

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

PRESENTE PAR :

Konan KOUAKOU

ANNEE 1989-1990

ANALYSE
TECHNICO-ECONOMIQUE
D'UN PROJET DE CREATION
D'ENTREPRISE

Mention :

Encadrement
JP. LAPORTE

E. I. E. R.
Intégration de la formation
à : 86/91

O M M A I R E

	<u>Pages</u>
<u>R E S U M E</u>	01
<u>INTRODUCTION</u>	02
I - <u>STRATEGIE</u>	03
* secteur d'activité	
* produit	
II - <u>MARKETING</u>	04
III - <u>CALCUL DE RENTABILITE</u>	05
. Représentation graphique du	
seuil de rentabilité	08
IV - <u>FORME JURIDIQUE</u>	09
a)- Entreprise individuelle	
b)- Sociétés en participation	
<u>ANALYSE DU PROJET DE CREATION DE LA SARL</u>	11
- Conditions de constitution de la société	
- Nombre d'associés	
- Conditions relatives à la société elle-même	
V - <u>DOSSIER DE PRESENTATION DE LA NOUVELLE ENTREPRISE</u>	13
VI - <u>RECHERCHE DE CAPITAUX ET DE GARANTIES EVENUELLES</u>	15
- Recherche de capitaux	16
- Recherche des garanties	18
- Conclusion partielle	19
VII - <u>PREVISION DE GESTION DE NOTRE ENTREPRISE</u>	20
<u>CONCLUSION GENERALE</u>	23

R E S U M E

L'E.I.E.R. (Ecole Inter-Etats d'Ingénieurs de l'Equipement Rural) a pour vocation la formation des cadres pouvant servir au niveau généralement des projets de l'Equipement rural. Si au début de l'expérience les cadres formés par cette institution étaient directement dirigés vers l'administration, nous remarquons que compte tenu de la tendance actuelle beaucoup d'entre eux sont tentés par l'initiative privée. C'est dans ce sens que le travail que nous venons de réaliser a son importance.

C'est une étude concernant la création des PME et des problèmes qui l'accompagnent.

Force est de constater que le créateur d'entreprise en Afrique doit beaucoup se battre à cause de l'environnement qui s'y prête moins : emprunts difficiles à acquérir, fiscalité rigide, etc...

C'est pour cela que nous proposons le partenariat avec des bureaux d'ingénierie internationaux déjà implantés sur place pour bénéficier de leur expérience scientifique et technologique.

Nous remarquons qu'il y a une prise de conscience de la création des PME, car beaucoup de pays africains s'appêtent à faire un effort pour son émergence.

INTRODUCTION

Au lendemain des Indépendances, les jeunes administrations africaines manquent cruellement de cadres et un accent particulier a été mis sur la fonction publique par les différents Etats.

Au plan économique, de prime abord on s'est orienté vers la création des entreprises d'Etat car disait-on qu'il n'existait pas toutes les conditions requises pour une vraie émergence d'entreprises privées. Après deux décennies, l'expérience montre que la fonction publique ne peut pas garantir l'emploi à tout diplômé d'une part, et d'autre part l'expérience des sociétés d'Etat s'est avérée infructueuse car bon nombre de ces entreprises avaient déposé leur bilan pour diverses raisons dont la mauvaise gestion.

Face à ces deux constats, la politique recommandée par les institutions financières interafricaines et internationales comme la BAD, la Banque Mondiale et le F.M.I., le C.C.C.E. comporte entre autres mesures économiques l'encouragement à l'émergence de l'initiative privée. Le rôle de l'Etat consistant alors à mettre en place toutes les structures juridiques financières et fiscales d'incitation à la création d'entreprise.

L'ingénieur sorti fraîchement de l'école est confronté aux problèmes ci-dessus cités et certains d'entre eux souhaitent monter leur propre "affaire".

Notre travail consiste à montrer en premier lieu comment on peut ~~de~~ adapter à l'Afrique les techniques qui entrent dans le processus de création d'entreprise. Ensuite nous tenterons de mettre en évidence les barrières c'est à dire les obstacles qui rebutent le créateur d'entre-
*- prise en Afrique, dans les secteurs d'activités qui correspondent au profil de l'ingénieur sortant de l'E.I.E.R.

I - STRATEGIE

I - 1.- Secteur d'activité

Il peut être séduisant de nourrir l'idée de créer une entreprise. Il est encore mieux de déterminer le domaine d'activité dans lequel on va investir.

Compte tenu du profil de formation de l'ingénieur E.I.E.R. nous optons pour un "bureau d'études" d'appui aux collectivités locales dans le secteur de l'équipement rural tel que le génie sanitaire et l'assainissement, l'adduction en eau potable, la voirie, le bâtiment.

Il s'agit d'un marché nouveau, porteur, car la politique actuelle c'est le transfert des compétences de l'Etat aux municipalités et régions. Nous mesurons toutefois les difficultés qui seront liées à l'émergence de la décentralisation, notamment en raison du faible niveau de ressources des collectivités locales. Il convient donc d'être réaliste et prudent. Le choix porté sur un "bureau d'Etudes" se justifie par le fait que non seulement il permet au jeune créateur de mettre en évidence ce qu'il a appris, il donne une relative aisance au démarrage car il nécessite un nombre modeste de personnel et de matériels de travail. Cela est un atout non négligeable au niveau des charges d'exploitation pour une entreprise naissante.

On pourra toutefois développer cette entreprise si sa rentabilité le permet.

I - 2.- Produit

Compte tenu de sa vocation première de bureau d'études d'appui aux collectivités locales, notre entreprise réalisera les études suivantes :

- Etudes de réfection des ouvrages dans le secteur du génie rural ;

.../...

- Etudes préalables de définition et de conception des ouvrages dans le secteur du génie rural.

On définit alors le domaine d'activité stratégique, (D.A.S.) qui est la conjonction de client, produit et les techniques commerciales utilisées .

Selon le Schéma : client + produit + techniques commerciales = D.A.S.

Notre bureau d'études pourra étendre le DAS en travaillant pour les ONG, pour la clientèle privée, pour les administrations de l'Etat.

On évitera toutefois de se lancer dans un domaine où l'on n'est pas spécialiste donc pas compétitif au moment de la création d'entreprise.

II - MARKETING

Le marketing est un ensemble de techniques de vente et de promotion de l'entreprise.

Pour un nouveau bureau d'études la promotion passe d'abord par les gens qui le constituent. On essaiera chaque fois que l'occasion se présente de montrer le profil des gens avec qui on travaille. Ce faisant l'on doit s'efforcer de recruter des gens dynamiques et ayant la volonté d'entreprendre. N'étant pas dans la situation d'un produit de grande consommation le démarrage direct et le courrier personnalisé peuvent constituer des éléments pour la publicité. Le partenariat, c'est à dire une entente plus ou moins formelle avec un autre bureau d'études est aussi envisagée. Nous renforcerons le démarchage direct car nous travaillons avec les collectivités locales qui demandent un travail précis à exécuter. Ce faisant la technique du marché de gré à gré sera la plus utilisée. Dans ces conditions les relations personnelles seront un atout considérable pour la promotion.

.../...

* On n'hésitera pas à aller auprès des administrations pour acquérir ou sous-traiter quelques marchés.

Après ces études de marketing il faudrait montrer concrètement que le projet est rentable. Pour cela une étude de rentabilité semble la mieux indiquée.

III - CALCUL DE RENTABILITE

Le calcul de rentabilité permet d'évaluer approximativement le montant de l'investissement et des crédits de fonctionnement sur une période fixée. On détermine le seuil de rentabilité de l'entreprise : c'est le point auquel l'entreprise ne fait ni perte, ni profit. Les recettes couvrant juste l'ensemble des frais.

Remarquons que ces frais se classent en deux parties :

- Les frais fixes : Ce sont les charges qu'on doit supporter même si les activités de l'entreprise ne font pas encore entrer de l'argent (loyers, salaires fixes).

- Les frais variables : Ils sont directement rattachés à la production de l'entreprise (achats de matières premières, fournitures... etc...)

L'étude de rentabilité de notre entreprise a été réalisée.
Elle figure ci-après :

Les projets reçus par notre bureau sont en général les études de conception de bâtiment.

ESTIMATION PREVISIONNELLE DES TRAVAUX

1)- Etude de conception de bâtiment à usage de bureaux.
C'est un bâtiment ayant une classe de complexité 2 et une note de complexité 2.

Le coût d'objectif est $V = 5.000.000$ F. Le taux de rémunération est $S = 6,87$ %.

Le forfait de rémunération $F = V \times S$.

$$F = 5.000.000 \times 6,87 = 375.000 \text{ F}$$

2)- D'autres études de projet sont exécutées par le bureau.

Le produit total se chiffre à 18.879.645 F

Coût d'achat des produits = 11.444.870.

Marge sur coût variable = Produit - Coût d'achat
= 18.879.645 - 11.444.870
= 7.434.775 F

Charges fixes = 8.870.211 F

- taux de marge sur coût variable = $\frac{\text{Marge sur coût variable}}{\text{Produit}}$

$$= \frac{7.434.775}{18.879.645}$$

.../...

- On définit alors le chiffre d'affaire critique qui est le produit minimum à réaliser pour que le résultat soit nul.

$$\begin{aligned} \text{Chiffre d'affaire critique} &= \frac{\text{charges fixes}}{\text{taux de marge sur coût variable}} \\ &= \frac{8.870.211}{\frac{39,3}{100}} = 22.570.511 \end{aligned}$$

Notre entreprise enregistre une perte de :

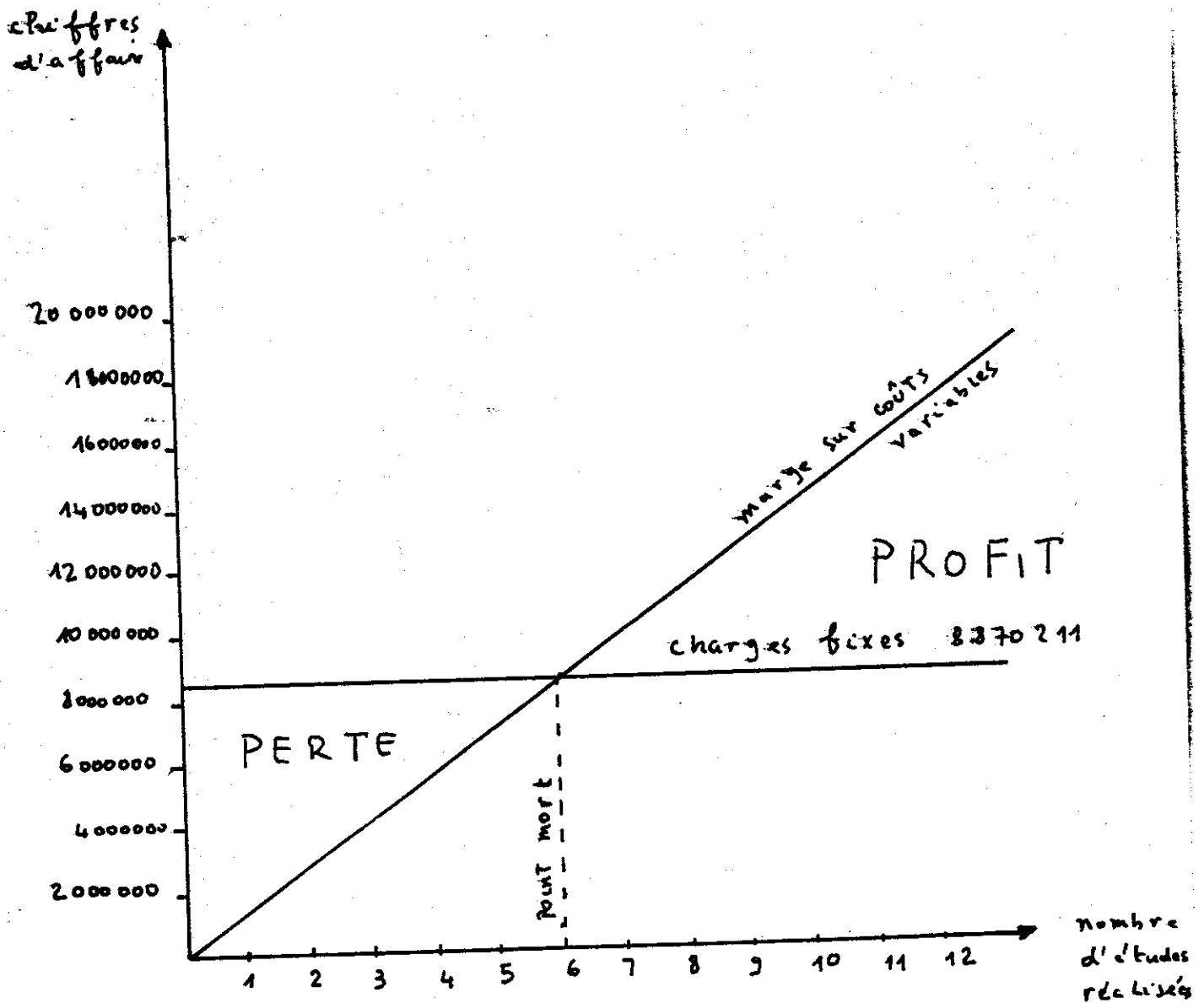
$$8.870.211 - 7.434.775 = 1.435.436 \text{ FCFA}$$

Nombre d'études qu'il faut par an pour compenser cette perte

$$\frac{7.434.775}{1.435.436} = 6 \text{ études}$$

Pour commencer à devenir rentable, (point mort) notre bureau d'études devra réaliser dans l'année : 6 études.

REPRESENTATION graphique du seuil de rentabilité



Le seuil de rentabilité sera atteinte à partir de six (6) études. Cela montre les difficultés que le futur entrepreneur doit affronter, car il faut pouvoir autofinancer son entreprise pour atteindre rapidement le seuil de rentabilité.

Après avoir montré la rentabilité de ce projet, il faudra penser au financement. Pour cela il faudra, lui donner une forme juridique sur laquelle les négociations de financement pourront s'articuler.

IV - FORME JURIDIQUE

La forme juridique fixe largement le type et le degré de responsabilité de l'entrepreneur, les risques financiers et pénaux éventuels qu'il devra être prêt à assumer.

L'étude de la forme juridique n'est pas la même pour les pays. Chaque pays compte tenu de ses réalités sociales et politiques adopte les statuts qui lui conviennent le mieux.

En effet, par manque de moyen d'investigations auprès de tous les Etats, surtout membres de l'E I E R, nous avons appuyé notre étude sur un cas concret au Burkina Faso. (entreprise BETICO) Nous reconnaissons néanmoins qu'il pourrait exister quelques légères différences selon les Etats, mais nous avons tenu à ce que notre projet ne soit pas théorique et s'appui sur une entreprise existante. Entreprise Individuelle (E.I.), Société Anonyme (S.A.), Société anonyme à Responsabilité Limitée (S.A.R.L.), il convient de s'intéresser sur le choix que nous allons faire ?

Quel choix faire parmi tous ces types de sociétés possibles qui sont offertes à l'entrepreneur ?

Tentons de définir respectivement chaque type de société en montrant chaque fois les risques à assumer. Après ce premier essai, nous définirons le choix du type de société.

a)- Entreprise individuelle

Elle dépend généralement d'une seule personne. C'est un élément de son patrimoine. C'est en quelque sorte la forme originale de l'entreprise.

Le créateur est seul responsable des dettes de son < entreprise sur ses biens propres. Ceux-ci pourront donc être saisis si l'entreprise est en situation de faillite.

Avantages

Pour le chef d'entreprise, les charges sont uniquement prélevées sur les bénéfices. Son indépendance est quasiment intact. Pour le banquier, il n'y a pas de participation aux pertes éventuelles, mais ce dernier exigera des garanties sur le patrimoine personnel de l'entrepreneur.

Les inconvénients se présentent ci-dessous :

La non-participation aux pertes ne garantit pas au banquier le remboursement de son capital. Il préférerait courir des risques théoriquement supérieurs, mais avec un droit de contrôle effectif de la gestion de l'entreprise.

b)- Présentons maintenant les cas des sociétés en participation :

Ce sont : les Sociétés Anonymes SA, les Sociétés à Responsabilité limitée SARL. Notre projet consistant à la création d'une P M E, nous avons opté personnellement pour une SARL :

Analyse du projet de création de la SARL :

Après les investigations à la Chambre de Commerce d'Industrie et d'Artisanat nous pourrions dire que la SARL est une société à mi-chemin entre l'entreprise individuelle et la société anonyme. Elle présente des caractéristiques qui lui sont propres, il est une société de taille moyenne, adaptée aux petites et moyennes entreprises PME. C'est une société dans laquelle l'engagement des associés est limité au montant de leurs apports. Cette limitation est considérée comme une garantie pour les associés. Leur patrimoine personnel n'est pas engagé dans leur association et leur prise de participation dans ma société.

La SARL ne demande pas lors de sa constitution une surface financière étendue. Au Burkina le capital social d'une SARL est au moins égal à deux millions (2.000.000).

c)- Conditions de constitution d'une SARL

On distingue les conditions relatives aux associés et celles qui s'adressent à la société elle-même.

c)- 1.- le nombre des associés.

Le nombre d'associés n'est pas limité. Mais il en faudrait au moins deux. Même le mineur peut être associé par l'intermédiaire de son représentant légal. Il ne peut toutefois pas faire d'apport en nature.

c)- 2.- Conditions relatives à la société elle-même.

Ces conditions concernent le capital, son mode de souscription et de libération et enfin l'objet social.

.../...

En effet, le montant minimal du capital social est deux millions (2.000.000) entièrement libéré dès la constitution de la société.

Le capital est divisé en parts sociales d'un montant nominal fixé. Les parts ne sont pas négociables comme dans le cas des actions.

La désignation d'un commissaire aux comptes n'est pas obligatoire sauf dans le cas où le capital de la société dépasse quinze millions de francs CFA.

Dans la SARL le capital est intégralement souscrit et libéré. Nous faisons remarquer que la souscription intégrale du capital est une règle générale pour toutes les sociétés mais la libération intégrale et immédiate demeure propre aux SARL.

d)- Formalités préalables.

d)- 1.- Formalités garantissant la libération intégrale.
La SARL ne peut être définitivement constituée qu'après que toutes les parts aient été réparties entre les associés dans l'acte de la société et après qu'elles aient été libérées intégralement.

d)- 2.- Règles garantissant l'évaluation des apports en nature.

Il est primordial d'évaluer les apports en nature à leur juste valeur cela pour éviter :

1.- qu'une sous-estimation ne cause un dommage à l'associé qui ne serait pas à même de récupérer un nombre de parts proportionnelles à sa mise de fond.

.../...

2.- qu'une surestimation ne compromette les intérêts des autres associés et surtout des créanciers, en donnant au capital un caractère fictif.

En faisant une comparaison entre ces deux types d'entreprises, les caractéristiques juridiques de la SARL en font une institution qui nous paraît conforme aux besoins de la PME que nous allons créer.

Les biens personnels ne sont pas inventoriés dans l'apport en capital, la responsabilité des associés étant limitée à leurs apports. Tenant compte de ces raisons nous nous proposons de créer une SARL. Le choix juridique étant fait nous allons déterminer comment se présente la société.

V - DOSSIER DE PRESENTATION DE LA NOUVELLE ENTREPRISE.

Cas BETICO.

~~Nous fondons~~ ^{hmm} notre démarche sur l'expérience vécue par un confrère qui vient de créer son bureau d'étude en 1985.

Après les étapes précédentes il faudra constituer un dossier de présentation de la nouvelle société.

Ce dossier constituera en quelque sorte une carte de visite de l'entreprise et sera fort utile pour la présenter à d'éventuels partenaires à commencer par les sources d'aide. Ce dossier sera aussi un élément dans l'accomplissement de toutes les formalités administratives à la création de l'entreprise.

Pour bien mener cette étude il nous a semblé judicieux de le faire sur un exemple concret c'est-à-dire le cas de BETICO au Burkina Faso.

.../...

Dans le dossier les points suivants sont indiqués :

1)- Date envisagée pour la création ;

2)- Conditions de sa création. Il faudra indiquer le choix du secteur. Dans le cas d'espèce c'est un bureau d'étude d'appui aux collectivités locales. Il faudra noter aussi le nombre du personnel et indiquer les conditions matérielles du démarrage;

3)- Statut de la future entreprise.

Nous avons déjà précisé que l'entreprise prendrait la forme d'une SARL. On y inclura la liste des actionnaires et la répartition exacte du capital et des apports ;

4)- Curriculum vitae complet du chef d'entreprise et de ses principaux collaborateurs et associés. Ceci contribue en quelque sorte au marketing de la nouvelle entreprise;

5)- Note sur le développement prévu pour l'entreprise.

Cette note permet de montrer aux banquiers les perspectives d'agrandissement de l'entreprise et les nouvelles voies dans lesquelles elles devront s'opérer ;

6)- Note détaillée expliquant les activités de l'entreprise.

Cette note permet de montrer la taille de la nouvelle entreprise. Elle permet de montrer dans quel créneau la nouvelle entreprise se trouve. On précisera la situation de l'entreprise vers l'amont. C'est à dire on mentionnera les éventuels fournisseurs.

On donnera ensuite la situation de l'entreprise vers l'aval. C'est à dire on indiquera les principaux clients et catégories de clientèles, les délais de règlement prévus;

.../...

7)- Note détaillée sur les moyens d'exploitation

Dans cette partie il faudra insister sur les moyens en immobilisations c'est à dire terrains locaux qui serviront à l'exploitation, les matériels déjà disponibles, les investissements de départ prévus (matériels et intellectuels)

8)- Aspects financiers et comptables

Les éléments constitutifs de cette partie sont :

- au moins deux bilans et comptes d'exploitation prévisionnels ;
- détail des emprunts en cours et prévisibles ;
- prix de revient des services vendus.

9)- Le marché de l'entreprise

Dans cette partie il faudra indiquer le marché auquel l'entreprise s'adresse. Dans le cas d'espèce il faut mentionner que l'entreprise s'adresse aux collectivités locales, aux ONG et à certains particuliers. On indiquera les études de marché déjà réalisées et les évolutions prévisibles du marché. On n'oubliera pas de mentionner les concurrents de l'entreprise et la position de l'entreprise par rapport à eux s'il y en a. On indiquera enfin la stratégie que la future entreprise compte faire face à cette évolution.

Dans cette stratégie on tentera de démontrer la viabilité du projet et la rentabilité de notre future PME.

VI - RECHERCHE DES CAPITAUX ET DES GARANTIES EVENTUELLES

L'étude de rentabilité nous indique approximativement la valeur du capital nécessaire à l'investissement. Elle indique aussi la trésorerie nécessaire pour faire tourner l'entreprise, jusqu'à ce

que celle-ci atteigne son seuil de rentabilité et qu'elle dégage des bénéfices. Pour bien mener cette étude nous avons trouvé nécessaire de faire des investigations auprès de quelques institutions financières internationales et nationales ainsi qu'auprès de la chambre de commerce du Burkina Faso.

VI - 1.- Recherche des capitaux

Nos investigations se sont portées sur la Banque Internationale du Commerce, de l'Industrie et de l'Agriculture BICIA d'une part et d'autre part sur la Caisse Centrale de Coopération * Economique (C C C E) à travers sa filiale la PROPARCO.

L'intervention de la BICIA se fait à deux niveaux :

L'octroi d'un crédit d'investissement et de fonctionnement ou seulement d'un crédit de fonctionnement.

VI - 1.- 1. Crédit d'investissement

Le crédit d'investissement permet de s'équiper. Cette situation arrive quand le capital social de départ est insuffisant. La demande d'un tel crédit doit être appuyée d'un plan d'investissement comprenant un compte d'exploitation prévisionnelle.

Le compte d'exploitation comprendra tout ce qui financera l'outil de travail de départ et les dépenses liées à l'exploitation (achats, frais de personnel, etc...).

Ce compte permet au banquier de savoir le montant des emprunts qu'on aura à contracter.

Il faudra souligner que si les associés ont les moyens ils devront faire un effort pour réunir des fonds propres qui permettent l'investissement de départ. (exemple annexe 2).

VI - 1.- 2. Crédit de fonctionnement

Le crédit de fonctionnement permet de financer l'activité courante de l'entreprise.

La sollicitation d'un crédit de fonctionnement doit être accompagnée d'un plan de trésorerie ou un compte de résultat prévisionnel : (exemple annexe 3).

Le rôle de ce compte est de montrer le montant des produits (recettes) et des dépenses à effectuer.

Il sera établi soit sur des valeurs estimées à partir des éléments qui précèdent soit sur l'étude effectuée sur la clientèle : on se fixe sur certain pourcentage du marché qu'on aborde, c'est notre objectif de vente.

Nous estimons également tous les frais que nous devons supporter pour fonctionner.

Ce compte doit refléter la réalité autant que possible car le banquier se renseignera toujours de l'objectivité de nos résultats. Notre investigation auprès de la CCCE nous souligne que sa filiale Proparco n'intervient que dans le cas d'entreprise au capital social compris entre cent (100) millions CFA et cent cinquante millions CFA (150.000.000). Une telle société n'est pas une petite et moyenne entreprise (PME) dans le contexte de l'Afrique. Des études sont en train d'être menées pour que l'action de la Pro Parco concerne les promoteurs des PME. La Proparco devrait intervenir dès lors au niveau des banques en liaison avec des organisations d'aide à la création d'entreprise (FOSIDEC).

Notons qu'une PME est une société qui peut mobiliser un crédit inférieur à trente millions (30.000.000). Cette définition reste dans le cadre bancaire elle ne fait pas allusion au capital social ni au personnel employé.

VI - 2.- Recherche des garanties.

Les garanties permettent de couvrir le crédit contracté. Il en existe deux sortes :

VI - 2.- 1. Garanties réelles

Les garanties réelles servent à cautionner le crédit de fonctionnement. Elles peuvent revêtir les formes suivantes :

- l'hypothèque : sur un bien immobilier surtout pour des prêts relativement importants et de longue durée ;
- le nantissement : l'emprunteur (créateur d'entreprise) dans ce cas laisse un bien mobilier en garantie (mobilier, marchandises, etc...).

VI - 2.- 2. Garanties personnelles

La forme de la garantie personnelle est la caution.

La caution est l'engagement pris par un tiers de couvrir la dette de l'emprunteur en cas de défaillance de sa part. Dans certains pays il existe des fonds de garantie à la création des PME. C'est le cas du Sénégal où la société nationale de garantie d'assistance et de crédit (SONAGA) qui a servi de fonds de garantie à la création de 137 petites et moyennes entreprises. Au Mali le FED a développé une politique d'aide à la création d'entreprise et à l'installation de jeunes entrepreneurs.

En République de Côte d'Ivoire il existe le Centre d'assistance de Promotion des Entreprises nationales CAPEN, le Fonds de Garantie des Crédits aux Entreprises Ivoiriennes (F G C E I).

.../...

Ces deux organismes servent de fonds de garantie à la création des PME.

CONCLUSION

Nous faisons remarquer que les structures de garantie existent peu dans nos Etats. Et si elles existent de façon constitutionnelle, leur fonctionnement trop administratif laisse souvent à désirer et n'est pas opérationnel car les aides octroyées nécessitent une procédure longue, complexe et aléatoire.

Face à ces multiples difficultés on pourrait se tourner aussi vers des associations communautaires : par exemple le système de tontine qui sert de garantie d'un projet de création d'entreprise au niveau des communautés villageoises.

Toutefois, ce système bien adapté à la création de petits commerces en milieu rural africain, nécessite des liens étroits avec les responsables du système de tontine. Les crédits mobilisables sont généralement peu importants. Il peut s'agir cependant d'un complément d'apport qui peut aider à compléter le dossier financier et qui associe, même indirectement, la communauté villageoise au projet de création d'entreprise. Des synergies peuvent dès lors naître de ce type d'association financière du secteur informel en Afrique. S'il convient de ne pas exagérer l'importance de ce type de contribution, les tontines ne doivent pas pour autant être négligées car elles sont nées des initiatives locales porteuses d'espoir en matière de développement économique.

.../...

VII - PREVISIONS DE GESTION DE NOTRE ENTREPRISE

La gestion reste un point très important. Il est important de s'assurer le concours d'une expertise pour éviter un faux pas. Pour analyser les premiers comptes nous tenons à ces points suivants :

VII - 1.- Analyser les activités futures

Se poser la question de savoir combien de services peut-on vendre pour les 6 ou 12 premiers mois.

Peut-on compter sur d'autres sources de revenus ? des subventions ?

VII - 2.- Prévisions élémentaires d'exploitation

Il s'agit pour nous de mettre en évidence les recettes attendues de notre entreprise en parallèle avec les charges de toute nature qu'elle devra supporter pour sa création, son développement.

L'analyse des dépenses étant faite mois par mois (voir annexe 1), on établit les premiers éléments d'exploitation comptable. Nous ferons apparaître à partir de quel mois l'entreprise devient rentable c'est à dire lorsque la marge sur coûts variables est égale aux coûts fixes (voir annexe 1) et graphique illustrant le seuil de rentabilité.

Ce travail étant fait il permet d'estimer la phase de "montée en régime" de notre entreprise.

VII - 3.- Les limites rencontrées dans le cadre de la création de notre entreprise.

VII - 3.- 1. Apport en capital

Le capital de départ (3 millions) n'étant pas mobilisable entièrement à notre niveau, nous avons rencontré beaucoup de difficultés auprès des banques de la place pour les emprunts car nous ne pouvons pas présenter les garanties qu'elles demandent. N'existant pas de fonds de soutien et de garantie les emprunts sont difficiles à acquérir. Nous devons donc à ce niveau développer le partenariat avec des entreprises déjà existantes comme BETICO, et solliciter des apports privés dans notre entourage.

VII - 3.- 2. Incitations fiscales insuffisantes

D'après les rapports de la chambre de commerce et d'industrie que nous avons consultés nous pouvons dire que la fiscalité pratiquée n'est pas incitative à la création d'une PME comme la * nôtre. Dès la première année d'exercice aura à payer toutes les taxes existantes ce qui sera un handicap pour son démarrage.

VII - 3.- 3. Problème de marché

Face à l'incertitude du marché des collectivités locales et des opérateurs économiques privés dans notre pays, l'Etat devrait réserver une part de ce marché aux PME. Force est de constater que ce n'est pas le cas car les gros marchés de l'Etat sont attribués de préférence aux importants bureaux d'études implantés au Burkina Faso, avec l'appui de bureaux d'ingénierie internationaux.

Un projet de réglementation des bureaux d'études et d'ingénierie sont actuellement en cours d'étude par l'administration Burkinabè. Il devrait permettre de favoriser le partenariat d'entreprise.

Pour ce faire les bureaux d'ingenierie internationaux devront s'associer avec des bureaux locaux qui participeront aux études de définition et de conception, à l'AMT, au contrôle général des travaux (C G T) et aux autres opérations d'ingenierie. Cette réglementation nouvelle destinée à encourager le partenariat parait de nature à favoriser la croissance des petits bureaux d'études locaux, tout en apportant leur savoir faire technologique et scientifique.

CONCLUSION GENERALE

A partir de notre démarchage relatif à la création de ce bureau d'études nous ne pouvons qu'insister sur les difficultés rencontrées. Nous nous apercevons que notre environnement financier et économique constitue en partie une entrave à l'émergence des PME africaines.

Les textes de loi n'ont pas tracé le cadre dans lequel les PME doivent évoluer. Les mesures incitatives sont apparemment insuffisantes même si des initiatives sont prises (BICIA, CCCE, PROPARGO), celles-ci demeurent théoriques et manquent d'assise opérationnelle. Pour la promotion de la création d'entreprises nous estimons qu'il est temps que des textes et réglementations spécifiques aux PME voient le jour, que la fiscalité soit allégée ; donc moins rigide et plus incitative.

Nous pensons qu'il doit exister des structures d'encadrement (sensibilisation, information, formation, assistance technique), et des fonds de soutien et de garantie.

Toutefois l'Etat ne peut pas tout faire. Son rôle reste cependant important : Faciliter les démarches administratives, inciter les jeunes créateurs à s'installer par des mesures d'allègement transitoire de la fiscalité, créer des caisses de garantie.

L'initiative privée, malgré les difficultés que nous avons signalées dans notre développement ci-dessus, reste à la base du mouvement qui apparaît en Afrique pour la création de PME autonomes et viables.

.../...

Nous pensons que le partenariat d'entreprise constitue la véritable solution à la création d'une PME ; c'est à dire du partenariat (type entreprise BETICO dans notre projet) que pourra se développer un système de référence basé sur des expériences antérieures vécues.

+ projets de création adaptés aux réalités de la branche professionnelle concernée.

+ projet financier recentré dans son contexte réel (garanties niveau de l'aide, organismes spécialisés type Proparco ou FOSIDEC).

+ projet technique et commercial basé sur une coopération réelle, qu'il s'agisse de part de marché (l'entreprise partenaire confie par exemple au bureau d'études qui vient d'être créé une partie du projet d'ingénierie dont elle est titulaire par exemple une partie STD et une partie PEO.

+ Plus généralement, la réglementation en cours d'examen par les services de l'Etat au BURKINA FASO, devrait permettre de lier l'installation de bureaux d'études internationaux aux accords de partenariat passés avec les entreprises locales.

Il y a là, nous semble-t-il des raisons d'espérer, afin de faciliter notre installation selon le schéma que nous venons de développer.

ANNEXE 1

Les projets reçus par notre bureau sont en général les études de conception de bâtiment.

ESTIMATION PREVISIONNELLE DES TRAVAUX

1)- Etude de conception de bâtiment à usage de bureaux.
C'est un bâtiment ayant une classe de complexité 2 et une note de complexité 2.

Le coût d'objectif est $V = 5.000.000$ F. Le taux de rémunération est $S = 6,87 \%$.

Le forfait de rémunération $F = V \times S$.

$$F = 5.000.000 \times 6,87 = 375.000 \text{ F}$$

2)- D'autres études de projet sont exécutées par le bureau.

Le produit total se chiffre à 18.879.645 F

Coût d'achat des produits = 11.444.870

Marge sur coût variable = Produit - Coût d'achat
= 18.879.645 - 11.444.870
= 7.434.775 F

Charges fixes = 8.870.211 F

- taux de marge sur coût variable = Marge sur coût variable
Produit

$$= \frac{7.434.775}{18.879.645}$$

.../...

- On définit alors le chiffre d'affaire critique qui est le produit minimum à réaliser pour que le résultat soit nul.

$$\begin{aligned} \text{Chiffre d'affaire critique} &= \frac{\text{charges fixes}}{\text{taux de marge sur coût variable}} \\ &= \frac{8.870.211}{\frac{39,3}{100}} = 22.570.511 \end{aligned}$$

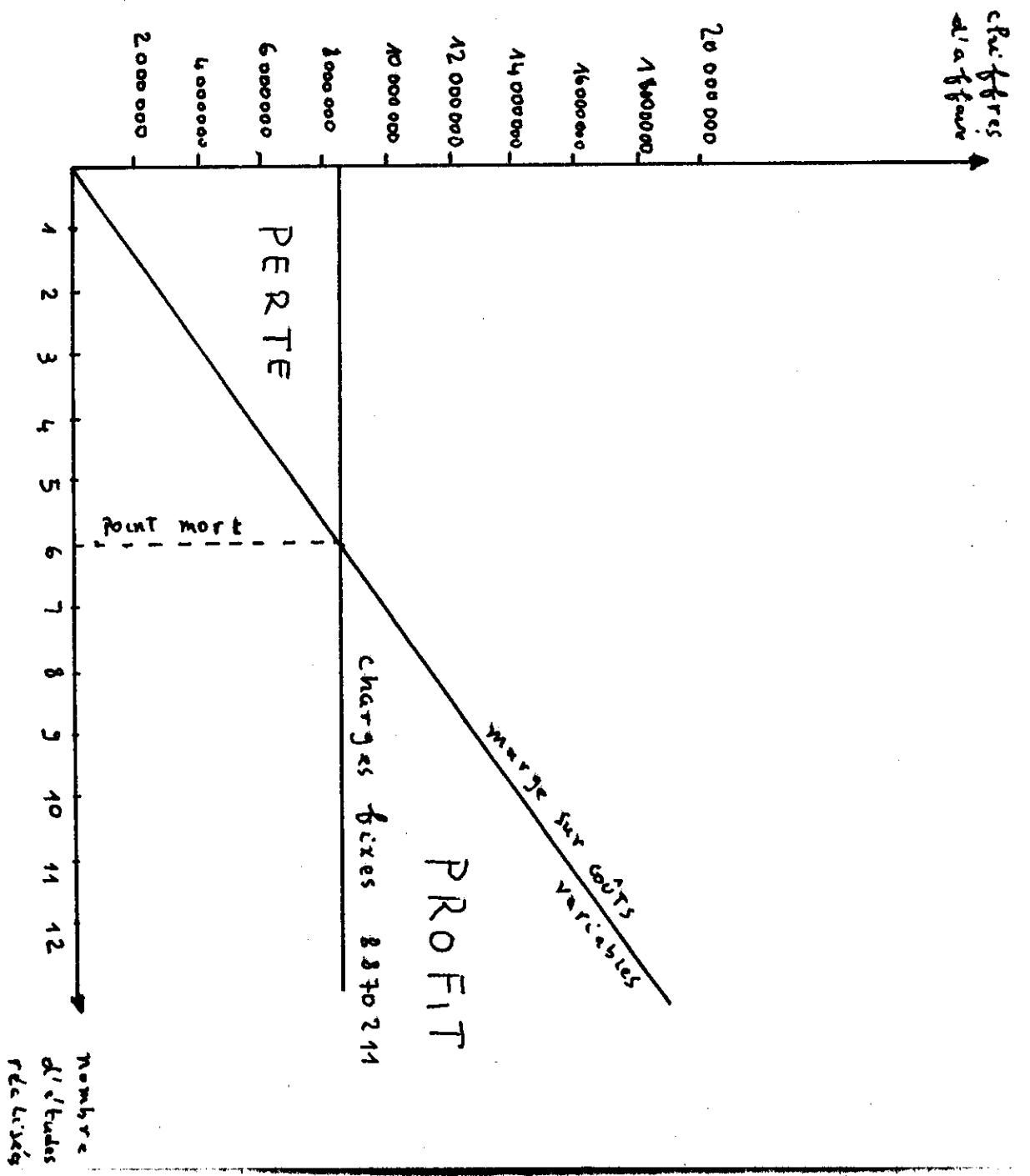
Notre entreprise enregistre une perte de :

$$8.870.211 - 7.434.775 = 1.435.436 \text{ FCFA}$$

Nombre d'études qu'il faut par an pour compenser cette perte

$$\frac{7.434.775}{1.435.436} = 6 \text{ études}$$

Pour commencer à devenir rentable, (point mort) notre bureau d'études devra réaliser dans l'année : 6 études.



ANNEXE 2

COMPTES PREVISIONNEL

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Conception projet			100.000			300.000					400.000	1.000.000
Etude de projet	14.000.000	1400.000			17.000.000					400.000		13.000.000
Etude de Béton	500.000		1200.000	1300.000	11.000.000	1500.000			1400.000			13.000.000
Suiv. chantier	270.000		100.000		46.800					500.000	1300.000	200.000
Interv. spécialisé			100.000								100.000	
<u>TOTAL</u>	14.770.000	1400.000	1500.000	1300.000	18.046.800	1800.000			1400.000	900.000	1800.000	15.200.000

A N N E X E 3
PLAN DE TRESORERIE

Période Intitulés	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
A. Dépensement												
Conception projet											375 000	156 100
Etude de projet	3 004 800	325 000	3 706 400	1 443 500	2 077 500	735 000	1 854 800	200 000	120 000		394 000	700 000
Etude de béton	241 500	-	50 000	202 800	500 000	425 000	-	-	240 868	345 000	340 000	500 000
Suivi de chantier	270 000	-	-	-	46 800	-	-	-	-	108 000	115 200	70 000
Interv. spécialisées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	58 000	-
A = total	3 516 300	325 000	3 756 400	1 646 300	2 624 300	1 160 000	1 854 800	200 000	360 868	453 000	1 282 200	1 426 100
B. Dépensement												
Achat essence	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000	66 000
Huile et Graisse	-	-	-	-	-	-	-	3 130	-	-	-	-
Pièces Mat. d'Expl.	-	-	-	-	-	50 000	-	-	-	-	-	-
" Mat. Roulant	-	-	2 894	-	-	448 684	107 323	104 800	-	1 350	-	5 642
Autres pièces	-	-	-	-	-	-	-	-	-	825	32 240	2 110
F. div. + outillage	22 070	-	-	22 070	-	-	22 070	-	-	22 070	-	-
Eau	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54 632
Electricité	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	328 030
Fourn. de bureau	701 110	-	-	701 110	-	-	701 110	-	-	701 110	-	-
Autres F. consommées	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920	23 920
Transports consommés	-	110 400	-	-	-	110 400	-	-	-	110 400	-	-
Location véhicule + Divers	-	-	-	-	-	44 000	117 000	-	-	5 000	-	105 000
Entretien et Réparat. constructions	28 385	-	28 380	-	28 385	-	28 380	-	28 380	-	28 380	-
Autre entretien	-	195 370	-	-	195 370	-	-	-	195 370	-	-	195 370
Autres Serv. Consommés	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160	419 160
B = total	1 260 645	814 850	540 354	1 232 260	732 835	1 162 164	1 484 963	617 010	732 830	1 349 835	569 700	1 199 864
A - B	+ 2 255 655	- 489 850	+ 3 216 046	+ 414 040	+ 1 891 465	- 2 164	+ 369 837	- 417 010	- 371 962	- 896 835	+ 712 500	+ 226 236
(A - B) cumulé	+ 2 255 655	+1 765 805	+ 4 981 851	+ 5 395 891	+ 7 287 356	+7 285 192	+ 7 655 029	+7 238 019	+6 866 017	+5 969 222	+6 681 722	+ 6 907 958

BIBLIOGRAPHIE

- Créer une entreprise artisanale ou de petite taille.
(Agence pour la création d'entreprises)
 - Créer votre entreprise
Pierre GASPAR
 - Entreprises et entrepreneurs du Burkina Faso.
 - Les principes du management
Georges R. TERRY
Stephen G. FRANKLIN
 - MARKETING Fondement de la décision
Philip KOTLER
 - Guide fiscal de l'homme d'Affaire
Chambre de Commerce, d'Industrie
et d'Artisanat du Burkina Faso
 - Réglementation des investissements au Burkina Faso.
Chambre de Commerce, d'Industrie
et d'Artisanat du Burkina Faso.
-