



CESAG

Programme en Master Banque et Finances

MBF

Année Académique : 2013-2014



Option : Marchés financiers et Finance d'Entreprise

PROJET PROFESSIONNEL

Thème :

**MISE EN PLACE D'UN PORTE-MONNAIE
ELECTRONIQUE LIE AUX CARTES
D'ETUDIANTS : CAS DU CESAG**

Dakar, Juillet 2014

Présenté par :

Yacine AMAR

13^{ème} promotion

Encadreur :

M. Hugues Oscar LOKOSSOU

Enseignant associé au CESAG

SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	i
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
RESUME	v
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	vii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	viii
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 1 : LES SYSTEMES DE PAIEMENT ELECTRONIQUE.....	7
1.1. Les moyens de paiement traditionnellement utilisés dans la zone UEMOA	8
1.1.1. Vue d'ensemble système financier.....	8
1.1.2. Les moyens de paiement traditionnellement utilisés.....	9
1.2. Les nouveaux systèmes de paiement électronique	11
1.2.1 Les établissements non bancaires émetteurs de monnaie électronique.....	12
1.2.2. Les nouveaux systèmes de paiement électronique.....	13
1.3. Les systèmes d'échange et de règlement des transactions.....	13
1.3.1. Le Système de Transfert Automatisé et de Règlement dans l'UEMOA STAR-UEMOA.....	14
1.3.2. Le Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA SICA-UEMOA.....	15
1.3.3. Le système de carte interbancaire de la sous-région.....	16
1.4. Les nouveaux services de paiement électronique.....	17
1.4.1. Le mobile banking.....	17
1.4.2. Le porte-monnaie électronique.....	18
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU PRODUIT ET ETUDE ORGANISATIONNELLE DU PROJET	21
2.1. Présentation du produit et étude de l'offre de services financiers.....	21
2.1.1. Présentation du produit CesagEcopay.....	21
2.1.2. Etude de l'offre de services financiers	22
2.2. Etude organisationnelle	24

2.3. Etude du plan stratégique à adopter.....	26
2.4. Plan marketing.....	27
CHAPITRE 3 : ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE DU PROJET	29
3.1. Plan de financement initial	29
3.2. Prévisions de chiffres d'affaires	31
3.3. Compte de résultat prévisionnel	33
3.4. Calcul des indicateurs financiers	35
CONCLUSION GENERALE	36
BIBLIOGRAPHIE.....	36
ANNEXES.....	36

DEDICACE

Je dédie ce travail à ma mère **Fatou BASSE** pour ses prières et ses perpétuels encouragements,

A mon père **Abdoulaye AMAR**, pour ses conseils, son soutien et ses encouragements,

A mes frères et sœurs **Fatou, Matar** et **Anta** pour leur appui et leur soutien moral,

A mes grands-parents qui ne sont plus là aujourd'hui.

Et à toute la famille et les amis pour leur soutien et leurs prières

Que Dieu vous bénisse et vous le rende au centuple

REMERCIEMENTS

Je rends grâce à Dieu de m'avoir permis d'en arriver où j'en suis maintenant, pour sa miséricorde et ses grâces.

Ce document n'aurait pas été réalisé sans l'appui et le soutien de beaucoup de personnes, notamment :

- monsieur **Aboudou OUATTARA**, enseignant en finance d'entreprise et de marchés, pour son aide et ses éclaircissements ;
- monsieur **Hugues Oscar LOKOSSOU**, Enseignant associé au CESAG, pour son appui lors de la direction de ce mémoire ;
- monsieur **Fayçal YOUNOUSSOU** pour sa disponibilité et son aide ;
- monsieur **Ababacar SECK** pour ses précieux conseils en matière de monétique ;
- les membres de la Coordination du Programme en Master en Banque et Finances ;
- mes amis qui m'ont énormément soutenu durant les recherches et la rédaction de ce mémoire, ils se reconnaîtront ;
- le staff du CESAG et d'Ecobank pour leur aide et leur diligence ;
- la famille MBF de la 13^{ème} promotion pour leur soutien et leurs encouragements.

RESUME

L'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) est une zone régionale qui regroupe huit (8) Etats membres. Cette union a pour but d'harmoniser les règles, procédures et politiques, de faciliter la libre circulation des personnes et des marchandises. Ces Etats sont régis par la même autorité monétaire : la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) avec comme monnaie commune le Franc CFA.

Dans une optique de développement de la zone, des réformes ont été entreprises pour accroître le taux de bancarisation avec la mise en place d'institution comme le Groupement interbancaire monétique de l'UEMOA et l'institution de règlements qui visent à promouvoir le principe de banque à distance.

Des efforts restent cependant nécessaires pour atteindre l'objectif fixé de 20% dans toute la zone.

Au vu de ces obstacles, nous avons conçu un projet qui permettrait d'accroître le taux de bancarisation de la zone. La mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG vise à inculquer une logique d'éducation financière aux étudiants, en les habituant à utiliser les nouveaux moyens de paiement électronique mis à leur disposition.

Ce document décrit tout d'abord les systèmes de paiement actuellement utilisés dans la zone, pour ensuite faire une présentation détaillée de l'offre de services financiers au Sénégal et du produit que nous comptons offrir, pour finir par faire l'analyse économique et financière du projet.

Indépendamment de la connaissance acquise lors de la rédaction de ce mémoire, nous espérons sincèrement que la mise en œuvre d'un tel projet contribuera grandement à accroître l'inclusion financière, servira d'enseignement aux étudiants, et permettra de diminuer le taux de chômage par la création de structure chargée de fournir de tels services.

Mots-clés : Porte-monnaie électronique, Paiement électronique, Services Financiers, BCEAO

ABSTRACT

The West African Economic and Monetary Union (WAEMU) is a regional zone with eight (8) member states. The aim of the Union is to harmonize the rules, procedures and policies, to facilitate the free movement of persons and goods. These states are governed by the same monetary authority, the Central Bank of West African States (BCEAO), which established the same currency for these countries the CFA Franc.

In order to contribute to the development of the area, reforms have been undertaken to increase the rate of banking with the establishment of the institution such as the Interbank payment systems group of the WAEMU (GIM-UEMOA), and the establishment of regulations designed to promote the principle of banking.

A lot of efforts are still needed to reach the target of 20% in the whole area.

Given these obstacles, we have designed a project that would increase the rate of banking area. The establishment of a Device for Electronic Payment Cards Linked To students' cards CESAG aims to instil a sense of financial education to students, by accustoming them to use the new electronic means of payment available.

This paper first describes the payment systems currently used in the area, then make a detailed presentation of the offer of financial services in Senegal and the product we intend to offer, to end up making the economic and financial analysis of the project.

Regardless of the knowledge acquired during the writing of this thesis, we sincerely hope that the implementation of such a project will greatly increase financial inclusion, will serve as teaching to students, and will reduce the unemployment rate by creating structure which will provide such services.

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Liste des tableaux

<u>Tableau 1</u> : Nombre de participants SICA-UEMOA	15
<u>Tableau 2</u> : Offre de services financiers au Sénégal	23
<u>Tableau 3</u> : Analyse SWOT de la concurrence	26
<u>Tableau 4</u> : Fiche de coût détaillée.....	30
<u>Tableau 5</u> : Bilan prévisionnel	30
<u>Tableau 6</u> : Prévisions de chiffre d'affaires	32
<u>Tableau 7</u> : Chiffres d'affaires prévisionnel global.....	33
<u>Tableau 8</u> : Tableau répartition chiffre d'affaires prévisionnel.....	33
<u>Tableau 9</u> : Compte de résultat prévisionnel.....	34
<u>Tableau 10</u> : Calcul de la VAN	35

Liste des graphiques

Figure 1 : Répartition des instruments selon le volume échangé.....	11
Figure 2 : Offre de Mobile Banking.....	20

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACEP.....	Alliance de Crédit et d'Epargne pour la Production
ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
BCEAO	Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BRVM	Bourse Régionale des Valeurs Mobilières
CBAO.....	Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale
CESAG.....	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CMS	Crédit Mutuel du Sénégal
CNCAS	Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor
CNI.....	Carte Nationale d'Identité
CSI	Cellular Systems International
DPEE.....	Direction des Prévisions Economiques et Statistiques
DAB/GAB.....	Distributeur Automatique de Billets/Guichet Automatique de Bancaire
EMV	Europay MasterCard Visa
GIM-UEMOA	Groupement Interbancaire Monétique de l'UEMOA
IGA.....	Indice Général d'Activité
IMF.....	Institution de Microfinance
SFD.....	Systèmes Financiers Décentralisés
SGBS.....	Société Générale de Banque au Sénégal
SICA-UEMOA.....	Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA
STAR-UEMOA.....	Système de Transfert Automatisé et de Règlement dans l'UEMOA
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication
TPE.....	Terminal de paiement électronique
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

INTRODUCTION GENERALE

CESAG BIBLIOTHEQUE

Nous avons assisté à de grands changements au cours des dernières années, et la technologie est au cœur de ceux-ci. Depuis quelques années, la dématérialisation est le maître-mot dans différents domaines (industriel, financier, bancaire, etc...).

Dans le domaine bancaire, l'Afrique est encore à la traîne par rapport aux pays industrialisés en ce qui concerne l'offre de services financiers, mais compte tenu des disparités (économiques, politiques, etc...) qui existent entre les différents pays (près de 6,9% de la population est bancarisée au Sénégal, contre 1,9% environ seulement au Niger¹) force est de constater que des efforts ont été faits et que des progrès ont été observés.

La Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) en accord avec les différents gouvernements des pays concernés, avait lancé en mars 1999 un vaste projet de modernisation des systèmes et moyens de paiement en vue de conforter la solidité du système financier et l'intégration économique et ainsi promouvoir l'inclusion financière. Celle-ci était estimée à 14,3%² en fin 2011 pour un objectif défini de 20% pour 2012, autrement dit plus de 80% de la population dans la zone UEMOA³ n'ont pas accès à un service financier de base. Ce taux est estimé supérieur à la réalité, et des estimations ont fait état d'un taux de moins de 10% pour la zone.

L'inclusion financière (ou finance inclusive) est l'offre de services financiers et bancaires de base à faible coût pour des consommateurs en difficultés et exclus du système financier classique, elle ne se limite pas seulement à l'accès à un compte, mais bien à une maîtrise plus globale des outils bancaires.

C'est dans ce cadre qu'a été créé le Groupement Interbancaire Monétique de l'UEMOA (GIM-UEMOA) en 2003, qui vise à faire connaître aux différents acteurs économiques de la zone les gains et les avantages qu'ils peuvent tirer de l'utilisation du paiement électronique dans le développement et la modernisation de leurs activités. Il s'agit aussi de fédérer tous les acteurs autour de la vulgarisation de ce moyen de paiement qui est l'outil important pour l'atteinte de niveau de bancarisation élevé des économies des Etats membres.

¹ Rapport commission bancaire 2012, page 27

² Ce taux est surestimé selon les banquiers de la zone qui l'estiment à 8%, source : [http : //www.koaci.com/uemoa-banquiers-sinquietent-faible-taux-bancarisation-dans-zone-81041.html](http://www.koaci.com/uemoa-banquiers-sinquietent-faible-taux-bancarisation-dans-zone-81041.html), 30 juillet 2014

³ <https://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/34635> , 14 juin 2014

L'environnement réglementaire actuel est propice aux activités bancaires sans agence. Une décentralisation de ces services a été observée (cas du service Wari offert par des boutiquiers). Des services financiers de banque à distance sont déjà proposés dans six des huit pays de l'UEMOA par l'intermédiaire de sept acteurs :

- trois opérateurs de téléphonie mobile (Orange Money présent en Côte d'Ivoire, Sénégal et Mali par exemple) ayant déployé un produit de "Mobile Money" ;
- six établissements non bancaires émetteurs de monnaie électronique (FERLO et Mobile Cash au Sénégal, CELPAID, QASH SERVICES en Côte d'Ivoire, ASMAB au Bénin et INOVA au Burkina) ;
- une banque ayant développé son propre produit, la SGBS avec le service Yoban'tel.

Mastercard a lancé le Cashless Journey Study qui a pour but d'évaluer les progrès faits par les différents pays visés en vue d'une économie « sans cash ». Selon l'édition de septembre 2013 du Cashless Journey, 85% des transactions s'effectuent encore avec du cash (étude menée sur 33 pays représentant 85% du PIB mondial)⁴. Il y a un grand potentiel à exploiter quant à la conversion de la monnaie en monnaie électronique. La monnaie électronique peut désigner les moyens de paiement électronique (carte bancaire, titre interbancaire de paiement⁵, etc.) qui sont sollicités par les différents agents économiques pour effectuer leurs paiements.

Des efforts sont faits dans ce sens, mais la plupart des services fournis rentrent dans le cadre du paiement ou du transfert (paiement de factures, transfert d'argent, rechargement de crédit).

Au Sénégal, Wari du groupe CSI (Cellular Systems International), détient une grande part dans ces transactions, et selon les informations disponibles sur leur site, leurs transactions croissent d'environ 30% par mois. Il s'est internationalisé et s'est installé dans la plupart des pays de la sous-région (au Mali, en Guinée, en Côte d'Ivoire, au Nigeria, au Kenya par exemple).

Le service de porte-monnaie électronique offert par CSI et Ferlo, par exemple reste encore inconnu du grand public, en dépit du fait que les autorités monétaires fassent des efforts pour favoriser la vulgarisation de ces moyens de paiement aux populations.

⁴ Cashless Journey Study, september 2013, 15pages

⁵ Moyen de paiement conçu pour les règlements à distance

Les acteurs économiques sont souvent confrontés à des problèmes d'efficacité des supports techniques (plantage, problème de réseau, etc...) qui font qu'ils ne peuvent pas totalement compter sur les services offerts. Mais il y a aussi le fait que ces services soient encore inconnus, faute de communication suffisante.

Il est vrai qu'une offre de services financiers de ce genre existe déjà, mais elle n'est pas connue de tout le monde, et même si les étudiants sont visés par ces offres de services, il n'existe pas une offre spécifiquement faite pour les étudiants. Il s'agira donc pour nous, de créer un porte-monnaie électronique avec comme support une carte multi-services (c'est-à-dire qui offrira plusieurs services financiers) pour faciliter la vie des étudiants et promouvoir l'utilisation de moyens de paiement électronique.

C'est dans cette logique, que s'inscrit notre démarche de mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG. Notre projet a pour but d'essayer de pallier à ces problèmes en ciblant comme population les étudiants du CESAG.

Il s'agira de créer une carte électronique adaptée aux étudiants, qui jouera le rôle de porte-monnaie électronique et de carte de retrait, leur permettra d'accéder aux services de l'école (scolarité, restaurants), de retirer de l'argent via les distributeurs, tout en leur permettant d'épargner leur argent en exploitant le partenariat Ecobank/CESAG. Ecobank est une banque disposant d'une large panoplie d'agences (35⁶) à travers l'Afrique, ce qui faciliterait les transactions par pays du fait de la forte diversité culturelle du CESAG.

Le CESAG est une école supérieure panafricaine qui rassemble près d'une vingtaine de nationalités en son sein⁷. Il couvre plusieurs domaines d'études comme la gestion (de projet, d'entreprises, d'institutions de la santé, commerciale, budgétaire, etc.), la finance, l'audit, etc..., et offre une formation complète allant de la première année de licence au Master. Ce projet faciliterait l'insertion des étudiants étrangers en leur fournissant l'accès à des services financiers par le biais d'une joint-venture⁸ avec Ecobank, qui garantirait l'accès aux services à tout moment, même en dehors de l'école. Ce partenariat permettrait aussi une meilleure répartition des coûts liés à la mise en place d'un tel projet, la rentabilisation sera sujette à une pleine utilisation de ces cartes.

⁶ Données disponibles sur le site www.ecobank.com, 18 juin 2014

⁷ Source : Service scolarité du CESAG

⁸ Une joint-venture est l'expression en anglais désignant un projet déterminé commun pour lequel plusieurs entreprises se sont groupées. Il s'agit d'une alliance technologique et industrielle pour mettre en commun l'expertise des partenaires de la joint-venture pour la réalisation d'un projet commun.

Ce projet vise à mettre en avant les avantages que cette carte aurait pour les étudiants, en leur facilitant la vie de tous les jours, mais s'inscrit aussi dans une logique d'éducation financière. Cela permettrait de mieux faire connaître aux jeunes populations les avantages qu'elles pourraient en tirer. La différence fondamentale avec les services offerts vient du fait que la carte sera liée aux cartes d'étudiants du CESAG et que de ce fait, le compte sera directement lié aux inscriptions (la création est sujette aux paiements des frais d'inscription de l'étudiant).

Le but de notre projet est de répondre à cette question : « comment créer des services financiers adaptés aux étudiants par le biais des cartes d'étudiants ? ». Cela se traduira par :

- l'étude des moyens de paiement électronique mis à la disposition des populations dans la zone UEMOA ;
- l'étude de l'offre de services financiers ;
- l'étude des modalités pratiques de mise en place d'un porte-monnaie électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG par le biais d'une joint-venture.

L'objectif général de ce projet est de mettre en place un porte-monnaie électronique qui contribuera, nous l'espérons, à promouvoir l'inclusion financière dans la zone, tout en facilitant l'accès à des services financiers modernes.

Plus précisément, l'étude a pour but :

- de présenter les systèmes de paiement électronique mis en place dans la zone UEMOA et plus précisément au Sénégal ;
- d'étudier l'offre de services financiers existante ;
- d'étudier la faisabilité du projet.

La mise en place d'un porte-monnaie électronique permettra une vulgarisation des systèmes de paiement électronique, et permettra de réduire l'importante circulation de la monnaie fiduciaire au Sénégal. Ce dispositif permettra de faciliter l'adaptation des étudiants du CESAG à leur nouvel environnement (la plupart d'entre eux ne connaissaient pas le Sénégal avant de venir y étudier) en leur permettant d'accéder aux différents services du CESAG, mais également de disposer de services bancaires d'appoint, tout en permettant au CESAG de disposer de services innovateurs et moins coûteux sur le moyen terme.

Sa mise en œuvre contribuera nous l'espérons, à accroître la renommée du CESAG, à réduire les coûts liés à la détention de la liquidité en caisse (acquisition coffre-fort pour garder la

liquidité en caisse, personnel de sécurité, etc...), mais également à accroître l'inclusion financière, et à familiariser les étudiants que nous sommes à l'utilisation de nouveaux moyens de paiement.

Pour Ecobank, cela lui permettrait d'augmenter le nombre de ses clients, d'étudier de nouveaux services plus adaptés aux étudiants, et d'augmenter légèrement son chiffre d'affaires.

Pour nous étudiants, la conception de ce projet nous permettrait de mettre en pratique nos connaissances théoriques acquises dans le domaine de la finance en étudiant les modalités de financement et en analysant la rentabilité d'un tel projet par rapport aux coûts qui seront engendrés par le biais du partenariat.

Notre étude se fera suivant les différents points abordés ci-dessous :

- une recherche documentaire, qui nous permettra de mieux appréhender le sujet ;
- une étude de faisabilité du projet ;
- l'élaboration d'un questionnaire destiné aux étudiants pour être mieux à même de recueillir leurs opinions et d'appréhender leurs besoins ;
- des entretiens avec les membres du staff du CESAG pour la collecte de données, des professionnels dans le domaine des systèmes de paiement électronique pour étayer nos argumentations. Cela nous permettra de disposer de plus amples informations sur le partenariat CESAG/Ecobank, mais aussi de savoir quels outils seront plus appropriés pour la mise en place.

Notre projet sera ainsi structuré en trois chapitres. Dans le premier chapitre, nous présenterons les systèmes de paiement communément utilisés dans la zone UEMOA, les nouveaux comme les anciens. Dans le deuxième chapitre, nous présenterons le produit, et ferons l'étude organisationnelle, stratégique et mettrons la stratégie marketing en place. Et dans le dernier chapitre, nous ferons l'analyse économique et financière du projet.

CHAPITRE 1 : LES SYSTEMES DE PAIEMENT ELECTRONIQUE

La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a initié en mars 1999, un projet de modernisation des systèmes de paiement en vue de conforter la solidité du système financier et l'intégration économique au sein de l'UEMOA. L'entrée en production des nouveaux systèmes de paiement de la BCEAO a été entamée depuis 2004 avec trois (03) objectifs principaux :

- améliorer l'efficacité des systèmes de paiement et accroître leur sécurité en réduisant les délais de traitement des opérations ainsi que leur coût, conformément aux normes internationales ;
- minimiser l'utilisation des paiements en espèces, en mettant à la disposition des agents économiques des instruments de paiement modernes répondant à leurs besoins et en facilitant leur accès aux services bancaires et financiers ;
- faciliter les relations économiques et commerciales entre les acteurs économiques.

Notre projet portant essentiellement sur les différents aspects abordés par cette réforme, nous ferons une présentation succincte des systèmes de paiement anciennement utilisés, et plus détaillée des nouveaux systèmes de paiement mis en place par la BCEAO.

1.1. Les moyens de paiement traditionnellement utilisés dans la zone UEMOA

Cette sous-partie est une rétrospective des moyens de paiement généralement utilisés dans la sous-région. Nous ferons tout d'abord une présentation de la composition des systèmes financiers et des moyens de paiement offerts par ces institutions, avant de présenter les nouveaux moyens de paiement concernés par la réforme et mis en place par la BCEAO.

1.1.1. Vue d'ensemble système financier

Le paysage financier de la zone est essentiellement composé de banques ou établissements de crédit et d'établissement de microfinance dénommés Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) :

– les établissements de crédit : l'article 3 portant Réglementation bancaire du Sénégal dispose : «sont considérées comme banques, les entreprises qui font profession habituelle de recevoir des fonds dont il peut être disposé par chèques ou virements et qu'elles envoient, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, en opérations de crédit ou de placement ».

En 2012, le nombre total d'établissements de crédit agréés s'est établi à cent dix-neuf 119 unités (106 banques et 13 établissements financiers à caractère bancaire) pour la zone UEMOA, contre cent vingt-et-un (121) en 2011⁹. Cette évolution résulte d'une part, de l'agrément d'une banque en Côte d'Ivoire, et d'autre part, du retrait de l'agrément de deux banques installées au Bénin et au Niger ainsi que d'un établissement financier au Togo.

Pour une population estimée à 80 340 000 habitants¹⁰ en 2010 selon les données les plus récentes qui ont pu être obtenues, le taux de bancarisation de la zone reste relativement faible. Cela est essentiellement dû au fait que les banques restent fortement concentrées dans les capitales, d'où le fait que les régions soient largement desservies en offre de services financiers.

– les SFD : selon la Banque Centrale, la microfinance est une activité exercée par une personne morale autre qu'un établissement de crédit, qui offre, habituellement et en vue de lutter contre la pauvreté, des services financiers à une population évoluant pour l'essentiel en

⁹ Rapport annuel de la commission bancaire 2012, page 25

¹⁰ http://www.uemoa.int/Pages/UEMOA/L_UEMOA/LesEtatsmembres.aspx, 26 juin 2014

marge du système bancaire traditionnel. Au niveau de l'UEMOA, il a été recensé 759 institutions de microfinance, à fin décembre 2011¹¹. L'impact des SFD se mesure essentiellement en nombre de points de services et de bénéficiaires, ces deux indicateurs sont continuellement en hausse. Ainsi, le nombre de points de services est d'environ 4 800 à fin décembre 2011, tandis que près de 11,6 millions de personnes bénéficient des services offerts par les SFD à cette date, soit environ 14% de la population de la zone. Ils offrent des services plus adaptés et accessibles aux populations à faibles revenus, ont une forte présence en zone rurale, et leur offre de services se diversifie de plus en plus et tend vers l'émission de carte de retrait et de paiement par le biais d'association avec des institutions comme Ferlo présenté plus haut.

1.1.2. Les moyens de paiement traditionnellement utilisés

Les modes de paiement généralement offerts et utilisés dans la zone sont les paiements en espèces et les paiements scripturaux :

- les paiements en espèces sont le mode de paiement préféré des habitants de la sous-région qui trouvent beaucoup plus aisé de payer par ce moyen que d'utiliser les moyens de paiement modernes mis à leur disposition. Les raisons généralement données sont :
 - la difficulté d'accès à des services financiers de qualité (en zone rurale par exemple) ;
 - les coûts liés aux transactions (commissions, etc...) jugés trop élevés ;
 - la survenance de déficit technique qui fait que l'on finit toujours par recourir aux paiements en espèces (problèmes de réseaux dans le distributeur automatique de billets DAB).

La Directive n° 08/2002/CM/UEMOA portant sur les mesures de promotion de la bancarisation et de l'utilisation des moyens de paiement scripturaux dispose : « il convient d'entendre par instrument ou procédé scriptural, tout instrument ou procédé sur support papier ou électronique admis par le Règlement portant adoption d'un dispositif juridique sur les systèmes de paiement dans les Etats membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) comme moyen de paiement valable ». Les paiements scripturaux généralement utilisés sont les suivants :

- les chèques : ils représentent après la monnaie fiduciaire, le moyen de paiement le plus utilisé dans les transactions économiques. Il est généralement utilisé comme instrument de

¹¹ http://www.bceao.int/IMG/pdf/rapport_sicauemoa_1_web.pdf, 15 juin 2014

retrait d'espèces au guichet des banques. La confiance en ce moyen de paiement réside dans le fait que des dispositifs soient mis en place pour éviter tout risque de fraude (chèque rejeté en cas de non-conformité des signatures, ou encore le chèque barré pour éviter qu'un tiers ne puisse encaisser le chèque). Néanmoins, il subsiste toujours des risques de fraude (faux et usage de faux) ;

– le virement permet le transfert de fonds d'un compte vers un autre, l'exécution de l'ordre par le banquier supposant l'existence d'une provision suffisante. Ils peuvent être très coûteux (cas de règlements internationaux) et peuvent prendre beaucoup de temps du fait de certaines réglementations, avant d'être positionné sur le compte du bénéficiaire. Le virement est en revanche le moyen de paiement le plus utilisé par les entreprises. On distingue trois principaux types de virement :

- le virement intra bancaire (au sein de la banque) ;
- le virement interbancaire (entre banque) ;
- virement internationaux (dans le cas de règlements à l'international par exemple) ;

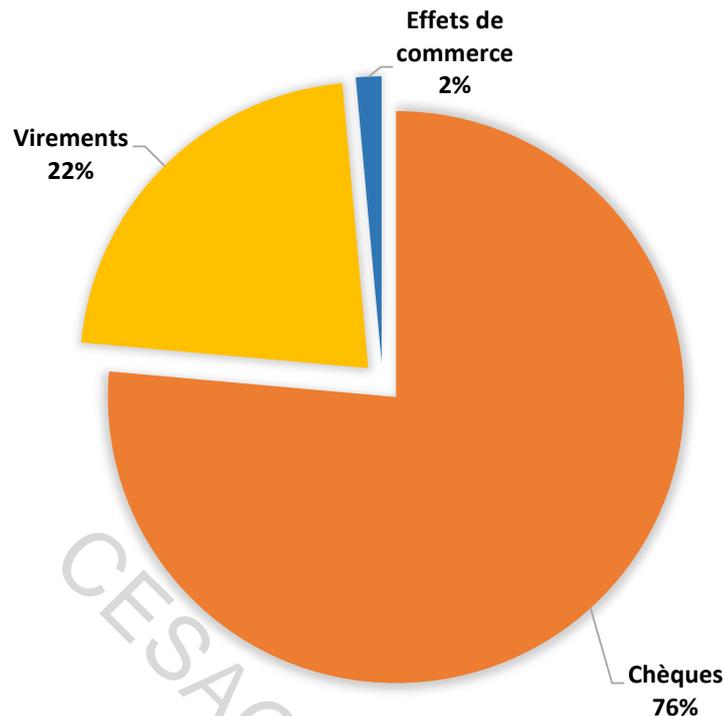
– les effets de commerce : selon la BCEAO, l'utilisation des effets de commerce (lettre de change et billet à ordre) dans la transaction commerciale reste encore faible ;

– l'ordre de prélèvement est un mandat que donne le débiteur à son créancier afin de l'autoriser à débiter son compte. ce type d'instrument de paiement, adapté pour les règlements récurrents, est très peu utilisé dans la sous-région ;

– les cartes bancaires se sont développées sur un principe de réseaux privés, chaque établissement développant un système d'émission et un réseau d'acceptation de carte par des commerçants. Ainsi, une carte émise par une banque n'est utilisable que dans son propre réseau de DAB ou de commerçants. Les émetteurs internationaux de cartes offrent cependant l'interopérabilité, mais à un coût relativement élevé (Visa, GIM-UEMOA et Mastercard). Des problèmes techniques ont cependant été détectés et déplorés par les utilisateurs (bugs des systèmes, problèmes de réseaux, etc...), ce qui a conduit à restreindre l'acceptation des cartes bancaires par les commerçants.

De ce fait, le chèque reste le moyen de paiement le plus utilisé à ce jour dans l'union comme démontré dans le graphique de la répartition des instruments selon le volume échangé ci-après :

Figure 1 : Répartition des instruments selon le volume échangé



Source : BCEAO, Rapport de fonctionnement SICA-UEMOA, 2012, p10

Hormis les établissements de crédits, il est à noter les récentes initiatives menées par les établissements de monnaie électronique et les SFD en matière d'émission de porte-monnaie électronique. Et l'un des objectifs principaux de la réforme des systèmes de paiement reste la mise en place d'une interopérabilité régionale permettant à la carte bancaire de jouer pleinement sa fonction d'instrument de paiement à travers notamment des initiatives comme le GIM-UEMOA.

La BCEAO a la mission de superviser les systèmes de paiement mis en place, leur conformité aux règlements édictés dans le but de maintenir la stabilité financière, de promouvoir l'efficacité, la fiabilité et la sécurité des systèmes de paiement au sein de l'union.

1.2. Les nouveaux systèmes de paiement électronique

Avant de présenter les nouveaux systèmes de paiement électronique mis en place dans l'union, il convient de faire une brève présentation des établissements non bancaires émetteurs de monnaie électronique.

1.2.1 Les établissements non bancaires émetteurs de monnaie électronique

Le terme « établissement non bancaire » désigne une institution non soumise à une réglementation prudentielle. Dans une version récente de la liste des établissements non bancaires émetteurs de monnaie électronique publiée le 31 mars 2014 par la BCEAO, le nombre d'établissements passent de 3 en 2010 à 6 en 2014. Ils sont régis par le Règlement n° 15/2002/CM/UEMOA.

Mais avant toute chose, qu'est-ce que la monnaie et de manière plus précise qu'est-ce que la monnaie électronique ? La monnaie peut être définie comme un instrument de paiement spécialisé accepté en règlement d'une transaction¹².

Le Règlement n° 15/2002/CM/UEMOA relatif aux systèmes de paiement dans les Etats Membres de l'UEMOA dispose « la monnaie électronique est une valeur monétaire représentant une créance sur l'émetteur qui est stockée sur un support électronique ou sur un support de même nature, émise contre la remise de fonds d'un montant dont la valeur n'est pas inférieure à la valeur monétaire émise et acceptée comme moyen de paiement par des entreprises autres que l'émetteur».

Selon Doubi BI TRA, la monnaie électronique est définie par comme étant : « toute valeur monétaire représentant une créance stockée sur un support électronique ; cette valeur monétaire étant émise contre la remise de fonds d'un montant dont la valeur n'est pas inférieure à la valeur émise ».

C'est donc un substitut aux instruments de paiement communément utilisés comme les pièces et les billets de banque et est stockée sur un instrument électronique comme une carte magnétique ou à puce.

La BCEAO a été une des premières autorités de régulation au monde à adopter une réglementation autorisant expressément l'activité des émetteurs non bancaires de monnaie électronique avec l'instruction n° 01/2006/SP du 31 juillet 2006 de la BCEAO, relative à l'émission de monnaie électronique et aux établissements de monnaie électronique.

Elle définit un établissement de monnaie électronique comme étant : « une entreprise ou toute autre personne morale habilitée à émettre des moyens de paiement sous forme de monnaie électronique et dont les activités sont limitées à :

- l'émission de monnaie électronique ;
- la mise à la disposition du public de monnaie électronique ;

¹² Source : Nous-même.

- la gestion de la monnaie électronique¹³.

1.2.2. Les nouveaux systèmes de paiement électronique

La modernisation des systèmes de paiement dans la zone UEMOA enclenchée par la Banque Centrale depuis mars 1999 a pour objectif de « mettre en place un ensemble de mécanismes de paiements nationaux et régionaux, tout en respectant les normes internationales, afin de satisfaire les besoins croissants de tous les secteurs économiques de l'UEMOA, à savoir les secteurs des consommateurs, du commerce, de l'industrie, du gouvernement, des marchés financiers nationaux et internationaux » (BCEAO, 2006).

Il s'agit de mettre à la disposition des différents agents économiques des outils sécurisés, performants et modernes pour un dénouement rapide et sécurisé des ordres de paiement. Nous distinguons principalement :

- les systèmes d'échange et de règlement des transactions (le Système de Transfert Automatisé et de Règlement dans l'UEMOA STAR-UEMOA et le Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA SICA-UEMOA) ;
- le système de carte interbancaire de la sous-région ;
- les nouveaux services de paiement (exemple du mobile banking¹⁴ et du porte-monnaie électronique).

1.3. Les systèmes d'échange et de règlement des transactions

Un système de paiement est un ensemble de règles, procédures, instruments et infrastructures utilisés pour échanger des valeurs financières entre deux parties qui s'acquittent d'une obligation contractuelle.

Nous distinguons principalement 2 types de systèmes : STAR-UEMOA et SICA-UEMOA.

¹³ Instruction n°01/2006/SP du 31 juillet 2006 relative à l'émission de monnaie électronique et aux établissements de monnaie électronique, page 2

¹⁴ Le Mobile-banking consiste à effectuer des opérations financières de façon virtuelle en utilisant la technologie de communication via le téléphone portable.

1.3.1. Le Système de Transfert Automatisé et de Règlement dans l'UEMOA STAR-UEMOA

STAR-UEMOA est le système régional de règlement brut en temps réel des transactions d'importance systémique (notamment les gros montants). Son démarrage opérationnel est intervenu le 25 juin 2004. STAR-UEMOA permet aux banques :

- d'optimiser la gestion de leur trésorerie grâce à la réduction des intermédiaires et à la célérité du système ;
- des échanges interbancaires en temps réel dans la région ;
- de réduire les risques de paiement et de rendre les transactions interbancaires plus fluides ;
- de réduire le délai des transferts intra-UEMOA de 3 semaines à moins d'une minute ;
- de régler les soldes de compensation dans un délai plus court.
- C'est un système de règlement brut en temps réel basé sur la transmission des instructions de paiement au format SWIFT¹⁵, et sur les principes ci-après :
 - l'irrévocabilité de la transmission ;
 - le traitement des ordres suivant les niveaux de priorité et de l'ordre d'arrivée ;
 - le contrôle automatique de la provision dans le compte de règlement du participant donneur d'ordre ;
 - l'imputation immédiate des opérations dans le compte de règlement des participants concernés.

L'irrévocabilité des transactions s'entend par l'engagement irrévocable de l'émetteur de l'instruction à régler au destinataire de l'opération le montant convenu dès l'instant où son ordre a été transmis, reçu et accepté par STAR-UEMOA. Toutefois, en cas d'erreurs, la BCEAO dispose, en tant qu'opérateur du système, de l'habilitation technique nécessaire pour l'annulation des instructions de paiement restées en file d'attente.

STAR-UEMOA est un système central auquel les participants directs sont connectés via les réseaux SWIFT ou privés de la BCEAO. Les participants éligibles au système sont : la BCEAO, les banques et établissements financiers, le Dépositaire Central / Banque de Règlement de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), GIM-UEMOA et la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD).

¹⁵ Langage international et interbancaire mise en place par la Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication

Afin de favoriser la modernisation des instruments de paiement tout en réduisant les coûts pour les utilisateurs, la Banque Centrale en dépit des investissements importants qu'elle a engagés pour la mise en œuvre du système, subventionne à hauteur de 50% le système. Ainsi le coût unitaire d'une opération facturée par la BCEAO aux banques varie de 150 FCFA à 400 FCFA suivant le volume des transactions. Cette tarification se situe donc largement en deçà des frais appliqués par les sociétés de transfert opérant dans l'UEMOA et la Banque Centrale a invité les banques à faire bénéficier à leur clientèle de ces réductions de coût au niveau des transferts.

1.3.2. Le Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA SICA-UEMOA

SICA-UEMOA est un outil automatisé d'échange et de règlement des opérations de paiement de petits montants, entre établissements participants au niveau national et régional. Les participants à SICA-UEMOA sont les banques, la BCEAO, les services financiers de la poste et du trésor public. Il assure la compensation multilatérale des transactions entre les participants et permet de :

- réduire le délai d'échange et de règlement des valeurs papiers (nationales et entre pays de l'UEMOA) ;
- réduire les risques et les coûts liés à ces délais et aux procédures manuelles de manipulation des valeurs et de leur transport ;
- réduire le besoin de trésorerie nécessaire aux opérations de compensation par la détermination d'un solde de compensation de toutes les opérations nationales d'un participant.

Le nombre de participants au système est passé de 117 en 2011 à 120 en 2012, réparti comme suit :

Tableau 1 : Nombre de participants SICA-UEMOA

Pays	Bénin	Burkina Faso	Côte d'Ivoire	Guinée Bissau	Mali	Niger	Sénégal	Togo	Total
Nombre de participants	15	14	25	5	14	11	22	14	120

Source : BCEAO, Rapport de fonctionnement SICA-UEMOA, 2012, page 5

Avec le nouveau système de compensation automatisé, les banques peuvent, depuis leurs locaux transmettre des fichiers électroniques de leurs opérations sur chèques, virements,

lettres de change, billets à ordre, en compensation au lieu de se déplacer dans les locaux de la BCEAO comme auparavant.

La ventilation des échanges interbancaires dans SICA-UEMOA par type d'instrument de paiement révèle à l'instar des années précédentes, la prédominance de l'utilisation du chèque dans les instruments de paiement scripturaux (76,43%), une évolution en baisse par rapport aux résultats de l'année 2011 où il a été enregistré 5 596 160 chèques pour une valeur de 19 850 milliards FCFA, soit 79,86% du volume. S'agissant des virements, ils représentent une part relative d'environ 22% du volume. Cette tendance s'explique par la nature des virements traités dans SICA-UEMOA qui portent sur des montants généralement peu élevés. En 2011, ces instruments représentaient 18,78% du volume¹⁶. En revanche, la part des effets de commerce dans les échanges en 2012 est estimée à 1,43% en volume. Aucune opération de prélèvement n'a été enregistrée dans le système au cours de l'année écoulée. La promotion de ce type d'instrument de paiement nécessiterait une sensibilisation des agents économiques.

1.3.3. Le système de carte interbancaire de la sous-région

La monétique interbancaire régionale a pour ambition le développement de l'utilisation de la carte bancaire comme instrument de paiement dans l'UEMOA. A cet égard, les orientations stratégiques du volet monétique de la réforme des systèmes de paiement de la BCEAO visaient particulièrement les points ci-après :

- la mise en place d'une interbancaire régionale à travers l'interopérabilité des guichets automatiques de billets GAB et des terminaux de paiement électronique TPE ;
- l'institution d'une carte bancaire de retrait et/ou de paiement utilisable dans toute l'UEMOA et hors de l'UEMOA ;
- l'utilisation de la technologie à puce issue des normes Europay Mastercard Visa (EMV) afin de renforcer la sécurité des transactions.

C'est dans le but de promouvoir cette interopérabilité que le GIM-UEMOA a été créé. Ce groupement a pour objet d'assurer l'étude, la normalisation, la promotion et la définition des normes de sécurité du système interbancaire monétique régional. A ce titre, le GIM-UEMOA est en charge des fonctions dites de gouvernance, notamment :

- l'organisation de l'interopérabilité ;

¹⁶ Rapport de Fonctionnement du Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA (2012), page 10

- l'élaboration des règles et procédures interbancaires ;
- le pilotage du système monétique interbancaire et de son interopérabilité, aux plans administratif, juridique et technique.

Trois types de services sont proposés par le GIM-UEMOA :

- des services interbancaires permettant d'assurer l'interopérabilité nationale, régionale et internationale des transactions ;
- des services bancaires par délégation : traitements monétiques par délégation permanente pour les établissements non équipés de systèmes monétiques, traitements monétiques par délégation temporaire complémentaire ou en secours de leurs propres systèmes ;
- des services complémentaires : centralisation des paiements de factures, atelier de personnalisation de cartes, maintenance de parcs de GAB, de TPE, secours des systèmes informatiques bancaires¹⁷.

A fin décembre 2012, le réseau GIM-UEMOA comptait 106 membres dont 88 sont connectés à la plateforme interbancaire monétique.

1.4. Les nouveaux services de paiement électronique

Nous prendrons en exemple pour notre étude deux (2) types de services qui rentrent dans ce cadre : le mobile banking et le service de porte-monnaie électronique.

1.4.1. Le mobile banking

Le mobile banking est l'utilisation du téléphone portable pour délivrer des services financiers qui peuvent être :

- des échanges d'informations financières (offres commerciales, etc...) ;
- des transactions financières (paiement factures, dépôt, transferts, etc...).

Le concept de services financiers à distance, fait appel à des nouvelles pratiques en terme de technologies, de distribution, mais également nécessite une nouvelle approche marketing de la clientèle. En effet, la banque à distance a vocation à toucher un segment de la population qui est caractérisé par :

¹⁷ <http://www.bceao.int/Monetique-interbancaire-regionale.46.html>, 16 juin 2014

- une précarité financière prononcée ;
- un illettrisme prononcé ;
- un fort attachement à la monnaie fiduciaire.

Le 8 décembre 2011, le GIM-UEMOA a lancé GIM-MOBILE qui permet à toute banque de l'espace UEMOA qui le souhaite de pouvoir désormais offrir à sa clientèle les différents produits et services bancaires à partir d'un téléphone portable. Le service permet, au secteur public et au secteur privé de l'UEMOA, d'atteindre les zones rurales historiquement inaccessibles par les services financiers classiques du fait des infrastructures et du pouvoir d'achat des populations.

Les opérations possibles avec le mobile banking sont principalement :

- le retrait d'argent ;
- le paiement de factures et commerçants ;
- les transferts d'argent ;
- les versements d'espèces ;
- le rechargement de crédit téléphonique.

Au total, 17 exploitants de réseaux de téléphonie mobile opèrent dans la région, avec un taux de pénétration de la téléphonie mobile de 53,6 %¹⁸. Ces services ne nécessitent pas une grande connaissance, de ce fait ils sont accessibles à toutes les couches de la population allant des analphabètes aux gens instruits. Les seuls critères exigés pour l'envoi ou la réception de fonds étant la détention d'un téléphone mobile, d'une carte nationale d'identité CNI en cours de validité, le nom de l'expéditeur et du bénéficiaire et leurs numéros de téléphone.

1.4.2. Le porte-monnaie électronique

L'article 1^{er} du Règlement n°15/CM/UEMOA définit le porte-monnaie électronique comme étant « une carte de paiement prépayée, c'est-à-dire sur laquelle une certaine somme d'argent a été chargée, permettant d'effectuer des paiements électroniques de montants limités ».

C'est un service à faible coût qui ne nécessite pas d'être bancarisé, d'être instruit ou de disposer de revenus réguliers. Néanmoins, pour être en mesure d'émettre de la monnaie électronique, il faut soit disposer de la licence (cf. règlement n°15/CM/UEMOA), soit s'associer avec un établissement habilité à le faire qui sera chargé de l'émission, de la

¹⁸ Source : CGAP, Etude sur l'offre des services financiers à distance dans l'Union Economique Et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), 2012, page 17

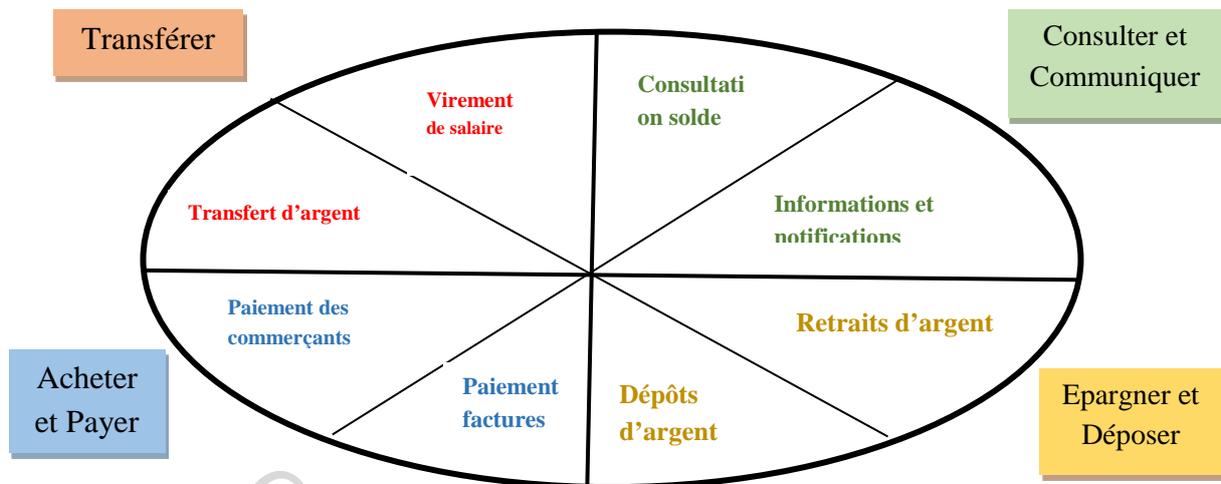
conformité et de la garantie de bonne fin de service (cas d'Orange Money qui résulte d'un partenariat avec Orange et la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS).

Ces cartes offrent différents services, sans avoir à recourir à un compte bancaire avec tous les frais que cela peut entraîner. Les services offerts au Sénégal sont :

- le retrait d'argent au niveau des DAB/GAB : c'est un appareil électronique et électromécanique permettant aux clients d'effectuer différentes transactions bancaires en libre-service. Le GAB est une extension du DAB, qui est un GAB simplifié ne permettant que les retraits ;
- le règlement d'achat et de factures par le biais de TPE auprès des commerçants ;
- le dépôt d'argent ;
- le transfert d'argent « compte à compte » ;
- la réception de transfert d'argent via Money Express, Moneygram, etc...

Globalement, l'offre de services financiers peut être représentée comme suit :

Figure 2 : Offre de Mobile Banking



Source : Planet Finance, Etude qualitative du marché sénégalais – Mobile Banking, 2013, p11

Il y a un énorme potentiel à exploiter dans ce domaine en pleine expansion, et notre produit cherche à combiner ces services communément offerts, aux besoins des étudiants et aux moyens dont dispose le CESAG pour mettre en place un produit conforme aux attentes des différentes parties prenantes (les étudiants, le CESAG, Ecobank). Toutefois, il convient de présenter le produit que nous comptons offrir aux étudiants, avant de faire une analyse de l'offre de services financiers au préalable.

CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU PRODUIT ET ETUDE ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Nous parlerons ici de la clientèle ciblée, des services que nous comptons offrir. Mais aussi, du mode de commercialisation et du mode de publicité envisagée.

2.1. Présentation du produit et étude de l'offre de services financiers

Il conviendra de faire une présentation en 2 parties : la première aura pour but de présenter le produit, et la deuxième sera une étude de l'offre de services financiers.

2.1.1. Présentation du produit CesagEcopay

La carte sera dénommée CesagEcopay et sera « co-brandée », c'est-à-dire qu'il y aura la marque des deux établissements sur la carte, le CESAG et Ecobank. Le CESAG n'ayant pas la licence d'établissement de monnaie électronique, il nous est apparu qu'il serait plus judicieux de s'associer avec Ecobank sur un partenariat d'un autre type : l'émission de carte électronique.

La clientèle ciblée ici est la population estudiantine à qui nous voulons offrir des services d'appoints, simples d'utilisation et sécurisés. Nous comptons offrir une carte multiservices avec des réductions éventuelles pour les clients fidèles, ou par nombre de transaction. Les services offerts se déclineront ainsi :

- le porte-monnaie électronique : la possibilité de disposer de son argent à tout moment et en toute sécurité ;
- le paiement des frais de scolarité au niveau du CESAG sans avoir à détenir d'importantes sommes d'argent par devers soi ;
- le paiement des repas dans les restaurants du CESAG en toute simplicité et sans avoir à se soucier de problèmes de monnaie ;
- la possibilité d'effectuer des opérations de transfert via Western Union par exemple : les frontières ne seront plus un souci, et l'argent pourra être déposé directement dans le porte-monnaie en toute sécurité ;
- la possibilité de payer ses achats par carte (Casino, City dia, etc...) pour contourner les risques liés à la détention d'argent liquide ;

- l'adossement du compte virtuel à un compte d'épargne pour continuer à jouir de ces services même en période de vacance et après ses études.

2.1.2. Etude de l'offre de services financiers

Le paysage bancaire sénégalais est en pleine expansion depuis quelques années, et l'offre de services se diversifie de plus en plus, avec l'avènement de services de banques à distance. Globalement, les services bancaires offerts dans les structures sont les suivants (nous rappelons que cette liste n'est pas exhaustive) :

- des produits de placement (bons de caisse, dépôt à terme) ;
- des produits d'épargne (études, mariage, retraite, logement) ;
- des crédits (à la consommation, immobilier, études, investissement) ;
- d'assurance (moyens de paiement, vie) ;
- des comptes adaptés aux besoins de la clientèle (épargne, à vue, professionnel, étudiants) avec mise à disposition de carte de retrait, de paiement ;
- des services de mobile banking/e-banking (SGBS, Ecobank, CBAO¹⁹, etc...).

Le concept de banque à distance est relativement récent, innovant et a un fort potentiel de croissance. Diverses études ont été menées pour étudier le taux de pénétration et d'acceptation de ces instruments par les populations exclues du système financier classique, et il s'avère que ces dispositifs sont plus prisés par les populations, notamment en ce qui concerne le service de transfert d'argent dans les zones desservies par les banques et les Institutions de Microfinance (IMF).

Néanmoins, l'absence d'un marché de biens de consommation totalement développé et évoluant rapidement entraînent un niveau d'effort plus élevé pour créer et gérer un réseau d'agents, pour faciliter l'accès justement à ces services.

La plupart des services fournis au Sénégal rentrent dans le cadre du paiement ou du transfert (paiement de factures, transfert d'argent, rechargement de crédit) comme mentionné plus haut. Depuis quelques années, plus précisément depuis le lancement d'Orange Money en mai 2010, le mobile-banking est devenu un service très utilisé par les populations. Il est accessible à tout le monde (à la boutique du quartier, dans les stations-services), ne nécessite pas une grande connaissance du secteur bancaire ou une appartenance à un opérateur spécifique (cas

¹⁹ La Société Générale de Banques au Sénégal (SGBS) et la Compagnie bancaire d'Afrique de l'Ouest (CBAO) sont des banques très connues au Sénégal.

d'Orange Money qui nécessite la possession d'une puce orange pour bénéficier du service). A contrario, Tigo a lancé un nouveau service de mobile-banking dénommé Tigo cash en avril 2014. Ce service permettra au consommateur :

- de transférer et recevoir de l'argent au guichet – quel que soit son opérateur téléphonique ;
- d'envoyer et recevoir de l'argent depuis son porte-monnaie électronique ;
- d'acheter ou offrir du crédit ;
- bénéficier de cadeaux bonus sur l'ensemble du territoire national.

Une enquête réalisée en décembre 2012 par le Cabinet Afrique Communication a révélé que Wari et Western Union sont les deux principaux services les plus connus. Néanmoins, Ferlo est assez connu dans le milieu même s'il n'y pas eu de grand battage médiatique autour du lancement de Ferlo Card. Mais il y également le service Ria de Ria Financial, Joni Joni lancé par le groupe D-Médias qui est principalement connu pour ses services de transferts d'argent. Ci-après, un tableau plus représentatif de l'offre de services financiers au Sénégal (liste non exhaustive) :

Tableau 2 : Offre de services financiers au Sénégal

Société	Produit	Transfert d'argent	Paiement factures/achat	Porte-monnaie électronique	Paiement pension	Rechargement téléphonique
SGBS	Yoban'tel	X	X			
CSI	Waricard	X	X	X		
BICIS en partenariat avec Orange	Orange Money			X		X
Chaka Computer	Money Express	X	X			X
Money gram	Money gram	X				
Western Union	Western union	X				
CBAO	Kalpé		X	X		
CSI	Wari	X	X	X	X	X
Ferlo	Ferlo	X		X		
Ria Financial	ria	X				
La poste	poste finance	X				
ATPS SÉNÉGAL	Yoni ma cash	X				
Groupe D-MEDIA	Joni Joni	X				
Orange	Orange	X	X	X		

	money					
Tigo	Tigo cash	X	X	X		

Source : Nous-même

Il est à préciser qu'en ce qui concerne Money Express, Money gram et Western Union, ce sont des services offerts par les banques et certaines IMF (CNCAS, Pamecas, ACEP, CMS) par le biais de conventions de partenariat signées avec ces structures.

2.2. Etude organisationnelle

Il s'agira ici d'aborder les points pratiques relatifs à la mise en place du projet, mais également d'étudier son positionnement par rapport aux produits concurrents.

Le projet sera piloté conjointement avec la banque qui sera chargée de la logistique, c'est-à-dire l'émission des cartes, la gestion du porte-monnaie électronique et du dispositif nécessaire à sa bonne marche.

Le responsable du projet sera un agent à recruter et qui sera logé au sein du CESAG, qui aura eu de l'expérience dans le pilotage de ce genre de projet, aura fait une formation en banque et finances, et bénéficiera d'une certaine expérience dans le domaine des systèmes de paiement électronique. Il s'agira pour lui de :

- voir les aménagements nécessaires à faire pour la mise en œuvre du projet ;
- proposer une campagne de publicité ;
- gérer toute question relative au financement et de superviser les travaux d'aménagement ;
- veiller à la bonne marche des dispositifs mis en place et leur maintenance ;
- organiser une réunion au sein de l'école pour dispatcher l'information au sein des agents et leur permettre de renseigner toute personne qui viendrait à l'accueil concernant les services offerts par le CESAG.

Pour Al Ries et Jack Trout : « Le positionnement n'est pas ce que vous faites à un produit ; c'est ce que vous faites à l'esprit du client futur, le prospect. Vous positionnez le produit dans l'esprit du prospect. »

Notre ambition est d'en faire un produit accessible pour les étudiants, sécurisé, fiable et multitâches. L'adhésion est conditionnée à l'inscription à l'année scolaire en cours. La meilleure approche consistera à adopter une stratégie mixte, alliant la spécialisation et la différenciation. La spécialisation s'explique par le fait que le produit s'adresse à la frange étudiante, plus particulièrement, celle du CESAG dans un premier temps. Quant à la différenciation, elle se fera autour de ces 4 axes principaux : le produit, la place, le prix, la promotion :

– le produit : c'est un produit innovant dans le milieu des écoles universitaires, utile et conforme aux besoins des étudiants, de l'école et d'Ecobank. Il sera à la pointe de la technologie, et permettra d'accéder aux différents services du CESAG et fonctionnera comme un porte-monnaie électronique. A la différence des produits présents sur le marché, celui-ci est destiné aux étudiants et ne présente pas seulement un aspect financier (retrait, dépôt, etc...);

– le prix : il est abordable, et étant subordonné à l'inscription de l'étudiant, n'occasionnera pas de gros frais supplémentaires. Compte tenu de la qualité du produit, le prix sera fixé à un prix « cadeau » en combinant une stratégie d'alignement qui consiste à appliquer des prix proches ou identiques à ceux des concurrents, à une stratégie de pénétration qui consiste à appliquer des prix bas par rapport à ceux de la concurrence et permet d'accroître substantiellement la part de marché.

Le prix proposé devra tenir compte des éléments suivants : les coûts liés au projet ; les produits proposés par la concurrence, et les attentes du consommateur. Les coûts importent en ce sens que c'est ce qui nous permet de déterminer l'investissement initial à réaliser pour concrétiser le projet. Nous devons déterminer un prix qui nous permettra de dégager une marge confortable tout en couvrant tous nos frais ;

– la place : la distribution sera assurée par les agents de la scolarité du CESAG contre remise de papiers probants de l'inscription, de ce ne fait, cela ne posera pas de problèmes majeurs quant à l'accessibilité aux cartes ;

– la promotion se fera par voie d'affichage dans les locaux du CESAG (affiches, diffusion sur les écrans, prospectus, etc...) et à l'extérieur (flyers, spots publicitaires, vidéo postée sur le site du CESAG et sur Facebook, etc...).

2.3. Etude du plan stratégique à adopter

L'étude du plan stratégique ne saurait se faire sans une analyse Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT).

Cette analyse vise à répertorier les forces et faiblesses, mais également les opportunités et menaces du secteur, du produit, par rapport à son environnement, en vue de définir la stratégie à adopter. C'est un outil d'analyse stratégique dont nous avons fait un résumé succinct dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Analyse SWOT de la concurrence

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Secteur en pleine expansion ; ❖ Projet rentable ; ❖ Création d'un nouveau produit pour étudiant ; ❖ Augmentation inclusion financière ; ❖ Coût accessible. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Secteur technologique à parfaire ; ❖ Méconnaissance des services par les populations ciblées.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Marché émergent ; ❖ Possibilités d'expansion à la sous-région africaine ; ❖ Alliance avec de grandes banques (Ecobank) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nouveaux entrants ; ❖ Offre inadaptée aux besoins ; ❖ Bugs de systèmes ❖ Piratage informatique

Source : Nous-même

De cette analyse, il en ressort que notre produit serait rentable et permettrait à Ecobank d'augmenter le nombre de ses adhérents et de pouvoir offrir un service sur mesure fait pour des étudiants par des étudiants. La différence avec les produits déjà disponibles sur le marché réside dans le fait que c'est un produit destiné à la population estudiantine du CESAG dans un premier temps, avant de l'étendre aux autres écoles.

Nous avons relevé nos forces, c'est un produit accessible, innovant et dans un secteur en pleine expansion. Par le partenariat avec Ecobank, nous disposerions d'une large panoplie de guichets à travers les pays de la sous-région, mais nous pourrions profiter de leur plateforme qui est à la pointe de la technologie pour une meilleure accessibilité. Les produits déjà présents sur le marché peuvent représenter une barrière, mais pas de manière incontournable étant donné que notre produit sera distribué automatiquement dès l'inscription, et s'adresse à un segment restreint de la population.

Ces différentes analyses nous ont permis d'affiner notre stratégie et politique de prix, produit, place et promotion. Cela nous servira de canevas pour le plan financier en ce qui concerne l'estimation des coûts, du chiffre d'affaires attendu, de l'investissement nécessaire, etc...

2.4. Plan marketing

Les entretiens réalisés nous ont permis de déterminer les coûts approximatifs de notre projet et ce qu'il apporterait en plus à l'école et à Ecobank. En effet, le CESAG utilise des cartes PVC blanches assez simples avec juste une impression sur la carte pour en faire une carte d'étudiant, et crée d'autres cartes en papier qui lui permettent de déterminer la proportion d'étudiants en règle avec la scolarité. Ces cartes représentent un coût supplémentaire inutile, et notre solution permettrait d'éviter tout coût inutile et permettra aux agents du CESAG d'être plus efficaces.

De plus, l'avantage du CESAG dans ce mode de paiement est l'encaissement direct par banque de tout paiement de scolarité, cela lui permet d'éviter en effet les risques liés à la détention de liquidité comme les détournements d'argent, etc...

En ce qui concerne les règlements au sein de l'école, il nous faudra nous munir de TPE. Ils ne sont pas très coûteux, nous aurons donc un gros avantage à les acheter plutôt qu'à les louer. Nous choisirons un TPE portable avec couverture GPRS²⁰ qui nécessitera juste de disposer d'une puce avec abonnement GPRS, et d'une bonne couverture réseau. Pour quatre terminaux, il nous faudra déboursier 2 260 € soit 1 482 462,82 FCFA.

Deux lecteurs seront disposés à l'entrée de l'école pour les contrôles de paiement qui coûteront 160 € soit 104 953,12 FCFA.

Un prix symbolique de 5 000 FCFA pourrait être inclus dans la facture envoyée à l'étudiant, à l'inscription, comme prix de vente de la carte pour nous aligner sur les mêmes prix que ceux proposés par la concurrence (Ferlo vend sa carte à 4 900 FCFA).

Pour ce qui est de la commercialisation, elle sera faite au niveau du CESAG qui disposera :

- d'un véhicule de livraison de cartes et qui sera également chargé de l'acheminement de tout produit nécessaire au bon fonctionnement ;
- d'un espace dédié dans les plaquettes distribuées aux étudiants à chaque début d'année scolaire.

²⁰ Le General Packet Radio Service ou GPRS est une norme pour la téléphonie mobile dérivée du GSM et complémentaire de celui-ci, permettant un débit de données plus élevé.

Mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG

Ces plaquettes seront disponibles au niveau du service de la scolarité, des restaurants et de la caisse du CESAG pour permettre aux étudiants d'avoir une plus grande compréhension du type de services offerts et de son utilisation.

Ce chapitre nous a permis de définir l'identité de notre produit, d'affiner notre stratégie de prix par l'analyse de l'offre de services financiers existante sur le marché. Mais, cela nous a également permis de voir quels avantages nous pourrions en retirer à moyen terme, en quoi le dispositif contribuera à réduire les risques décrits plus haut.

Ceci dit, il nous faudra faire une analyse financière du projet pour déterminer la rentabilité que l'on pourra en avoir, compte tenu des investissements et aménagements qu'il nous faudra faire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 3 : ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE DU PROJET

Cette troisième partie concerne la mise en œuvre du projet, l'investissement nécessaire, et les revenus attendus de l'activité.

La mise en place du projet nécessite des prévisions financières, un plan de financement, un tableau de chiffre d'affaires prévisionnel en vue de déterminer la marge dégagée sur l'activité compte tenu des coûts engendrés.

3.1. Plan de financement initial

Pour être en mesure de fournir les services promis, il nous faut faire quelques investissements initiaux qui nous renseigneront sur les capitaux nécessaires au démarrage et à l'exploitation de l'activité. Dans le cadre de notre partenariat, la production des cartes se fera par Ecobank qui dispose déjà de la technologie adéquate. La banque dispose déjà de la technologie nécessaire et bénéficie des économies d'échelle liées aux productions de carte. Une répartition des coûts sera faite selon une clé de répartition de 45% pour Ecobank et 55% pour le CESAG, étant donné que nous fournissons les clients. Le projet sera entièrement financé par apport personnel pour éviter un alourdissement de charges financières et servira essentiellement à acquérir une licence pour protéger notre propriété, mais aussi cela servira à acquérir des matériaux supplémentaires pour accompagner la mise en œuvre de ce nouveau produit.

Nous nous sommes basé sur l'offre de produits existante au Sénégal et en France pour établir notre fiche de coût concernant :

- l'acquisition du véhicule ;
- les ordinateurs de bureau à acheter ;
- le matériel et mobilier de bureau ;
- les installations et aménagements à faire.

Ci-après, la fiche de coût détaillée des éléments à acheter pour l'aménagement du bureau et les matériaux à acheter pour la mise en place du dispositif et le bilan prévisionnel :

Tableau 4 : Fiche de coût détaillée

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montants
Ordinateurs de bureau	1	120 000	120 000
Chaise de bureau	1	20 000	20 000
Chaises visiteurs	2	18 000	36 000
Table de Bureau	1	105 000	105 000
Lecteurs cartes d'accès	2	52 477	104 953
TPE	4	130 000	520 000
Moquette	1	50 000	50 000
Matériel de bureau (bics, agendas, bloc-notes, etc)	1	15 000	15 000
Scanner	1	45 917	45 917
Fauteuils	3	450 000	1 350 000
Etagères 6 compartiments	1	50 000	50 000
Autres frais accessoires	1	5 000	5 000
Véhicule	1	8 000 000	8 000 000
Total			10 421 870

Source : Nous-même

Le bilan prévisionnel résumé de la fiche de coût :

Tableau 5 : Bilan prévisionnel

ACTIF		PASSIF	
Immobilisation incorp.	5 000 000	Capitaux propres	15 421 870
brevets et licences	5 000 000	apport personnel	15 421 870
		Subvention	
Fonds de roulement	10 421 870		
Immobilisation corp.	10 421 870		
matériel et mob	1 676 917	Emprunt	
Ordinateur	120 000		
Equipement	624 953		
véhicule	8 000 000		
Besoin en Fonds de roulement	10 421 870		
Total actif	15 421 870	Total passif	15 421 870

Source : Nous-même

Nos besoins en financement s'élève à 15 421 870 FCFA, ces frais proviennent pour la plupart de la location de la plateforme, des lecteurs de carte, de la location des TPE et de la fourniture de cartes. Il sera entièrement financé par fonds propres par la structure.

3.2. Prévisions de chiffres d'affaires

Nos revenus proviendront principalement de trois activités : la vente des cartes électroniques dont les coûts sont inclus dans les frais d'inscription, les transferts d'argent reçus mensuellement par les étudiants dont nous avons pris la moyenne (cf. analyse données collectées) sur une période de 12 mois, et les frais de retrait auprès des distributeurs de billets. Grâce à notre questionnaire, nous avons pu établir une hypothèse de coûts pour chaque type d'activité, en prenant la moyenne des sommes pour les transferts d'argent :

- le coût d'acquisition de la carte sera de 5 000 FCFA, nous avons décidé de nous aligner sur les coûts pratiqués par la concurrence ;
- nous avons pris un échantillon de 600 étudiants pour la première année, avec une augmentation de 15% chaque année (le CESAG compte environ 1300 étudiants²¹) ;
- une commission de 500 FCFA sera facturée à chaque opération de retrait à partager entre 4 acteurs (le CESAG, Ecobank qui est l'émetteur de la carte, le propriétaire du GAB et la BCEAO) ;
- pour les transferts, nous avons pris un minimum de 50 000 FCFA et un maximum de 300 000 FCFA étant donné que 96% des répondants se situent dans cette tranche-là. Soit une moyenne de 175 000 FCFA sur 12 mois sur laquelle nous appliquerons une commission de 1% à chaque rechargement de la carte comme coût du service ;
- pour les opérations de retrait, nous avons pris comme valeur 24 retraits, à raison de 2 retraits par mois sur une période de 12 mois, que l'on a multiplié par l'échantillon d'étudiants choisis ;
- les opérations de paiement (scolarité CESAG, divers achats, etc...) sont gratuites, le compte ne sera débité que du montant à régler.

²¹ Source : Département scolarité du CESAG

Mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG

Tableau 6 : Prévisions de chiffre d'affaires

CARTE					
	2 016	2017	2 018	2019	2020
Prix carte	5 000	5000	5 000	5000	5000
Unités	600	690	794	913	1 049
Total	3 000 000	3 450 000	3 967 500	4 562 625	5 247 019
TRANSFERTS RECUS					
	2 016	2017	2 018	2019	2020
Dépôt	1 750 000	1 750 000	1 750 000	1 750 000	1 750 000
Unités	600	690	794	913	1 049
Sous-total	1 050 000 000	1 207 500 000	1 388 625 000	1 596 918 750	1 836 456 563
Commission	10 500 000	12 075 000	13 886 250	15 969 188	18 364 566
Total	10 500 000	12 075 000	13 886 250	15 969 188	18 364 566
OPERATIONS DE RETRAIT					
	2 016	2017	2 018	2019	2020
Retrait/ étudiant	600	690	794	913	1 049
Nombre de retrait	24	24	24	24	24
TOTAL	7 200 000	8 280 000	9 522 000	10 950 300	12 592 845

Source : Fiche de coût CESAG et Nous-même

Tableau 7 : Chiffres d'affaires prévisionnel global

Chiffre d'Affaires Global					
	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
Carte	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Transferts	10 500 000	12 075 000	13 886 250	15 969 188	18 364 566
Retrait 500f/opération	7 200 000	8 280 000	9 522 000	10 950 300	12 592 845
TOTAL GENERAL	22 700 000	25 355 000	28 408 250	31 919 488	35 957 411

Source : Nous-même

Tableau 8 : Tableau répartition chiffre d'affaires prévisionnel

Le chiffre d'affaires sera réparti à hauteur de 55% pour le CESAG et 45% pour Ecobank

	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
CESAG	12 485 000	13 945 250	15 624 538	17 555 718	19 776 576
Ecobank	10 215 000	11 409 750	12 783 713	14 363 769	16 180 835
TOTAL GENERAL	22 700 000	25 355 000	28 408 250	31 919 488	35 957 411

Source : Nous-même

3.3. Compte de résultat prévisionnel

Pour être en mesure d'évaluer notre profit, nous devons faire un état de nos dépenses et de nos revenus, et ainsi déterminer la marge qui pourra être dégagée. Nos produits et charges seront répartis ainsi sur les 5 prochaines années :

Mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG

Tableau 9 : Compte de résultat prévisionnel

	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
Chiffre d'affaires					
production vendue	22 700 000	25 355 000	28 408 250	31 919 488	35 957 411
Production d'exploitation	22 700 000	25 355 000	28 408 250	31 919 488	35 957 411
Achats et consommation externe	15 421 870	16 964 057	18 660 463	20 526 509	22 579 160
autres Achats	40 000	10 000	10 500	11 025	11 576
autres consommables (rames papiers)	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
cartouches d'encre	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
frais de maintenance	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
électricité	55 000	56 650	58 350	60 100	61 903
téléphone et abonnement internet	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000
Valeur ajoutée	6 968 130	8 370 943	9 727 787	11 372 978	13 358 251
rémunération salaires	1 100 000	1 100 000	1 177 000	1 210 000	1 210 000
EBE	5 868 130	7 270 943	8 550 787	10 162 978	12 148 251
amortissement	1 768 984	1 768 984	1 768 984	1 768 984	1 768 984
résultat d'exploitation	4 099 146	5 501 958	6 781 803	8 393 994	10 379 266
résultat avant impôt	4 099 146	5 501 958	6 781 803	8 393 994	10 379 266
impôt sur le bénéfice	1 229 744	1 650 588	2 034 541	2 518 198	3 113 780
Résultat net	2 869 402	3 851 371	4 747 262	5 875 796	7 265 486

Source : Nous-même

L'agent recruté sera rémunéré à hauteur de 800 000 FCFA par mois, avec une revalorisation de 7% au bout de 3 ans sous condition de production de résultats satisfaisants. Une revalorisation de salaire de 300 000 FCFA en tout sera faite pour les agents impliqués dans la mise en place du dispositif (agent scolarité, caissier, comptables)

3.4. Calcul des indicateurs financiers

Le calcul de la VAN et du TRI sont deux indicateurs très prisés par les investisseurs. Leur intérêt vient du fait qu'ils renseignent sur la rentabilité estimée d'un projet

Tableau 10 : Calcul de la VAN

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
résultat net		2 869 402	3 851 371	4 747 262	5 875 796	7 265 486
DA		1 768 984	1 768 984	1 768 984	1 768 984	1 768 984
Cash-flow		4 638 386	5 620 355	6 516 246	7 644 780	9 034 471
taux d'actualisation 12,5%		0,8796	0,7851	0,7089	0,6462	0,5937
Cash-flow actualisé		4 079 944	4 412 448	4 619 404	4 940 084	5 363 693
Investissement initial	- 15 421 870					
Cash-flow actualisé	- 15 421 870	4 079 944	4 412 448	4 619 404	4 940 084	5 363 693

Source : Nous-même

Les capitaux seraient récupérés dès la première année de mise en œuvre. Nous avons pris comme taux d'actualisation le taux de base bancaire auquel on a ajouté 2,5%. On peut ainsi évaluer notre retour sur investissement à 885 350,10 FCFA avec un taux de rentabilité interne de 15%.

Il apparaît que le projet est bancable, et que le CESAG, Ecobank et nous-même étudiant y trouveraient un intérêt. Il contribuera à réduire les risques pour le CESAG et à économiser du temps et de l'énergie sur les processus déjà mis en place au sein de la structure, mais il contribuera également à accroître le nombre de clients de la banque.

CONCLUSION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Au terme de notre étude, nous pouvons dire que la réforme des systèmes de paiement entreprise a permis le développement de nouveaux systèmes de paiement qui ont permis d'utiliser des moyens plus sécurisés, plus rapides pour toutes sortes de transaction en jouant sur la dématérialisation de l'argent. Cela a permis la promotion des services de banque à distance, le but étant de procurer «un compte pour tous» à toutes les personnes, en commençant par les étudiants par exemple. Cela passera par une implantation progressive des systèmes de paiement électronique.

Notre projet s'inscrivait dans cette logique en s'adressant à une frange de la population qui ne dispose pas encore de produits vraiment adaptés à leurs besoins et leurs revenus comme notre enquête nous l'a révélé. Notre but était de promouvoir l'inclusion financière en procurant aux étudiants un produit adapté à leurs besoins, en les habituant à utiliser les moyens de paiement électronique mis à leur disposition. D'un point de vue macroéconomique, ce projet pourrait permettre d'accroître le taux de bancarisation du Sénégal, mais également de diminuer les coûts liés à la production de billets de banque.

Il est vrai que l'investissement initial n'est pas négligeable, mais les retombées financières pour le CESAG et Ecobank permettraient de couvrir largement ces coûts de départ. Il sera très avantageux pour la banque hôte de le mettre en place, car cela permettrait d'asseoir encore un peu plus la réputation d'Ecobank dans la sous-région qui n'est plus à refaire, cela renforcerait sa position de banque panafricaine, et lui permettrait de développer des produits spécialement conçus pour les étudiants. L'effet volume jouant, elle pourra diminuer ses tarifs en octroyant des taux d'intérêt avantageux aux étudiants.

CESAG BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- [1]. BAGNERIS Jean- Charles & al (2010), *Introduction à la finance d'entreprise*, 2^e édition, Vuibert, Paris, 296 pages.
- [2]. BERNET-ROLLANDE Luc (2009), *Pratique de l'analyse financière*, Dunod, Paris, 300 pages.
- [3]. BHOLE L.M. (2004), *Financial Institutions and Markets*, Third Edition, New Delhi, 1999, 728 pages
- [4]. BI TRA Doubi (2011), *Banque, finance et bourse : Lexique des termes usuels*, L'Harmattan, Paris, 370pages.
- [5]. Hashem Sherif Mostafa, Serhrouchni Ahmed (2000), *La monnaie électronique*, Editions Eyrolles, Paris, 513pages.
- [6]. LEVASSEUR Michel et QUINTART Aimable (1998), *Finance*, 3^e Edition, Economica, Paris, 1016 pages.
- [7]. MISHKIN Frederic S. (2010), *Monnaie, banque et marchés financiers*, Pearson Education France, 924 pages.
- [8]. VERNIMMEN Pierre, QUIRY Pascal et LE FUR Yann (2009), *Finance d'entreprise Pierre Vernimmen*, 8^e Edition, DALLOZ, Paris, 1176 pages.

Mémoires et rapports

- [1]. Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest BCEAO (2012), *LOI-CADRE PORTANT REGLEMENTATION BANCAIRE*, 52pages.
- [2]. Consultative Group to Assist the Poor CGAP (2012), *ETUDE SUR L'OFFRE DES SERVICES FINANCIERS A DISTANCE DANS L'UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE (UEMOA)*, 57pages.
- [3]. CGAP (2011), *Technology Program Country Note West African Economic and Monetary Union French*.
- [4]. Direction de la Microfinance Sénégal et Planet Finance (2013), *Etude qualitative du marché sénégalais – Mobile Banking*, page 25.
- [5]. Tarazi M. et Breloff P., *Émetteurs non bancaires de monnaie électronique : approches réglementaires pour protéger les fonds des clients*, Note Focus n° 63, Washington, CGAP, juillet 2010.

- [6]. Fonds monétaire international (2013), *Perspectives économiques régionales Afrique subsaharienne*, Washington, D.C.
- [7]. Union Monétaire Ouest Africaine UMOA (2012), *Rapport annuel commission bancaire*, 27 pages.
- [8]. Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest BCEAO (2006), *Instruction n°01/2006/SP du 31 juillet 2006 relative à l'émission de monnaie électronique et aux établissements de monnaie électronique*, 10 pages.
- [9]. Rapport national sur la compétitivité au Sénégal 2011, page 35.

Sites internet

- [1]. http://www.uemoa.int/Documents/Actes/Reg15_2002.pdf
- [2]. http://www.uemoa.int/Pages/Actes/NewPages/directive_08_2002_cm.aspx
- [3]. <http://www.cgap.org/blog/senegal-unique-ecosystem-branchless-banking-west-africa>
- [4]. <http://www.bceao.int/-Systemes-de-Paiement-.html>
- [5]. <http://www.gim-uemoa.org/>
- [6]. <http://www.moneo.com/etudiants>
- [7]. <http://www.cgap.org/blog/how-do-low-income-people-senegal-manage-their-money>
- [8]. <https://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/34635>
- [9]. <http://www.cgap.org/blog/wari-local-platform-heads-global-market>
- [10]. <http://www.dpee.sn/+Commerce-exterieur-.html?lang=fr>
- [11]. <http://www.desjardins.com/entreprises/projets-entreprise/financer-entreprise/elaborer-montage-financier/>
- [12]. http://www.ansd.sn/senegal_indicateurs.html
- [13]. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sg.html#Econ>
- [14]. <http://www.banquemondiale.org/fr/country/senegal/overview>
- [15]. <http://www.businessdailyafrica.com/Corporate-News/Kenyans-among-Africa-top-users-of-cashless-payments-/-/539550/2005524/-/g2ep97z/-/index.html>
- [16]. <http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/country/senegal>
- [17]. http://www.oqsf.sn/index.php?option=com_chronocontact&Itemid=36
- [18]. <http://www.cgap.org/news/bitcoin-vs-electronic-money-digital-different>
- [19]. <http://www.cgap.org/topics/mobile-banking>
- [20]. <http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/country/senegal>
- [21]. <http://newsroom.mastercard.com/views/insights-research/>

[22]. <http://blogs.worldbank.org/voices/fr/des-services-bancaires-pour-tous-en-afrique-de-l-ouest>

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

Questionnaire distribué aux étudiants du CESAG en vue de recueillir leurs avis sur le projet, et d'estimer la somme d'argent reçue mensuellement

Etes-vous un homme ou une femme ?

Homme

Femme

Quel âge avez-vous ?

15-20ans

21-25ans

26ans et plus

De quel pays êtes –vous originaire ?

Quel programme suivez-vous actuellement au CESAG ?

Quelle fonction occupez-vous actuellement ?

Qui prend en charge vos frais de formation ?

Votre famille

Organisme (Bourses d'études)

Vous-même

Disposez-vous d'un compte bancaire ou d'un porte-monnaie électronique ?

Oui

Non

Si oui, êtes-vous satisfait des services financiers que la banque vous offre ?

Oui

Non

Combien dépensez-vous en moyenne par jour pour la nourriture ?

- moins de 1000f
- 1001 et 2000f
- 2001f et plus

Quel montant recevez-vous en moyenne par mois ?

- moins de 150 000F
- entre 150 000f et 300 000f
- 300 001f et plus

A quelle fréquence déjeunez-vous aux Restaurants du Cesag durant la semaine ?

- Souvent (au moins 3fois)
- Rarement
- Jamais

Que pensez-vous de l'utilisation d'une carte étudiant qui vous permettrait de manger aux restaurants des étudiants ?

- Bonne initiative
- Indifférent

Utiliseriez-vous la carte pour des transferts d'argents via Western Union ou Ecobank ?

- Oui
- Non

Aimeriez-vous utiliser la carte pour des retraits d'argent via les distributeurs (GAB) ?

- Oui
- Non

Aimeriez-vous utiliser la carte pour des règlements ?

- Oui
- Non

Pensez-vous qu'une telle carte vous serait utile ?

Mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants du CESAG

Oui

Non

Si non, pourquoi ?

Aimeriez-vous disposer d'un découvert ?

Oui

Non

Si oui, de quel montant ?

Aimeriez-vous d'autres facilités liées à cette carte ?

Oui

Non

Si oui, de quels genres ?

Autres suggestions ?

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE.....	i
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
RESUME	v
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	vii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	viii
INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 1 : LES SYSTEMES DE PAIEMENT ELECTRONIQUE.....	7
1.1. Les moyens de paiement traditionnellement utilisés dans la zone UEMOA	8
1.1.1. Vue d'ensemble système financier.....	8
1.1.2. Les moyens de paiement traditionnellement utilisés.....	9
1.2. Les nouveaux systèmes de paiement électronique	11
1.2.1 Les établissements non bancaires émetteurs de monnaie électronique.....	12
1.2.2. Les nouveaux systèmes de paiement électronique.....	13
1.3. Les systèmes d'échange et de règlement des transactions.....	13
1.3.1. Le Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA SICA-UEMOA.....	14
1.3.2. Le Système de Transfert Automatisé et de Règlement dans l'UEMOA STAR-UEMOA.....	14
1.3.3. Le système de carte interbancaire de la sous-région.....	16
1.4. Les nouveaux services de paiement électronique.....	17
1.4.1. Le mobile banking.....	17
1.4.2. Le porte-monnaie électronique.....	18
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DU PRODUIT ET ETUDE ORGANISATIONNELLE DU PROJET	21
2.1. Présentation du produit et étude de l'offre de services financiers.....	21

2.1.1.	Présentation du produit CesagEcopay	21
2.1.2.	Etude de l'offre de services financiers	22
2.2.	Etude organisationnelle	24
2.3.	Etude du plan stratégique à adopter.....	26
2.4.	Plan marketing.....	27
CHAPITRE 3 : ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE DU PROJET		29
3.1.	Plan de financement initial	29
3.2.	Prévisions de chiffres d'affaires	31
3.3.	Compte de résultat prévisionnel	33
3.4.	Calcul des indicateurs financiers	35
CONCLUSION GENERALE		36
BIBLIOGRAPHIE		36
ANNEXES.....		36