



Centre Africain d'Etudes Supérieures En Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF



Année académique 2016-2017

Option : Gestion Bancaire et Maitrise des Risques

Projet Professionnel

---

**MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE  
FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME  
ELECTRONIQUE DE PRODUITS DE GRANDE  
DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS**

---

**Présenté par**

Etchè Sandia Isabelle EDOUKOU

16<sup>ème</sup> promotion

**Sous la supervision de :**

Dr Hadiza MOUSSA-SALEY

Enseignante/Chercheure au CESAG

Dakar, juillet 2017



Centre Africain d'Etudes Supérieures En Gestion

CESAG

Master en Banque et Finance

MBF



Année académique 2016-2017

Option : Gestion Bancaire et Maitrise des Risques

Projet Professionnel

---

**MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE  
FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME  
ELECTRONIQUE DE PRODUITS DE GRANDE  
DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS**

---

**Présenté par**

Etchè Sandia Isabelle EDOUKOU

16<sup>ème</sup> promotion

**Sous la supervision de :**

Dr Hadiza MOUSSA-SALEY

Enseignante/Chercheure au CESAG

Dakar, juillet 2017

## DEDICACES

A

Mes parents **Krou Roger EDOUKOU** et **Katana Odette COULIBALY**, pour les  
multiples efforts et sacrifices consentis pour mon éducation ;

Mme **Hadiza MOUSSA-SALEY** : merci de m'avoir appris à ne pas reculer  
devant les difficultés.

## REMERCIEMENTS

Ce projet professionnel est l'aboutissement d'un processus qui a bénéficié de multiples apports dont nous ne saurions être reconnaissants. Ainsi, nos remerciements vont à l'endroit de :

- ❖ l'ensemble du personnel du CESAG pour le cadre et les infrastructures dont nous avons bénéficié ;
- ❖ la coordination du projet Master Professionnel en Banque et Finance, en particulier le Docteur Aboudou OUATTARA et Mme Chantal OUEDRAOGO pour leurs conseils et contributions à la promotion 16 du programme MBF ;
- ❖ Mme Hadiza MOUSSA-SALEY, notre encadreur d'avoir accepté de nous encadrer en dépit de toutes ses occupations ;
- ❖ l'ensemble des stagiaires de la 16<sup>ème</sup> promotion pour l'amitié et la solidarité dont nous avons fait preuve ;
- ❖ monsieur Dety Yannick Prince KOUADIO, M. Joël Patrice Koffi KOUAME, Mlle Fatoumata SACKO et Mlle Bernadette Marie-Lucie Bethany YEO pour leur aide et multiples conseils qui ont facilité mon année scolaire et la rédaction de notre travail ;
- ❖ tous ceux qui de près ou de loin ont participé à notre épanouissement lors de ce parcours.

## SOMMAIRE

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
SOMMAIRE.....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS .....	iv
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : OPPORTUNITE ET CONTRAINTES DE LA CREATION D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE AU SENEGAL .....	6
I. Evaluation de l'offre au niveau du secteur de la grande distribution au Sénégal.....	6
II. Cadre réglementaire de la grande distribution au Sénégal .....	14
III. Opportunité d'une plateforme électronique de grande distribution au Sénégal ..	15
CHAPITRE II : ORGANISATION ET MOYENS NECESSAIRES A LA MISE EN PLACE DE LA PLATEFORME ELECTRONIQUE .....	28
I. Présentation de la société NESAM EXPRESS .....	28
II. Organisation et étude technique de NESAM EXPRESS .....	33
III. Stratégie marketing et communication.....	42
CHAPITRE III : RENTABILITE ET MODALITES DE FINANCEMENT DU PROJET	49
I. Evaluation du coût du projet et modalités de financement.....	49
II. Projections financières du projet .....	55
III. Evaluation de la rentabilité du projet.....	57
CONCLUSION GENERALE .....	63
BIBLIOGRAPHIE .....	65
ANNEXE A : ETUDE DE LA DEMANDE ET CHARGES DE PERSONNEL.....	68
ANNEXE B : PREVISIONS FINANCIERES .....	73
TABLE DES MATIERES.....	79
RESUME.....	84
ABSTRACT .....	84

## **LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS**

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

**ARTP** : Autorité de régulation des Télécommunications et des Postes

**BAD** : Banque Africaine de Développement

**BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

**CEDEAO** : Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest

**CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**CMPC** : Coût Moyen Pondéré du Capital

**DRCI** : Délai de Récupération des Capitaux Investis

**GIE** : Groupement d'Intérêt Economique

**IAG** : Institut Africain de la Gouvernance

**IPEMED** : Institut de Prospective Economique du Monde Méditerranéen

**OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**ROCE** : Return On Capital Employed

**ROE** : Return On Equity

**SARL** : Société A Responsabilité Limitée

**TIC** : Technologie de l'Information et de la Communication

**TRI** : Taux de Rentabilité Interne

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

**VAN** : Valeur Actuelle Nette

## LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

### LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b> : Tableau récapitulatif SWOT du e-commerce au Sénégal .....	13
<b>Tableau 2</b> : Synthèse de l'analyse de l'environnement .....	19
<b>Tableau 3</b> : Tableau récapitulatif de la masse salariale .....	38
<b>Tableau 4</b> : Besoins de NESAM EXPRESS en matériels .....	42
<b>Tableau 5</b> : Tableau des frais d'établissement.....	49
<b>Tableau 6</b> : Coût des immobilisations incorporelles .....	50
<b>Tableau 7</b> : Récapitulatif des immobilisations corporelles .....	51
<b>Tableau 8</b> : Plan de financement de NESAM EXPRESS .....	54
<b>Tableau 9</b> : Tableau des chiffres d'affaires prévisionnels .....	56
<b>Tableau 10</b> : Tableau des indicateurs de la rentabilité .....	57
<b>Tableau 11</b> : Tableau récapitulatif de la sensibilité de la VAN.....	59
<b>Tableau 12</b> : Analyse des scénarios.....	60
<b>Tableau 13</b> : Rentabilité financière du projet .....	60
<b>Tableau 14</b> : Calcul des ratios .....	61

### LISTE DES FIGURES

<b>Figure 1</b> : Cartographie des supermarchés de la ville de Dakar .....	7
<b>Figure 2</b> : Tranche d'âge des répondants .....	23
<b>Figure 3</b> : Situation professionnelle de nos répondants .....	23
<b>Figure 4</b> : Lieux habituels d'achat de nos répondants .....	24
<b>Figure 5</b> : Contraintes rencontrées par nos répondants.....	24
<b>Figure 6</b> : Proportions de répondants ayant déjà utilisé une plateforme de vente en ligne	25
<b>Figure 7</b> : Proportion de personnes intéressées par notre offre service .....	25
<b>Figure 8</b> : Proportion de répondants intéressés par la présence d'un blog sur la plateforme.....	26
<b>Figure 9</b> : Formation du capital social .....	33
<b>Figure 10</b> : Organigramme de NESAM EXPRESS SARL .....	36
<b>Figure 11</b> : Schéma récapitulatif de la procédure de commande.....	41
<b>Figure 12</b> : Analyse de la sensibilité de la VAN en fonction du taux d'actualisation.....	59

## INTRODUCTION GENERALE

Selon le site officiel du dictionnaire Larousse<sup>1</sup>, une ville pourrait être définie comme « une agglomération relativement importante et dont les habitants ont des activités professionnelles diversifiées ». L'existence de villes est un phénomène très ancien en Afrique. Cependant, c'est « la colonisation<sup>2</sup> qui lui a imprimé le caractère qu'elle connaît encore de nos jours. » En effet, les grandes villes actuelles ont été fondées sur des sites choisis en fonction de considérations liées aux besoins de l'époque ; les zones côtières, synonymes de ports maritimes ont généralement été favorisées : Dakar, Abidjan, Lagos, Luanda, etc.

La population africaine évaluée à environ 1,1 milliard en 2015 devrait doubler d'ici 2050 et, selon les estimations l'ONG Population Reference Bureau (PRB), plus de 80% de cette croissance aura lieu dans les villes<sup>3</sup>. Le rythme actuel de l'urbanisation en Afrique est en moyenne de 3,9% par an et cette urbanisation galopante est due à de multiples raisons telles que la forte croissance démographique liée à l'excédent des naissances sur les décès, l'exode rural des populations et les différents flux migratoires liés au capital humain. (Données IAG<sup>4</sup>,2017)

Au Sénégal, pays d'Afrique de l'Ouest, le développement urbain connaît le même essor. D'après un rapport de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie<sup>5</sup>(ANSD,2014), le Sénégal possède l'un des taux d'urbanisation les plus élevés d'Afrique (46.8 %). Sa capitale, Dakar, concentre à elle toute seule un quart de la population nationale avec une superficie de moins de 0.3% du territoire national. Une particularité de Dakar est qu'elle abrite une forte concentration d'individus de la classe moyenne supérieure du fait du dynamisme économique du pays.

---

<sup>1</sup> Site officiel du dictionnaire Larousse : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/ville/82000> , consulté le 01/01/2017

<sup>2</sup> Rapport 1997 sur l'urbanisation en Afrique <http://www.fao.org/docrep/003/X6988F/x6988f00.htm#Contents>, consulté le 15/06/2017

<sup>3</sup> Rapport 2015 Révision of World Population Prospects : <https://esa.un.org/unpd/wpp/>, consulté le 04/06/2017

<sup>4</sup> Rapport 2017 Industrialisation et urbanisation au service de la transformation de l'Afrique : [https://www.iag-agi.org/IMG/pdf/web\\_fr\\_era-25d97.pdf](https://www.iag-agi.org/IMG/pdf/web_fr_era-25d97.pdf), consulté le 15/06/2017

<sup>5</sup> Rapport définitif ANSD 2013 : <http://www.ansd.sn/ressources/RGPHAE-2013/ressources/doc/pdf/8.pdf> , consulté le 04/06/2017

Dans un rapport intitulé « *the unprecedented expansion of the global middle class*<sup>6</sup> » la classe moyenne supérieure africaine est définie comme étant la catégorie de la population vivant avec un revenu journalier situé entre 5 773 F CFA (10\$) et 57 330 F CFA (100\$<sup>7</sup>). Pour sa part, le rapport de 2011 de la Banque Africaine de Développement (BAD, 2011)<sup>8</sup> décrit la classe moyenne comme un ensemble de ménages relativement jeunes, éduqués (enseignement supérieur), vivant dans des centres urbains, et disposant de métiers stables et bien rémunérés. Le rapport BAD 2011 rajoute par ailleurs qu'en ce qui concerne le comportement de consommation et d'épargne, les ménages de la classe moyenne préfèrent allouer une plus grande part de leur budget à l'éducation, la santé, aux services d'assurance et services financiers mais aussi, aux loisirs.

Notons qu'au Sénégal, la « classe moyenne supérieure » dispose d'un pouvoir d'achat assez élevé et constitue un groupe de consommateurs qui peut être à l'origine de nombreuses opportunités d'affaires dans des secteurs comme l'éducation, les loisirs et les services tels que ceux de la consommation courante (produits alimentaires, détergents, cosmétiques, articles pour bébés etc.). Soulignons que pour les produits de consommation courante, la demande est de plus en plus exigeante sur la qualité et la variété des gammes des produits offerts. Aussi, ces dernières années, l'agglomération de Dakar a-t-elle été le théâtre du développement de magasins de chaînes de distribution de produits de consommation courante visant à satisfaire cette demande.

L'origine du secteur de la grande distribution au Sénégal remonte à la période coloniale avec la chaîne de supermarchés SCORE<sup>9</sup> qui a appartenu à la Société Commerciale de l'Ouest Africain (SCOA) jusqu'en 1994 (période de la dévaluation du Franc CFA) et s'est vue racheter par le groupe SMAG juste avant de devenir une franchise du groupe CASINO en 2007. D'autres acteurs tels que SAPROLAIT (représentant de marque de surgelés et de produits frais), la chaîne de supermarché PRIDOUX (2000), la supérette ATAC (2007) : enseigne du groupe AUCHAN, l'hypermarché EXCLUSIVE (2010), les hypermarchés du

---

<sup>6</sup>Rapport 2017 Global Economic and Development at Brookings: [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/02/global\\_20170228\\_global-middle-class.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/02/global_20170228_global-middle-class.pdf), consulté le 13/03/2017

<sup>7</sup> Selon le cours du dollar américain du 01/07/2017 : 1\$ = 573.3 F CFA

<sup>8</sup> Rapport sur le développement en Afrique 2011 : <http://www.afdb.org/fr/knowledge/publications/african-development-report/african-development-report-2011/>, consulté le 01/01/2017

<sup>9</sup> Chaîne de supermarchés appartenant à la société commerciale de l'ouest africain (Scoa) avant la dévaluation du franc CFA en 1994

groupe espagnol DIA : CITYDIA (2012), plus récemment, ATAC devient les supermarchés AUCHAN en 2016-2017 sont apparus. Ces différentes enseignes ont en commun, la volonté de proposer une gamme assez variée et de bonne qualité de produits de consommation courante. Cependant, l'urbanisation galopante de Dakar combinée à sa condition de presqu'île, cause des difficultés majeures (embouteillages) qui peuvent être un frein à l'accès aux magasins et à la logique de consommation de la classe moyenne. Ce qui pourrait à la longue, porter préjudice à l'essor grandissant de la grande distribution dans les grandes villes comme Dakar. Il convient aussi, de relever l'étroitesse de ces magasins en matière d'espace et les fréquents cas de rupture de stock. Force est donc de constater, que la solution traditionnelle qui consiste à effectuer ses achats dans les magasins devient de plus en plus problématique.

Avec la vulgarisation de l'accès aux technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et l'avènement du web 2.0., l'on assiste à la création de plateformes de e-commerce un peu partout dans le monde. Ces plateformes électroniques proposent aux consommateurs les mêmes articles disponibles dans les magasins. Au Sénégal, la start-up Afrimarket<sup>10</sup> spécialisée dans le cash-to-goods offre à travers son nouveau site d'achat en ligne, aussi bien des biens électroménagers que des produits alimentaires que l'on trouve habituellement en grande surface. Le caractère novateur de l'offre d'Afrimarket réside essentiellement dans le fait qu'elle propose aux membres de la diaspora vivant en Europe, de faire livrer des denrées à leurs familles restées au Sénégal via cette plateforme. Cependant, il est important de noter que le géant Jumia<sup>11</sup> reste pour le moment le leader de la vente en ligne, du fait, notamment de la diversité des services qu'il propose à travers ses composantes (Jumia Food, Jumia Deals, Jumia Market...). La composante Jumia Market dessert surtout les produits de consommation courante tels que les détergents et autres articles de ménage.

L'idée de notre projet dont le thème s'intitule « modalités de mise en place et de financement d'une plateforme électronique de produits de la grande distribution à Dakar » vise à mettre en place une structure virtuelle qui proposera des articles de consommation courante (produits alimentaires, produits de toilette, articles alimentaires pour bébés...) disponibles dans les différentes enseignes telles qu'AUCHAN, CITYDIA et CASINO ainsi

---

<sup>10</sup> Start up qui permet de faire un transfert dédié à un usage particulier pour ses proches en Afrique et de financer ainsi les besoins courants

<sup>11</sup> Entreprise nigériane de vente en ligne de produits électroménagers, de biens d'équipement et d'articles divers

que certains produits locaux afin de se différencier ; puis d'effectuer la livraison aux clients à n'importe quel endroit de leur choix, une fois leurs achats terminés.

La principale question à laquelle notre projet professionnel va répondre est : en quoi consiste l'étude de la rentabilité d'une plateforme électronique de produits de grande distribution à Dakar ?

L'objectif principal de cette étude est d'évaluer le coût de mise en place d'une plateforme électronique de produits de grande distribution et de proposer le meilleur moyen de financement. Il s'agira plus spécifiquement de :

- présenter l'intérêt de la mise en place d'une plateforme électronique de produits de grande distribution ;
- identifier la population cible afin de mieux évaluer ses besoins et les adapter à notre projet ;
- présenter l'organisation du travail et les moyens nécessaires à la création de cette plateforme ;
- déterminer les projections financières de l'activité, étudier le mode de financement approprié pour ce type de projet et évaluer sa rentabilité.

Ce projet va susciter des intérêts au niveau de quatre (4) entités :

Ce projet nous permettra d'avoir une connaissance approfondie sur le secteur de la grande distribution au Sénégal en particulier sur le schéma de distribution des articles importés tels que les produits alimentaires, les articles de toilette etc. Sa conception nous permettra de comprendre les mécanismes de distribution des grandes surfaces occidentales et des entités sénégalaises utilisant cette pratique ;

Pour les entreprises de grande distribution, la réalisation de ce projet leur permettra de s'imprégner d'un concept émergent au Sénégal qui pourrait accroître et fidéliser leur clientèle, mais aussi faciliter l'écoulement de leurs marchandises grâce aux contrats de partenariat entre les enseignes de distribution et la société que ce projet va mettre en place ;

Pour les particuliers, la réalisation de ce projet pourrait permettre de réaliser des gains de temps qu'ils pourraient mettre à profit pour la réalisation d'autres activités. Cette plateforme électronique leur offrira en même temps un plus large choix d'articles, à partir d'une seule plateforme, ce qui leur évitera de devoir visiter plusieurs supermarchés avant de trouver le produit qu'ils recherchent ;

Pour le CESAG, ce projet va enrichir sa bibliothèque en ce sens qu'il permettra de disposer d'un cas pratique se référant au secteur de la grande distribution et sera ainsi un repère pour les autres étudiants qui seront intéressés par un thème similaire. Il démontrera aussi de la qualité de la formation reçue au programme de Master en Banque et Finance.

La production de notre rapport s'appuiera sur une méthodologie à deux volets : la collecte de données et la simulation financière de la société.

Le premier volet consistera en des recherches documentaires et sur le terrain sur le secteur de la grande distribution au Sénégal, sur les enjeux du développement d'un service en ligne puis en des recherches documentaires sur les différentes modalités de financement de projet. En ce sens, nous administrerons des questionnaires à un échantillon de la population vivant au Sénégal, particulièrement les personnes en activité afin d'étudier la demande de livraison de produits de grande distribution. Ce questionnaire nous permettra aussi d'apprécier de façon pertinente les besoins de la population en matière de service de vente en ligne, cela nous sera utile pour la conception personnalisée de notre plateforme électronique. Nous effectuerons également des visites auprès de grossistes ciblés afin de nous inspirer aussi de leur circuit de distribution.

Le second volet sera de faire des simulations financières grâce à l'ensemble des données récoltées au niveau du premier volet. Ces simulations nous aideront non seulement, à identifier le besoin de financement de ce projet et les moyens les plus adaptés à son financement mais aussi d'identifier les risques et de faire des propositions pour y remédier. Ce projet professionnel est composé de trois chapitres. Le premier chapitre sera consacré à l'étude de l'opportunité de la création d'une plateforme électronique au Sénégal. Ensuite, dans le deuxième chapitre, nous présenterons la plateforme NESAM EXPRESS à travers ses offres de services et son organisation en général. Enfin, le troisième chapitre portera sur l'analyse du coût et du besoin de financement, des modalités de financement et de la rentabilité du projet à travers l'étude des plusieurs scénarios.

## **CHAPITRE I : OPPORTUNITE ET CONTRAINTES DE LA CREATION D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE AU SENEGAL**

Le secteur de la grande distribution désigne généralement « *le commerce de détail de biens de consommation s'effectuant en libre-service au sein du commerce intégré ou associé* » (BATHELOT 2001). Bien qu'il faille noter que la distribution en elle-même est un terme bien plus vaste étant donné qu'elle ne prend pas en compte seulement les consommateurs finaux, mais aussi toute le circuit ascendant. Nous nous appesantirons néanmoins pour les besoins de notre étude, sur le comportement de ces consommateurs finaux car ce sont ceux-là qui ont recours aux enseignes de grande distribution.

Dans ce chapitre, nous discuterons de l'opportunité de créer une plateforme de vente en ligne de produits de consommation courante (alimentaire, produits de toilette, de ménage, etc.) à Dakar. Pour ce faire, nous dresserons d'abord un état des lieux de l'offre actuelle des enseignes de la grande distribution puis l'offre électronique disponible dans la ville de Dakar. Nous examinerons ensuite, le cadre réglementaire régissant le domaine des services de la grande distribution, et, nous terminerons enfin par une analyse de la demande d'une plateforme de vente en ligne de produits de consommation courante.

### **I. Evaluation de l'offre au niveau du secteur de la grande distribution au Sénégal**

Au Sénégal, on distingue généralement trois procédés d'écoulement des produits de consommation courante (alimentaire, produits de toilette, de ménage, etc.) : la distribution traditionnelle, organisée autour des boutiques de quartier et les marchés ; la grande distribution (réseau superettes, supermarchés et hypermarchés) et les plateformes d'e-commerces (vente en ligne). La distribution au Sénégal, des produits de consommation courante suit principalement le canal traditionnel organisé autour des boutiques de quartier. Néanmoins, depuis un certain temps, l'expansion de superettes et hypermarchés des enseignes des distributeurs tels que Auchan, Citydia et Casino est en plein essor dans la ville de Dakar. Ce qui se traduit notamment pour Auchan et Citydia par la création, dans un souci de désenclavement, d'un réseau de plusieurs magasins disséminés dans les quartiers de Dakar. A ce stade de notre étude, il s'agira pour nous, de présenter l'environnement de la grande distribution au Sénégal ainsi que ses différents acteurs.

## **1. Environnement actuel du secteur de la grande distribution**

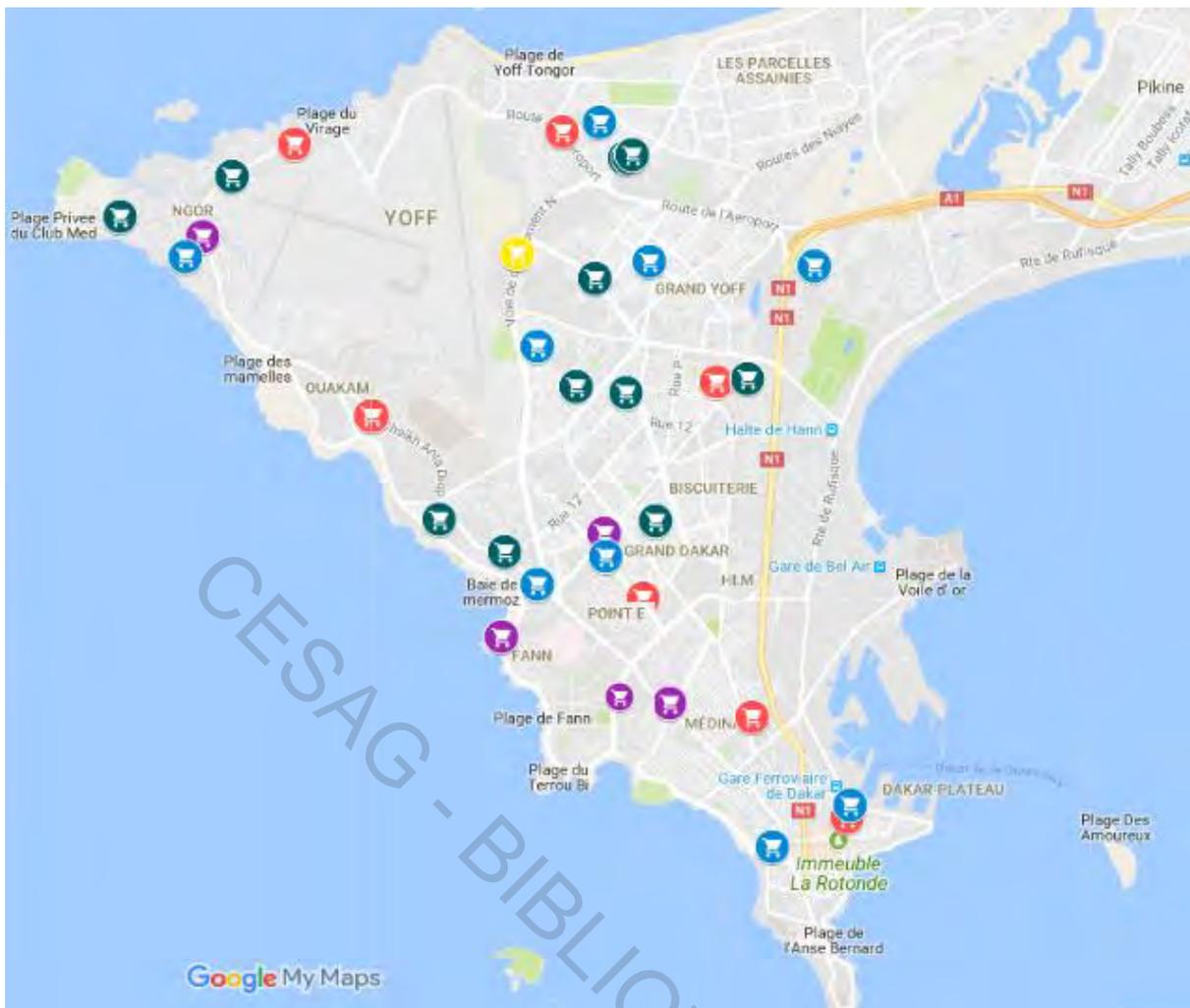
Chronologiquement, l'établissement de la grande distribution au Sénégal remonte à la période coloniale avec la Société Commerciale de l'Ouest Africain (SCOA), société française de distribution qui exerçait dans les colonies d'Afrique de l'ouest et centrale. Ces magasins étant à l'origine, fréquentés dans le cadre de l'approvisionnement principalement des familles des administrateurs coloniaux. Par la suite, les supermarchés PARIS-SCOA sont devenus les supermarchés SCORE et étaient plutôt fréquentés par les européens et ménages aisés de l'époque. En 1994, SCORE a été racheté par le groupe privé SMAG et est devenu en 2007, une franchise CASINO.

Puis, avec l'accroissement progressif de la richesse de la classe moyenne, l'on a observé une augmentation des ouvertures de superettes et supermarchés. Ainsi donc, en 2007, le paysage sénégalais de la grande distribution est dominé par les supermarchés CASINO (3 magasins à Dakar en 2007, puis 4 en 2017) mais aussi les supermarchés PRIDOUX (entreprise familiale sénégalaise créée en 2000) et la superette ATAC du Point E. A partir de 2010, d'autres grandes enseignes font leur apparition. CITYDIA (franchise du distributeur espagnol DIA) en 2012 et dernièrement, des magasins AUCHAN en fin 2016 (7 magasins en 2017). Et plus accessoirement, EXCLUSIVE en 2010.

En définitive, le secteur de la grande distribution sénégalaise tel qu'il se présente de nos jours, regroupe de nombreuses enseignes tant locales qu'étrangères avec la prédominance des chaînes de supermarchés internationales telles que CASINO, CITYDIA et AUCHAN. Cependant, force est de mentionner l'existence de sites en ligne qui propose aussi des services de distribution. C'est le cas du leader en chef, la plateforme électronique JUMIA qui offre à la vente des biens d'équipements, du matériel électronique, des vêtements etc.

La figure 1, ci-dessous représenté, une cartographie non exhaustive des différentes enseignes de la ville de Dakar.

**Figure 1 :** Cartographie des supermarchés de la ville de Dakar



### LEGENDE

-  : Supermarchés CASINO
-  : Supermarchés AUCHAN
-  : Supermarchés CITYDIA
-  : Hypermarché EXCLUSIVE
-  : Autres supermarchés

**Source** : Nous-même grâce à l'outil Google Maps (Avril 2017)

## 2. Les acteurs du secteur de la grande distribution

La grande distribution correspond au secteur du commerce de détail de biens de consommation. Ce secteur est constitué de groupements de points de vente et c'est d'ailleurs ce qui fait sa force et son importance. Comme abordé précédemment, ce secteur est fortement dominé par trois principales enseignes étrangères. Nous parlerons de ces trois

enseignes ainsi que de l'hypermarché Exclusive et nous mentionnerons aussi les plateformes électroniques actuellement existantes au Sénégal.

## **2.1. Les principales enseignes de distribution au Sénégal**

Dans un souci de synthèse, nous avons retenu quatre (4) enseignes qui sont Casino, Citydia, Auchan et Exclusive. Ces enseignes à elles seules possèdent plus de 75 % des parts de marchés du secteur de la grande distribution au Sénégal.

### **2.1.1. CASINO**

Le supermarché Casino au Sénégal est une filiale du groupe français Casino. Casino est aujourd'hui un acteur majeur du commerce alimentaire en France et à l'international (Présence en Afrique, en Asie, en Amérique du Sud). Multiformat, multicanal, il gère au 31 décembre 2015, un parc de 15 344 magasins avec un chiffre d'affaire de 46 145 millions d'euros<sup>12</sup>. En 2014, le groupe lance le site de e-commerce au Sénégal qui ferme en juin 2016 du fait d'une méconnaissance de la demande (étude de marché) et d'une stratégie non adaptée au marché local.

### **2.1.2. CITYDIA**

CITYDIA est la franchise du groupe espagnol DIA. Elle apparaît dans le paysage sénégalais de la grande distribution en Janvier 2012. Elle compte 6 points de vente principaux ainsi que de nombreux points de vente express dans les stations TOTAL. Citydia se définit comme un supermarché de proximité pratiquant des prix bas et adaptés à une classe sociale aux revenus moyens. Le groupe DIA a vu le jour en Espagne en 1979. Aujourd'hui ce groupe est leader mondial dans le hard discount avec plus de 6000 magasins dans sept (7 pays)<sup>13</sup>. Ce groupe ne dispose pas de site de vente en ligne à ce jour.

### **2.1.3. AUCHAN ex ATAC**

Il s'agit d'une filiale du groupe français Auchan qui est un distributeur de produits de grande consommation, d'électronique etc. Le groupe Auchan est apparu au Sénégal en 2007 sous la dénomination ATAC. En 2016, à la suite d'un changement de stratégie, la dénomination « ATAC » est remplacée par « Auchan » et compte à ce jour, sept (7) points de vente de part

---

<sup>12</sup> D'après le rapport d'activité annuel 2015 du groupe Casino : [www.groupe-casino.fr/fr/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/Document-de-reference-2015.pdf](http://www.groupe-casino.fr/fr/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/Document-de-reference-2015.pdf), consulté le 05/06/2017

<sup>13</sup>Citydia : <http://www.zonebourse.com/CARREFOUR-4626/actualite/CARREFOUR-Carrefour-DIA-un-nouveau-leader-mondial-du-Hard-Discount-13627514/>, consulté le 15/06/2017

et d'autre de la ville de Dakar qui sont ouverts jusqu'à minuit. Il existe aussi la possibilité de s'approvisionner en de petites quantités si l'on le désire de produits locaux comme la poudre de baobab, le fonio, le mil etc. Auchan aussi, n'a pas de plateforme de e-commerce au Sénégal mais pourrait se positionner sur ce secteur comme c'est le cas en France (drive). Ce groupe en 2015, a obtenu un chiffre d'affaire de 51,7 Millions d'euros<sup>14</sup>.

#### **2.1.4. HYPERMARCHE EXCLUSIVE**

L'hypermarché EXCLUSIVE dispose d'un unique point de vente au niveau de la VDN à Dakar, il s'agit d'une large surface de plus de 2500 m<sup>2</sup> proposant des produits alimentaires, des jouets, des articles de décoration... Cet hypermarché est détenu par des indiens et existe depuis 2010. Il ne dispose pas non plus de site de vente en ligne. Cependant, la possibilité d'un partenariat avec ce distributeur serait problématique car, il pourrait à long terme se présenter comme notre concurrent direct.

### **2.2. Les plateformes de e-commerce au Sénégal**

A ce jour, au Sénégal, il existe six (6) plateformes de e-commerce, à différentes étapes de leur cycle de vie, plus ou moins fonctionnelles et avec des cibles assez diversifiées. Nous avons choisi de présenter quatre d'entre elles : Jumia le leader, Afrimarket, Sooretul et Sunumarché.

#### **2.2.1. Jumia**

Leader dans le secteur du e-commerce en Afrique, Jumia est une entreprise nigériane. Cette plateforme s'occupe de la vente en ligne de produits électroniques, ménagers, des biens d'équipement, des biens de consommation, des produits importés et des produits locaux. En juin 2016, Jumia entre dans le secteur de la réservation d'hôtels en ligne en rachetant Jovago qui devient Jumia Travel, le secteur de la livraison de repas grâce à Hellofood qui devient Jumia Food, l'achat et la vente d'articles divers avec Vendito qui devient Jumia Deals, la location/vente de maisons grâce à Lamudi qui devient Jumia House, la recherche d'emploi avec Everjobs qui devient Jumia Jobs, l'achat et la vente de véhicules avec Carmudi qui

---

<sup>14</sup>Chiffre d'affaire d'Auchan : [http://www.groupe-auchan.com/fileadmin/documents/2017/L\\_Essentiel\\_2016\\_-\\_FR\\_-\\_Auchan\\_Holding.pdf](http://www.groupe-auchan.com/fileadmin/documents/2017/L_Essentiel_2016_-_FR_-_Auchan_Holding.pdf) , consulté le 15/06/2017

devient Jumia Cars. Le premier enjeu de Jumia est d'offrir des produits à la classe moyenne amatrice des marques mondiales, mais attachée à ses habitudes culturelles.

### **2.2.2. Afrimarket**

Créée en 2013 par trois entrepreneurs français, il s'agit à l'origine d'une société de transfert d'argent en cash-to-goods vers l'Afrique. A la différence pour les expatriés, d'envoyer du cash et que le destinataire en Afrique, reçoive du cash comme avec un transfert d'argent traditionnel, Afrimarket permet de faire un transfert dédié à un usage particulier pour ses proches en Afrique, c'est-à-dire envoyer de l'argent et le destinataire reçoit des vêtements, des médicaments ou des vivres. Cela permet de financer non seulement les besoins courants, garantit l'utilisation des fonds pour la raison pour laquelle ils ont été envoyés, mais permet aussi d'assurer des produits de qualité à l'arrivée. Cette structure est présente dans quatre (4) pays d'Afrique de l'Ouest et un (1) de l'Afrique Centrale. Depuis octobre 2016, elle a mis en place un service de vente en ligne au Sénégal qui propose de se faire livrer soi-même ses produits ou les faire livrer à quelqu'un d'autre (pour la diaspora qui voudrait aider les proches restés au pays).

### **2.2.3. Sooretul**

Sooretul vient d'un mot wolof qui signifie "Ce n'est plus loin". Cette plateforme s'est fixée comme objectif de fédérer l'ensemble des acteurs du secteur agricole et de les réunir dans un marché virtuel des produits locaux transformés. Il s'agit donc d'une plateforme qui rapproche l'offre rurale de la demande urbaine. Elle est spécialisée dans la commercialisation des produits agricoles transformés locaux au Sénégal mais particulièrement à la diaspora sénégalaise. Sooretul est une initiative de jeunes entrepreneurs sénégalais lauréats du Grand Prix FDSUT (Fond de développement du Service Universel des Télécommunications) dans la catégorie agriculture comme solution innovante dans le secteur des TIC et de l'agro-business au Sénégal. Elle a été lancée en 2014<sup>15</sup> et mise sur les femmes qui représentent plus de 40 % de la main-d'œuvre agricole sénégalaise. Le but est de valoriser l'un des métiers les plus traditionnels des femmes du pays : la transformation des produits agricoles locaux et la fabrication de jus, de confitures, de semoules et autres spécialités locales.

---

<sup>15</sup> Article sur la Start up sooretul : [www.lemonde.fr/afrique/article/2015/08/04/au-senegal-la-technologie-au-service-des-femmes-et-de-la-production-locale\\_4711547\\_3212.html](http://www.lemonde.fr/afrique/article/2015/08/04/au-senegal-la-technologie-au-service-des-femmes-et-de-la-production-locale_4711547_3212.html) , consulté le 05/06/2017

#### 2.2.4. Sunumarché

Sunumarché est une plateforme, une galerie marchande virtuelle qui vise à intégrer tous les acteurs du secteur informel dans sa démarche e-commerce. Cette e-galerie met à la disposition des enseignes, des vitrines gérables de façon autonome par les responsables autonomes à partir desquelles leurs catalogues peuvent être exposés et avoir une plus grande clientèle. Ainsi, cette plateforme veut aider les enseignes à répondre à la nécessité d'une présence sur internet, face aux exigences de la nouvelle économie numérique sans investir dans la conception d'une boutique en ligne dont l'entretien sera encore plus coûteux. Elle s'occupe donc des stratégies d'e-communication et de e-marketing personnalisées pour le compte des enseignes. Elle a été créée en 2012 par un entrepreneur Sénégalais, Babacar LO.

### 3. Synthèse de l'évaluation de l'offre au niveau du secteur de la distribution

Tel que le montre la section précédente, l'offre au niveau de la grande distribution au Sénégal est de deux ordres : tangible (les enseignes de distribution) et virtuelle (les plateformes). Au vu de la thématique de notre projet qui porte sur une offre virtuelle de services de produits de la grande distribution, nous allons plus nous appesantir sur le e-commerce au Sénégal.

#### 3.1. L'analyse de l'offre de commerce électronique au Sénégal

Le commerce électronique selon la définition du site officiel du Mercator<sup>16</sup>, c'est « l'achat, la vente et l'échange de biens et de services sur des réseaux électroniques, particulièrement Internet ». Le rapport de 2014 de la DHL, nous présente l'Afrique comme le continent avec le plus fort potentiel de croissance pour le commerce électronique<sup>17</sup>. Dans cette même étude, le Sénégal est cité dans les pays africains ayant un potentiel de développement rapide du e-commerce. Selon une étude menée par l'Institut de Prospective Economique du Monde Méditerranéen (IPEMED)<sup>18</sup> sur le commerce électronique au Sénégal, il existe de nombreux sites de e-commerce au Sénégal. Cette étude les classe en six (6) catégories :

- ❖ Ceux proposant l'achat de produits importés (avenboutique, diayma...) ;

---

<sup>16</sup>Site officiel du Mercator : <http://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-commerce-electronique-e-commerce>, consulté le 18/06/2017

<sup>17</sup>Shop the world, rapport DHL : [http://www.dhl.com/content/dam/Campaigns/Mail\\_Campaigns/GMStudy2014/pdf/shop\\_the\\_world-en.pdf](http://www.dhl.com/content/dam/Campaigns/Mail_Campaigns/GMStudy2014/pdf/shop_the_world-en.pdf), consulté le 18/06/2017

<sup>18</sup>Rapport 2015 de l'IPEMED : [http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich\\_article/1460888627\\_ipemed-commerce-en-afriquebd.pdf](http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1460888627_ipemed-commerce-en-afriquebd.pdf), consulté le 18/06/2017

- ❖ Ceux proposant l'achat et la vente de produits et services nationaux (niokobok...);
- ❖ Ceux proposant l'achat et la vente entre particuliers (service appelé le C2C) : Expat Dakar par exemple ;
- ❖ Ceux qui proposent des services administratifs (service appelé le G2C) : campusen par exemple ;
- ❖ Ceux proposant le commerce électronique entre entreprises (service appelé le B2B) : TradeBoss par exemple ;
- ❖ Les sites collectifs/inclassables (Jumia, sunu-marché...).

Selon cette même étude, ces sites de e-commerce sont plus ou moins connus du public visé. De plus, les sites proposant des biens importés ou nationaux font face à la concurrence des acteurs de la distribution au Sénégal (Grossistes, Marchés, Chaines de supermarchés...). De plus, il n'existe pas au Sénégal de sites de e-commerce offrant des produits issus de la grande distribution uniquement, la plupart, s'intéressent à plusieurs branches en même temps (biens électronique, alimentaires, biens d'équipement, vêtements...). On observe aussi l'utilisation des moyens de paiement via mobile et aussi le paiement à la livraison. De plus, avec l'émergence de la classe moyenne, précisément la classe moyenne supérieure, on observe une augmentation de la demande en ce genre de service.

### 3.2. Synthèse de l'analyse de l'offre de e-commerce au Sénégal

Après notre analyse, il revient de résumer toutes les informations sur l'offre de commerce électronique au Sénégal. Ci-dessous un tableau récapitulatif qui présente les forces et les faiblesses ainsi que les menaces et opportunités du e-commerce au Sénégal.

**Tableau 1** : Tableau récapitulatif SWOT du e-commerce au Sénégal

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La forte demande à cause de l'émergence de la classe moyenne ;</li> <li>- La rapidité de la mise en place d'une plateforme de e-commerce</li> <li>- Les frais de personnel sont réduits par rapport à une structure « réelle »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les délais de livraisons jugés trop longs ;</li> <li>- Les moyens de paiement non adaptés à la population ;</li> <li>- Pas de possibilité pour le client de tester le produit avant de l'acheter.</li> </ul>

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'e-commerce permet une réduction des coûts ;</li> <li>- Croissance potentielle dans ce secteur ;</li> <li>- Création d'emplois pour les jeunes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le manque de compétences ;</li> <li>- L'inexistence d'un cadre juridique formel.</li> </ul>

**Source** : Nous-même

## II. Cadre réglementaire de la grande distribution au Sénégal

Le secteur de la grande distribution est sous la tutelle du Ministère du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des produits locaux et des PME. Selon une étude de marché réalisée par Netherland International Agency en 2016<sup>19</sup>, le Sénégal ne dispose pas réellement d'un cadre juridique en raison d'une libéralisation anarchique et de la déficience d'un dispositif de contrôle et de surveillance des prix. Il est possible selon cette même étude d'être à la fois grossiste, semi-grossiste, détaillant, diffuseur. Et l'encadrement des grandes surfaces est inexistant.

Cela montre la difficulté éprouvée par les Autorités en matière de gestion des grandes surfaces qui prolifèrent de plus en plus étant donné le besoin croissant des populations. De plus l'organisation de la distribution n'est pas prise en compte dans une perspective d'aménagement du territoire, ce qui pourrait se révéler problématique à la longue.

Cependant, en matière de commerce électronique, le Sénégal dispose d'un cadre législatif assez complet selon le rapport 2015 de l'IPEMED cité plus haut. Nous disposons selon cette étude de cinq (5) textes. Nous y ajouterons la Convention 108 du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel ratifié en décembre 2016 par le Sénégal et l'instruction de la BCEAO n°008-05-2015.

- ❖ **La convention 108** : son but est de garantir, sur le territoire de chaque Etat signataire, à toute personne physique, quelle que soit sa nationalité ou sa résidence, le respect de ses droits et de ses libertés fondamentales, et notamment de son droit à

<sup>19</sup>Etude de marché sur le secteur alimentaire au Sénégal : <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2017/01/Marktstudie-voedselsector-senegal.pdf> consulté le 17/05/2017

la vie privée, à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel la concernant (protection des données).

- ❖ **Règlement n° 15/2002/cm/UEMOA relatif aux systèmes de paiement dans les états membres de l'union économique et monétaire ouest africaine** : vise à sécuriser les moyens de paiement.
- ❖ **Instruction n°008-05-2015 régissant les conditions et modalités d'exercice des activités des émetteurs de monnaie électronique dans les états membres de l'union monétaire ouest africaine (UMO)** : a pour objet de régir les conditions et modalités d'exercice des activités d'émission et de gestion de monnaie électronique dans les Etats membres de l'Union Monétaire Ouest Africaine.
- ❖ **Décret n°2008-718 du 30 juin 2008 relatif au commerce électronique** : traite de la publicité en ligne. Il a pour objet de fixer les conditions d'application de la loi n° 2008-08 du 25 janvier 2008 sur les transactions électroniques, notamment celles relatives au commerce électronique.
- ❖ **Loi n°2008-08 du 25 janvier 2008 sur les transactions électroniques** : garantit la validité et la sécurité des transactions électroniques, y compris les transactions liées au commerce électronique, la conclusion du contrat électronique, signature électronique et la preuve électronique et la transmission électronique de documents ou actes administratifs.
- ❖ **Loi n° 2008-11 du 25 janvier 2008 portant sur la Cybercriminalité** : prévoit et sanctionne les infractions commises par l'entremise des outils technologiques, notamment dans le cadre des transactions liées au commerce électronique.
- ❖ **Loi n° 2008-12 du 25 janvier 2008 sur la protection des données personnelles** : garantit que tout traitement, sous quelque forme que ce soit, respecte les libertés et droits fondamentaux des personnes physiques. Elle veille à ce que les technologies de l'information et de la communication (TIC) ne portent pas atteinte aux libertés individuelles ou publiques, notamment à la vie privée.

### **III. Opportunité d'une plateforme électronique de grande distribution au Sénégal**

Après un état des lieux du secteur de la grande distribution au Sénégal, une présentation de ses différents acteurs ainsi que la circonscription d'un cadre réglementaire, nous allons

discuter de l'opportunité de l'établissement d'une plateforme électronique des produits de grande distribution. Pour ce faire, nous allons dans un premier temps, procéder à une évaluation de la demande en rapport à une plateforme électronique axé sur les produits de grande surface au moyen d'une étude de marché. En second lieu, nous allons évaluer l'offre déjà disponible au moyen d'une analyse de l'environnement pour y déceler les opportunités et les menaces auxquelles NESAM EXPRESS devra faire face.

## **1. Analyse de l'environnement**

La grande distribution au Sénégal est influencée par divers facteurs de l'environnement global du pays et de la sous-région. Pour une bonne intégration de l'entreprise dans le tissu économique et culturel local, il est nécessaire d'identifier les différentes composantes de cet environnement et déceler les opportunités et les menaces. Ainsi donc, l'analyse de l'environnement se fera au moyen de la méthode PESTEL qui prend en compte de nombreux aspects qui nous seront utiles pour l'établissement de notre stratégie.

### **1.1. Analyse PESTEL de l'environnement de la grande distribution au Sénégal**

L'analyse PESTEL permet de décrire le macro-environnement et de comprendre l'impact futur des facteurs environnementaux qui peuvent être significativement différents des facteurs actuels. C'est un outil qui permet d'évaluer les forces de l'environnement général pouvant influencer la faisabilité de notre projet.

#### ***1.1.1. Environnement Sociopolitique et Economique***

Le Sénégal comptait en 2015, 15 129 273 d'habitants<sup>20</sup> dont 1.3% d'étrangers soit 196 680 personnes selon les données officielles de la Banque mondiale. Le niveau des inégalités reste modéré et se situe en-dessous de la moyenne enregistrée en Afrique subsaharienne. La population sénégalaise est relativement jeune (44% de la population a quatorze (14) ans et moins<sup>21</sup>). Par ailleurs, il existe une forte représentation internationale au Sénégal, notamment dans les villes et le taux d'urbanisation du Sénégal (46.8<sup>22</sup>) reste l'un des plus

---

<sup>20</sup> Données officielles de la banque mondiale : <http://donnees.banquemondiale.org/pays/senegal> , page consultée le 09/04/2017

<sup>21</sup> Données de l'Unesco : <http://uis.unesco.org/country/sn> , page consultée le 09/04/2017

<sup>22</sup> Site officiel du magazine African business : <http://magazinedelafrique.com/senegal-diarniadio-une-ville-nouvelle-test/> , consulté le 28/12/2016

élevés en Afrique de l'Ouest. Ce qui constitue un facteur favorable pour la mise en place d'une plateforme numérique.

Sur le plan politique, le Sénégal a considérablement renforcé ses institutions démocratiques depuis son indépendance en 1960 et a connu trois alternances politiques pacifiques et quatre présidents. Il faut aussi noter, la relative stabilité politique de ce pays face aux menaces sécuritaires à laquelle doivent faire face tous les pays de la sous -région.

Au niveau économique, le Sénégal est membre au niveau sous régional, de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Son PIB était estimé à 13.61 milliards de dollars en 2015 Selon les données de la Banque Mondiale<sup>23</sup> et le pays a enregistré des résultats macroéconomiques solides, avec un taux de croissance de 6,5 % (le plus haut depuis 2003) qui l'a hissé au deuxième rang des pays les plus dynamiques en Afrique de l'Ouest, derrière la Côte d'Ivoire.

### ***1.1.2. Environnement du monde des affaires***

Le cadre des affaires au Sénégal est principalement influencé par les différents Actes Uniformes de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) relatifs au droit des affaires. Il tient aussi compte des dispositions de la loi n° 97-17 du 1<sup>er</sup> décembre 1997 qui expose les conditions de travail ainsi que les droits des employeurs et des employés. De plus, il faut aussi souligner que le Sénégal s'appuie sur un programme de réformes ambitieux telles que la protection de l'investisseur au moyen d'accords de promotion et de protection réciproque des investissements (APPI)<sup>24</sup> et ceux de non double imposition (ANDI)<sup>25</sup>, une actualisation des dispositifs douaniers etc. qui ont pour incidence directe, l'incitation à investir.

De plus, le Sénégal a opté depuis son accession à l'indépendance pour une politique fiscale destinée à encourager la demande d'investissement des entreprises. A cet effet, le taux de la

---

<sup>23</sup>Données officielles de la banque mondiale : <http://donnees.banquemondiale.org/pays/senegal>, page consultée le 09/04/2017

<sup>24</sup> Convention internationale permettant la protection des investissements à l'étranger des personnes appartenant aux différents pays ayant ratifié cette convention en leur donnant la possibilité de rapatrier leurs fonds à tout moment.

<sup>25</sup> Convention ratifiée par le Sénégal avec plusieurs pays qui vise à éviter la double imposition des revenus et prévenir l'évasion fiscale des citoyens.

pression fiscale, au titre de 2016, ressortirait à 20,4% du PIB selon le rapport 2016<sup>26</sup> de la Direction de la Prévision et des Etudes Economiques du Ministère sénégalais de l'économie et des finances. Cette amélioration serait le fait, d'une part, de la vigueur de l'activité économique, dans un contexte de mise en œuvre du Plan Sénégal Emergent (PSE), et, d'autre part, des mesures de modernisation et de simplification du dispositif fiscal conjuguées au renforcement des contrôles aussi bien au cordon qu'au niveau intérieur. En définitive, le Sénégal offre une opportunité de création d'entreprise avec ses mesures et sa stabilité politique.

Selon le rapport Doing Business<sup>27</sup> 2017, le Sénégal se classe à la 147<sup>e</sup> position sur 190 économies. Ce rapport explique cette amélioration par une évolution de la méthodologie, qui prend en compte davantage de pratiques administratives et réglementaires, ainsi qu'au travers des quatre (4) réformes mises en œuvre au cours de l'année passée. Ces réformes incluent notamment la facilitation de l'enregistrement des titres de propriété plus facile, grâce à une augmentation de la transparence du registre et du cadastre, l'amélioration de l'accès à l'information sur le crédit avec l'opérationnalisation d'un nouveau bureau de crédit, la réduction des coûts relatifs au paiement des impôts avec la réduction du plafond maximal de l'impôt sur le revenu des sociétés et de la mise en œuvre des systèmes de comptabilité et de gestion administrative plus efficace.

### ***1.1.3. Environnement Technologique***

Le Sénégal enregistre un taux de pénétration de 113.66% en fin 2015 selon le rapport de l'Autorité de régulation des Télécommunications et des Postes (ARTP) soit 15.354.548 lignes disponibles dans le parc de téléphonie mobile sénégalais. Ce qui démontre que le Sénégal constitue un marché attractif dans le domaine de la télécommunication.

S'agissant des connexions à internet, le taux de pénétration se situe à 57.88% en fin 2015. Selon le rapport de Jumia, le nombre d'utilisateurs d'internet au Sénégal est de 7 348 487<sup>28</sup> et en se basant sur les mêmes données recueillies par Jumia, il ressort que les internautes qui se situent dans la tranche d'âge des 25-34 ans sont les plus intéressés par le commerce

---

<sup>26</sup>Rapport 2016 de la Direction de la Prévision et des Etudes Economiques : <http://www.dpee.sn/+Lorem-Ipsum-is+.html>, page consultée le 02/04/2017

<sup>27</sup>Rapport Doing Business 2017 : [http://francais.doingbusiness.org/~/\\_media/WBG/DoingBusiness/Documents/Fact-Sheets/DB17/DB17\\_SSA\\_Factsheet\\_FR.pdf](http://francais.doingbusiness.org/~/_media/WBG/DoingBusiness/Documents/Fact-Sheets/DB17/DB17_SSA_Factsheet_FR.pdf), consulté le 01/07/2017

<sup>28</sup> Site officiel de Jumia Sénégal : <https://www.jumia.sn/rapport-tendances-ecommerce-senegal-2016/?setDevice=mobile>, consulté le 09/04/2017

électronique, suivis respectivement par les 18-24 et les 35-44 ans. Ces utilisateurs sont à la pointe de la révolution technologique et sont susceptibles d'acheter et de vendre sur internet. Ce qui justifie notre choix d'implanter notre plateforme au Sénégal.

#### **1.1.4. Environnement Ecologique**

L'Etat au Sénégal, a publié la Loi n° 2015-09 du 04 mai 2015<sup>29</sup> relative à l'interdiction de la production, de l'importation, de la détention, de la distribution, de l'utilisation de sachets plastiques de faible micronnage et à la gestion rationnelle des déchets plastiques. Ces sachets plastiques sont couramment utilisés dans l'emballage des marchandises dans les commerces.

Cette mesure concerne toute la chaîne de distribution, allant des grossistes aux supermarchés/ hypermarchés en passant par les détaillants. C'est dans cette optique que des enseignes telles que Auchan ou Casino facturent l'utilisation de sachets plastiques à leurs clients. En plus, ils proposent d'autres alternatives tels que les sacs fabriqués dans d'autres matériaux, réutilisables plusieurs fois et plus écologiques. L'alternative que nous pourrions offrir au niveau de notre plateforme serait d'emballer les produits à livrer dans du carton ou des bassines.

#### **1.2.Synthèse de l'analyse PESTEL**

De l'analyse de l'environnement du Sénégal, nous avons décelé des éléments qui pourraient menacer la bonne marche de l'entreprise et certains autres qui pourraient au contraire faciliter son intégration dans le tissu économique sénégalais. Le tableau ci-dessous présente la synthèse de ces éléments.

**Tableau 2** : Synthèse de l'analyse de l'environnement

<b>OPPORTUNITES</b>	<b>MENACES</b>
<b>Selon l'environnement (contexte du Sénégal)</b>	

<sup>29</sup> Site du journal officiel du Sénégal : [http://www.jo.gouv.sn/spip.php?page=imprimer&id\\_article=10399](http://www.jo.gouv.sn/spip.php?page=imprimer&id_article=10399) ; consulté le 04/05/2017

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence d'une classe moyenne en plein essor ;</li> <li>- Facilité de création d'entreprise dans le pays ;</li> <li>- Stabilité politique ;</li> <li>- En avance sur le domaine du numérique par rapport à la sous-région.</li> <li>- Loi sur l'environnement défavorable à l'utilisation des sacs plastiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menaces sécuritaires propres aux pays de la sous-région</li> </ul>
<p><b>Selon le dynamisme du secteur tertiaire au Sénégal</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte croissance et bonne contribution dans le PIB ;</li> <li>- Incitation des autorités à la création d'entreprises dans ce secteur ;</li> <li>- Développement de l'utilisation du numérique dans ce secteur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominance des activités informelles.</li> </ul>
<p><b>Selon le modèle de plateforme de e-commerce de produits de grande distribution</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segment du e-commerce pas assez exploité ;</li> <li>- Inexistence de plateforme de vente de produits consommation courante (alimentaire, hygiène...) de la grande distribution uniquement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité d'apparition de concurrents avec une expérience de terrain.</li> </ul>

**Source :** Nous-même

## 2. Etude de marché

Dans cette partie, nous présenterons l'étude de la demande potentielle pour une offre de plateforme numérique destinés aux produits de consommation courante de grande surface (Auchan, Dia, Casino...), la portée de la perception de la concurrence (Jumia Market, Afrimarket) sera également analysée à travers cette étude.

L'étude va permettre d'appréhender aussi bien les motivations que les réticences des consommateurs à utiliser notre service. Aussi, grâce aux informations collectées, nous pourrons mettre en exergue les besoins et les envies de nos clients potentiels. Ces données nous permettront de mettre en place la conception du projet, le plan marketing ainsi que les projections financières de l'entreprise.

### **2.1.Objectifs de l'étude de marché**

Cette étude nous a permis de définir les besoins des potentiels clients, de nous informer par rapport à ce qui se fait déjà au niveau des concurrents et de proposer une offre adaptée aux attentes des clients. Plus spécifiquement, l'étude a été réalisée dans le but de :

- apprécier l'opportunité de lancer l'offre d'une plateforme électronique de vente et mesurer l'intérêt qu'elle suscite ;
- identifier les facteurs qui motivent les clients à acheter un produit ou à accepter une offre ;
- évaluer les besoins quantitatifs des clients relativement à l'offre et leurs attentes en termes de qualité ;
- se faire une idée des différents prix acceptables par les cibles ;
- disposer d'informations chiffrées permettant d'établir une stratégie marketing et des prévisions financières.

### **2.2.Cible potentielle**

La population ciblée par notre étude est composée d'une part de la population d'expatriés et d'autre part de la classe moyenne sénégalaise. Deux raisons expliquent ce choix :

- d'une part, les expatriés sont une population ayant des habitudes de consommation propres à leurs cultures qu'ils amènent avec eux. Ils fréquentent donc les supermarchés et hypermarchés classiques car ce sont ces commerces qui proposent le plus souvent des denrées adaptées à leurs besoins ;
- la classe moyenne sénégalaise quant à elle, est une population dont les habitudes de consommation sont assez variées. Elle achète donc de plus en plus, ses produits dans les supermarchés et hypermarchés.

### **2.3.Procédure d'élaboration de l'étude**

L'étude de marché a été réalisée en trois principales étapes :

- la rédaction et le test du questionnaire ;
- l'administration du questionnaire ;
- le traitement de l'information et l'analyse des données.

#### ***2.3.1. Rédaction du questionnaire***

Le questionnaire visant à évaluer l'offre est anonyme et comporte dix (17) questions. (Cf. annexe 1). Notre échantillon est composé d'individus de nationalité et de sexe divers, aussi bien les travailleurs actifs, que les sans emploi ou étudiants, ce qui a permis d'avoir une représentativité relative et d'avoir une vue globale sur la demande et les attentes de notre clientèle potentielle en matière de service électronique ainsi que sur leurs motivations et préférences. Notre échantillon comporte cent soixante-cinq (165) individus.

#### ***2.3.2. Administration du questionnaire***

L'administration du questionnaire a duré trois (3) mois de mars à juin 2017. Dans le but de toucher des personnes d'origine et de nationalité diverses, nous les avons administrés de deux façons : d'une part, nous avons administrés nos questionnaires à des personnes prises au hasard dans les rues, à la sortie des commerces, des lieux de culte, des bureaux des hôpitaux et des écoles etc., puis, nous avons utilisé l'outil Google Forms pour administrer d'autres questionnaires via Internet. L'étude nous a permis au final d'interroger 165 personnes et le traitement de nos résultats a été fait par Excel principalement.

#### ***2.3.3. Résultats de l'étude***

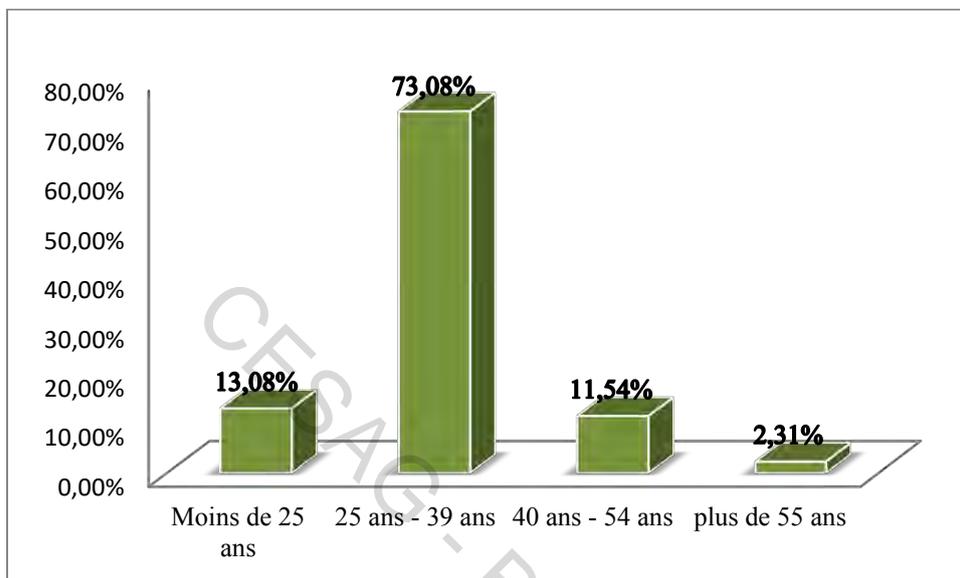
Les résultats de l'étude sont répartis selon les trois axes composant le questionnaire : l'identification des répondants, leurs habitudes de consommation et enfin, leurs intérêts face à notre offre de service.

##### ***✓ Au niveau de l'identification de nos répondants***

Notre échantillon regroupe 51.94% d'hommes. De plus, près de 69.05% de nos répondants sont de nationalité sénégalaise. La plupart de nos répondants sont des travailleurs du secteur privé et ils habitent généralement dans ces quartiers : Mermoz (48 personnes), Foire (16

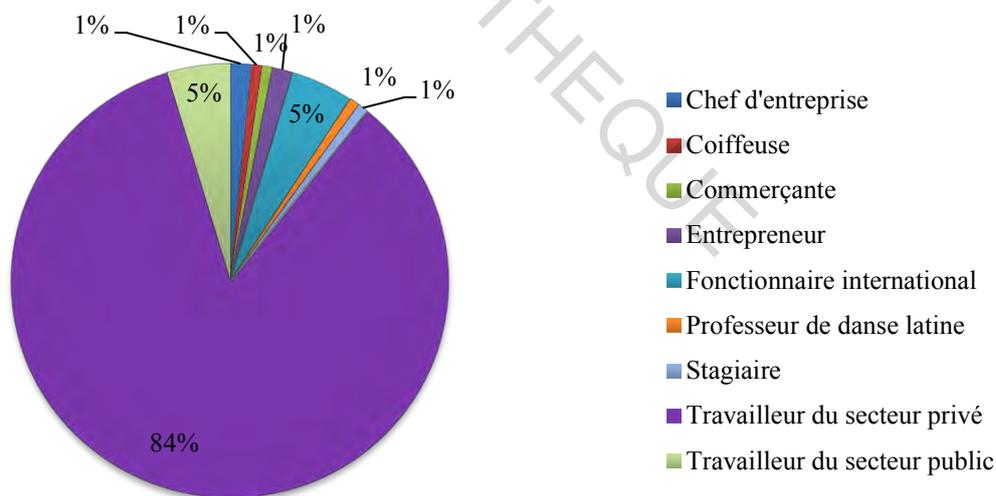
personnes) et Fass (10 personnes). 52.31% de nos répondants sont célibataires et 43.85% sont mariés. La tranche d'âge la plus représentée est celle des 25 ans-39 ans.

**Figure 2 :** Tranche d'âge des répondants



**Source :** Nous-même

**Figure 3 :** Situation professionnelle de nos répondants

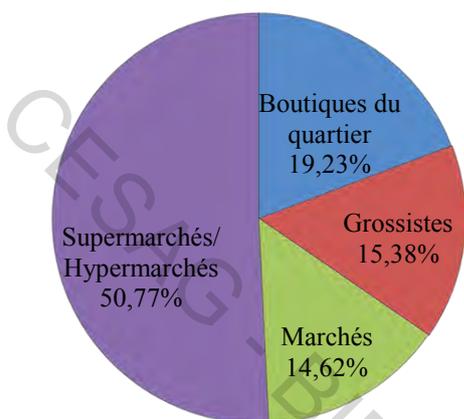


**Source :** Nous-même

✓ *Au niveau des habitudes de consommation*

Nos répondants font le plus souvent leurs courses dans les supermarchés (50.77%) par rapport aux boutiques de quartier (19.23%), aux grossistes (15.38%), aux (24.1%) ou encore, aux marchés (14.62%). Ce volet nous intéresse grandement étant donné que nous prévoyons de vendre les produits disponibles en grande surface. Ils le font en majorité de façon mensuelle (31.54%). Bien qu'ils fréquentent plusieurs supermarchés à la fois, le supermarché qu'ils fréquentent le plus est Auchan (57.69%).

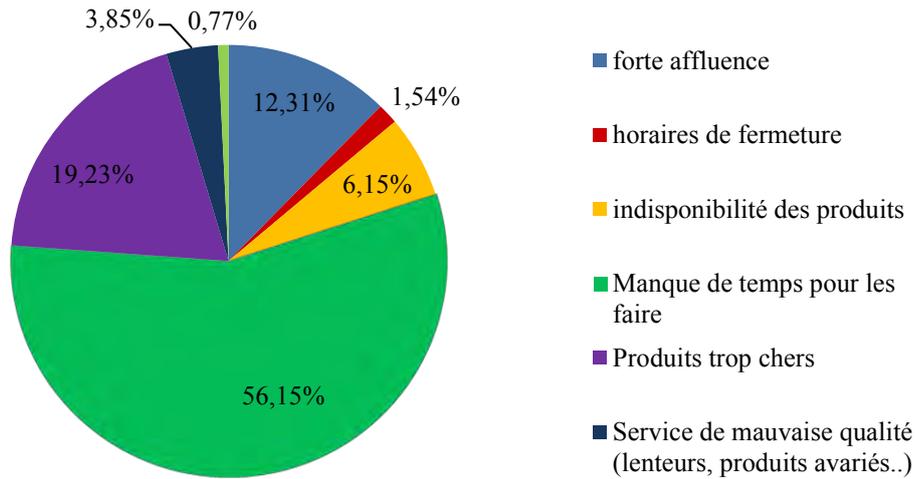
**Figure 4 :** Lieux habituels d'achat de nos répondants



**Source :** Nous-même

La contrainte majeure rencontrée par nos répondants lorsqu'ils réalisent des achats est qu'ils manquent de temps pour les accomplir. C'est un souci auquel notre structure veut répondre en les invitant à réaliser leurs achats en ligne.

**Figure 5 :** Contraintes rencontrées par nos répondants

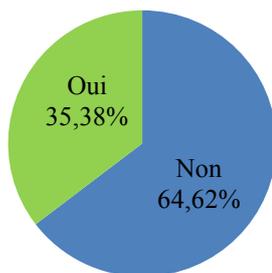


**Source :** Nous-même

✓ *Au niveau de leurs intérêts face à notre offre de service*

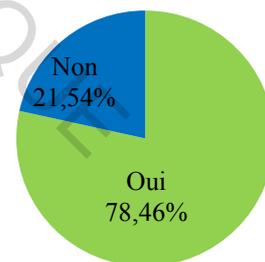
D'après nos résultats, 64.62% de nos répondants n'ont jamais eu recours à une plateforme de e-commerce. Cependant, ils ne sont que 21.54% à ne pas vouloir effectuer leurs courses

**Figure 6 :** Proportions de répondants ayant déjà utilisé une plateforme de vente en ligne ( ) disponibles en grande surface.



**Source :** Nous-même

**Figure 7 :** Proportion de personnes intéressées par notre offre service

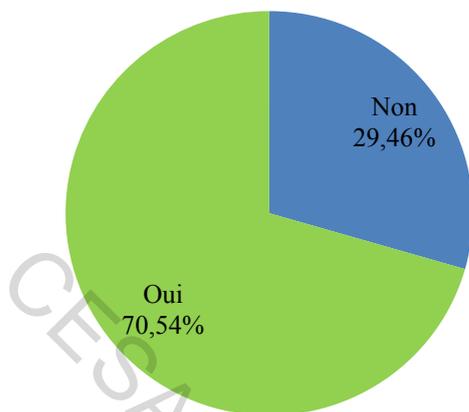


**Source :** Nous-même

Les attentes des personnes intéressées par notre offre de service sont de plusieurs ordres tels que la sécurité des paiements, la rapidité de la livraison, la possibilité de pouvoir acheter des produits africains ou de choisir l'heure de leurs livraisons. De plus, 70.54% de nos répondants semblent être intéressés par la présence de blogs sur notre page web.

Les prix proposés par nos clients pour la livraison de leurs achats se situent entre 0 et 10 000 F FCA. Néanmoins, la tranche de prix la plus récurrente est de 1 500 à 3 000 F CFA (52.30%).

**Figure 8 :** Proportion de répondants intéressés par la présence d'un blog sur la plateforme



**Source :** Nous-même

### 3. Synthèse

Au regard de nos résultats, nous pouvons dire que nous avons pu toucher une proportion de notre cible potentielle : la population active qu'elle soit nationale ou expatrié ; et la classe moyenne au Sénégal. La tranche d'âge la plus répandue dans notre échantillon est celle de 25-39 ans. Elle reflète la génération qui utilise le plus, la technologie. De plus, bien que la majorité de nos répondants n'aient pas d'enfants, ils font plus leurs courses dans les supermarchés. Ils les font mensuellement car ils manquent de temps en général.

Par ailleurs, la méconnaissance des plateformes de e-commerce ne les empêche pas de vouloir utiliser ce genre de service. Il faudrait donc axer notre stratégie marketing sur une communication de l'utilisation des plateformes de vente en ligne. Les principales raisons qui pourraient les empêcher d'utiliser notre plateforme sont multiples : certains n'ont pas confiance en la technologie ou en la qualité des produits qui seront proposés sur notre plateforme ; d'autres estiment que les paiements ne seront pas sécurisés et que le risque d'arnaque sera grand ; enfin, certains préfèrent parcourir les rayons car cela les détend et leur permet de rencontrer du monde.

Les attentes des clients de ce genre de service tournent autour du coût, de la rapidité des livraisons ; la possibilité de se faire livrer à n'importe quelle heure mais aussi la possibilité d'acheter des produits africains et le fait d'avoir des paiements sécurisés. Plusieurs répondants seraient intéressés par la présence de blogs sur le site, pas seulement des blogs de cuisine ou capillaires mais aussi des blogs sportifs (qui relatent chaque rencontre sportive et qui va à la découverte d'un type de sport donnée). Enfin, la tranche de prix approprié, qui ressort de cette étude pour une livraison se situe entre 1500 et 3000 F CFA.

Les résultats obtenus à partir des données collectées et analysées nous permettent d'estimer que la création d'une plateforme électronique destinée à la vente de produits de grande surface et des produits africains est utile et bienvenue. En effet, les personnes interrogées dans le cadre du questionnaire ont pour la plupart manifestées un intérêt pour le projet et nous ont fait part de leurs attentes, notamment au niveau de la qualité de l'offre, de la distribution et de la promotion des produits.

Après avoir jugé de l'opportunité de la mise en place d'une offre de service de vente en ligne par un état des lieux de l'offre actuelle de distribution au Sénégal, la présentation du cadre réglementaire et l'évaluation de la demande de vente de produits de grande surface en ligne, nous allons présenter l'organisation et les moyens nécessaires à la création de NESAM EXPRESS.

## **CHAPITRE II : ORGANISATION ET MOYENS NECESSAIRES A LA MISE EN PLACE DE LA PLATEFORME ELECTRONIQUE**

Le chapitre précédent nous a permis de mettre en exergue la présence de cette opportunité de création d'une plateforme électronique de vente de produits de grande distribution à Dakar. Nous allons ainsi profiter de ce nouveau chapitre pour discuter des différentes modalités afférentes à sa mise en place, à savoir la présentation de NESAM EXPRESS, son organisation et l'étude technique du projet puis, terminer par la stratégie marketing à adopter.

### **I. Présentation de la société NESAM EXPRESS**

La dénomination sociale notre plateforme électronique est : « NESAM EXPRESS ». Le mot « NESAM » est l'acronyme des initiales des noms et prénoms des deux promotrices<sup>30</sup>, le terme « EXPRESS » est ajouté pour souligner le caractère rapide que revêtiront les livraisons.

Ce projet de création de la plateforme est né du fait que nous avons constaté lors de notre dernier stage que nous manquions de temps pour faire nos courses et que cela devenait à la longue, plus une corvée qu'une façon de se détendre. De plus, malgré le fait qu'il existe de multiples plateformes de e-commerce, aucune n'est spécialisée dans la vente et la livraison de produits de consommation courante (alimentaire, hygiène, articles pour bébés...) issus de la grande distribution. Cependant, il n'est pas exclu que certaines plateformes ou même des chaînes de supermarchés offrent ce genre de service dans le long terme. Aussi, le problème demeure encore entier pour le moment, selon nos études.

L'originalité de notre projet réside dans le fait que NESAM EXPRESS sera la première plateforme de vente en ligne qui offrira non seulement les produits issus de plusieurs enseignes de grande distribution avec un comparateur de prix mais aussi des produits africains notamment le beurre de karité, les feuilles de patate ou le poivre blanc de Penja (Cameroun). Dans cette section, nous déclinons la mission de NESAM EXPRESS, ainsi que ses objectifs et ses activités.

---

<sup>30</sup> N= Ntab, E=Edoukou, S=Sandia et AM=Anne-Marie

## 1. Mission, Objectifs et activités de NESAM EXPRESS

Ce paragraphe consistera à définir la mission, les objectifs, les valeurs et les activités de notre structure.

### 1.1. Mission

Notre mission est de mettre à la disposition des acteurs de la grande distribution, un outil de promotion de vente qui va faciliter la prise de décision d'achat des consommateurs et de leur offrir un service de livraison de qualité.

### 1.2. Les objectifs et valeurs de NESAM EXPRESS

Dans cette section, nous allons parler des objectifs et des valeurs propres à NESAM EXPRESS.

#### 1.2.1. Les objectifs

Les objectifs de NESAM EXPRESS sont :

- ✓ offrir aux clients des denrées de consommation courante habituellement disponibles dans les grandes surfaces et à distance ;
- ✓ adapter le e-commerce à nos besoins et au marché africain à travers le test and learn<sup>31</sup> ;
- ✓ favoriser les relations d'achat/vente entre entreprises et entre distributeurs et clients ;
- ✓ offrir des services dans la ville de Dakar, au niveau national et dans la sous-région à long terme.

#### 1.2.2. Les valeurs de NESAM EXPRESS

Les valeurs prônées par notre structure sont : SEQUI

- ✓ **Satisfaction client** : tous les efforts seront mis en œuvre pour satisfaire notre client au moyen de promotions, des offres personnalisées à ses besoins et d'une relation client forte ;

---

<sup>31</sup> Expérimenter et en tirer les conséquences, faire des tests à petite échelle, tester des solutions et des nouveaux modes de fonctionnement pour apprendre et ainsi pouvoir agir et optimiser ses activités en fonction des résultats obtenus.

- ✓ **Efficienc**e : parvenir à l'atteinte de nos objectifs avec peu de ressources, tel sera notre credo ;
- ✓ **Qualité** : parce que chaque produit présent sur la plateforme sera choisi avec tant de soin afin d'apporter le maximum de bien-être à nos partenaires (clients) ;
- ✓ **Union** : la diversité culturelle de nos équipes est utilisée comme socle de l'esprit d'équipe qui règne à NESAM car chaque collaborateur est un autre moi ;
- ✓ **Intégrité** : nos choix de valeurs sont fiables et stables et nous nous engageons à mettre le partenaire au centre de nos priorités et à lui offrir une expérience unique.

### **1.3. Les activités de NESAM EXPRESS**

Les principales activités de notre structure sont de trois ordres : la vente en ligne, la livraison express et la partie blog.

#### ***1.3.1. La vente en ligne***

Principale activité de notre plateforme, elle consistera à accompagner le client dans ses choix au moyen d'un comparateur de prix. Notre service consistera à offrir aux clients, des produits de consommation courante (hygiène, alimentaire etc.) disponibles dans les hypermarchés/supermarchés et à mettre à leur disposition, des conditions générales de ventes claires et complètes. Nous y indiquerons les délais de livraison, les moyens de retours de marchandises, les modes de paiements acceptés, les garanties proposées et nous nous engageons à référencer (nom du fournisseur, date de péremption, comparateur de prix pour le même article etc..) de chacun des produits proposés sur notre site.

En outre, notre service client sera disponible (contact par téléphone, chat, Skype, ...) à tout moment, 7j/7 afin de d'orienter et répondre aux exigences de la clientèle. Par ailleurs, nous mettrons un focus sur la collecte des données à caractère personnel (mail, numéro de téléphone etc.). Ces données appelées « data base » ne seront collectées et réutilisées qu'avec autorisation du client lors de sa première opération d'achat. Elles permettront de mieux cerner le client et à long terme, de pouvoir lui suggérer des offres personnalisées.

#### ***1.3.2. La livraison des produits***

Après avoir effectué ses achats sur la plateforme, nous proposons à la clientèle de la lui livrer. La livraison se fera en fonction de la quantité de la commande, soit par des scooters (pour les petites commandes à livrer rapidement), soit par des fourgons de livraison (achats

mensuels pour de grandes familles). Au niveau de la ville de Dakar, les commandes seront regroupées en un seul lieu puis acheminées par les livreurs selon les zones. Pour plus d'efficience, nous utiliserons le système de relais pour les livraisons dans la banlieue et villes voisines de Dakar (dans le long terme).

Nous nous engageons à livrer notre client à l'heure qu'il aura choisi, dans un délai de 24H maximum et mettrons en place en amont, un service de contrôle de la qualité des produits que nous proposerons sur notre plateforme et en aval, un service après-vente qui s'occupera de la gestion des plaintes et retours d'articles.

Le client a la possibilité de se faire livrer à n'importe quel endroit de sa convenance et à n'importe quelle heure ; les paiements se font aussi bien de façon électronique (Wari, Orange Money, Carte bancaire) qu'une fois sur place. Ceci dans un souci d'intégration de toute la population.

### **1.3.3. Le blog**

La partie blog sera d'après les besoins de notre population fragmentés en trois (3) parties : le blog Cuisine, le blog Capillaire et le blog Sport.

Le blog cuisine permettra de réunir tout le monde autour de recettes de tous les continents confectionnés aussi avec les produits de notre plateforme. Cela permettra de faire la publicité de nos produits. Les personnes pourront échanger des recettes au travers du chat. Il proposera aussi des jeux culinaires ou des challenges à réaliser.

Du fait de l'attrait de la clientèle féminine pour leurs cheveux, nous proposerons des recettes de soins pour les cheveux avec des produits de notre plateforme, des astuces pour la pousse et l'hydratation mais aussi des présentations de clientes avec des expériences capillaires à proposer.

La gent masculine et tous les adeptes du football ne seront pas mis en marge, ils auront un espace dédié qui favorisera l'interaction et la discussion sur des sujets d'actualité concernant le football et les différents championnats. Un focus spécial sera fait chaque fois qu'il y aura des derbys en Angleterre (Manchester city- Manchester United/ Arsenal-Chelsea, ...) et les classico en Espagne (Réal de Madrid - Espagne, ...). Par ailleurs dans la catégorie Sport nous donnerons aussi les conseils sur les différentes activités sportives que l'on peut pratiquer ici,

au Sénégal ou dans des pays de la sous-région à savoir le Yoga, le body design, le Pilate, la danse contemporaine etc.

## **2. Modalités de gestion de NESAM EXPRESS**

Il s'agira pour nous de parler d'une part de la forme juridique que revêtira notre structure et d'autre part de son actionnariat.

### **2.1. La forme juridique de NESAM EXPRESS**

Dans le cadre de notre projet, notre préférence pour la constitution de NESAM EXPRESS se porte sur la forme d'une Société A Responsabilité Limitée (SARL) car, sous cette forme, l'entreprise dispose de bien des avantages selon l'Acte Uniforme de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (GIE).

En effet, les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports, en plus la SARL peut être constituée par une seule personne avec un capital social minimum très peu élevé (1 000 000 F CFA). En outre, l'entreprise n'aura pas forcément besoin, à ses débuts, de Conseil d'Administration. De plus, au Sénégal, le législateur a depuis avril 2014, fixé le capital minimum d'une SARL à cent mille (100 000) Francs CFA dans le but de lutter contre l'exclusion du monde des affaires. Par conséquent, l'entreprise aura pour dénomination « NESAM EXPRESS SARL » avec un capital de 32 000 000 F CFA. (Voir chapitre 3 pour sa détermination).

### **2.2. L'actionnariat**

Ce paragraphe nous permettra d'une part de présenter les associés et de mettre en exergue la structure du capital.

#### ***2.2.1 Présentation des associés***

Le projet aura pour principales associées, les deux promotrices qui sont : Mlle Ntab Floriane Anne Marie Jocelyne et Mlle Edoukou Etchè Sandia Isabelle. Ces deux personnes détiendront à elle deux, la majorité des parts (53.13%). De plus, mademoiselle Ntab en sa qualité d'associé gérant dispose de compétences requises. En effet, diplômée du CESAG et de l'INSEEC de Bordeaux, où elle a combiné l'obtention d'un master spécialisée en finance d'entreprise et d'un autre spécialisé en salle de marchés et risk management. Elle a une

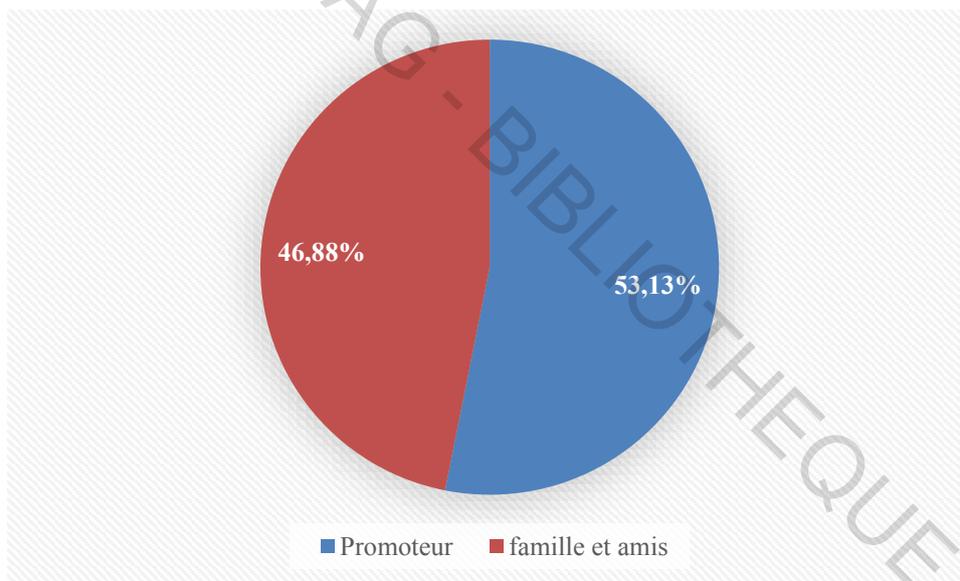
expérience en tant que chargé de la levée de fonds dans un fonds d'investissement de la place. Les autres associés sont les membres de nos familles respectives et nos amis qui ont décidé d'investir dans notre projet. Ils détiennent en tout (46.87%) du capital.

### 2.2.2. Structure du capital

Le capital social est évalué à 32 000 000 F CFA divisé en 3 200 actions d'un nominal de 10.000 F CFA par actions. Il est composé d'un apport en nature représentant un camion de livraison d'une valeur de 9 000 000 F CFA et d'apport en numéraire de 23 000 000 F CFA. Il sera réparti comme suit :

- ❖ Promotrices : 53.13% (dont 26.56% pour chacune des promotrices)
- ❖ Famille et Amis : 46.88 % ;

**Figure 9** : Formation du capital social



**Source** : Nous-même

## II. Organisation et étude technique de NESAM EXPRESS

Il s'agira de présenter ici la façon dont nous comptons organiser notre plateforme électronique, au moyen d'un organigramme et d'un plan des ressources humaines et de procéder à une étude technique permettant de décrire le processus d'obtention d'un produit sur notre plateforme et d'identifier les ressources techniques nécessaires à la mise en place de l'activité.

## **1. Organisation structurelle de NESAM EXPRESS**

L'organisation de NESAM EXPRESS sera axée autour de sa structure organisationnelle, son organigramme ainsi que son plan des ressources humaines.

### **1.1. Structure organisationnelle**

Selon Henry Mintzberg, la structure d'une organisation peut être définie simplement comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination entre ces tâches. Au niveau de NESAM EXPRESS, nous aurons pour la première année d'exercice, un associé gérant, un service communication, un service ressources humaines et financier, un service IT, un service logistique, un service client.

- **L'associé-gérant**

Il sera chargé de piloter l'entreprise, de veiller à son bon fonctionnement et au déploiement de la stratégie. Ses missions principales seront de définir la stratégie du site e-commerce, en prenant en compte les autres canaux de ventes (notamment le retail). Il est en charge du budget web, il décide quels sont les différents leviers webmarketing à activer : référencement naturel et payant, emailing, affiliation, display, mise en place des partenariats, réseaux sociaux... pour accroître le trafic, la notoriété du site et fidéliser les internautes.

Il joue également les interfaces entre les différents services (logistique, commercial...) et doit s'assurer du bon déroulement des ventes en ligne, en fonction de la disponibilité du stock, de la sécurité du paiement en ligne et du SAV. Dans notre cas, le gérant sera l'une des promotrices du projet, en la personne de Ntab Anne Marie. A cet effet, nous précisons qu'elle ne percevra pas de salaire durant la première année.

- **Le service communication**

Ce service est en charge d'enrichir le catalogue produits (visuels, accroches ...) et produire les contenus liés aux catalogues (conseils, actualités...). Très orienté inbound et marketing conversationnel, le service communication est au centre de la stratégie éditoriale de blogs et des publications sur les différents réseaux sociaux, mais aussi dans la relation avec les influenceurs. Il est donc en charge du contenu et de tout ce qui y touche.

Le blog pour publier et référencer articles et livres blancs (avec lesquels il s'agira de convertir une audience en prospects), les réseaux sociaux afin de relayer au maximum les contenus et de s'appuyer sur des communautés et créer de la viralité, les outils mailing et marketing automation pour créer un marketing conversationnel basé sur des automatismes et scénarios mailing afin de nourrir sa cible avec des contenus qu'elle recherche, les influenceurs web, pour trouver de nouveaux supports au discours de marque (blogs spécialisés, médias en ligne, etc.).

Ce service se doit d'assurer une veille concurrentielle et analyser le comportement des consommateurs, afin de sentir les tendances du marché, effectuer des analyses de tendances, suivre les évolutions en termes de storytelling et de communication, rassembler les informations liées aux produits (informations techniques notamment) et créer une banque de contenus. Dans le cadre de la création de notre structure, le content et trafic manager sera un de nos amis associé de NESAM EXPRESS du fait de son expérience en communication et marketing digital. Il ne percevra pas aussi de salaire la première année. Nous sous-traiterons aussi les services de deux blogueurs.

- **Le service ressources humaines et financier**

Ce service est chargé de la gestion administrative et financière de l'ensemble du personnel et de la politique d'action sociale de la société. Il a vocation à mettre en œuvre la gestion et le suivi de la politique de formation mais aussi la paye des agents.

Au niveau de NESAM EXPRESS, ce service est aussi chargé de l'élaboration et du suivi du budget, de la mise en place d'une comptabilité, de la gestion de la trésorerie mais aussi de la relation avec les établissements de crédit de la zone. Il sera géré par la seconde promotrice, nous-mêmes ainsi que le volet marketing de notre structure. Nous ne percevrons pas de salaire la première année comme tous les promoteurs et associés qui exercent un métier dans notre structure.

- **Le service IT**

Ce service est en charge de la partie technique (gestion de l'UX design, de la sécurité des paiements, et de l'hébergement sécurisé). Ce service travaillera en collaboration avec l'ensemble des services de l'entreprise afin d'intégrer les besoins et outils nécessaires à

chacun des services et avec la société en charge de la création et de la maintenance de la plateforme (shop application).

Il est en charge aussi de développer et de piloter une application (sous Android, IOS) qui facilitera le processus d'achat des clients et de bâtir une infrastructure de paiement sécurisé pour valider les transactions au sein du commerce électronique. C'est l'un des services les plus importants dans notre entreprise.

- **Le service logistique**

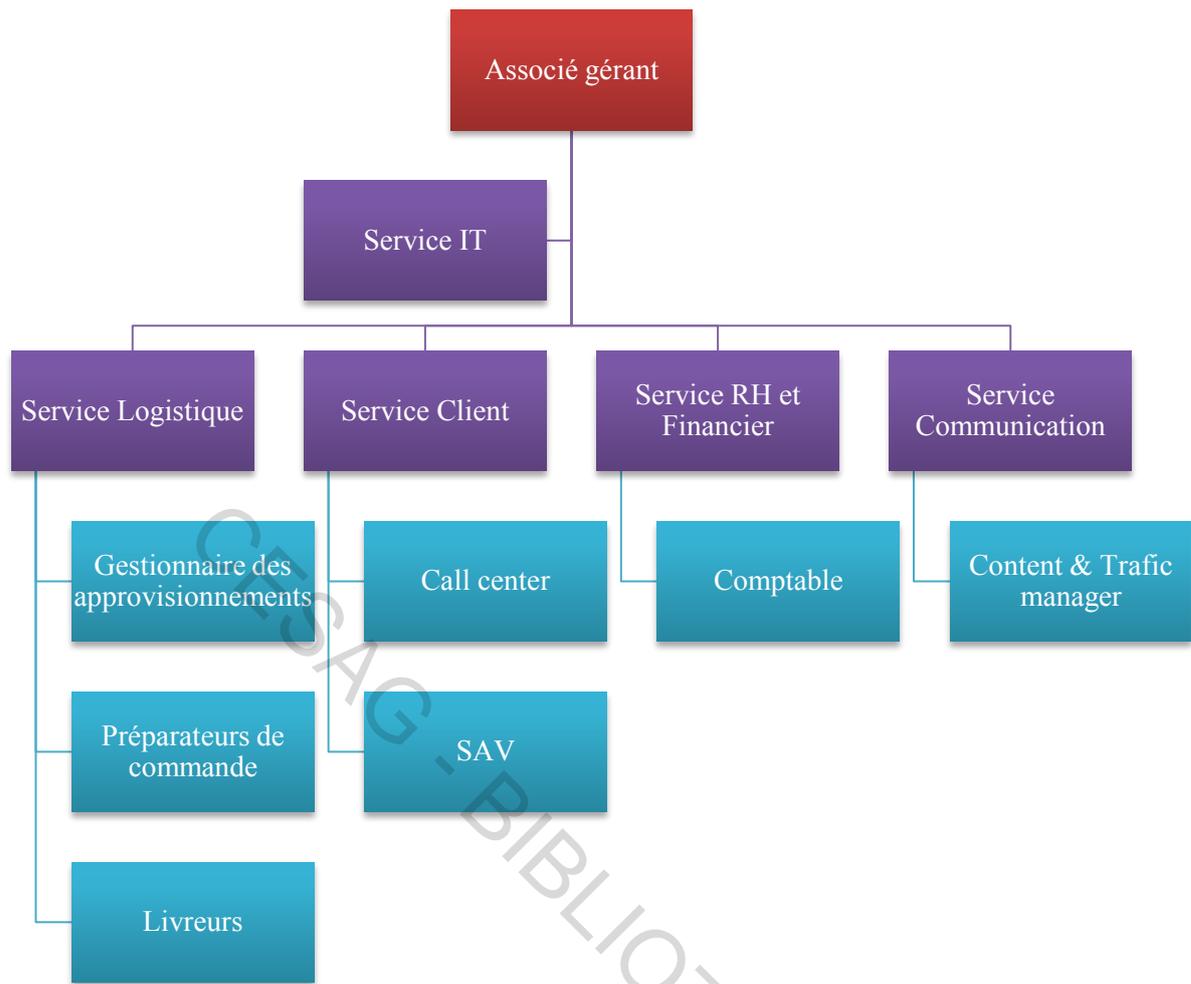
Le e-commerce s'est désormais imposé comme une approche quasi-indispensable au sein des offres de distribution d'un grand nombre d'entreprises cependant, il se différencie par des spécificités logistiques propres devant être impérativement prises en compte. Le service logistique de NESAM EXPRESS sera en charge de la gestion et l'optimisation des stocks afin d'avoir un meilleur contrôle et une meilleure visibilité à long terme. C'est à ce niveau que se déroulera l'activité phare, c'est à dire la préparation des commandes tout en veillant à la qualité, jusqu'à la livraison au client. Ce service aura en charge aussi de gérer les retours éventuels de produits et d'acheminer les différentes demandes de remboursements afférentes à ces produits retournés.

- **Le service client**

Ce service se charge d'enregistrer toutes les commandes reçues à partir de la plateforme et de les transmettre au service logistique (préparateurs de commandes). Il est en relation permanente avec les clients afin de leur donner toutes les informations nécessaires quand ils sollicitent le call center. En charge d'établir une relation client conviviale et exemplaire, ce service doit développer un service après-vente qui fera remonter quotidiennement les ressentiments des clients. Il se doit de diversifier les possibilités de prises de contact, tracer les interactions, optimiser le délai de réponse accordé aux clients.

## **1.2. Organigramme de NESAM EXPRESS**

**Figure 10 :** Organigramme de NESAM EXPRESS SARL



**Source** : Nous-même

### 1.3. Plan des ressources humaines

Pour mener à bien notre mission, NESAM EXPRESS envisage de se doter d'un effectif de neuf (9) personnes salariées pour la première année et de stagiaires. Etant donné qu'il s'agit d'un projet TIC, l'accent sera mis sur le personnel informaticien et sur les personnes qui s'occuperont du design de la page. Tout le personnel est réparti comme suit :

- ❖ une (01) associée gérant ;
- ❖ un (01) développeur UX/UI designer ;
- ❖ une (01) gestionnaire des approvisionnements et contrôleur qualité ;
- ❖ cinq (05) stagiaires préparateurs de commande ;
- ❖ quatre (04) livreurs ;

- ❖ une (01) stagiaire agent call center ;
- ❖ un (01) stagiaire agent SAV ;
- ❖ une (01) comptable et responsable RH ;
- ❖ un (01) content/ trafic manager.

Afin de répondre de façon optimale aux besoins des clients. A la troisième année, le nombre de préparateurs de commande et des livreurs passeront respectivement à sept (07) et trois (03). La fixation des salaires bruts se fera en fonction du niveau d'étude, du nombre d'années d'expérience et du service auquel l'on appartient. Le tableau ci-après fournit des informations sur la masse salariale au sein de NESAM EXPRESS SARL, pour la première année (Cf. annexe 2 pour le tableau de la masse salariale).

**Tableau 3 :** Tableau récapitulatif de la masse salariale

Eléments	Service financier	Service Logistique	Service IT	Service client
Moyenne des salaires	0	233 333	200,000	100 000
Médiane des salaires / service	0	250 000	200 000	100 000
Maximum du salaire dans l'entreprise	300 000			
Médiane des salaires	150 000			

**Source :** Nous-même

## 2. Organisation Technique

Dans cette partie, nous aborderons l'étude technique du projet à travers le choix de la zone de localisation, l'élaboration de la procédure de commande d'un produit et les investissements tant matériels qu'immatériels nécessaires.

### 2.1. Choix de la localisation

Le choix de la localisation du siège social revêt d'une importance primordiale dans la mesure où il détermine les conditions de pérennisation de notre structure. Notre choix s'est donc porté sur la ville de Dakar et précisément à Sacré-Cœur. Ce choix parce que nous voulons être proche des distributeurs. Le quartier de Sacré-Cœur nous offre une facilité de mouvement dans toute la ville de Dakar et nous permet de vite nous approvisionner auprès des différents distributeurs et des marchés.

## 2.2. Procédure de commande d'un produit

La procédure de commande se fait en plusieurs étapes que l'on peut subdiviser en deux parties : au niveau du client et au niveau de notre structure.

### 2.2.1. *Au niveau du client*

La procédure de commande de produits au niveau du client se fait en trois phases : la sélection des produits, la saisie des informations personnelles du client et la validation des commandes.

- **La sélection des produits sur la plateforme** : le client se connecte à la plateforme via un device (smartphone, tablette, ordinateurs etc.). Une fois sur la plateforme, il a accès à notre catalogue de produits et aidé du comparateur de prix, il fait son choix. Les produits qu'il aura choisi se déversent dans un « caddie virtuel » qui lui précise à l'instant T le total de ses achats. Une fois qu'il aura terminé ses achats, il clique sur son caddie pour valider ceux-ci.
- **La saisie des informations et la validation des conditions générales de NESAM EXPRESS** : cette étape consiste à recueillir un ensemble d'informations tels que le lieu de livraison, l'heure à laquelle il souhaite recevoir sa commande, le numéro de téléphone du client, le mode de paiement (à la livraison, par carte bancaire, par orange money, Wari, Joni Joni), son mail et un mot de passe défini par le client... Ces informations recueillies nous permettent de lui ouvrir un compte ; ce qui va faciliter la procédure lors de ses prochains achats. Connaître son genre et sa date de naissance nous sera utile afin de lui proposer des produits personnalisés.
- **La confirmation de la commande par le client** : Après avoir passé l'étape précédente, le client est conduit sur une page qui lui fait un récapitulatif de sa commande afin qu'il puisse vérifier qu'aucune erreur ne s'est glissé dans la saisie de son adresse par exemple. Puis il est amené à entrer un code s'il dispose d'un bon de réduction. Par ailleurs, il voit afficher le montant total de sa commande (frais de livraison compris) et il est amené à valider sa commande. Somme toute un numéro de sa commande est généré automatiquement et lui est transmis par mail et aussi par sms.

### 2.2.2. *Au niveau de NESAM EXPRESS*

Lorsque le client a confirmé sa commande, la procédure commence au niveau de notre structure. Elle peut être répartie en quatre (4) phases : la validation de la commande, la préparation de la commande, la livraison et le suivi des commandes.

- **La validation de la commande** : elle consiste à joindre le client pour s'assurer vraiment qu'il a passé ces ordres et que le paiement, s'il ne sera pas fait à la livraison sera ou est effectué. Puis le service client qui est en charge de cette étape prépare la facture avec mention du lieu de livraison, l'heure de livraison et du contact téléphonique du client. En définitive, il transmet cette facture au service chargé de préparer la commande.
- **La préparation de la commande** : Lorsque l'agent du call center transmet le bon de commande au responsable des approvisionnements du service logistique, ce dernier contacte les fournisseurs et distributeurs pour leur signifier les articles commandés chez eux. Cette commande est ensuite transmise à l'un des préparateurs de commande qui collectera les articles inscrits sur sa fiche au niveau des différents fournisseurs. Enfin, il inscrit les informations relatives au client telles que son nom et son numéro de téléphone ainsi que sur le lieu et l'heure de livraison sur le colis et transmet cette commande au livreur.
- **La livraison** : elle se fera selon la quantité de produits commandés et l'étude des zones de livraison afin de déterminer si le véhicule de livraison sera utilisé ou les scooters. Les livreurs en charge de cette opération s'assureront que le client vérifie ses achats (remise de la facture), encaissement de la somme due par le livreur si le mode de paiement était à la livraison, émargement du client sur le bon de réception avant de s'en aller. Ce bon de réception est fait en deux exemplaires dont l'un est gardé par le client et l'autre retourné au service client (service après-vente).

Dans le cas où la commande n'est pas conforme avec les produits livrés, le livreur est chargé de constater les articles manquants ou de retourner l'entièreté de la commande (si la non-conformité porte sur l'ensemble des articles) et de déposer la facture avec les corrections au niveau du service logistique. Le service logistique se doit de préparer une nouvelle commande en intégrant les corrections afin qu'elle soit retournée au client. Dans le cadre où le client se désiste pour une raison qui ne dépend

plus de la conformité ou de la qualité des articles, il est tenu de payer uniquement le montant de la livraison.

- **Le suivi des commandes** : le bon de réception est reçu par le service après-vente de NESAM EXPRESS. Lorsque l'agent reçoit ce bon, il rappelle le client dans les 48H qui suivent la livraison afin de s'assurer de la conformité et de la satisfaction du client. Il note les éventuelles critiques et suggestions et les fait remonter à la direction marketing.

Ci-dessous le schéma récapitulatif de la procédure de commande

**Figure 11** : Schéma récapitulatif de la procédure de commande



**Source** : Nous-même

### 2.3. Les investissements nécessaires

Les investissements nécessaires à la mise en place de la structure sont à la fois matériels et immatériels (logiciels).

### 2.3.1. Les investissements matériels

Le tableau suivant récapitule nos besoins en matière d'investissements matériels.

**Tableau 4 :** Besoins de NESAM EXPRESS en matériels

Immobilisations corporelles	Associé Gérant	IT	Logistique	Client	RH et financier	Communication	Quantité
Bureaux	1	1	1	0	1	0	4
Grande table	0	0	1	1	0	1	3
Chaises de bureau simples	1	1	8	0	1	3	14
Ordinateurs de bureau	0	0	1	2	0	0	3
PC core i3						1	1
PC core i5	0	1	0	0	0	0	1
Photocopieuses	0	0	1	0	0	0	1
Armoire de rangement	0	0	1	0	1	0	2
Camion de livraison			1				
Scoters	0	0	3	0	0	0	3

**Source :** Nous-même

### 2.3.2. Les investissements immatériels

Les investissements immatériels sont essentiellement constitués des frais d'établissement, des cautions pour l'abonnement à l'eau, l'électricité, l'internet, le loyer et des licences des différents logiciels (SAARI, MICROSOFT OFFICE). En ce qui concerne la plateforme en tant que telle, sa création et sa maintenance sera confiée à des professionnels de plateformes de e-commerce. Cette solution a été privilégiée afin de contourner les contraintes technologiques liées à la gestion d'une plateforme. Après des recherches, nous avons opté pour la société shop application basée en France. Elle se propose de créer la plateforme avec des designs variés et de qualité et nous permet d'avoir une autonomie complète au travers de l'interface administration. De plus, les serveurs seront géolocalisés au Sénégal et les données sauvegardées automatiquement.

## III. Stratégie marketing et communication

Cette partie nous servira à mettre en place une stratégie marketing et de communication qui va contribuer à assurer la pérennité et la rentabilité de notre entreprise.

## **1. Stratégie marketing**

Selon Bathelot (2011) ; la stratégie marketing est un plan d'actions coordonnées mis en œuvre sur le moyen ou long terme par une entreprise pour atteindre ses objectifs commerciaux et marketing. Etablir une stratégie marketing, revient donc à définir nos objectifs marketing, notre cible ainsi que notre positionnement et, d'envisager un plan d'action commercial.

### **1.1.Objectifs marketing**

Ils se déclinent en objectif général et en objectifs spécifiques.

#### ***1.1.1. Objectif général***

Notre objectif général est d'être à l'horizon 2022, l'un des leaders dans le secteur de la grande distribution online au Sénégal.

#### ***1.1.2. Objectifs spécifiques***

- ✓ Accroître notre chiffre d'affaire annuel de 10% sur les cinq prochaines années ;
- ✓ Amener 35% de notre cible à utiliser exclusivement notre plateforme de façon régulière ;
- ✓ Accroître la fréquentation de notre plateforme de 15% en moyenne sur les cinq années à venir.

### **1.2.Cible marketing et positionnement**

Notre cible marketing constitue une catégorie de consommateur à qui notre produit est adressé. Cette population a été définie au travers d'une stratégie de segmentation dont l'objet est d'adapter notre produit à ses besoins spécifique.

Le critère socio démographique basé sur le niveau de revenu nous a permis de prendre comme cible les ménages qui ont un niveau de revenu relativement élevé. Le critère socio démographique basé sur la nationalité nous a aussi permis de prendre pour cible les expatriés. En définitive, notre cible est : les familles (expatriés et autochtones) qui ont un niveau de vie au-dessus de la moyenne nationale.

En ce qui concerne le positionnement, nous voulons que notre clientèle perçoive l'achat des produits sur notre plateforme comme un achat sécurisée, de qualité et avec une livraison rapide.

### **1.3.Choix de la stratégie**

Avant notre arrivée sur le marché, il existait déjà des plateformes de e-commerce. Bien qu'aucune ne soit spécialiste des produits de consommation courante, il est judicieux pour nous d'utiliser une stratégie de pénétration du marché avec ses avantages et inconvénients. Elle consiste à fixer un prix assez bas pour toucher, dès lancement du produit, une part importante de la clientèle potentielle.

Cette stratégie est particulièrement adaptée aux produits de grande consommation tels que les produits que nous prévoyons de proposer sur notre plateforme. Les avantages de cette stratégie sont qu'elle permet d'obtenir une part de marché élevée et qu'elle constitue une barrière pour les nouveaux concurrents. Cependant, opter pour cette stratégie, augmente les dépenses liées à la publicité et nécessite un important volume de produits disponibles afin de répondre à la demande.

### **1.4.Plan d'action commercial ou marketing mix**

Le marketing mix désigne l'ensemble des techniques marketing mises en œuvre sur le court / moyen terme et permettant d'atteindre les objectifs définis dans le domaine du marketing stratégique. Les quatre (4) variables d'action du marketing mix (4P) sont : Product, Price, Promotion et Place.

#### ***1.4.1. La politique Product (produit)***

A travers ce projet, nous voulons répondre aux attentes des clients en matière d'achat de produits de grande distribution sans besoin pour eux, de se déplacer. D'après la synthèse de notre étude de marché, notre offre de service consistera en la vente d'articles issus de nos fournisseurs grossistes ou de supermarchés/hypermarchés sur notre plateforme ; la livraison de ces produits aux clients et à l'accès à un blog qui pourra égayer nos clients. Par ailleurs, nous mettrons en place un site mobile friendly, pour permettre à nos clients qui utilisent plus le mobile de pouvoir utiliser assez aisément notre plateforme. Afin d'accompagner le client durant le processus d'achat de la même façon qu'il est accompagné en magasin, nous ajouterons un module "click-to-chat".

#### ***1.4.2. La politique Price (prix)***

D'après les informations recueillies, les clients sont prêts à avoir recours à notre plateforme pour peu que le prix de nos produits et de la livraison soient abordables. De plus, ils sont très

regardants sur la qualité des produits proposés, en particulier des denrées périssables tels que le poisson, la viande etc. Nous allons donc proposer des prix relativement bas et insister sur la qualité de nos produits. Aussi, l'accès au blog se fera gratuitement.

Au niveau de la vente en ligne, une marge de 2 à 6% sera appliquée sur l'article en fonction de sa provenance (grossistes, fermes ou supermarchés/hypermarchés) et de la qualité du produit ou de sa spécificité (denrées périssables, produits provenant de la sous-région, articles pour bébés etc.).

Au niveau de la livraison, nous avons décidé d'adopter une politique de prix unique. Etant donné que la tranche de prix psychologique de notre étude se situe entre 1500 et 3000 F, la livraison par scooter se fera au prix de 1500 F CFA quel que soit le lieu dans la ville de Dakar et à 2 000F dans la banlieue (Rufisque, Guédiawaye, Pikine etc.). Lorsque la quantité de la commande nécessite l'utilisation du fourgon de livraison, le prix de la livraison sera à 3 000 F CFA à Dakar et à 3 500 F CFA dans la banlieue.

#### ***1.4.3. La politique Promotion (communication)***

Notre politique de communication aura deux aspects à savoir le marketing digital couplé au référencement naturel et payant et le marketing traditionnel.

- Le marketing digital

Le marketing digital également couramment appelé marketing numérique désigne l'ensemble des techniques marketings utilisés sur les supports et canaux digitaux. Nous adopterons une stratégie de présence sur les réseaux sociaux en créant divers comptes (Facebook, Twitter, Pinterest, Snapchat...). L'inbound marketing sera particulièrement utilisé, c'est à dire amener les internautes à visiter d'abord le site, ensuite devenir des prospects, être transformés in fine en clients. La première étape est donc de générer du trafic, par la diffusion de contenus sur différents canaux : site, blog, newsletter, réseaux sociaux, ...

Nous nous focaliserons encore plus, sur le référencement de notre site. Les deux types de référencement seront utilisés à savoir le référencement naturel en utilisant des mots clés pour faciliter la reconnaissance par les moteurs de recherche et le référencement payant qui consiste à créer des annonces publicitaires. Ces annonces apparaissent dans les moteurs de recherche (ou dans le réseau de partenaires) quand un internaute fait une recherche à partir de mots clés que nous choisirons.

- Les évènements

Nous prévoyons d'organiser des tables rondes dans les établissements supérieurs pour discuter sur diverses problématiques (commerce électronique, entrepreneuriat dans le contexte africain) et nous faire connaître auprès des professeurs et étudiants et leur proposer notre offre de service.

- Le marketing traditionnel

Au lancement de notre plateforme, nous utiliserons la distribution de flyers sur roller, ce qui permettra de distribuer des flyers expliquant notre activité et les coûts que les clients supporteront s'ils choisissent notre plateforme. Par ailleurs, nous ferons de la communication de proximité aux abords des marchés. Notre stratégie s'axera plus sur le marketing viral consistant à faire en sorte que notre visiteur parle de vous à ses connaissances.

#### ***1.4.4. La politique Place (distribution)***

Nos produits seront disponibles à l'achat sur le site Internet que nous allons mettre en place. Ils seront payables non seulement via tous les outils de paiement mobile disponibles au Sénégal (Orange Money, Joni Joni, Wari...) mais aussi, au moment de la réception de la livraison et par carte bancaire. Notre politique de distribution consiste à solliciter à chaque commande nos différents fournisseurs et à livrer le produit directement au client via nos livreurs. Pour les achats de petite taille (qui peuvent contenir dans le caisson), nos deux livreurs à scooter se chargeront de les acheminer en fonction de l'heure convenue par le client, le tout dans un délai de 24H maximum. Pour les achats plus conséquents, notre livreur se chargera de les faire parvenir aux clients à bord de son fourgon, dans un délai de 24H aussi.

## **2. Stratégie de communication**

La communication est essentielle pour informer notre cible sur nos produits et l'orientation de notre entreprise. Nous nous attèlerons donc à définir un objectif général de communication, une cible et à donner des orientations précises sur le message à véhiculer.

### **2.1.Objectif général de communication**

Il s'agira pour nous d'informer et d'éduquer la population en leur montrant les bienfaits d'un achat sur une plateforme en ligne.

## **2.2.Cible de communication**

Nos actions de communication s'adresseront de façon générale, aux ménages ayant un revenu relativement élevé. de façon spécifique, nous visons les maitresses de maison, et plus accessoirement, les étudiants, les restaurateurs, les cantines d'école, les locaux de bureaux.

## **2.3.Stratégie proprement dite**

Il est question de donner des orientations précises sur le message à véhiculer et la tonalité à adopter afin de favoriser la pertinence du projet au regard des objectifs, de la cible et du positionnement.

### ***2.3.1. Axe de communication et concept évocateur***

L'axe de communication est : faire ses courses rime dorénavant avec rapidité.

Le concept évocateur : avec NESAM EXPRESS, faites vos courses en un clic !

### ***2.3.2. Preuve et justification***

#### **❖ La preuve**

- ✓ Paiements sécurisés
- ✓ Comparateur de prix
- ✓ Disponibilité de plusieurs marques
- ✓ Livraison rapide

#### **❖ La justification**

Des produits de qualité à des prix compétitifs.

### ***2.3.3. Bénéfice du consommateur***

L'utilisation de notre plateforme assure la qualité des produits, une sécurité des données et une livraison rapide.

## **3. Stratégie de moyens**

Il s'agit ici des choix stratégiques que nous allons opérer en choisissant des canaux hors média et média. Les choix stratégiques que nous préconisons sont :

La campagne média à travers :

- Relation presse
- Campagne TV
- Campagne Radio
- Campagne Web (marketing digital)

La campagne hors médias à travers : le marketing direct, la communication de groupe et la communication par l'objet.

Après la présentation de NESAM EXPRESS, sa mission, sa vision et ses valeurs, ainsi que son organisation humaine et technique, nous allons procéder au calcul des coûts, au choix des modes de financement et à l'estimation de la rentabilité du projet

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## CHAPITRE III : RENTABILITE ET MODALITES DE FINANCEMENT DU PROJET

L'objectif que vise ce chapitre est la détermination du coût du projet et l'identification du mode de financement approprié, la rentabilité après avoir réalisé des projections financières en vue de déterminer le chiffre d'affaire prévisionnel et le résultat de NESAM EXPRESS.

### I. Evaluation du coût du projet et modalités de financement

Pour la mise en œuvre du projet, la réalisation d'investissements sera nécessaire. Nous procéderons d'abord à la détermination des investissements immatériels et matériels, ensuite nous constituerons un besoin en fonds de roulement et enfin nous opterons pour le financement approprié après avoir mis en exergue différents types de financement qui s'offre à nous.

#### 1. Dépenses d'investissement

Nous présenterons dans cette partie le détail des investissements à réaliser pour mener à bien notre activité. Il s'agit de la détermination du coût des frais d'établissement, des immobilisations incorporelles et corporelles.

##### 1.1.Frais d'établissement

Les frais d'établissement concernent toutes les charges afférentes à la constitution de notre structure. Il s'agit entre autres des frais de notaire, des droits d'enregistrements etc.

Le tableau ci-dessous nous donne le récapitulatif de ces frais.

**Tableau 5 :** Tableau des frais d'établissement

ELEMENTS	MONTANT
Frais du notaire	300 000
Droits d'enregistrement	150 000
Frais du registre du commerce et du crédit mobilier	39 860
Frais d'immatriculation au NINEA	32 000
Publication dans le journal d'annonces légales	40 000
<b>TOTAL FRAIS D'ÉTABLISSEMENT</b>	<b>561 860</b>

**Source :** Nous-même

Les frais d'établissement au titre de la constitution de NESAM EXPRESS sont de 561 860 F CFA.

### 1.2. Immobilisations incorporelles

Il s'agit des frais autres que les frais d'établissement, c'est à dire les frais d'achat de la plateforme, les frais d'acquisition de logiciels (gestion comptable et gestion administrative), les cautions pour l'abonnement à internet, l'adduction d'eau, l'accès à l'électricité et les frais afférents à la location du local qui nous servira de siège. Les frais d'immobilisations incorporelles sont évalués à 1 704 296 FCFA. Le tableau 6 ci-dessous présente les détails sur les immobilisations incorporelles.

**Tableau 6** : Coût des immobilisations incorporelles

ELEMENTS	MONTANT
<b>Acquisition de logiciels</b>	<b>500 000</b>
Logiciel de comptabilité	500 000
<b>Cautions + frais d'abonnement</b>	<b>508 282</b>
Cautions eau	14 000
Frais de mutation électricité	9 000
Abonnement téléphone + internet	35 282
Cautions du local (2 mois caution/1 mois d'agence)	450 000
<b>Création de la plateforme</b>	<b>1 258 716</b>
Pack premium boutique en ligne	1 239 759
Maintenance et hébergement mensuel	18 957
<b>TOTAL</b>	<b>2 266 998</b>

**Source** : Nous-même

### 1.3. Immobilisations corporelles

C'est l'ensemble des immobilisations corporelles que nous allons acquérir la première année, à savoir le mobilier de bureau, le matériel informatique et les véhicules utilitaires.

Notre projet nécessite l'achat d'ordinateurs portables performants pour l'équipe IT et l'équipe communication étant donné son rapport avec les TIC. Notre choix s'est donc porté sur des ordinateurs Core i5 et Core i3 au regard de leurs performances mais aussi de notre capacité financière. De plus, nous n'aurons pas besoin d'acheter un camion de livraison étant donné qu'il est acquis comme étant un apport en nature du capital. Le tableau ci-dessous nous décrit ces investissements.

**Tableau 7 :** Récapitulatif des immobilisations corporelles

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant total
Bureaux	4	35 000	140 000
Grande table	3	50 000	150 000
Chaises de bureau simples	14	10 000	140 000
Ordinateurs de bureau	3	220 000	660 000
PC core i3	1	250 000	250 000
PC core i5	1	340 000	340 000
Photocopieuses	1	300 000	300 000
Armoire de rangement	2	70 000	140 000
Scooters	3	325 000	975 000
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS MATERIELS</b>			<b>3 095 000</b>

**Source :** Nous-même

Les investissements (incorporelles et corporelles) à faire couteront **5 361 998 F CFA** au total.

## 2. Besoin en fonds de roulement (BFR)

Le Besoin en Fonds de Roulement est le niveau de ressources financières nécessaire au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise. Le BFR dans notre projet, correspond au délai entre la passation de la commande par le client et son règlement. Notre modèle s'appuyant sur la livraison de commandes avec zéro stock, nous n'aurons donc pas à gérer le stockage de marchandises. Cette phase sera laissée au grand soin de nos partenaires. Nous nous concentrons sur notre cœur de métier, la mise en relation (acheteur -vendeurs) et la livraison de produits commandés. Notre activité engendrera des charges courantes (loyer, factures d'eau et d'électricité, salaires...) à supporter.

L'exploitation de notre activité se fera en prenant à crédit la marchandise pour la livrer au client pour un règlement au comptant. Le règlement de nos fournisseurs se fera après un délai fournisseur négocié.

Durant les six (06) premiers mois de l'exploitation de notre activité, nous considérons que nous ne pouvons pas dégager de chiffre d'affaires. Ces mois nous serviront à mettre en place notre plateforme et à convaincre les potentiels distributeurs et vendeurs dans nos marchés de s'allier à nos services pour écouler leurs produits. Au cours du deuxième semestre de

l'exploitation de notre activité, nous commencerons à réaliser un chiffre d'affaire donc le besoin en fonds de roulement sera de 100% des charges courantes durant ce premier semestre.

Le BFR du premier semestre est ainsi estimé à 25 441 950 F CFA (cf. annexe 3). Ce BFR dégagé viendra s'ajouter au coût des immobilisations et frais d'établissement pour nous permettre de calculer le coût total de notre projet qui somme toute, s'élève à **40 365 808 F CFA**.

Après détermination du coût total du projet, nous passons à l'étude du mode de financement le plus approprié.

### **3. Modalités de financement**

Les modalités de financement concernent tous les procédés financiers auxquels le promoteur peut avoir recours pour mettre en place son projet. Dans ce paragraphe, nous allons aborder les différents modes de financement possibles pour notre plateforme et choisir le mode qui nous coûte le moins cher.

#### **3.1. Modalités de financement**

Parmi les différentes modalités possibles, nous en avons retenu quatre (4). Ce sont : le financement par fonds propres, le capital investissement, le financement participatif et l'emprunt bancaire.

##### **3.1.1. Fonds propres**

Le financement par capitaux propres provient des promoteurs de l'entreprise. Ces fonds détiennent l'avantage d'améliorer la capitalisation de l'entreprise sans en affecter la marge de manœuvre auprès des créanciers par emprunt. Ce qui est très intéressant avec ce mode de financement c'est que le capital investi par les associés n'a pas à être remboursé : en effet, les associés ont reçu en contrepartie des actions. Ils sont maintenant copropriétaires de l'entreprise : ils peuvent intervenir dans la gestion de l'entreprise et ils sont propriétaires des bénéfices dégagés par l'entreprise, à hauteur de leur participation bien entendu.

##### **3.1.2. Capital investissement**

Par capital investissement, on entend toute entrée d'un nouvel associé au capital d'une société, par le biais d'une levée de fonds. Il peut s'agir d'une personne physique ou d'une personne morale. Pour notre structure, le Capital investissement constitue à la fois une source de financement (face aux contraintes et limites des sources classiques) et un outil

d'accompagnement managérial (l'intervention de l'investisseur en capital aux côtés des équipes dirigeantes se traduit par un véritable transfert de savoir-faire. Nous pourrions bénéficier de compétences complémentaires pour son management stratégique à long terme couplées à une expertise financière). Les types d'opérations sont le capital amorçage (apport du capital, leurs réseaux ainsi que leurs expériences à des projets entrepreneuriaux qui sont en phase de Recherche & Développement), capital risque (Les investisseurs apportent un financement en fonds propres, ou quasi-fonds propres, à des entreprises en création ou en phase de démarrage d'activité).

### **3.1.3. *Financement participatif***

Le web 2.0 a permis la vulgarisation des réseaux sociaux et conduit à une mutualisation des ressources entre utilisateurs. Dans ce vaste mouvement d'économie collaborative est née le financement participatif qui un mécanisme permettant de présenter son projet à une communauté afin qu'elle l'aide à sa réalisation en y injectant des ressources financières. L'avantage que ce mode offre c'est la collecte de petites sommes auprès de plusieurs personnes ; cette somme cumulée au bout d'une période bien défini permet de financer soit le projet soit de couvrir une partie des besoins. Dans notre zone, nous avons Orange collecte et Iroko Project qui offrent ce service. Ce mode offre de se faire financer par :

- des dons : cela consiste pour l'investisseur de d'allouer une somme au financement de notre projet. Il peut se faire avec contrepartie et aussi sans contrepartie. Le don est désintéressé et intemporel.
- les prêts aux entreprises : c'est une forme de prêt accordé par des particuliers avec un remboursement des intérêts étalé dans le temps. Dans notre zone, il existe Iroko Project qui nous propose ce service.
- financement Participatif en capital : il permet une prise de participation en actions dans les entreprises financées et une rétribution financière via les dividendes et la plus-value potentielle réalisée ; les investisseurs deviennent alors actionnaires.

### **3.1.4. *Emprunt bancaire***

L'emprunt bancaire est l'un des modes les plus courants de financement après le financement par fonds propres. Recourir à ce mode de financement permet à l'entreprise de préserver sa trésorerie pour pouvoir faire face à ses engagements à court terme. Cependant,

ce mode de financement aux conditionnalités d'octroi de crédit bien souvent drastiques est plus adapté aux entreprises en pleine expansion.

### 3.2. Mode de financement retenu

Au vu de tous les modes de financement de projet possibles, nous allons opter pour le montage financier le plus approprié pour NESAM EXPRESS. L'emprunt bancaire étant un mode de financement coûteux pour une entreprise en début d'activité, nous avons décidé de le rejeter. De plus, les fonds d'investissement ne sont pas intéressés par des entreprises en phase de démarrage, par conséquent, c'est un mode de financement à exclure. Les modes de financement finalement retenus sont : les fonds propres et le financement participatif.

- **Fonds propres** : à hauteur de 32 000 000 FCFA avec 8 500 000 FCFA/promotrice ; 11 000 000 FCFA à solliciter auprès de nos familles et 4 000 000 F CFA auprès de nos amis. Ces personnes recevront des parts sociales en échange de leurs contributions.
- **Financement participatif** : Avec le réseau créé par nos familles et amis, nous solliciterons auprès de leurs amis à eux et de personnes de bonnes volontés, un montant de 8 365 808 F CFA sous la forme de prêts remboursables après à un taux préférentiel de 3.5%.

### 3.3. Plan de financement

Le plan de financement de notre société présente les composantes de la structure financière de l'entité sur une période de 5 ans (base annuelle). Le tableau ci-dessous décrit le plan de financement de NESAM EXPRESS. Le budget de trésorerie est également disponible en annexe 4.

**Tableau 8** : Plan de financement de NESAM EXPRESS

ANNEE	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>COUT DU PROJET</b>	40 365 808				
<b>BESOINS</b>					
<b>BESOINS DURABLES</b>	<b>5 923 858</b>				
Frais d'établissement	561 860				
Immobilisations incorporelles	2 266 998				
Immobilisations corporelles	3 095 000				

<b>BFR Initial</b>	<b>25 441 950</b>				
Augmentation du BFR		25 215 750	-356 372	554 678	382 999
<b>BESOINS TOTAUX</b>	<b>31 365 808</b>	<b>25 215 750</b>	<b>(356 372)</b>	<b>554 678</b>	<b>382 999</b>
<b>RESSOURCES</b>					
<b>Capital Social</b>	<b>32 000 000</b>				
Fonds Propres	32 000 000				
<b>Autres apports de fonds</b>	<b>8 365 808</b>				
Financement participatif	8 365 808				
<b>CAF</b>	<b>54 400 217</b>	<b>46 996 984</b>	<b>79 972 931</b>	<b>116 595 326</b>	<b>181 324 726</b>
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>94 766 025</b>	<b>46 996 984</b>	<b>79 972 931</b>	<b>116 595 326</b>	<b>181 324 726</b>
<b>ECART = Total</b>	<b>63 400 217</b>	<b>21 781 234</b>	<b>80 329 303</b>	<b>116 040 648</b>	<b>180 941 728</b>
<b>RESSOURCES - Total</b>					
<b>BESOINS</b>					

Source : Nous-même

## II. Projections financières du projet

Dans cette section, nous réalisons des projections financières de notre projet sur la base de nos hypothèses et prévisions. L'horizon de nos prévisions est de cinq (05) ans. Il s'agira pour nous d'élaborer les tableaux du chiffre d'affaires prévisionnel et celui du compte de résultat sur ces cinq (5) années.

### 1. Chiffre d'affaires prévisionnel

Le chiffre d'affaires prévisionnel récapitule l'ensemble de nos ventes effectuées sur (05) ans. Cette prévision s'appuie fondamentalement sur notre politique marketing développée dans le chapitre 2, ainsi que sur les informations des ventes dans le secteur du e-commerce que nous avons pu recueillir. Le chiffre d'affaire dans le e-commerce est basé principalement sur le nombre de visiteurs qui ont effectivement effectué un achat. Ce nombre de visiteurs convertis en acheteurs est issu du trafic. Il existe trois (3) types de trafic qui pourraient nous ramener des acheteurs potentiels: le trafic organique ( les acheteurs potentiels qui accèdent à notre page grâce au référencement naturel provenant de nos articles de blogs, référencement de nos produits etc.), le trafic adwords( provient du référencement payant que nous allons effectuer sur le moteur de recherche Google) et le trafic multi

affichage ( provient de la publicité sur différents sites et blogs ayant de l'audience, nous y apposerons notre bannière de produits pour attirer des potentiels clients)

Le panier moyen sur notre page web d'après nos recherches se situera en première année autour de 10 500 F CFA avec une croissance en dents de scie au fil des années. De plus, le prix moyen des livraisons variera lui aussi en fonction des années, nous avons aussi estimé que notre chiffre d'affaires devrait croître de 10% par an, du fait de notre politique marketing.

Le tableau de détermination de nos chiffres d'affaire se trouve en annexe 5. Le tableau ci-dessous récapitule les montants de chiffres d'affaires obtenus durant ces cinq années.

**Tableau 9** : Tableau des chiffres d'affaires prévisionnels

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CA sur Produits vendus	45 990 566	43 317 768	84 604 267	142 693 579	179 639 366
CA sur la livraison	56 250 000	73 562 500	79 028 125	73 891 463	130 101 390
<b>CHIFFRES D'AFFAIRES PREVISIONNEL</b>	<b>102 240 566</b>	<b>116 880 268</b>	<b>163 632 392</b>	<b>216 585 043</b>	<b>309 740 756</b>

**Source** : Nous-même

## 2. Compte de résultat prévisionnel

L'analyse du compte de résultat prévisionnel laisse entrevoir que NESAM EXPRESS connaît dès la première année un résultat positif de 52 262 931 FCFA avec une création de richesse de 95.60% (Cf. Ratio valeur ajoutée/ Chiffre d'affaires dans l'annexe 6). Le résultat baisse au cours de la deuxième année avec une variation négative de 14.17%. Cela est imputable à l'augmentation des charges d'exploitations. Quant à l'excédent brut qui indique la rentabilité dégagée des activités opérationnelles, il est de 56.66% du Chiffre d'affaires (soit 66 222 568 FCFA). Au cours de la troisième année de l'exploitation de notre activité, nous avons un résultat net qui est de 47.57% du Chiffre d'affaires avec une création de richesses de 90.52% du chiffre d'affaires. La quatrième année est marquée par une hausse de notre chiffre d'affaires dû à l'augmentation de nos marges sur la livraison et sur les produits. Cette hausse de 47.29% par rapport à la troisième année nous donne un résultat de 114 645 326 F CFA qui équivaut à 52.93% du chiffre d'affaires réalisé. Quant à l'excédent brut d'exploitation et à la valeur ajoutée, ils sont respectivement de 76.52% et de 92.74% du chiffre d'affaires. La cinquième est une année où nous constatons une hausse importante de notre chiffre d'affaires et par ricochet, de notre résultat.

### III. Evaluation de la rentabilité du projet

L'évaluation de la rentabilité de notre projet se fera à l'aide d'indicateurs que nous aurons choisis puis nous effectuerons un test de sensibilité afin de mesurer les variations de nos indicateurs. Les indicateurs de rentabilité que nous avons choisis pour évaluer ce projet sont la Valeur Actuelle Nette (VAN), le Taux de Rentabilité Interne (TRI) et le délai de récupération des capitaux investis(DRCI).

#### 1. Analyse de la rentabilité économique

L'analyse de la rentabilité de notre projet se fera à travers de deux aspects : la rentabilité économique de notre projet grâce à la VAN, au TRI et au DRCI et la rentabilité financière de notre projet grâce au ratio de rentabilité des capitaux propres.

Notre structure a comme de financement, des fonds propres et des fonds acquis par financement participatif (prêts). Le taux de rentabilité attendu par nos associés est de **15%**<sup>32</sup>, le taux de remboursement des personnes participant au financement participatif est de **3.5%**. En somme, le taux d'actualisation que nous utilisons est le cout moyen pondéré du capital (CMPC). Il est de 12.62%.

$$CMPC = k \times \frac{\text{Fonds propres}}{\text{fonds propres} + \text{financement participatif}} + Kf \frac{\text{financement participatif}}{\text{Fonds propres} + \text{financement participatif}}$$

Avec  $k$  = coût des fonds propres

$Kf$  = Coût du financement participatif

#### Application numérique :

$$CMPC = 0.15 \times \frac{32\,000\,000}{32\,000\,000 + 8\,365\,808} + 0.035 \frac{8\,365\,808}{32\,000\,000 + 8\,365\,808}$$

**CMPC = 0,12616 soit 12.62%**

#### 1.1. Analyse de la rentabilité économique

Les cash-flows ont été actualisés au taux de 12.62% lequel représente le Coût Moyen Pondéré du Capital.

Tableau 10 : Tableau des indicateurs de la rentabilité

<sup>32</sup> Taux sans risque moyen : 5.90% + prime de risque : 9.1%

**Source** : Nous-même

La VAN est nettement supérieure à zéro et est évaluée à **253 391 771**. Le TRI est également

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires HT		102 240 566	116 880 268	163 632 392	216 585 043	309 740 756
Charges variables		22 730 000	45 713 800	45 357 428	45 912 106	46 295 104
Charges fixes		2 711 950	4 943 900	4 943 900	4 943 900	4 943 900
Amortissement		2 137 287	2 137 287	2 137 287	1 950 000	1 245 000
<b>Résultat brut</b>	0	<b>74 661 329</b>	<b>64 085 282</b>	<b>111 193 777</b>	<b>163 779 037</b>	<b>257 256 752</b>
Impôt		22 398 399	19 225 584	33 358 133	49 133 711	77 177 026
<b>Résultat net</b>		<b>52 262 931</b>	<b>44 859 697</b>	<b>77 835 644</b>	<b>114 645 326</b>	<b>180 079 726</b>
Amortissement		2 137 287	2 137 287	2 137 287	1 950 000	1 245 000
<b>CAF</b>		<b>54 400 217</b>	<b>46 996 984</b>	<b>79 972 931</b>	<b>116 595 326</b>	<b>181 324 726</b>
Investissement	40 365 808					
Augmentation BFE			25 215 750	(356 372)	554 678	382 999
Flux net de Trésorerie	(40 365 808)	54 400 217	21 781 234	80 329 303	116 040 648	180 941 728
<b>Flux net actualisé</b>	(40 365 808)	48 305 671	17 174 237	56 242 738	72 143 979	99 890 954
<i>Taux d'actualisation (CMPC)</i>	0,1262					
VAN	<b>253 391 771</b>					
TRI	<b>132,76%</b>					
DRCI	<b>1 an 10 mois et 14 jours</b>					

supérieur au taux de rentabilité de 12.62% exigé par les investisseurs. Cela vient ainsi confirmer la rentabilité des investissements.

## 1.2. Test de sensibilité

Ce test de sensibilité va consister à tester la sensibilité de la VAN grâce à l'examen de la variation de certains paramètres pris en compte dans le projet puis, à analyser un scénario dans une hypothèse favorable et une autre défavorable.

### 1.2.1. Analyse de la sensibilité de la VAN

Nous avons décidé de tenir compte de trois variables. Il s'agit :

- Du taux de croissance du chiffre d'affaire (hausse et baisse de 5%)
- Du taux d'actualisation des cash-flows (hausse et baisse 3%)
- Des charges d'exploitation (hausse et baisse de 5%)

Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 11** : Tableau récapitulatif de la sensibilité de la VAN

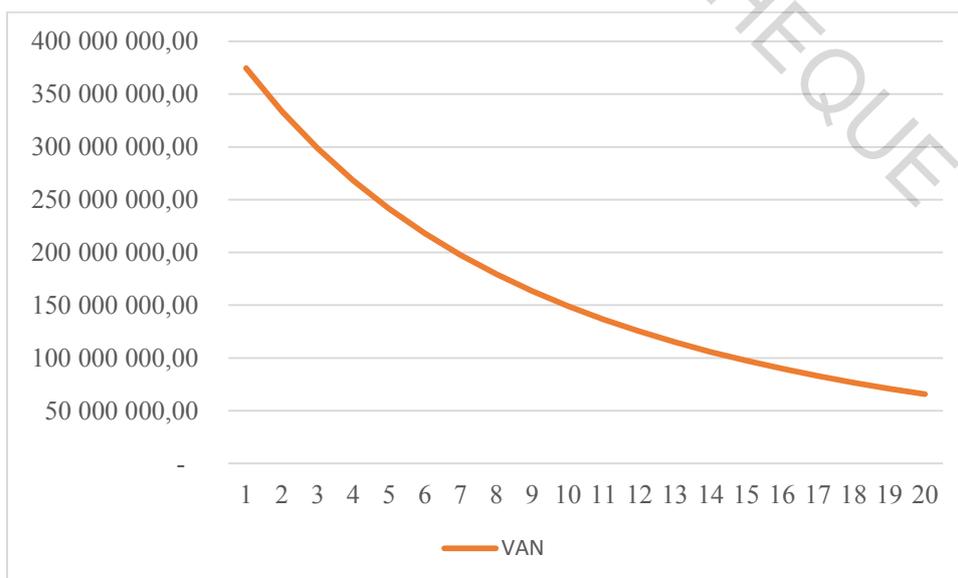
Hypothèses	Pessimiste	Optimiste
	Variation selon VAN de référence	
Chiffre d'affaire (variation de $\pm 15\%$ )	-28,03%	20,25%
Taux d'actualisation (variation de $\pm 5\%$ )	-17,66%	18,92%
Montant des charges d'exploitation (variation de $\pm 15\%$ )	-10,20%	2,42%

**Source** : Nous-même

D'après ce qui précède, il ressort que la VAN de notre projet est plus fortement influencée par de petites variations du chiffre d'affaires .

Plus spécifiquement, afin de bien illustrer la sensibilité de la VAN de notre projet au taux d'actualisation et avoir un bon aperçu de la marge d'erreur permise sur les variations du taux d'actualisation choisi, nous présentons ci-dessous (Cf. Figure 12) les variations de la VAN en fonction d'un taux d'actualisation compris entre 3% et 60%.

**Figure 12** : Analyse de la sensibilité de la VAN en fonction du taux d'actualisation



**Source** : Nous-même

### 1.2.2. Analyse de scenarios

Afin d'affiner notre analyse, nous étudierons à travers deux (2) scenarios, les effets de la variation simultanée de trois (3) paramètres que sont le chiffre d'affaire, les charges d'exploitation et le taux d'actualisation sur la VAN de notre projet. Il s'agit du

- Scénario optimiste : hausse du taux de croissance du chiffre d'affaire de 5%, baisse du taux d'actualisation de 3% et baisse des charges d'exploitation de 5% ;
- Scénario pessimiste : baisse du taux de croissance du chiffre d'affaire de 5%, hausse du taux d'actualisation de 3% et hausse des charges d'exploitation de 5%.

**Tableau 12** : Analyse de scénarios

	VAN	Variation selon VAN de référence
Scénario optimiste	327 449 218	<b>25.40%</b>
Scénario pessimiste	211 163 744	<b>-21.98%</b>

**Source** : Nous-même

Tel que le montre le tableau 12 ci-dessus, l'analyse du scénario pessimiste fait ressortir une baisse significative de 21.98% pour de grandes variations (défavorables) de nos paramètres.

## 2. Analyse financière de la rentabilité

La rentabilité financière intègre les effets de la politique de financement de l'entreprise. Elle se calcule en faisant le rapport du résultat net obtenu lors de d'un exercice sur les capitaux propres de la société. Après la présentation du Return On Equity, nous allons présenter d'autres ratios qui vont venir étayer l'étude de notre rentabilité.

### 2.1. Le Return On Equity(ROE)

Ce ratio correspond à la rentabilité des capitaux propres et donc exprime la capacité des capitaux investis par les actionnaires et associés à dégager un certain niveau de profit.

**Tableau 13** : Rentabilité financière du projet

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net(RN)	52 262 931	44 859 697	77 835 644	114 645 326	180 079 726
Capitaux propres(CP)	32 000 000	32 000 000	32 000 000	32 000 000	32 000 000
<b>Rentabilité financière (RN/CP)</b>	<b>163,32%</b>	<b>140,19%</b>	<b>243,24%</b>	<b>358,27%</b>	<b>562,75%</b>

**Source** : Nous-même

Il ressort des résultats de ce tableau que NESAM EXPRESS aura la capacité de rémunérer ses associés.

## 2.2. Quelques ratios

Afin de mieux appréhender la rentabilité de ce projet, nous procéderons à une analyse, de la marge opérationnelle, du ratio de retour sur ventes et de la rentabilité économique des capitaux investis (ROCE en anglais).

**Tableau 14** : Calcul des ratios

RATIOS	Années				
	1	2	3	4	5
<b>Marge Opérationnelle</b>					
Résultat d'exploitation	74 661 329	64 085 282	111 193 777	163 779 037	257 256 752
Chiffre d'affaire	102 240 566	116 880 268	163 632 392	216 585 043	309 740 756
Ratio	73,03%	54,83%	67,95%	75,62%	83,06%
<b>Marge Bénéficiaire nette</b>					
Résultat Net	52 262 931	44 859 697	77 835 644	114 645 326	180 079 726
Chiffre d'affaire	102 240 566	116 880 268	163 632 392	216 585 043	309 740 756
Ratio	51,12%	38,38%	47,57%	52,93%	58,14%
<b>Rentabilité économique(ROCE)</b>					
Résultat d'exploitation Net d'impôt	52 262 931	44 859 697	77 835 644	114 645 326	180 079 726
Actif Economique moyen	2 821 573	1 986 287	1 151 000	315 713	315 713
Ratio	1852%	2258%	6762%	36313%	57039%

**Source** : Nous-même

### ❖ La marge opérationnelle

La marge opérationnelle est un ratio utilisé dans le cadre du contrôle de gestion et de l'analyse financière. Ce ratio permet de voir la viabilité de l'entreprise à long terme. En effet, si l'entreprise ne génère des profits qu'à l'aide de ses revenus financiers et exceptionnels, alors il y a de grandes chances que cette entreprise ne soit pas viable à long terme : son activité ne lui permettra pas à terme de subsister. Dans notre cas, la marge opérationnelle moyenne pendant ces cinq ans est de 38.31%. NESAM EXPRESS fait donc des profits liés à ses activités principales.

### ❖ La marge bénéficiaire nette

Egalement appelé « Ratio de rentabilité des ventes », la marge bénéficiaire nette permet de mesurer la rentabilité des opérations. Elle vise à déterminer la quantité de bénéfice réalisée sur chaque franc de vente. Notre entreprise récolte plus de 25f de bénéfice en moyenne pour 100f de vente.

#### ❖ **Rentabilité économique (ROCE)**

La rentabilité économique ou encore le Return On Capital Employed (**ROCE**), est une mesure de la performance économique de l'entreprise dans l'utilisation de l'ensemble de son capital économique. En d'autres termes, Il mesure le rapport du résultat d'exploitation net d'impôt sur l'Actif Economique (Actif immobilisé net + BFR). Dans notre projet, ce ratio est supérieur à 100%.

En définitive, L'étude de la rentabilité du projet de création d'une plateforme électronique de produits de grande distribution laisse entrevoir un projet rentable et créateur de valeur.

## CONCLUSION GENERALE

Au cours de ces dernières années, les pays de l'Afrique Subsaharienne en général et en particulier le Sénégal, ont enregistré de forts taux de croissance économique. Conscientes que le développement économique ne saurait perdurer s'il n'est pas soutenu par des croissances dans les domaines des services et de la technologie, les autorités sénégalaises œuvrent pour développer ces secteurs. C'est le cas du ministère du Commerce au travers du lancement en avril 2017, de son projet de création d'une plateforme électronique visant à appuyer une vingtaine de Petites et Moyennes Entreprises dans le processus de digitalisation de leurs produits. De plus, le classement annuel réalisé par le Doing Business 2017 nous permet de dire que l'environnement des affaires au Sénégal est assez incitatif pour la création d'entreprises.

Au moyen de mesures, l'Etat entend inciter les initiatives privées visant à la promotion du secteur tertiaire dont le numérique et le commerce font partie. Notre projet de création d'une plateforme de vente électronique se situe donc dans le cadre du développement du secteur de la grande distribution au Sénégal (le commerce), mais également dans celui du développement des activités économiques numériques. Il s'agit ainsi d'un projet qui va combiner tous ces deux domaines : c'est le e-commerce.

Ce document résume nos analyses sur la faisabilité de ce projet, notre proposition d'organisation de la structure et les modes de financement retenus.

L'opportunité de la création d'une plateforme électronique de produits issus de la grande distribution a été analysée au moyen d'un état des lieux de l'offre au niveau de la grande distribution au Sénégal, d'une étude du cadre réglementaire en vigueur, d'une analyse de l'environnement externe et d'une étude de marché.

L'organisation de notre structure a été présentée à travers la structure organisationnelle, le plan marketing et le plan des ressources humaines et techniques de l'entreprise.

Les modes de financement retenus ont été déterminés en fonction du coût total du projet et de sa rentabilité. Nous avons retenu trois (03) modes de financement qui sont l'apport en fonds propres, le financement participatif de proches et connaissances et le capital investissement. Et, grâce à nos projections financières sur cinq (05) ans, nous apprécions la rentabilité de cette activité.

Le rapport 2015 de l'IPEMED recommande aux promoteurs de projets de se pencher sur la question du e-commerce en Afrique car bien que l'Afrique présente un retard important en matière de commerce électronique elle dispose de bonnes pratiques innovantes qui gagneraient à être connues.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages

- ALISSOUTIN Ludovic, 2008, *Les défis du développement local au Sénégal*, Codesria, 190 pages
- BATHELOT Bertrand et CARPENTIER Stéphane, 2001, *la publicité sur Internet*, Editions Micro Application, 400pages
- BINNINGER Anne Sophie, 2013, *La distribution*, Gualino, 234 pages
- BODIE Zvi, MERTON Robert, 2014, *Finance*, Nouveaux Horizons, 520 pages
- BOUTON Delphine, HOUSTE Sandrine & HOUSTE François, 2009, *Créer un site e-commerce : avec Dreamweaver CS4 et PHP/MySQL*, Pearson Education France, 305 pages
- CHIP Heath & DAN Heath, 2014, *Comment faire les bons choix*, LEDUC.S éditions, 352 pages
- CORRIVEAU Gilles & LAROSE Valérie, 2012, *Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets*, Presses de l'Université du Québec, 500 pages
- FERRARY Michel, 2014, *Management des ressources humaines ; Marché du travail et acteurs stratégique*, Dunod, 272 pages
- FILSER Marc, PACHE Gilles & DES GARETS Véronique, 2012, *La distribution, organisation et strategie*, EMS Editions, 393 pages
- JACQUIAU Christian, 2012, *Les Coulisses de la grande distribution*, Editions Albin Michel, 368 pages
- KOENIG Gérard, 2004, *Management stratégique : Projets, interactions et contextes*, Dunod, 542 pages
- MOATI Philippe, 2001, *Avenir de la grande distribution*, Editions Odile Jacob, 384 pages
- Rabu Gaylor, 2014, *L'essentiel du droit de la distribution*, Gualino, 146 pages.
- VERNIMMEN Pierre, 2013, *Finance d'entreprise 2014*, 12e éd. Broché, 1219 pages

- VINAY Elizabeth & APCE, 2010, *Réaliser votre étude de marché*, Editions d'organisation, 214 pages

### Projets professionnels et Mémoires

- AMANI Hamidou Mariam, 2013, Etude de la politique de différenciation dans la grande distribution au Sénégal : cas de Citydia, DESS Marketing & Stratégie/CESAG, 59 pages.
- AMAR Yacine, 2014, Mise en place d'un dispositif de paiement électronique lié aux cartes d'étudiants : cas du CESAG, MBF, 82 pages
- BALANDI T. Stéphane, 2016, Création d'un incubateur privé d'entreprise dédié aux jeunes porteurs de projets et startups dans le secteur tertiaire au Tchad « Tchad Pionniers », MBF, 85 pages
- YEO Bernadette Marie-Lucie Béthanie, 2016, Création et financement d'une maison d'édition numérique à Abidjan, MBF, 80 pages.

### Rapports

- Direction de la prévision et des études économiques (ministère sénégalais de l'économie, des finances et du plan), 2016, *Situation économique et financière en 2016 et perspectives en 2017*, 41 pages
- INSEED, 2015, *Recensement général des entreprises, Rapport général*, 62 pages
- Netherlands Enterprise Agency, 2014, *Etude de marché sur le secteur alimentaire du Sénégal*, 26 pages
- ONU-HABITAT, 2014, *l'Etat des villes africaines*, 278 pages

### Webographie

- Blog pour les expatriés au Sénégal :  
<http://www.unevieenafrique.com/articles/madame-dakar> , consulté le 20/06/2017
- Estimation des frais de conception d'une plateforme e-commerce :  
<http://enricopanai.com/blog/combien-ca-cout-faire-un-e-commerce-tous-les-frais-detaillies/> , consulté le 02/06.2017
- Frais connexes d'enregistrement de société :  
[http://www.servicepublic.gouv.sn/index.php/demarche\\_administrative/demarche/2/584](http://www.servicepublic.gouv.sn/index.php/demarche_administrative/demarche/2/584), consulté le 02/06/2017

- Frais d'établissement SARL : <http://creationentreprise.sn/les-conseils-la-creation>, <https://senegal.eregulations.org/procedure/48/28?l=fr> , <http://www.jo.gouv.sn/spip.php?article5374> , consulté le 02/06/2017
- Historique de Casino : <http://www.topdrive.fr/casino/casino-etapes-marquantes.php> et <http://www.distripedie.com/distripedie/spip.php?article310> , consulté le 27/02/2017
- La situation du e-commerce au Sénégal : <http://www.blog.senmarketing.net/e-commerce/e-commerce-senegal-menaces-opportunités>, consulté le 20/05/2017
- Ratios de rentabilité : <https://www.easybourse.com/pedagogie/fiche/les-ratios-rentabilite-142>, consulté le 22/06/2017

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **ANNEXE A : ETUDE DE LA DEMANDE ET CHARGES DE PERSONNEL**

**Annexe1** : Questionnaire adressé aux questionnaires

**Annexe 2** : Tableau de la masse salariale

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 1:** Questionnaire adressé aux consommateurs

**QUESTIONNAIRE A L'ATTENTION DES CONSOMMATEURS**

**Enquête sur les préférences des consommateurs**

Dans le cadre de la création d'une plateforme numérique de vente de produits de grande distribution (les produits disponibles dans les superettes, supermarchés et hypermarchés), nous vous sollicitons pour répondre à quelques questions concernant votre intérêt et vos habitudes d'achat en grande surface.

Ce questionnaire est anonyme et il n'y a pas de bonne ni de mauvaise réponse. Nous vous remercions de votre collaboration.

**Partie I : Identification du répondant**

**1. Quel est votre sexe ?**

- a. Homme
- b. Femme

**2. Quelle est votre nationalité ?**

.....

**3. Dans quel quartier résidez-vous à Dakar ?**

- a. Gueule Tapée/Fass/Colobane/ Medina
- b. Fann/Point E/Amitié/Grand -Dakar
- c. Mermoz/Sacré-Cœur/Liberté/Foire
- d. Centre-Ville /Gorée/Gibraltar/Hann
- e. Ngor/Almadies/Ouakam/Patte d'Oie
- f. Dieupeul/HLM/Sicap/Castors
- g. Banlieue (Pikine, Parcelles, Thiaroye, Rufisque ...) Préciser : .....
- h. Autre :.....

**4. Quelle est votre situation matrimoniale ?**

- a. Célibataire
- b. Marié(e)
- c. Divorcé(e)
- d. Veuf(ve)

**5. Quelle est votre situation professionnelle ?**

- a. Elève, Etudiant(e)
- b. Travailleur du secteur public
- c. Travailleur du secteur privé
- d. Fonctionnaire international
- e. Autre :.....

**6 Quelle est votre tranche d'âge ?**

- a. Moins de 25 ans
- b. 25ans – 39 ans
- c. 40 ans – 54 ans
- d. Plus de 55 ans

**7 Avez-vous des enfants ?**

- a. Oui
- b. Non

**Partie II : Habitudes du répondant**

**1. Où est-ce que vous faites le plus souvent vos courses ?**

- a. Boutiques du quartier
- b. Grossistes
- c. Marchés
- d. Supermarchés/hypermarchés
- e. Autre :.....

**2. A quelle fréquence le faites-vous ?**

- a. Quotidiennement
- b. Hebdomadaire
- c. Mensuellement
- d. Deux fois /mois
- e. Autre :.....

**3. Dans quels supermarchés/hypermarchés faites-vous vos courses en général ?**

- a. Auchan/ex Atac
- b. Casino
- c. Citydia
- d. Hypermarché Exclusive
- e. Autre

**4. A quelle contrainte majeure devez-vous faire face lorsque vous faites vos courses ?**

- a. Manque de temps pour les faire
- b. Produits trop chers
- c. Forte affluence
- d. Service de mauvaise qualité (lenteurs, produits avariés...)
- e. Autre :.....

**Partie III : A propos de l'offre de plateforme numérique**

**1. Avez-vous déjà utilisé une plateforme de vente en ligne (par exemple JUMIA)?**

- a. Oui

- b. Non

**Accepteriez-vous de faire vos courses via une plate-forme en ligne représentant entre autres les produits en vente dans vos supermarchés (Casino, Auchan, Citydia, grossistes de Sandaga ou Karak) et de les recevoir directement chez vous sans vous**

**2. déplacer ?**

- a. Oui

- b. Non

**3. Si non, pourquoi ?**

.....  
.....  
....

**4. Si oui, quelles sont vos attentes pour ce type de service ? (Vous pouvez cocher plusieurs réponses)**

- a. Je voudrais pouvoir choisir l'heure de ma livraison
- b. Les prix soient abordables
- c. Les livraisons rapides
- d. Je voudrais acheter des produits locaux (farine de mil, beurre de karité, jus etc..)
- e. Des paiements sécurisés
- f. Autre : .....

**5. Seriez-vous intéressés par la présence d'un blog dédié aux soins capillaires et /ou recettes de cuisine avec des produits locaux sur cette plateforme de vente en ligne ?**

- a. Oui
- b. Non

**6. Combien seriez-vous prêts à payer pour le coût d'une livraison de vos achats ?**

.....

Merci d'avoir répondu au questionnaire !

**Source** : Nous-mêmes

MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE  
DE PRODUITS DE GRANDE DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS

**Annexe 2 :** Tableau de la masse salariale

Département	Personnes requises	Niveaux requis	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Direction Générale</b>					7 800 000	7 800 000	7 800 000
Associé Gérant	1	BAC +5 ou plus	0	7 800 000	7 800 000	7 800 000	7 800 000
<b>Service Ressources Humaines et Financier</b>			0	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Comptable	1	BAC +3 ou plus		3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
<b>Service Information Technology (IT)</b>			4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000
Développeur UX/UI Designer	1	BAC +5 ou plus	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000
<b>Service Logistique</b>			14 040 000	14 040 000	12 840 000	12 840 000	12 840 000
Gestionnaire des approvisionnements	1	BAC +4 min	3 240 000	3 240 000	3 240 000	3 240 000	3 240 000
Stagiaire Préparateurs de commandes	5	Niveau 3e min	6 000 000	6 000 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000
Livreurs	4	BAC	4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000
<b>Service Client</b>			2 700 000	2 700 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Stagiaire Call center	1	BAC +2	900 000	900 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Stagiaire Service Après-Vente	1	BAC +2	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
<b>Service Communication</b>			0	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Content & trafic manager	1	BAC + 3 min	0	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
<b>MASSE SALARIALE</b>			<b>20 940 000</b>	<b>35 340 000</b>	<b>34 784 400</b>	<b>35 132 244</b>	<b>35 483 566</b>

**Source :** Nous-mêmes

## **ANNEXE B : PREVISIONS FINANCIERES**

**Annexe 3** : Tableau de détermination du Besoin en Fonds de roulement

**Annexe 4** : Tableau du budget de trésorerie

**Annexe 5** : Tableau de détermination du chiffre d'affaire

**Annexe 6** : Compte de résultat prévisionnel

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 3** : Tableau de détermination du Besoin en Fonds de roulement

	<b>Coût mensuel</b>	<b>Année 1(6 mois)</b>
Factures SENELEC (tous les 2 mois)	<b>30 000</b>	90 000
Factures SDE (tous les deux mois)	<b>10 000</b>	30 000
Factures SONATEL	<b>47 790</b>	143 370
Loyer	<b>150 000</b>	900 000
Carburant	<b>150 000</b>	900 000
Fournitures de bureau	<b>45 000</b>	270 000
Entretien et réparation	<b>75 000</b>	450 000
Publicités	<b>75 000</b>	450 000
Sous-traitance photographie		500 000
Sous-traitance blogueur sport	<b>40 000</b>	480 000
Charges de personnel		20 940 000
Support, maintenance, hébergement	<b>18 957</b>	113 743
Frais divers de fonctionnement	<b>29 140</b>	174 837
<b>BFR</b>		<b>25 441 950</b>
<b>Variation BFR</b>		-

**Source** : nous-même

MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE  
DE PRODUITS DE GRANDE DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS

**Annexe 4** : Tableau du budget de trésorerie

<b>Eléments</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>ENCAISSEMENTS</b>					
Ventes	102 240 566	116 880 268	163 632 392	216 585 043	309 740 756
Financement participatif (prêts)	8 365 808				
Apport en Capital	32 000 000				
<b>TOTAL ENCAISSEMENTS</b>	<b>142 606 374</b>	<b>116 880 268</b>	<b>163 632 392</b>	<b>216 585 043</b>	<b>309 740 756</b>
<b>DECAISSEMENTS</b>					
Factures SENELEC, SDE et SONATEL	263 370	529 140	531 564	534 012	536 485
Loyer et carburant	1 800 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Fournitures de bureau	270 000	3 272 400	3 305 124	3 338 175	3 371 557
Entretien et réparation	450 000	5 454 000	5 563 080	5 674 342	5 787 828
Publicités	450 000	900 000	904 500	909 023	913 568
Sous-traitance photographie	500 000	505 000	555 500	611 050	488 840
Sous-traitance blogueur sport	480 000	480 000	480 000	480 000	480 000
Charges de personnel	20 940 000	35 340 000	34 784 400	35 132 244	35 483 566
Support, maintenance et hébergement	113 743	227 486	227 486	227 486	227 486
Frais divers de fonctionnement	174 837	349 674	349 674	349 674	349 674
Impôt sur les sociétés	22 398 399	19 225 584	33 358 133	49 133 711	77 177 026
Intérêt in fine sur le prêt participatif		585 607			
Remboursement prêt participatif		8 365 808			
<b>TOTAL DECAISSEMENTS</b>	<b>47 840 349</b>	<b>78 834 699</b>	<b>83 659 461</b>	<b>99 989 717</b>	<b>128 416 030</b>
<b>SOLDE DE TRESORERIE</b>	<b>94 766 025</b>	<b>38 045 569</b>	<b>79 972 931</b>	<b>116 595 326</b>	<b>181 324 726</b>
<b>TRESORERIE INITIALE</b>		<b>94 766 025</b>	<b>132 811 595</b>	<b>212 784 525</b>	<b>329 379 851</b>
<b>TRESORERIE FINALE</b>	<b>94 766 025</b>	<b>132 811 595</b>	<b>212 784 525</b>	<b>329 379 851</b>	<b>510 704 578</b>

**Source** : nous-même

MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE  
DE PRODUITS DE GRANDE DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS

**Annexe 5** : Tableau de détermination du chiffre d'affaire

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>TRAFIC</b>					
Trafic organique (source organique -Nombre de visites)	45 000	42 500	41 450	45 637	51 267
Trafic au coût par clic (adwords -Nombre de visites)	65 000	90 000	91 500	90 500	96 000
Trafic au coût par multi affichage	40 000	25 000	34 000	42 500	47 000
<b>TOTAL VISITES</b>	<b>150 000</b>	<b>157 500</b>	<b>166 950</b>	<b>178 637</b>	<b>194 267</b>
Taux de croissance des visites		5,00%	6,00%	7,00%	8,75%
<b>CONVERSION</b>					
Trafic organique	22 000	(22 500)	(31 620)	15 000	20 000
Trafic adwords	25 000	27 000	33 650	32 500	35 000
Trafic au coût par multi affichage	22 000	23 000	28 220	(14 225)	(18 398)
<b>TOTAL CONVERSION</b>	<b>25 000</b>	<b>27 500</b>	<b>30 250</b>	<b>33 275</b>	<b>36 603</b>
Panier Moyen avec marge	32 500	37 375	42 981	49 428	56 843
Moyenne de la marge estimée	6,00%	4,40%	6,96%	9,50%	9,45%
Panier Moyen sans marge	30 660	35 800	40 184	45 140	51 935
Marge par panier	1 840	1 575	2 797	4 288	4 908
<b>Chiffre Affaires sur Produits vendus</b>	<b>45 990 566</b>	<b>43 317 768</b>	<b>84 604 267</b>	<b>142 693 579</b>	<b>179 639 366</b>
Prix Moyen de la livraison	2 250	2 675	2 613	2 221	3 554
<b>Chiffre d'Affaires sur la livraison</b>	<b>56 250 000</b>	<b>73 562 500</b>	<b>79 028 125</b>	<b>73 891 463</b>	<b>130 101 390</b>
<b>CHIFFRES D'AFFAIRES Prévisionnel</b>	<b>102 240 566,04</b>	<b>116 880 268,20</b>	<b>163 632 391,78</b>	<b>216 585 042,69</b>	<b>309 740 756,37</b>

**Source** : nous-mêmes

**Annexe 6 : Compte de résultat prévisionnel**

<b>Eléments</b>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>(A) : Chiffres d'affaires</b>	<b>102 240 566</b>	<b>116 880 268</b>	<b>163 632 392</b>	<b>216 585 043</b>	<b>309 740 756</b>
Factures	263 370	529 140	531 564	534 012	536 485
Loyer et Carburant	1 800 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
Fournitures de bureau, entretien et Publicités	1 170 000	9 626 400	9 772 704	9 921 540	10 072 953
Sous-traitance	980 000	985 000	884 500	803 200	738 500
Support, maintenance, abonnement	113 743	227 486	227 486	227 486	227 486
Frais divers de fonctionnement	174 837	349 674	349 674	349 674	349 674
<b>(B) Total Charges d'exploitations</b>	<b>4 501 950</b>	<b>15 317 700</b>	<b>15 516 928</b>	<b>15 723 761</b>	<b>15 755 438</b>
<b>(C) : VALEUR AJOUTEE (A-B)</b>	97 738 616	101 562 568	148 115 464	200 861 281	293 985 318
<b>(D) : Charges de personnel</b>	20 940 000	35 340 000	34 784 400	35 132 244	35 483 566
<i>Valeur ajoutée /Chiffre d'affaires</i>	95,60%	86,89%	90,52%	92,74%	94,91%
<b>(E) : EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (C-D)</b>	<b>76 798 616</b>	<b>66 222 568</b>	<b>113 331 064</b>	<b>165 729 037</b>	<b>258 501 752</b>
<i>Excédent Brut /Chiffre d'affaires</i>	75,12%	56,66%	69,26%	76,52%	83,46%
<b>(F) : Dotations aux amortissements</b>	2 137 287	2 137 287	2 137 287	1 950 000	1 245 000
<b>(G) RESULTAT D'EXPLOITATION (E-F)</b>	<b>74 661 329</b>	<b>64 085 282</b>	<b>111 193 777</b>	<b>163 779 037</b>	<b>257 256 752</b>
<i>Résultat d'exploitation / Chiffre d'affaires</i>	73,03%	54,83%	67,95%	75,62%	83,06%
Résultat Avant Impôt	74 661 329	64 085 282	111 193 777	163 779 037	257 256 752
Impôt ( 30%)	22 398 399	19 225 584	33 358 133	49 133 711	77 177 026
<b>(H) : RESULTAT NET</b>	<b>52 262 931</b>	<b>44 859 697</b>	<b>77 835 644</b>	<b>114 645 326</b>	<b>180 079 726</b>
<i>Variation résultat</i>		-14,17%	73,51%	47,29%	57,08%
<i>Résultat net / Chiffre d'affaires</i>	51,12%	38,38%	47,57%	52,93%	58,14%
Dotations aux amortissements	2 137 287	2 137 287	2 137 287	1 950 000	1 245 000

MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE  
DE PRODUITS DE GRANDE DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS

CAF	54 400 217	46 996 984	79 972 931	116 595 326	181 324 726
-----	------------	------------	------------	-------------	-------------

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
SOMMAIRE.....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS .....	iv
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : OPPORTUNITE ET CONTRAINTES DE LA CREATION D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE AU SENEGAL .....	6
I.    Evaluation de l'offre au niveau du secteur de la grande distribution.....	6
1.    Environnement actuel du secteur de la grande distribution.....	7
2.    Les acteurs du secteur de la grande distribution.....	8
2.1.    Les principales enseignes de distribution au Sénégal.....	9
2.1.1.    CASINO .....	9
2.1.2.    CITYDIA .....	9
2.1.3.    AUCHAN ex ATAC .....	9
2.1.4.    HYPERMARCHE EXCLUSIVE .....	10
2.2.    Les plateformes de e-commerce au Sénégal.....	10
2.2.1.    Jumia .....	10
2.2.2.    Afrimarket .....	11
2.2.3.    Sooretul .....	11
2.2.4.    Sunumarché.....	12
3.    Synthèse de l'évaluation de l'offre au niveau du secteur de la distribution .....	12
3.1.    L'analyse de l'offre de commerce électronique au Sénégal.....	12
3.2.    Synthèse de l'analyse de l'offre de e-commerce au Sénégal.....	13
II.    Cadre réglementaire de la grande distribution au Sénégal .....	14
III.    Opportunité d'une plateforme électronique de grande distribution au Sénégal ..	15

1.	Analyse de l'environnement.....	16
1.1.	Analyse PESTEL de l'environnement de la grande distribution au Sénégal	16
1.1.1.	Environnement Sociopolitique et Economique.....	16
1.1.2.	Environnement du monde des affaires.....	17
1.1.3.	Environnement Technologique.....	18
1.1.4.	Environnement Ecologique.....	19
1.2.	Synthèse de l'analyse PESTEL.....	19
2.	Etude de marché.....	20
2.1.	Objectifs de l'étude de marché.....	21
2.2.	Cible potentielle.....	21
2.3.	Procédure d'élaboration de l'étude.....	22
2.3.1.	Rédaction du questionnaire.....	22
2.3.2.	Administration du questionnaire.....	22
2.3.3.	Résultats de l'étude.....	22
3.	Synthèse.....	26
CHAPITRE II : ORGANISATION ET MOYENS NECESSAIRES A LA MISE EN PLACE DE LA PLATEFORME ELECTRONIQUE.....		28
I.	Présentation de la société NESAM EXPRESS.....	28
1.	Mission, Objectifs et activités de NESAM EXPRESS.....	29
1.1.	Mission.....	29
1.2.	Les objectifs et valeurs de NESAM EXPRESS.....	29
1.2.1.	Les objectifs.....	29
1.2.2.	Les valeurs de NESAM EXPRESS.....	29
1.3.	Les activités de NESAM EXPRESS.....	30
1.3.1.	La vente en ligne.....	30
1.3.2.	La livraison des produits.....	30
1.3.3.	Le blog.....	31

2.	Modalités de gestion de NESAM EXPRESS .....	32
2.1.	La forme juridique de NESAM EXPRESS .....	32
2.2.	L'actionnariat.....	32
2.2.1	Présentation des associés .....	32
2.2.2.	Structure du capital.....	33
II.	Organisation et étude technique de NESAM EXPRESS .....	33
1.	Organisation structurelle de NESAM EXPRESS.....	34
1.1.	Structure organisationnelle .....	34
1.2.	Organigramme de NESAM EXPRESS .....	36
1.3.	Plan des ressources humaines.....	37
2.	Organisation Technique.....	38
2.1.	Choix de la localisation .....	38
2.2.	Procédure de commande d'un produit.....	39
2.2.1.	Au niveau du client .....	39
2.2.2.	Au niveau de NESAM EXPRESS .....	40
2.3.	Les investissements nécessaires .....	41
2.3.1.	Les investissements matériels .....	42
2.3.2.	Les investissements immatériels .....	42
III.	Stratégie marketing et communication .....	42
1.	Stratégie marketing.....	43
1.1.	Objectifs marketing .....	43
1.1.1.	Objectif général .....	43
1.1.2.	Objectifs spécifiques.....	43
1.2.	Cible marketing et positionnement.....	43
1.3.	Choix de la stratégie .....	44
1.4.	Plan d'action commercial ou marketing mix.....	44
1.4.1.	La politique Product (produit).....	44

1.4.2.	La politique Price (prix).....	44
1.4.3.	La politique Promotion (communication).....	45
1.4.4.	La politique Place (distribution).....	46
2.	Stratégie de communication.....	46
2.1.	Objectif général de communication.....	46
2.2.	Cible de communication.....	47
2.3.	Stratégie proprement dite.....	47
2.3.1.	Axe de communication et concept évocateur.....	47
2.3.2.	Preuve et justification.....	47
2.3.3.	Bénéfice du consommateur.....	47
3.	Stratégie de moyens.....	47
CHAPITRE III : RENTABILITE ET MODALITES DE FINANCEMENT DU PROJET		49
I.	Evaluation du coût du projet et modalités de financement.....	49
1.	Dépenses d'investissement.....	49
1.1.	Frais d'établissement.....	49
1.2.	Immobilisations incorporelles.....	50
1.3.	Immobilisations corporelles.....	50
2.	Besoin en fonds de roulement (BFR).....	51
3.	Modalités de financement.....	52
3.1.	Modalités de financement.....	52
3.1.1.	Fonds propres.....	52
3.1.2.	Capital investissement.....	52
3.1.3.	Financement participatif.....	53
3.1.4.	Emprunt bancaire.....	53
3.2.	Mode de financement retenu.....	54
3.3.	Plan de financement.....	54
II.	Projections financières du projet.....	55

1. Chiffre d'affaires prévisionnel .....	55
2. Compte de résultat prévisionnel .....	56
III. Evaluation de la rentabilité du projet.....	57
1. Analyse de la rentabilité économique.....	57
1.1. Analyse de la rentabilité économique.....	57
1.2. Test de sensibilité .....	58
1.2.1. Analyse de la sensibilité de la VAN.....	58
1.2.2. Analyse de scenarios .....	60
2. Analyse financière de la rentabilité .....	60
2.1. Le Return On Equity(ROE).....	60
2.2. Quelques ratios .....	61
CONCLUSION GENERALE .....	63
BIBLIOGRAPHIE .....	65
ANNEXE A : ETUDE DE LA DEMANDE ET CHARGES DE PERSONNEL.....	68
ANNEXE B : PREVISIONS FINANCIERES.....	73
TABLE DES MATIERES.....	79
RESUME .....	84
ABSTRACT .....	84

## RESUME

### **MODALITES DE MISE EN PLACE ET DE FINANCEMENT D'UNE PLATEFORME ELECTRONIQUE DE PRODUITS DE GRANDE DISTRIBUTION A DAKAR : NESAM EXPRESS**

Au Sénégal, précisément à Dakar, l'émergence d'une classe moyenne supérieure couplé aux problèmes liés à l'urbanisation rapide de la ville de Dakar (embouteillages et inondations) posent des problèmes d'accès aux magasins pour effectuer des courses. De plus, l'on assiste souvent à des ruptures de stocks aux niveaux de ces commerces. L'utilisation des TIC et l'augmentation des abonnés à Internet au Sénégal offrent une porte de secours à ces magasins au travers d'implantation de plateformes de e-commerce qui pourraient offrir à la population un moyen d'effectuer ses courses, le tout en restant chez soi. C'est dans ce cadre que nous est venue l'idée de créer une plateforme électronique de produits de grande distribution à Dakar. Cette plateforme aura pour rôle de mettre à la disposition des populations, notamment la population expatriée des produits issus non seulement de la grande distribution (supermarchés, hypermarchés, superettes etc.) mais aussi du marché avec une promotion des produits africains (feuille de bissap, poudre de baobab, beurre de karité...). Elle proposera aussi des blogs dans un but de détente et de partage. L'évaluation financière du projet à travers les indicateurs de rentabilité tels que la Valeur Actuelle Net (VAN), le Taux de Rentabilité Interne (TRI) et Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI) nous a permis d'attester de la viabilité du modèle proposé.

**Mots clés :** plateforme, e-commerce, grande distribution, Sénégal.

## ABSTRACT

### **MODALITY OF IMPLEMENTATION AND FINANCING OF AN ELECTRONIC PLATFORM OF MASS-MARKET PRODUCTS IN DAKAR: NESAM EXPRESS**

In Senegal, exactly in Dakar, emergence of a global-middle class coupled with the problems bound to the fast urbanization of the city of Dakar (traffic jams and floods) cause problems of access to stores for shopping. Furthermore, we often attend stock shortages at the levels of these businesses. The use of ICTS (Information and Communication Technologies) and the increase of the subscribers with Internet in Senegal offer an "emergency door" to these stores through setting-up of platforms of e-commerce which could offer to the population a

way to make its races (shopping), while staying at home. It's in this context that came to us, the idea to create an electronic platform of mass-market products in Dakar. This platform responds to the goals of making available to the populations, notably the expatriate population, products not only from the mass-market retailing (supermarkets, hypermarkets, minimarkets etc.) but also from the market with a promotion of African products (bissap leaf, Baobab powder, shea butter, etc.). It will also suggest blogs with purpose of relaxation and sharing. The financial evaluation of the project through profitability indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR) and Recovery Time Invested Capital (DRCI) allowed us to demonstrate the viability of proposed model.

**Keys words:** platform, e-commerce, mass-market retailing, Senegal

CESAG - BIBLIOTHEQUE