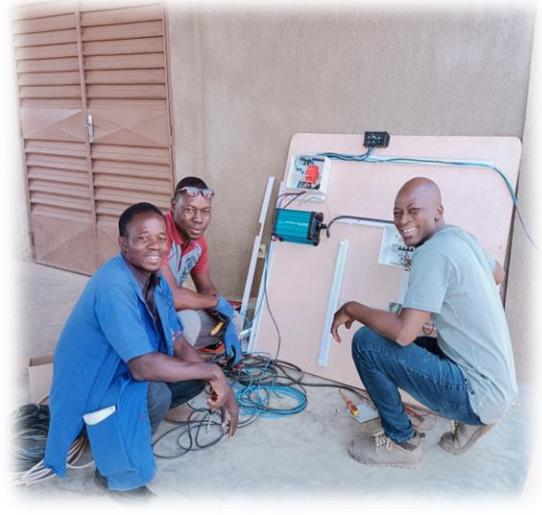


d-écoverte

PROJET Développement de l'Economie Verte (D-ECOVERTE)



MANUEL POUR COACHING DES ENTREPRISES VERTES

Agence CORADE

- Ouédraogo Ousseyni Sougournoma
- Gifty Narh Guiella

Juillet 2023

PARTENAIRE



PARTENAIRES DE MISE EN



DONNATEUR



partenaire du développement

1	INTRODUCTION.....	3
2	DEFINITION DE CONCEPTS DANS LE CONTEXTE DU PROJET	4
3	<i>ROLES ET TACHES D'UN.E COACH</i>	4
Ω	<i>L'appui conseil holistique de proximité aux promoteurs</i>	4
Ω	<i>L'accompagnement à la création de réseaux d'entreprises</i>	5
Ω	La mise en relation avec des institutions.....	5
Ω	<i>Mobilisation d'expertises spécifiques pour la résolution de problèmes techniques ...</i>	5
4	Profil de compétences du coach	6
5	Mode opératoire du coaching.....	7
6	<i>Processus d'accompagnement des entreprises : Etapes, méthodes et outils (En principe)</i>	7
7	Conclusion.....	9
8	<i>Annexes : Outils d'accompagnement</i>	10
	Canevas de Diagnostic	10
	<i>Canevas de Plan d'action</i>	25
	Outils de gestion	27
	Canevas de Business Model	29

1 INTRODUCTION

Le projet « Développement de l'Economie Verte » (D-ECOVERTE) dans la région Centre-Est a été un programme financé par l'Agence belge de développement (ENABEL) (Référence de *financement* : *BKF1803211_AP04*) et dont l'*objectif général* était de contribuer au développement économique et social inclusif et durable de la Région du Centre-Est du Burkina Faso

De manière spécifique, le projet visait les objectifs suivants :

- Améliorer la compétitivité des entreprises dans la région et contribuer à la création *d'emplois décents dans le secteur de l'économie verte.*
- *Promouvoir la diffusion et l'utilisation de technologies innovantes et résilientes dans le secteur de l'économie verte.*

Les 03 grands axes d'intervention étaient :

- 1) *L'appui à la création d'un environnement juridique, institutionnel et financier favorable au développement des entreprises vertes*
- 2) *L'appui à la création et au développement d'entreprises de valorisation des déchets*
- 3) *L'appui à la création et au développement d'entreprises dans les énergies renouvelables*

Pour les 02 derniers axes, le projet a sélectionné et accompagné 42 organisations dont : 21 entreprises dans les énergies renouvelables (ER), 07 entreprises de gestion des déchets (GDS), et 14 Organisations de collecte des ordures (OC) dont 12 Associations et 02 entreprises individuelles qui ont reçu des appuis sur plusieurs aspects pour se *développer à travers un programme d'accompagnement.*

La particularité pour ce projet d'appui aux entreprises et aux organisations de collecte a été principalement le recrutement, la formation et la mise à disposition de coachs qui ont apporté des appuis adaptés à chaque type d'entrepreneur afin de favoriser leur potentiel et réel un essor dans un environnement de plus en plus compétitif et concurrentiel.

Le présent manuel est le fruit de la *capitalisation de l'approche de coaching déployée au profit des entreprises d'énergie renouvelable et de leurs organisations. Il est conçu pour être un outil de travail au profit des acteurs qui interviennent dans la promotion de l'économie verte. Il présente le profil de compétences (posture, attitudes, capacités techniques) des coachs, les méthodes et outils utilisés ainsi que les points d'attention à prendre en compte pour réussir le coaching.*

2 DEFINITION DE CONCEPTS DANS LE CONTEXTE DU PROJET

Economie verte : Economie qui entraîne une amélioration du bien être humain et de l'équité sociale tout en réduisant de manière significative les risques environnementaux et la pénurie des ressources.

Accompagnement : Ensemble d'activités de soutien aux jeunes et femmes à la création et au développement d'entreprises dans les secteurs de la collecte, la valorisation des déchets et les énergies renouvelables ;

Coaching : Tout le processus d'accompagnement holistique de proximité des entreprises et des organisations

Coach : Un.e technicien.ne qui a une expertise technique dans un métier spécifique (Expert.e technique) /ou de gestion des entreprises (Expert.e en gestion) ; les coachs interviennent dans l'accompagnement des entreprises ou organisations actives dans la promotion des énergies renouvelables et dans la collecte, la valorisation des déchets.

Coaché : Entreprise ou organisation bénéficiant de l'accompagnement d'un coach

3 ROLES ET TACHES D'UN.E COACH

Le/la coach a pour mission d'accompagner les acteur.trice.s de l'économie verte à réaliser leur plein potentiel pour améliorer la compétitivité et les performances de leurs entreprises et organisations.

Il exerce principalement quatre rôles comme le présente le graphique ci-dessous.



Ω L'appui conseil holistique de proximité aux promoteurs

Le coach est un soutien de proximité des acteurs. Il s'agit d'un compagnonnage qui permet aux acteurs de cerner les exigences de la vie entrepreneuriale, de prendre des décisions, de mettre en place des outils et d'implémenter des actions qui améliorent les performances des entreprises et des organisations. Dans ce cadre, ses tâches consistent à :

- *Accompagner l'auto-évaluation des performances de l'entreprise ou de l'organisation,*
- *Co-construire avec les promoteurs un parcours d'amélioration de ses capacités et des performances de l'entreprise (plan de développement) ;*
- *Renforcer les capacités des promoteurs sur des compétences de base d'un entrepreneur ou d'un leader d'organisation ;*
- *Mettre à disposition des outils de pilotage et de management des entreprises*
- *Elaborer des plans d'affaires ;*
- *Mettre en relation les entreprises avec des acteurs/institutions de l'environnement pour la mobilisation de facteurs de production ou la commercialisation des produits.*

Ω L'accompagnement à la création de réseaux d'entreprises

Il s'agit pour les coachs de stimuler et d'accompagner les initiatives de réseautage des promoteurs. Les coaches ont mis en place une communauté de professionnels du solaire qui interagissent. La plateforme WhatsApp est le principal outil de facilitation du réseautage. Elle favorise les échanges entre promoteurs. De l'avis de ces derniers, ce groupe WhatsApp est un véritable carrefour du donner et du recevoir entre promoteur.trice.s qui échangent non seulement sur leurs difficultés respectives, mais aussi partagent des solutions et des informations utiles et même souvent même se passent des clients ou des adresses de fournisseurs se qualité.

Ω La mise en relation avec des institutions

Le coach, du fait qu'il a une vue globale de l'environnement et du paysage des intervenants peut orienter les promoteurs et les aider à développer des collaborations leur permettant de résoudre des problèmes spécifiques et saisir des opportunités pour le développement de leurs entreprises.

Dans le cadre du projet, les coachs ont permis aux entreprises d'établir des relations avec des communes et d'accomplir les procédures nécessaires pour accéder à des marchés institutionnels d'électrification solaire.

Ex : Boulgou Energie Services et Technologies (BES-Technologies) qui a vu son chiffre d'affaires passer de 500 milles à 6 millions de FCFA grâce à l'obtention de marchés d'électricité avec la mairie de Garango.

Ω Mobilisation d'expertises spécifiques pour la résolution de problèmes techniques

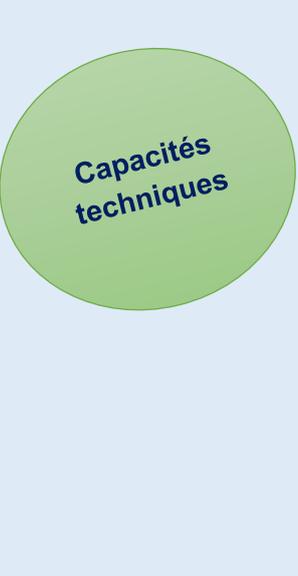
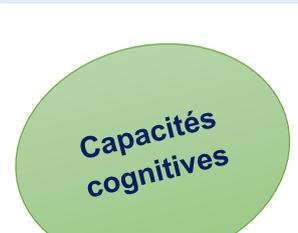
Le coach a aussi pour responsabilité d'accompagner l'entreprise ou l'organisation dans la résolution de problèmes techniques qu'elle rencontre. Il.elle peut apporter cette expertise lorsqu'elle relève de son domaine de compétence. Dans le cas contraire, il peut mettre en relation le coaché avec un.e expert.e technique selon des problèmes ou besoins spécifiques diagnostiqués. En effet, l'expert technique est formé, diplômé et expérimenté dans un domaine de compétence technique précis, voire pointu. Son rôle est d'apporter au promoteur ou à l'organisation des solutions à des problèmes ou des besoins spécifiques relevant de son domaine d'expertise. A ce titre, son intervention est limitée dans le temps. Elle prend fin lorsque le problème est résolu ou le besoin satisfait.

4 Profil de compétences du coach

Les prérequis exigés sont les suivants :

- Avoir un niveau universitaire équivalent au moins à la licence ;
- Avoir reçu une formation *en coaching d'entreprises* ;
- Avoir reçu une formation *introductive sur l'économie verte*.

Les capacités requises sont déclinées dans le tableau ci-dessous :

	<ul style="list-style-type: none">- Avoir une bonne qualité d'écoute- Avoir le contact facile et le sens relationnel poussé afin de mettre le coaché dans les dispositions à partager des informations importantes sur son entreprise- Savoir valoriser et mettre en confiance le promoteur- Savoir motiver le/ la promoteur.trice- Être capable de comprendre et s'adapter au contexte du promoteur- S'adapter au rythme du promoteur- Avoir le sens de l'empathie- S'adapter à la psychologie et au contexte du coaché- Être bien organisé et méthodique,- Respecter la confidentialité
	<ul style="list-style-type: none">- Collecter des informations pertinentes sur l'environnement l'entreprise et le promoteur pour comprendre le contexte, les besoins de l'entreprise, le profil psychosocial du promoteur- Conduire un diagnostic organisationnel et fonctionnel des entreprises coachées se sur la base des informations recueillies et renseignées dans un guide préalablement préparé- Etablir une situation de référence d'une entreprise ;- Savoir élaborer un plan de développement et un plan d'actions sur la base des informations contenues dans le diagnostic- Elaborer un plan d'affaires- Animer un bilan participatif avec le promoteur des progrès de l'entreprise- Renforcer les capacités entrepreneuriales, managériales, de marketing et de gestion des entreprises
	<ul style="list-style-type: none">- Avoir une bonne connaissance du contexte et de l'économie verte ;- Capacité de compréhension des situations ;- Capacité d'analyse d'informations- Capacités de synthèse- Capacités de rédaction

5 Mode opératoire du coaching

Trois modes de coaching sont à envisager selon le contexte, le lieu, le canal ou le moyen. Ce sont :

- *Le coaching avec déplacement du coach chez l'entrepreneur dans son environnement de travail. Une occasion de mieux apprécier l'organisation interne du travail ainsi que la maîtrise technique du travail ;*
- *Le coaching en ligne au téléphone ou par WhatsApp ou tout autre canal de communication en ligne ;*
- *Le coaching dans les bureaux du projet.*

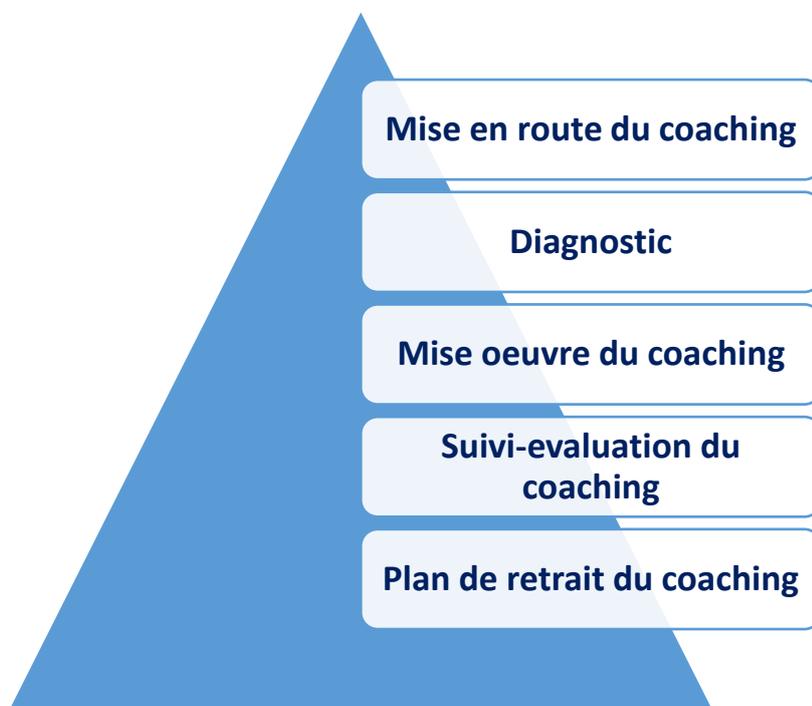
Le deuxième mode de coaching est appliqué lorsque entrepreneurs sont éloignés ou dans *des zones inaccessibles ou en proie à l'insécurité* ou entre les séances en présentiel..

6 Processus d'accompagnement des entreprises : Etapes, méthodes et outils (En principe)

Il est difficile de donner avec précision un *délai de coaching d'un entrepreneur de l'économie verte. Cependant les expériences terrain situent une fourchette entre six (6) et neuf (9) mois du fait de certaines contraintes qui diffèrent d'un coaché à un autre (temps de formalisation, retard des subventions, indisponibilité du promoteur, indécision dans la précision des besoins, etc.)*

En tout état de cause, le coaching ne devrait pas dépasser une période de 12 mois au *risque de susciter l'esprit d'assistanat chez le coaché.*

Le coaching s'articule en cinq étapes.



Le tableau ci-dessous présente les méthodes et outils utilisés ainsi que les aspects auxquels le coach doit accorder une attention particulière.

Méthodes et outils	Outils	Points d'attention
Mise en route du coaching		
Séance de travail individuelle ou avec l'ensemble des coachés - Présentation mutuelle - Expliquer ce que c'est que le coaching - Expliquer les rôles de chaque acteur: projet, coach, coaché - Expliquer les implications - Convenir des objectifs communs et des modalités de travail	- Outils brise-glace - Une présentation du projet - Une présentation du concept de coaching et sa mise en œuvre	- Mettre l'accent sur la construction d'une relation de confiance - Tenir un langage de vérité sur la responsabilité du coaché dans l'atteinte des résultats du coaching
Le diagnostic		
Participatif et itératif prenant en compte le contexte, l'entreprise et le profil psychosocial du promoteur	Canevas de Diagnostic	Eviter d'identifier les problèmes à la place du promoteur
L'élaboration du plan d'actions		
Séance de travail avec le promoteur, participatif et itératif Basé sur les résultats du diagnostic	Canevas de plan d'actions	- Tenir compte de ses capacités, techniques opérationnelles en termes de moyen et temps impartis pour l'accompagnement - Identifier ensemble les indicateurs qui permettront d'apprécier les progrès
La mise en œuvre		
- Séances de coaching dans le cadre d'une discussion de 1 à 2 heure sur les contraintes de l'entreprise et les besoins exprimés par le promoteur - Appuis conseil - Mise en relation - Suivi	Canevas Business model	- Eviter de faire à la place du promoteur mais l'accompagner en le mettant au cœur de son problème et ne pas agir à sa place - Définir le travail à faire (TAF) par l'entrepreneur et le coach lui-même - Prendre des notes pendant le coaching. - Définir le prochain RDV et la thématique

Méthodes et outils	Outils	Points d'attention
Le suivi /évaluation du coaching		
<ul style="list-style-type: none"> - Sortie terrain-séances de discussion sur le niveau <i>d'atteinte des objectifs</i> - Auto-évaluation assistée - Evaluation par les pairs - <i>Plan d'actions</i> 	<p>Avoir toujours le plan <i>d'action de départ et pointer</i> ce qui est fait et non fait</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ne pas perdre de vue les prévisions - Echanger par mail/ WhatsApp avec <i>l'entrepreneur et lui envoyer des</i> éléments à relire ou à travailler avant un rendez-vous pour gagner en efficacité - Au début de chaque séance, revenir sur les actions évoquées à la dernière rencontre. - A la fin de chaque séance de travail, définir la thématique de la séance suivante
Le plan de retrait du coaching		
<p><i>Plan qui définit les actions qu'il faut pour le développement de l'entreprise dans 1 à 2 ans</i> PDE</p>	<p>Plan stratégique et prospectif</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Avoir cela à l'idée dès le début de l'accompagnement</i> - Pas toujours de temps de le faire - A ne pas confondre avec le plan <i>d'action</i>

7 Conclusion

La prise en compte des coachs dans le dispositif du projet D écoverte a constitué un facteur *catalyseur de l'émergence des entreprises de l'économie verte* accompagnées. Les *facteurs de succès sont notamment l'approche holistique et l'accompagnement de proximité* des entreprises et coopératives.

L'articulation de différents rôles ainsi que la combinaison de compétences techniques sociales et cognitives par les coachs leur permettent d'assurer un accompagnement intelligent et productif permettant de stimuler l'ascension entrepreneuriale des entreprises et coopératives accompagnées.

Au-delà du projet, il est nécessaire de formaliser davantage ce métier en vue de sa *professionnalisation et de sa valorisation par d'autres institutions et projets.*

8 Annexes : Outils d'accompagnement

Ce ne sont pas des outils standards mais adapté par les coachs selon le niveau ou le besoin du coaché. Ci-dessous une liste non exhaustive des outils à avoir et à adapter à chaque type de promoteur.

- Canevas de Diagnostic
- Canevas de Plan d'action
- Outils de gestion (cahier de recette dépense, fiche de stock, etc.)
- Canevas de Business Model

Canevas de Diagnostic

Outil de Diagnostic des entreprises

1. L'organisation

Nom de la structure	:	
Type de structure	:	Groupement <input type="checkbox"/> Association <input type="checkbox"/> PME/PMI Coopérative <input type="checkbox"/> Autres (à préciser) <input type="checkbox"/>
Commune	:	
Nom et prénom du promoteur		
S'agit-il d'une entreprise en création ou en renforcement ?		
Ancienneté (expérience)		
Personnel/membres (nombre)	:	
Nombre d'hommes		
Nombre de femmes		
Nombre de jeunes (18 à 35 ans)		
Secteur d'activité		
Secteur / Village	:	
Téléphones	:	
Date de création	:	
Vision	:	
Mission	:	
Raison sociale de la structure	:	
Valeurs/culture d'entreprise	:	
N° RCCM/N° Agrément		

Alliances stratégiques (appartenance à un réseau)		
Conditions d'adhésion		
Qui détient le capital ?		
Interlocuteur pour le projet		
	:	

1.1. Activités Economiques de la structure Activités Génératrices de Revenus (AGR)/ Activités Non Lucratives (ANL)

N°	Activités	Marché actuel de l'activité/domaine d'intervention pour ANL	Observations AGR/ANL
A1			
A2			
A3			
A4			
A5			
A6			

1.2. Répartition des tâches par Activités

Activités	Acteurs internes/Externe	Responsabilités	Tâches
A1	1.		1. .. 2. .. 3. ..
	2.		1. ... 2. ... 3.
A2	1.		1. .. 2. ... 3. ...
	2.		1. .. 2. ... 3. ...
A3	1.		1. .. 2. .. 3. ..
	2.		1. ... 2. ...

			3.
--	--	--	---------

1.3. Produits et services : Offre et visibilité/an

Produits et services	Offre : Prix et Quantité	Mode de distribution	Mode de communication ou de promotion	Cycle ou périodicité de production
A1				
A2				
A3				

Résumé du diagnostic de l'organisation

<i>Désignation</i>	<i>Forces</i>	<i>Faiblesses</i>	<i>Actions prioritaires</i>
Données sur la structure			
Activités Economiques de la structure Activités Génératrices de Revenus (AGR)/ Activités Non Lucratifs (ANL)			
Répartition des tâches par Activités			
Activités, Offre et visibilité/an			

2. Ressources de la structure depuis sa création

2.1. Etapes descriptif du processus de production à la commercialisation des produits/services

N°	Etapes	Processus	Moyens
1			
2			
3			

2.2. Inventaire des Infrastructures, installations, matériel et mobilier...existants

Année acquisition	Désignation	Quantité	Cout à l'acquisition	à	Etat actuel	Source de l'acquisition	Adaptation/adéquation avec l'activité

2.3. Ressource Humaine

- **Combien de membre ou de salariés travaillent permanemment dans la structure ?**
- **Combien de membre ou de salariés travaillent Temporairement dans la structure ?**
- *L'entreprise dispose-t-elle de document de gestion du personnel ? Si non pourquoi ?*
- *Comment ses faire l'adhésion de l'association ?*
- *Y a-t-il des contrats ? les salariés sont-ils déclarés ? sinon, pourquoi ?*
- *Existe-t-il un cahier de charges pour chaque employé ? Est-il toujours respecté ?*
- *Existe-t-il un système formel de contrôle des performances ?*
- *Politique de recrutement : de quelle manière l'entreprise recrute-t-elle son personnel ? Décrire la procédure de recrutement*
- *Politique salariale : Y a-t-il une grille salariale formelle ?*
- *Programme de formation : Y a-t-il un programme de formation du personnel ?*
- *Si non pourquoi ?*
- *Si oui, est-il institutionnalisé ? Quel est son coût approximatif ? La formation est-elle adaptée ? Décrire ce programme de formation.*
- *Horaires, absences et congés : comment sont-ils organisés ? Absentéisme/ Motivation*
- *Conditions de travail*
- *Existe-t-il d'autres problèmes de ressources humaines qui affectent les performances de l'entreprise ?*

Années	Nom et prénoms	Sexe	Poste	Responsabilité	Compétences techniques et niveau d'instruction	Rémunération/périodicité

Formations reçues ?

<p><u>Nombre de départs depuis la création de l'organisation et justifications/Autres Observations</u></p>

2.4. Ressources Financières

Année	Nature	Montant	Etat actuel/affectations faites
	Capital social		
	Subventions reçu		
	Don et leg		
	Cotisation		

Résumé du diagnostic des ressources de la structure

Désignation/Appréciation	Forces	Faiblesses	Actions prioritaires
Etales descriptif du processus de production à la commercialisation des produits/services			
Inventaire des Infrastructure, installations, matériel et mobilier...existants			
Ressource Humaine			
Ressources Financières			

Commentaires

3. **Structure et gouvernance de l'organisation**

3.1. Organes ou les fonctions de l'organisations

Organes/fonction (CA, AG... Direction, Secrétariat...)	Rôles / Fonctions	Engagements (horaires, cotisation, Périodicité tenues de réunion)	Constats Difficultés/ explications

Organigramme de l'organisation

Eléments	Procédure appliquée	Difficultés et observations
Gestion administrative		
Procédure de recrutement ou de responsabilisation		
Circulation de l'information dans l'entreprise		
Prises de décisions		

3.2. Mode de gouvernance

3.2.1. Instances de Gouvernance

Instances	Droit, obligation, désignation
Entités décisionnelles (AG actionnaire, Comité de pilotage, CA...)	
Entités opérationnelles (Comité de direction, bureau exécutif...)	
Organes Consultatifs (Conseil scientifique, conseil des sages...)	

NB : Reproduire l'organigramme schématique de la structure.....

Plan de développement

- La structure a-t-elle un plan de développement à moyen terme ? Si non, pourquoi ? Si oui, elle date de quand ? *Qui l'a élaboré ?* Est-il en train d'être mis en œuvre ? Analyser la pertinence et la faisabilité des stratégies en cours.
- Quels sont les changements attendus à moyen terme ?
- La structure établit-elle un budget annuel ?

- Prépare-t-elle des rapports de gestion dans lesquels elle compare les résultats obtenus au budget, au plan de développement ?
- *Décrire le processus de planification ou d'établissement du budget. L'élaboration de ces documents se fait-il de manière participative avec l'implication des principaux acteurs ?*

--

3.2.2. Recrutement, développement et relève des administrateurs et des membres du bureau exécutif...

	Culture/Habitudes	Mécanisme	Outils
Recrutement, développement et relève des administrateurs et des membres du bureau exécutif			
L'évaluation du rendement et la rémunération du conseil d'administration et des hauts dirigeants			
La stratégie organisationnelle			
L'éthique et la culture d'intégrité			
La reddition de compte, la communication et la gestion des parties prenantes			
Le contrôle interne, l'audit et la conformité			
Le diagnostic, la surveillance et la gestion des risques			

Résumé du diagnostic de la structure de gouvernance

Désignation/Appréciation	Forces	Faiblesses	Actions prioritaires
Organes ou les fonctions de l'organisations			
Organigramme de l'organisation			
Mode de gouvernance			
Recrutement, développement et relève des administrateurs et des membres du bureau exécutif...			

Commentaires

--

4. Production et commercialisation

4.1. Organisation de la production et des approvisionnements

Désignation	Constat
Processus de production	
Fréquence de production	
Matières premières utilisées	
Sources d'approvisionnement (fournisseurs, localités, etc.)	
Processus d'approvisionnement	
Mode de paiement des fournisseurs	
Conditions de stockage de la matière première	
Mode de gestion des stocks (outils de suivi, stock de sécurité, etc.)	
Autres aspects	

4.2. Maîtrise technique du processus de production

Désignation	Constat
Expérience dans l'activité de production	
Taux approximatif de rébus (produits mal fabriqués)	
Caractéristiques spécifiques des produits/avantages concurrentiels	
Impact environnemental	
Autres aspects	

4.3. Le marché actuel

Désignation	Constat
Conditions d'accès au marché	
Localisation du marché	
Principaux concurrents	
Principaux clients	
Modalité d'accès à l'information sur le marché	
Autres aspects	

4.4. En matière de politique de produit

Désignation	Constat
Présentation du produit	
Emballage	
Conservation	
Les facteurs déterminants de la vente	
La valeur ajoutée	
Les garanties clientèles	

4.5. En matière de politique de prix

Désignation	Constat
Prix de vente proposé (s)	
Argumentaire de fixation	
Stratégie de prix	

Adéquation avec le pouvoir d'achat du client	
Méthode de facturation	
Durée des contrats	
Solvabilité des clients	
Solvabilité des partenaires	

4.6. En matière de stratégie de communication

Désignation	Constat
Supports de communication utilisé	
Stratégie de promotion	
Budget publicitaire actuel	
Monitoring de la communication	
Stratégie de promotion	

4.7. En matière de stratégie de distribution

Désignation	Constat
Politique de vente	
Méthode d'organisation du réseau de vente	
Relations avec le réseau	
Localisation des distributeurs	
Techniques de stimulation des prescripteurs	
Stratégie de croissance	

5. Relations partenariales

Partenaires	Types de relation (Direct, indirect, économique, institutionnel...)	Proximité Relationnelle, Géographique...	Temporalité Relation actuelle/passée...	Difficultés Rencontrées

5.1. Relation bancaire

Structure	Nature relation crédit/épargne	Date de début	Informations pertinentes en lien avec la relation/ échéances des crédits montant contracté etc.

6. Les éléments financiers

6.1. Organisation comptable

Désignation	Constat
Type de comptabilité tenue	
Outil utilisé pour la tenue de la comptabilité	
Régularité de la tenue de la comptabilité	
Fiabilité des données comptables	
Système d'archivage des pièces	
Etats financiers périodiques	

Compétences du personnel dédié à la comptabilité	
Situation de la trésorerie	
Situation des impayés (impôts, CNSS, fournisseurs)	

6.2. Situation de l'exploitation de l'entreprise

Tableau 1 : *Données d'exploitation de l'année.....*

Désignation	Montant
+ Recettes	
+ Recettes secondaires à l'activité	
Total recettes (A)	
- Achat march. et mat. 1ères	
- Transport	
- Loyer (local professionnel)	
- Impôts et taxes	
- Salaires	
- Eau, électricité	
- Réparations et entretien	
- Frais financiers (commissions et intérêt)	
- Autres dépenses activité	
Total dépenses (B)	
Cash flow1 (A) – (B) = (C)	
- Dépenses personnelles	

- Remboursement des emprunts existants (capital)	
Capacité de remboursement	

Source : reconstitution de données avec le promoteur

6.3. Situation patrimoniale de l'entreprise

Tableau 2 : Situation patrimoniale de l'entreprise, année

<i>Actifs professionnels</i>	<i>Valeur</i>
Local	
Equipement	
Stock (a)	
Créances clients (b)	
Caisse + banque (c)	
Autres	
Total actif (1)	

<i>Dettes</i>	<i>Valeur</i>
Fournisseurs (d)	
Financières (banques et IMF)	
Autres dettes CT (e)	
Autres dettes LT	
Total dettes (2)	
Fonds propres (actif – dettes)	
Total passif	

Source : reconstitution de données avec le promoteur

Canevas de Plan d'action

1. Introduction

2. Présentation Synthétique des actions identifiées par suite du diagnostic

N°	ACTIONS
Axe 1 :	
1	
2	
3	
Axe 2 :	
1	
2	
3	
4	
Axe 3 :	
1	
2	

1. Proposition d'accompagnement (MOIS ANNEE à MOIS ANNEE)

Axe 1 :

Les actions à mener sont :

-
-
-

Les résultats attendus

-
-
-

Axe 2 :

Les actions à mener sont :

-
-
-

Les résultats attendus

-
-
-

Axe 3 :

Les actions à mener sont :

-
-
-

Les résultats attendus

-
-
-

Chronogramme de réalisation

Activités	Responsable activité	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

Outils de gestion

Suivi des ventes des produits / prestations

Désignation(produits / prestations vendus)	Qté vendue	Prix unitaire	Montant total de la vente	Somme encaissée	Reste à encaisser	Nom du client & Tel	Responsable de la vente	Observations	Date

Suivi des dépenses

Intitulé de la dépense	Qté / volume	Coût unitaire	Montant total	Payeur	Réceptionnaire	Fournisseur /prestataire & tel (si besoin)	Montant payé	Observations	Date

Gestion des approvisionnements

Produit acheté	Quantité (UNITE)	fournisseur	Tel.	Commune/ village	Montant total à payer	Avance payée	Payeur	Reste à payer	Observations	Date

Canevas de Business Model

BUSINESS MODEL CANVAS

Partenaires clés 	Activités clés 	Proposition de valeur 	Relation client 	Segmentation clients 
	Ressources clés 		Canaux 	
Coûts 				Revenus 