



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



1

Jour 2

Contenu

- Le plan d'affaire



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

2

Définition « plan d'affaire »

Un plan d'affaire (*business plan* en anglais) explique en détail la logique de la gestion d'une activité spécifique pendant une période future (important à savoir: on entend par activité spécifique, la gestion d'une entreprise en indépendant ou au sein d'un groupe. Cette activité peut avoir trait à l'ensemble de l'entreprise ou seulement à une de ses divisions, départements ou activité d'investissement ou commerciale).

Il définit les objectifs de l'entreprise et propose des étapes pour atteindre ces objectifs dans une période de temps précis.

Le plan d'affaire est un document utile pour résumer les aspirations de l'entrepreneur, obtenir les autorisations légales et mobiliser les ressources nécessaires pour créer l'entreprise.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

3

Il est nécessaire pour :

obtenir des pouvoirs publics locaux ou de la chambre de commerce l'autorisation de créer une entreprise.

convaincre les organismes de financement d'accorder des crédits.

contrôler l'avancement des étapes pour atteindre des objectifs planifiés.

défendre un projet en interne.

louer un espace pour loger l'entreprise.

convaincre des partenaires commerciaux de fournir du matériel, des marchandises ou des services.





ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

4

La structure du document

Page de titre (dénomination proposée pour l'entreprise, nom de l'entrepreneur, adresse et autres coordonnées)

Table de matières

Résumé (note de synthèse)

Description de l'entreprise / de l'organisation (aujourd'hui)

Description du produit ou du service que l'on vend

Plan marketing (fondé sur les résultats d'une enquête/étude de marché)

Plan de financement (analyse financière)

Gestion des risques

Conclusion

Annexe (d'autres documents d'appui, tel que lettres de recommandation, documents attestant des études et de la formation suivies, certificats attestant l'accomplissement de travaux d'intérêt général)



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

5

Avant l'élaboration d'un plan (la préparation):

- Identification des priorités pour la rédaction du plan (motivations).
 - ➔ Obtenir des financements
 - ➔ Faire approuver un projet
 - ➔ Créer un outil de gestion (PSE)
- Identification des lecteurs et de leurs besoins, préférences, préjugés.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

6

Les éléments du document en détail: Résumé (note de synthèse)

- Le résumé est le plan en miniature. Il ne s'agit pas d'une introduction. Il doit faire ressortir tous les points pertinents de l'ensemble du plan.
- Il doit encourager le lecteur à continuer la lecture du document. Une attention particulière devra donc y être apportée.
- De préférence une page au maximum.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

7

Les éléments du document en détail: Description de l'entreprise / de l'organisation

1. Fiche d'identité (Aperçu)

- Nom de l'entreprise
- Titre activité
- Statut juridique
- Date de création
- Effectif
- Numéro d'enregistrement
- Adresse du siège social
- Téléphone
- Fax
- E-mail
- Site Web



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

8

2. Objectif central (idée principale d'affaire)

3. Situation actuelle de l'entreprise organisation

- L'objectif de cette étape est de présenter la situation actuelle de l'entreprise / organisation. Il faudrait avant toute chose effectuer un bilan de l'entreprise/ organisation.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

9



Exemple

- Profil de l'entrepreneur et son expérience dans l'activité ou dans le secteur d'activités;
- Profil et expériences du personnel (permanent et occasionnel);
- Plan de production;
- Stratégie commerciale utilisée;
- Positionnement de l'entreprise;
- Organisation et administration de l'entreprise;
- Relations avec l'environnement.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

10

4. La vision et la mission

- La vision : Où va l'entreprise (projection future) ?
La vision correspond à l'entreprise dont on rêve.
- La mission : Ce que l'entreprise essaie d'atteindre aujourd'hui.
Une mission est la raison d'être d'une organisation.

Analyse rigoureuse des forces et faiblesses de l'entreprise ainsi que des menaces et opportunités générées par son environnement (utilisation des méthodes FFOM ou SWOT).



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

11

5. La description de l'histoire de l'entreprise

6. L'organisation et le management

- A ce niveau, il s'agit de présenter la structure organisationnelle de l'entreprise avec surtout l'organigramme. Il va falloir surtout expliquer la raison d'être d'une telle structure et comment elle permettra d'accomplir la mission.

- Dans le cas de la recherche de financements externes, listez l'équipe de direction et si possible celle du conseil d'administration avec une petite description sur leurs compétences et expériences professionnelles passées.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

12

Les éléments du document en détail: Description du produit ou du service

- Il s'agit d'écrire en détail le produit/service qu'on vend, y compris son environnement (matières premières utilisées, type de matériel, coupe technique, fournisseur(s), etc.).
- Mettre l'accent sur ses caractéristiques uniques ou novatrices.

Si le produit/service n'est pas encore introduit

- Elaboration d'une stratégie d'introduction (comment on veut introduire le produit/service auprès des consommateurs).
- Elaboration d'un plan de développement (qui montre l'évolution du produit/service dans l'espace et le temps).



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

13

Les éléments du document en détail: Plan marketing

Finalité: Elaboration d'une stratégie pour faciliter/optimiser la vente du produit/service sur le marché cible

A clarifier avant !

a) Informations sur le marché

- Décrivez votre marché potentiel et vos clients éventuels.
- Estimez votre marché potentiel total (p. ex. le nombre de clients éventuels et votre marché cible immédiat), en appuyant vos estimations sur des données factuelles.
- Définissez votre avantage concurrentiel et en quoi votre offre répond aux besoins de ce marché.
- Estimez le potentiel de croissance de votre marché immédiat et des marchés éventuels possibles, notamment les marchés nationaux et internationaux.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

14

b) Informations sur la concurrence

- Identifiez vos principaux concurrents : qu'ils sont, où ils se trouvent et leur part de marché;
- Relevez toute concurrence indirecte;
- Comparez votre produit ou service à celui de vos principaux concurrents, p. ex. nom de marque, qualité, image, prix;
- Comparez votre entreprise à vos principaux concurrents, p. ex. réputation, taille, réseaux de distribution, emplacements;
- Évaluez le degré de difficulté, pour votre concurrence, de pénétrer votre marché cible;
- Déterminez si les ventes des concurrents augmentent, diminuent ou demeurent stables, et pourquoi.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

15

c) Informations sur la technologie

- Examinez comment les technologies nouvelles et émergentes influenceront sur votre produit ou service et quand vous devrez investir dans une nouvelle technologie;
- Décrivez comment votre entreprise peut s'adapter rapidement au changement.

d) Informations sur le milieu sociopolitique

- Décrivez les attitudes et les tendances qui évoluent;
- Évaluez à quel point votre entreprise peut être souple et réagir aux changements.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

16

Le vrai travail: Elaboration du plan d'action

Expliquez les quatre « P » du :





ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

17

Produit ou service – décrivez la qualité, la marque, l'emballage, la modification, l'entretien de votre produit et le lieu où le service est fourni.

Prix – décrivez comment vous fixerez le prix de votre produit ou service de sorte qu'il soit concurrentiel, mais rentable.

Plans de promotion – décrivez comment, où et quand vous ferez la publicité et la promotion de vos offres.

Méthodes de placement et de distribution – décrivez où les gens achèteront votre produit ou auront accès à votre service. Exposez vos méthodes et votre force de vente : ventes personnelles, correspondance, en ligne. Indiquez le nombre de vendeurs et la formation exigée, etc.

A recommander encore: Les projections des ventes pour les cinq prochaines années (y compris des projections optimistes, pessimistes et réalistes et des hypothèses) devraient également être incluses.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

18

Les éléments du document en détail: Plan de financement

A savoir:

- Les investisseurs cherchent des renseignements précis et compréhensibles qui leur montreront clairement le résultat net;
- Présentez votre concept d'affaire comme une possibilité d'investissement intéressante.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

19

Les suggestions ci dessous comportent des éléments qui devraient être énumérés dans cette section :

- Le montant total du financement nécessaire pour votre entreprise;
- Votre utilisation des fonds, p. ex. équipement, rénovations, inventaire, fonds de roulement;
- Vos sources de fonds, p. ex. investissement du propriétaire, hypothèque ou prêts à terme;
- La date projetée à laquelle les prêteurs peuvent s'attendre à être remboursés;
- Votre taux de rendement projeté;
- Les hypothèses économiques (inflation, tendances économiques, taux d'intérêt) qui influent sur vos estimations et prévisions;
- Un échéancier approximatif du rendement de l'investissement.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

20

A intégrer si possible dans le plan: a) Part de marché ciblé

- On détermine la part du marché en divisant la valeur des ventes de l'entreprise (VE) par la valeur totale des ventes sur le marché (VT).

➡ Formule: $VE/VT \times 100 = \text{Part de marché (en \%)}.$

Ex.

Entreprise « Centre de tissage ARSAMA »	50.000.000	GNF (ventes annuelles)
Entreprise « Yaya Souaré »	40.000.000	GNF
Entreprise « Ibrahima Sory Diallo »	90.000.000	GNF
Entreprise « Macky Sall et Frères»	90.000.000	GNF

Total 270.000.000 GNF

- Les ventes de l'entreprise « Centre de tissage ARSAMA» (50.000.000 GNF) représentent environ 18,5 % de la valeur totale des ventes sur le marché (270.000.000 GNF).



LE PLAN D'AFFAIRE

21

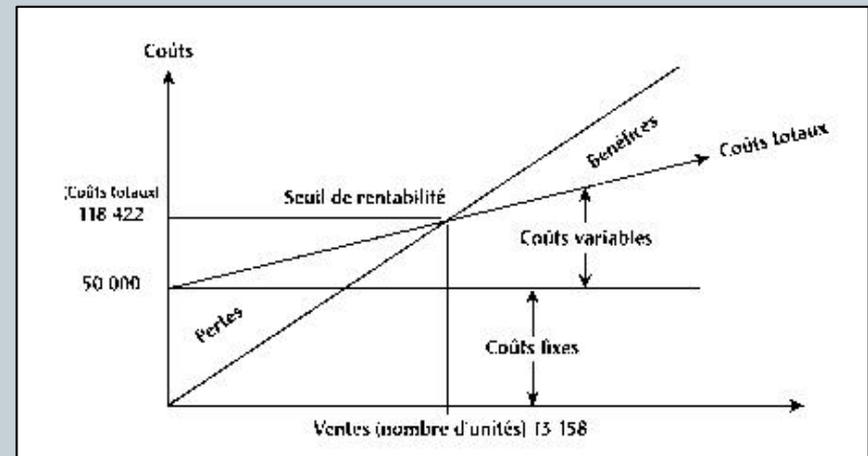
A intégrer si possible dans le plan: b) Seuil de rentabilité

- L'analyse du seuil de rentabilité permet de déterminer le volume de vente nécessaire à l'entreprise pour commencer à réaliser des bénéfices.

A savoir avant faire le calcul:

Coûts fixes = les coûts qu'il faut payer peu importe si des unités sont produites ou non.

Coûts variables = les coûts dont la variation est directement liée au nombre d'articles produits, p. ex. matériaux, main-d'œuvre utilisée pour la production, pourcentage de frais généraux.





ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

22

Un exemple concret :

Pour une entreprise fabriquant des téléphones portables.

Hypothèses :

Charges Fixes (CF) = 15 000€ par an.

Charges Variables (CV) = 50€ par portable.

Prix unitaire du portable = 200€ (900 portables sont fabriqués par an).

Alors :

Chiffre d'affaires annuel = 180 000€.

Marge sur Coûts Variables (MCV) : $200 - 50 = 150$ €.

Taux de Marge sur Coûts Variables (TMCV) : $150 / 200 = 0.75$ (ou 75 %).

CF / TMCV = Seuil de rentabilité (notre ex: $15\ 000 / 0.75 = 20\ 000$ €)

Résultats: A partir de 20.000 € de chiffre d'affaire, soit 100 portables vendus, l'entreprise commence à être rentable.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

23

Les éléments du document en détail: Gestion des risques

- Expliquez comment vous voulez protéger votre entreprise contre les risques liés aux changement du climat socio-économique par exemple.

Deux étapes nécessaires

- Identification de tous les risques qui peuvent empêcher la réussite de votre entreprise.
- +
- Identification des pistes de solutions importantes pour minimiser les risques.



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



LE PLAN D'AFFAIRE

24

Les éléments du document en détail: Conclusion

- La conclusion résume brièvement tout ce que vous avez écrit auparavant et fait apparaître clairement pourquoi l'entreprise est selon vous une affaire lucrative (ou profitable);
- La conclusion doit être brève, une page de texte tout au plus.

L'essentiel à retenir:

La conclusion doit permettre au lecteur pressé de répondre à cette simple et unique question:

Que dois-je retenir de ce plan d'affaire?



ARSAMA III

PROJET D'APPUI À LA REFORESTATION ET À LA
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE À MALI



25

Fin du jour 2