

## **Analyse du projet de création d'un complexe de restauration à Yamoussoukro (Côte d'Ivoire)**

### **Analysis of the project to create a catering complex in Yamoussoukro (Côte d'Ivoire)**

**YAO Guy**

Docteur en Sciences de Gestion

Enseignant Chercheur

UFR des Sciences Economiques et Développement.

Université Alassane Ouattara de Bouaké

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises

Côte d'Ivoire

**yao\_guy@yahoo.fr**

**Date de soumission :** 07/10/2023

**Date d'acceptation :** 21/01/2024

**Pour citer cet article :**

YAO G. (2024) «Analyse du projet de création d'un complexe de restauration à Yamoussoukro (Côte d'Ivoire)», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 1 » pp : 1 - 21

## Résumé

Le fort taux d'urbanisation des grandes villes de la Côte d'Ivoire, matérialisé par la construction de nouvelles universités et des grandes écoles ainsi que des citées administratives, tout cela constitue des facteurs de plus pouvant expliquer le recours à la restauration hors domicile. Par ailleurs, de nouvelles habitudes alimentaires notamment le grignotage de même que des exigences professionnelles et culturelles : séminaires, cocktails, cérémonies religieuses et familiales peuvent inspirer des prometteurs à l'entrepreneuriat orienté vers la restauration dont la population cible sera les élèves et étudiants voire un moyen de diversification des activités des fondateurs des écoles et universités de la ville de Yamoussoukro. La diversité de cette population nous amène à un échantillonnage aléatoire simple. La question principale qui soutient cette nouvelle aventure pour ces derniers est la faisabilité et la rentabilité d'un tel projet. La méthodologie retenue tient en deux points : l'analyse du projet et son étude financière. L'objectif de cette méthodologie est de guider ces prometteurs dans leur prise de décision pour le lancement de cette nouvelle activité : la création d'un complexe de restauration destiné en grande partie à satisfaire les besoins alimentaires des élèves et étudiants et même dans une moindre mesure des employés de l'administration aussi bien des événements socioculturels.

**Mots clés :** Entrepreneuriat ; projet ; VAN ; TIR ; DRCI

## Abstract

The high rate of urbanization of the large cities of Côte d'Ivoire, materialized by the construction of new universities and major schools as well as administrative cities, all of this constitutes additional factors that can explain the use of out-of-home catering. Furthermore, new eating habits, particularly snacking, as well as professional and cultural requirements: seminars, cocktails, religious and family ceremonies can inspire promising entrepreneurs oriented towards catering, the target population of which will be pupils and students or even a means of diversifying the activities of the founders of schools and universities in the city of Yamoussoukro. The diversity of this population leads us to simple random sampling. The main question that supports this new adventure for them is the feasibility and profitability of such a project. The methodology adopted consists of two points: the analysis of the project and its financial study. The objective of this methodology is to guide these promising people in their decision-making for the launch of this new activity: the creation of a catering complex intended largely to satisfy the dietary needs of pupils and students and even in a lesser extent of administration employees as well as socio-cultural events.

**Keywords :** Entrepreneurship; project; NPV; IRR;

## Introduction

Le référentiel de la politique économique et social de la RCI sur le moyen et long terme dénommé Plan National de Développement (PND) 2021-2025, dévoile plusieurs orientations de la politique économique dont le premier axe donne la primauté au secteur privé dont l'un des rôles déterminants sera dans la mise en œuvre de projet structurants, notamment pour la création de richesse et d'emplois avec un accent particulier mis dans l'accompagnement de l'entreprenariat des jeunes. A cet effet les Petite et Moyenne Entreprise (PME) constitueront un support non négligeable pour un développement de qualité. Dans la mesure où ces dernières constituent le moteur de l'économie en participant à la promotion sociale<sup>1</sup> en étant une solution à la précarité et au chômage. Devrait s'inscrire en principe dans cette mouvance la restauration ; qui selon des spécialistes est considérée comme une activité d'artisanat alimentaire et pour d'autre à un service notamment le service traiteur. Les potentialités de ce secteur sont énormes en termes de valorisation des ressources locales, de créations d'emplois et de revenus ; c'est donc un régulateur social essentiel à cause des réalités nouvelles des chaînes de valeurs observées dans les régions fortement urbanisées particulièrement dans les agglomérations scolaires et estudiantines. Cette tendance à la consommation hors domicile est une opportunité pour les acteurs de la restauration ce sont donc de nouvelles niches très porteuses<sup>2</sup>. Ce mode d'alimentation a certes été une vieille pratique dans les grandes mais a surtout connu un essor considérable à Abidjan, Bouaké, Daloa, Yamoussoukro ... ; avec l'instauration de la journée continue en 2012<sup>3</sup>. Ainsi, la création d'un complexe de restauration respectant les normes d'hygiènes alimentaires à Yamoussoukro par des promoteurs offrant des services très compétitifs, s'avère très pertinent. Toutefois précisons que la mise en œuvre du projet de création de toute entreprise ; tient à sa faisabilité et sa rentabilité financière. D'où la question de savoir quel est le degré de faisabilité d'un complexe de restauration dans la ville de Yamoussoukro ? de cette question principale découle des questions spécifiques : Comment analyser la faisabilité d'un projet ? Quels indicateurs amènent à faire l'évaluation économique et financière du projet ? Les réponses à ces questions permettront d'évaluer efficacement le projet de création d'un complexe de restauration et par diversification d'activité d'un service traiteur dans la ville de Yamoussoukro, thème retenu pour cet article<sup>4</sup>. Notre méthodologie articulée selon une approche mixte, c'est-à-dire une phase quantitative basée autour de l'analyse financière des états financiers prévisionnels et une phase qualitative qui consistera à des questionnaires et entretiens. En somme, cet article est structuré en trois (3) sections ; La première décline la revue de littérature et la méthodologie d'analyse d'un projet. La deuxième intitulée cadre pratique d'une étude de marché d'un projet et la dernière section présentera une étude de cas.

---

<sup>1</sup> Selon leur Lettre de Politique sectorielle, les PME représentent près de 90 % du tissu des entreprises, 30% du PIB, 60 % de la population active, 42 % du total des emplois du secteur moderne et 30% de la valeur ajoutée des entreprises, au plan national.

<sup>2</sup> Binetou BIAYE (2015), Etude de faisabilité d'un projet de création d'entreprise : cas d'un complexe de restauration à Dieuppeul (DAKAR).

<sup>3</sup> Décret n°2012-04 en date du 11 janvier 2012, le système de la *journée continue* a été institué dans les Administrations de l'Etat, les EPN ...

<sup>4</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

## 1. REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE

La notion de projet révèle un champ très étendu ; pour faciliter la compréhension de notre méthodologie d'analyse d'un projet. Il est essentiel de présenter sommairement des éléments liés à un projet à travers la revue de littérature.

### 1.1. Revue de littérature

Selon KABEBA ITULAMYA G. & al. (2022) la notion de projet couvre les éléments suivants :

- L'élément volontariste : un projet est une opération décidée clairement par un promoteur ;
- L'élément temps : un projet est une opération qui doit se dérouler dans un temps réparti entre la mise en œuvre du projet et la date où le projet atteindra l'objectif ;
- L'élément complexité : un projet est une opération qui nécessite la mise en œuvre des moyens divers et une programmation dans le temps ;
- L'élément finalité : le but ou l'objectif à atteindre par le projet est défini au préalable. Il peut être de nature économique ou sociale.

Ces auteurs indiquent également qu'un projet est caractérisé par son exécution dans un environnement contraignant : pour dire que l'exécution d'un projet se fait sous des contraintes d'indices de performances, de délai et des coûts. Tout projet d'investissement comprend : le capital investi, et le temps de récupération de ce capital ...

#### 1.1.1. Classification des projets

Les critères de classifications des projets ne pas sont exhaustifs cependant les plus utilisés sont : la finalité, la taille et le métier ; voir le tableau 1.

**Tableau 1 : Classification des projets<sup>5</sup>**

Classement	Catégories	Définitions
Finalité	Produit Infrastructure Organisation	C'est le classement le plus courant. Il peut être présenté de diverses manières. Cependant, suivant la nature des biens ou services produits, nous pouvons citer : -Les projets de production des biens matériels (projets agricoles, projets miniers, projets énergétiques, projets industriels, etc.) - Les projets de production de services (projets de transport, projets de télécommunication, projets de construction, etc.)
Temps d'exécution	Petits projets Grands projets Projets internationaux	C'est le critère qui sépare la mise en œuvre des moyens pour l'obtention des résultats. On distingue : -Les projets de production immédiate (projets industriels) et les projets de production différée (reboisement, barrage) ; -Les projets supposant un important investissement (forte intensité capitaliste, longue durée de vie et d'amortissement) ; - Les projets n'impliquant qu'un investissement moderne (amortissement rapide).

<sup>5</sup> KABEBA ITULAMYA G. & al. (2022) «Projet de création d'une entreprise d'organisation des cérémonies nuptiales a Bukavu», Revue Internationale du Chercheur «Volume 3 : Numéro 1» pp : 233 - 257

Complexité	Bâtiment Informatique Industriel	Soit au niveau de la mise en œuvre de résultat. Dans cette catégorie, nous retrouvons : -Les projets ponctuels (exemple : les projets individuels) ; -Les projets de mise en valeur régionale. Le présent projet de création d'un complexe de restauration est un projet de production de services.
------------	--	--

**Source :** KABEBA ITULAMYA G. & al. (2022), adapté

A bien connaître la finalité et la catégorie dans laquelle s'inscrit le projet permet à mieux identifier les besoins, les contraintes et les ressources dont nous pourrions disposer. C'est la base même d'une planification réussie. Car la planification d'un projet a pour but de prévoir les activités qui vont se dérouler dans le temps et de les ordonner logiquement. C'est bien l'esprit du mot « planning » utilisé dans son acception actuelle depuis 1947 et emprunté à l'anglais *to plan* qui signifie « prévoir ». Ce que l'on attend de la planification, c'est une maîtrise des délais, afin d'avoir le contrôle du déroulement du planning pour anticiper les retards et non pour les constater.<sup>6</sup>

### 1.1.2. Cycle de vie d'un projet<sup>7</sup>

Le cycle de vie d'un projet comprend des phases et des étapes en cela ALMAACHE, M & ENNAHAL, A. (2022) s'accordent sur la pertinence à identifier, dès le démarrage du projet, son cycle de vie. Cette vision est d'autant plus vraie que le choix du cycle de vie conditionne la production des premières prévisions à la fois en ce qui concerne le temps d'exécution et les coûts. Le découpage du projet en étapes constituant son cycle de vie ; facilite sa préparation initiale en définissant par défaut, les phases de son déroulement. Cette approche, consistant à démembrer le projet en plusieurs phases ou étapes semble être la plus cohérente pour réaliser le projet. En effet, en procédant à la segmentation du cycle de vie du projet, les risques potentiels d'ordre technique, économique ou programmatique pourront être identifiés et traités dans la phase concernée et le plus en amont possible vis-à-vis de la date de livraison du projet (Aïm, 2010).

### 1.1.3. Analyse de faisabilité d'un projet

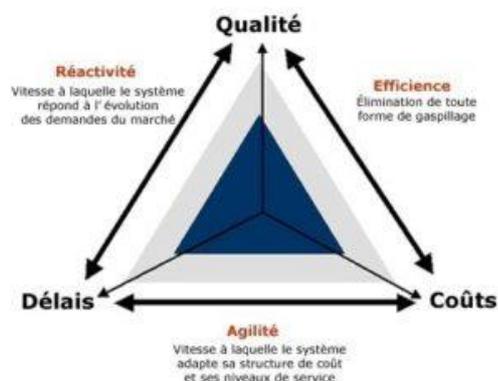
Nous exposons la faisabilité des projets sous le contrôle respectivement des écrits de Marchat (2008) et (Corriveau et Larose, 2006) ; le premier le considère comme un facteur essentiel pour le succès du projet ; devenant ainsi une préoccupation non moins négligeable de nombreux gestionnaires. Dans la mesure où l'échec de certains projets a été expliqué par la non prise en compte des résultats qui ont porté sur les études de sa faisabilité. Le second auteur l'appréhende comme un équilibre entre trois éléments : qualité, délai et coût. Ces éléments s'assemblent pour former le triangle de la performance<sup>8</sup> ; illustrer par la figure 1

<sup>6</sup> Roger AÏM (2011), Les fondamentaux de la gestion de projets, Edition AFNOR

<sup>7</sup> Op.cit. Binetou BIAÏYE (2015)

<sup>8</sup> Op.cit. Binetou BIAÏYE (2015)

**Figure 1 : Le triangle de la faisabilité d'un projet**



Source : Le triangle de la gestion du projet<sup>9</sup>

Un bref commentaire du triangle de la faisabilité d'un projet est donné dans le tableau suivant :

**Tableau 2 : Commentaire du triangle de la faisabilité d'un projet**

Points du triangle	Commentaires
Qualité	Cette première contrainte est celle à laquelle on pense de prime abord lorsqu'il est question de performance du projet. La qualité des livrables, qu'ils soient techniques ou organisationnels, pèse fortement sur son succès : a-t-on atteint le niveau de performance requis ? <sup>10</sup>
Coûts	Ils incarnent la dimension économique. Sont notamment représentés : <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'estimation des différents coûts ;</li> <li>• L'affectation d'une enveloppe pour faire face aux financements des aléas ;</li> <li>• La maîtrise des dépenses pour rester dans le périmètre établi.<sup>11</sup></li> </ul>
Délais	C'est le 3 <sup>ème</sup> point fondamental du Triangle de faisabilité d'un projet : le respect de la date de livraison du projet, de ses livrables. 2 points sont importants pour que les échéances soient tenues : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un ordonnancement et une planification fiables avant le lancement des opérations. Toute la difficulté est d'estimer la durée des tâches.</li> <li>• Un pilotage du planning hors pair pour intégrer tout dépassement, événement imprévu. L'enjeu est d'être capable, le cas échéant, de réorganiser le travail pour tenir les délais.<sup>12</sup></li> </ul>

Source : Extrait du triangle de gestion du projet ; Adapté

<sup>9</sup> <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/glossaire/triangle-d-or>

<sup>10</sup> <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/glossaire/triangle-d-or>

<sup>11</sup> <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/glossaire/triangle-d-or>

<sup>12</sup> <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/glossaire/triangle-d-or>

## 1.2. Méthodologie de l'analyse du projet

La décision de donner vie à tout projet nécessite des études de faisabilité de marché et un financement afin de définir le potentiel économique et établir également le plan de financement à partir des états financiers prévisionnels. C'est le modèle d'analyse illustrer dans le tableau suivant.

**Tableau 3 : Le modèle d'analyse<sup>13</sup>**

Etapes	Actions	Outils de collecte
Etudes de marché	Définir le potentiel du projet : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractériser le marché, la concurrence et l'évolution de la pénétration sur le marché ;</li> <li>- Estimer le potentiel de ventes ;</li> <li>- Définir le mix-marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etudes documentaires ;</li> <li>- L'entretien ;</li> <li>- Le sondage.</li> </ul>
Etude financière	Etablir le plan de financement et les états financiers prévisionnels : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déterminer la capacité d'autofinancement, de remboursement de l'emprunt, d'équilibre emplois/ressources.</li> <li>- Analyser la rentabilité financière du projet du point de vue des : actionnaires, des capitaux propres et des capitaux investis.</li> </ul>	Etude documentaire (états financiers prévisionnels)

**Source :** Matheson et Matheson. 2001, Adapté

### 1.2.1. Définition du potentiel économique du projet<sup>14</sup>

Les données collectées grâce aux outils ont permis de recueillir les informations ci-après ; le projet orienté dans le secteur de la restauration et restreindre, dans un premier temps, son champ d'action au marché des particuliers (élèves et étudiants) pour à moyen et long terme envisager la grande consommation c'est-à-dire au grand public. Le marché de la restauration dans la ville de Yamoussoukro a connu une évolution fulgurante au cours de cette dernière décennie dû à l'ouverture de nombreuses grandes écoles et universités. La propension à la consommation hors domicile durant ces dernières décennies a boosté la politique d'incitation à l'investissement menée par l'Etat. En effet, la création du CEPICI et de l'Agence de

<sup>13</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

<sup>14</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

Développement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) en 2009 ainsi que l'assainissement du cadre juridique en matière d'investissement ont beaucoup participé à ce processus d'entrepreneuriat. Toutefois, il convient de rappeler que ce secteur est majoritairement caractérisé par son informalité. A côté des collectivités décentralisées de l'Etat, s'activent les restaurateurs et restauratrices de rue relevant du secteur non formel. Ce commerce d'aliments, très fréquenté par les élèves et étudiants à revenu faible ou moyen, prend de plus en plus place dans les agglomérations estudiantines. En effet, ce poids important du secteur informel joue un rôle primordial dans le développement socio-économique en Côte d'Ivoire eu égard aux emplois créés et à la manne financière annuelle générée<sup>15</sup>. Ce marché est diversifié vu son étendue illustrer par le tableau suivant :

**Tableau 4 : Marché très diversifié**

Evénements	Types d'activités	Sources	Périodes
Déjeuner des étudiants	Principale	Etablissements secondaires et universitaires	Années scolaires et universitaires (septembre à juillet)
Baptêmes et confirmations chrétiens	Secondaire	Paroisses	Mai et juin (à la demande)
Anniversaires	Secondaire	Retour des actions publicitaires	Toute l'année (à la demande)
Funérailles	Secondaire	Chef de quartier	Toute l'année (à la demande)
Cocktail de fin d'année scolaires ou académique	Secondaire	Etablissements secondaires et universitaires	Juin et juillet
Cocktail de soutenances	Secondaire	Etablissement universitaires	Toute l'année (à la demande)
Déjeuner ou pause-café, réunions d'affaires	Secondaire	Administration	Toute l'année (à la demande)

**Source :** Enquête du terrain

Il ressort du tableau précédent que le marché est très diversifié avec une segmentation du type d'activité principale (1 /7) notamment mettre à la disposition des élèves et étudiants des repas au déjeuner ; l'activité secondaire (6/7) se fera sous la forme de service traiteur lors de certains événements et cérémonies socio-culturels. Ainsi les différentes couches sociales constitueront la population cible du projet.

### 1.2.2. Concurrents

La perception de l'environnement concurrentiel permettra de mieux cerner les concurrents directs du projet. L'enquête de terrain révèle la présence d'une certaine catégorie d'entreprises qui se démarquent des autres par leur chiffre d'affaires annuel observé durant la période 2016-2020. Les concurrents directs les maquis et restaurants : La Brise, Hollywood, Chez Nina 1 et 2, Les Perles, 106 et de milliers gde argotes qui évoluent dans

<sup>15</sup> Lettre de Politique sectorielle des PME, version octobre 2016

l'informel installées dans les périmètres scolaires et universitaires. Les prix des menus proposés par ces concurrents varient selon la spécialité

- Plat européen : entre 2 000 et 7 000 F CFA ;
- Plat ivoirien ou africain : entre 1 500 et 2 500 F CFA.

Les gargotes offrent des plats purement ivoiriens (Attiéké poisson, riz gras, riz sauce, placali, foutou, ragout d'ignames) à moindre coût de 400 à 1 000 F CFA.

Ainsi, ces restaurateurs de rue, au même titre que le restaurant classique décrit antérieurement travaillent toute la semaine. De plus leurs horaires d'ouverture (7 heures du matin) et un tard la nuit aux environs de 22h.

### 1.2.3. Sous-traitance<sup>16</sup>

Dans son exécution, le projet fera appel à une sous-traitance c'est-à-dire la sous-traitance de spécialité définie par (Sofia El Allaki, 2023) comme étant la sous-traitance qui permet de compléter ou faciliter la prestation vis à vis de la population cible. Elle consiste à faire appel par exemple à une entreprise de transport pour gérer le déplacement et la livraison des aliments vers les établissements scolaires, universitaires ou les lieux des événements socio-culturels et professionnels. De toute manière, la sous-traitance peut être un atout pour l'accroissement de la part de marché de l'activité.

### 1.3. Plan de financement du projet<sup>17</sup>

Selon Relaid Oustani & Andrée De Serres (2009) l'étude de projet commence par l'étude de rentabilité financière assimilée à l'évaluation du point de vue des promoteurs. L'analyse de la faisabilité financière d'un projet comprend généralement deux parties : l'étude de la rentabilité et l'étude du financement. La première vise à vérifier la viabilité économique du projet sur le plan de sa rentabilité et de son impact sur la création de valeur dans l'entreprise. La seconde étudie le financement du projet et s'assure du maintien de l'équilibre financier de l'entreprise. Pour toutes ces différentes catégories de projets, l'entreprise doit traduire toutes les données recueillies ou rassemblées dans les différentes études de faisabilité préalables (étude de marché, états financiers prévisionnels, etc.) sous forme de flux monétaires. L'étape de l'étude de la rentabilité consiste alors à l'élaboration d'un échéancier ou d'une projection dans le temps des flux monétaires générés par le projet et à l'application des critères d'évaluation pour déterminer la rentabilité du projet d'investissement. La première décision d'investissement revient à étudier la capacité intrinsèque du projet à être rentable avant l'intervention de tout élément de financement. Autrement dit, quelles que soient les ressources de financement, le projet doit être économiquement rentable, il doit créer de la valeur pour l'entreprise. Ce pan de notre méthodologie a pour but de présenter les modes de calcul des critères de rentabilité et leur utilisation pratique. Ces critères doivent permettre de répondre à deux questions :

- Les flux monétaires générés par le projet permettent-ils de l'accepter ou de le rejeter ?
- Entre plusieurs projets d'investissements mutuellement exclusifs ou en situation de rationnement de capital, lequel doit-on choisir ?

<sup>16</sup> Sofia El Allaki (2023), le fonctionnement du contrat de sous-traitance

<sup>17</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

Ces critères se répartissent en deux méthodes : les méthodes non fondées sur l'actualisation et celles fondées sur l'actualisation ; avec les grandeurs comme : la VAN, le TIR et la DRCI.

### 1.3.1. La valeur actuelle nette (VAN)<sup>18</sup>

La VAN d'un projet est le critère de base de l'évaluation et du choix des investissements. Elle se définit comme la valeur actualisée nette de tous les flux monétaires investis ou générés par le projet. Elle correspond à la différence entre la valeur actuelle des flux monétaires nets générés par le projet et l'investissement initial. La VAN représente donc l'enrichissement apporté par le projet après avoir couvert toutes les dépenses et rémunéré les capitaux investis dans le projet à un taux conforme au niveau de risque du projet.

- Si la VAN est positive, c'est que les Cash-Flow actualisés permettent de reconstituer la mise de fonds initiale et de sécréter une richesse additionnelle. Le projet devrait donc exercer une influence favorable sur la richesse de l'entreprise et doit être accepté.
- Si la VAN est négative, c'est que les Cash-Flow actualisés ne permettent pas de reconstituer la mise de fonds initiale, compte tenu du temps nécessaire à leur obtention. Le projet appauvrit donc l'entreprise et devrait être rejeté.

### 1.3.2. Le taux interne de rentabilité (TIR)<sup>19</sup>

Le TIR est le taux qui annule la VAN. Le TIR est le taux maximum auquel les revenus du projet permettent de rémunérer le capital investi sans que la VAN devienne négative. Une VAN nulle sous-entend que les flux monétaires disponibles sont replacés au TIR. Contrairement à la VAN, où il est question de déterminer un taux d'actualisation qui peut être considéré implicitement comme celui auquel seront réinvestis les flux monétaires nets tirés du projet, le TIR aboutit à la détermination d'un taux qui fait en sorte que le montant investi soit égal à la valeur actualisée des flux monétaires nets générés par le projet.

### 1.3.3. Le délai de récupération du capital investi (DRCI)<sup>20</sup>

Le délai de récupération du capital investi (DRCI) aussi appelé période de récupération ou pay-back période correspond au nombre d'années nécessaire pour que le cumul des flux monétaires générés par le projet soit égal à l'investissement initial. Le délai de récupération est un critère simple à comprendre, bien adapté à la préoccupation du risque. Plus un projet possède un délai de récupération court, moins il est exposé au risque. Ceci peut être un critère très important pour l'étude de projet dont l'activité se situe dans des pays à monnaie faible (pays à forte inflation) ou à risque politique élevé.

## 2. CADRE PRATIQUE D'UNE ETUDE DE MARCHÉ<sup>21</sup>

C'est la phase clef de la réalisation d'un projet ; l'étude de marché. Elle permet de cerner le marché sur lequel le projet prendra forme. A travers cette section nous présentons une méthode ainsi qu'une vue d'ensemble pour réaliser cette étude. L'efficacité d'une étude de marché est en grande partie tributaire du respect de la démarche ordonnée et structurée qui lui

<sup>18</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

<sup>19</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

<sup>20</sup> Op.cit. Binetou BIAYE (2015)

<sup>21</sup> <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/letude-marche/comment-faire-son-etude-marche/4-etapes-bien-realiser-votre-etude-marche>

est accordée et répondre à quatre sujets majeurs : le marché, l'offre, la demande et l'environnement de votre projet.

### 2.1. Le marché

Notre objectif est de réaliser une photographie générale du marché avec ses quatre composantes, tableau 5.

**Tableau 5 : Les composantes du marché**

Marché	Identification	Il vous faudra répondre à plusieurs questions : Sur quel(s) marché(s) le projet va-t-il évoluer ? Qui seront nos clients ou nos utilisateurs (le client, celui qui paye, n'est pas nécessairement l'utilisateur) ? Quelle est la dimension géographique du ou des marchés que nous souhaitons cibler ? Quelles sont les évolutions du marché en valeur et en volume ?
	Produits ou services	Dans un second temps, nous devrez rechercher quels sont les produits qui seront nos concurrents directs, mais également indirects, c'est-à-dire qui peuvent se substituer à notre produit ou service.
	Acteurs	Concurrents, clients, utilisateurs, prescripteurs... L'identification et la définition des principaux acteurs est importante pour une connaissance pointue de notre marché.

Source : <https://bpifrance-creation.fr> (Adapté)

### 2.2. Analyse de la demande

Le tableau suivant donne l'analyse de la demande

**Tableau 6 : Analyse de la demande**

Analyse de la demande	Evolution globale de la demande	Interrogez-vous sur les tendances d'évolution de la demande : Quelle est la taille du marché et quelles sont les quantités vendues ? Quel est le nombre de clients sur le marché ? Comment ce chiffre évolue-t-il ?
	Comportement du client et de l'utilisation	Faites un portrait précis de vos clients et/ou vos utilisateurs, puis essayez de déterminer leur comportement : A quelle occasion achète-t-il (le client) ou utilise-t-il (l'utilisateur) le produit et/ou le service que nous proposons ? Comment ? Où ? Pourquoi ? Sont-ils satisfaits ? Quelles sont leurs motivations ? Quels sont leurs freins ? Quelle est leur perception du produit et/ou du service ? Quelles sont les caractéristiques du produit et/ou du service qui pourraient favoriser l'acte d'achat ou d'utilisation ?

	Segmentation de la demande	<p>Notre objectif est de sélectionner parmi l'ensemble de nos clients (et/ou utilisateurs) identifiés lesquels cibler en premier lieu pour commercialiser notre produit ou notre service.</p> <p>Suivant la nature de notre marché les critères pourront être très variés. Pour les particuliers nous pourrions utiliser des critères distinctifs tels que : le sexe, les critères sociodémographiques, les modes et styles de consommation, etc. Pour les entreprises : les effectifs, l'activité, le chiffre d'affaires et l'implantation.</p>
--	----------------------------	--

Source : <https://bpifrance-creation.fr> (Adapté)

### 2.3. Analyse de l'offre

De même que pour l'analyse de la demande, une analyse fine de l'offre permettra d'établir plus précisément notre stratégie ; voir le tableau ci-dessous :

**Tableau 7 : Analyse de l'offre**

Analyse de l'offre	Evolution globale d'offre	Présentez les différents produits (et/ou services) et entreprises présentes sur le marché ainsi que les leaders.
	Caractéristique de l'offre et des entreprises concurrentes	<p>Une fois que vous les avez présentés, analysez de manière détaillée vos concurrents directs et indirects. Pesez-vous les questions suivantes :</p> <p>Qui sont-ils ? Où sont-ils ?</p> <p>Que proposent-ils ? A quels prix ?</p> <p>Comment vendent-ils ? Quels sont leurs résultats financiers ? A qui vendent-ils ?</p> <p>Comment communiquent-ils ? Quels sont leurs avantages concurrentiels ?</p> <p>Quelle est leur part de marché ?</p> <p>Les clients / utilisateurs sont-ils satisfaits ?</p>

Source : <https://bpifrance-creation.fr> (Adapté)

### 2.4. Analyse de l'environnement du projet

Pour cette quatrième réponse majeure c'est-à-dire l'analyse de l'environnement du marché. Il s'agira d'identifier les facteurs qui peuvent influencer favorablement ou pas le marché d'exécution du projet. Le but consiste à déterminer si la taille du marché pourrait varier à la baisse ou à la hausse. Ce travail passe par l'analyse de 6 dimensions (politique, Economique, Sociale, Technologique, Ecologique, Légale) dénommer "PESTEL"; détaillées dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 8 : Analyse de l'environnement du projet**

Analyse de l'environnement du projet	Dimensions (PESTEL)	Actions
	Politique	<p>Quelle est la stabilité politique ? Existe-t-il des tensions particulières ? Quel est le régime en place ?</p> <p>Quelle est la politique en matière de fiscalité, de commerce, etc. ?</p>

	Economique	Quelle est la conjoncture économique actuelle ? Quel est le taux de chômage ? Quelle est le revenu disponible ? Quelle est son évolution ?
	Sociale	Quelle est la culture ? Quelles sont les valeurs et les normes ? Quel est le niveau d'éducation ? Comment évolue la démographie ? Quelles sont les habitudes de consommation ?
	Technologique	Quelles sont les évolutions technologiques à venir ? Sont-elles fréquentes ? Quels secteurs sont-ils concernés ?
	Ecologique	Quelle est la sensibilité aux enjeux du développement durable ? Quelles sont les mesures prises en faveur de l'environnement ? Quel traitement est réservé aux déchets ?
	Légale	Quelle est la législation qui encadre votre activité ? Comment peut-elle évoluer ? Quel est le rôle des pouvoirs publics ? Quel est le rôle des groupes d'influence et des organisations professionnelles ? Etc.

Source : <https://bpifrance-creation.fr> (Adapté)

En somme, la maîtrise de chaque étape de la réalisation de l'étude de marché permet d'obtenir avec beaucoup de souplesse une démarche adaptable à la spécificité de chaque projet ; le tableau suivant illustre les objectifs de ses étapes.

**Tableau 9 : Objectifs des étapes**

Démarches	Actions
Rechercher des informations.	Réaliser un questionnaire ; Réaliser des entretiens.
Faire la synthèse et analyser les informations recueillies.	Vérifier la véracité des informations ; Dépouiller le rapport ; Analyser les réponses des entretiens.
Rédiger le rapport.	Identifier les opportunités et les risques du marché ; Définir les clefs de succès et les contraintes du marché.
Estimer le chiffre d'affaires prévisionnel.	Prendre plusieurs hypothèses ; Etablir ses comptes prévisionnels.

Source : <https://bpifrance-creation.fr> (Adapté)

A la lumière de cette section consacrée au cadre pratique d'une étude de marché ; des guides d'entretien et des questionnaires ont été élaborés pour les différentes couches socio-culturelles et professionnelles de la population cible.

### 3. Analyse du projet de création d'un complexe de restauration à Yamoussoukro : "Cas de la Soupe de l'Etudiant"

Des fondateurs d'établissements secondaires et universitaires investissent de gros moyens tant matériels que financiers afin de construire des infrastructures scolaires et estudiantines telles que des salles de cours ; des amphithéâtres et même des bibliothèques pour accueillir les

apprenants. Cependant, fort est de constater que malgré tous ces moyens ces fondateurs- là accordent bien moins d'importance aux actions pouvant améliorer les conditions de vie des élèves et étudiants. Parlant d'actions pouvant améliorer la vie d'élèves et étudiants nous évoquons par-là, la facilitation de leur transport ou déplacement ; de leur hébergement et également de leur restauration. En considération d'une telle situation, cet article est consacré à l'analyse d'un projet de création de complexe de restauration à Yamoussoukro, capital politique de la Côte d'Ivoire dénommé "La Soupe de l'Etudiant", allusion faite au marché principal.

### 3.1. Rechercher des informations

C'est la première étape de l'étude de marché c'est-à-dire la connaissance du marché dont les outils privilégiés sont les entretiens et les questionnaires auprès des populations cibles.

#### 3.1.1. Détermination de l'échantillonnage<sup>22</sup>

Dans ce travail, il sera question de prélever une taille de l'échantillon représentative de notre population à Yamoussoukro, pour la recherche des opinions nécessaires dans l'objectif de comprendre la faisabilité du projet de création d'un complexe de restauration. Surtout dans l'optique de déterminer le résultat prévisionnel. Pour cela, nous optons pour un échantillonnage aléatoire simple, qui consiste à sélectionner au hasard un échantillon d'individus pour représenter l'ensemble des populations cibles. Cette technique d'échantillonnage conduira à des conclusions générales sur la population.

La méthode de la détermination de la taille de l'échantillon aléatoire simple se fait de la manière suivante ; soit :

n : Taille de l'échantillon ;

t: Niveau de confiance à 95% ;

p : Prévalence estimative à 30% ;

m : Marge d'erreur à 5%.

$$n = (t^2 \times p (1-p)) / m^2$$

**Tableau 10 : Echantillons à enquêter**

Strates de la population	Populations	Pourcentages	Enquêtées
Elèves (Ecoles)	8 350	52,86	40,2
Etudiants (Universités)	6 260	39,63	30,12
Employés (Administrations)	350	2,22	1,68
Services traiteurs	835	5,29	4,01
Total :	15 795	100	75,81 ≈ 76

**Source :** Extrait des fiches d'enquête

Nous avons donc enquêté 76 personnes de la ville de Yamoussoukro. Repartir comme suit :

40 élèves ;

30 étudiants ;

2 employés de l'administration ;

4 services traiteurs.

<sup>22</sup> <https://www.iedunote.com/fr/echantillonnage>

### 3.1.2. Entretien et questionnaires

C'est la phase qualitative de notre méthodologie de recherche d'informations à partir de l'étude de marché ; entretiens et questionnaires administrés aux différentes couches de la population concernée :

- Guide d'entretien ; avec des restaurateurs déjà installé ;
- Questionnaire administré aux élèves et étudiants ;
- Questionnaire administré aux employés des administrations (publique et privée) ;
- Questionnaire administré aux paroisses ;
- Questionnaire relatif aux services traiteurs.

### 3.1.3. Analyse financière

La phase quantitative de la recherche d'informations, les supports utilisés sont les états financiers prévisionnels

Les informations financières de ce projet sont résumées dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 11 : Informations financières**

Eléments financiers	Observations
Investissement (I)	Montant : 6 500 000 Durée de vie : 5 ans Mode amortissement : Linéaire Valeur résiduelle (VR) : 0
Chiffre d'affaires (CA)	N+1 : 6 000 000, N+2 : 6 000 000, Augmentation de 5% du CA sur les 3 années suivantes.
Besoin en fonds de roulement (BFR)	36 jours du CA, Récupération de 75 % du BFR à la fin du projet.
Charges	Charges variables (CV) : 45% du CA, Charges fixes (CF) : 500 000 pendant 2 ans, 750 000 les 3 années restantes.
Impôts sur les sociétés (IS)	Impôts sur les sociétés 25%.

**Source :** Extrait des états financiers prévisionnels

## 3.2. Analyse des données

### 3.2.1. Les données qualitatives

Ces données obtenues à partir de l'approche qualitative (entretiens et questionnaires). Ont conduit à dégager les forces et les faiblesses des grandes composantes du projet (le marché, la demande, l'offre et l'environnement) ; mentionnées dans le tableau suivant :

**Tableau 12 : Forces et faiblesses du projet**

Composantes du projet		Forces	Faiblesses
Marché	Identification	X	
	Produits / Services		X
	Acteurs		X

Demande	Évolution de la demande	X	
	Comportement du client		X
	Segmentation de la demande	X	
Offre	Évolution de l'offre	X	
	Caractéristiques de l'offre de la concurrence		X
Environnement	Politique	X	
	Économique	X	
	Sociale	X	
	Technologique	X	
	Écologique	X	
	Légale	X	

**Source :** Extrait des données qualitatives

L'objectif des entretiens et questionnaire était de comprendre les mécanismes qui régissent le comportement de la population cible (motivations, attitudes, opinions, comportements). Notre démarche nous a conduit auprès : des élèves (41), des étudiants (30), aux employés des administrations publiques et privées (2) et des services traiteurs (4). Les données recueillies ont été analysées suivant la méthode du résumé en dégagant ainsi les idées principales qui ont été traitées grâce au logiciel SPSS. Le projet d'entreprise "La Soupe de l'Etudiant" compte évoluer dans le secteur de la restauration et restreindre, dans un premier temps, son champ d'action au marché des élèves et étudiants pour à moyen et long terme envisager la grande consommation. Le marché de la restauration dans la ville de Yamoussoukro connaît une bonne évolution au cours de ces dernières années. Ainsi, on observe l'émergence de beaucoup d'acteurs en réponse à la forte demande. Il convient de noter également que ce secteur est majoritairement caractérisé par son informalité. A côté des structures reconnues par l'Etat, s'activent les restaurateurs et restauratrices de rue relevant du secteur informel. C'est donc un secteur à la forte concurrence. Il ressort de l'exploitation des données du terrain un taux intéressement de 90% pour les services traiteurs. A raison du budget élevé consacré aux multiples fêtes et cérémonies socio-culturelles, les différentes couches sociales constitueront les cibles.

La demande subit l'influence de plusieurs facteurs dont ;

La proximité et la rapidité du service : Les employés des administrations, ils consacrent en moyenne 40 minutes au déjeuner pour deux heures de pause.

La diversité culinaire et la qualité : Les clients affirment leur lassitude face à la monotonie des menus proposés à domicile ou par certains restaurants et recherchent davantage la diversité de saveurs ainsi que la qualité des mets aux fins de rompre avec la malnutrition (mal bouffe).

L'atmosphère : Ce critère est déterminant pour la clientèle de week-end qui a tendance à fréquenter des lieux de convivialité à des fins de détente, de retraite intellectuelle, de rencontres familiales, fraternelles ou d'affaires.

Le budget : Compte tenu de la faiblesse du pouvoir d'achat, la sollicitation des restaurants et services traiteurs organisateurs de réception est tributaire des prix proposés.

### 3.2.2. Les données quantitatives

A de ces données qualitatives ; le projet sera analysé à partir des indicateurs suivants : la CAF, la  $\Delta$ BFR, le FNT, la VAN (12% le taux d'actualisation), le TIR et le DRCI. Soulignons que le projet est autofinancé.

- Détermination de la CAF

Années	1	2	3	4	5
CA (a)	6 000	6 000	6 300	6 615	6 946
CV(b) 5%CA	2 700	2 700	2 835	2 977	3 126
CF (c)	500	500	750	750	750
Amortissement (d)	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Résultat brut (e) (e) = a – b – c – d	1 500	1 500	1 415	1 588	1 770
IS (f) f = 25% e	375	375	417	460	503
Résultat net (g) g = e - f	1 125	1 125	998	1 128	1 267
CAF (h) h = g + d	2 425	2 425	2 298	2 428	2 567

Sur les 5 premières années, la CAF est positive l'entreprise génère davantage d'argent qu'elle n'en consomme. Elle profite donc d'un excédent de trésorerie qu'elle peut utiliser comme elle le souhaite.

La capacité d'autofinancement (CAF) est un ratio financier qui montre la capacité de l'entreprise à autofinancer son cycle d'exploitation et à générer de la richesse. La CAF représente un flux potentiel de trésorerie pour l'entreprise, soit sa rentabilité. Le calcul de la CAF prend en compte le résultat de l'entreprise augmenté des charges qui ne représentent pas une sortie de trésorerie et diminué des produits qui ne représentent pas une entrée de trésorerie. La capacité nette d'autofinancement (CAF nette) représente la CAF diminuée du montant du capital des emprunts à rembourser de l'entreprise. Attention, une CAF négative montre l'incapacité de l'entreprise à générer de la richesse grâce à son cycle d'exploitation<sup>23</sup>.

Lorsque la capacité d'autofinancement d'une entreprise est supérieure à 0, cela montre que l'entreprise parvient à réaliser des bénéfices d'exploitation, et qu'elle peut par exemple les convertir en trésorerie, en investissements ou en dividendes.

La détermination de certaines données notamment le Besoin en Fonds de Roulement (BFR), le coût du projet, les valeurs résiduelles des investissements contribuera largement à apprécier le financement requis, le risque financier et la rentabilité du projet sans recourir à l'actualisation.

<sup>23</sup> <https://www.l-expert-comptable.com>

- Récupération du BFR

Années	0	1	2	3	4	5
CA		6 000	6 000	6 300	6 615	6 946
ΔBFR (10% CA)	600	0	30	32	33	
Récupération du BFR (75% ΔBFR)						522

Total ΔBFR = 600 + 0 + 30 + 32 + 33 = 695,

695 x 75% = 522 qui constitue un encaissement c'est-à-dire une ressource.

Si la variation du BFR est positive : Soit l'activité a augmenté ce qui entraîne à la fois une hausse des créances et une hausse des besoins, soit la trésorerie a été gérée avec moins de rigueur. Si la variation du BFR est négative : La diminution de l'activité ; la baisse du chiffre d'affaires entraînant la diminution des créances clients. Une meilleure gestion de la trésorerie. Si la variation du BFR est nulle : Lorsque le BFR est constant, il faut tout de même étudier l'évolution de l'actif circulant et du passif circulant<sup>24</sup>. Le BFR fait partie des indicateurs à surveiller dès le démarrage de votre activité et tout au long de son développement. L'analyse de sa variation d'une année à l'autre vous aide à obtenir une meilleure vision de la santé financière et du potentiel d'évolution de votre entreprise.

- Tableau des FNT

Années	0	1	2	3	4	5
<b>Emplois</b>						
Investissement	6 500					
ΔBFR	600	0	30	32	33	
Total (E)	7 100	0	30	32	33	
<b>Ressources</b>						
CAF		2 425	2 425	2 298	2 428	2 567
VR		0	0	0	0	0
Récupération BFR						522
Total (R)		2 425	2 425	2 298	2 428	3 089
Cash-flow (FNT) R – E	- 7 100	2 425	2 395	2 226	2 395	3 089

A 12% le projet est-il rentable ? Nous allons déterminer la VAN ;

$$VAN = - 7 100 + 2425 \times (1,12)^{-1} + 2 395 \times (1,12)^{-2} + 2 226 \times (1,12)^{-3} + 2 395 \times (1,12)^{-4} + 3 089 \times (1,12)^{-5} = 1 833,73 ; VAN > 0 \text{ c'est-à-dire qu'à } 12\% \text{ le projet est rentable.}$$

Elle compare la valeur actuelle des flux de trésorerie nette avec celle de l'investissement pour savoir si celui-ci rapporte non seulement de quoi couvrir tous les coûts mais également une contribution au bénéfice de l'entreprise. Ceci étant, une VAN positive implique et signifie que le projet est intéressant pour ces prometteurs<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> <https://www.compta-intouch.com/conseils-comptabilite>

<sup>25</sup> Op.cit. KABEBA ITULAMYA G. & al. (2022)

• **Détermination du TIR**

Le TIR, c'est le taux pour lequel la VAN est égal à 0. Soit x le TIR qui annule la VAN.

$$VAN = -7\,100 + 2425 \cdot (x + 1)^{-1} + 2\,395 \cdot (x + 1)^{-2} + 2\,226 \cdot (x + 1)^{-3} + 2\,395 \cdot (x + 1)^{-4} + 3\,089 \cdot (x + 1)^{-5} = 0$$

Manuellement

$x \approx 0,2$  soit  $x \approx 20\%$ . ; le projet sera rentable pour TIR = 20%.

Avec la fonction TRI sous excel ; TI

Le TRI est le critère qui permet de savoir le taux qui égalise les dépenses d'exploitation aux recettes d'exploitation. C'est donc le taux du seuil de rentabilité, le taux au-dessus duquel l'entreprise peut espérer commencer à bénéficier. Ce taux est obtenu à partir des interpolations linéaires. Il faut donc trouver une VAN positive au taux le plus bas et après une autre VAN négative au taux le plus élevé.

• **Détermination du DRCI**

Les FNT actualisés à 12%.

	0	1	2	3	4	5
FNT	-7 100	2 425	2 395	2 226	2 395	3 089
FNT actualisé à 12%	-7 100	2 165,22	1 909,23	1 288,19	1 522,1	1 752,78
$\Sigma$ FNT actualisé	-7 100	-4 934,78	-3 025,55	-1 737,36	-215,26	1 537,52

Par extrapolation linéaire nous déduisons le tableau suivant :

Années	$\Sigma$ FNT actualisé
4	-215,26
DRCI (t)	0
5	1 537,52

A l'aide de la fonction PREVISION.LINEAIRE sous excel ;  
DRCI (t) = 4,12280211 ans  
 $\approx$  4 ans 1 mois 14 jours

Ou plus manuellement on pose l'équation suivante :

$$\frac{t - 4}{5 - 4} = \frac{0 - (-215,26)}{1\,537,78 - (-215,26)}$$

$$t = \frac{215,26}{1\,752,78} + 4 \approx 4,1228011 \text{ ans}$$

$$t (\text{DRCI}) \approx 4 \text{ ans } 1 \text{ mois } 14 \text{ jours}$$

Ce critère permet d'affirmer que le projet est rentable dès lors qu'il y a équilibre financier au 1<sup>er</sup> mois de la quatrième année d'exploitation.

L'analyse des différentes données financières permet d'apprécier la rentabilité du projet, pour les différents promoteurs, les fonds propres et les capitaux investis à travers la VAN et le TRI calculés à l'aide d'un taux d'actualisation de 12 %.

En somme, tous ces critères d'évaluation de la rentabilité financière donnent un signal vert sur la faisabilité technique et financière du projet.

**Conclusion**

Durant la période 2016 à 2018, la RCI a connu un taux de croissance économique acceptable contrairement à la tendance observée dans la zone CEDEAO. Le secteur privé, composé en majorité de PME et PMI, enregistre des résultats économiques relativement timides par rapport aux attentes. Cela s'explique, par plusieurs malaises dont la plus remarquable est le manque de compétitivité des produits et services offerts par beaucoup d'entreprises évoluant,

pour la plupart, dans le secteur informel. C'est dans cette trajectoire que s'inscrit le secteur de la restauration malgré les énormes potentialités offertes dans le cadre du changement d'habitudes alimentaires. Certes, des efforts sont déployés pour la satisfaction de la forte demande même si des parts de marché demeurent non conquises à cause de la forte concurrence régnant dans ce secteur.

Le projet de création d'un complexe de restauration dénommé "La Soupe de l'Etudiant", dans la commune de Yamoussoukro, l'objet de notre étude de cas de ce présent article. Constitue une application aux concepts théoriques développée dans la revue de littérature.

La méthodologie d'analyse de la faisabilité de ce projet à partir d'une étude de marché et de ces états financiers prévisionnels. Il ressort que ledit projet comporte des retombées économiques et sociales non négligeables : La dimension sociale est fortement prise en charge à travers la résorption du taux de chômage par la création d'emplois durables pour les jeunes mais également de mettre à la disposition des habitants de la ville de Yamoussoukro des services diversifiés, de qualité et à moindre coût, respectant les normes d'hygiène et la culture du consommateur local composé de produits nutritionnels de qualité très accessibles.

La livraison à domicile ou à l'endroit indiqué (écoles, universités et administrations) grâce à la sous-traitance, des plats et produits gastronomiques délicieux, exotiques, bien conditionnés et sélectionnés par les clients en un temps record en offrant également des services annexes.

En somme, les impacts positifs notés par rapport aux indicateurs de performances (CAF, VAN, DRCI), constituent une réelle source de motivation au financement du projet en question qui affiche un avenir prometteur.

La non mobilisation de théorie pour notre étude de cas ; présente une limite de cet article.

L'hébergement et le transport des étudiants à l'instar de leur restauration pourrait faire l'objet d'étude future et amener les fondateurs à orienter leurs activités vers ces secteurs souvent négligés dans leurs stratégies de diversification.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALMAACHE, M & ENNAHAL, A. (2022). « Facteurs clés et critères de succès du management de projets : revue de littérature, Revue Française d'Économie et de Gestion », « Volume 3 : Numéro 3 » pp : 296 – 316.
- Binetou BIAYE (2015), Etude de faisabilité d'un projet de création d'entreprise : cas d'un complexe de restauration à Dieuppeul (DAKAR).
- KABEBA ITULAMYA G. & al. (2022) «Projet de création d'une entreprise d'organisation des cérémonies nuptiales à Bukavu», Revue Internationale du Chercheur «Volume 3 : Numéro 1» pp : 233 – 257
- Reläid Oustani & Andrée De Serres. (2009). « Rapport sur les méthodes d'évaluation des infrastructures » Cahier de recherche GIREF 03-2009
- Roger AÏM (2011), Les fondamentaux de la gestion de projets, Edition AFNOR
- Sofia El Allaki. (2023). « Le fonctionnement du contrat de sous-traitance » site Captain.contat
- [www.iedunote.com/fr/echantillonnage](http://www.iedunote.com/fr/echantillonnage) consulté le 008/11/2023
- [www.manager-go.com/gestion-de-projet](http://www.manager-go.com/gestion-de-projet) consulté le 10/11/2023
- [bpifrance-creation.fr/encyclopedie/letude-marche](http://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/letude-marche) consulté le 10/11/2023