



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion



Master en Banque et Finance

MBA in Banking and Finance  
Mastère en Banque et Finance  
CESAG

MBF

Année académique : 2017-2018

**OPTION**

**GESTION BANCAIRE ET MAITRISE DES RISQUES**

**THEME**

**CREATION D'UNE UNITE DE  
TRANSFORMATION SEMI-  
INDUSTRIELLE DE PRODUITS  
HORTICOLES AU SENEGAL**

**Présenté par :**

Mlle Ndéye Maréme FAYE  
Stagiaire du MBF  
Promotion 17

**Sous la direction de :**

M. Alassane OUATTARA, *Ph. D*  
Enseignant - Chercheur en Finance et  
Comptabilité au CESAG

Juin 2018

## DEDICACES

Je dédie ce projet professionnel à :

mon père SERIGNE Faye qui m'a toujours soutenue tout au long de mes études et qui a

consenti tous les sacrifices nécessaires pour que je puisse atteindre ce niveau d'étude ;

ma mère FAYE Pauline qui n'a cessé d'implorer le bon Dieu pour ma réussite ;

mes frères et sœurs pour leurs soutiens indéfectibles ;

toute ma famille pour leur encouragement à chaque étape de ma vie ;

mes camarades du programme Master en Banque et Finance (MBF), promotion 17, pour

leurs contributions dans cette quête du savoir ;

tous mes amis qui de près ou de loin m'ont soutenue.

## REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont à l'endroit de toute l'administration du CESAG et en particulier la coordination du programme Master en Banque et Finance (MBF), à travers :

Monsieur Ababacar SECK, coordinateur du PMBF, pour ses conseils et le guide qu'il constitue pour nous ;

Madame Chantal OUEDRAOGO, Assistante de programme du PMBF et chargée des partenariats auprès du DG, pour sa disponibilité, ses conseils, ses motivations et son soutien indéfectible ;

Je tiens également de toute et vive voix à remercier Dr Alassane OUATTARA, pour son encadrement, sa disponibilité sans faille, ses conseils et son sens de l'orientation.

Ce document est l'aboutissement d'un travail acharné, de nombreuses heures de consécutions et du concours de plusieurs personnes dont je ne saurais citer tous les noms mais à qui je témoigne toute ma gratitude. Cependant je tiens à remercier Monsieur Serigne FAYE et Madame Pauline FAYE, pour leur soutien financier, matériel et moral durant toute l'année académique.

Je remercie toutes ces personnes et ces entreprises industrielles qui ont bien voulu m'accompagner dans la rédaction de ce projet professionnel.

Que tout le corps professoral du Programme Master en Banque et Finance (MBF) trouve également ici l'expression de ma gratitude.

Je n'oublie pas mes camarades du Master en Banque et Finance (MBF), de la promotion 17, et la famille des alumni du MBF, pour leurs conseils et leurs soutiens dans le cadre académique et professionnel.

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>AE</b>	: Actif Économique
<b>ANSD</b>	: Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
<b>BFG</b>	: Besoin de Financement Global
<b>CA</b>	: Chiffre d'Affaires
<b>CEDEAO</b>	: Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
<b>CESAG</b>	: Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
<b>CF</b>	: Cash-Flow
<b>DASP</b>	: Direction de l'Appui au Secteur Privé
<b>DR</b>	: Délai de Récupération
<b>FAO</b>	: Food and Agriculture Organization of the United Nations
<b>FCS</b>	: Facteurs Clés de Succès
<b>GIE</b>	: Groupement d'Intérêt Economique
<b>GOANA</b>	: Grande Offensive pour la Nourriture et l'Abondance
<b>HT</b>	: Hors Taxes
<b>IAA</b>	: Industries Agroalimentaires
<b>MBF</b>	: Master en Banque et Finance
<b>OHADA</b>	: Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
<b>PEDINPA</b>	: Pays en Développement Importateur Net de Produits Alimentaires
<b>PESTEL</b>	: Politique, Économique, Social, Technologique, Environnement et Légal
<b>PME</b>	: Petites et les Moyennes Entreprises
<b>PSE</b>	: Plan Sénégal Émergent
<b>PSE-J</b>	: Programme Sénégalais pour l'Entrepreneuriat des Jeunes
<b>REVA</b>	: Retour Vers l'Agriculture

<b>SA</b>	: Société Anonyme
<b>SARL</b>	: Société À Responsabilité Limitée
<b>SAS</b>	: Société par Actions Simplifiées
<b>SCS</b>	: Société en Commandite Simple
<b>SNC</b>	: Société en Nom Collectif
<b>SOBOA</b>	: Société des Brasseries de l'Ouest Africain
<b>SWOT</b>	: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
<b>TIC</b>	: Technologies de l'Information et de la Communication
<b>TTC</b>	: Toute Taxe Comprise
<b>TRI</b>	: Taux de Rentabilité Interne
<b>UA</b>	: Union Africaine
<b>UEMOA</b>	: Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
<b>VAN</b>	: Valeur Actuelle Nette

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

### ANNEXES

Annexe 1 : Image remplisseuse automatique.....	54
Annexe 2 : Tricycle.....	55
Annexe 3 : Questionnaire « Etude de marché ».....	56
Annexe 4 : Logo de l'entreprise.....	58

### FIGURES

Figure 1 : Matrice d'ANSOFF.....	23
Figure 2 : 4P appliqués au projet.....	27
Figure 3 : modèle personnalisé d'emballage.....	27
Figure 4 : situation géographique du siège.....	28
Figure 5 : cycle d'exploitation de l'entreprise.....	29
Figure 6 : Organigramme de l'organisation.....	33

### GRAPHIQUES

Graphique 1 : Réponses liées à l'âge.....	17
Graphique 2 : Réponses liées à la fréquence de consommation.....	18
Graphique 3 : Réponses liées aux préférences.....	19
Graphique 4 : Réponses liées aux exigences.....	19
Graphique 5 : Réponses liées au prix.....	20
Graphique 6 : Structure de financement.....	36
Graphique 7 : Evolution du CA.....	39
Graphique 8 : Evolution du résultat net.....	45

**TABLEAUX**

---

Tableau 1 : Les différents type de jus proposés.....	8
Tableau 2 : Analyse PESTEL du secteur de l'IAA.....	21
Tableau 3 : Analyse des forces et faiblesses.....	25
Tableau 4 : Spécifications techniques de la machine.....	29
Tableau 5 : Personnel à recruter.....	30
Tableau 6 : Equipements d'exploitation.....	34
Tableau 7 : Matériels et mobiliers de bureaux.....	35
Tableau 8 : Coût du projet.....	35
Tableau 9 : Remboursement de l'emprunt.....	37
Tableau 10 : Carnet de commande de la première année.....	38
Tableau 11 : Chiffre d'affaires prévisionnels.....	39
Tableau 12 : Prix de vente.....	40
Tableau 13 : Charges directes.....	40
Tableau 14 : Charges indirectes.....	41
Tableau 15 : Charges du personnel.....	42
Tableau 16 : Amortissements.....	42
Tableau 17 : Compte de résultat prévisionnel.....	44
Tableau 18 : Plan de trésorerie semestriel.....	46
Tableau 19 : Calcul de la VAN.....	47
Tableau 21 : Rentabilité financière.....	48

## SOMMAIRE

DEDICACES .....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	iii
LISTE DES ILLUSTRATIONS .....	v
SOMMAIRE .....	vii
FICHE TECHNIQUE DU PROJET .....	viii
INTRODUCTION GÉNÉRALE .....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA PROMOTRICE ET DU PROJET .....	6
1.1. Présentation de la promotrice .....	6
1.2. Présentation du projet .....	7
CHAPITRE 2 : ETUDE DE MARCHÉ, ANALYSE STRATEGIQUE ET ETUDE TECHNIQUE .....	15
2.1. Etude de marché .....	15
2.2. Plan stratégique général .....	21
2.3. Plan stratégique d'activité .....	25
2.4. Etude technique .....	28
CHAPITRE 3 : ETUDE JURIDIQUE, FINANCIERE ET ECONOMIQUE .....	32
3.1. Statut juridique et montage .....	32
3.2. Montage financier .....	33
3.3. Analyse d'impact prospectif du projet .....	48
3.4. Plan d'action de mise en œuvre projet .....	49
CONCLUSION GENERALE .....	50
ANNEXES .....	53
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	59
TABLE DES MATIÈRES .....	60
RESUME .....	63



## FICHE TECHNIQUE DU PROJET

Fiche technique du projet	
<b>Titre du projet</b>	Création d'une unité semi-industrielle de transformation et de commercialisation de produits locaux
<b>Secteur d'activité</b>	Agro-alimentaire
<b>Promotrice :</b>	FAYE Ndéye Marème
<b>Adresse</b>	Thiaroye Azur/Dakar/Sénégal
<b>Téléphone</b>	(+221) 77 801 35 27
<b>Objet du projet</b>	Mettre sur le marché une large gamme de jus locaux accessible à toutes les bourses
<b>Date de démarrage</b>	Janvier 2019
<b>Coût total du projet</b>	9 060 740 FCFA
<b>Apport personnel</b>	3 000 000
<b>Montant de l'emprunt</b>	4 060 740 FCFA
<b>Durée de remboursement</b>	2 ans
<b>Parrain/ mentor</b>	Serigne FAYE
<u>Adresse</u>	Thiaroye Azur
<u>Fonction</u>	Professeur d'université
<u>Contact</u>	(+221) 77 411 83 95

Source : l'auteur

**INTRODUCTION GÉNÉRALE**

### *1. Contexte général et justification du projet*

Situé sur la côte Ouest du continent africain, le Sénégal est un pays tropical avec une population d'environ 15 726 037 d'habitants sur une superficie de 196 712 Km<sup>2</sup> (ANSD, 2017). Dakar, capitale du Sénégal est une région qui abrite les 23 % de la population ; ce qui fait de cette région la plus peuplée et la plus dotée en infrastructures. Le Sénégal est un pays relativement stable et représente la deuxième puissance économique de l'UEMOA (Union Économique et Monétaire Ouest Africaine) après la Côte D'Ivoire. Il prône l'intégration économique et/ou monétaire à travers la CEDEAO (Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest), l'UA (Union Africaine) ... Avec une balance commerciale qui présente un solde négatif, le Sénégal est un PEDINPA (Pays en Développement Importateur Net de Produits Alimentaires). Notons qu'un PEDINPA est un pays qui présente une balance commerciale déficitaire due à son volume d'importations de produits alimentaires largement supérieures aux exportations. Dans ce sens, le solde de la balance commerciale du Sénégal (exemple de PEDINPA) est estimé à -1 606,3 milliards en 2016FCFA (ANSD, 2016).

Dieng et Seck (2012, 26), dans leur étude portant sur le secteur agricole, ont affirmé que ce secteur emploie plus de 60 % de la population active. Par conséquent, le secteur agricole est le plus dynamique et tire la croissance économique à 7,6% (PSE 2014, 25). En 2017, la principale culture était l'arachide pratiquée en période hivernale, suivie des cultures horticoles (oignons, piments, aubergines, amers, etc.) et fruitières (mangue agrumes, bananes, etc.). L'état de ces cultures associées à d'autres ne permet pas d'atteindre une autosuffisance alimentaire. Dans ce sens, les politiques ne cessent de mettre en place des programmes de soutien au secteur agricole pour ainsi exploiter au mieux son potentiel. En 2006, sous le régime du président Abdoulaye WADE, le plan REVA (Retour Vers l'Agriculture) a été pensé pour lutter contre l'exode rural à travers la promotion de la culture horticole (fruits et légumes). Plus tard en 2008, sous le même régime, la Grande Offensive pour la Nourriture et l'Abondance (GOANA) a été lancé toujours dans l'optique de redynamiser le secteur agricole. Ledit programme visait à se départir de la dépendance alimentaire du Sénégal à travers une augmentation de la production dans le but de satisfaire la demande intérieure. Malheureusement, tous ces programmes n'ont pas eu l'effet escompté. Quelques années plus tard, avec l'alternance politique en 2012 avec le président Macky SALL, nous assistons à nouveau à une redynamisation du secteur agricole en 2014 à travers le Plan Sénégal Émergent

(PSE) visant à promouvoir l'agriculture familiale. Ce programme vise « *un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit* ».

## 2. *Problématique : raison d'être du projet*

Toutefois, il convient de préciser que toutes les politiques d'appui au secteur agricole (REVA, GOANA et PSE) ne prennent pas en compte toute la chaîne de valeur des produits agricoles. Cela devrait également profiter aux acteurs qui utilisent les produits agricoles comme matières premières. Ils sont d'autant plus impliqués dès lors que leur production dépend des performances agricoles.

Depuis fort longtemps, le Sénégal a toujours mis l'accent sur l'agriculture en vue de se positionner au rang des pays émergents. Cela devrait profiter au secteur de l'agroalimentaire qui tire essentiellement ses matières premières de la production agricole. L'industrie agroalimentaire est l'une des plus dynamiques du tissu industriel du Sénégal. En effet, elle concentre près de 35,46 % (Dieng et Seck) de la production agricole. L'industrie agroalimentaire peut être divisée en plusieurs secteurs tels que : (1) pêche et aquaculture, (2) travail de grain et fabrication des produits amylacés, (3) fabrication d'huile et graisse, (4) fabrication de produits boulangères et pâtes alimentaires, (5) fabrication des produits laitiers, (6) transformation des fruits et légumes et (7) secteur des boissons. Parmi ces secteurs, la transformation des fruits et légumes contribue le plus significativement à hauteur de 44,4% (Dieng et Seck 2012, 21) en termes de valeur ajoutée. Le secteur de la transformation des fruits et légumes utilise essentiellement la production horticole (fruits et légumes). Il est pour la plupart domestique. D'après le recensement de l'ANSD de janvier 2017, seules 3,2 % des entreprises agroalimentaires sont formelles contre 96,8 % évoluant toujours dans le secteur informel. L'évidence est que l'industrialisation de la production reste encore embryonnaire. La plupart des entreprises évoluant dans l'agroalimentaire sont des entreprises familiales ou des GIE (Groupement d'Intérêt Économique). L'offre de ces unités de production est essentiellement : du jus à base de concentrés, de la boisson gazeuse, du sirop, et de la confiture

En plus de cela, notons-nous que l'absence de politiques publiques efficaces justifie-t-elle en partie le retard de modernisation que connaît l'IAA. Celle-ci se doit être la plus dynamique mais peine à prendre son envol bien que la production agricole soit abondante.

Les freins que connaît l'IAA pourraient s'expliquer la présence des produits alimentaires importés laissant croire souvent que les produits domestiques ne sont pas « propres » à la consommation à cause des processus de production restant toujours archaïques. Cependant, la dynamisation de cette industrie nécessitera sa modernisation. Cela permettra de concurrencer les produits importés et gagner ainsi la confiance des consommateurs.

Rappelons que le Sénégal regorge de beaucoup de produits qui sont très consommés mais dont la transformation et la commercialisation restent encore traditionnelles. Pourtant, l'industrie agroalimentaire est un secteur qui contribue fortement au développement économique d'un pays. En effet, au Sénégal cette industrie est largement dominée par la présence d'entreprises et de produits étrangers. Ce pays qui se veut être un pays émergent à l'horizon 2035 comme affiché dans le PSE, doit avoir pour levier de croissance la transformation et la commercialisation de produits alimentaires locaux.

L'état de l'industrie agro-alimentaire au Sénégal tels qu'étayé dans le paragraphe ci-dessus conduit à la question principale suivante : Comment valoriser et promouvoir la consommation des produits alimentaires locaux ?

### *3. Objectifs et intérêt du projet*

Pour répondre à la question principale, nous comptons mettre en place un projet de transformation de produits alimentaires locaux plus particulièrement les jus de fruits. Ce projet s'inscrit dans le cadre de notre formation au programme Master en Banque et Finance (MBF) du CESAG. Le MBF est une formation aux métiers de la banque et de la finance suivant les standards internationaux.

La question principale formulée plus haut se décline en mission double :

✚ trouver une démarche pour que notre offre emboîte les habitudes alimentaires des consommateurs ;

✚ apporter de la valeur ajoutée à nos produits afin qu'ils soient différents de l'existant.

Ainsi, pour réaliser ces missions nous mettons en place le projet professionnel intitulé "Création d'une unité de transformation semi-industrielle de produits horticoles au Sénégal".

Ce projet consistera à mettre en place une unité de transformation et de commercialisation des jus locaux. En effet, la diversification de la production horticole implique la mise en place d'unités de production et de commercialisation qui intégrera les habitudes alimentaires des consommateurs. Par conséquent, ce projet vise à valoriser les produits horticoles et ainsi offrir une large gamme de produits adaptés à nos habitudes alimentaires de consommation et accessibles à toutes les bourses.

Ce projet nous tient particulièrement à cœur parce qu'il est de notre devoir d'aspirer au développement avec pragmatisme. L'histoire des faits économiques nous renseigne que tout développement économique aura pour tremplin l'agriculture. Ainsi, on n'a assisté à la révolution agricole (1600-1750) qui a par la suite été à l'origine de la révolution industrielle (1780-1850). Ces révolutions ont hissé les Etats-Unis et le Japon au rang des puissances mondiales. De ce fait, aucune nation ne peut catapulte son développement sans passer par les phases de Rostow (1960). Ainsi, Ricardo (1817) disait que « *Rien n'est plus commun que d'entendre parler des avantages que possède la terre sur toute autre source de production utile, et cela, en raison du surplus qu'on en retire sous la forme de rente* ». Ces propos de Ricardo confirment la prépondérance du secteur agricole dans une économie. En plus de l'aspect social, le projet sera créateur de valeur ajoutée et va permettre à la promotrice d'acquérir de l'expérience dans le secteur agroalimentaire et servir d'exemple aux futurs entrepreneurs.

La concrétisation de ce projet nécessitera des outils et moyens de production. Donc, à travers une étude financière, nous comptons concevoir un montage financier adapté aux besoins d'investissement.

#### 4. Démarche méthodologique du projet

Notre démarche méthodologique s'est faite en trois étapes. Nous avons tout d'abord procédé à l'élaboration d'un questionnaire d'étude de marché. Ce questionnaire avait pour objectif de cerner la demande et recueillir les exigences des clients en termes d'hygiène ; de prix ; de renseigner sur les préférences des clients ; et d'aborder leur fréquence de consommation des jus locaux. Ensuite, nous avons eu des entretiens avec des acteurs de source du secteur de l'agroalimentaire. Ces entretiens nous ont permis de connaître les difficultés rencontrées dans ce secteur. Et enfin, nous avons procédé au dépouillement du questionnaire afin d'utiliser les réponses pour bien élaborer notre stratégie.

5. *Annonce du plan et rédaction du projet*

La rédaction de ce projet va suivre les grandes lignes suivantes. D'abord, il y'aura une première partie consacrée à la présentation du projet. Ensuite, la deuxième partie va aborder l'étude de marché ainsi que l'analyse stratégique et technique. Et enfin, la troisième partie sera destinée aux études juridiques, financière et économique.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA PROMOTRICE ET DU PROJET**

### **1.1. Présentation de la promotrice**

#### **1.1.1. Identité**

Ndéye Maréme FAYE, promotrice (*ci-après Mlle FAYE*) de ce projet est de nationalité sénégalaise. Elle est actuellement inscrite au programme Master en Banque et Finance (MBF) au Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion (CESAG). Son projet s'inscrit dans le cadre de sa formation. L'idée lui est venue lors d'un cours de création d'entreprise en classe de licence. Il lui a été demandé de présenter une idée de création d'entreprise. Après maintes réflexions, elle a décidé de s'intéresser aux produits locaux.

Tout est parti d'un simple constat, au Sénégal il est très rare de voir des produits alimentaires locaux sur les étalages des rayons des boutiques et des supermarchés. C'est ce qui a conduit Mlle FAYE à s'intéresser aux produits locaux plus particulièrement aux jus de fruit. Elle a tout d'abord cherché à comprendre le désintéressement des consommateurs aux produits locaux en procédant à l'élaboration d'un questionnaire et au travers des séances d'entretien avec quelques acteurs concernés. Par la suite, elle a trouvé un business model qui permettra de valoriser la production horticole. Etant donné son dynamisme et son leadership, la promotrice a décidé d'entreprendre. À travers ce projet professionnel, Mlle FAYE compte apporter sa contribution à la promotion des produits alimentaires locaux du Sénégal.

#### **1.1.2. Expérience et savoir-faire**

Ayant participé au programme sénégalais pour l'entrepreneuriat des jeunes (PSE-J) en 2015, la promotrice a commencé à cultiver cet esprit d'entrepreneuriat depuis lors. Le PSE-j est une formation initiée par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche au Sénégal. Ledit programme vise essentiellement la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes. Il a permis à plusieurs jeunes de poursuivre leur rêve en leur donnant les techniques nécessaires pour voir leur projet aboutir. Parmi ces techniques, nous énumérons : des séances de formation sur la rédaction de business plan, de recherche de financement, de développement personnel, des rencontres avec des entrepreneurs confirmés etc. Tous ces acquis consolidés lui ont permis d'embrasser une bonne posture d'entrepreneur.



Plus tard en 2017, après avoir intégré le prestigieux programme Master en Banque et Finance (MBF) du CESAG, Mlle Faye a compris que la promotion de l'entrepreneuriat n'était pas seulement du ressort des Etats à travers certains de leurs ministères. En effet, le MBF est un programme bilingue du CESAG qui est spécialisé dans la formation en banque et finance. Plusieurs cadres et chefs d'entreprises africains plus particulièrement dans la sous-région (UEMOA) sont des produits de ce programme. Avec un corps professoral venant de partout et très expérimenté, ledit programme vise à former les meilleurs cadres africains de demain. L'obtention du diplôme est sanctionnée par un projet professionnel de création ou de développement d'entreprise. Ce projet a pour but de conscientiser les apprenants sur l'importance d'entreprendre dans un environnement où le chômage et les instabilités socio-économiques sévissent.

## **1.2. Présentation du projet**

### **1.2.1. Idée du projet**

Notre projet porte sur deux volets : la transformation des produits alimentaires locaux et leur commercialisation. En effet, les jus de fruits locaux sont peu commercialisés au Sénégal et leur consommation reste familiale. Les processus de production de ces jus sont encore traditionnels. Nous avons baptisé l'idée « Création d'une unité de transformation semi-industrielle de produits horticoles au Sénégal ».

Elle consistera à mettre en œuvre une unité de transformation afin de mettre sur le marché une large gamme de jus locaux. Les produits seront les suivants : jus de BISSAP (Hibiscus), jus de BOUYE (pain de singe), jus de DITAAX (Detarium senegalense), jus de Gingembre, Jus de MAAD (Saba senegalensis), jus de Tamarin, jus de BISSAP blanc (Hibiscus blanc), cocktails. Ces produits contiennent chacun des vertus tels que cités ci-dessous (ces gammes sont illustrés dans le tableau1) :

Tableau 1 : Les différents types de jus proposés

*Panel A*

---



Jus de Bissap

Le BISSAP est une plante potagère au goût acide. Il fait partie de la famille des Malvacées qui pousse en zone tropicale notamment en Afrique de l'Ouest et du Centre. Des études ont démontré que cette plante potagère a beaucoup de vertus thérapeutiques. Cette richesse des produits à base d'hibiscus, en vitamine C et en antioxydants connus sous le nom d'anthocyanes, peut favoriser les échanges au niveau du sang et

inhiber la croissance de bactéries nocives.

*Panel B*

---



Jus de Bouye

Le jus de Bouye (pain de singe) est très prisé des femmes enceintes et sert d'aliment fortifiant aux personnes âgées qui sont souvent dénutries du fait de la baisse de leur appétit. Ce fruit renferme deux fois plus de calcium que le lait.

*Panel C*

---



Jus de gingembre

Le jus de gingembre est un jus dont la consommation quotidienne est excellente pour la santé. En effet, il stimule l'appétit, diminue les douleurs intestinales, réduit également le taux de cholestérol et est souvent utilisé comme aphrodisiaque.

*Panel D*



Jus de Ditaax

Le jus de DITAAX (*Detarium senegalense*) est caractérisé pour sa contenance en vitamine C qui est plus riche que l'orange. Avec sa forte teneur en saccharose et en minéraux, le DITAAX est excellent en cas d'effort physique et de coup de fatigue. C'est un fruit saisonnier (entre septembre et février).

*Panel E*

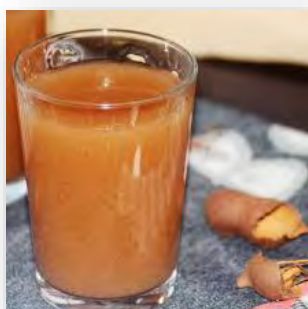


Jus de Maad

Le jus de MAAD (*Saba senegalensis*) est un agrume est très prisé par la gente féminine. Au niveau alimentaire, le MAAD est particulièrement riche en vitamine C (comme le citron), en acide malique, en calcium, phosphore et magnésium.

Le MAAD possède également de nombreux usages médico-magiques : le latex permet de traiter les problèmes pulmonaires (tuberculose), les feuilles sont utilisées dans les cas de migraines ou d'intoxications alimentaires, les racines permettent de stimuler la fertilité féminine.

*Panel F*



Jus de Tamarin

Le jus de DAKAAR (tamarin) est bon pour le foie, les reins, facilite la digestion grâce à ses propriétés laxatives et constitue un véritable antiseptique contre les ulcères ;

*Panel G*

---



Jus de Bissap blanc

Le jus de BISSAP blanc Ce jus reste encore un mystère pour grand nombre de consommateurs parce que le BISSAP blanc est utilisé pour la cuisson et non comme une boisson. Ce jus de BISSAP blanc a des vertus amincissantes et est très bénéfique pour baisser la pression artérielle.

Pour mener à bien ce projet, nous envisageons de nouer des partenariats avec les GIE de transformation de produits alimentaires locaux.

En effet, au Sénégal il existe une pléthore de GIE évoluant dans la transformation des fruits et légumes. Pour la plupart du temps, ces GIE sont constitués par des femmes. Ces femmes maîtrisent le processus de transformation. Cela s'explique par le fait qu'elles aient bénéficiées souvent de formation sur les techniques de transformation. Donc elles intègrent au mieux les aspects qualité et hygiène dans la transformation. Elles font généralement les sirops de jus. Grâce à la technique de pasteurisation, elles réussissent à prolonger la durée de conservation des sirops sans produits additifs. Notons que la pasteurisation est une technique consistant à chauffer le liquide jusqu'à une certaine température et de le refroidir brusquement en vue d'éliminer le plus grand nombre de germe pathogène. Cette technique est bien pertinente dans la mesure où elle permet de conserver les produits sans avoir recours aux conservateurs chimiques.

À la troisième année, nous comptons introduire les jus sans sucre ajouté destinés aux diabétiques en particulier mais également aux consommateurs qui sont exigeants en matière de sucre. Pour ce faire, nous avons prévu un budget qui servira à la formation de 10 femmes de notre GIE partenaire à l'ITA (Institut de Technologie Agroalimentaire). Cette formation rentre dans le cadre de nos politiques d'accompagnement aux GIE.

Au-delà de l'aspect de la production, nous comptons apporter une touche assez spéciale à ces produits en les personnalisant à la commande. Ce sera des messages personnalisés adaptés aux cérémonies.

### 1.2.2. Mission, vision et valeur

La déclinaison des missions, visions et valeurs est le socle de toute entreprise naissante. Ces éléments sont nécessaires étant donné qu'ils permettent à l'entreprise de bien décliner ses stratégies. En outre, ces éléments sont en quelque sorte la boussole ; ils indiquent la direction que l'entreprise doit prendre.

✚ La mission permet de décrire la raison d'être de l'entreprise. Elle est définie comme une ambition sur le long terme qui est exprimé de manière enthousiasmante (Lehmann-Ortega et *al.*, 2016). C'est en effet le pourquoi l'entreprise existe. Donc elle doit décrire de façon claire et concise le cœur de métier de l'entreprise. Elle est une information publique, donc elle se doit de prendre en considération les réalités sociaux-économiques de la clientèle cible.

Notre organisation aura pour principale mission d'offrir une large gamme de jus locaux de qualité, délicieux, nutritifs et accessible à toutes les bourses.


Dans ce sens, deux éléments sont essentiels à noter. Il s'agit des produits et de la fixation des prix. La mise en exergue des produits dans la mission est une façon d'aborder la qualité qui est en effet notre préoccupation majeure. Pour concurrencer les produits importés, nous allons mettre l'accent sur la qualité de nos produits. En plus de cela, la qualité des produits est gage de la confiance accordée par les clients. Il y'a également les prix. Ils sont fonctions de la qualité, de la situation socio-économique mais également de la cible. Nos prix affichés seront en concordance avec notre mission qui veut que les produits soient accessibles à toutes les bourses.

✚ La vision est une projection dans le temps de la structure. Comme l'a si bien dit le philosophe Sénèque, « *Il n'est point de vent favorable pour celui qui ne sait où il va* ». Il est donc important de savoir la destination qu'on souhaite avoir pour ne pas naviguer à vue. Notre vision doit être en synchrone avec le cœur de métier pour qu'il n'ait pas dérivé de mission à travers les stratégies.

Notre vision est de devenir la première entreprise agroalimentaire de transformation des produits locaux et une référence en termes de qualité en Afrique de l'Ouest dans une décennie. Pour être réaliste, nous devons intégrer plusieurs paramètres dans l'équation de notre leadership tels que : la compréhension du comportement du marché, des concurrents, l'innovation, la part de marché etc.

Donc pour adopter une démarche bien plus réaliste sur la vision, nous allons la scinder sur le court, le moyen et le long termes. D'abord sur le court terme, il s'agira de gagner la confiance

des consommateurs à travers la qualité de nos produits ainsi qu'à nos prix abordables. Cette période représente les trois premières années de l'entreprise. Ensuite, sur le moyen terme à partir de l'année marché, il sera question d'innovation à travers nos produits sans sucre ajouté pour conquérir d'autres marchés. Enfin, sur le long terme c'est la quête de la première place dans l'industrie agroalimentaire en Afrique de l'Ouest.

 Les valeurs d'une entreprise sont des principes moraux lui permettant de prendre les décisions stratégiques. Elles permettent aussi de fidéliser les clients. Les valeurs d'une entreprise peuvent lui permettre de bâtir son image de marque. Les valeurs doivent également refléter l'aspect marketing pour que qu'elles puissent être une identité des produits. Ces valeurs doivent prendre en compte les parties prenantes pour être bien perçues par la cible. Elles peuvent être assimilées aux principes fondateurs, aux priorités du management, et à l'image que les produits reflètent auprès des clients et des autres parties prenantes. Dans l'optique de respecter ces éléments, nous avons porté notre choix sur les valeurs suivantes : la qualité, l'innovation et le social.

La qualité est notre priorité quel que soit le processus de production, elle sera notre façon de nous démarquer de la concurrence et de gagner la confiance des consommateurs. Elle sera notre identifiant grâce à une politique assurance qualité que nous comptons mettre en place.

L'innovation est un élément phare dans la mesure où dans toute concurrence pour avoir une place de choix ou pour exceller, il faut continuellement être dans une optique d'innovation. Dans notre cas présent, l'innovation consistera à la recherche de nouvelles saveurs ou de nouveaux produits tels que les bonbons à base de produits locaux, les jus sans sucre ajouté, les crèmes glacées toujours à base de produits locaux, les gâteaux, des thés minceurs etc.

Le social de nos jours devient de plus en plus important dans la vie des entreprises. Avec le concept de responsabilité sociale de l'entreprise, toute entreprise est considérée comme un citoyen vivant en communauté. Donc il est de son devoir d'agir en tant que citoyen respectable, c'est à dire qui considère son environnement et mène des actions sociales à l'endroit de la société. Le social pour notre entreprise sera l'occasion de trouver les moyens d'améliorer les conditions de travail des femmes de nos GIE partenaires à travers le renforcement de capacité. Il y'aura également d'autres actions telles que des campagnes de sensibilisation pour une bonne nutrition des populations à travers une mise en exergue des valeurs nutritives des produits locaux.

### 1.2.3. Les facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès sont les éléments sur lesquelles les entreprises sur lesquelles les entreprises doivent miser pour se démarquer de la concurrence. Ils sont définis par le marché ou le secteur et propres à ceux-ci. Donc pour un secteur donné, il faut tout d'abord faire un diagnostic afin de voir les éléments qui attirent les clients. Il faut ensuite les hiérarchiser par ordre de priorité pour savoir sur lequel miser le plus. Bien maîtriser les facteurs clés de succès ne signifie pas forcément avoir une place de choix. Il suffit de faire une analyse de la concurrence pour cerner le degré de maîtrise de chacun.

Nos facteurs clés de succès sont les suivants :

✚ L'innovation est un facteur de succès dans presque tous les secteurs. Elle permet de fidéliser la clientèle, d'éviter la routine à travers de nouveaux produits ou bien même de nouveaux emballages. L'innovation permet également d'avoir d'élargir la cible de clientèle. Dans le secteur de l'agro-alimentaire, l'innovation concerne plutôt la création de nouveaux produits, le changement d'emballage, le changement de goût, l'intégration d'aspects nutritifs etc. Nous comptons innover sur le moyen terme avec de nouveaux produits tels que : (1) les bonbons à base de Bissap, Bouye, Ditaax, Gingembre, Maad, (2) les glaces à base des mêmes produits, (3) le thé à base de Kinkéliba, de Bissap et de gingembre.

✚ La qualité est également un élément déterminant. Tout individu soucieux de sa santé va adopter une nourriture saine. Donc la qualité est un facteur d'une importance capitale. Miser sur la qualité revient à avoir une grande considération sur l'hygiène de production, les éléments nutritifs, suivre également quelques-unes des recommandations de certains organismes d'alimentations ou de santé tels que la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture) ou également l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) .Notre politique qualité sera des mesures d'accompagnement aux GIE et également des tests de nos produits au laboratoire avant leur commercialisation.

✚ La publicité est une forme de communication qui a pour objectif de faire connaître ses produits et service et d'en faire la promotion. Une publicité doit être adaptée au type de produit, à la cible et au contexte social du pays. Elle doit contenir des phrases et expressions faciles à retenir. Dans l'industrie agroalimentaire, la publicité est nécessaire dans la mesure où les entreprises doivent faire connaître leurs produits en vue de réaliser de bonnes ventes. Notre communication sera axée sur le digital. D'ailleurs même, nous allons créer un blog et un forum où les clients pourront donner leurs impressions sur nos produits et pourront aussi proposer de nouvelles recettes.



✚ La distribution est un facteur très important. Elle doit être traitée de façon stratégique. En effet, l'entreprise doit cibler les canaux de distribution les plus adaptés lui permettant de bien vendre et d'écouler rapidement ses produits. Pour nos produits, nous envisageons les boutiques et supermarchés comme distributeurs. Cela s'explique par notre intention de rendre les produits très accessibles.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## **CHAPITRE 2 : ETUDE DE MARCHÉ, ANALYSE STRATEGIQUE ET ETUDE TECHNIQUE**

### **2.1. Etude de marché**

#### **2.1.1. Objectif et démarche de l'étude**

L'objectif est le recensement de l'ensemble des acteurs qui interviennent ou qui sont concernés par le sous-secteur de la transformation des jus locaux. Il s'agit par-là des entreprises agroalimentaires évoluant dans la production des jus locaux, des GIE de transformations, des clients, des produits proposés etc.

Cette étude nous permettra de disposer d'éléments probants pour ainsi proposer une stratégie adaptée au marché. Elle va en outre nous également d'évaluer les déterminants du marché futur pour ainsi prévoir au mieux la demande.

Pour mener à bien cette étude, nous avons tout d'abord procédé à une collecte de donnée pour cerner la demande à travers un questionnaire destiné aux consommateurs. Ensuite, procéder au dépouillement du questionnaire. Et enfin, traiter ces données afin d'avoir une vue échantillonnée sur la demande, les préférences et les exigences des consommateurs.

Notre population exploitée portait sur 207 individus avec une tranche d'âge supérieure à 18 ans. Donc, tous les individus de notre échantillon ont déjà un pouvoir d'achat.

Après l'exploitation du questionnaire, nous avons cherché des données relatives au sous-secteur de la transformation des fruits et légumes. Malheureusement, il n'existe pas assez de données statistiques sur ce sous-secteur. Cela a été un frein à notre étude de la demande et de l'offre.

#### **2.1.2. Présentation de l'offre**

L'offre de jus au Sénégal est constituée par les produits des entreprises locales et ceux importés. Si on s'intéresse particulièrement aux jus locaux, nous verrons que leur production est assurée par les PME (Petites et Moyennes Entreprises) et les GIE (Groupement d'Intérêt Économique). Les PME ont des processus de transformation semi-industrialisés. En ce qui concerne les GIE, ils sont toujours au stade de production artisanale et existent en nombre pléthorique sur le marché. Leurs produits sont moins visibles que ceux des PME. Nous notons également l'insuffisance de données statistiques sur ces GIE.

Parmi les PME, nous pouvons citer :

- ✚ Zena exotic fruits ;
- ✚ Esteval ;
- ✚ Senjus ;
- ✚ Kirène
- ✚ Etc.

Les produits proposés sur le marché sont :

- ✚ les sirops de Bouye, Bissap, gingembre, Bissap blanc, Ditaax, Dakar, mangue, tamarin, Maad etc. ;
- ✚ les jus sans sucre ajouté tels que le Bissap, le Bouye et le tamarin ;
- ✚ les confitures à base de produits locaux (Mangue, MAAD, Bissap etc.) et de fruits importés (abricot, fraise, goyave etc.) ;
- ✚ les autres produits locaux par exemple : piment, ARRAW (graine à base de mil), épices, tisanes etc.

Ces produits sont pour la plupart exportés. En effet, le marché local de la transformation des fruits et légumes reste encore embryonnaire. La plupart des consommateurs estiment que ces produits ne sont pas accessibles à cause des prix qui ne sont pas souvent abordables.

A côté de ces produits, nous nous sommes intéressés aux emballages utilisés par ces entreprises. Ces emballages sont souvent :

- ✚ des bouteilles en verre 1,5L ;
- ✚ des bouteilles en verre de 1L ;
- ✚ des bouteilles en plastique de 1,5L ;
- ✚ des bouteilles en plastique de 1,5 L ;
- ✚ des briques de 1L ;
- ✚ des bouteilles en verre et plastique de 25Cl.

Les emballages les plus utilisés sont ceux en plastique. Il y'a ensuite les emballages en verre et puis ceux en carton. Cela s'explique par le coût des emballages en verre et carton qui sont couteux. En effet, les emballages en plastique coûtent moins chers que les autres. Cependant, les entreprises utilisant les bouteilles en verre ont souvent des politiques de recyclage pour bien gérer leur coût. Souvent, elles associent ces politiques de recyclage aux aspects environnementaux.

Sur le marché, on trouve également d'autres jus. Ce sont en général les boissons à base de produits importés. D'ailleurs même ces produits sont bien plus présents sur le marché que ceux locaux. Parmi ces produits, nous distinguons :

- ✚ les sodas (Coca-Cola, Fanta, Pepsi etc.) ;
- ✚ les jus naturels à base de fruits (Pressea, Don Simon, Minute Maid etc.) ;
- ✚ les jus en poudre (Foster Clark) ;
- ✚ les sirops de menthe, d'orange etc.

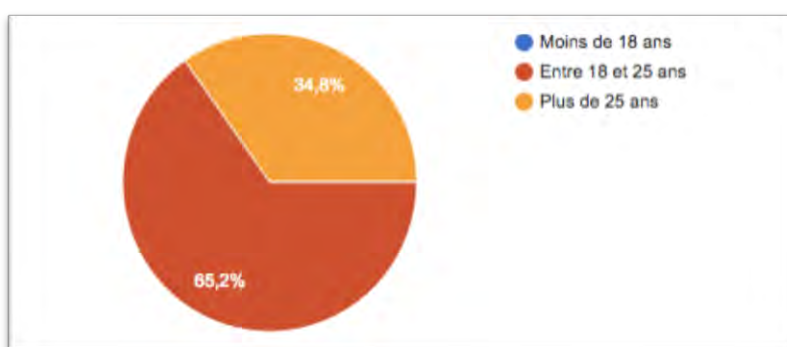
### 2.1.3. Demande

Pour évaluer la demande, nous avons élaboré un questionnaire destiné à un échantillon de consommateurs. Ce questionnaire<sup>1</sup> visait à recueillir des avis de certains consommateurs sur la question. Le choix des individus de l'échantillon a été effectué de façon aléatoire. Le questionnaire a été envoyé par WhatsApp<sup>2</sup> à tous nos contacts qui sont au nombre de 299 et le nombre de réponse était de 207. Ainsi, nous avons mis l'accent sur les critères tels que : l'âge, les préférences, les exigences, les avis sur les prix etc.

L'exploitation de ces données nous a permis d'avoir les informations sur les consommateurs de l'échantillon.

- ✚ Age : 65,2% des individus de l'échantillon ont entre 18 et 25 ans contre 34,8% qui ont plus de 25 ans. Le choix des individus est d'autant plus important qu'il est nécessaire de porter son choix sur ceux qui ont déjà des pouvoirs d'achat. Ce critère est certainement lié à l'âge. Dans notre cas, nous constatons que tous les individus ont plus de 18 ans donc sont aptes à l'enquête.

Graphique 1 : Réponses liées à l'âge



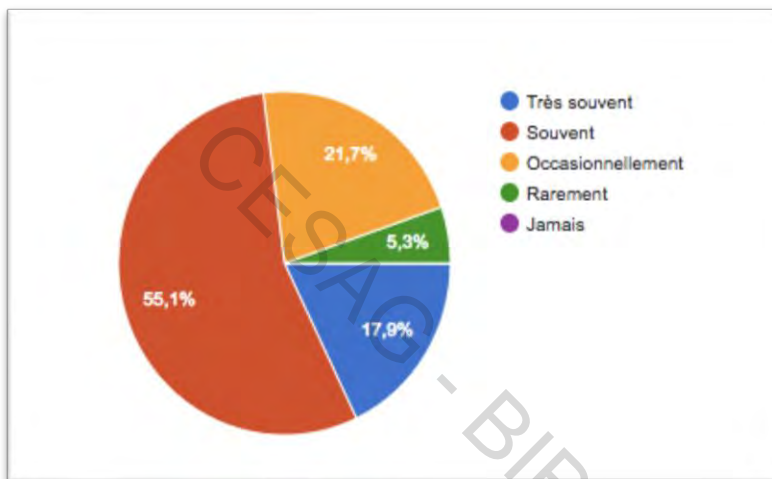
Source : Nous-même

<sup>1</sup> Le questionnaire est présenté en annexe

<sup>2</sup> Application de messagerie

- ✚ Fréquence de consommation : cela nous a permis d'évaluer la périodicité de consommation des jus auprès des individus de l'échantillonnage. Les réponses proposées étaient les suivantes : très souvent, souvent, occasionnellement, rarement et jamais. La plupart des réponses (55,1%) étaient très souvent. Cela signifie que la consommation de ces jus est dans les habitudes alimentaires de la population. Cela implique une demande assez conséquente de ces produits.

Graphique 2 : Réponses liées à la fréquence de consommation

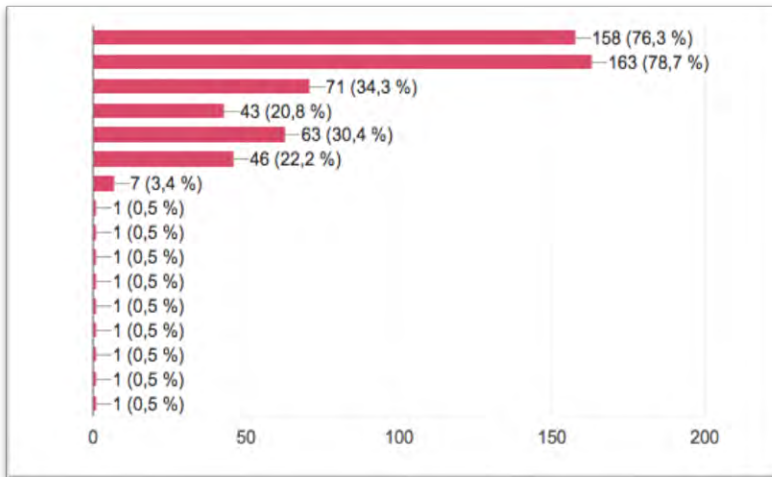


Source : nous-même

- ✚ Préférences : Dans cette partie, nous avons listé les produits que nous comptons mettre sur le marché pour cerner les préférences des consommateurs vis-à-vis de ces produits. Parmi les produits proposés, nous avons le Bissap, le Bouye, le gingembre, le Maad, le Bissap blanc etc.

Les réponses nous ont montré qu'en matière de préférence, le Bissap vient en tête suivie du Bouye et du gingembre. Cette partie nous permettra de bien définir notre stratégie de production pour ainsi absorber cette demande.

Graphique 3 : Réponses liées aux préférences

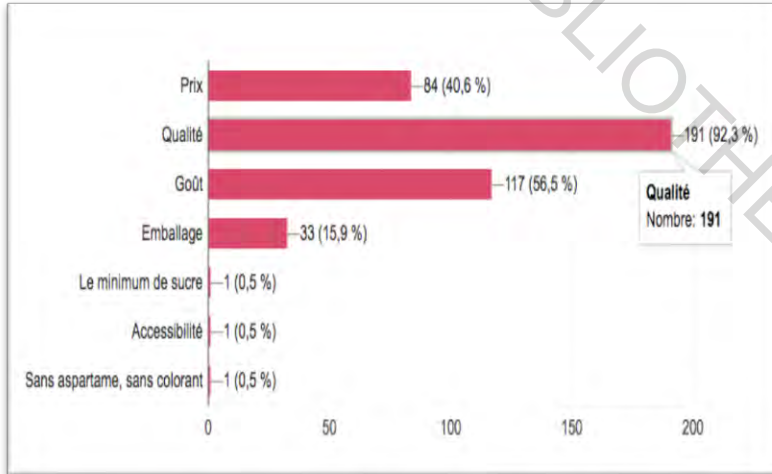


- 78,7% : Bissap
- 76,3% : Bouye
- 33,3% : Gingembre
- 30,4% : Tamarin
- 20,8% : Maad
- 22,2% : Bissap blanc
- 3,4% : Ditaax

Source : Nous-même

- ✚ Critère de choix de produits : les consommateurs estiment que lors d'un choix de produits, la qualité est ce qui est le plus important. Il y'a ensuite le goût et le prix. Enfin, ils ont choisi d'autres éléments tels que : l'emballage, la dose de sucre, l'absence de colorant etc.

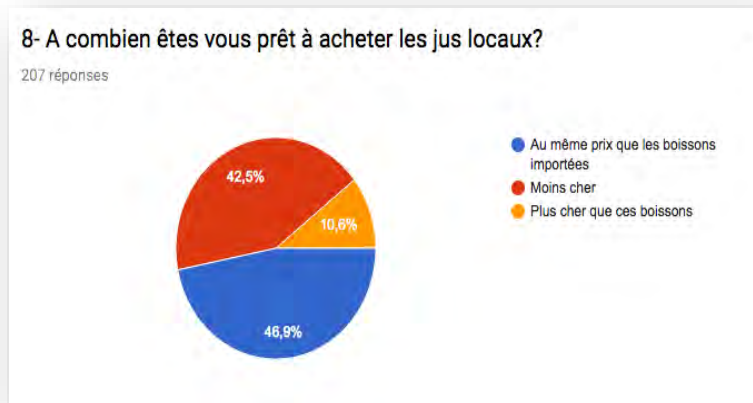
Graphique 4 : Réponses liées aux exigences



Source : Nous-même

- ✚ Prix : 46,9% sont prêts à acheter les jus au même prix que les Soda. Par ailleurs, 42,5% estime que les prix à proposer doivent être moins chers que les prix des Sodas. En raison de ces informations, nous allons nous aligner aux prix du marché.

Graphique 5 : Réponses liées au prix



Source : Nous-même

- ✚ Intention d'achat : 93,7% des individus de l'échantillon seraient d'accord d'acheter ces jus s'ils sont plus présents sur le marché. Parmi les raisons qu'ils ont énoncées, nous avons : le patriotisme, la qualité des produits, le développement des industries locales, l'incitation à la consommation locale etc. En revanche, ceux qui ne sont pas prêts à acheter ces jus locaux estiment d'abord que ces jus peuvent être préparés à domicile. Ensuite qu'ils ne respectent pas souvent les normes d'hygiène. Et qu'enfin, le manque d'information sur les ingrédients au niveau des emballages.
- ✚ Valeurs nutritives : 34,3% disent ne pas connaître les vertus de jus locaux.

#### 2.1.4. Analyse PESTEL

Une analyse PESTEL (Politique, Economique, Social, Technologique, Environnement et Légal) est un outil de diagnostic de l'environnement externe d'un projet, activité etc. Elle permet à partir des facteurs cités plus haut de connaître les déterminants de son environnement et de les classer en opportunité ou menace pour la structure.

- ✚ Les facteurs politico-légaux sont constitués par l'ensemble des éléments ayant un rapport avec les décisions politiques et/ou légal prises par les pouvoirs publiques.
- ✚ Les facteurs économiques sont ceux en relation avec les indicateurs économiques tels que le taux de croissance, le taux de chômage, le pouvoir d'achat.
- ✚ Les facteurs sociaux pour la plupart en rapport avec la démographie, les réalités sociaux-économiques.
- ✚ Les facteurs technologiques sont les aspects liés tout simplement à la technologie utilisée dans le secteur et son coût.

L'analyse PESTEL du secteur de l'IAA est résumée dans le tableau suivant

**Tableau 2 : Analyse PESTEL du secteur de l'IAA**

Facteurs	Opportunités	Menaces
Politico-légal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Politiques d'accompagnement des PME (ADEPME, APIX etc.) par l'Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Exigence de certifications par rapport aux produits alimentaires pour l'exportation</li> </ul>
Economique	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Secteur agroalimentaire en pleine évolution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Affluence des produits importés sur le marché</li> <li>✚ Faible pouvoir d'achat des consommateurs</li> <li>✚ Marché très concentré</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Population très jeune</li> <li>✚ Pléthore de cérémonies religieuse et culturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Manque de confiance des consommateurs aux produits locaux</li> </ul>
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Réduction des coûts de marketing avec l'utilisation des réseaux sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Investissements conséquents à réaliser</li> </ul>
Ecologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Absence de pression d'organisation environnementale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Le climat ne favorise pas la conservation des produits</li> </ul>

Source : Nous-même

## 2.2. Plan stratégique général

### 2.2.1. Analyse de marché

Le marché de la transformation des fruits et légumes est un marché très concentré avec environ 3 à 4 acteurs détenant la plus grande part de marché. Parmi les plus grands acteurs de ce marché, nous pouvons citer : Zena exotic fruit, Estéval, Kirène. À côté de cela, il y'a les GIE qui éprouvent pour la plupart de difficultés à écouler leur production.

En 2009, ce sous-secteur rassemblait le plus grand nombre d'entreprise dans l'IAA (Dieng et Seck, 2012) avec 12% des entreprises. D'ailleurs même cela s'est avéré en termes de chiffre d'affaires représentant ainsi 32% de l'IAA. Cependant en 2005 le sous-secteur a fortement été touché par la crise alimentaire. L'impact a été une réduction drastique de sa performance de 14,6% entre 2004 et 2005 (DASP, 2012). Ladite crise alimentaire a été le résultat d'une saison des pluies désastreuse et aussi d'une invasion de criquets pèlerins. Cela a entraîné une augmentation des prix des denrées alimentaires et par conséquent a affecté le panier de la ménagère.

Cependant, l'IAA rencontre quelques contraintes tels que :

- ✚ les difficultés d'accès au financement ;
- ✚ la non-attractivité du marché ;
- ✚ les insuffisances en matière de recherche et développement ;
- ✚ des difficultés liées aux infrastructures ;
- ✚ Etc.

### 2.2.2. Analyse de la clientèle

La clientèle principale de ce marché est constituée par les ménages. Il y'a ensuite d'autres clients tels que les chaînes de restaurant, d'hôtel, les aéroports etc. Il y'a également certaines entreprises qui réussissent à exporter leurs produits dans la sous-région et dans d'autres pays tels que la France, les États-Unis etc.

Au Sénégal, la majeure partie des clients sont concentrés dans la région de Dakar du fait qu'elle soit la capitale et que les habitants y vivant ont des pouvoirs d'achat plus élevés que dans les autres régions. La région de Dakar est également la plus peuplée avec près de 3.630. 324 d'habitants.

### 2.2.3. Analyse de la concurrence

Un concurrent est un acteur produisant des biens et services pouvant répondre aux besoins auxquels l'entreprise cherche à répondre. Il existe plusieurs catégories de concurrents tels que :

- ✚ les concurrents directs : ils sont représentés par les entreprises produisant à quelques différences près des biens et /ou service identique à l'offre considérée. Dans notre cas, nous considérons comme concurrents directes les PME et GIE qui évoluent dans la transformation des fruits et légumes tels que Zena exotic fruits, Esteval, Kirène, Senjus etc. ;



- ✚ les concurrents indirects : ceux sont les entreprises qui produisent des produits qui peuvent être substitués à l'offre en question. Les produits substitués sont ceux n'ayant pas les mêmes caractéristiques à l'offre mais qui sont susceptibles de les remplacer. Il s'agit par-là d'entreprises produisant les sodas, les boissons énergétiques, du lait etc. Parmi ces entreprises, on peut citer : la SOBOA (Société des Brasseries de l'Ouest Africain), IBS (Industrie des Boissons du Sénégal) ;

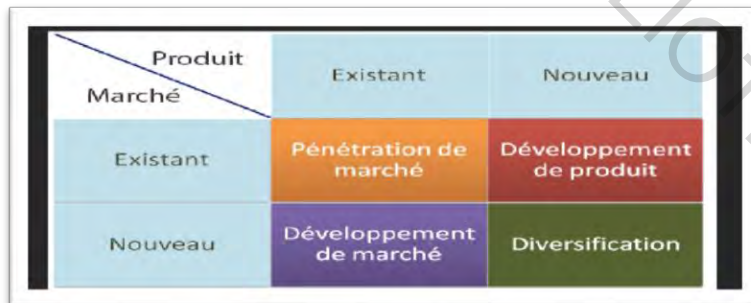
Il existe également d'autres types de concurrents tels que les concurrents potentiels et génériques. Un concurrent est dit potentiel des lors qu'il envisage d'entrer dans le marché. Alors qu'un concurrent générique est celui dont son produit appartient au même poste de dépense de la ménagère (ex : jus et confiture de fruit).

#### 2.2.4. Analyse Produits-Marchés : matrice d'ANSOFF

La matrice d'ANSOFF est un outil d'aide d'élaboration de stratégie. Il permet de situer un produit par rapport à un marché. Elle est divisée en quatre compartiments en fonction du produit et du marché.

Elle est présentée de la façon suivante :

Figure 1 : Matrice d'ANSOFF



Source : Succes marketing

Donc en fonction du marché et du produit, il convient d'adopter une stratégie adaptée. Dans notre cas, nous sommes au stade de pénétration de marché parce que notre produit et notre marché existent déjà. Donc nous allons faire la promotion de nos produits pour aspirer à remplacer ceux existants. Cependant, nous n'excluons pas les autres grilles, sur le court terme certes ça sera une stratégie de pénétration mais nous envisageons d'autres produits nouveaux tels que les jus light. Ce qui va sans doute impacter notre stratégie et nous situer sur un autre carré de la matrice.

### **2.2.5. Positionnement et stratégie de croissance**

Notre stratégie de croissance sera axée sur la création de nouveaux produits. Nous estimons que l'innovation va nous permettre d'atteindre notre objectif.

Sur le court terme, nous comptons nous limiter spécialement aux jus locaux avec comme partenaire les GIE. Cette phase nous permettra de trouver nos repères dans ce sous-secteur et de construire une image de marque. Nous comptons mettre l'accent sur la qualité de nos produits à travers l'hygiène, le choix d'ingrédients naturels et le contrôle du taux de sucre dans nos jus.

Dans l'optique de rallier la chaîne de valeur aux besoins nutritifs, un rapport de la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture) intitulé « Agriculture et systèmes alimentaires sensibles à la nutrition en pratique » a été rédigé pour démontrer que la chaîne de valeur doit prendre en compte tous les besoins afférents aux produits alimentaires (FAO, 2018). Ce rapport définit l'agriculture et systèmes alimentaires sensibles à la nutrition en pratique comme étant un concept visant à adapter la chaîne de valeur aux exigences culturelles, nutritives, de quantité, de prix etc. Il convient alors de préciser que chaque maillon de la chaîne de valeur doit avoir son rôle à jouer pour répondre aux exigences des consommateurs. Cette nouvelle approche orientée besoin est bien plus intéressante qu'elle ne le paraît. En réalité, seule la transformation finale participait à la valeur ajoutée des produits finis alors qu'il y'a de ces exigences qui ne peuvent être satisfaites qu'à la récolte. Nous verrons dans quelle mesure mettre en place des politiques d'accompagnement tout au long dans la chaîne de valeur comme le préconise la FAO ; c'est à dire de nous impliquer dans la chaîne de valeur.

Le moyen et le long terme seront des phases uniquement basées sur l'innovation et l'amélioration continue des produits. Nous comptons nous diversifier à travers la production de compotes à base de fruits et légumes pour enfants, de crèmes glacées et bonbons à base de produits locaux, de thé au kinkéliba, café Touba etc.

### **2.2.6. Analyse SWOT**

Une analyse SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities Threats) est un outil de diagnostic stratégique permettant de faire une analyse interne et externe d'une structure. Cette analyse est souvent scindée en deux parties : le diagnostic externe et celui interne.

Le diagnostic externe est pour la plupart réalisée à partir du modèle PESTEL (voir chapitre I). D'un autre côté, le diagnostic interne permet de déceler les forces et faiblesses de l'entreprise pour dégager ainsi les avantages comparatifs.

L'analyse des forces et faiblesses est résumée dans le tableau suivant :

**Tableau 3 : Analyse des forces et faiblesses**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
❖ Aspect marketing (à travers les emballages à personnaliser pour les événements et de la publicité sur les réseaux sociaux)	❖ Nouveau dans le marché
❖ Production en amont assurée par les GIE (nous ne ferons que la dilution des sirops proposés par les GIE)	❖ Manque d'expérience dans le domaine de l'agroalimentaire
❖ Qualité des produits (du fait de l'accompagnement des GIE)	❖ Taille de l'entreprise

Source : Nous-même

### 2.3. Plan stratégique d'activité

Chandler (1962) définit la stratégie comme l'ensemble des objectifs et buts fondamentaux sur le long terme moyennant des plans d'actions et ressources. La stratégie permet aux entreprises de ne pas perdre de vue leur objectifs dans leur prise de décisions.

#### 2.3.1. Marché-cible

La clientèle ciblée est tout d'abords les ménages. En effet, les premiers consommateurs des jus locaux sont les ménages. Cela fait partie de leur habitude alimentaire pour la majorité. Au Sénégal, il y'a beaucoup de cérémonie religieuses, culturelles et traditionnelles durant l'année. A travers ce projet, nous comptons mettre en place des stratégies adaptées pour profiter en affaire de ces événements.

Par ailleurs, les jus locaux n'intéressent pas que les ménages. Nous ciblons également d'autres clients tels que les restaurants, les traiteurs, les chaines de fast-food, les hôtels etc.

### 2.3.2. Positionnement et segmentation

Pour mener à bien notre plan d'action commerciale, il nous faut tout d'abord procéder à une segmentation du marché. La segmentation consiste à mettre en commun les clients ayant les mêmes comportements. Dans notre cas, nous faisons deux grandes distinctions :

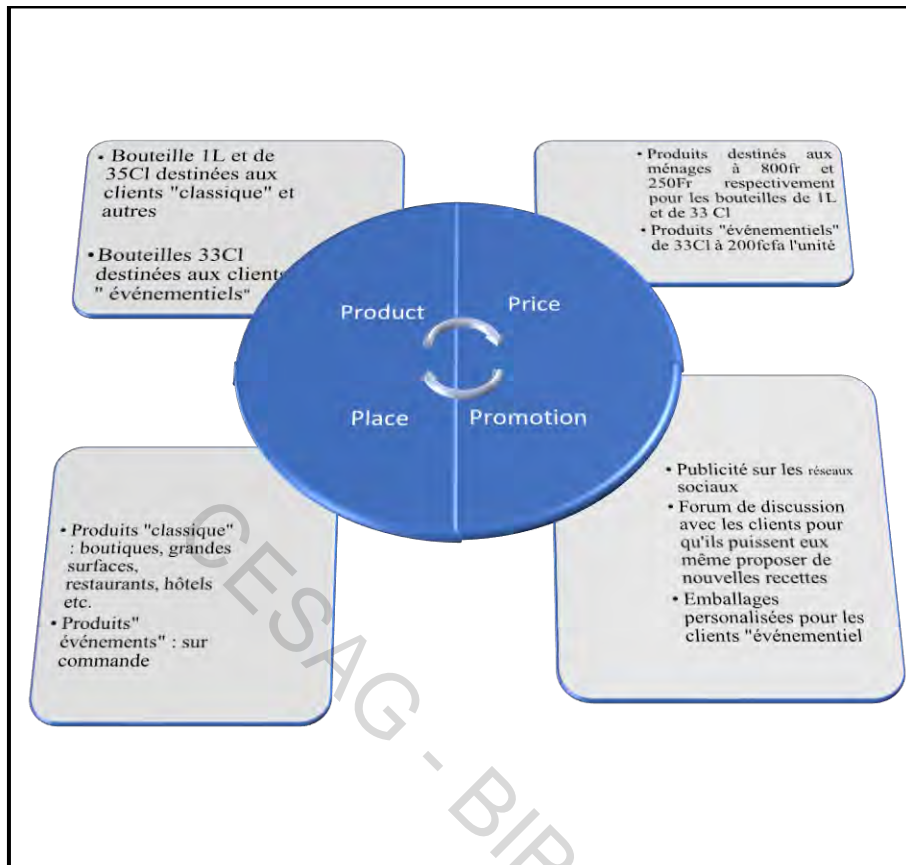
- ✚ la clientèle « classique » qui est représentée par celle achetant le produit à des fins de consommation individuelle ou en petit nombre ;
- ✚ la clientèle « événementielle » qui achète les produits pour couvrir des événements donc en nombre considérable.

Pour chaque segment, nous envisageons un produit qui pourra répondre aux attentes qui ne sont pas forcément les mêmes pour les deux groupes. Les formats 1L et 33Cl seront destinés aux clients « classique » alors que le format de « 33cl » sera destiné aux clients « événement ».

### 2.3.3. Stratégie commerciale (les 4P)

La stratégie commerciale est l'ensemble des actions à mener pour faire connaître son produit et assurer également la croissance de l'entreprise. La déclinaison de la stratégie commerciale est plus intéressante qu'elle ne le paraît étant donné que le marketing est l'un des facteurs clés de succès de l'IAA. Nous allons l'aborder à travers les 4P du marketing (Product Price Place Promotion).

Figure 2 : 4P appliqués au projet



Source : Nous-même

Voici un modèle personnalisé d'emballage pour la clientèle « événement ».

Figure 3 : modèle personnalisé d'emballage



Source : Nous-même

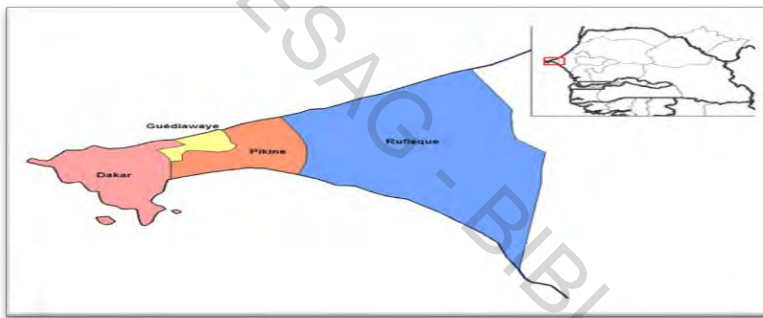
## 2.4. Etude technique

### 2.4.1. Situation géographique

Le lieu d'implantation de ce projet sera à Dakar. Notre choix s'est porté sur la capitale sénégalaise en raison de la démographie. En effet, Dakar abrite le plus grand nombre d'habitants. Il y'a également le pouvoir d'achat des dakarois qui est plus conséquent que ceux vivant dans les autres régions.

Le siège social sera établi dans la commune de Pikine plus précisément à Thiaroye Azur. C'est en raison des coûts de location assez abordables mais aussi de la sécurité que nous avons porté notre choix sur ce quartier.

[Figure 4](#) : situation géographique du siège



Source : PopulationData.net

### 2.4.2. Présentation de la fiche technique et organisation du projet

La fiche technique d'un projet est un résumé permettant d'identifier le projet. Elle comporte des éléments de renseignement sur le promoteur et le projet.

### 2.4.3. Description de la capacité de production et du cycle d'exploitation

La capacité de production est fonction de la machine utilisée. Etant donné que c'est une unité semi-industrielle, nous n'aurons besoin que d'une machine comme moyen de production. La machine que nous comptons utiliser est une remplisseuse automatique avec des caractéristiques tels que citées sur l'image suivante.

**Tableau 4 : Spécifications techniques de la machine**

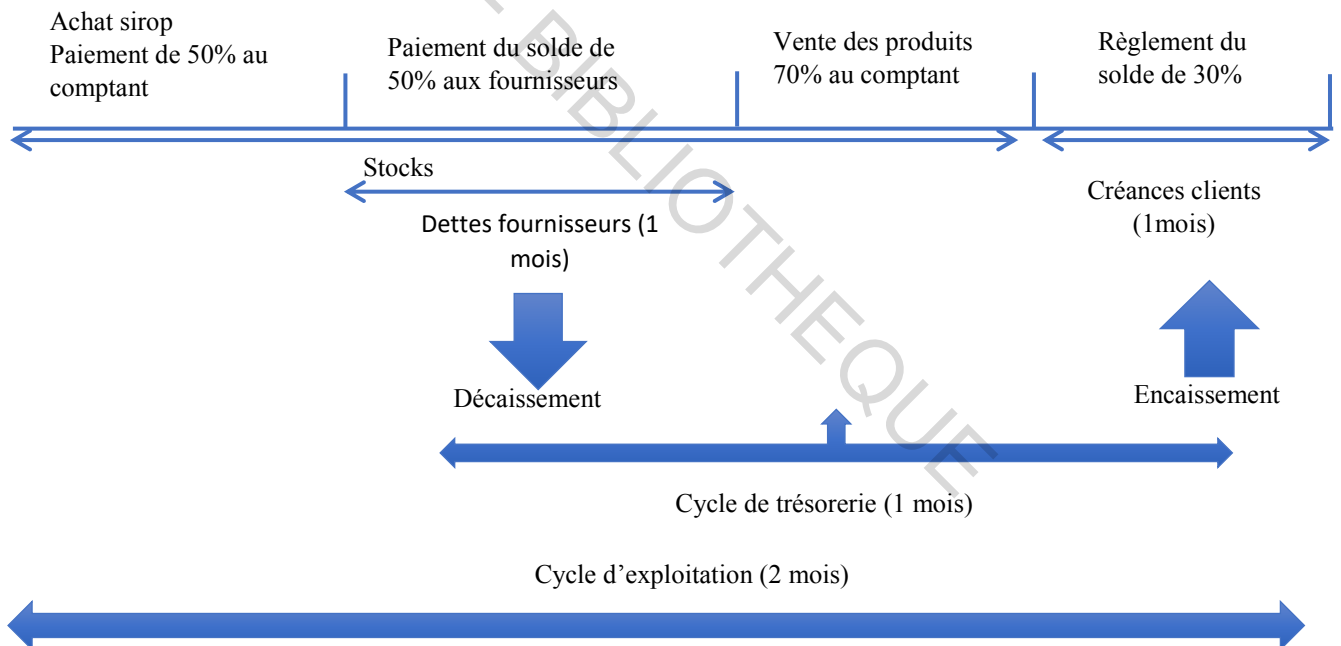
Alimentation Powe	220 V 50-60 HZ
Air pression	0.4-0.6mpa
Vitesse de remplissage	40-50 bouteilles/min
Précision de remplissage	≤+1%
Volumes de remplissage gamme	5-100 ml 10-20ml 500-2800 ml 1000-5000 ml
Têtes de remplissage	2.4.6.8.12 (en fonction des besoins)

Source : alibaba.com

D'après ces renseignements, la machine est à mesure de remplir 40 à 50 bouteilles par minute. Donc elle est pratiquement performante pour assurer la production et d'économiser en électricité.

Le cycle d'exploitation va se dérouler comme suit :

**Figure 5 : cycle d'exploitation de l'entreprise**



Source : Adapté de Berk et DeMarzo (2014)

Le cycle de trésorerie est le délai entre le décaissement destiné aux fournisseurs et l'encaissement des créances. Dans notre cas, ce délai est relativement court et est de 1 mois. Le cycle d'exploitation quant à lui est un peu plus long allant de la date d'achat de matières premières à l'encaissement des créances clients. Il est de 2 mois dans notre activité.

### 2.4.4. Portrait du personnel à recruter

Tableau 5 : Personnel à recruter

Poste	Profils et expériences	Tâches	Salaire début
<b>Dirigeant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Diplômé d'une école supérieure de gestion</li> <li>✚ Expériences dans le secteur de l'agroalimentaire souhaitable</li> <li>✚ Aptitudes managériales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Elaborer et mettre en œuvre les stratégies</li> <li>✚ Elaborer des rapports périodiques d'activité</li> <li>✚ Faire une veille informationnelle sur le secteur d'activité</li> <li>✚ Assurer la tenue de la comptabilité</li> <li>✚ Chargé du partenariat</li> <li>✚ Assurer le contrôle sur l'activité</li> <li>✚ Chargé du recrutement</li> </ul>	200 000
<b>Responsable production</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Ingénieur agroalimentaire</li> <li>✚ Minimum 5ans d'expériences dans la production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Chargé de la production</li> <li>✚ Gérer l'aspect qualité des produits</li> <li>✚ Correspondre avec les fournisseurs (GIE)</li> <li>✚ Elaborer des rapports périodiques sur la production</li> </ul>	150 000
<b>Commercial et responsable marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Diplômé en Marketing</li> <li>✚ Avoir le sens du relationnel</li> <li>✚ Orienté digital</li> <li>✚ Minimum 1 an d'expérience</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mettre en œuvre les actions marketing</li> <li>✚ Recherche de clients</li> <li>✚ Assister le responsable production en cas de besoin</li> </ul>	100 000
<b>Livreur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Très correcte</li> <li>✚ Permis B de plus de 3 ans</li> <li>✚ Bonne maîtrise des plans de la ville</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Assurer la livraison des produits</li> <li>✚ Chercher les commandes de matières premières</li> <li>✚ ...</li> </ul>	80 000

Source : Nous-même



À la troisième année d'activité, nous envisageons de faire une augmentation des salaires de 20 % de leur montant brut. Cette augmentation est motivée par le niveau d'activité qui évoluera. Cela sera aussi une source de motivation des employés.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE 3 : ETUDE JURIDIQUE, FINANCIERE ET ECONOMIQUE**

### **3.1. Statut juridique et montage**

#### **3.1.1. Choix de la structure juridique**

Le choix de la structure juridique d'une entreprise est l'une des étapes les plus importantes de la constitution. Dans l'espace OHADA<sup>3</sup> (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires), la distinction d'une forme de société se fait selon qu'elle est une société de personne ou de capitaux.

Les sociétés de personne sont celles qui confèrent une forte responsabilité aux associés. Cette forme de société engage l'associé au-delà de son apport. On parle dans ce cas d'intuitu personae. D'ailleurs, les associés ont d'étroites relations et collaborent à la réalisation de l'objet social. Ces sociétés peuvent être des Sociétés en Nom Collectif (SNC) ou des Sociétés en Commandite Simples (SCS). Les SNC sont des sociétés où toutes les associées et tous les associés sont commerçants de droit alors que pour les SCS seuls les associés gérants ont la qualité de commerçant.

Les sociétés de capitaux sont celles dans lesquelles, seul l'apport compte. La personne de l'associé n'est pas considérée. Dans ces types de société, la responsabilité de l'associé se limite à son apport. Nous avons : les Sociétés Anonymes (SA), les Sociétés à Responsabilité Limitée (SARL), les Sociétés par Action Simplifiée (SAS) etc. La grande différence entre les sociétés de capitaux réside au niveau du capital social et de la taille de l'activité.

Pour le présent projet, nous avons porté notre choix sur les SAS. C'est une société instituée par un ou plusieurs associés et dont les statuts prévoient librement son organisation et son fonctionnement. En effet, cette forme de société correspond aux PME. Elle offre une souplesse juridique à la société et aucun capital minimal n'est exigé. La responsabilité des associés est limitée au montant de leur apport.

#### **3.1.2. Constitution des fonds : description du patrimoine**

Le capital social sera de 5 000 000FCFA. Il sera réparti comme suit : 60% détenu par la promotrice et 40% par les investisseurs. Ce capital servira à réaliser les investissements et les

<sup>3</sup> Organisation intergouvernementale ayant pour objet l'intégration juridique de 17 Etats africains.

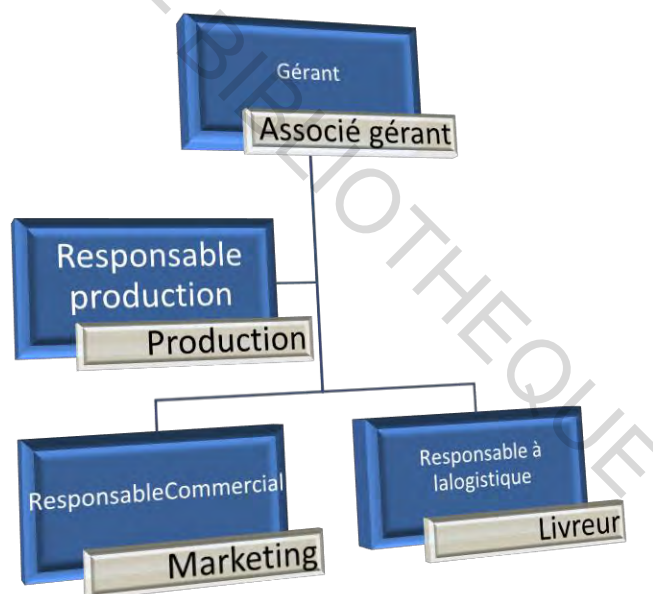
frais de constitution. En plus, nous comptons contracter un emprunt bancaire de 4 060 740 FCFA pour certaines dépenses d'ouvertures notamment les mobiliers et aussi pour couvrir le BFG pour un certain temps.

### 3.1.3. Structure organisationnelle

L'organisation que nous comptons mettre en place sera composée de 4 salariés permanents. Etant donné que la structure organisationnelle ne sera pas complexe, nous allons adopter l'ajustement mutuel comme style de direction. Mintzberg (1982)<sup>4</sup> définit l'ajustement mutuel comme étant un style de direction qui coordonne le travail par communication informelle. Il est adapté aux petites entreprises. Ce style de direction ne nécessite pas beaucoup de procédure.

L'organigramme de la structure est le suivant :

Figure 6 : Organigramme de l'organisation



Source : Nous-même

### 3.2. Montage financier

Le montage financier est un ensemble de technique permettant de juger la rentabilité d'un projet. Elle permet entre autres de vérifier si le projet est créateur de valeur ajoutée.

---

<sup>4</sup> Mintzberg, structure et dynamique des organisations, 1982

### 3.2.1. Evaluation du coût des investissements

Nos investissements sont classés en immobilisations d'exploitation et matériels et mobiliers de bureaux. Les immobilisations destinées à l'exploitation regroupent tout matériel ou machine servant à la production, à la conservation ou à la livraison. À côté de cela, nous avons les matériels et mobilier de bureau qui n'entre pas dans le cycle d'exploitation mais qui restent quand même indispensables à l'activité

Mise à part la remplisseuse automatique, qui est notre principal outil de production, tous les autres matériels seront achetés sur le marché local. Le choix des fournisseurs se fera en fonction de plusieurs éléments que nous jugerons par ordre de priorité. Il s'agit d'abord de la qualité, ensuite du prix et enfin des coûts de livraisons. Pour mieux gérer nos achats, nous allons dresser une liste de fournisseur agréé afin d'établir des relations de confiance avec nos fournisseurs.

Les tableaux suivants résument l'ensemble des équipements dont on aura besoin pour le démarrage de nos activités. Les prix de ces matériels et mobiliers sont évalués au prix du marché.

Tableau 6 : Equipements d'exploitation

<b>EQUIPEMENTS D'EXPLOITATION</b>			
<b>Nature des Equipements</b>	<b>Quantité</b>	<b>Prix unitaire</b>	<b>Montant</b>
<b>Réfrigérateur</b>	1	300000	300000
<b>Remplisseuse automatique</b>	1	3 131 865	3 131 865
<b>Tricycle</b>	1	1 100 000	1 100 000
<b>TOTAL</b>			<b>4 231 865</b>

Source : Nous-même

**Tableau 7 : Matériels et mobiliers de bureaux**

<b>MATERIELS ET MOBILIERS DE BUREAU</b>			
Nature des équipements	Quantité	Prix unitaire	Montant
Chaises	4	25 000	100 000
Tables	2	50 000	100 000
Téléphone	1	25 000	25 000
Imprimante	1	200 000	200 000
Ordinateurs	1	200 000	200 000
Armoire	1	100 000	100 000
Ventilateur	1	50 000	50 000
<b>TOTAL</b>			<b>775 000</b>

Source : Nous-même

Le coût du projet s'élève à 9 060 740 FCFA. Il sera pris en charge en partie par le capital social (5 000 000 FCFA) et le restant par l'emprunt bancaire (4 060 740 FCFA). Il servira à financer l'acquisition des outils et moyens de production, des matériels et mobiliers de bureau, et du BFG sur trois mois comme indiqué sur le tableau suivant.

**Tableau 8 : Coût du projet**

<b>BESOINS</b>	<b>MONTANT</b>	<b>RESSOURCES</b>	<b>MONTANT</b>
Investissements		Fonds propres	
Frais d'établissement	0	Capital	5 000 000
Eléments incorporels	0	Comptes-courants	
Equipement d'exploitation	4 231 865	Aide et Subventions	
Aménagements, Installations et travaux	25 000	...	
Matériels et mobiliers de bureau	775 000	...	
Dépôt de cautionnement	240 000	Total	5 000 000
BFE estimé par rapport à la nature du projet	3 788 875	Emprunts et crédit-bail	
...		Emprunts bancaires	4 060 740
		Crédit-bail	
		...	
		Total	4 060 740
Total emplois	9 060 740	Total ressources	9 060 740
ECART = Total Ressources - Total Besoins	0		0

Source : Nous-même

### 3.2.2. Business model

#### ✚ Choix du modèle

Notre business modèle est élaboré dans l'optique d'inciter à la consommation des produits alimentaires locaux. Ce modèle saura éliminer une partie de la concurrence en les considérant comme des partenaires. Nous parlons des GIE qui existent en grand nombre sur le marché de l'IAA. En effet, nous allons trouver nos matières premières que sont les sirops chez ces GIE. Nous allons dans ce cas nous charger de la transformation en aval des produits à travers la dilution.

#### ✚ Pertinence du modèle

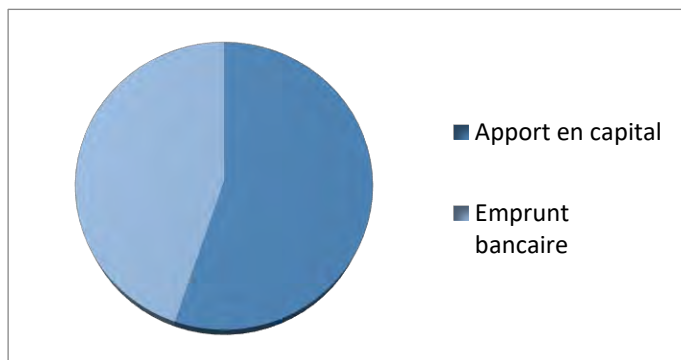
La pertinence du modèle réside dans le fait qu'il ne va plus exister d'étape intermédiaire entre l'achat du produit et la consommation finale. Et mieux, à travers les politiques marketing, nous saurons captiver l'attention des clients. Comme on l'a énoncé tantôt, nous allons considérer les GIE comme des partenaires et non comme des concurrents. Nous allons également mener des politiques d'accompagnement à ces GIE pour que le partenariat soit bénéfique à toutes les parties.

À la troisième année, nous avons prévu une ligne budgétaire de 1 500 000 FCFA pour financer un programme de formation de 10 femmes de notre GIE partenaire afin de nous lancer dans les jus sans sucre ajoutée dans la même année. Ces jus seront le Bissap et Gingembre et seront principalement destinés aux diabétiques.

### 3.2.3. Modalité de financement

Le tableau de coût du projet montre que le financement se fera uniquement par apport en capital et emprunt bancaire. Le financement se fera à 55,2% par apport en capital et 44,8% par emprunt bancaire.

Graphique 6 : Structure de financement



Source : nous-même

 Amortissement de l'emprunt


L'emprunt que nous comptons contracter sera négocié en fonction des éléments suivant : le taux d'intérêt, la durée et la modalité de remboursement. Le taux d'intérêt plafond pour la négociation sera de 12 % à cause du niveau de risque étant donné que l'entreprise est toute jeune. Quant à la durée, nous comptons demander une période de 5 ans pour alléger les remboursements de dette. La modalité de remboursement sera par amortissements constants.

Tableau 9 : Remboursement de l'emprunt

Année	Dette début de période	Intérêt de la période	Amortissement de la période	Annuité de la période	Dette fin de période
1	5 449 365	653 924	1 089 873	1 743 797	4 359 492
2	4 359 492	523 139	1 089 873	1 613 012	3 269 619
3	3 269 619	392 354	1 089 873	1 482 227	2 179 746
4	2 179 746	261 570	1 089 873	1 351 443	1 089 873
5	1 089 873	130 785	1 089 873	1 220 658	-

Source : Nous-même

### 3.2.4. Exploitation

 Chiffre d'affaires prévisionnel

Le carnet de commandes a été conçu sur la base des fêtes et cérémonies religieuses du calendrier. En effet, plus le mois comporte de fêtes et de cérémonies religieuses, plus il y'aura de commandes. Les plus grosses commandes seront constatées au mois de décembre à cause des fêtes de fin d'année, au Magal de Touba et au Grand Gamou. Il y'a ensuite le mois de septembre dans lequel il y'a la fête de Tabaski. Et enfin, le mois de juin à cause du Ramadan et de la Korité.

À la troisième année, nous aurons de nouveaux produits destinés aux diabétiques et à d'autres consommateurs qui ont des préférences en matière de produits sans sucre ajouté.

Nous avons également prévu une augmentation annuelle des ventes de 20%.

Tableau 10 : Carnet de commande de la première année

<b>Commandes prévues</b>			
Année 2019	Bouteille 1L	Bouteille 35CL	Bouteille 33CL
<b>Janvier</b>	5000	1500	1400
<b>Février</b>	3400	1500	1200
<b>Mars</b>	3100	2500	1500
<b>Avril</b>	3200	1500	2000
<b>Mai</b>	2200	900	1200
<b>Juin</b>	5200	1500	3000
<b>Juillet</b>	3200	1500	2000
<b>Août</b>	3200	1500	2000
<b>Septembre</b>	6000	1500	2000
<b>Octobre</b>	3000	1000	1000
<b>Novembre</b>	3000	1000	1000
<b>Décembre</b>	10000	2000	3000

Source : Nous-même

Les commandes se feront auprès des GIE. Après avoir échangé avec eux, ils nous ont donné l'information à savoir que chaque bouteille de sirop de 1L après dilution peut donner jusqu'à 4L de jus. Avec cette information, nous avons alors déterminé combien 1L de sirop peut donner de bouteilles pour chaque contenance.

- ✚ Bouteille de 1L (4/1) : 1L de sirop = 4 bouteilles de 1L
- ✚ Bouteille de 35CL (400/35) = 11 bouteilles de 35CL
- ✚ Bouteille de 33CL (400/33) = 12 bouteilles de 33CL

En fonction des prévisions de production, nous avons élaboré le tableau prévisionnel du CA. Ces CA ont été calculés sur la base des prix Hors-Taxe (HT). La fixation du prix s'est faite en fonction de l'étude de marché où la majorité était prête à acheter les produits au prix du marché. Donc, nous avons adopté les prix des Sodas du marché à quelques différences près. La fixation de ces prix a été inspirée de notre questionnaire d'étude de marché. Rappelons que dans les réponses, plus de la moitié des consommateurs sont prêts à payer nos produits au même prix que sur le marché.



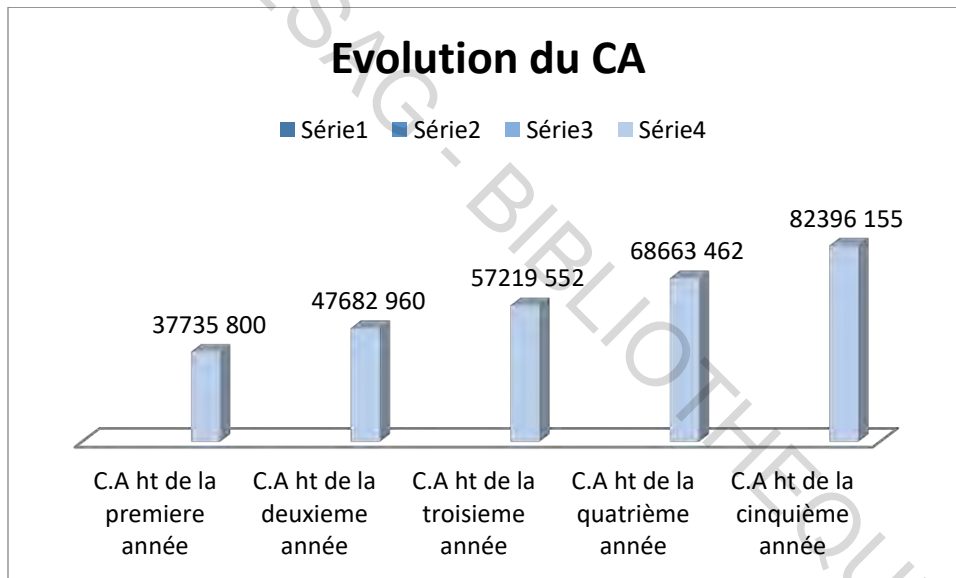
**Tableau 11 : Chiffre d'affaires prévisionnels**

Chiffre d'affaires (HT) de la première année	37 735 800
Chiffre d'affaires (HT) de la deuxième année	47 682 960
Chiffre d'affaires (HT) de la troisième année	57 219 552
Chiffre d'affaires (HT) de la quatrième année	68 663 462
Chiffre d'affaires (HT) de la cinquième année	82 396 155

Source : Nous-même

Le graphique suivant montre l'évolution du chiffre d'affaires durant les cinq premières années.

**Graphique 7 : Evolution du CA**



Source : Nous-même

Etant donné que les deux premiers formats (de 1L et de 35CL) passeront par des distributeurs et/ou revendeurs, il convient de leur laisser une marge afin qu'ils réalisent aussi des bénéfices en vendant au prix du marché.

Le format 33CL sera vendu par commande donc il n'aura pas d'intermédiaire entre l'entreprise et le client final.

Tableau 12 : Prix de vente

Format	Prix unitaire (HT)	Prix unitaire en gros (TTC)	Prix consommateur final (TTC)
<b>Bouteille 1L</b>	640	755	800
<b>Bouteille 35Cl</b>	212	250	300
<b>Bouteille 33CL</b>	170	200	200

Source : Nous-même

#### Evaluation des charges d'exploitation

Concernant les charges d'exploitation, nous les avons évalués au juste prix. Nous avons : les charges directes (sirop et emballage) et les charges d'exploitation.

La matière première et le coût de l'emballage sont des charges directes. Cela signifie qu'on peut directement les affecter aux produits. Alors que les autres charges d'exploitation nécessitent un traitement préalable avant d'être affecté aux produits.

Tableau 13 : Charges directes

<b>Charges directes</b>			
	Bouteille 1L	Bouteille 35Cl	Bouteille 33CL
<b>Sirop</b>	318	116	106
<b>Emballage</b>	90	60	50
<b>Total</b>	408	176	156

Source : Nous-même

Les charges indirectes de notre activité sont les factures d'eau, d'électricité, de téléphonie, de fournitures de bureau, de frais de transport etc. A partir de la troisième année, nous avons prévu une augmentation des charges qui étaient supposées fixes tels que : les frais bancaires ; le loyer ; et les salaires.


A la troisième année, nous avons appliqué un taux annuel d'évolution de 20% sur les postes susceptibles d'augmenter (eau, électricité et divers).

Le tableau ci-dessous montre en détail et de façon périodique (mensuelle, trimestrielle, semestrielle et annuelle) le niveau des charges indirectes. Ces charges sont considérées comme stables les deux premières années mais seront susceptibles d'évoluer à cause de l'augmentation de la production et également l'introduction de nouveaux produits. Il y'a cependant le taux d'inflation à prendre en compte. Mais fort heureusement, dans notre zone il est assez faible.

Tableau 14 : Charges indirectes

<b>Eléments du Besoin de Financement d'Exploitation</b>	<b>Mensuels</b>	<b>Trimestriels</b>	<b>Semestriels</b>	<b>1ère année</b>	<b>2ème année</b>	<b>3ème année</b>	<b>4ème année</b>	<b>5ème année</b>
<b>Achats de fournitures de bureau</b>	15 000	45 000	90 000	180 000	180 000	180 000	216 000	259 200
<b>Bassines et outillages de production</b>	8 333	25 000	50 000	100 000	100 000	100 000	120 000	144 000
<b>Eau (en termes de facture à payer)</b>	7 500	22 500	45 000	90 000	108 000	129 600	155 520	186 624
<b>Electricité (en termes de facture à payer)</b>	25 000	75 000	150 000	300 000	360 000	432 000	518 400	622 080
<b>Frais de transport</b>	15 000	45 000	90 000	180 000	216 000	259 200	311 040	373 248
<b>Frais bancaires</b>	3 000	9 000	18 000	36 000	36 000	36 000	43 200	51 840
<b>Loyer</b>	80 000	240 000	480 000	960 000	960 000	960 000	1 152 000	1 382 400
<b>Marketing</b>	25 000	75 000	150 000	300 000	375 000	450 000	540 000	648 000
<b>Etudes et prestations de service</b>						1 500 000		
<b>Divers</b>	20 000	60 000	120 000	240 000	240 000	240 000	288 000	345 600
<b>Téléphone et internet</b>	30 000	90 000	180 000	360 000	360 000	360 000	432 000	518 400
<b>Salaires bruts et autres rémunérations</b>	530 000	1 590 000	3 180 000	6 360 000	6 360 000	7 632 000	7 632 000	9 158 400

Source : Nous-même

 Charges du personnel

A partir de la troisième année, il y'aura des augmentations de salaire pour tous les employés en raison de l'augmentation de la production.

Tableau 15 : Charges du personnel

POSTE	Montant salaire
<b>Dirigeant (salarié)</b>	200 000
<b>Responsable production</b>	150 000
<b>Commercial</b>	100 000
<b>Livreur</b>	80 000

Source : Nous-même

 Amortissement des éléments de l'actif

Les calculs d'amortissement ont été fait en fonction des durées d'utilisation prévue des éléments de l'actif.

Tableau 16 : Amortissements

Amortissements			
Rubrique	Montant	Durée (ans)	Amortissement annuel
<b>Matériel d'exploitation</b>	4 531 865	5	906 373
<b>Matériel &amp; mobilier bureau</b>	990 000	5	198 000
<b>Total</b>	5 521 865		1 104 373
Désignation	Années		
	1	2	3
<b>Matériel d'exploitation</b>	906 373	906 373	906 373
<b>Matériel &amp; mobilier bureau</b>	198 000	198 000	198 000
<b>Total</b>	1 104 373	1 104 373	1 104 373

Source : Nous-même

 Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat est un élément d'états financiers qui mesure la performance durant une période donnée. Dans notre cas, nous observons les soldes de gestion pour une meilleure analyse des chiffres du compte de résultat.

- Le chiffre d'affaires augmentera de 20% par an dû à l'augmentation de la production.
- La valeur ajoutée représente la richesse créée par l'entreprise dans le secteur. Elle représente près de 20% du CA
- Les résultats nets des 5 années sont positives exceptés celui de la première année qui est négatif. Cela est dû aux charges financières qui n'ont pas pu être absorbées par le résultat d'exploitation.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

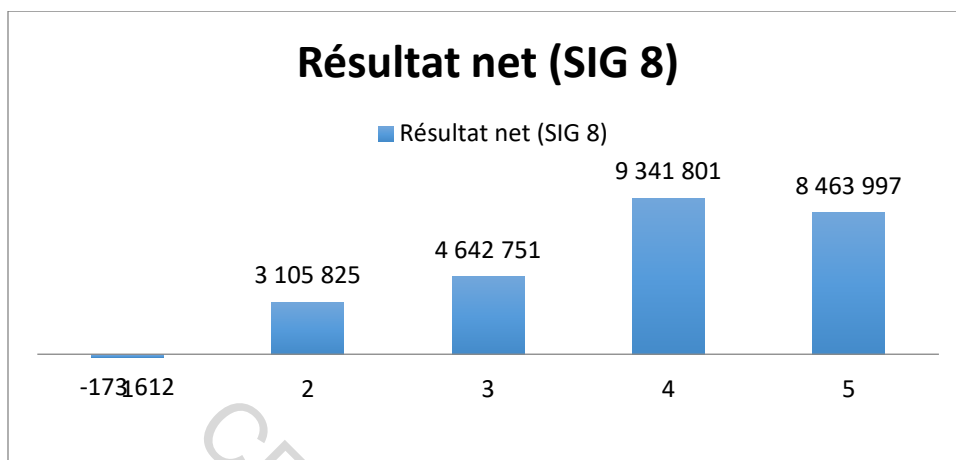
Tableau 17 : Compte de résultat prévisionnel

Libellé (en F.CFA)	1ère Année	2ème Année	3ème Année	4ème Année	5ème Année
Chiffre d'affaires hors taxe (SIG 1)	37 735 800	47 682 960	57 219 552	68 663 462	82 396 155
<b>Charges d'exploitation</b>					
Achats de Sirop	20 342 700	24 411 240	29 293 488	35 152 186	42 182 623
Achats d'emballages	6 049 500	7 259 400	8 711 280	10 453 536	12 544 243
Achats de fournitures de bureau	180 000	180 000	180 000	216 000	259 200
Bassines et outillages de production	100 000	100 000	100 000	120 000	144 000
Eau (en termes de facture à payer)	90 000	108 000	129 600	155 520	186 624
Electricité (en termes de facture à payer)	300 000	360 000	432 000	518 400	622 080
Frais de transport	180 000	216 000	259 200	311 040	373 248
Frais bancaires	36 000	36 000	36 000	43 200	51 840
Loyer	960 000	960 000	960 000	1 152 000	1 382 400
Marketing	300 000	375 000	450 000	540 000	648 000
Etudes et prestations de service	0	0	1 500 000	0	0
Divers	240 000	240 000	240 000	288 000	345 600
Téléphone et internet	360 000	360 000	360 000	432 000	518 400
<b>Total charges d'exploitation Hors FP &amp; DAP (SIG 1)</b>	<b>29 138 200</b>	<b>34 605 640</b>	<b>42 651 568</b>	<b>49 381 882</b>	<b>59 258 258</b>
<b>Valeur Ajoutée (SIG 2)</b>	<b>8 597 600</b>	<b>13 077 320</b>	<b>14 567 984</b>	<b>19 281 580</b>	<b>23 137 897</b>
Valeur Ajoutée / CA hors taxe*100	22,8%	27,4%	25,5%	28,1%	28,1%
Salaires bruts et autres rémunérations	6 360 000	6 360 000	7 632 000	7 632 000	9 158 400
<b>Excédent brut d'exploitation (SIG 3)</b>	<b>2 237 600</b>	<b>6 717 320</b>	<b>6 935 984</b>	<b>11 649 580</b>	<b>13 979 497</b>
EBE/ CA hors taxe*100	5,93%	14,09%	12,12%	16,97%	16,97%
<i>Dotation aux amortissements et aux provisions</i>	1 757 288	1 757 288	1 757 288	1 757 288	1 757 288
<b>Résultat d'exploitation (SIG 4)</b>	<b>480 312</b>	<b>4 960 032</b>	<b>5 178 696</b>	<b>9 892 292</b>	<b>12 222 209</b>
RE/CA hors taxe*100	1,27%	10,40%	9,05%	14,41%	14,83%
<b>Activités Financières</b>					
<i>Frais financiers (intérêts bancaires)</i>	653 924	523 139	392 354	261 570	130 785
Total charges financières	653 924	523 139	392 354	261 570	130 785
<b>Résultat financier (SIG 5)</b>	<b>-653 924</b>	<b>-523 139</b>	<b>-392 354</b>	<b>-261 570</b>	<b>-130 785</b>
<b>Résultat des activités ordinaires (SIG 6)</b>	<b>-173 612</b>	<b>4 436 893</b>	<b>4 786 341</b>	<b>9 630 723</b>	<b>12 091 424</b>
Impôts sur le résultat 30%		1 331 068	143 590	288 922	3 627 427
<b>Résultat net (SIG 8)</b>	<b>-173 612</b>	<b>3 105 825</b>	<b>4 642 751</b>	<b>9 341 801</b>	<b>8 463 997</b>

Source : Nous-même

Le graphique ci-dessous montre l'évolution du résultat net durant les cinq années.

Graphique 8 : Evolution du résultat net



Source : Nous-même

Plan de trésorerie

Tous les mois présentent des soldes de fin de mois positifs. C'est essentiellement dû au décalage de délai entre les encaissements chez les clients et les délais fournisseurs.

Le tableau suivant résume le plan de trésorerie sur les six premiers mois.

Tableau 18 : Plan de trésorerie semestriel

Eléments	1er mois	2è mois	3è mois	4è mois	5è mois	6è mois
<b>1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS</b>	<b>3 788 875</b>	<b>6149154,6</b>	<b>8524434,2</b>	<b>10782713,8</b>	<b>13040993,4</b>	<b>15299273</b>
2. ENCAISSEMENTS TTC						
2A. recettes d'exploitation	3 144 650	3 144 650	3 144 650	3 144 650	3 144 650	3 144 650
Chiffre d'affaires encaissé	3 144 650	3 144 650	3 144 650	3 144 650	3 144 650	3 144 650
T V A Collectée sur les ventes (18%)	667923,66	667923,66	667923,66	667923,66	667923,66	667923,66
Chiffre d'affaires encaissé TTC	3710687	3710687	3710687	3710687	3710687	3710687
2B. Recettes Hors exploitation	9 060 740	9060740	9060740	9060740	9060740	9060740
Apport en capital	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Apports en comptes courants d'associés	0	0	0	0	0	0
Emprunts à moyen et long terme	4 060 740	4 060 740	4 060 740	4 060 740	4 060 740	4 060 740
<b>A. TOTAL ENCAISSEMENTS = 2A + 2B</b>	<b>12205390</b>	<b>12205390</b>	<b>12205390</b>	<b>12205390</b>	<b>12205390</b>	<b>12205390</b>
3. DECAISSEMENTS TTC						
3A. Dépenses d'exploitation	9 699 794	9684794	9801794	9801794	9801794	7602444
Paiement des achats et sous-traitance						
Transports (Déplacements)	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Loyer	30 000	30 000	150000	150000	150000	150000
Matière première et emballage	2 199 350	2 199 350	2 199 350	2 199 350	2 199 350	
Electricité	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Eau	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Téléphone	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Autres charges externes	20 000	20 000	20000	20000	20000	20000
Salaires bruts	530 000	530000	530000	530000	530000	530000
Charges sociales	0	0	0	0	0	0
Fournitures de bureaux	15 000	0				
Frais de communication	25 000	25 000	25000	25000	25000	25000
TVA à verser	6792444	6792444	6792444	6792444	6792444	6792444
Charges financières	3 000	3 000				
3B. Dépenses Hors exploitation	145316,4	145316,4	145316,4	145316,4	145316,4	145316,4
Immobilisation (investissements)	0	0	0	0	0	0
Remboursement d'emprunts	145316,4	145316,4	145316,4	145316,4	145316,4	145316,4
<b>B. TOTAL DECAISSEMENTS = 3A + 3B</b>	<b>9 845 110</b>	<b>9830110,4</b>	<b>9947110,4</b>	<b>9947110,4</b>	<b>9947110,4</b>	<b>7747760,4</b>
<b>4. SOLDE DU MOIS = A-B</b>	<b>2360279,6</b>	<b>2375279,6</b>	<b>2258279,6</b>	<b>2258279,6</b>	<b>2258279,6</b>	<b>4457629,6</b>
<b>5. SOLDE DE FIN DE MOIS = 1 + 4</b>	<b>6149154,6</b>	<b>8524434,2</b>	<b>10782713,8</b>	<b>13040993,4</b>	<b>15299273</b>	<b>19756902,6</b>

Source : Nous-même



### 3.2.5. Rentabilité du projet

✚ Pertinence du projet : VAN, TRI et Délai de récupération

- La VAN est un indicateur financier servant à évaluer la rentabilité d'un projet. Il est déterminé en actualisant l'ensemble des cash flow ainsi que l'investissement initial.

$$VAN = \sum CF \text{ actualisés} - \text{Investissement initial}$$

Tableau 19 : Calcul de la VAN

Année	0	1	2	3	4	5
Résultat net		-173 612	3 105 825	4 642 751	9 341 801	8 463 997
Amortissement		1 757 288	1 757 288	1 757 288	1 757 288	1 757 288
Cash-flow		1 583 676	4 863 113	6 400 039	11 099 089	10 221 285
Investissement initial	9 060 740					
Taux d'actualisation		10%	10%	10%	10%	10%
Facteur d'actualisation		1,1	1,21	1,331	1,4641	1,6105
Cash-Flow actualisés	-9 060 740	1 439 705,45	4 019 101,65	4 808 444,03	7 580 827,13	6 346 613,81
Cash-flows actualisés						
<b>VAN</b>					15 133 952,07	
<b>TRI</b>					34%	

Source : Nous-même

Les cash-flows sont représentés par le résultat net plus les charges non décaissables (tels que les amortissements). Le taux d'actualisation est déterminé en fonction du taux sans risque (des obligations de l'Etat) plus la prime de risque du projet. Nous avons choisi un taux de 10%. Ce taux est composé du taux des obligations tournant autour de 6% et de la prime de risque de 4% (l'activité n'étant pas très risquée).

La VAN est positive et égale à 15 133 952. Donc le projet est rentable.

- TRI : le TRI (Taux de Rentabilité Interne) est le taux qui annule la VAN. C'est le taux à partir duquel la VAN est positive. Nous avons trouvé un TRI de 34%. Cela confirme de nouveau la rentabilité du projet.
- DR : c'est le délai de récupération. C'est à dire le temps au cours duquel, les investisseurs peuvent recouvrer la totalité des capitaux investit. Dans notre cas, au bout de 4 ans, les investisseurs pourront récupérer la totalité de leur apport.

✚ Rentabilité financière du projet

La rentabilité financière est celle des capitaux investis. Elle se calcule en faisant le rapport entre le résultat net et les fonds propres de l'entreprise. Donc le projet aura sûrement de la valeur pour les investisseurs.

Tableau 20 : Rentabilité financière

Année	1	2	3	4	5
<b>Résultat net</b>	-173 612	3 105 825	4 642 751	9 341 801	8 463 997
<b>Capitaux propres</b>	5 000 000	4 826 388	7 932 213	12 574 964	21 916 765
<b>Rentabilité Financière</b>	-3,47%	64,35%	58,53%	74,29%	38,62%

Source : Nous-même

La rentabilité financière est supérieure au coût du capital. Donc le projet est financièrement rentable.

### 3.2.6. Evaluation du risque

Ce projet comme tout autre est exposé à des risques. Un risque est l'incertitude qu'un événement de nature à compromettre le bon déroulement de l'activité survienne. Pour notre projet, nous avons identifié les 3 risques majeurs.

Il y'a d'abord le risque de rupture de stock chez le fournisseur. Si cela advient, l'activité va sans doute ralentir voilà pourquoi nous avons décidé d'avoir plusieurs fournisseurs pour éviter au mieux ce risque.

Il y'a ensuite le risque de contrepartie. C'est le risque qu'un client ne puisse pas honorer ses engagements. Pour l'éviter, nous songeons à mener des politiques de fidélisation des clients.

Il y'a enfin les risques opérationnels qui sont internes à la structure.

### 3.3. Analyse d'impact prospectif du projet

#### 3.3.1. Au plan social

Au plan social, le projet permettra de valoriser les produits locaux et d'inciter à la consommation locale. Au-delà de ça, ce projet permettra aux GIE de transformation d'étendre leur activité et de développer également d'autres compétences.

#### 3.3.2. Au plan économique

Au plan économique, le projet sera créateur de valeur ajoutée et sera aussi pourvoyeur d'emploi. Il permettra également de mieux exploiter la production agricole. En plus

d'encourager la consommation des produits locaux, ce projet apportera de la valeur ajoutée au sous-secteur de la transformation des fruits et légumes.

### **3.4. Plan d'action de mise en œuvre projet**

#### **3.4.1. Phase de conception**

Le projet se déroulera en 3 phases.

- ✚ La première phase consistera à l'étude de marché et à l'élaboration du business plan. Nous avons accordé un délai de 3 mois à cette première phase (Avril 2018-Mai 2018).
- ✚ La deuxième phase est celle de la recherche de financement. Nous souhaitons le faire en 5 mois (Juin 2018-Octobre 2018).

#### **3.4.2. Phase de lancement**

La dernière phase consistera à la mise en œuvre du projet. Les étapes de cette dernière étape seront :

- ✚ la signature du contrat de bail ;
- ✚ la réception de la machine et du tricycle ;
- ✚ l'achat des matériels et mobiliers de bureau ;
- ✚ les abonnements d'eau, électricité, téléphone ;
- ✚ la Formalisation à l'APIX<sup>5</sup> ;
- ✚ ouverture d'un compte bancaire ;
- ✚ production.

---

<sup>5</sup> Bureau d'appui à la création d'entreprise du Sénégal

**CONCLUSION GENERAL**

Le présent projet vise à démontrer que l'incitation à la consommation des produits locaux passera par l'industrialisation de la production. Les réponses apportées par notre projet trouvent leur cohérence dans l'optique d'une promotion de consommation des produits locaux. En effet, nous avons voulu montrer par-là que le fait d'industrialiser sa production permettra de bien répondre à la demande existante, de gagner la confiance des consommateurs et enfin de concurrencer les produits importés. À travers ce projet, nous comptons non seulement mettre sur le marché une large gamme de jus locaux, mais également nous serons dans une optique d'innovation continue à travers de nouveaux produits tels que les glaces, les bonbons, les compotes pour bébé, du thé, tous à base de produits locaux. Toutefois, il convient de signaler que la production des jus locaux n'est pas exempte de contraintes. Nous pouvons citer notamment le délai de conservation des produits et la saisonnalité de certains fruits.

Le coût du projet sera de 9 060 740 FCFA. Il est constitué du coût des investissements et du BFG sur 3 mois. Le financement du coût du projet se fera en partie par apport des associés d'un montant de 5 000 000 FCFA. Le solde de sera financé par emprunt bancaire de 4 060 740 FCFA.

Le capital social sera détenu à hauteur de 60% par la fondatrice et 40% par d'autres associés. Avec l'étude financière, nous avons démontré la rentabilité ainsi que la viabilité de notre projet. Cela devient pertinent dans la mesure où ça profite également aux GIE qui voyaient traîner leurs activités. Avec une bonne maîtrise des coûts, nous avons eu des résultats d'exploitation positifs les cinq premières années. Ceci est bénéfique pour les investisseurs (dividende), l'Etat (impôts) et pour les salariés. Le grand défi des PME reste encore la viabilité et la pérennité des activités. Donc nous devons toujours avoir un œil analytique sur nos charges pour songer à une pérennité de notre activité.

L'étude de marché à travers notre questionnaire nous a permis d'orienter notre stratégie vers les besoins des clients. Le questionnaire avait pour but de collecter des données sur la fréquence de consommation, les préférences des clients, les prix cibles etc. L'étude de marché a révélé que les clients consomment les jus locaux fréquemment pour la plupart. À côté de cela, ils ont exprimé leurs jus préférés qui sont : le Bissap, le Bouye et le gingembre. Ces informations nous ont permis d'orienter notre production vers les préférences des clients.

Notre stratégie consistera à mettre à la disposition des consommateurs une large gamme de jus locaux de qualité et accessible à toutes les bourses. D'habitude, les jus étaient commercialisés sous forme de sirop. De ce fait, il y'avait une étape intermédiaire entre l'achat

et la consommation. Nous avons donné une place prépondérante à l'aspect marketing pour pouvoir faire connaître nos produits et en faire leur promotion. Avec cette nouvelle ère des TIC (Techniques de d'Information et de la Communication), nous comptons orienter nos actions marketing vers le digital.

Le business model de notre projet aura en plus d'impacts économiques et sociaux, un impact nutritionnel. Rappelons que ces jus sont très riche en vitamines et peuvent même se substituer à certains fruits en termes de valeur nutritionnels. Donc, il contribuera à lutter contre la malnutrition.

Comme toute organisation qui vise la pérennité, nous avons également des perspectives de croissance. Cela concerne l'innovation à travers de nouveaux produits toujours dans l'optique de promouvoir la consommation locale. Ces produits seront : les crèmes glacées, les bonbons, du thé, tous à base de produits locaux.

**ANNEXES**

Annexe 1 : Image remplisseuse automatique



**Y友联机械®**  
YOU LIAN MACHINE

### YT4T-4G Automatic Liquid Filling Machine

FOB Reference Price: [Get Latest Price](#)

1 - 4	>=5
<b>US \$5550.00</b>	<b>US \$3850.00</b>

Supply Ability: 20 Set/Sets per Month  
Port: Ningbo/Shanghai Port

[Contact Supplier](#) [Start Order](#)

[Chat Now!](#)

Seller Support: Trade Assurance – To protect your orders from payment to delivery

Payment: [VISA](#) [T.T.](#) [e-Checking](#) More

Shipping: Less than Container Load (LCL) Service to US [Get shipping quote](#)

- Transparent and fair price
- 24/7 online support
- Online tracking

[Add to Compare](#) [Share](#)

Source : Alibaba.com



Annexe 2 : Tricycle



Annexe 3 : Questionnaire « Etude de marché »

Étude de marché

Ce formulaire est destiné à une étude relative à la consommation de jus locaux. Nous vous prions de bien vouloir y consacrer un peu de votre temps afin de répondre aux questions.

\*Obligatoire

1-Quel âge avez-vous ? \*

- Moins de 18 ans
- Entre 18 et 25 ans
- Plus de 25 ans

2-Consommez-vous les jus locaux ? \*

- Oui
- Non

3-A quelle fréquence vous les consommez ? \*

- Très souvent
- Souvent
- Occasionnellement
- Rarement
- Jamais

4-Quels sont vos préférés ? \*

- BOUYE
- BISSAP
- GINGEMBRE
- MAAD
- TAMARIN
- BISSAP BLANC
- Autre :

5-Connaissez-vous les valeurs nutritionnelles des produits locaux ? \*

- Oui
- Non

6-Si ces jus sont plus représentés sur le marché au même titre que les jus importés, seriez-vous prêt à les acheter ? \*

Oui

Non

7- Si non, pourquoi ?

8- A combien êtes-vous prêt à acheter les jus locaux ? \*

Au même prix que les boissons importées

Moins cher

Plus cher que ces boissons

9- Si on vous propose une gamme de jus locaux répondant à vos besoins, seriez-vous prêt à les acheter à la place des produits importés ? \*

Oui

Non

Peut-être

Autre :

10-Qu'estimez-vous être le plus important pour vous parmi les éléments suivants ? \*

Prix

Qualité

Goût

Emballage

Autre :

Annexe 4 : Logo de l'entreprise



## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

### BIBLIOGRAPHIE

1. Berk & DeMarzo (2014). *Finance d'entreprise 3<sup>e</sup> édition* (3<sup>ème</sup> édition), Montreuil : PEARSON EDUCATION
2. Chandler (1962), *Strategy and structure* ; MIT Press.
3. Ricardo (1817). *Des principes de l'économie politique et de l'impôt* (traduction française, 1847). John Murray, Albermarle-Street, London.
4. Dieng et Seck (2012), L'industrie agroalimentaire au Sénégal, enjeux et défis majeurs, Direction De l'Appui au Secteur Privé
5. Lehmann-Ortega & al. (2016), *Strategor- 7<sup>e</sup> éd. –Toute la stratégie d'entreprise* (7<sup>e</sup> édition). Dunod.
6. Mintzerbg (1982). *Structure et dynamique des organisations : Traduction de the structuring of organizations* – Les références (1<sup>re</sup> éd.). Paris : Editions d'Organisation
7. Rostow (1960), *The stages of economic growth :A non-Communist Manifesto*. Cambridge University Press. Cambridge

### WEBOGRAPHIE

1. Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie, <http://www.ansd.sn/>.
2. Direction de l'Appui au Secteur Privé, <http://dasp.gouv.sn/>.
3. Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, <http://www.fao.org/home/fr/>.
4. Bureau d'appui à la création d'entreprise, <http://www.creationentreprise.sn/>.
5. Alibaba Group, [www.alibaba.com](http://www.alibaba.com).
6. [www.populationdata.net/cartes/dakar/](http://www.populationdata.net/cartes/dakar/)
7. [www.succes-marketing.com](http://www.succes-marketing.com)

## TABLE DES MATIÈRES

DEDICACES .....	i
REMERCIEMENTS .....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	iii
LISTE DES ILLUSTRATIONS .....	v
SOMMAIRE .....	vii
FICHE TECHNIQUE DU PROJET .....	viii
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA PROMOTRICE ET DU PROJET .....	6
1.1. Présentation de la promotrice .....	6
1.1.1. Identité.....	6
1.1.2. Expérience et savoir-faire.....	6
1.2. Présentation du projet.....	7
1.2.1. Idée .....	7
1.2.2. Mission, vision et valeur .....	11
1.2.3. Les facteurs clés de succès .....	13
CHAPITRE 2 : ETUDE DE MARCHÉ, ANALYSE STRATEGIQUE ET ETUDE TECHNIQUE .....	15
2.1. Etude de marché .....	15
2.1.1. Objectif et démarche de l'étude .....	15
2.1.2. Offre .....	15
2.1.3. Demande.....	17
2.1.4. Analyse PESTEL.....	20
2.2. Plan stratégique général .....	21
2.2.1. Analyse de marché .....	21
2.2.2. Analyse de la clientèle.....	22
2.2.3. Analyse de la concurrence.....	22
2.2.4. Analyse Produits-Marchés : matrice d'ANSOFF.....	23
2.2.5. Positionnement et stratégie de croissance .....	24
2.2.6. Analyse SWOT .....	24

2.3.	Plan stratégique d'activité .....	25
2.3.1.	Marché-cible.....	25
2.3.2.	Positionnement et segmentation.....	26
2.3.3.	Stratégie commerciale (les 4P).....	26
2.4.	Etude technique .....	28
2.4.1.	Situation géographique.....	28
2.4.2.	Présentation de la fiche technique et organisation du projet.....	28
2.4.3.	Description de la capacité de production et du cycle d'exploitation.....	28
2.4.4.	Portrait du personnel à recruter .....	30
CHAPITRE 3 : ETUDE JURIDIQUE, FINANCIERE ET ECONOMIQUE.....		32
3.1.	Statut juridique et montage .....	32
3.1.1.	Choix de la structure juridique .....	32
3.1.2.	Constitution des fonds : description du patrimoine.....	32
3.1.3.	Structure organisationnelle.....	33
3.2.	Montage financier .....	33
3.2.1.	Evaluation du coût des investissements .....	34
3.2.2.	Business model.....	36
3.2.3.	Modalité de financement.....	36
3.2.4.	Exploitation .....	37
3.2.5.	Rentabilité du projet .....	47
3.2.6.	Evaluation du risque.....	48
3.3.	Analyse d'impact prospectif du projet .....	48
3.3.1.	Au plan social.....	48
3.3.2.	Au plan économique.....	48
3.4.	Plan d'action de mise en œuvre projet .....	49
3.4.1.	Phase de conception .....	49
3.4.2.	Phase de lancement .....	49
CONCLUSION GENERALE .....		50
ANNEXES .....		53
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....		59
TABLE DES MATIÈRES .....		60
RESUME.....		63

ABSTRACT ..... 63

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## RESUME

### CREATION D'UNE UNITE DE TRANSFORMATION SEMI-INDUSTRIELLE DE PRODUITS HORTICOLES AU SENEGAL

---

Ce projet porte sur la transformation semi-industrielle de produits horticoles en jus destinés à la consommation des ménages.

Il vise à mettre à la disposition de toutes les franges de la population, des jus locaux de qualité fabriqués selon des mesures d'hygiène adaptées.

Ce projet, créateur de valeur ajoutée et pourvoyeur d'emploi, contribuera à valoriser les produits locaux par la promotion de la consommation locale.

**Mots clés** : agriculture, production horticole, industrie agroalimentaire, produits alimentaires locaux.

## ABSTRACT

### CREATION OF A SEMI-INDUSTRIAL PROCESSING UNIT FOR HORTICULTURAL PRODUCTS IN SENEGAL

---

This project focuses on the semi-industrial transformation of horticultural products into juice for household consumption.

It aims to make available to all sections of the population, local juices of good quality, made with appropriate hygiene measures.

This project, a creator of added value and job provider, will help to promote local products by promoting local consumption.

**Key words**: agriculture, horticultural production, food industry, local food products.