



Centre africain d'Etudes Supérieures en Gestion

- CESAG -

Master en Banque et Finance

- MBF -



Option : ''Finance d'entreprise et marchés financiers''

Année Académique : 2015 – 2016

PROJET PROFESSIONNEL

CREATION D'UNE SOCIETE DE PRODUCTION D'OIGNONS AU
SENEGAL :
LES OIGNONS DE DAKAR
(ODK)

Présenté par

Moulouck-Souleymane DOUMBIA

15^{ème} Promotion

Sous la supervision de

Monsieur Ibrahima Mboulé FALL

Enseignant Permanent au CESAG

Chef de département et

CESAG Professional Education

Dakar, juillet 2016

DEDICACE

Je dédie ce projet professionnel à :

- ✓ ma grand-mère, feu Naminata **DOUMBIA** pour ses prières à mon endroit ;
- ✓ mes parents Gisèle **KABORE** et Sékou **DOUMBIA** pour leur sacrifice, présence, conseil, soutien moral et financier ;
- ✓ mon grand-frère Toubaca Daouda Lamine **DOUMBIA** pour sa confiance et ses encouragements ;
- ✓ la famille **KONE** de m'avoir considéré comme l'un de leurs enfants ;
- ✓ la famille **FALL** pour leur gentillesse.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Les remerciements vont à l'endroit de toutes les personnes qui ont participé à notre formation académique et à la réalisation de ce projet.

Il s'agit principalement :

- des membres de la coordination du Programme Master en Banque et Finance à savoir le Professeur Alain **KENMOGNE SIMO**, Coordonnateur du Programme, Madame Chantal **OUEDRAOGO**, Assistante du Coordonnateur et "cheville ouvrière" du Programme, Docteur Aboudou **OUATTARA**, responsable de la Salle des Marchés et personne incontournable dans l'élaboration des thèmes de Projet professionnel ;
- de Monsieur Ibrahima Mboulé **FALL**, chaleureusement appelé "Notre pépé", formateur permanent au CESAG, notre encadreur pour son incommensurable concours ;
- du corps professoral du Programme Master en Banque et Finance, pour la qualité de la formation ;
- des collègues et amis du de la promotion 15 du Programme Master en Banque et Finance, pour le soutien, l'esprit de collaboration et d'amitié dont nous avons tous bénéficié tout au long de la formation ;
- de tous ceux qui ont de près ou de loin apporté leur aide positive à notre endroit durant le séjour à Dakar.

SOMMAIRE

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
SOMMAIRE	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES.....	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1. APERCU SUR LA FILIERE OIGNON AU SENEGAL.....	4
1.1 CONTEXTE.....	4
1.2 ANALYSE PESTEL.....	5
1.3 PRINCIPAUX ACTEURS DE LA FILIERE.....	7
1.4 LE MARCHE DE L'OIGNON AU SENEGAL.....	11
CHAPITRE 2. PRESENTATION DE LA SOCIETE, PLAN MARKETING, ETUDE ORGANISATIONNELLE ET ETUDE TECHNIQUE.....	16
2.1 DESCRIPTION DE LA SOCIETE.....	16
2.2 PLAN MARKETING.....	17
2.3 ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	24
2.4 ETUDE TECHNIQUE.....	26
CHAPITRE 3. COÛT, MODALITES DE FINANCEMENT ET RENTABILITE DE ODK.....	30
3.1 COÛT DE MISE EN PLACE.....	30
3.2 MODALITE DE FINANCEMENT.....	34
3.3 ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS.....	36
3.4 RENTABILITE ET RISQUES.....	40
3.5 EFFETS ECONOMIQUES ET SOCIAUX.....	42
CONCLUSION.....	43
BIBLIOGRAPHIE.....	44
ANNEXES I.....	ix
ANNEXES II.....	xi
TABLE DES MATIERES.....	xiii
ABSTRACT.....	

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ANSD : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie.

APOV : Association des Producteurs d'Oignon de la Vallée.

ARM : Autorité de Régulation des Marchés.

AUMN : Association des Unions Maraîchères des Niayes.

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion.

CSA / SIM : Commissariat à la Sécurité Alimentaire / Système d'Information sur les Marchés.

DDR : Délais De Récupération.

DPEE : Direction de la Prévision et des Etudes Economiques.

GCS : Groupe Consultatif du Sénégal.

GDS : Grain De Del.

GOANA : Grande Offensive Agricole pour la Nourriture et l'Abondance.

ISF : Indice Synthétique de Fécondité.

ODD : Objectifs de Développement Durable.

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement.

ONU : Organisation des Nations Unies.

PESTEL : Politique – Economique – Sociale – Technologique – Environnemental – Légal.

PIB : Produit Intérieur Brut.

PRACAS : Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise.

RGPHAE : Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage.

RUMI : Rendement de l'Unité Monétaire Investit.

SAED : Société nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal et des vallées du fleuve Sénégal et de la Falémé.

TRI : Taux de Rendement Interne.

VAN : Valeur Actuelle Nette.

VFS : Vallée du Fleuve du Sénégal.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Présentation du questionnaire.....	19
Tableau 2 : Tendance des plats consommés.....	20
Tableau 3 : Utilisation de l'oignon.....	20
Tableau 4 : Préférence pour une variété d'oignon	20
Tableau 5 : Utilisation de l'oignon.....	21
Tableau 6 : Le personnel prévisionnel	25
Tableau 7: Listes des équipements nécessaires.....	28
Tableau 8 : Calendrier de production.....	29
Tableau 9 : Chiffres d'affaires prévisionnel (en millier).....	31
Tableau 10 : Frais d'établissement.....	31
Tableau 11 : Frais d'aménagement	32
Tableau 12 : Immobilisation corporelles.....	32
Tableau 13 : Amortissement technique.....	33
Tableau 14 : Besoin en fonds de roulement.....	34
Tableau 15 : Coût du projet.....	34
Tableau 16 : Remboursement de l'emprunt	35
Tableau 17 : Compte de résultat prévisionnel.....	37
Tableau 18 : Flux de trésorerie.....	39
Tableau 19 : Solvabilité de ODK	41

LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES

Figures

Figure 1 : Organigramme Oignon de Dakar.....	26
--	----

Graphiques

Graphique 1 : Prix moyen annuel d'oignon importé au niveau national	13
Graphique 2 : Prix moyen annuel d'oignon local au niveau national	14
Graphique 3: Prix moyen annuel d'oignon local dans la ville de Dakar.....	18
Graphique 4 : Base de sondage pour notre enquête à Dakar.....	19
Graphique 5 : Prix de vente du Kg d'oignon	21
Graphique 6 : Répartition des lieux d'approvisionnement en oignon.....	22
Graphique 7 : Moyens d'approvisionnement souhaités	22
Graphique 8 : Prix d'achat du Kg d'oignon des restaurants	23
Graphique 9 : Plan de financement	35
Graphique 10 : Evolution de quelques éléments du compte de résultat.....	38

INTRODUCTION GENERALE

Le Sénégal est un pays sahélien qui couvre une superficie de 196 712 km² avec une population d'environ 14 799 859 habitants. En 2015, les taux de croissance relevés sont de 2,6%¹ pour la démographie et de 6,5% pour le produit intérieur brut (PIB) réel, (DPEE², Mai 2016).

D'après le recensement général de la population et de l'habitat, de l'agriculture et de l'élevage (RGPHAE, 2013), le secteur agricole est considéré comme le levier économique national. Il constitue un secteur clé pour le développement économique et social du pays. En effet, la population agricole qui en dépend directement constitue 28% de la population active du pays (DPEE, 2013) et sa dimension stratégique pour la sécurité alimentaire est importante pour le pays. Cependant, il convient que l'agriculture sénégalaise surmonte certains obstacles car elle est assujettie à plusieurs contraintes dont :

- l'irrégularité de la pluviométrie ;
- la vétusté du parc de machine agricole ;
- l'insuffisance de la production locale pour satisfaire la demande interne ;
- le manque d'infrastructure de stockage ;
- la difficile commercialisation des cultures locales concurrencées par les produits importés. ;
- la non diversification des cultures (DPEE, 2013).

Les cultures vivrières (mil, maïs, riz) et de rentes (arachide, coton, sésame) sont les plus pratiquées au détriment des cultures maraîchères principalement dominées par l'oignon (DPEE, 2013).

L'oignon occupe le premier rang de culture maraîchère au Sénégal avec une superficie de plus de 5 100 hectares en 2007 et une production d'environ 120 000 tonnes. Cependant, cette culture ne couvre pas l'intégralité de la demande du fait de la saisonnalité de la récolte et de la nature du produit qui ne permet pas une longue conservation. Le Sénégal importe donc chaque année entre 60 000 et 80 000 tonnes, soit environ 50% de ses besoins internes (GDS, N°48, Septembre-Décembre 2009). En 2012, la production nationale a presque doublé. Elle a atteint 210 000 tonnes. Près de 180 000 tonnes de cette production sont commercialisées pour une demande du marché local qui s'élève à plus de 300 000 tonnes. Les 30.000 tonnes restantes

¹ www.ansd.sn , consulté le 27 Mars 2016.

² Direction de la Prévision et des Etudes Economiques

n'ont pu être écoulées sur le marché parce qu'elles ont subi l'effet de pourrissement. Ce gap entre la production nationale et la demande interne est satisfait par des importations d'oignons venant majoritairement des Pays-Bas (130 000 tonnes importées) (GCS³, Note Agriculture, 2014).

Partant de ces constatations majeures, surtout en ce qui concerne la non-satisfaction de la demande de l'oignon sur le marché local, la question suivante mérite d'être posée : pourquoi ne pas mettre en place une société agricole spécialisée dans la production d'oignon qui contribue à combler les déficits observés sur le marché local ?

Cette société aura pour but de répondre aux besoins alimentaires des populations et de favoriser le développement de cette filière maraîchère au Sénégal (augmentation de l'offre pour satisfaire la demande nationale). Le développement de cette filière contribuera à l'activité économique de la région dans laquelle la société sera implantée. Elle créera des emplois directs par le recrutement de la main d'œuvre locale, de la valeur ajoutée via la commercialisation de son produit et participera tant soit peu à la sécurité alimentaire.

Au vu de tout ce qui précède, un projet professionnel agricole a été choisi et le sujet qui en découle est : "Création d'une société de production d'oignon au Sénégal".

Le souci ici est de savoir quels sont les modalités et le coût de financement de cette société ?

L'objectif principal de ce projet est de créer une société viable de production maraîchère qui satisfait la demande de la population locale en oignon. Pour atteindre cet objectif, la société aura pour rôle :

- de produire une grande quantité d'oignon qui sera commercialisée ;
- d'offrir un produit local de bonne qualité afin de valablement faire face aux produits importés ;
- de contribuer à la réduction des pénuries ou manques d'oignon pendant certaines périodes de l'année.

Ce projet porte un intérêt particulier pour nous. Les travaux et recherches effectués permettront d'appréhender, de maîtriser et de résoudre les difficultés que l'on rencontre lors de la conception et de la réalisation d'un projet. En outre il consolidera les connaissances acquises dans la formation du Master en Banque et Finances. Il participera au développement d'une

³ Groupe Consultatif Sénégal

expertise dans le domaine agricole qui est en adéquation avec notre plan de carrière. Plan de carrière qui consiste à investir dans l'agrobusiness. Pour le CESAG, ce projet professionnel sera une documentation et un cadre d'analyse destiné à toute personne intéressée pour la rédaction d'un document académique ou pour la réalisation d'un projet semblable. La société profitera à la région dans laquelle elle sera installée car elle créera des emplois. Au niveau national, il prendra part à la sécurité alimentaire à l'aide de produits agricoles de base.

La rédaction du projet se fera par un aperçu sur la filière oignon dans l'optique d'évaluer l'offre et la demande. Un questionnaire sera rédigé dans ce sens et administré pour recueillir des informations sur les différentes catégories de consommateurs, les utilisations faites avec l'oignon et les prix d'achat du Kg d'oignon. De ces informations, la rentabilité de la société sera évaluée à l'aide des états financiers prévisionnels. Enfin, lorsque le besoin de financement sera estimé, des solutions optimales seront choisies pour mobiliser les ressources nécessaires pour les modalités de financement.

Afin de respecter cette démarche méthodologique, la rédaction sera scindée en trois parties.

La première partie concernera, la présentation de la filière oignon au Sénégal à travers le contexte agricole du pays, une étude PESTEL, les principaux intervenants de la filière et l'évolution du marché de l'oignon. La seconde partie s'intéressera à la présentation de la société, du plan marketing, de l'étude organisationnelle et de l'étude technique. La dernière partie se consacrera au coût de la création de la société, les modalités de financement, la rentabilité, les risques liés au projet et les effets économiques et sociaux du projet.

CHAPITRE 1. APERCU SUR LA FILIERE OIGNON AU SENEGAL

Ce chapitre est composé de quatre sections :

- le contexte ;
- l'analyse PESTEL ;
- les principaux acteurs de la filière ;
- le marché de l'oignon au Sénégal.

1.1 CONTEXTE

En 1999, le droit à l'alimentation a été interprété par le Comité des droits économiques, sociaux et culturels dans l'Observation Générale 12⁴, selon laquelle : *« le droit à une nourriture suffisante est réalisé lorsque chaque homme, chaque femme et chaque enfant, seul ou en communauté avec d'autres, a physiquement et économiquement accès à tout moment à une nourriture suffisante ou aux moyens de se la procurer. »*

C'est dans cet état d'esprit qu'en 2000, pendant le Sommet du Millénaire au Siège de l'Organisation des Nations Unies (ONU), réduire la pauvreté et la faim était le premier objectif à atteindre en 2015. Ayant pris fin en 2015, les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) sont remplacés par les Objectifs du Développement Durable (ODD). Parmi ses 17 objectifs à atteindre pour 2030, éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable occupe la 2^{ème} place. Il est donc important pour les états concernés de s'impliquer dans cette tâche.

C'est ainsi qu'au Sénégal en 2008, les autorités politiques ont lancé la Grande Offensive Agricole pour la Nourriture et l'Abondance (GOANA). Ce vaste plan d'urgence est une démarche stratégique qui vise la relance des cultures vivrières, des cultures industrielles et des cultures horticoles. L'horticulture est la culture des légumes où l'oignon occupe une place majeure parmi les spéculations horticoles sénégalaises.

La filière oignon se distingue avec une production qui dépasse les 80 000 tonnes en 2005 (ARM, 2006). D'après l'Autorité de Régulation des Marchés, cette spéculation est la deuxième après la tomate, du point de vue de la quantité produite et la première culture légumière au Sénégal

⁴ Conseil Economique et Social des Nations Unies, *Observation Générale 12*, 1999

du point de vue de la surface emblavée. Cependant la filière de l'oignon fait face à des difficultés telles que :

- l'incapacité de couvrir les besoins annuels du marché en quantités ;
- la rude concurrence qu'elle mène contre les oignons importées qui sont de bonne qualité et préférés par les consommateurs ;
- la forte saisonnalité de l'offre du produit local.

En effet l'offre est très abondante entre les mois de Février, Mars et Avril ce qui met en péril le prix de vente. Aussi les producteurs font face aux problèmes de stockage et de conservation de l'oignon ce qui entraîne parfois la perte totale de la récolte par l'effet de pourrissement.

1.2 ANALYSE PESTEL

L'analyse PESTEL consiste à identifier les facteurs politiques, économiques, socioculturels et démographiques, technologiques, environnementaux et légaux qui ont une influence sur l'organisation et la gestion de la société.

❖ Facteurs Politiques

La présence de l'ARM et du fonds GOANA est une opportunité majeure pour l'agriculture et plus précisément pour l'horticulture.

L'ARM régule la concurrence entre l'oignon importé et l'oignon local par des gels d'importations. Ces gels favorisent la commercialisation de l'oignon produit au Sénégal.

Le fonds GOANA accompagne les projets à caractère agricole.

❖ Facteurs économiques

Le Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise (PRACAS) définit l'agriculture comme un levier important pour l'économie sénégalaise. Atteindre l'autosuffisance en oignon est un objectif, parmi tant d'autre, de l'Etat sénégalais.

Une augmentation du pouvoir d'achat du consommateur est prévue car le PIB réel estimé pour 2016 serait de 6,6%.

❖ Facteurs socio-culturels et démographiques

Au Sénégal, le taux d'accroissement naturel est positif (2,6%). L'Indice Synthétique de Fécondité (ISF⁵) est un indice qui mesure le nombre moyen d'enfants nés vivant qu'aurait une femme, en fin de période féconde, dans les conditions de fécondité actuelle. L'ISF des femmes sénégalaises est de 5,1. La population sera bientôt très élevée et cela induira une forte demande à la consommation.

❖ Facteurs technologiques

Au Sénégal, il n'existe pas d'usine de fabrication de machines agricoles. La plupart des machines neuves sont importés. Celles qui sont présentes sur le marché sénégalais sont des machines d'occasion et vétustes. Le coût d'acquisition d'une nouvelle machine agricole est très élevé, ce qui augmente les charges de la société.

❖ Facteurs environnementaux

Le changement climatique qui s'observe depuis des années a un impact très élevé sur les productions agricoles. En effet, les rendements des cultures agricoles sont dépendants de la pluviométrie.

❖ Facteurs légaux

D'après l'article 8 du code des investissements du Sénégal, Loi⁶ n°2004-06 du 6 février 2004, « La liberté d'accès aux matières premières brutes ou semi-transformées, produites sur toute l'étendue du territoire national, est garantie. Les ententes ou pratiques faussant le jeu de la concurrence sont réprimées par la loi ». Les associations (APOV et AMUN) de producteurs d'oignon ne peuvent donc pas empêcher la société de produire et de vendre ses biens au prix du marché.

Aussi à l'article 10, il est dit que les personnes physiques ou morales étrangères reçoivent un traitement identique à celui des personnes physiques ou morales de nationalité sénégalaise. La société est donc libre d'avoir des dirigeants d'autres nationalités.

⁵ Indice Synthétique de Fécondité. Il mesure le nombre moyen d'enfants nés vivant qu'aurait une femme, en fin de période féconde, dans les conditions de fécondité actuelle. (SES, 2013)

⁶ Cette loi a été modifiée par la loi n°2012-32 du 31 décembre 2012.

1.3 PRINCIPAUX ACTEURS DE LA FILIERE

Les principaux acteurs de la filière sont les fournisseurs d'intrants, les producteurs, les intermédiaires (personnes ou associations intervenant entre les producteurs et le consommateur final) et les transporteurs.

1.3.1 Les fournisseurs d'intrant et les producteurs

❖ Les fournisseurs d'intrants

Ces acteurs participent à la filière oignon en fournissant des engrais, des produits phytosanitaires et des semences.

Aussi, certains d'entre eux offrent des services à savoir la formation et le conseil dans le domaine agricole.

Il s'agit de :

- SENCHIM ;
- SPIA ;
- TROPICASEM ;
- AGROPHYTEX.

SENCHEM, filiale des Industries Chimiques du Sénégal (ICS), est un site de fabrication de produits phytosanitaires située dans la banlieue dakaroise à proximité de l'usine d'engrais de MBAO.

Au plan agricole, SENCHIM offre un appui :

- commercial, au moyen d'une gamme complète de produits (semences, engrais, amendement, pesticides, matériels de traitements, etc.) ;
- technique, par toute sorte de contacts de proximité avec les professionnels du secteur (conseils agronomiques, missions, séminaires, cycles de formation, etc.).

SPIA (Société de Produits Industriels et Agricoles) propose divers produits et services dans le domaine agricole. Comme produits, elle vend des pesticides et des semences pour l'agriculture. Elle offre une large gamme d'insecticides, de fongicides et d'herbicides pour apporter une

protection efficace pendant la production agricole et après les récoltes. Pour les services elle assiste et accompagne toute sorte d'entreprise agricole ou groupement de producteurs pour des formations généralistes ou ciblées selon les besoins manifestés.

TROPICASEM est une société de semence moderne et professionnelle qui intervient dans la recherche et production de semences maraîchères de qualité pour les zones tropicales.

Elle intervient aussi dans :

- la recherche et le développement de variétés performantes ;
- la production de semence de qualité ;
- le réseau de commercialisation proche des maraîchers ;
- la délivrance de matériel de Micro-irrigation.

AGROPHYTEX est une société spécialisée dans la fourniture d'intrant agricole. Elle propose un large éventail de produits et de services impactant directement le développement agricole du Sénégal. Elle est spécialisée dans trois secteurs d'activités à savoir les semences grandes cultures, les semences maraîchères et les compléments nutritionnels.

❖ Les producteurs

Ce sont eux qui cultivent l'oignon et le vendent sur le marché. Il existe deux principales catégories de producteurs. Les grands producteurs et les petits producteurs.

La première catégorie a pour intérêt principal l'activité commerciale de l'oignon. Dans cette catégorie, nous avons certains acteurs souvent regroupés en associations telles que l'Association des Producteurs d'Oignon de la Vallée (**APOV**) et l'Association des Unions Maraîchères des Niayes (**AUMN**).

- L'APOV a été créée en 2000 dans un contexte de difficile commercialisation de l'oignon local. Elle regroupe l'ensemble des producteurs d'oignon au niveau de la Vallée du Fleuve du Sénégal (VFS).

Cette association a comme principal objectif de veiller à une meilleure commercialisation de l'oignon de la Vallée tout en préservant les intérêts des producteurs. Aussi elle constitue un cadre de concertation et d'échange pour les producteurs réunis en son sein.

- L'AUMN a aussi été créée en 2000 suite à la création de l'APOV. Elle regroupe 17 Unions composées de 368 groupements pour un nombre total de 17 500 producteurs. Ces derniers évoluent dans les domaines du maraîchage, de l'arboriculture et de la foresterie. En 2001, l'association a tenu son assemblée générale constitutive et dispose d'une marque déposée pour l'oignon en provenance des Niayes, les "Niayes Maraîchères".

Elle vise principalement à contribuer au développement du maraîchage et de la foresterie dans la zone des Niayes et constitue aussi un cadre de concertation pour ses organisations paysannes.

La deuxième catégorie, c'est-à-dire les petits producteurs, s'adonne principalement à la culture de l'oignon pour des raisons alimentaires.

En effet, ils s'organisent en plusieurs groupes de personnes et aménagent un terrain pour la culture de l'oignon. En plus de l'oignon, ils cultivent aussi le plus souvent de la tomate, du piment, des choux, des pommes de terre, etc. Après avoir utilisé la majorité de ces spéculations pour subvenir aux besoins alimentaires de leurs familles respectives, ces petits producteurs revendent le surplus de la production sur le marché. Ils utilisent les fonds reçus de cette vente pour acheter de nouvelles semences et recommencer la culture des spéculations.

1.3.2 Les intermédiaires

Il s'agit principalement :

- des grossistes collecteurs ;
- des grossistes distributeurs ;
- des coxieurs ;
- des demis grossistes ;
- des détaillants.

❖ Les grossistes collecteurs

Au Sénégal, ils sont communément appelés *bana-banas*⁷. Ils sillonnent les zones de production pour acheter les produits directement aux producteurs, soit bord-champs, soit au niveau des marchés hebdomadaires de la zone de production.

Ils le font pour approvisionner les centres urbains et sont généralement très habiles en matière de négociation.

❖ Les grossistes distributeurs

Ce sont des agents économiques régulièrement installés au marché de groupage et ont comme unité de vente le sac d'oignon.

Ils assurent la redistribution du produit au niveau du marché en traitant avec les demi-grossistes et les détaillants. Ils travaillent aussi en étroite collaboration avec les coxeurs.

❖ Les coxeurs

Les coxeurs ne sont pas des commerçants, mais ils interviennent dans les transactions des produits. Ils sont en général délégués par les producteurs, leur rôle consiste à trouver des acquéreurs pour les produits et les acheminer sur le marché.

❖ Les demi-grossistes

Les demi-grossistes sont des intermédiaires entre les grossistes et les détaillants ou les consommateurs. Ils ont en général leur propre boutique où ils vendent différents types de produits alimentaires.

❖ Les détaillants

Les détaillants sont des acteurs qui sont directement en contact avec les clients. Ils s'approvisionnent auprès des grossistes ou demi-grossistes pour revendre leur produit directement aux consommateurs.

Ils disposent d'un étal à l'air libre au niveau du marché et ne se limitent pas à un type de produit.

⁷ Mot dérivé du Wolof couramment utilisé pour désigner les marchands ambulants

1.3.3 Les transporteurs

Les transporteurs offrent un service très important. Ils acheminent les produits agricoles des zones de production aux zones de distribution et de consommation.

1.4 LE MARCHE DE L'OIGNON AU SENEGAL

Cette section aborde l'offre et la demande de l'oignon, de façon globale, au Sénégal.

1.4.1 L'offre

L'oignon est une plante bisannuelle appartenant à la famille des alliées. Au Sénégal, il est cultivé au niveau de la Vallée du Fleuve Sénégal, essentiellement à Podor, et dans les Niayes.

Ces zones éco-géographiques présentent des conditions culturelles favorables à une meilleure conduite de la production de l'oignon.

D'après l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie, il a été dit dans le RGPHAE de 2013 que cette spéculature se cultive très bien en Contre Saison Froide (CSF) comme en Contre Saison Chaude (CSC).

Pendant la CSF, 53 004 ménages du Sénégal s'adonnent à l'activité du maraîchage. Durant cette période, les légumes ou spéculatures les plus cultivées sont l'oignon à hauteur de 40,1% des ménages. Ensuite vient le piment (35,5%), l'aubergine amère (28,4%), le chou (27,2%) et l'aubergine douce (26,3%).

En CSC, environ 29 837 ménages agricoles pratiquent le maraîchage. Tout comme pour la CSF, l'oignon reste la spéculature la plus cultivée par 38,3% des ménages agricoles suivi du piment 37,3%. La tomate (36,5%), l'aubergine amère (28,9%), le gombo (27,5%), l'aubergine douce (27,0%) et le chou (26,3%).

❖ Les variétés d'oignon

Le Centre de Gestion et d'Economie Rurale de la Vallée (CGERV) affirme qu'il existe plusieurs variétés d'oignons cultivées au Sénégal à savoir : *le Violet de Galmi ; l'Orient ; Noflay ; Yaakar ; Red Créole ; Jaune hâtif de Valence ; Early Texas Grano ; Jaune Espagnol Tardif ; Valencia ; Rouge d'Amposta ; Rouge Espagnol*. Au Sénégal, les variétés d'oignons les plus consommées sont le *Violet de Galmi* communément appelé *Oignon violet* et l'*Orient* communément appelé *Oignon blanc*.

❖ L'évolution de la production d'oignon

La production de l'oignon local a beaucoup augmenté des années 1990 jusqu'à maintenant.

D'après le Centre de Gestion et d'Economie Rurale de la Vallée, une limitation sur la quantité d'oignon importée a été faite avant 1995. L'Etat sénégalais a posé des restrictions sur les produits de consommation courante afin de favoriser la production locale et celle de la sous-région dans l'optique d'un marché régional. A cette époque, l'oignon représentait 29% de la production maraîchère.

La production d'oignon a connu une forte augmentation entre 1995 et 2000. Cela s'est faite grâce au gel d'importation décrété par l'Etat et aussi de la dévaluation du Franc CFA (FCFA). En effet, les conséquences de la dévaluation du FCFA en 1994 se sont reflétés au niveau des importations car le prix des oignons importés devenait très cher. Cette situation arrangeait les producteurs locaux qui en ont profité. Pendant cette période, la production nationale est passée de 37 000 tonnes à environ 80 000 tonnes. En 1999, l'offre de l'oignon local étant en abondance et de moindre qualité que les oignons importés, le prix du Kilogramme (Kg) est passé sous la barre de 50 FCFA le Kg. Les importations étant de meilleure qualité, appréciées par les consommateurs et bien ancrées dans les circuits de productions sont passées de 13 000 tonnes à 45 000 tonnes.

Pour protéger les producteurs et éviter ce genre de situation, des associations telles que l'APOV et l'AUMN ont été créées. Le Comité de la filière oignon a fixé un prix minimum de 100 FCFA/Kg et des quotas d'écoulement hebdomadaire par zone de production.

Avec l'ARM en 2002, l'Etat met en place un système de protection saisonnière contre les oignons importés. Toutefois les importations d'oignons augmentaient et sont passées de 45 000 à 80 000 tonnes entre 2000 et 2005.

En 2011, la production nationale s'est stabilisé au-dessus de la barre annuelle des 200 000 tonnes et les exportations néerlandaises vers le Sénégal s'élevaient à 136 976 tonnes contre 128 333 tonnes en 2010.

En 2012, l'oignon représentait 32% de la production des légumes du pays. Sa production a atteint la barre des 210 000 tonnes contre 70 000 en 2003.

❖ Evolution du prix de vente de l'oignon

Sur le marché de l'oignon au Sénégal, il existe deux types d'offre. Les oignons importés et les oignons locaux.

Les oignons locaux arrivent sur le marché vers le mois de Février et s'épuisent vers Août – Septembre (Grain De Sel, N°48, 2009). Durant le reste de l'année, les oignons importés envahissent le marché.

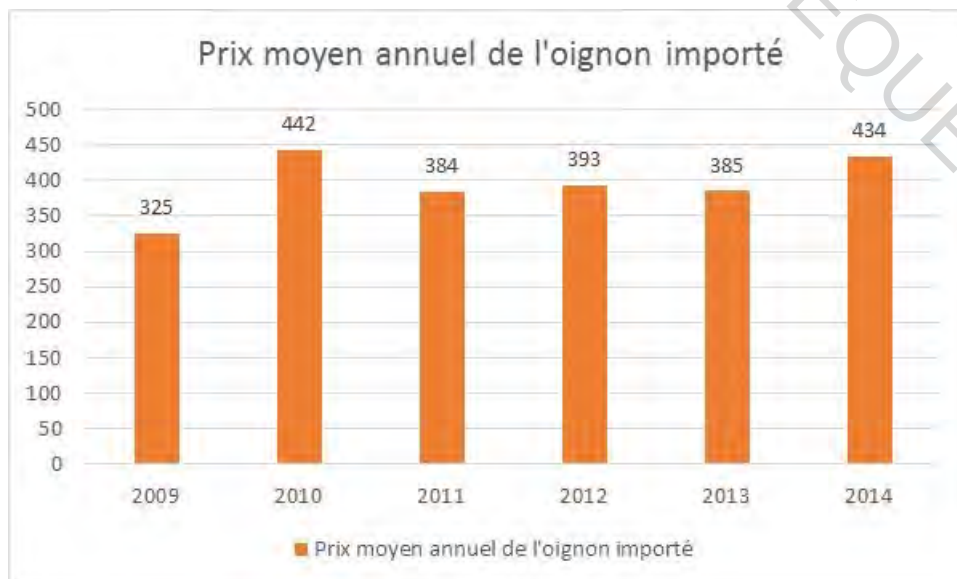
Les importations démarrent en général dès le mois de Juillet (les producteurs hollandais cherchant à se débarrasser des reliquats de stocks avant l'arrivée de la nouvelle récolte) et se poursuivent jusqu'au premier trimestre de l'année suivante.

Le constat qui est fait est qu'il existe une faible couverture annuelle en oignon local au Sénégal (d'Octobre à Février).

Le prix moyen annuel de l'oignon importé a crû pendant la période 2009-2014. D'après les données recueillis auprès de l'ANSD, le prix est passé de 325 FCFA/kg en 2009 à 434 FCFA/kg en 2014. Nous remarquons cependant en 2010 une forte hausse des prix de l'oignon importé.

Ce prix a été de 442 FCFA/kg. En 2010 la période de gel des importations est passée de 4 mois à 7 mois. Cette hausse du prix serait pourrait-être due à la faible quantité d'oignon disponible sur le marché, ce qui confirme la théorie économique sur l'offre et la demande.

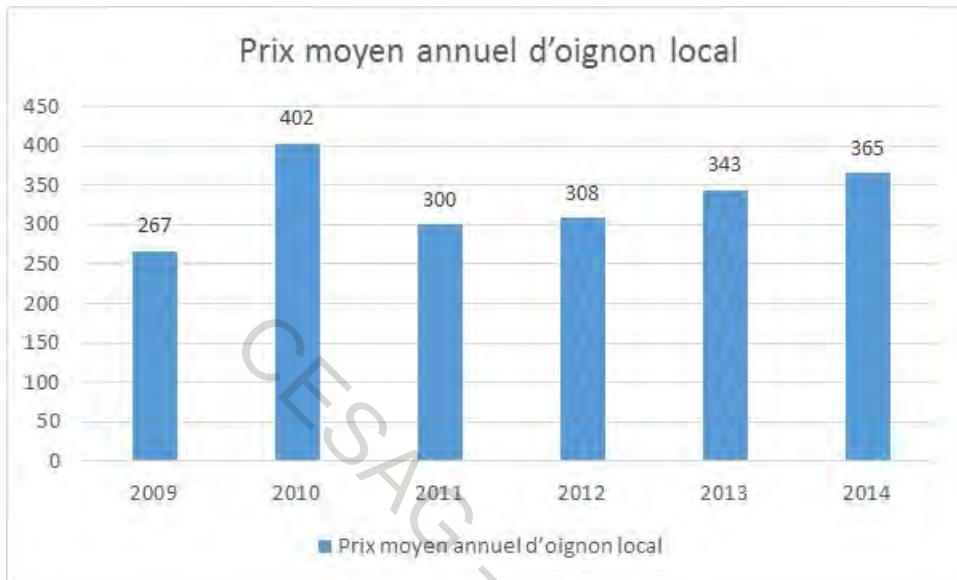
Graphique 1 : Prix moyen annuel d'oignon importé au niveau national



Source : CSA/ SIM

Le prix de vente de l'oignon local, vendu au niveau national, suit la même tendance que celui de l'oignon importé. Les prix de vente ont évolué, en moyenne, entre 267 FCFA/kg à 365 FCFA/kg de 2009 à 2010.

Graphique 2 : Prix moyen annuel d'oignon local au niveau national



Source : CSA/ SIM

En 2010, les prix ont atteint 402 FCFA/kg. Comme nous l'avons souligné plus haut, la période de gel des importations étant passée de 4 mois à 7 mois, la quantité d'oignons importée s'amenuisait, on pourrait donc croire que l'oignon local à jouer un rôle de produit de substitution.

Les producteurs ont donc profité de cette situation pour augmenter le prix du kilogramme d'oignon. Cependant durant toute cette période, le prix de l'oignon local reste inférieur à celui de l'oignon importé.

1.4.2 La demande

Le Sénégal est le 2ème pays consommateur d'oignon de la sous-région. Il vient après le Niger qui occupe la première place.

La consommation moyenne d'oignon au Sénégal est passée de 6Kg/pers/an en 1990 à 13Kg/pers/an en 2003. Les dépenses en oignons représente plus de 20%⁸ des dépenses totales

⁸ Propositions de l'étude commanditée par le Ministre de l'économie, des finances et du plan du Sénégal. Rapport de novembre 2014

en légumes de la ménagère sénégalaise, (Pelletier, 1997). En effet les plats communs du Sénégal sont beaucoup exigeants dans l'utilisation de l'oignon (ex. : le Yassa⁹).

En 2012, la production nationale d'oignon a atteint 210 000 tonnes, tandis que la demande du marché s'élève à plus de 300 000 tonnes soit une couverture de 70% des besoins de consommation nationale. Ce manque d'offre a été comblé par des importations d'oignons venant des Pays-Bas (environ 130 000 tonnes importées). Pour satisfaire les besoins du marché, atteindre et assurer l'autosuffisance en oignon et réduire les importations, le déficit de production doit être comblé.

Outre la faible couverture du marché en offre d'oignon, ces produits locaux pourrissaient dans les champs de culture. Cette situation paradoxale s'expliquait pour deux (02) principales raisons.

La première est que l'oignon produit localement a une forte teneur en eau. Cela réduit le temps de conservation ; il pourrit vite et devient coûteux pour les consommateurs surtout pour ceux qui en achètent en grande quantité.

La deuxième raison est que le prix de vente de l'oignon local est quasiment pareil à celui des oignons importés alors que ces derniers sont de bonne qualité et sont beaucoup appréciés par les consommateurs.

Tant que ces deux problèmes majeurs ne seront pas résolus, la demande pourrait ne pas être satisfaite par la production locale.

⁹ Plat sénégalais fait à base de riz et d'une sauce composée d'oignon et de moutarde

CHAPITRE 2. PRESENTATION DE LA SOCIETE, PLAN MARKETING, ETUDE ORGANISATIONNELLE ET ETUDE TECHNIQUE

Dans ce chapitre, les points abordés sont les suivants : la description de la société, le plan marketing, l'étude organisationnelle et l'étude technique.

2.1 DESCRIPTION DE LA SOCIETE

2.1.1 Forme juridique

La forme juridique fait référence au type de société qui sera constitué. D'après le Guide du Créateur d'Entreprise du Sénégal, les formes juridiques en vigueur au Sénégal sont régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du G.I.E. Il s'agit notamment de :

- l'entreprise individuelle ;
- le groupement d'intérêt économique ;
- la société à responsabilité limitée (S.A.R.L) ;
- l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (SURL) ;
- la société anonyme (S.A) ;
- la société en nom collectif (SNC) ;
- la société en commandite simple (SCS).

La société ***Oignons de Dakar (ODK)*** constituée sous forme d'une S.A. a pour objet social la production et la commercialisation de l'oignon.

Le capital minimum exigé pour la constitution de cette société est de 10 000 000 FCFA dont le quart est libéré à la constitution et le solde dans les 3 ans qui suivent.

L'impôt sur les sociétés est de 30% du bénéfice net.

Cette forme juridique présente de nombreux avantages tels que l'appel public à l'épargne qui sert à financer les nouveaux investissements et la responsabilité des associés limitée à la hauteur de leurs apports. Ils obtiennent aussi la possibilité de céder leurs actions librement d'où une liberté d'entrée et de sortie dans le capital.

La société ***ODK*** sera située à Dakar.

2.1.2 Mission et vision

ODK se charge de produire aujourd'hui l'agriculture de demain. C'est dans ce sens qu'elle s'est fixée comme objectif ultime d'être leader dans la production et la commercialisation de l'oignon au Sénégal. Telle est sa vision.

Pour y arriver, sa mission consistera à produire localement en grande quantité des oignons de très bonne qualité, ayant une faible teneur en eau pour qu'ils puissent être conservés pendant longtemps. Cela pourra contribuer à satisfaire la demande de l'oignon sur le marché sénégalais.

2.2 PLAN MARKETING

2.2.1 Analyse du marché du promoteur

L'analyse du marché est faite dans la ville de Dakar. Cette partie est scindée en deux. L'offre et la demande.

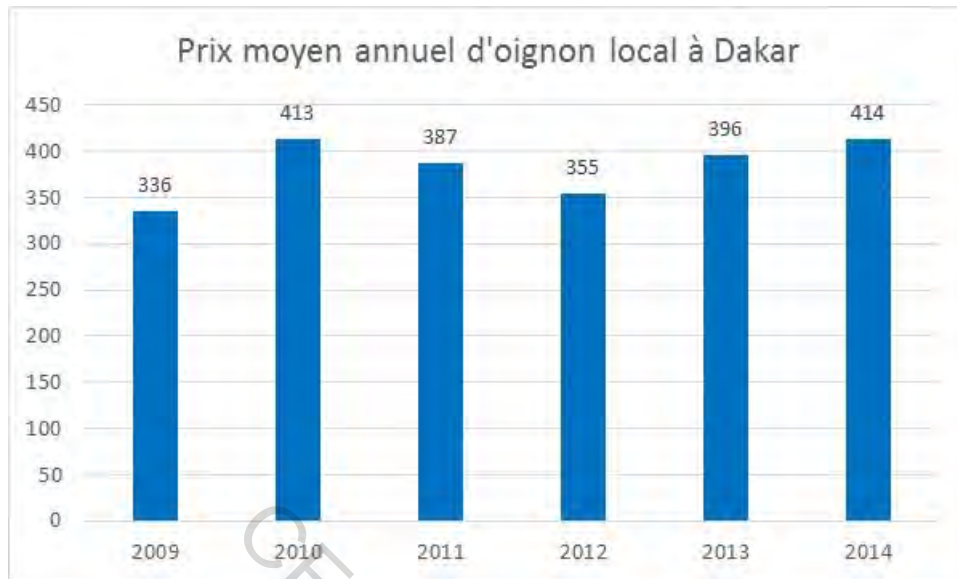
La partie de l'offre est consacrée à l'évolution des prix de de vente de l'oignon produit localement. Celle de la demande a été faite grâce aux questionnaires établis et distribués aux ménages et aux restaurants. Les réponses issues des questionnaires permettent d'estimer la quantité d'oignons consommée par jour (restaurants) et par semaine (ménages), le prix d'achat du Kg d'oignon des différentes catégories, etc.

a. L'offre

Comparé au niveau national, les prix de vente de l'oignon local à Dakar sont supérieurs aux prix des oignons locaux vendus sur le marché national surtout en période de fête (ex. celle de la Korité¹⁰) où les prix flambent. Cela s'explique par la quantité faible de l'oignon disponible sur le marché.

¹⁰ Fête musulmane qui annonce la fin du mois de Ramadan (mois de Jeûne). La Korité est une dénomination Sénégalaise.

Graphique 3: Prix moyen annuel d'oignon local dans la ville de Dakar



Source : Synthèse d'analyse

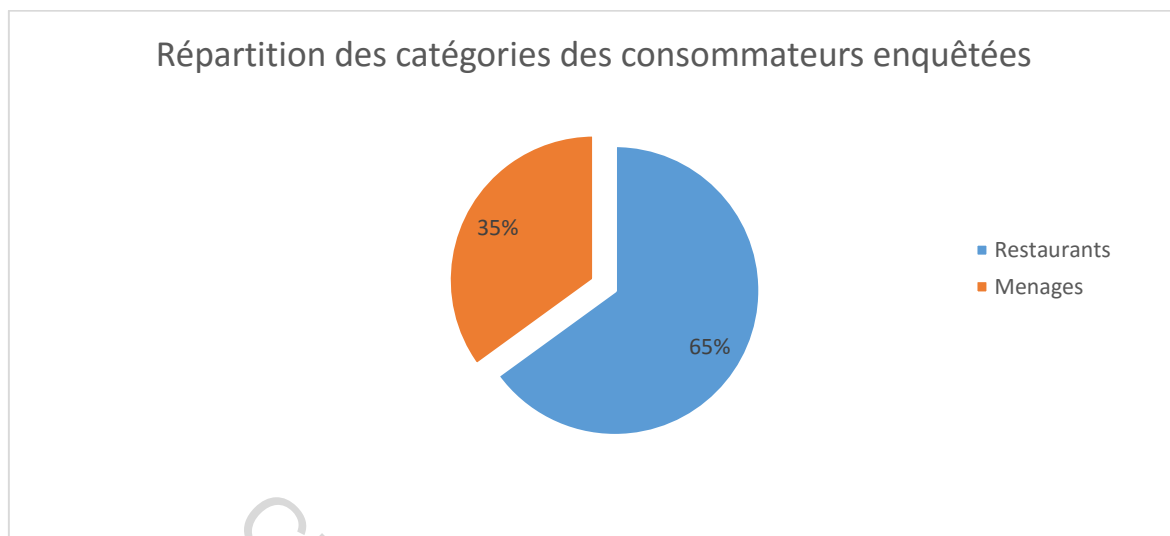
Comme le montre ce graphique, le prix moyen annuel d'oignon local vendu dans la ville de Dakar est passée de 336 FCFA/Kg en 2009 à 414 FCFA/Kg en 2014. En 2010, le prix atteint un pic dû au gel des importations d'oignon fait au Sénégal. Comparé au prix de vente au niveau national, celui de Dakar reste le plus élevé sur toute la période étudiée.

b. La demande

Pour estimer la demande d'oignon, un sondage a été réalisé dans la ville de Dakar.

Les questionnaires, au nombre de cent (100), ont été administrés à trente-cinq (35) ménages et soixante-cinq (65) restaurants. Sur cet échantillon de 100 consommateurs dont 35 ménages et 65 restaurants, 29 questionnaires venant des ménages et 54 venant des restaurants ont été récoltés. Au total sur les 100 questionnaires administrés, 83 ont été recueillis, soit un taux de réalisation de 83%.

Graphique 4 : Base de sondage pour notre enquête à Dakar



Source : Auteur

❖ Présentation du questionnaire

Le questionnaire s'organise autour de quatre parties pour les ménages et trois pour les restaurants.

Tableau 1 : Présentation du questionnaire

Partie	Ménage	Restaurants
1	Tendances des plats consommés	Tendances des plats servis aux clients
2	Utilisations et consommation d'oignon	
3	Qualité attendu des oignons	
4	Identification du ménage	

Source : Auteur

❖ Analyse et interprétations des résultats obtenus chez les ménages

Les plats les plus consommés par les ménages sont dans l'ordre décroissant : le Yassa (25%) ; le Tiebou (24%) et l'Attikey (20%). Le Yassa est un plat typiquement sénégalais fait à base d'oignon. L'Attikey est un mets ivoirien à base de manioc qui est le plus souvent accompagné de crudités composées d'oignon, de tomate et de piment.

Cette enquête révèle qu'environ 45% des plats (Yassa et Attikey) consommés par les ménages utilisent de l'oignon.

Tableau 2 : Tendance des plats consommés

Plats consommés	Observations	Pourcentage
Attiekey	17	20%
Thiebou	20	24%
Yassa	21	25%
Mafé	14	16%
Dambou	2	2%
Autre	11	13%
Total	85	100%

Source : Auteur

Pour la préparation personnelle de leurs mets, les ménages achètent le plus souvent des quantités d'oignon. Une partie est utilisée immédiatement et une autre plus tard. L'analyse des questionnaires reflète que seulement 14% des quantités achetées sont utilisées immédiatement.

Le reste, c'est-à-dire 83% des quantités d'oignon achetées, est conservé pour un besoin ultérieur. Il ressort donc de cette analyse que les oignons qui seront bientôt commercialisés doivent être de bonne qualité afin d'être bien conservé et éviter un pourrissement rapide.

Tableau 3 : Utilisation de l'oignon

Utilisation immédiate	Observations	Pourcentage
Non réponse	1	3%
Oui	4	14%
Non	24	83%
Total	29	100%

Source : Auteur

Aussi, comme autres informations apportées par les questionnaires, il est ressorti que les ménages qui n'ont aucune préférence particulière pour une quelconque variété d'oignon représente 55% de l'échantillon. Sur cette base, il est laissé à la société la latitude de produire soit de l'oignon blanc soit de l'oignon violet.

Tableau 4 : Préférence pour une variété d'oignon

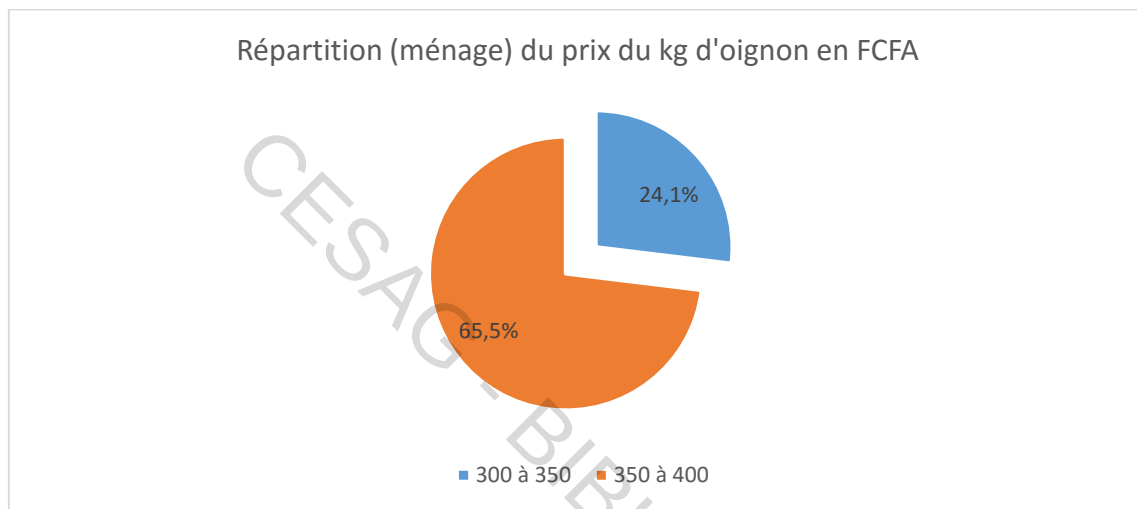
Préférence variété	Nombre	Pourcentage
Non réponse	2	7%
Oui	11	38%
Non	16	55%
Total	29	100%

Source : Auteur

Enfin, 66% des ménages enquêtés achète le Kg d'oignon entre 350 et 400 FCFA et 34% l'achète à un prix compris entre 300 et 350 FCFA. Cette disparité de prix résulte du lieu d'approvisionnement en oignon (supermarché, boutique, marché, détaillant, etc.).

Cependant il faudrait rappeler que la période pendant laquelle l'enquête a été faite est celle du mois de Ramadan (la veille de la Korité¹¹). Pendant cette période, le prix de l'oignon augmente. Il faudrait donc en tenir compte pour fixer nos prix de vente du Kg d'oignon aux ménages.

Graphique 5 : Prix de vente du Kg d'oignon



Source : Auteur

❖ Analyse et interprétations des résultats obtenus au niveau des restaurants

Les restaurants enquêtés offrent divers types de mets. Les plats recensés sont le Thiebou Dieune, le Yassa, le C'bon, les Pomme frites, l'Attiekey, le Mafé, etc. Les plats les plus servis sont le Yassa (22%) ; le C'bon (21%) et le Thiebou (16%).

Pour la préparation de ces plats, comme le montre le tableau suivant, l'utilisation de l'oignon est indispensable.

Tableau 5 : Utilisation de l'oignon

Utilisation d'oignons	Nombre	Pourcentage
Non	0	0%
Oui	54	100%
Total	54	100%

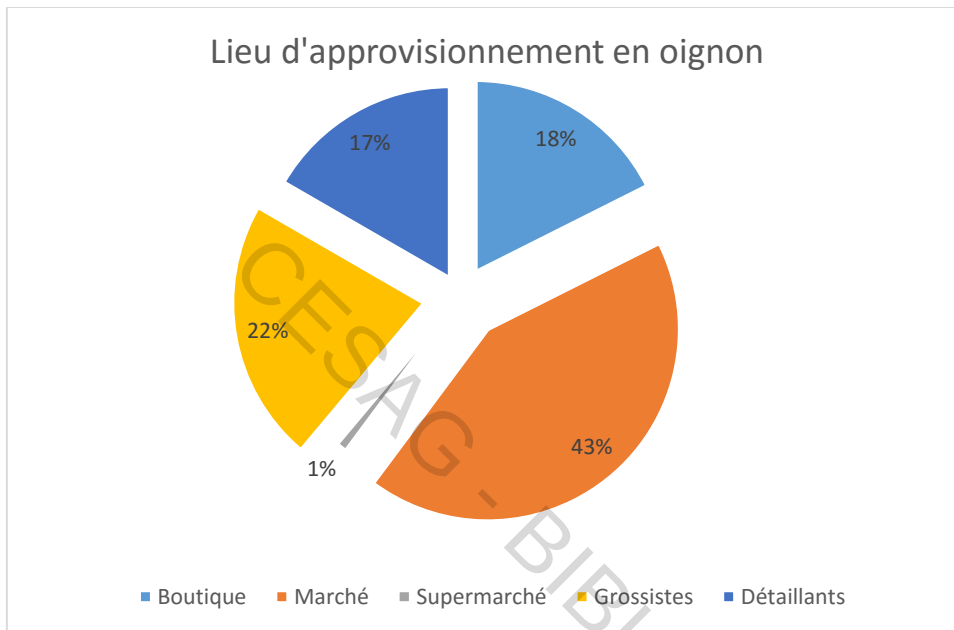
Source : Auteur

¹¹ Fête musulmane qui annonce la fin du mois de Ramadan (mois de Jeûne). La Korité est une dénomination Sénégalaise.

Parmi les restaurants enquêtés, 43% s'approvisionnent en oignon sur le marché et 22% auprès des grossistes.

Pour mieux commercialiser le produit phare de la société, il serait donc envisageable, sur la base de ses résultats, de passer par les marchés et les grossistes pour la vente.

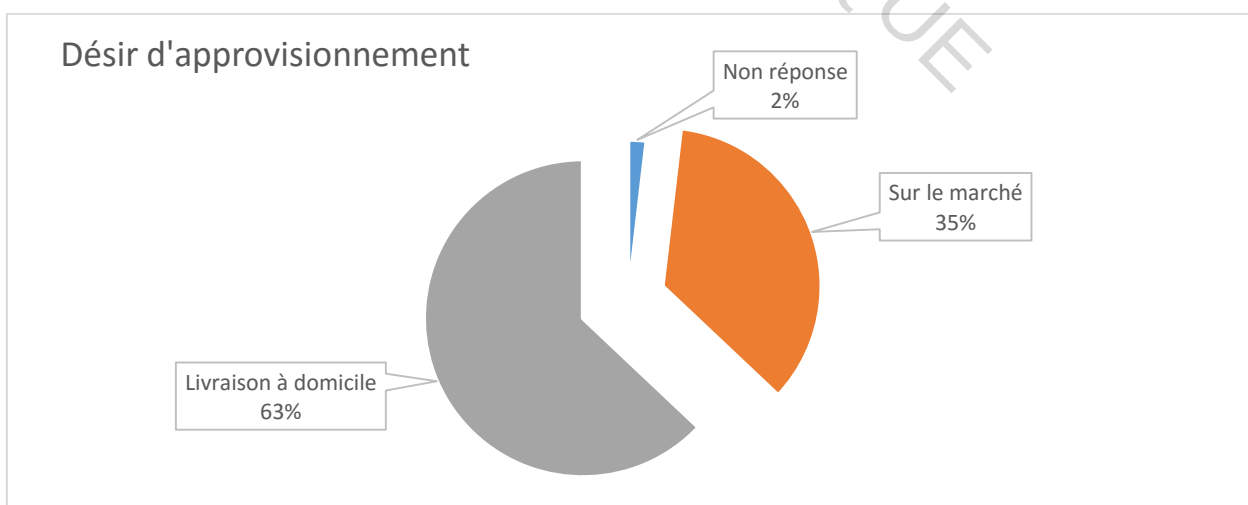
Graphique 6 : Répartition des lieux d'approvisionnement en oignon



Source : Auteur

Cependant, les restaurants souhaiteraient se faire livrer sur leur lieu de vente pour éviter les déplacements et gagner du temps.

Graphique 7 : Moyens d'approvisionnement souhaités



Source : Auteur

La société pourrait alors envisager soit de collaborer avec des intermédiaires (grossistes) qui feront livrer les oignons à la clientèle soit de se charger personnellement des livraisons.

Pour la conservation des oignons après achats, presque le tiers des restaurants s'adonnent à cela. 69% les utilisent immédiatement pour la préparation de leurs plats. Il serait souhaitable que les oignons qui seront commercialisés soient de bonne qualité pour être conservés sans risque de pourrir.

L'oignon Violet de Galmi (oignon violet) est préféré à 43% par les restaurants à cause du goût qu'il apporte dans les plats. 57% des restaurants sont indifférents quant à la variété d'oignon utilisé.

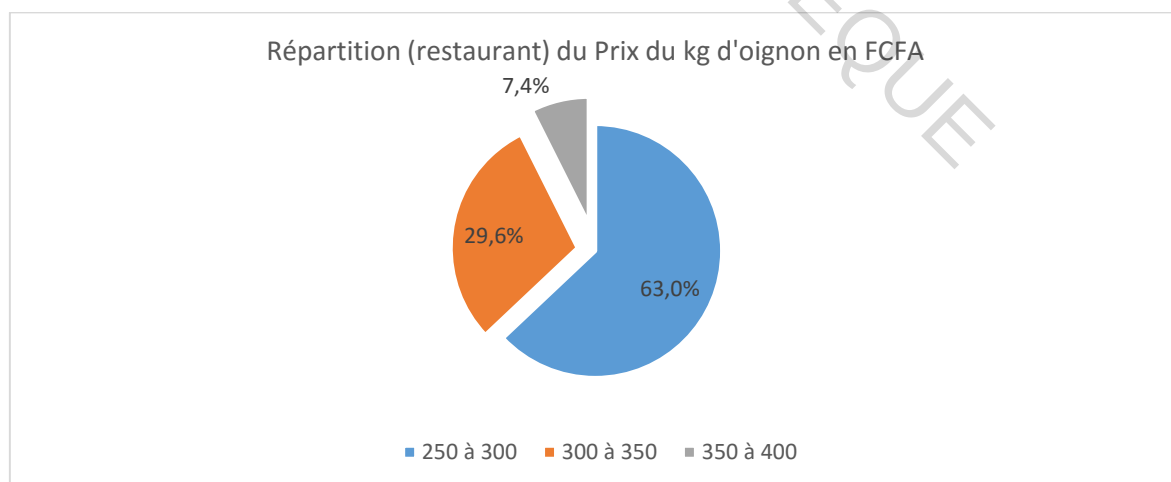
La société pourrait donc se spécialiser uniquement dans la production du Violet de Galmi car elle est sûre (à travers l'analyse des données récoltées) de vendre son produit.

Enfin pour le prix d'achat du kg d'oignon, la répartition est la suivante :

- 63% des restaurants achète le Kg à un prix compris entre 250 et 300 FCFA ;
- 30% entre 300 et 350 FCFA ;
- 7% au-delà de 350 FCFA.

Le prix que la société devra adopter pour vendre ses oignons, à tous les restaurants déjà enquêtés, sera de 200 FCFA/Kg. A ce prix elle est sûre d'avoir une très bonne part de marché.

Graphique 8 : Prix d'achat du Kg d'oignon des restaurants



Source : Auteur

2.2.2 Stratégie marketing

Il s'agit ici de présenter les éléments du mix marketing. C'est-à-dire le produit qui est commercialisé, le prix qui est pratiqué, les moyens utilisés pour distribuer le produit et la communication exercée pour que le produit soit connu des consommateurs.

a. Le produit

La société ***Oignons de Dakar*** offre principalement un seul produit qui est l'oignon. La variété qui sera produite est le *Violet de Galmi*. En effet cette variété est beaucoup appréciée par les consommateurs et peut être conservée pendant longtemps (4 à 5 mois).

b. Le prix

Le prix de vente de l'oignon est de 200 FCFA/Kg pour les restaurants et de 250 FCFA/Kg pour les ménages.

Ces prix ont été choisis sur la base des questionnaires recueillis.

c. La distribution

A ce niveau, l'objectif est de faire du produit un aliment facilement accessible et disponible sur les différents lieux de consommation fréquentés par nos consommateurs potentiels.

Aussi la société offre des services de livraisons à domicile.

d. La communication

Pour faire connaître la société et surtout les produits, la publicité est faite sur les lieux de vente et dans les marchés.

2.3 ETUDE ORGANISATIONNELLE

Le plan des ressources humaines et un organigramme sont présentés dans cette section.

2.3.1 Structure fonctionnelle de la société

Etant une nouvelle entreprise, **ODK** a décidé d'avoir une structure organisationnelle allégée et compétente.

Les prévisions en ressources humaines dans les différents départements sont récapitulées dans le tableau ci-après.

Tableau 6 : Le personnel prévisionnel

Poste	Nombre
Directeur Général	1
Secrétaire	1
Directeur des Ressources Humaines	1
Directeur financier et comptable	1
Assistant du Directeur financier et comptable	1
Directeur de l'approvisionnement	1
Directeur de la production	1
Directeur marketing et commercial	1
Total	8

Source : Auteur

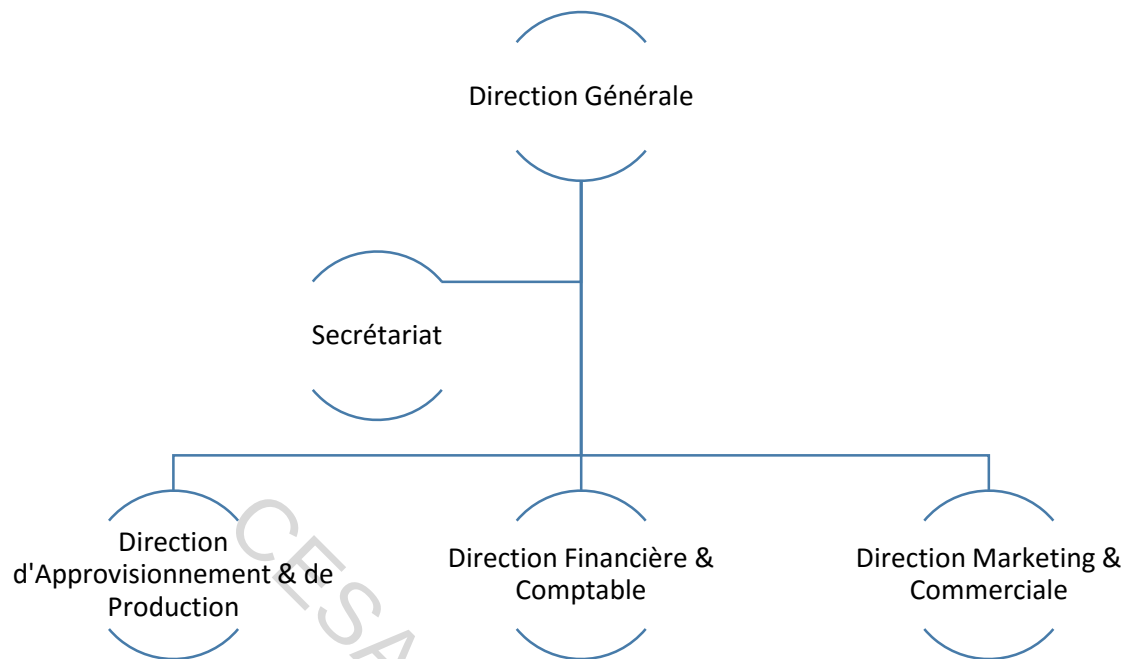
Mise à part les ressources humaines qui occupent des postes de responsabilité dans la société, une main d'œuvre sera recrutée.

La main d'œuvre agricole constitue l'une des plus importantes charges d'exploitation. Elle est généralement composée des membres de la cellule familiale, des ouvriers agricoles salariés et des ouvriers saisonniers appelés sourghas qui sont rémunérés sous forme de métayage.

2.3.2 Organigramme

La structure de l'organigramme se fera de façon très simplifiée afin de réduire autant que possible les distances hiérarchiques.

Figure 1 : Organigramme *Oignon de Dakar*



Source : Auteur

2.4 ETUDE TECHNIQUE

Cette étude consiste à donner des informations sur :

- la localisation de la société et le processus de production de l'oignon ;
- les équipements nécessaires pour l'exploitation ;
- les besoins en intrants ;
- le calendrier de production.

2.4.1 Localisation de la société et processus de production

❖ Localisation de la société

La société est située à Dakar. Ce choix a été fait compte tenu des conditions climatiques acceptables pour la production de l'oignon et aussi d'une forte population présente dans cette ville.

L'oignon est une spéculiation qui peut se cultiver en saison sèche et en saison froide, sur tous les types de sols pour autant qu'ils soient assez riches en matières organiques et qu'ils ne soient pas acides.

❖ **Processus de production**

Selon l'Institut d'Economie Rurale, Station de Recherche Agronomique de Baguineda, la culture de l'oignon en plein champ commence d'abord par la préparation du sol. Ensuite vient la mise en place de la fumure qui est suivi du repiquage (ou du semis). Mais bien avant la phase du repiquage, des écartements de 40 à 45 cm doivent être faites entre les billons. L'entretien et l'irrigation sont les dernières étapes avant la récolte des oignons.

La préparation du sol consiste à bien ameublir le sol et éliminer le maximum de mauvaises herbes.

La fumure enrichie le sol à l'aide fumier ou compost bien décomposé.

Pour les écartements entre les billons, il faut planter en quinconce sur des lignes jumelées distantes de 15 cm avec un écartement de 10 cm sur la ligne. Au niveau des planches, il faut planter en lignes distantes de 20 cm avec un écartement de 10 cm sur la ligne.

La période des semis se fait de mi-Novembre à mi-Décembre. La densité optimale est de 40 à 50 plants/m². Ces densités permettent d'obtenir des bulbes qui sont de calibre moyen et qui ont une bonne conservation.

A cause de sa lenteur de croissance en début de cycle et de son port érigé qui couvre mal le sol, l'oignon est soumis à une forte compétition des mauvaises herbes. Quelques sarclages précoces et répétés sont donc nécessaire.

Pour obtenir une meilleure productivité, le sol est maintenu humide dans sa partie superficielle par des arrosages fréquents. La phase la plus sensible au manque d'eau correspond au début de la bulbaison (environ au 75^{ème} jour après le repiquage).

L'irrigation en fin de bulbaison doit être évitée afin de ne pas provoquer une repousse des racines et un renflement du bulbe après que les tuniques externes ont atteint leur taille définitive. Le moment choisi pour arrêter les irrigations est fonction du type de sol. Plus le sol est lourd plus vite on arrête l'irrigation.

D'une façon générale, l'irrigation est stoppée lorsque le tiers des feuilles se couche (10 jours avant la récolte).

Il est nécessaire de rappeler que la cycle du *Violet de Galmi* est de 120 jours. Le rendement à l'hectare est de 30 tonnes (SAED, 2009).

2.4.2 Equipements nécessaires

Les équipements peuvent être regroupés en trois grandes catégories :

- clôture & grillage ;
- petits matériels ;
- matériels d'exploitation.

Tableau 7: Listes des équipements nécessaires

Equipements	Libellés
Clôture & grillage	Poteaux à fixer, sac de ciment, grillage.
Petits matériels	Arrosoirs, binette, râteaux, pelles, houes, pompe pulvérisateur, balance portée 20kg, cordeau, brouettes.
Matériels d'exploitation	Puits, bassin de stockage, tuyauteries, magasin de stockage, machines agricoles.

Source : Auteur

2.4.3 Besoins en intrants

Les matières premières qui seront utilisées pour la production sont principalement les engrais et les produits phytosanitaires.

Pour les engrais, il s'agit de l'urée, des produits d'entretien 10-10-20, des engrais de fonds tels que le KCL (60%) et le DAP 18-46-00.

Comme produits phytosanitaires, l'utilisation d'un fongicide (manèbe), d'un insecticide (acéphate, méthomil) et d'un herbicide (gallant, furadan) seront nécessaires.

2.4.4 Calendrier de production

D'après les fiches techniques d'oignons, la production atteint 30 tonnes/Ha.

La société compte acquérir 16 hectares pour ses cinq premières années et produire effectivement 30 tonnes à l'hectare.

Les capacités exploitées sont de 60% la première année, 80% la deuxième année et 100% à la troisième année (l'année de croisière).

Tableau 8 : Calendrier de production

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capacité de production	60%	80%	100%	100%	100%
Quantité produite (en tonnes)	288	384	480	480	480

Source : *Auteur*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 3. COÛT, MODALITES DE FINANCEMENT ET RENTABILITE DE ODK

La mise en place de la société est conditionnée par sa faisabilité et par la rentabilité qu'elle dégagera.

Dans ce chapitre, les points suivants sont abordés :

- le coût de mise en place de la société ;
- les modalités de financement ;
- la présentation des états financiers prévisionnels ;
- la rentabilité, les risques et les effets du projet ;
- les effets économiques et sociaux du projet.

3.1 COÛT DE MISE EN PLACE

Le coût de mise en place ou le coût du projet représente l'évaluation financière de tous les investissements nécessaires et du besoin en fonds de roulement.

Pour déterminer ces différents éléments, il est utile de calculer le chiffre d'affaires prévisionnel.

3.1.1 Chiffre d'affaires prévisionnel

La société compte acquérir 16 hectares pour la culture de l'oignon avec un rendement de 30 tonnes par hectare.

Le prix de vente du Kg d'oignon est de :

- 200 FCFA/Kg pour les restaurants ;
- 250 FCFA/Kg pour les ménages.

Les ménages constituent 7% des ventes totales tandis que les restaurants 93%.

Le chiffre d'affaires prévisionnel sur les 5 ans est consigné dans le tableau suivant. Il se calcule en multipliant la quantité produite sur les 16 hectares ($30\,000 * 16 = 480\,000\text{ Kg}$), en année de croisière, par les différents prix de vente (prix de vente aux ménages et prix de vente aux restaurants).

Tableau 9 : Chiffres d'affaires prévisionnel (en millier)

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Quantité totale de production	288 000	384 000	480 000	480 000	480 000
Quantité produite ménages (en Kg)	20 160	26 880	33 600	33 600	33 600
Prix unitaire de vente aux ménages	250	250	250	250	250
Chiffre d'affaires ménages	5 040 000	6 720 000	8 400 000	8 400 000	8 400 000
Quantité produite restaurants (en Kg)	267 840	357 120	446 400	446 400	446 400
Prix unitaire de vente aux restaurants	200	200	200	200	200
Chiffre d'affaires restaurants	53 568 000	71 424 000	89 280 000	89 280 000	89 280 000
Chiffres d'affaires total	58 608 000	78 144 000	97 680 000	97 680 000	97 680 000

Source : Auteur

3.1.2 Les immobilisations

Il s'agit ici d'estimer la valeur des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles.

a. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles concernent principalement les frais d'établissement et les frais d'aménagement.

❖ Frais d'établissement

La création d'une société a besoin de l'autorisation du pays pour son installation. Pour l'avoir, des frais doivent être payés à savoir : les droits d'enregistrements au RCCM¹², les honoraires du notaire, les timbres fiscaux, les frais d'immatriculation, les frais de publicité, etc.

Le montant total attribué pour ces frais s'élève à 1 335 000 FCFA.

Tableau 10 : Frais d'établissement

Frais d'établissement	Montant
Frais de notaire	650 000
Droit d'enregistrement des statuts	25 000
Frais d'immatriculation au RCCM	40 000
Frais d'immatriculation au NINEA	45 000
Déclaration d'établissement	55 000
Publication au journal d'annonce légale	20 000
Frais de publicité	500 000
Total frais d'établissement	1 335 000

Source : Guide du Créateur d'Entreprise du Sénégal

¹² Registre de Commerce et du Crédit Mobilier

❖ **Frais d'aménagement**

Une fois les autorisations reçues, la société mobilise des fonds pour son aménagement. La société mobilisera 1 610 000 FCFA pour les frais d'aménagement.

Tableau 11 : Frais d'aménagement

Frais d'aménagement	Montant
Local de la société	1 500 000
Abonnement eau-électricité	45 000
Abonnement Internet-Téléphone	40 000
Ouverture compte-courant	25 000
Total frais d'aménagement	1 610 000

Source : Auteur

Les immobilisations incorporelles coûtent 2 945 000 FCFA à la société.

b. Immobilisations corporelles

Après avoir eu l'autorisation de l'Etat sénégalais pour installer la société et engagé les frais d'aménagement, il faut acquérir le terrain sur lequel la production d'oignon sera faite, les bâtiments & installations à mettre en place et les équipements nécessaires pour commencer la production.

Le tableau 12 présente les éléments qui composent les immobilisations corporelles et le tableau 13 l'amortissement technique.

Tableau 12 : Immobilisation corporelles

Rubriques	Montant
Terrain	25 600 000
Bâtiments & travaux	5 000 000
Matériel d'exploitation	6 900 000
Clôture & Grillage	716 000
Petit matériels	3 710 000
Véhicules	8 000 000
Total	49 926 000

Source : Auteur

Tableau 13 : Amortissement technique

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Valeur résiduelle
Taux d'inflation	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	
Coefficient d'inflation	1,02	1,03	1,05	1,06	1,08	
-Terrain	-	-	-	-	-	25 600 000
-Bâtiments et travaux	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	3 750 000
-Matériel d'exploitation	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	-
-Clôture et grillage	179 000	179 000	179 000	179 000	192 834	578 502
-Petit matériel	1 236 667	1 236 667	1 236 667	1 312 553	1 312 553	1 312 553
-Véhicules	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	-
Dotation aux amortissements	4 645 667	4 645 667	4 645 667	4 721 553	4 735 387	31 241 054

Source : Auteur

La dotation aux amortissements est une charge calculée. Elle désigne la prise en compte sur le plan comptable de la détérioration au fil du temps des immobilisations. La valeur résiduelle détermine la valeur des différents biens à l'expiration de leur durée d'utilisation.

Dans ce projet, la durée d'utilisation des biens est de 5 ans. La durée de vie de « clôture et grillage » est de 4 ans et de 3 ans pour « petit matériel ». Le renouvellement de ces actifs se fait respectivement en année 5 et en année 4 en tenant compte de l'effet de l'inflation. Raison pour laquelle la valeur de l'amortissement de ces rubriques diffère des années précédentes. Celle du matériel d'exploitation et de l'actif « Véhicules » sont chacune de 5 ans. La durée de vie de l'actif « Bâtiments et travaux » est de 20 ans et celle de. Cette durée étant supérieure à la durée prévisionnelle du projet, cet actif ne fait pas lieu de renouvellement. En ce qui concerne le terrain, cet actif n'est pas renouvelé. A la fin de la période d'exploitation, le montant de l'acquisition du terrain est récupéré. Le montant total des actifs immobilisés est de 52 871 000 FCFA.

3.1.3 Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement représente l'ensemble des ressources financières que l'entreprise utilise pour financer ses activités courantes. Il correspond à 16 380 800 FCFA pour la 1ère année, 19 952 000 pour la 2ème année et 22 184 000 pour la 3ème année. En Année 1, la dotation en fonds de roulement nécessaire est pareil au BFR en année 1, en année 2 elle est de 3 571 200 et de 2 232 000 pour l'année 3. Cette dotation exprime les ressources financières à mobiliser chaque année pour satisfaire le BFR.

Tableau 14 : Besoin en fonds de roulement

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Semences	600 000	600 000	600 000
Produits phytosanitaires	484 000	484 000	484 000
Salaire Personnel	8 250 000	8 250 000	8 250 000
Salaire Main d'œuvre	1 690 000	1 690 000	1 690 000
Crédits clients	5 860 800	9 768 000	12 210 000
Total Besoin	16 884 800	20 792 000	23 234 000
Crédits fournisseurs	504 000	840 000	1 050 000
Besoins nets en fonds de roulement	16 380 800	19 952 000	22 184 000
Dotation en fonds de roulement	16 380 800	3 571 200	2 232 000
Reprise en fonds de roulement			22 184 000

Source : Auteur

Le coût de mise en place, composé du montant des investissements/immobilisations et du BFR, s'élève à 75 055 000 FCFA.

Tableau 15 : Coût du projet

Libellé	Montant
Investissement/immobilisations	52 871 000
Besoin en fonds de roulement	22 184 000
Total	75 055 000

Source : Synthèses d'analyse

3.2 MODALITE DE FINANCEMENT

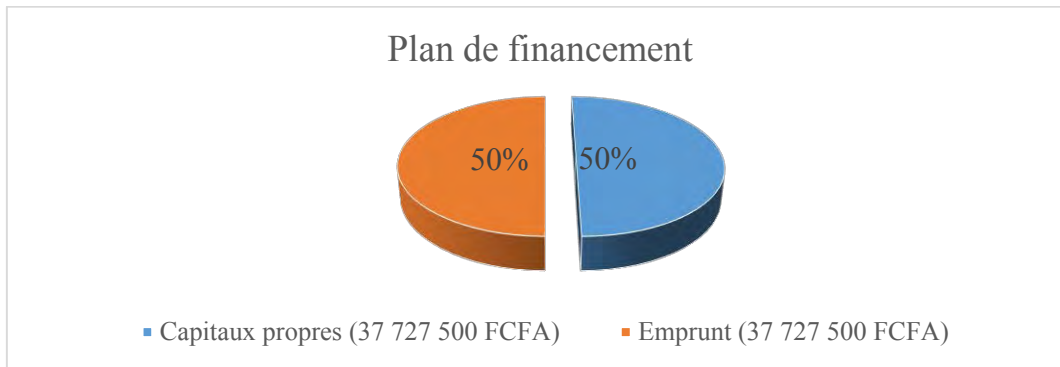
3.2.1 Schéma de financement

La société a l'obligation de couvrir l'intégralité du coût du projet à défaut de ne pas pouvoir démarrer ses activités agricoles.

Pour cela le promoteur devra mobiliser les fonds pour son démarrage.

Les ressources nécessaires pour le financement du projet seront constituées de fonds propres et d'emprunt bancaire.

Graphique 9 : Plan de financement



Source : Auteur

3.2.2 Capitaux propres

L'apport du promoteur du projet pour les capitaux propres est de 20 000 000 FCFA et celui des autres actionnaires vaut 17 727 500 FCFA.

3.2.3 Emprunt bancaire

Le montant de l'emprunt bancaire sollicité est pareil que celui des capitaux propres.

Cet emprunt est remboursé sur 4 ans avec un taux d'intérêt de 15%¹³. Un différé partiel d'un an pour le début du remboursement de l'emprunt est négocié avec la banque.

A l'année 1, juste les intérêts de l'emprunt sont remboursés.

A l'année 2, en plus des intérêts, une partie de l'emprunt est remboursé. L'annuité étant constante, elle est de 16 436 180 FCFA de l'année 2 jusqu'à l'année 4. Celle de l'année 1 est égale aux charges financières qui valent 5 629 125 FCFA.

Le remboursement du montant emprunté est fait selon l'échéancier qui suit.

Tableau 16 : Remboursement de l'emprunt

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
Capital restant dû	37 527 500	37 527 500	26 720 445	14 292 331
Intérêts	5 629 125	5 629 125	4 008 067	2 143 850
Amortissement de l'emprunt	-	10 807 055	12 428 114	14 292 331
Annuité	5 629 125	16 436 180	16 436 180	16 436 180

Source : Auteur

¹³ Taux d'usure fixé par le Conseil des Ministres de l'Union, par Décision n° CM/UMOA/011/06/2013 prise en sa session du 28 juin 2013.

3.3 ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

3.3.1 Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat donne les informations sur les différents soldes intermédiaires de gestion (SIG) afin de pouvoir déterminer la capacité d'autofinancement de la société.

Dans la zone économique de l'UEMOA, le taux d'inflation est relativement stable. Le taux d'inflation qui est utilisé ici est de 1,5%¹⁴.

Le tableau suivant présente le compte de résultat prévisionnel

CESAG - BIBLIOTHEQUE

¹⁴ <http://www.bceao.int/Taux-d-interet-et-d-inflation-2431.html>, effectif depuis le 16 Septembre 2013.

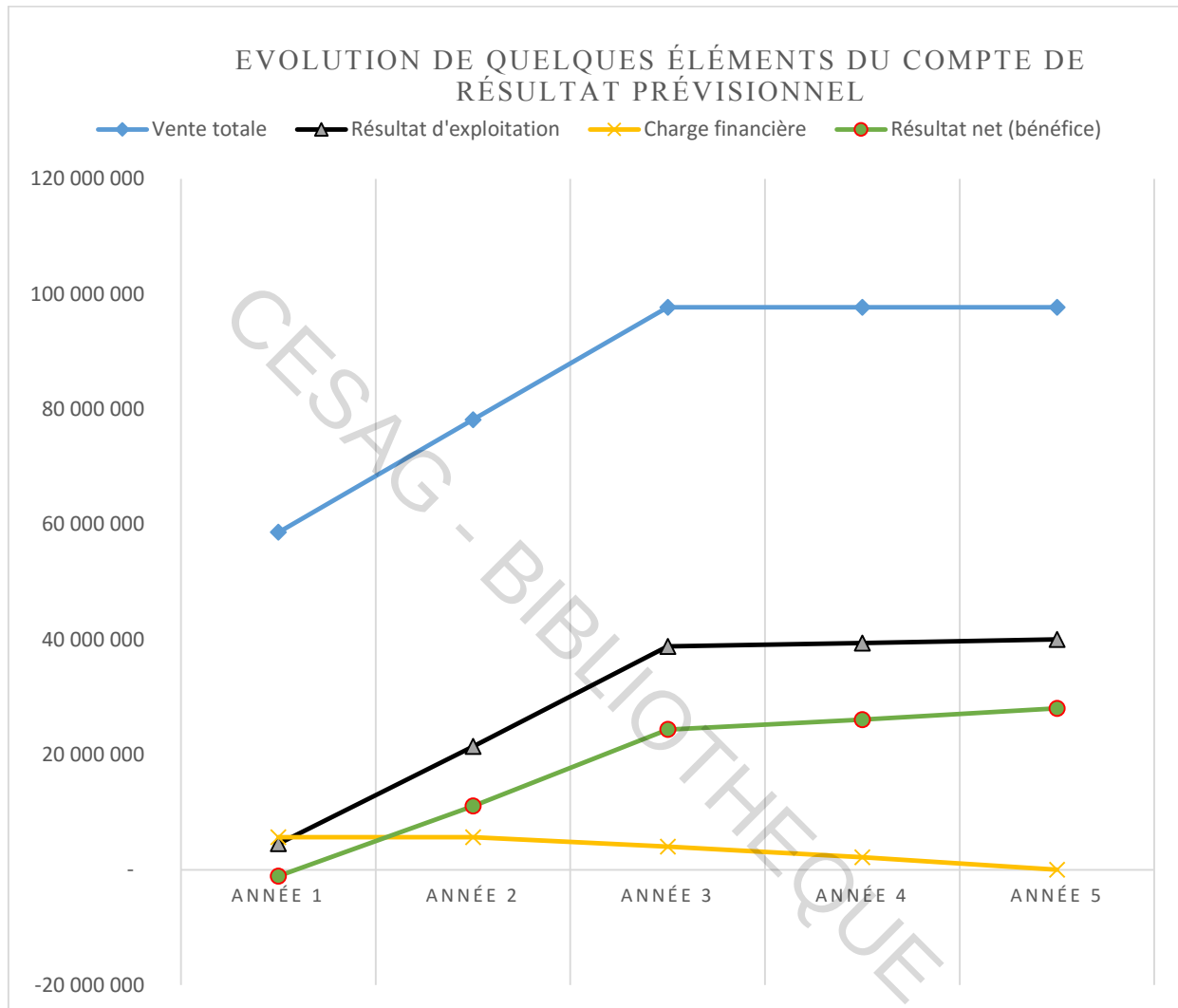
Tableau 17 : Compte de résultat prévisionnel

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Vente totale	58 608 000	78 144 000	97 680 000	97 680 000	97 680 000
Semences	-2 160 000	-2 880 000	-3 600 000	-3 600 000	-3 600 000
Engrais	-1 416 000	-1 888 000	-2 360 000	-2 360 000	-2 360 000
Marge brute sur matière première	55 032 000	73 376 000	91 720 000	91 720 000	91 720 000
Produits phytosanitaires (1)	-1 161 600	-1 548 800	-1 936 000	-1 936 000	-1 936 000
Coût Hydraulique (2)	-1 324 800	-1 766 400	-2 208 000	-2 208 000	-2 208 000
Autres charges (3)	-3 780 000	-5 040 000	-6 300 000	-6 300 000	-6 300 000
Total autres achats (1) + (2) + (3)	-6 266 400	-8 355 200	-10 444 000	-10 444 000	-10 444 000
Valeur ajoutée	48 765 600	65 020 800	81 276 000	81 276 000	81 276 000
Salaire Personnel (4)	-33 000 000	-33 000 000	-33 000 000	-33 000 000	-33 000 000
Salaire Main d'œuvre (5)	-6 760 000	-6 760 000	-6 760 000	-6 760 000	-6 760 000
Total salaire (4) + (5)	-39 760 000	-39 760 000	-39 760 000	-39 760 000	-39 760 000
EBE en monnaie constante	9 005 600	25 260 800	41 516 000	41 516 000	41 516 000
Coefficient d'inflation	1,02	1,03	1,05	1,06	1,08
EBE en monnaie courante	9 140 684	26 024 308	43 412 383	44 063 569	44 724 523
Dotations aux amortissements	4 645 667	4 645 667	4 645 667	4 721 553	4 735 387
Résultat d'exploitation	4 495 017	21 378 641	38 766 717	39 342 016	39 989 136
Charge financière	-5 629 125	-5 629 125	-4 008 067	-2 143 850	-
Résultat avant impôt	-1 134 108	15 749 516	34 758 650	37 198 167	39 989 136
Impôt sur le résultat	-	-4 729 855	-10 432 595	-11 164 450	-12 001 741
Résultat net (bénéfice)	-1 134 108	11 024 661	24 331 055	26 038 717	27 992 395
Capacité d'autofinancement	3 511 559	15 670 328	28 976 722	30 760 270	32 727 782

Source : Synthèses d'analyse

Le graphique suivant met en relief l'évolution de l'Excédent Brut d'exploitation (en tenant compte de l'inflation) ; du résultat net après impôt et de la capacité d'autofinancement de l'entreprise.

Graphique 10 : Evolution de quelques éléments du compte de résultat



Source : Auteur

A la première année le résultat net avant impôt est négatif. Ce résultat est dû au remboursement des intérêts de l'emprunt bancaire que la société doit payer. Les charges financières sont de 5 629 125 FCFA tandis que le résultat d'exploitation est de 4 511 684 FCFA. Le résultat net est donc négatif et est égal à -1 117 441 FCFA.

En Année 2, la capacité de production augmente de 60% à 80%, elle améliore les ventes totales et cela se répercute sur le résultat d'exploitation qui passe d'environ 4 000 000 FCFA à plus de 21 000 000 FCFA. L'année suivante, c'est-à-dire à la vitesse de croisière, le chiffre d'affaires

est de 97 680 000, le résultat d'exploitation vaut 38 766 717. Les charges financières diminuent. Elles passent de 5 629 125 FCFA à 4 501 806 FCFA. La conséquence sur le résultat net est bénéfique. Le résultat est égal à 11 036 328 FCFA.

Cette tendance s'observe dans les années suivantes. Cela améliore considérablement le résultat net qui est égal à 28 004 062 FCFA en année 5.

3.3.2 Budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est présenté annuellement, pour les cinq années d'exploitation.

Il est obtenu en retranchant des encaissements les décaissements. Il permet à la société d'anticiper ses besoins ou excès futurs en liquidité pour une meilleure planification de ses activités.

Les dividendes sont distribués en fonction du résultat net et à hauteur de 20%.

Les flux de trésorerie sont représentés dans le tableau suivant.

Tableau 18 : Flux de trésorerie

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ressources					
Capacité d'autofinancement	3 511 559	15 670 328	28 976 722	30 760 270	32 727 782
Capitaux propres (50%)	37 527 500	-	-	-	-
Emprunt (50%)	37 527 500	-	-	-	-
Valeur résiduelle	-	-	-	-	31 241 054
Reprise en fonds de roulement	-	-	-	-	22 184 000
Total ressource	78 566 559	15 670 328	28 976 722	30 760 270	86 152 836
Emplois					
Total actif immobilisé	52 871 000	-	-	-	-
Amortissement de l'emprunt	5 629 125	16 436 180	16 436 180	16 436 180	-
Dotation en fonds de roulement	16 380 800	3 571 200	2 232 000	-	-
Dividende	-	2 204 932	4 866 211	5 207 743	5 598 479
Total emplois	74 880 925	22 212 313	23 534 391	21 643 924	5 598 479
Trésorerie					
Soldes annuels de trésorerie	3 685 634	-6 541 985	5 442 330	9 116 346	80 554 357
Soldes cumulés	3 685 634	-2 856 351	2 585 979	11 702 325	92 256 683
Trésorerie début d'année	-	3 685 634	-2 856 351	2 585 979	11 702 325
Trésorerie fin d'année	3 685 634	-2 856 351	2 585 979	11 702 325	92 256 683

Source : Auteur

3.4 RENTABILITE ET RISQUES

3.4.1 Rentabilité

La rentabilité de la société est présentée à travers les éléments suivants :

- la valeur actuelle nette (VAN) ;
- le taux de rendement interne (TRI) ;
- la rentabilité de l'unité monétaire investit (RUMI) ;
- le délais de récupération (DDR).

a. La VAN

La valeur actuelle nette est égale à la somme des flux actualisés sur toute la durée de vie du projet, c'est-à-dire la somme des avantages bruts annuels actualisés diminuée des coûts annuels actualisés. Elle est donc égale à la somme des avantages nets actualisés.

La VAN est utilisée pour confirmer l'acceptabilité d'un projet. Un projet est acceptable lorsqu'elle est positive.

Pour la société *Oignons de DaKar (ODK)*, la VAN vaut 33 003 405. Le projet est donc acceptable. Le taux d'actualisation qui a été utilisé est de 16,5%.

b. Le TRI

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation qui annule la VAN. En analyse financière, c'est le taux d'intérêt maximal que l'agent pourrait supporter en équilibrant ses comptes si tous les investissements étaient couverts par un prêt.

Il est comparé au taux d'actualisation i (**16,5%**) pour rejeter ou accepter un investissement. Le TRI calculé dans cette étude est égal 26% et est supérieur au taux d'actualisation. L'investissement est donc acceptable.

c. Le DDR

Le délai de récupération est défini comme le temps nécessaire pour que les recettes du projet, déduction faite des dépenses d'exploitation équilibrent les dépenses d'investissement. C'est aussi le délai nécessaire pour que le montant des flux financiers positifs équilibre le montant des flux financiers négatifs pour que la somme algébrique des flux devienne donc positive.

Dans ce projet, le délai de récupération est de 3 ans. A la fin de l'année 3, le flux net cumulé est de 727 400 FCFA.

d. Le RUMI

Le rendement de l'unité monétaire investit est calculé en faisant le rapport entre les bénéfices ou les pertes cumulés et le montant de l'investissement. Les bénéfices ou les pertes cumulés se calculent par la différence entre les recettes cumulées et les dépenses cumulées. Le RUMI du projet est de 2,75. Cela signifie que pour une unité monétaire investit, l'on récupère 2,75 unité monétaire soit un bénéfice de 1,75.

3.4.2 Risques

a. Risque financier

Le risque financier est faible lorsqu'il est inférieur à 0,33, moyen lorsqu'il est compris en 0,33 et 0,50 et élevé lorsqu'il est supérieur à 0,50.

La période d'exploitation envisagée dans ce projet est de cinq ans. Les flux financiers nets cumulés sont négatifs sur 3 ans (en incluant l'année d'investissement, l'année 0) et positif sur 3 ans (de l'année 3 à l'année 5). Le risque financier est moyen car il vaut 0,5.

b. Risque de solvabilité

Le différé de paiement négocié avec la banque a permis à **ODK** de couvrir l'amortissement de l'emprunt à partir de la capacité d'autofinancement (CAF) de la société. Les charges financières ont déjà été déduites du résultat d'exploitation.

En année 2, la CAF est égale à 19 176 887 FCFA tandis que l'amortissement de l'emprunt vaut 10 807 055 FCFA. Sur les années suivantes, le montant de la CAF reste toujours supérieur au montant de l'amortissement de l'emprunt. **ODK** est donc solvable.

Tableau 19 : Solvabilité de ODK

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
(1) Amortissement de l'emprunt	-	10 807 055	12 428 114	14 292 331
(2) Capacité d'autofinancement	3 511 559	15 665 328	28 971 722	30 755 270
Cumul de (2)	3 511 559	19 176 887	48 148 609	78 903 879
(2) - (1)	3 511 559	4 858 272	16 543 608	16 462 939

Source : Synthèses d'analyse

3.5 EFFETS ECONOMIQUES ET SOCIAUX

3.5.1 Effets économiques

Le projet permet la création de valeur ajoutée. Telle est sa contribution au PIB du Sénégal.

En considérant les 5 années d'exploitation, elle crée une valeur ajoutée de 357 614 000 FCFA.

3.5.2 Effets sociaux

La société **ODK** emploie 8 personnes pour sa gestion et plus d'une trentaine de main d'œuvre.

Elle crée des emplois au niveau local et permet à ses employés de subvenir tant soit peu aux besoins de leurs familles.

L'impôt versé à l'Etat permet aux autorités d'aménager des espaces profitables à la population.

La production de l'oignon vient en substitution aux produits importés et empêche la sortie de devise.

CONCLUSION

Ce projet a traité des difficultés que rencontrent la filière oignon au Sénégal. Il est parti du principe que cette filière rencontre de nombreux obstacles. Les producteurs sont confrontés à la rude concurrence des oignons importés ; ils arrivent difficilement à écouler la totalité de leurs productions d'oignons sur le marché sénégalais, d'où la non satisfaction de la demande interne, et rencontrent aussi des problèmes de stockage qui induisent le pourrissement des oignons (Chapitre 1).

Dans le souci d'augmenter la quantité d'oignons disponible sur le marché, une étude technique et organisationnelle a été faite pour montrer qu'une société de production d'oignon pourrait être mise en place à Dakar. Des questionnaires distribués à des ménages et des restaurants de la ville de Dakar ont permis d'avoir une estimation de la quantité d'oignon demandé. Les résultats de cette enquête ont permis d'établir un plan marketing qui facilitera la commercialisation des oignons produits localement (Chapitre 2). L'objectif visé par la création de cette société est de contribuer à la réduction des pénuries ou manque d'oignon observée sur le marché sénégalais pendant certaines périodes de l'année.

La viabilité de ce projet a été jugée par une étude financière qui a fait l'étalage du coût de sa mise en place, des modalités de son financement, de la rentabilité qu'elle dégagera, des risques liés à sa création et des effets économiques et sociaux qu'elle induira (Chapitre 3). Cette partie qui termine l'étude de ce projet a montré qu'il serait bénéfique et profitable pour les promoteurs et les consommateurs de créer cette société.

BIBLIOGRAPHIE

Autres ouvrages

- DAMODARAN A., 2008, *Finance d'entreprise, Théorie et Pratique*, 2^{ème} édition, nouveaux horizons, Paris, 1352p.
- FRANCK OLIVIER MEYE, (2007), *Evaluation de la rentabilité des projets d'investissement*, l'Harmattan, Paris, 296p.
- LEGER-JARNIOU, CATHERINE KALOUSIS GEORGES, *Construire son Business Plan*, Dunod, 264p.
- LENDREVI Jacques et LEVY Julien (2013), *Mercator*, édition DUNOD, 189p.
- QUIRY Pascal et LE FUR Yann, Pierre VERNIMMEN (2014), *Finance d'Entreprise*, édition Dalloz, 652p.
- ZAMBOTTO Christian et ZAMBOTTO Mireille, *Gestion financière en 23 fiches : finance d'entreprise*, 7^e édition, Dunod, Paris, 152p.

Rapports

- Agence Nationale de la Statistiques et de la Démographie du Sénégal (ANSD), Février 2016, *Situation économique et sociale du Sénégal en 2013*, 09 pages.
- Agence Nationale de la Statistiques et de la Démographie du Sénégal (ANSD), Septembre 2014, *Rapport définitif, Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'élevage RGPHAE, Chapitre agriculture*, 30 pages.
- Conseil Economique et Social des Nations Unies, *Observation Générale 12*, Mai 1999, 10 pages.
- Direction de la Prévision et des Etudes Economiques (DPEE), Août 2013, *Document d'Etude n°25 : Politique agricole, Productivité et Croissance à Long Terme au Sénégal*, 67 pages.
- Grain de Sel, Septembre – Décembre 2009, *La régulation du marché d'oignon au Sénégal*, N° 48, page 7&8.
- Groupe consultatif, 24 – 25 Février 2014, *Agriculture : note technique thématique*, 5 pages.
- Laouali Ibro Chaibou, Bocar Ka, Juin 2012, *Compétitivité du secteur agricole : cas du Sénégal*, 90 pages.

- Projet d'appui au développement rural en Casamance (PADERCA), 2011, *Projet d'aménagement et d'exploitation d'un périmètre maraîcher et d'élevage de petits ruminants du GIE BOUNTOUNBA des femmes de TOUBACOUNTA*, 32 pages.
- VE Douin Espérance Ruth-Eliane, 2013, *Plan de financement pour la création d'une société de transformation du manioc au Sénégal*, Projet professionnel, Master en Banque et Finance, 13^{ème} promotion, 68 pages.
- World Bank group, Décembre 2014, *Situation économique du Sénégal : apprendre du passé pour un meilleur avenir*, Première édition, 50 pages.

Mémoire

- Abdoulaye SEYE, 2012, *Le financement du secteur agricole au Sénégal dans le cadre de partenariat public-privé : utilisation d'un modèle de choix d'investissement*, Master en Banque et Finance, 9^{ème} promotion, 55 pages.

Webographie

- Agence Nationale de la Statistiques et de la Démographie du Sénégal : www.ansd.sn
- Archives des documents de la FAO : www.fao.org
- au-Sénégal : www.au-senegal.com
- Jeune Afrique : www.jeuneafrique.com
- Journal officiel du gouvernement : www.jo.gouv.sn
- Site Sénégalais pour le développement local et de la lutte contre la pauvreté : www.sendeveloppementlocal.com
- Statistiques mondiales : www.statistiques-mondiales.com

ANNEXES I

Chiffre d'affaires

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capacité de fonctionnement	60%	80%	100%	100%	100%
Quantité totale de production	288 000	384 000	480 000	480 000	480 000
Quantité produite ménages (en Kg)	20 160	26 880	33 600	33 600	33 600
Prix Unitaire de vente aux ménages	250	250	250	250	250
Chiffre d'affaires ménages	5 040 000	6 720 000	8 400 000	8 400 000	8 400 000
Quantité produite restaurants (en Kg)	267 840	357 120	446 400	446 400	446 400
Prix Unitaire de vente aux restaurants	200	200	200	200	200
Chiffre d'affaires restaurants	53 568 000	71 424 000	89 280 000	89 280 000	89 280 000
Chiffres d'affaires total	58 608 000	78 144 000	97 680 000	97 680 000	97 680 000

Charges d'exploitation

Semences	3 600 000
Engrais	2 360 000
-Engrais de fonds	1 160 000
-Engrais de couverture	1 200 000
Produits phytosanitaires	1 936 000
Coût Hydrolitique	2 208 000
-Carburant & Lubrifiant	1 728 000
-Entretien & Réparation	480 000
Salaire Personnel	33 000 000
-Directeur Général	6 000 000
-Secrétaire	3 600 000
-Directeur des ressources humaines	4 200 000
-Financier	4 200 000
-Comptable	4 200 000
-Responsable approvisionnement	4 200 000
-Maintenancier	2 400 000
-Directeur marketing et commercial	4 200 000
Salaire Main d'œuvre	6 760 000
Autres charges	6 300 000
-Achats sacs vides	3 000 000
-Services extérieurs	1 500 000
-Transport récolte	1 800 000
Total dépenses d'exploitation	56 164 000

Immobilisations corporelles

Rubriques	Année 0
Terrain	25 600 000
Bâtiments & travaux	5 000 000
-Magasin de stockage (2)	1 000 000
-Pompes solaires (5)	4 000 000
Matériel d'exploitation	6 900 000
-Puits (3)	1 500 000
-Bassins de stockage (2)	1 000 000
-Bassins secondaires (5)	900 000
-Tuyauteries	500 000
-Machines agricoles	3 000 000
Clôture & Grillage	716 000
Petit matériels	3 710 000
-Arrosoirs	1 800 000
-Binettes	60 000
-Rateaux	175 000
-Pelles	225 000
-Houes	200 000
-Pompe pulvérisateur	250 000
-Balance portée 50kg	150 000
-Cordeau	400 000
-Brouette	450 000
Véhicules	8 000 000
Total	49 926 000

Dépenses d'exploitation

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Semences	2 160 000	2 880 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Engrais	1 416 000	1 888 000	2 360 000	2 360 000	2 360 000
Produits phytosanitaires	1 161 600	1 548 800	1 936 000	1 936 000	1 936 000
Coût Hydraulique	1 324 800	1 766 400	2 208 000	2 208 000	2 208 000
Salaire Personnel	33 000 000	33 000 000	33 000 000	33 000 000	33 000 000
Salaire Main d'œuvre	6 760 000	6 760 000	6 760 000	6 760 000	6 760 000
Autres charges	3 780 000	5 040 000	6 300 000	6 300 000	6 300 000
Total dépenses d'exploitation	49 602 400	52 883 200	56 164 000	56 164 000	56 164 000

Echéancier des flux financiers

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Total actif immobilisé	52 871 000					
Total dépenses d'exploitation		49 602 400	52 883 200	56 164 000	56 164 000	56 164 000
Dotation en fonds de roulement		16 380 800	3 571 200	2 232 000		
Total flux de sortie	52 871 000	65 983 200	56 454 400	58 396 000	56 164 000	56 164 000
Chiffres d'affaires total		58 608 000	78 144 000	97 680 000	97 680 000	97 680 000
Reprise en fonds de roulement						22 184 000
Valeur résiduelle						31 241 054
Total flux entrant	-	58 608 000	78 144 000	97 680 000	97 680 000	151 105 054
Flux nets annuels constant	-52 871 000	-7 375 200	21 689 600	39 284 000	41 516 000	94 941 054
Coefficient d'inflation	1,00	1,02	1,03	1,05	1,06	1,08
Flux nets annuels courant	-52 871 000	-7 485 828	22 345 168	41 078 429	44 063 569	102 278 479
Impôts	-	-	4 724 855	10 427 595	11 159 450	11 996 741
Flux financiers à actualiser	-52 871 000	-7 485 828	17 620 313	30 650 834	32 904 119	90 281 738
Flux nets cumulés	-52 871 000	-60 246 200	-38 556 600	727 400	42 243 400	137 184 454

VAN, TRI, RUMI,

VAN	16,50%	33 003 405
TRI	31%	
RUMI	2,75	
-Somme RP	429 792 000	
-Somme DP	270 977 600	
-Somme IP	57 758 994	
Risque financier	0,5	Moyen

Remboursement des emprunts

(résumé)

Coût du projet	75 055 000
Capitaux propres (50%)	37 527 500
Emprunt (50%)	37 527 500
Taux	15%
Durée (3ans)	3
Annuité constante	16 436 180

ANNEXES II

Questionnaire ménages

Modalité de financement d'une société de production d'oignon _ Ménages	
2015/2016 - MBF/CESAG	
Demande de l'oignon.	
Dans le cadre de la rédaction d'un projet professionnel, ce questionnaire est établi pour répondre à une étude de marché sur la consommation et l'utilisation de l'oignon dans la ville de Dakar.	
L'objectif est d'avoir une estimation sur la demande de l'oignon.	
Vos réponses nous intéressent.	
Merci	
Tendances des plats consommés	
1. Parmi les plats suivants, lesquels consommez-vous au moins une fois par semaine? ☐ 1. Attikey ☐ 2. Thiébou ☐ 3. Yassa ☐ 4. Mafé ☐ 5. Dambou ☐ 6. Autre	2. Si 'Autre', précisez :
<i>Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum). La question n'est pertinente que si Plats consommés = "Autre"</i>	
Utilisation et consommation d'oignon	
3. Combien de Kg d'oignons achetez-vous en moyenne par semaine? ☐ 1. Moins de 1 ☐ 2. De 1 à 2 ☐ 3. De 2 à 3 ☐ 4. Plus de 3	7. Après l'achat, l'oignon est-il utilisé immédiatement? ☐ 1. Oui ☐ 2. Non <i>La question n'est pertinente que si utilisation immédiate = "Non"</i>
4. Quelle est la fourchette du prix du Kg d'oignon? ☐ 1. 250 à 300 ☐ 2. 300 à 350 ☐ 3. 350 à 400 ☐ 4. Plus de 400	8. Si 'Non', quelle est la durée (en jours) maximale avant l'utilisation:
5. Comment vous approvisionnez-vous en oignon? ☐ 1. Boutique ☐ 2. Marché ☐ 3. Supermarché ☐ 4. Grossistes ☐ 5. Détaillants <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).</i>	9. Quel moyen de conservation utilisez-vous? ☐ 1. Réfrigérateur ☐ 2. A l'air libre ☐ 3. Autre <i>La question n'est pertinente que si Moyen de conservation = "Autre"</i>
6. Quel mode de paiement utilisez-vous? ☐ 1. Au comptant ☐ 2. A crédit <i>La question n'est pertinente que si Mode de paiement = "A crédit"</i>	10. Si 'Autre', précisez :
Qualité attendu des oignons	
11. Quelles sont les variétés d'oignons que vous connaissez? ☐ 1. Oignon blanc ☐ 2. Oignon violet <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases.</i>	15. Si 'Autre', précisez :
12. Avez-vous une préférence pour une variété donnée? ☐ 1. Oui ☐ 2. Non <i>La question n'est pertinente que si Préférence variété = "Oui"</i>	16. Avez-vous des exigences spécifiques pour la qualité de l'oignon que vous consommez? ☐ 1. Oui ☐ 2. Non <i>La question n'est pertinente que si Exigences = "Oui"</i>
13. Si 'Oui', Laquelle?:	17. Si 'Oui', précisez lesquelles:
14. Pourquoi préférez-vous cette variété à l'autre? ☐ 1. Ecailles ☐ 2. Goût ☐ 3. Valeur nutritive ☐ 4. Temps de cuisson ☐ 5. Lieu de provenance ☐ 6. Couleur ☐ 7. Autre <i>La question n'est pertinente que si Pourquoi préférence = "Temps de cuisson"</i>	

Identification du ménage

18. Quelle est la taille de votre ménage?

☐ 1. 1 personne	☐ 2. 2 personnes
☐ 3. 3 personnes	☐ 4. Plus de 3 personnes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Questionnaire Restaurants

Modalité de financement d'une société de production d'oignon _ Restaurants

2015/2016 - MBF/CESAG

Demande de l'oignon.
Dans le cadre de la rédaction d'un projet professionnel, ce questionnaire est établi pour répondre à une étude de marché sur la consommation et l'utilisation de l'oignon dans la ville de Dakar.
L'objectif est d'avoir une estimation sur la demande de l'oignon.
Vos réponses nous intéressent.
Merci

Tendances des plats Servis

1. Parmi les plats suivants, lesquels sont les plus servis dans la journée?
☐ 1. Thiébou ☐ 2. Yassa ☐ 3. C'bon ☐ 4. Poussin frite
☐ 5. Attikéy ☐ 6. Mafé ☐ 7. Autre
Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).

2. Si 'Autre', précisez :

Utilisation et consommation d'oignon

3. Utilisez-vous des oignons dans vos mets?
☐ 1. Non ☐ 2. Oui

4. Si 'Oui', Quelle quantité d'oignon utilisez-vous par jour?

5. Quelle est la fourchette du prix du Kg d'oignon?
☐ 1. 250 à 300 ☐ 2. 300 à 350 ☐ 3. 350 à 400
☐ 4. Plus de 400

6. Comment vous approvisionnez-vous en oignon?
☐ 1. Boutique ☐ 2. Marché ☐ 3. Supermarché
☐ 4. Grossistes ☐ 5. Détaillants
Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

7. Quel mode de paiement utilisez-vous?
☐ 1. Au comptant ☐ 2. A crédit

8. Si 'A crédit', dans combien de jours réglez-vous vos factures?

9. Après l'achat, l'oignon est-il utilisé immédiatement?
☐ 1. Oui ☐ 2. Non
La question n'est pertinente que si l'utilisation immédiate = "Non"

10. Si 'Non', quelle est la durée (en jours) maximale avant l'utilisation:

11. Quel moyen de conservation utilisez-vous?
☐ 1. Réfrigérateur ☐ 2. A l'air libre ☐ 3. Autre
La question n'est pertinente que si le moyen de conservation = "Autre"

12. Si 'Autre', précisez :

13. Par quel(s) moyen(s) souhaiteriez-vous vous approvisionner en oignon?
☐ 1. Sur le marché ☐ 2. Livraison à domicile

Qualité attendu des oignons

14. Quelle(s) variété(s) d'oignons connaissez-vous?
☐ 1. Oignon blanc ☐ 2. Oignon violet ☐ 3. Autre
Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

15. Si 'Autre', précisez :

16. Avez-vous une préférence pour une variété donnée?
☐ 1. Non ☐ 2. Oui
La question n'est pertinente que si Préférence variété = "Non"

17. Si 'Oui', précisez :

18. Pourquoi préférez-vous cette variété à l'autre?
☐ 1. Ecailles ☐ 2. Goût
☐ 3. Valeur nutritive ☐ 4. Temps de cuisson
☐ 5. Lieu de provenance ☐ 6. Couleur
☐ 7. Autre

19. Si 'Autre', précisez :

20. Avez-vous des exigences spécifiques pour la qualité de l'oignon que vous utilisez dans vos plats?
☐ 1. Non ☐ 2. Oui

21. Si 'Oui', précisez :

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SOMMAIRE	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES.....	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1. APERCU SUR LA FILIERE OIGNON AU SENEGAL	4
1.1 CONTEXTE	4
1.2 ANALYSE PESTEL.....	5
1.3 PRINCIPAUX ACTEURS DE LA FILIERE	7
1.3.1 Les fournisseurs d'intrant et les producteurs.....	7
1.3.2 Les intermédiaires	9
1.3.3 Les transporteurs	11
1.4 LE MARCHÉ DE L'OIGNON AU SENEGAL	11
1.4.1 L'offre	11
1.4.2 La demande	14
CHAPITRE 2. PRESENTATION DE LA SOCIETE, PLAN MARKETING, ETUDE ORGANISATIONNELLE ET ETUDE TECHNIQUE	16
2.1 DESCRIPTION DE LA SOCIETE	16
2.1.1 Forme juridique	16
2.1.2 Mission et vision	17
2.2 PLAN MARKETING.....	17
2.2.1 Analyse du marché du promoteur	17
a. L'offre	17
b. La demande	18

2.2.2	Stratégie marketing	24
a.	Le produit	24
b.	Le prix	24
c.	La distribution	24
d.	La communication.....	24
2.3	ETUDE ORGANISATIONNELLE	24
2.3.1	Structure fonctionnelle de la société	24
2.3.2	Organigramme.....	25
2.4	ETUDE TECHNIQUE	26
2.4.1	Localisation de la société et processus de production.....	26
2.4.2	Equipements nécessaires	28
2.4.3	Besoins en intrants	28
2.4.4	Calendrier de production.....	28
CHAPITRE 3. COÛT, MODALITES DE FINANCEMENT ET RENTABILITE DE ODK		
30		
3.1	COÛT DE MISE EN PLACE	30
3.1.1	Chiffre d'affaires prévisionnel	30
3.1.2	Les immobilisations	31
a.	Immobilisations incorporelles	31
b.	Immobilisations corporelles	32
3.1.3	Besoin en fonds de roulement	33
3.2	MODALITE DE FINANCEMENT	34
3.2.1	Schéma de financement.....	34
3.2.2	Capitaux propres	35
3.2.3	Emprunt bancaire	35
3.3	ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS	36
3.3.1	Compte de résultat prévisionnel	36

3.3.2	Budget de trésorerie	39
3.4	RENTABILITE ET RISQUES.....	40
3.4.1	Rentabilité	40
a.	La VAN	40
b.	Le TRI	40
c.	Le DDR	40
d.	Le RUMI	41
3.4.2	Risques	41
a.	Risque financier.....	41
b.	Risque de solvabilité	41
3.5	EFFETS ECONOMIQUES ET SOCIAUX	42
3.5.1	Effets économiques	42
3.5.2	Effets sociaux	42
	CONCLUSION	43
	BIBLIOGRAPHIE	44
	ANNEXES I.....	ix
	ANNEXES II.....	xi
	TABLE DES MATIERES	xiii
	ABSTRACT	

ABSTRACT

Entrepreneurship, a business creation activity, allows young graduates to take charge themselves, to develop their ideas in order to achieve them. This approach avoids being caught in the unemployment trap. This project, related to agribusiness, is part of this framework. The project's estimated cost is XOF 75,055,000. The company ***Les Oignons de Dakar (ODK)*** is specialized in onion's production. Indeed, Senegal imports onion to meet local demand because domestic production still does not cover the needs of the population. For the establishment of the company, knowledge of the industry is necessary. An overview of this onion industry was made to fill the current context. Market study did to determine the need to satisfy. Once detected, a technical feasibility study is carried out to check whether the material and human resources are sufficient for the start of the activity. The financial study that determines the final decision for the establishment of the company concluded the study. In this last part, the project cost is calculated, the financing plan established and determining profitability is made. The results are favorable, the project to create a vegetable company is feasible.

Key words : Entrepreneurship, Les Oignons de Dakar (ODK), Sénégal.

RESUME

L'entrepreneuriat est une activité de création d'entreprise qui permet aux jeunes diplômés de se prendre en charge et de développer leurs idées afin de les concrétiser. Cette démarche les évite d'être pris dans le piège du chômage. Le projet de création d'une société à caractère agricole s'inscrit dans ce cadre. Ce projet de 75 055 000 FCFA bénéficie des opportunités qu'offre le Sénégal. La société ***Les oignons de Dakar (ODK)*** est spécialisée dans la production de l'oignon. En effet, le Sénégal importe d'oignon pour satisfaire la demande locale car la production interne ne couvre toujours pas les besoins de la population. Pour la mise en place de la société, un aperçu de cette filière oignon a été faite pour s'imprégner du contexte actuel. L'étude de marché du promoteur a permis de déterminer le besoin à satisfaire. Une fois décelée, une étude de faisabilité technique est effectuée pour vérifier si les ressources matérielles et humaines étaient suffisantes pour le démarrage de l'activité. L'étude financière qui détermine la prise de décision finale pour la création de la société conclue cette étude. Dans cette dernière partie, le coût du projet est calculé, le plan de financement établie et la détermination de la rentabilité est faite.

Mots clés : Entrepreneuriat, Les Oignons de Dakar (ODK), Sénégal.