministérielle de Diamniadio



Source : www.google.com

3.1.2.2. Le processus de production

C'est la première étape d'une étude technique. C'est dans cette rubrique que l'on détermine la taille des équipements à acquérir, le niveau de technicité requis, le degré de dépendance par rapport à la disponibilité locale des équipements, les possibilités d'extension de l'unité de production, en somme, tout le matériel dont le projet aura besoin pour son bon fonctionnement.

Le restaurant « La Réforme » aura une capacité d'accueil d'au moins 150 couverts. La salle à manger sera climatisée et aura une capacité de 200 places. Elle sera décorée typiquement à l'africaine, avec des couleurs joyeuses, chaudes et très accueillantes de sorte que quand on y entre, qu'on se sente tout de suite très à l'aise et en confiance. Le restaurant ouvrira ses portes pour le petit déjeuner de 7h 30 à 10h et pour le déjeuner de 12h 30 et à 15h 30 du lundi au vendredi. Etant donné que le restaurant sera installé dans un environnement professionnel qu'est les sphères ministérielles, le restaurant ne pas ouvert le weekend, c'est-à-dire le samedi et le dimanche car les clients seront à la maison. Dans le cadre du projet, le processus de production s'articule autour de trois points essentiels qui sont l'approvisionnement, la préparation et le service.

➤ L'approvisionnement et la gestion de stock

Avant de mettre un produit sur le marché, une entreprise a besoin de s'ouvrir sur ses marchés situés en amont, c'est-à-dire, les fournisseurs, pour pouvoir s'approvisionner.

L'approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son bon fonctionnement. Il consiste à acheter, au bon moment et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité auprès des fournisseurs qui respectent les délais. L'efficacité et la rentabilité d'une affaire nécessite la disponibilité ininterrompue des produits qui composent son activité, c'est-à-dire, son cœur de métier. Dans ce projet, le système d'approvisionnement consiste à repérer tous les produits nécessaires à la préparation des mets et surtout les meilleurs ici à Dakar ce qui aide à éviter des coûts supplémentaires. Nous ferons une prospection des marchés à la recherche des meilleurs fournisseurs et ensuite la sélection d'au moins trois fournisseurs avec comme critère de sélection le prix, les conditions de paiement, la qualité, les conditions de livraison et surtout la fiabilité des approvisionnements.

L'approvisionnement va de pair avec la gestion des stocks. Le stock est constitué de l'ensemble de biens en attente d'utilisation, ils peuvent être périssables, comme non périssables. Mais dans le cas de ce projet, il s'agit des produits périssables (avec une date limite de péremption), donc il sera très important de passer la bonne commande pour ne pas qu'il y ait trop de produits (dans ce cas il y aura un gâchis) ou une rupture. La bonne gestion des stocks permettra donc de déterminer, à la fois, les quantités à commander et le moment auquel il convient de passer la commande dans le but de minimiser les coûts qui y sont rattachés. Un système de gestion dit système à quantité fixe et à périodicité variable sera mis en œuvre. Ce système permet de déclencher une commande lorsque le stock a atteint le plancher fixé qui est appelé stock d'alerte. Le suivi sera fait à l'aide d'une fiche de stock sur laquelle sont enregistrées les entrées et les sorties, ce qui permet à tout moment, de connaître, les quantités disponibles.

➤ La préparation des menus

Les cuisines respectent les normes et règles d'hygiène et de sécurité alimentaires et notamment le principe de « la marche en avant », selon lequel « le propre » ne rencontre jamais « le sale ». C'est tout aussi le cas du restaurant où la propreté sera de mise, de l'entrée jusqu'à la réserve des produits. La cuisine du restaurant est un espace très aéré, frais où la propreté règnera car c'est dans cet endroit que l'on prépare tous les mets qui seront présentés aux clients. Les repas seront préparés tous les jours sur place dans la cuisine du restaurant à base de produits méticuleusement choisis. L'approvisionnement en fruits et légumes se fait localement car le restaurant a besoin de produits frais, et en plus, ils conservent toutes leurs

saveurs et leurs nutriments. Concernant le temps de cuisson, il sera fonction du plat demandé, mais les produits qui mettent plus de temps à cuire seront précuits au préalable et conservés pour éviter au client une trop longue attente.

➤ Le service

Le service en restauration, est le fait de servir les plats préparés aux convives. Pour ce restaurant, le service consiste d'abord à savoir mettre des mots sur les mets et la boisson, apporter des conseils opportuns, guider les clients dans leurs choix, donner l'envie de découvrir un plat, faire découvrir l'histoire du restaurant, en somme mettre les clients dans une bonne ambiance et une aisance hors du commun pour qu'ils repartent avec le sourire dans l'intention de revenir le lendemain et surtout avec d'autres convives. L'accent sera mis sur les interactions entre les serveurs et les clients car elles sont déterminantes pour la définition de la qualité du service et surtout pour l'appréhension des aliments présentés aux clients. La cerise sur le gâteau sera de leur présenter des mets très appétissants.

3.1.2.3. La recherche des besoins en inputs et autres besoins

Les besoins en input doivent faire l'objet d'une étude très poussée pour assurer le fonctionnement normal du projet. Ainsi, ces besoins peuvent être engagés au cours des phases d'investissement ou d'exploitation (matières premières, énergie, produits semi- finis, etc.). Pour évaluer les besoins en intrants, il est indispensable d'étudier son l'adéquation avec le processus de production et les produits ; la disponibilité de la matière première et de la main d'œuvre; les coûts qui ne doivent pas être sous-estimés, ni surestimés. Il convient d'en évaluer aussi la fiabilité des sources d'approvisionnement et le risque de ne pas obtenir la qualité et les quantités voulues.

3.1.2.4. L'analyse des variantes

La préparation d'un projet n'est pas linéaire comme pourrait le laisser constater la présentation de l'étude technique. Il s'agit en réalité d'un processus où les différentes alternatives et leurs incidences sont considérées. Aussi, les étapes d'évaluation exposées vont s'appliquer aux diverses variantes identifiées au fur et à mesure que le projet se précise.

3.1.2.5. Identification des besoins en ressources humaines

Il est nécessaire d'avoir un personnel qualifié dans le secteur de la restauration, un nombre de 16 personnes sera employé pour faire fonctionner le restaurant. Le besoin en personnel est montré dans le tableau qui suit.

Tableau 8: Tableau du personnel nécessaire et leur salaire de base

Personnel	Nombre	Salaire / personne	Salaires mensuels	Salaires annuels
Gérant	01	500 000	500 000	6 000 000
Chef cuisinier	01	300 000	300 000	3 600 000
Cuisinier second	01	250 000	250 000	3 000 000
Aide cuisinier	02	200 000	400 000	4 800 000
Caissier	01	150 000	150 000	1 800 000
Serveurs	06	80 000	480 000	5 760 000
Plongeurs	02	60 000	120 000	1 440 000
Commis	01	50 000	50 000	600 000
Chauffeur	01	90 000	90 000	1 080 000
Total	16		2 340 000	28 080 000

Source : résultat enquête étude de faisabilité du projet

3.1.2.6. Identification des équipements, installation, machinerie et matériel de transport

Aménagement et équipement de la salle à manger

- 30 tables de quatre personnes ;
- 100 chaises ;
- 2 splits de deux chevaux
- décoration ;
- le comptoir ;
- 10 brasseurs ;
- 1 appareil de sonorisation ;
- 2 écrans plasma ;
- des assiettes et couverts pour 100 personnes ;
- verrerie pour 100 personnes ;
- les éléments de sécurité ;
- 1 caisse enregistreuse.

Aménagement, équipement de la cuisine et matériel roulant

- les grandes cuisinières professionnelles ;
- 2 grandes chambres froides ;
- 2 grands réfrigérateurs deux portières ;
- 2 fours professionnels ;
- 2 grands fourneaux à charbon ;
- 1 hangar pour cuisine ;
- un endroit lave-vaisselle ;
- un évier pour verrerie restaurant ;
- un évier pour assiettes et couverts restaurant ;
- un plan de travail cuisine ;
- un équipement de cuisine ;
- des tenues de travail.
- une voiture

Aménagement d'un local fermé

Cet espace servira de bureau dans lequel seront stockées toutes les archives concernant le restaurant, où le promoteur pourra faire les comptes, vérifier les fiches de stocks, en somme un endroit calme où il pourra travailler sereinement. Dans cet espace, seront installés

- une table de travail ;
- un fauteuil ;
- des lampes ;
- des chaises visiteurs ;
- un ordinateur ;
- une imprimante
- un split ;
- une armoire de rangement ;
- des classeurs.

3.1.2.7. Estimation de la date de démarrage

Sur la base des données relatives à la durée de traitement des dossiers à la banque et des procédures de financement et de mobilisation des fonds et en tenant compte de la phase d'installation et d'équipement, le démarrage effectif du projet est prévu pour le début du mois de janvier 2021.

3.1.2.8. Evaluation des coûts

Le coût du projet est calculé à partir de deux éléments qui sont le coût des investissements, immobilisations et celui des besoins en fonds de roulement (BFR). C'est un projet avec une durée de 5 ans. Les dépenses d'exploitation qui ne varient pas sont le loyer, le gardiennage, la connexion internet et les frais d'assurance. Les investissements seront faits en année 0, le restaurant fonctionnera à 80% de sa capacité la première année et 100% à partir de la deuxième année.

Le coût des investissements s'élève à 27 628 500 F CFA et le besoin en fonds de roulement (BFR) est de 34 460 000 F CFA. Le coût du projet est de 62 088 500 F CFA.

Tableau 9 : Matériels et équipements divers

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant	Durée
Tables	30	15 000	450 000	5 ans
Chaises	100	5 500	550 000	5 ans
Split	03	200 000	600 000	5 ans
Décoration			1 500 000	5 ans
Comptoir	01	20 000	20 000	5 ans
Brasseur	10	15 000	150 000	5 ans
Appareil de sonorisation	01	100 000	100 000	5 ans
Ecrans plasma	02	200 000	400 000	5 ans
Vaisselle			2 000 000	5 ans
Eléments de sécurité	02	20 000	40 000	5 ans
Caisse enregistreuse	01	900 000	900 000	5 ans
Cuisinières	02	200 000	400 000	5 ans
Chambre froide	02	1 700 000	3 400 000	5 ans
Four	02	250 000	500 000	5 ans
Réfrigérateurs	02	800 000	1 600 000	5 ans
Fourneau	02	50 000	100 000	5 ans
Machine à café	01	100 000	100 000	5 ans

Hangar pour cuisine	01	300 000	300 000	5 ans
Lave-vaisselle	01	400 000	400 000	5 ans
Evier	02	150 000	300 000	5 ans
Equipement de cuisine			3 000 000	5 ans
Tenues de travail	30	15 000	450 000	5 ans
Plan de travail	01	30 000	30 000	5 ans
Total			17 290 000	

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

Les matériels et équipements divers du restaurant sont estimés à **Dix-sept millions deux cent quatre-vingt-dix mille (17 920 000) Francs CFA** à acquérir pour la première de démarrage du projet.

Tableau 10 : Matériel et mobilier de bureau

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant	Durée
Table de travail	01	150 000	150 000	4ans
Fauteuil	01	80 000	80 000	4 ans
Chaises de bureau	02	25 000	50 000	4 ans
Onduleur	02	30 000	60 000	4 ans
Ordinateur	01	250 000	250 000	4 ans
Imprimante	01	70 000	70 000	4 ans
Armoire de rangement	01	50 000	50 000	4 ans
Classeurs	10	850	8 500	4 ans
Total			718 500	

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

Les matériels et mobiliers de bureau coûtent pour la première année la somme de à **Sept cent dix-huit mille cinq cent (718 500) Francs CFA** à acquérir pour la première de démarrage du projet.

Tableau 11 : Matériel de transport

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant	Durée
Voiture	01	6 500 000	6 500 000	5 ans
Total			6 500 000	

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

Pour les déplacements liés aux activités, le projet va acheter un véhicule pour **Six millions cinq cent mille (6 500 000) Francs CFA** à acquérir pour la première de démarrage du projet.

Tableau 12 : Investissements/Immobilisations

Rubrique	A0
<u>Immobilisations amortissables</u>	
a. Matériels et équipements d'exploitation	17 290 000
b. Matériels et mobiliers de bureau	718 500
c. Matériels de transport	6 500 000
Total immobilisations amortissables	24 508 500
<u>Immobilisations financières</u>	
d. Location (caution de 3 mois)	3 000 000
e. Electricité	45000
f. Eau	75000
Total immobilisations financières	3 120 000
TOTAL INVESTISSEMENT	27 628 500

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

Tableau 13 : Coût du projet

Rubrique	A0
- Investissement	27 628 500
- BFR	34 620 000
TOTAL	62 088 50

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

Après l'estimation de l'investissement nécessaire au projet (**27 628 500 FCFA**), le calcul des besoins en fonds de roulement (**34 620 000 FCFA**), le coût du projet du restaurant « La Réforme » s'élève à **Soixante-deux millions quatre-vingt-huit mille cinq cent (62 088 500) Francs CFA**.

Tableau 14 : Charges de fonctionnement prévisionnel

Désignation	Montant mensuel	Montant annuel
Matières premières	3 000 000	36 000 000
Electricité	500 000	6 000 000
Eau	300 000	3 600 000
Téléphone/Internet (constant)	30 000	360 000
Loyer (constant)	1 000 000	12 000 000
Fournitures de bureau	50 000	600 000
Gardiennage (constant)	80 000	960 000
Carburant	180 000	2 160 000
Salaires	2 340 000	28 080 000
Publicité	150 000	1 800 000
Assurance (constant)	30 000	360 000

Frais généraux	12 500	150 000
Total charges	7 672 500	92 500 000

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

Pour le démarrage du projet les charges de fonctionnement s'élèvent à Quatre-vingt-douze millions cinq cent mille (**92 500 000 FCFA**).

3.1.3. L'étude organisationnelle

Son but est de définir un organigramme de la meilleure forme pour une exécution efficace du projet. Une bonne organisation nécessite que soient clairement définies les fonctions et les tâches de chaque partie prenante au projet dans l'objectif de l'atteinte des objectifs fixés. Ainsi, elle se fera à travers une structure simple afin de développer des relations de collaboration efficace et favoriser un esprit d'équipe.

L'organisation de l'entreprise comprend la direction générale, la production et le service des finances.

➤ Le gérant

Le restaurant sera dirigé par un gérant, nommé par les associés. Il sera titulaire d'une licence en sciences de gestion ou équivalent avec une expérience de deux (2) ans dans la gestion hôtelière et l'art culinaire et celui de la table et du service. Il aura pour mission de travailler avec les associés pour la définition de la stratégie générale du restaurant, de l'administration de l'entreprise et de gérer les relations avec les différents partenaires extérieurs (fournisseurs et clients). Il sera chargé de la supervision du personnel tant au plan administratif que technique.

➤ Le chauffeur

Sous la supervision directe du gérant, il aura pour mission de s'occuper des courses du restaurant, de l'entretien du véhicule et de la livraison des plats commandés.

➤ Le chef cuisinier

Il supervise tout ce qui se passe à la production, en cuisine. Avec le gérant, il compose les menus, détermine les quantités à acheter et veille à la qualité des repas concoctés et au respect des normes d'hygiène particulièrement strictes dans la restauration. Il est en quelque sorte garant du succès du restaurant, car tous les repas qui seront présentés aux clients doivent d'abord être visuels pour donner envie d'y goûter et surtout très goûteux. Il travaille sous la responsabilité du gérant. Il doit avoir au moins un BTS en cuisine et art culinaire avec une expérience de 5 ans avec une préférence pour la cuisine africaine.

➤ Le cuisinier en second

Il sera chargé de seconder le chef en cuisine, il concoctera aussi les plats du menu. Il fait appliquer et applique aussi les ordres du chef. Il doit avoir un BAC professionnel en cuisine et services en restauration.

➤ L'aide-cuisinier

Il participe à la préparation du menu sous le contrôle du chef cuisinier. Il a pour tâche de rassembler tout ce qui est nécessaire pour la préparation des plats du jour et d'appliquer à la lettre tous les ordres du chef cuisinier. Il s'occupe de l'entretien de la cuisine avant et après la préparation. Il doit avoir un diplôme équivalent à Bac+2 en cuisine et services de restauration.

➤ Le caissier

Il aura à charge la gestion de la caisse et des stocks de matières premières et consommables. Il supervisera la préparation des salles, leur entretien et leur nettoyage. A la fin de chaque journée, il fait la caisse et arrête les comptes. Il effectuera de façon régulière avec le gérant, l'inventaire des stocks. Il aura un CAP en comptabilité /gestion.

➤ Les serveurs

Avant le service, ils s'occupent de la propreté du restaurant, dressent les tables en vue du service. Ils accueillent les clients, recueillent leurs commandes et les transmettent à la cuisine. Ils encaissent les factures, s'occupent de la propreté après le passage des clients, ils sont sous l'ordre direct du gestionnaire comptable et ils doivent avoir un BAC avec une expérience dans la restauration.

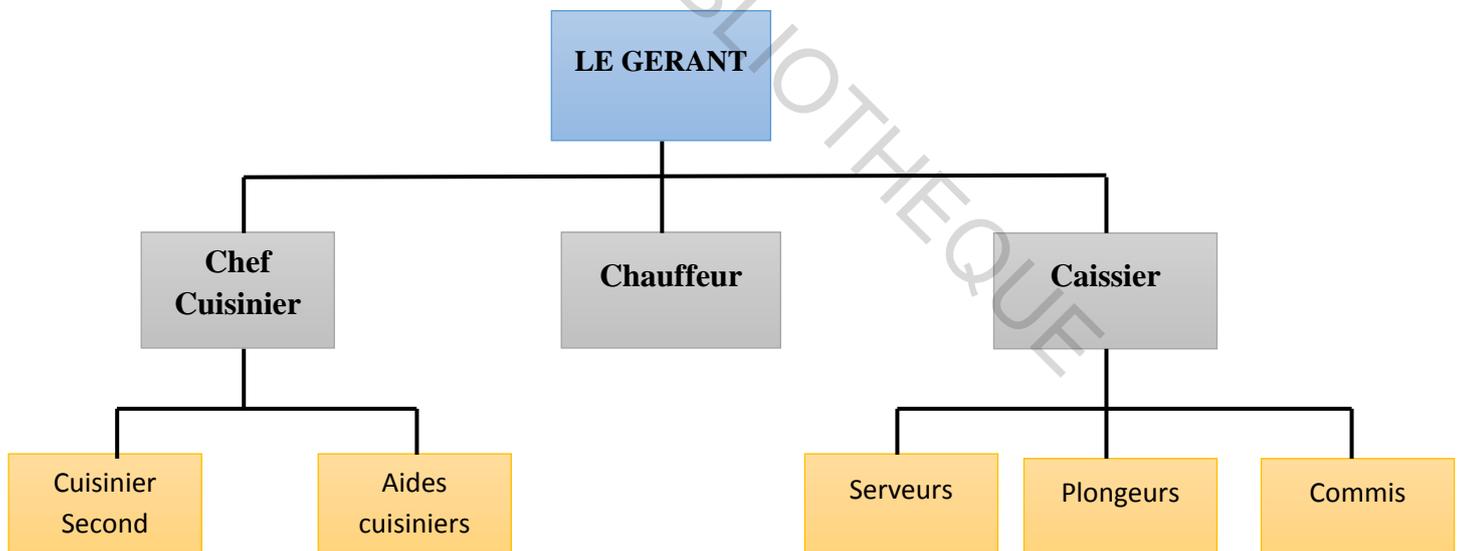
➤ Les plongeurs

Ils sont chargés de faire la vaisselle et de la ranger ainsi que le matériel de cuisine. Ils sont responsable de la propreté des toilettes et aussi des alentours du restaurant. Ils sous sous la responsabilité directe du caissier.

➤ Le commis

Il sera chargé de faire toutes les petites courses aux alentours du restaurant, il aidera aussi en cuisine et en salles. Il répond du gestionnaire comptable.

Figure 3 : Organigramme de la structure



Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

3.2. Proposition Marketing et Financière du projet

3.2.1. La stratégie marketing

3.2.1.1. Segmentation de la clientèle et parts de marché

Il ressort de l'exploitation des questionnaires un taux d'intéressement 100 % pour le service restauration que nous voulons mettre en place comme le fait ressortir le tableau ci-dessus. En raison du budget élevé qu'ils consacrent à la restauration, les fonctionnaires et agents contractuels seront les cibles principales. L'équipe va essayer de consolider ses relations aussi bien amicales que professionnelles afin d'obtenir au cours de sa première année d'exercice, les parts de suivants :

Tableau 15 : Parts de marchés annuelles

Evénements	Unité
Pause-café et déjeuner séminaire et atelier	450 personnes
Petit déjeuner	2000 personnes
Déjeuner	4000 personnes

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

3.2.1.2. Ciblage

Notre stratégie de ciblage sera les travailleurs de la sphère ministérielle du 2^{ème} arrondissement de Diamniadio avec un circuit direct, court et intensif afin de satisfaire le besoin de restauration.

3.2.1.3. Positionnement

Le positionnement correspond à la position qu'occupe un produit ou une marque dans l'esprit des consommateurs face à ses concurrents sur différents critères (prix, image, caractéristiques).

Dans notre cas, le critère sur lequel se basera notre image est de faire vibrer la fibre patriotique en consommant des plats locaux. Dans le restaurant « La Réforme », les plats sénégalais seront priorités, cependant, il y aura des plats européens pour la satisfaction de tous les clients.

3.2.1.4. La stratégie commerciale

Comme le dit l'auteur Jean Jacques Lambin dans son ouvrage le marketing stratégique, du marketing à l'orientation du marché, « Pour être profitable, le marketing doit s'appuyer sur une réflexion stratégique portant sur les besoins du marché et leurs évolution ». Donc, la stratégie marketing vise à assurer la pérennité du restaurant à travers l'affluence de clients et surtout son taux de fréquentation, c'est-à-dire, comment faire venir les clients et surtout les faire revenir dans les meilleures conditions de rentabilité. Il est donc important de découvrir leurs besoins insatisfaits, pour ensuite leur proposer des solutions satisfaisantes. Dans le cas de ce projet, la stratégie sera articulée autour de l'image de marque et l'application du marketing mix (4P).

- La construction de l'image de marque

La marque permet de distinguer les biens d'un producteur de ceux d'un autre. La gestion de la marque est très importante car elle est considérée comme une arme concurrentielle. Lorsqu'on crée un nom, un logo, un symbole inédit pour un produit, on crée une marque qui est directement associé à son produit et par la même occasion reste ancrée dans l'esprit du consommateur.

D'où l'importance de la construction d'une image de marque positive, car, cela signifie l'identification de la provenance du produit, la réduction des risques, la dimension symbolique et surtout un indice de qualité.

La marque demeure une stratégie de réduction du risque perçu par le consommateur. Elle se décompose en quatre principales étapes :

- assurer l'identification de la marque auprès du consommateur et son association avec une catégorie de produits ou un besoin spécifique ;
- ancrer fermement la signification globale de la marque dans son esprit, en la liant de façon stratégique à des associations concrètes et abstraites avec certaines propriétés ;
- lui inspirer des réponses appropriées, compte tenu de l'identification et de la signification de la marque ;
- actualiser des réponses afin d'instaurer une relation de fidélité active et intense entre lui et la marque.

Dans le contexte de ce projet, la marque est « La Réforme ». Elle aura comme objectif de faire connaître la cuisine sénégalaise, voire africaine en utilisant les règles et techniques de cuisine moderne.

- Le marketing mix ou les 4P

Le marketing mix est déterminé à travers les 4P que sont le produit, le prix, la place et la promotion ou publicité.

- ✓ La politique du produit

En matière de gastronomie, la politique marketing utilisée est celle de la mise en avant de la qualité des produits offerts par le restaurant. Le restaurant le Fonctionnaire, faisant dans la gastronomie, se doit de proposer des produits de haute qualité, son but est de promouvoir la cuisine sénégalaise, elle ne doit jamais être en rupture de stock. Pour ce faire, elle mettra l'accent sur l'approvisionnement de ses produits en mettant un système de supply chain management pour s'assurer de ne jamais être en rupture.

La satisfaction et la fidélité des clients passent nécessairement par une uniformité irréprochable dans la fabrication des mets et l'offre nourriture est le cœur de métier du restaurant le Fonctionnaire. La première tâche sera de recruter un chef de cuisine compétent, approprié au concept et la proposition de valeur que le projet veut mettre en place. Ensuite, il sera primordial de construire avec ce dernier l'offre nourriture qui sera l'essence même de l'entreprise, c'est-à-dire :

- la composition des menus ;
- l'établissement de la liste des matières premières ;
- la confection du livre de recettes.

- ✓ La politique du prix

Le prix est l'expression monétaire de la valeur d'échange d'un bien. Il est souvent le frein à la consommation et est fonction d'un certain nombre d'éléments, à savoir :

- le coût de revient ;
- la qualité du produit ;
- la concurrence sur le marché.

Dans le cadre du projet, la politique de prix vise à concilier essentiellement à la fois la qualité des produits et les prix pratiqués par les concurrents. La stratégie de prix adoptée ici est celle de l'alignement sur la concurrence avec une certaine marge étant donné qu'elle permet toujours une rentabilité suffisante. Ce prix permettra de conquérir le marché associé à la qualité des produits offerts.

S'agissant de la qualité des services offerts, les facteurs essentiels de réussite sont la rapidité, le rapport qualité/prix, la disponibilité, l'accueil et un service complet. Pour la fourchette des prix, les avis étaient partagés et cela selon la qualification des personnes et du secteur d'activité dans lequel elles opèrent. La majeure partie dit s'aligner aux prix proposés.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 16 : Prix proposés

Désignation	Prix proposés
✓ Petit déjeuner	
Café noir	200 F
Café au lait	400 F

Lait simple	200 F
✓ Déjeuner Entrée Repas principal Dessert	1 000 De 1 000 à 5 000 De 1 000 à 2000
✓ Boissons Boissons gazeuse Jus naturel Eau minéral	5 00 F 3 00 F 5 00 F

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

✓ La politique de la place (distribution)

Le canal ou circuit de distribution est le moyen permettant à une entreprise de rendre accessible le produit au consommateur final (le client). Les clients pourront utiliser le e-commerce pour faire leurs commandes, ceux qui souhaitent être livrés au bureau, le seront, moyennant des frais. Sinon tout le service se fera en général sur place, c'est-à-dire la consommation dans nos locaux.

✓ La politique de la promotion (communication)

Pour faire connaître le restaurant à un grand nombre de clients, nous utiliserons les médias et l'internet. Tout d'abord, l'accès au restaurant sera très facile, avec un grand parking, nous allons créer une relation de proximité avec la clientèle en créant un site sur internet, en utilisant les réseaux sociaux, en nous rendant dans les entreprises, institutions et organismes ciblés lors de l'enquête et, pour une couverture plus large, nous irons vers d'autres

entreprises. Il y aura en plus la pose d'affiches et la distribution de flyers. En somme, les actions citées ci-dessus ne peuvent être vraiment efficaces que si le projet dispose d'une plateforme de vente performante capable de renseigner et de satisfaire les consommateurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 17 : Les éléments constitutifs des 4P

Les variables mercatiques	Les critères de positionnement
Produit	<ul style="list-style-type: none">- L'assortiment : large, étroit, profond, généraliste, spécialité ;- Qualité : quelles gammes, modèles, styles,

	<p>caractéristiques, options ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marques : marques de fabricants (lesquelles), marques de distributeurs ; - Services annexes : heures d'ouverture, prestations et services complémentaires, livraisons, SAV.
Prix	<ul style="list-style-type: none"> - Tarif de base : comment les fixer ? En fonction des coûts, de la demande, du consommateur ; - Quelle stratégie : écrémage, positionnement, différenciation ; - Des remises, des ristournes, des rabais : Non ? Oui ? Quand ? Comment ? A qui ? ; - Mode de paiement : lesquels, crédits ?
Promotion (Communication)	<ul style="list-style-type: none"> - Publicité : quels médias, hors médias ? Relations publiques ? Sponsoring ? - Promotion : quelles techniques ? prix, jeux, concours, primes.
Place (Distribution)	<p>Ambiance, merchandising : quelle enseigne, façades vitrines, couleurs, décoration, mobilier, éclairage ?</p> <p>Taille, logo ?</p> <p>Méthodes de vente : vente de contact traditionnelle, libre-service ;</p> <p>Type de distribution : de masse, sélective, exclusive ;</p> <p>Force de commerce : indépendant, associé</p>

Source : résultat de l'étude de faisabilité du projet

3.2.2. L'étude financière

La viabilité et la pérennité d'un projet dépend de sa capacité à générer des flux financiers positifs après la couverture de toutes ses charges. Ainsi sera déterminée la rentabilité

sommaire du projet (pré faisabilité) en vue d'en apprécier la dimension intrinsèque à travers la VAN, le TRI, le DRCI et le RUMI. La rentabilité définitive est par la suite appréciée à partir de la rentabilité des capitaux investis et celle pour les associés.

- la valeur actualisée nette (VAN) ;
- le taux de rentabilité interne (TRI) ;
- le délai de récupération ;
- le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) ;
- l'indice de profitabilité (IP).

Pour ce faire, l'on procèdera à l'identification des flux entrants et sortants.

3.2.2.1. Analyse financière sommaire

Il s'agira de faire une analyse qui permet d'apprécier dans sa globalité la rentabilité du projet et qui sera beaucoup plus renseignée dans l'analyse détaillée.

➤ Les investissements/immobilisations

Les investissements seront réalisés en année 0 et le restaurant fonctionnera à 80% de sa capacité la première année et, à partir de la deuxième année la pleine capacité, c'est-à-dire 100% appelé aussi l'année de croisière.

Tableau 18 : Investissements/Immobilisations

Rubriques	Montant FCFA
Matériel d'exploitation	17 290 000
Matériel et mobilier de bureau	718 500
Matériel de transport	6 500 000
Immobilisations financières	3 120 000
Total investissement	27 628 500

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

Le montant total des investissements et immobilisations nécessaires pour le démarrage des activités s'élève à 27 628 500F CFA pour un projet d'une durée de quatre (5) ans. Nous avons une valeur résiduelle de 3 658 875 F CFA.

- Le chiffre d'affaires

Notre chiffre d'affaires s'élève en année de croisière à 148 800 000F CFA. L'investissement étant réalisé en année 0, ce chiffre d'affaires sera atteint à la deuxième année.

Tableau 19 : Chiffre d'affaires en année de croisière

Rubriques	Quantité (en plats)/mois	Prix Unitaire FCFA	Chiffre d'affaires FCFA
Petit déjeuner	2 000	500	12 000 000
Déjeuner	4 000	1500	72 000 000
Service traiteur	450	12 000	64 800 000
Chiffre d'affaires			148 800 000

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

➤ Détermination du BFR

La dotation en FDR la 1ère année est de 28 230 000 F CFA et de 6 230 000 F CFA la 2ème année, avec une reprise en FDR d'un montant de 34 460 000F CFA.

Tableau 20 : Besoins en fonds de roulement

Rubrique	Durée	Montant	Année 1 (80%)	Année 2 (100%)
Matières premières	6 mois	36 000 000	14 400 000	18 000 000
Electricité	3 mois	6 00 000	1 200 000	1 500 000
Eau	3 mois	3 600 000	720 000	900 000
Téléphone/Internet (constant)	3 mois	360 000	90 000	90 000
Loyer (constant)	3 mois	12 000 000	3 000 000	3 000 000
Fournitures de bureau	4 mois	600 000	160 000	200 000
Gardiennage (constant)	2 mois	960 000	160 000	160 000
Carburant	3 mois	2 160 000	432 000	540 000
Salaires	4 mois	28 080 000	7 488 000	9 360 000
Publicité	4 mois	1 800 000	480 000	600 000
Assurance (constant)	2 mois	360 000	60 000	60 000
Frais généraux	4 mois	150 000	40 000	50 000
Besoin net en FDR			28 230 000	34 460 000
Dotation en FDR			28 230 000	6 230 000
Reprise FDR				34 460 000

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

➤ Le coût du projet

Le montant cumulé des besoins en fond de roulement et des investissements ramènent le coût du projet à 62 088 500 F CFA, c'est-à-dire, 34 460 000 + 27 628 500

Coût du projet	62 088 500 F CFA
-----------------------	-------------------------

➤ Les dépenses d'exploitation

Ce sont les charges que le restaurant aura effectuées de façon mensuelle, elles ont été estimées en fonction des idées dégagées par le projet. Ces charges ont un montant de 76 822 000 F CFA la 1ère année et pour le reste elles sont de 92 070 000 F CFA.

Tableau 21 : Les dépenses d'exploitation

Rubrique	Montant mensuel	Montant annuel	Année 1 (80 %)	Année 2 (100 %)
Matières premières	3 000 000	36 000 000	28 800 000	36 000 000
Electricité	500 000	6 000 000	4 800 000	6 000 000
Eau	300 000	3 600 000	2 880 000	3 600 000
Téléphone/Internet (constant)	30 000	360 000	360 000	360 000
Loyer (constant)	1 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Fournitures de bureau	50 000	600 000	480 000	600 000
Gardiennage (constant)	80 000	960 000	960 000	960 000
Carburant	180 000	2 160 000	1 728 000	2 160 000
Salaires	2 340 000	28 080 000	22 464 000	28 080 000
Publicité	150 000	1 800 000	1 440 000	1 800 000
Assurance (constant)	30 000	360 000	360 000	360 000
Frais de constitution	-	430 000	430 000	0
Frais généraux	12 500	150 000	120 000	150 000
Total	7 672 500	92 500 000	76 822 000	92 070 000

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

Les dépenses d'exploitation varient en fonction des activités. Elles s'élèvent à **Quatre-vingt-douze millions soixante-dix mille (92 070 000) Francs CFA** en année 2, année de croisière.

➤ Echancier des flux financiers

C'est est une partie essentielle de l'analyse financière. Il représente à la fois les coûts et les avantages de manière à obtenir des soldes annuels expressifs. Ces soldes permettent de calculer les critères de rentabilité intrinsèques du projet tels que la VAN, le TRI, le RUMI et le risque financier. L'échéancier du flux financier se représente comme suit.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 22 : Echancier des flux financier

Rubrique	Année0	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Investissement : renouvellement	27 628 500					718 500
Dotation en FDR		28 230 000	6 230 000			
Dépense d'exploitation		76 822 000	92 070 000	92 070 000	92 070 000	92 070 000
Total dépense	27 628 500	105 052 000	98 300 000	92 070 000	92 070 000	92 788 500
CA		119 040 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000
Reprise FDR						34 460 000
Valeur résiduelle						3 658 875
Total recette		119 040 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000	186 918 875
Flux financier annuel	- 27 628 500	13 988 000	50 500 000	56 730 000	56 730 000	94 130 375
Flux financier annuel cumulé	- 27 628 500	- 13 640 500	36 859 500	93 589 500	150 319 500	244 449 875

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

Le flux financier est positif dès la première année à **13 988 000 FCFA** et demeure ainsi tout au long du projet.

3.2.2.2. Analyse financière détaillée

L'analyse financière détaillée permet de faire une étude un peu plus poussée de la rentabilité du projet à travers certains indicateurs qui sont les amortissements techniques, le remboursement de l'emprunt, l'analyse du compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie.

➤ Le plan de financement

La capacité d'autofinancement se traduit par la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes et à faire face à ses engagements. Le coût du projet s'élève à 62 088 500 F CFA, le promoteur compte financer les activités à hauteur de 35% soit 21 730 975 F CFA sur fonds propres et 65% soit 40 357 525 F CFA sur emprunt. Cet emprunt pourrait être obtenu auprès d'une banque de la place.

Tableau 23 : Le schéma de financement du projet

Coût total du projet	62 088 500,00
Montant emprunt sollicité (65%)	40 357 525,00
Fonds propres (35%)	21 730 975,00
Taux d'intérêt	10%
Durée du prêt	5 ans
Différé	1 an
Annuité	12 731 620,85
Dividende (10% CP)	2 173 097,50

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

Le projet est financé sur fonds propres à hauteur de 35 %. Sur l'emprunt auprès d'un partenaire de 65 % au taux d'intérêt annuel de 10 %, d'une durée de remboursement de 5 ans avec un différé de 1 an.

➤ **Le remboursement de l'emprunt**

Le tableau de remboursement de l'emprunt fait ressortir le montant du remboursement par année ce qui permet de connaître les intérêts relatifs à l'emprunt. Il se fait par annuité constante de fin de période d'un montant de **12 731 620,85 F CFA**. Les intérêts annuels s'élèvent à **4 035 752,5 F CFA** les deux premières années et varie les trois dernières années.

Tableau 24 : Le remboursement de l'emprunt

Rubriques	Année 0	Année 1	Année2	Année3	Année4	Année5
Capital restant dû	40 357 525	40 357 525	40 357 525	31 661 656,65	22 096 201,47	11 574 200,77
Intérêts		4 035 752,5	4 035 752,5	3 166 165,67	2 209 620,15	1 157 420,08
Remboursement principal			8 695 868,35	9 565 455,18	10 522 000,70	11 574 200,77
Annuité constante			12 731 620,85	12 731 620,85	12 731 620,85	12 731 620,85

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

➤ **Les amortissements techniques**

Ils permettent de voir tout ce qui est amorti et qui doit être renouvelé. En renouvelant le matériel, il est très important de tenir compte de la durée du projet et aussi du taux d'inflation.

Nous avons ici un projet de 5 ans, les amortissements des quatre premières années sont de **4 937 625 F CFA** et ils sont de **4 984 327,5 F CFA** et à la dernière année.

Tableau 25 : Les amortissements techniques

Rubriques	VO	DUP	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5	VR
			1	2	3	4	5	
Coefficient d'inflation			1,03	1,10	1,26	1,26	1,26	
Immobilisation financières	3 120 000	-						3 120 000
Matériel d'exploitation	17 290 000	5	3 458 000	3 458 000	3 458 000	3 458 000	3 458 000	0
Matériel et mobiliers de bureau	718 500	4	179 625	179 625	179 625	179 625	226 327,5	678 982,5
Matériel de transport	6 500 000	5	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	0
Total	27 628 500		4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 984 327,5	3 798 982,

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

La dotation totale aux amortissements se chiffre à **24 734 827 F CFA** et la valeur résiduelle de l'investissement est de **3 798 982 F CFA**. Nous optons pour un amortissement linéaire constate des investissements.

➤ **Analyse du compte de résultat**

Le compte de résultat prévisionnel indique un résultat net positif durant toute la période du projet avec une hausse à chaque année. Le bénéfice moyen s'élève à **58 564 282 F CFA**.

La capacité d'autofinancement a aussi un résultat positif durant tout le projet avec toujours une hausse chaque année. La capacité moyenne d'autofinancement s'élève à **43 897 304 F CFA**.

Ces résultats sont satisfaisants dans la mesure où ils renseignent sur la rentabilité du projet et aussi sur la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 26 : Le compte de résultat prévisionnel

RUBRIQUES	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffre d'affaire	119 040 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000
Matières premières	28 800 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000
Electricité	4 800 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
Eau	2 880 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Téléphone/Internet	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Loyer	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Fournitures	480 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Gardiennage	960 000	960 000	960 000	960 000	960 000
Carburant	1 728 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Publicité	1 440 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Assurance	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Frais de constitution	3 120 000	0	0	0	0
Frais généraux	120 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Valeur ajoutée	61 992 000	84 810 000	84 810 000	84 810 000	84 810 000
Salaires	22 464 000	28 080 000	28 080 000	28 080 000	28 080 000
EBE Constante	39 528 000	56 730 000	56 730 000	56 730 000	56 730 000
Coefficient d'inflation	1,03	1,10	1,26	1,26	1,26
EBE Courante	40 713 840	62 403 000	71 479 800	71 479 800	71 479 800
Dotation aux amortissements	4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 984 327,5
Résultat d'exploitation	35 776 215	57 465 375	66 542 175	66 542 175	66 495 472
Intérêts (frais financiers)	4 035 752,50	4 035 752,50	3 166 165,67	2 209 620,15	1 157 420,08
RAO	149 259 342,5	194 207 622,5	224 630 809,33	225 587 354,85	226 592 852,42
Impôts sur le résultat (30%)	9 522 138,75	16 028 886,75	19 012 802,80	19 299 766,46	19 601 415,73
Résultat Net	22 218 323,75	37 400 735,75	44 363 206,53	45 032 788,40	45 736 636,70
CAF	27 155 948,75	42 338 360,75	49 300 831,53	49 970 413,40	50 720 964,20

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

➤ **Analyse de la trésorerie**

L'analyse de la trésorerie fait ressortir un solde positif à la deuxième année avec un montant de **25 239 394 F CFA**. Cela est dû au fait que généralement au début d'un projet on injecte beaucoup plus d'argent qu'on en reçoit. Il y a les investissements, les dotations en FDR qui sont importants, après les dépenses se stabilisent et l'argent rentre beaucoup plus dans les caisses. C'est ce qui est constaté à travers notre analyse. A partir de la deuxième année, le solde est beaucoup plus important avec une hausse considérable, qui est un indicateur de la liquidité de l'entreprise et cela lui permet de faire face aux différentes dépenses.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 27 : Le tableau des flux de trésorerie

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
1. Flux d'entrée						
CAF		27 155 948,75	42 338 360,75	49 300 831,53	49 970 413,40	50 720 964,20
Emprunt	40 357 525,00					
Capitaux propres	21 730 975,00					
Reprise FDR						34 460 000
Valeur résiduelle						3 798 982,50
S/total Ressources	62 088 500,00	27 155 948,75	42 338 360,75	49 300 831,53	49 970 413,40	88 979 946,70
2. Flux de sortie						
Coefficient d'inflation		1,03	1,10	1,26	1,26	1,26
Investissement & renouvellement	27 628 500					
Dotation en FDR		28 230 000	6 230 000			
Remboursement du principal			8 695 868,35	9 565 455,18	10 522 000,70	11 574 200,77
Dividende (10% des capitaux propres)		2 173 097,50	2 173 097,50	2 173 097,50	2 173 097,50	2 173 097,50
S/total Emplois	27 628 500	30 403 097,50	17 098 965,85	11 738 552,68	12 695 098,20	146 526 608,27
Solde annuel de trésorerie	34 460 000	- 3 247 148,75	25 239 394,90	37 562 278,85	37 275 315,20	74 327 338,43
Trésorerie début de période		34 460 000	312 128 851,25	56 452 246,15	94 014 525,00	131 289 840,20
Trésorerie fin de période	34 460 000	312 128 851,25	56 452 246,15	94 014 525,00	131 289 840,20	205 617 178,63

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

Le tableau de trésorerie montre un solde net positif. Ce qui signifie que l'entreprise disposera de liquidité tout au long du projet pour financer son actif circulant.

➤ **Rentabilité définitive du projet**

Tableau 28 : La rentabilité des capitaux investis

Rubrique	Année0	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Coefficient d'inflation	1	1,03	1,10	1,26	1,26	1,26
FFA constante	-27 628 500	13 988 000	50 500 000	56 730 000	56 730 000	94 130 375
FFA courante	-27 628 500	14 407 640	55 550 000	71 479 800	71 479 800	118 604 272,5
Flux des impôts		9 522 138,75	16 028 886,75	19 012 802,80	19 299 766,46	19 601 415,73
Capitaux investis	-27 628 500	4 885 501,25	39 521 113,25	52 466 997,20	52 180 033,54	99 002 856,77
VAN 10%		146 006 823,22				
TRI		94 %				

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

La Valeur Actuelle Nette (VAN) de 10%, la rentabilité du projet est de cent quarante-six millions six mille huit cent vingt-trois (**146 006 823,22 FCFA**). Le Taux de Rentabilité Interne (TRI) est de **94%**.

Tableau 29 : Calcul du RUMI

Le RUMI (rendement de l'unité monétaire investi) est égale à 9,49 signifie que chaque unité monétaire investi rapport 9,49 unité monétaire environ.

Rubrique	Montant
Total des recettes	714 240 000
Total des dépenses	445 102 000
Total Investissement & Renouvellement	28 347 000
RUMI ou IP (Recette-Dépenses/Total inv & Renouv)	9,49

➤ **Calcul de l'indice de profitabilité du projet (IP)**

L'indice de profitabilité ou de rentabilité mesure la rentabilité par unité de franc investi

$$IP = 1 + \left(\frac{VAN}{CAPITAL\ INVESTI} \right)$$

$$IP = 1 + \left(\frac{146\ 006\ 823}{27\ 628\ 500} \right) = 6,28$$

IP = 6,28

Interprétation :

L'indice de profitabilité ou de rentabilité mesure la rentabilité par unité de franc investi. Dans ce projet, on note une rentabilité de 6,28 pour chaque unité de franc investi ce qui est un gain intéressant.

CHAPITRE IV : RESULTATS ATTENDUS, PERSPECTIVES ET PLANNING DES ACTIVITES.

Ce chapitre examine l'impact économique et social en section 1 et les perspectives, planning des activités en section 2.

4.1. Impact du projet

L'impact de ce projet sera examiné sous trois aspects économique, social et environnemental.

Impact économique : L'objectif de l'analyse économique est d'apprécier la rentabilité d'un projet au niveau de la collectivité nationale. Elle vise à qualifier concrètement l'insertion du projet dans l'économie nationale ou dans un secteur de l'économie nationale. Elle met l'accent sur le problème d'équité et d'efficience dans la distribution du revenu. Il y'a deux (2) grandes méthodes : la méthode des prix de références et la méthode des effets. L'analyse économique se limitera seulement du point de vue des effets pour ce cas spécifique de projet de création d'emploi, la redistribution des revenus des producteurs et sur la fiscalité du pays. L'Etat recevra des taxes et impôts du restaurant, ce qui est un avantage non négligeable et aussi, l'utilisation des matières premières produites au niveau local aura un impact sur l'économie du pays, ce qui entrainera une valeur ajoutée indirecte.

Impact social : Le restaurant emploiera 16 salariés, même si cela n'est pas énorme. Il contribuera dans une certaine mesure, à la réduction du chômage et la lutte contre la pauvreté dans un contexte de plan Sénégal émergent. La création de ces emplois permettra à ces différents salariés d'améliorer leur quotidien, de pourvoir aux besoins de leurs familles et d'être estimés au niveau de la société.

4.2. Planning des activités

En raison de leur interdépendance, les activités d'exécution issues entre autres des études techniques du projet doivent être planifiées et coordonnées avec soin à travers : la phase d'équipement, la phase de démarrage et la phase de croisière du projet. Les activités et les essais connexes doivent être définis et organisés en conséquence avec indication de la date approximative à laquelle ils commenceront et des délais dans lesquels ils doivent se dérouler.

Tableau 30 : Le calendrier d'exécution des activités du projet

Numéro	Activités	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
1	Mise en place des investissements				
2	Acquisition matériels et équipements divers				
3	Acquisition matériel et mobilier de bureau				
4	Recrutement du personnel				
5	Approvisionnement				
6	Démarrage des activités et commercialisation				

Source : Résultat de l'étude de faisabilité du projet

Les activités de mise en place de investissements, l'achat des matériels et équipements du restaurant, le recrutement du personnel et les approvisionnements se font au premier trimestre de l'année de démarrage des activités du projet. Le démarrage effectif du service de restaurant se fait à partir du deuxième trimestre au moment où est en place.

4.3 Recommandations

Le présent projet répond à un double objectif, celui de création d'emplois et aussi d'accompagnement des entreprises dans leur stratégie de création de valeur ajoutée. L'objectif étant d'étudier les conditions de viabilité du projet.

Suite à l'analyse effectuée et aux informations recueillies grâce à l'enquête de terrain et aux recherches, les constats suivants formulés pour ceux qui voudraient investir dans le secteur de la restauration ou un projet pratiquement similaire diverses.

La méthodologie de conception est un élément très important et primordial dans la mesure où elle permet de réaliser toutes les étapes, de l'identification de l'idée même du projet à son élaboration. Ces différentes phases permettent de s'assurer que l'idée du projet est judicieuse et répond à un besoin identifié et exprimé pour lequel le marché est suffisamment rémunérateur. Lorsqu'à l'issue de ces différentes étapes, il est établi que le projet n'est pas rentable, il serait préférable de le rejeter ou d'améliorer les aspects défaillants, car les frais occasionnés par les études et enquêtes vont être minimales par rapport à ceux si le projet avait été mis en place. On voit donc l'utilité de cette démarche, c'est à la fois un outil de gestion et par la même occasion, un outil d'aide à la prise de décisions.

Le choix de la localisation constitue également aussi un élément important puisque l'accessibilité, la tranquillité et l'aménagement intérieur constituent des facteurs essentiels au segment ciblé.

En outre, la présentation du modèle d'analyse a mis en évidence la dépendance qui existe entre la bonne méthode de conception et la rentabilité. Les conclusions favorables obtenues grâce aux calculs ont prouvé la viabilité du projet.

Il sera aussi très important d'avoir un personnel qui a les compétences requises pour le domaine d'activité et, si possible, de contribuer à sa formation dans l'optique d'améliorer son efficacité.

Enfin, concilier coût, qualité et temps de réaction par rapport à la commande constitue un facteur à ne surtout pas négliger car cela peut permettre la fidélisation de la clientèle. En somme, tous ces éléments permettent la construction d'un avantage compétitif pour un positionnement sur le marché concerné.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Au terme de cette étude de projet, on décèle une triple rentabilité : sociale, économique et financière.

Sur le plan socio-économique, le projet va permettre le recrutement de 16 personnes en emploi stables en sa première année avec une masse salariale de **22 464 000 FCFA**.

Quant au plan financier, le projet va générer chaque année un résultat positif avec une trésorerie cumulée de **56 452 246 FCFA** pour ces trois premières années. En plus le projet va permettre à l'Etat d'avoir des ressources supplémentaires avec les impôts qui seront versés pour **9 522 139 FCFA** en première année et **16 028 887 FCFA** pour la deuxième année considérée comme année de croisière du projet.

L'analyse financière de l'étude donne une rentabilité intéressante avec une valeur actuelle nette de **146 006 823 F CFA** au taux de 10 % et un TRI de 94 %. Le TRI élevé est expliqué par la faiblesse des investissements du fait que le projet est un peu petit qui ne nécessite pas d'investissements lourds.

Au vu de ces résultats, le projet contribuera à l'amélioration du service de restauration des agents de l'état basés à la sphère ministérielle du deuxième arrondissement de Diamniadio et va participer sans doute à l'amélioration de leurs conditions d'existence et de leur performance professionnelle.

Ce projet, vu les résultats attendus qui seront avantageux aussi bien pour le promoteur que pour l'Etat par sa contribution aux finances publiques, il appartiendra aux décideurs, aux partenaires aux développements et aux institutions de financement d'apporter leur soutien pour la réalisation de ce projet qui est considéré comme bénéfique.

Cependant, la réussite du projet dépendra de la qualité des services fournis à la clientèle. Ce service de qualité sera la conséquence d'une bonne politique managériale mise en place au sein de la structure, de l'efficacité du personnel et aussi une bonne politique marketing visant à rechercher les opportunités et à donner au restaurant une image de marque distincte de celle de la concurrence. Aussi, il est bon de préciser que même la meilleure conception de projet ne garantit pas nécessairement le succès de ce projet puisqu'elle n'est pas infaillible. L'étude qui

est menée permet de connaître les tendances et non les certitudes parce qu'il existe un facteur nommé « imprévu ». Ce projet peut être un d'aide à la prise de décision.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages

- Berland N. (2009), Mesurer et Piloter la performance de l'entreprise ;
- Le Dantec Tannguy : Le guide du chef de projet, méthodes de mis en œuvre et d'évaluation, 189 p ;
- Commission Européenne, mars 2001 : Manuel de gestion du cycle de projet, 39 p ;
- CORAF/WECARD (septembre 2009) : Manuel de suivi-évaluation, 97 p ;
- FERNEZ, Walch ; SANDRINE, Gidel ; THIERRY, Romon (2004), « Le management de portefeuilles de projet d'innovation », 152p
- M. CHERVEL, M. LEGAL (1989), « Manuel d'évaluation économique des projets-la méthode des effets »,
- CORRIVEAU, Gilles (1946) : Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets, 504 p ;
- Howard, STEVENSEN (2015), 47p : « Du management entrepreneurial à l'éthique entrepreneurial »
- MOINE, Jean Yves (2010), « Le pilotage de portefeuilles de projets », 110p ;
- PNUD (1997) : Manuel de suivi et d'évaluation des programmes et projets de développement, 99 p ;

2. Supports de cours

- CISSE, Alioune (2018-2019), 116 : création d'entreprise et l'entrepreneuriat, MBA GP 2018-2019, CESAG, Dakar
- Dr Edoé, Djimitri AGBODJAN (2018-2019), 111 : contexte des projets et programmes, MBA GP 2018-2019, CESAG, Dakar ;
- FALL, Ibrahima Mboulé (2018-2019), 121 : analyse financière des projets, MBA GP 2018-2019, CESAG, Dakar ;
- TRAORE, Ahmadou (2018-2019), 112 : analyse des besoins et du marché, MBA GP 2018-2019, CESAG, Dakar.

3. Mémoires

- COULIBALY, Edwige N., (2015), projet professionnel CESAG (Projet de création d'une entreprise : cas d'un restaurant à spécialités africaines à Dakar),

- BIAYE, Binetou (2015) , projet professionnel CESAG (Etude de faisabilité d'un projet d'entreprise : cas d'un complexe de restauration à Dieuppeul à Dakar),

4. Webographie

- CESAG BIBLIOTHEQUE, Site de la bibliothèque du CESAG <http://www.bibliotheque.cesag.sn>
- WWW .google.com

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1 : Le chiffre d'affaires

Désignation	Quantité	PU	VM	Annuel	Année 1 (80%)	Année 2 (100%)
Petit déjeuner	2000	500	1 000 000	12 000 000	9 600 000	12 000 000
Déjeuner	4000	1 500	6 000 000	72 000 000	57 600 000	72 000 000
Service traiteur	450	12 000	5 400 000	64 800 000	51 840 000	64 800 000
Total chiffre d'affaire			12 400 000	148 800 000	119 040 000	148 800 000

Annexe 2 : Besoins en fonds de roulement

Rubrique	Montant	Année 1 (80 %)	Année 2 (100 %)
Matières premières (6 mois)	36 000 000	14 400 000	18 000 000
Electricité (3 mois)	6 000 000	1 200 000	1 500 000
Eau (3 mois)	3 600 000	720 000	900 000
Téléphone/Internet (3 mois)/Constant	360 000	90 000	90 000
Loyer (3 mois)/Constant	12 000 000	3 000 000	3 000 000
Fournitures de bureau (4 mois)	600 000	160 000	200 000
Gardiennage (2 mois)/Constant	960 000	160 000	160 000
Carburant (3 mois)	2 160 000	432 000	540 000
Salaires (4 mois)	28 080 000	7 488 000	9 360 000
Publicité (4 mois)	1 800 000	480 000	600 000
Assurance (2 mois)/Constant	360 000	60 000	60 000
Frais généraux (4 mois)	150 000	40 000	50 000
Besoins net en FDR		28 230 000	34 460 000
Dotation en FDR		28 230 000	6 230 000
Reprise FDR			34 460 000

Annexe 3 : Dépenses d'exploitation

Rubriques	Montant mensuel	Montant annuel	Année 1 (80%)	Année 2 (100%)	Année 3 (100%)	Année 4 (100%)	Année 5 (100%)
Matières premières	3 000 000	36 000 000	28 800 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000
Electricité	500 000	6 000 000	4 800 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
Eau	300 000	3 600 000	2 880 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Téléphone/Internet	30 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Loyer	1 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Fournitures	50 000	600 000	480 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Gardiennage	80 000	960 000	960 000	960 000	960 000	960 000	960 000
Carburant	180 000	2 160 000	1 728 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Salaires	2 340 000	28 080 000	22 464 000	28 080 000	28 080 000	28 080 000	28 080 000
Publicité	150 000	1 800 000	1 440 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Assurance	30 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Frais généraux	12 500	150 000	120 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Frais de constitution	-	430 000	430 000	-	-	-	-
Total des charges	7 672 500	92 500 000	76 822 000	92 070 000	92 070 000	92 070 000	92 070 000

Annexe 4 : Valeur résiduelle

Rubrique	VO	DUP	AR	VR
Immobilisations financières	3 120 000	3		3 120 000
Matériel d'exploitation	17 290 000	5		0
Matériel et mobiliers de bureau	718 500	4	5	538 875
Matériel de transport	6 500 000	5		0
Total	27 628 500			3 658 875

Annexe 5 : Flux financier annuel

Rubrique	Année0	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Investissement : renouvellement	27 628 500					718 500
Dotation en FDR		28 230 000	6 230 000			
Dépense d'exploitation		76 822 000	92 070 000	92 070 000	92 070 000	92 070 000
Total dépense	27 628 500	105 052 000	98 300 000	92 070 000	92 070 000	92 788 500
CA		119 040 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000
Reprise FDR						34 460 000
Valeur résiduelle						3 658 875
Total recette		119 040 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000	186 918 875
Flux financier annuel	- 27 628 500	13 988 000	50 500 000	56 730 000	56 730 000	94 130 375
Flux financier annuel cumulé	- 27 628 500	- 13 640 500	36 859 500	93 589 500	150 319 500	244 449 875

Annexe 6 : Schéma de financement

Coût total du projet	62 088 500,00
Montant emprunt sollicité (65%)	40 357 525,00
Fonds propres (35%)	21 730 975,00
Taux d'intérêt	10%
Durée du prêt	5 ans
Différé	1 an
Annuité constante	12 731 620,85

Annexe 7: Amortissements techniques

Rubriques	VO	DUP	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5	VR
			1	2	3	4	5	
Coefficient d'inflation			1,03	1,10	1,26	1,26	1,26	
Immobilisation financières	3 120 000	-						3 120 000
Matériel d'exploitation	17 290 000	5	3 458 000	3 458 000	3 458 000	3 458 000	3 458 000	0
Matériel et mobiliers de bureau	718 500	4	179 625	179 625	179 625	179 625	226 327,5	678 982,5
Matériel de transport	6 500 000	5	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	0
Total	27 628 500		4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 984 327,5	3 798 982,

Annexe 8 : Amortissement de l'emprunt

Rubriques	Année 0	Année 1	Année2	Année3	Année4	Année5
Capital restant dû	40 357 525	40 357 525	40 357 525	31 661 656,65	22 096 201,47	11 574 200,77
Intérêts		4 035 752,5	4 035 752,5	3 166 165,67	2 209 620,15	1 157 420,08
Remboursement principal			8 695 868,35	9 565 455,18	10 522 000,70	11 574 200,77
Annuité constante			12 731 620,85	12 731 620,85	12 731 620,85	12 731 620,85

Annexe 9 : Compte de résultat prévisionnel

RUBRIQUES	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffre d'affaire	119 040 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000	148 800 000
Matières premières	28 800 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000	36 000 000
Electricité	4 800 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
Eau	2 880 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Téléphone/Internet	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Loyer	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Fournitures	480 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Gardiennage	960 000	960 000	960 000	960 000	960 000
Carburant	1 728 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Publicité	1 440 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Assurance	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Frais de constitution	3 120 000	0	0	0	0
Frais généraux	120 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Valeur ajoutée	61 992 000	84 810 000	84 810 000	84 810 000	84 810 000
Salaires	22 464 000	28 080 000	28 080 000	28 080 000	28 080 000
EBE Constante	39 528 000	56 730 000	56 730 000	56 730 000	56 730 000
Coefficient d'inflation	1,03	1,10	1,26	1,26	1,26
EBE Courante	40 713 840	62 403 000	71 479 800	71 479 800	71 479 800
Dotation aux amortissements	4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 937 625	4 984 327,5
Résultat d'exploitation	35 776 215	57 465 375	66 542 175	66 542 175	66 495 472
Intérêts (frais financiers)	4 035 752,50	4 035 752,50	3 166 165,67	2 209 620,15	1 157 420,08
RAO	149 259 342,5	194 207 622,5	224 630 809,33	225 587 354,85	226 592 852,42
Impôts sur le résultat (30%)	9 522 138,75	16 028 886,75	19 012 802,80	19 299 766,46	19 601 415,73
Résultat Net	22 218 323,75	37 400 735,75	44 363 206,53	45 032 788,40	45 736 636,70
CAF	27 155 948,75	42 338 360,75	49 300 831,53	49 970 413,40	50 720 964,20

Annexe 10 : Tableau des flux de trésorerie

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1. Flux d'entrée						
CAF		27 155 948,75	42 338 360,75	49 300 831,53	49 970 413,40	50 720 964,20
Emprunt	40 357 525,00					
Capitaux propres	21 730 975,00					
Reprise FDR						34 460 000
Valeur résiduelle						3 798 982,50
S/total Ressources	62 088 500,00	27 155 948,75	42 338 360,75	49 300 831,53	49 970 413,40	88 979 946,70
2. Flux de sortie						
Coefficient d'inflation		1,03	1,10	1,26	1,26	1,26
Investissement & renouvellement	27 628 500					
Dotation en FDR		28 230 000	6 230 000			
Remboursement du principal			8 695 868,35	9 565 455,18	10 522 000,70	11 574 200,77
Dividende (10% des capitaux propres)		2 173 097,50	2 173 097,50	2 173 097,50	2 173 097,50	2 173 097,50
S/total Emplois	27 628 500	30 403 097,50	17 098 965,85	11 738 552,68	12 695 098,20	146 526 608,27
Solde annuel de trésorerie	34 460 000	- 3 247 148,75	25 239 394,90	37 562 278,85	37 275 315,20	74 327 338,43
Trésorerie début de période		34 460 000	312 128 851,25	56 452 246,15	94 014 525,00	131 289 840,20
Trésorerie fin de période	34 460 000	312 128 851,25	56 452 246,15	94 014 525,00	131 289 840,20	205 617 178,63

Annexe 11 : Rentabilité des capitaux investis

Rubrique	Année0	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Coefficient d'inflation	1	1,03	1,10	1,26	1,26	1,26
FFA constante	-27 628 500	13 988 000	50 500 000	56 730 000	56 730 000	94 130 375
FFA courante	-27 628 500	14 407 640	55 550 000	71 479 800	71 479 800	118 604 272,5
Flux des impôts		9 522 138,75	16 028 886,75	19 012 802,80	19 299 766,46	19 601 415,73
Capitaux investis	-27 628 500	4 885 501,25	39 521 113,25	52 466 997,20	52 180 033,54	99 002 856,77
VAN 10%	146 006 823,22					
TRI	94 %					

Table des matières

DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES FIGURES.....	vii
LISTE DES ANNEXES.....	viii
SOMMAIRE	ix
FICHE SYNOPTIQUE	xi
INTRODUCTION GENERALE	1
CONTEXTE.....	2
PROBLEMATIQUE	3
QUESTIONS DE RECHERCHE	4
1. Question principale.....	4
2. Questions spécifiques	4
OBJECTIFS	5
Objectifs général du projet	5
Objectifs spécifiques	5
INTÉRÊTS DE L'ETUDE.....	5
DEMARCHE	6
DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE	6
ANNONCE DU PLAN.....	6
PREMIERE PARTIE :	7
PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS	7
CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET ET METHODE DE COLLECTE DE DONNEES	8
1.1 Quelques concepts clés	8
1.1.1 La notion de projet	8
1.1.2 La notion d'entreprise	12
1.1.3 La notion de restauration.....	12
1.1.4 Notion d'entrepreneuriat	13
1.1.5 Concept de l'étude de faisabilité d'un projet.....	14
1.1.6 Les étapes de cycle de vie d'un projet.....	15
1.2. L'étude de faisabilité financière et économique.....	17

1.3. Méthode de collecte de données.....	22
CHAPITRE II : PRESENTATION DU PROMOTEUR ET ETUDE DE MARCHE.....	26
2.1 Présentation du promoteur	26
2.1.1. Identification/formation.....	26
2.1.2. Naissance de l'idée du projet.....	26
2.1.3. Expérience du promoteur	26
2.1.4. Motivation et exigences personnelles de réussite du projet	27
2.2. Etude de marché	27
DEUXIEME PARTIE :	39
CHAPITRE III : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET	39
3.1. Propositions juridiques, techniques et organisationnelles du projet.....	39
3.1.1. La forme juridique du projet :	39
3.1.2. L'étude de faisabilité technique du projet	40
3.1.2.1. Localisation du projet.....	40
3.1.2.2. Le processus de production	41
3.1.2.3. La recherche des besoins en inputs et autres besoins	43
3.1.2.4. L'analyse des variantes.....	43
3.1.2.5. Identification des besoins en ressources humaines.....	43
3.1.2.6. Identification des équipements, installation, machinerie et matériel de transport.....	45
3.1.2.7. Estimation de la date de démarrage.....	46
3.1.2.8. Evaluation des coûts	46
3.1.3. L'étude organisationnelle	51
3.2. Proposition Marketing et Financière du projet.....	54
3.2.1. La stratégie marketing	54
3.2.1.1. Segmentation de la clientèle et parts de marché.....	54
3.2.1.2. Ciblage.....	54
3.2.1.3. Positionnement	54
3.2.1.4. La stratégie commerciale.....	55
3.2.2. L'étude financière.....	60
3.2.2.1. Analyse financière sommaire	61
3.2.2.2. Analyse financière détaillée	66
➤ Calcul de l'indice de profitabilité du projet (IP).....	74
CHAPITRE IV : RESULTATS ATTENDUS, PERSPECTIVES ET PLANNING DES ACTIVITES.....	75
4.1. Impact du projet.....	75

4.2. Planning des activités	75
CONCLUSION GENERALE	79
BIBLIOGRAPHIE.....	80
ANNEXES.....	82

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE