



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

Année académique 2019-2020

Promotion 19

Projet professionnel de fin d'études en vue de l'obtention du

Diplôme du Master en Banque et Finance

Option : Gestion bancaire & Maîtrise des risques

GAW LIVRAISON : STRUCTURE DE LIVRAISON A LA DEMANDE

Par :

Mlle KOUASSI Ama Marie-Ange A.

Sous la supervision de :

M. Alioune CISSE
Enseignant associé au CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le 11/12/2020
Devant le Jury constitué de :

Président du jury : M. Bertin CHABI

Membre du jury : M. Alassane OUATTARA

« Le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) n'entend donner ni approbation ni improbation sur les opinions émises dans les Projets Professionnels rédigés par les stagiaires (étudiants) de Master en Banque et Finance. Ces opinions sont propres à leurs auteurs ».

DEDICACE

Nous dédions ce projet à :

A ma très chère Maman, KADJO Sophie Viviane, qui a toujours été là, qui n'a lésiné sur aucun moyen pour m'offrir la meilleure des éducations, qui a toujours cru en moi, et qui me pousse constamment vers le haut.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Ces remerciements vont à l'endroit de toutes les personnes sans qui je n'aurais pas pu rédiger ce projet et celles qui m'ont encadré tout au long de cette année.

A mon encadreur Monsieur Alioune CISSE, qui a été présent à chaque étape de cette rédaction avec ses précieux apports et conseils ;

Au Docteur Alassane OUATTARA, responsable du parcours MBF, pour sa disponibilité, et son précieux soutien durant ce parcours particulier ;

A madame Chantal OUEDRAOGO qui a été notre mère au début de ce programme ;

A tout le corps professoral du parcours MBF pour toutes les connaissances partagées ;

Et à tous mes amis et collègues de la promotion 19 du MBF.

FICHE SYNOPTIQUE

TITRE DU PROJET	« GAW LIVRAISON » : STRUCTURE DE LIVRAISON A LA DEMANDE
FORME JURIDIQUE	SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE (SARL)
SECTEUR D'ACTIVITE	DISTRIBUTIN
LOCALISATION DU PROJET	DAKAR, SENEGAL
PROMOTEUR	
NOM ET PRENOMS	KOUASSI AMA MARIE-ANGE AXELLE
ADRESSE	MERMOZ, SENEGAL
TELEPHONE	+221 771072897
DATE DE DEMARRAGE	1^{ER} AVRIL 2021
DUREE DE REALISATION	5 ANS
COUT TOTAL DU PROJET	43 624 760 Francs CFA
APPORT PERSONNEL	37 081 046 Francs CFA
MONTANT DE L'EMPRUNT	6 543 714 Francs CFA
DUREE DE REMBOURSEMENT	5 ANS
NOMBRE D'EMPLOIS CREES	15
VALEUR ACTUELLE NETTE (VAN)	65 362 556
TAUX DE RENTABILITE INTERNE (TRI)	43 %
DUREE DE RECUPERATION DU CAPITAL	3ans 3 mois
INDICE DE PROFITABILITE	2.49

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET	4
1.1 Présentation du contexte pays.....	4
1.2 Etat de la situation et opportunités.....	4
1.3 Présentation de l'idée.....	8
1.4 Résultats attendus du projet.....	9
1.5 Impact du projet.....	9
1.6 Plan de mise en œuvre.....	9
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	11
2.1 Choix du statut juridique	11
2.2 Présentation du Promoteur et de l'équipe de projet.....	12
2.3 Structure Organisationnelle.....	12
2.4 Evaluation de la faisabilité technique.....	14
3 ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING	17
3.1 Etude de marché	17
3.2 Plan Stratégique général.....	32
3.3 Plan stratégique d'activités.....	35
4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE.....	38
4.1 Business Model	38
4.2 Evaluation du coût des investissements.....	38
4.3 Modalités de financement.....	42
4.4 Analyse de l'exploitation.....	43
4.5 Analyse de la rentabilité	47
4.6 Analyse de sensibilité et de scénario	49
CONCLUSION GENERALE.....	51
BIBLIOGRAPHIE.....	52
WEBOGRAPHIE.....	53
ANNEXES.....	54
TABLES DES MATIERES	59

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

- **ADEPME** : Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
- **ANSD** : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
- **CAF** : Capacité d'Autofinancement
- **DAS** : Domaine d'Activité Stratégique
- **DRCI** : Délai de Récupération du Capital Investi
- **EBE** : Excédent Brut d'Exploitation
- **HVP** : High Value-added Products/ produits à forte valeur ajoutée
- **IP** : Indice de Profitabilité
- **MBF** : Master en Banque et Finance
- **PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement
- **PSE** : Plan Sénégal Emergent
- **RCCM** : Registre de Commerce et du Crédit Mobilier
- **SARL** : Société à Responsabilité Limitée
- **SWOT** : Strengths Weaknesses Opportunities Threats
- **TIC** : Technologie de l'Information et de la Communication
- **TRI** : Taux de Rendement Interne
- **VAN** : Valeur Actuelle Nette

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1 : Diagramme de GANTT.....</i>	<i>10</i>
<i>Figure 2 : Organigramme.....</i>	<i>13</i>
<i>Figure 3 : Simulation du processus de commande.....</i>	<i>15</i>
<i>Figure 4: Répartition des quartiers des clients dans Dakar</i>	<i>24</i>
<i>Figure 5: La répartition des personnes ayant déjà utilisé un service de livraison à la demande</i>	<i>25</i>
<i>Figure 6: Les services qui ont déjà été utilisés par les potentiels clients.....</i>	<i>25</i>
<i>Figure 7 : Intérêt porté par les clients potentiels à la mise en place d'un service de livraison à la demande</i>	<i>26</i>
<i>Figure 8 : Les frais de livraison qui conviennent aux clients se faire livrer.....</i>	<i>27</i>
<i>Figure 9: Tranche d'âge des personnes ayant participé à ce sondage.....</i>	<i>28</i>

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Plan de mise en œuvre.....</i>	<i>9</i>
<i>Tableau 2 : Qualifications et salaires.....</i>	<i>13</i>
<i>Tableau 3 : Liste des machines.....</i>	<i>17</i>
<i>Tableau 4 : PESTEL.....</i>	<i>17</i>
<i>Tableau 5 : Tableau de synthèse</i>	<i>30</i>
<i>Tableau 6: Diagnostic interne.....</i>	<i>31</i>
<i>Tableau 7: Synthèse du diagnostic</i>	<i>31</i>
<i>Tableau 8 : Matrice d'Igor ANSOFF</i>	<i>33</i>
<i>Tableau 9: Matrice de Porter.....</i>	<i>34</i>
<i>Tableau 10: Détermination du prix de la livraison</i>	<i>36</i>
<i>Tableau 11: Business Model.....</i>	<i>38</i>
<i>Tableau 12: Frais d'établissement</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 13: Immobilisations</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 14: Masse Salariale.....</i>	<i>40</i>
<i>Tableau 15: Charges d'exploitation.....</i>	<i>41</i>
<i>Tableau 16: Besoin en Fonds de Roulement.....</i>	<i>42</i>
<i>Tableau 17 : Coût total de l'investissement.....</i>	<i>42</i>
<i>Tableau 18: Structure de financement.....</i>	<i>42</i>
<i>Tableau 19: Amortissement de l'emprunt.....</i>	<i>43</i>
<i>Tableau 20 : Chiffre d'affaires prévisionnel</i>	<i>44</i>
<i>Tableau 21: Compte de résultats et CAF.....</i>	<i>45</i>
<i>Tableau 22: Détermination du coût des fonds propres</i>	<i>47</i>
<i>Tableau 23 : Calcul des Cash-Flow actualisés et des indicateurs de rentabilité</i>	<i>48</i>
<i>Tableau 24 : Rentabilités Economique et Financière</i>	<i>48</i>
<i>Tableau 25 : Scénarii</i>	<i>49</i>
<i>Tableau 26 : Sensibilité</i>	<i>49</i>

INTRODUCTION

Contexte et justification

La transformation numérique à laquelle nous assistons entraîne une modification profonde de nos environnements. Véritable phénomène sociétal, la « e-transformation » a des impacts autant sur la sphère privée que publique. L'apparition de ces nouvelles technologies a bouleversé le quotidien de chacun et les entreprises ont dû s'adapter en restructurant et en réorganisant leurs organes internes. Bien que l'Afrique soit aujourd'hui aux prémices du développement des technologies, le continent regorge d'opportunités et dispose d'un fort potentiel numérique conséquent auquel il convient de s'attarder.

En effet force est de constater que la révolution numérique est en marche et avoir recours aux nouvelles technologies dans un environnement de travail et les utiliser au maximum de leurs capacités s'avère désormais une nécessité pour favoriser le business et pérenniser une entreprise. Touchant l'ensemble des secteurs d'activités et les structures de toutes tailles, la transformation digitale se trouve de nos jours au cœur de la stratégie des entreprises. L'Afrique n'est pas épargnée par cette révolution et le continent développe ses propres écosystèmes numériques en fonction de ses besoins et défis quotidiens. Ainsi nous assistons à la création en masse non seulement de plateformes mais aussi d'applications téléphoniques qui répondent aux besoins quotidiens de ses utilisateurs.

Le Sénégal est devenu depuis une dizaine d'années une destination de choix pour l'externalisation de la relation client et des services informatiques à valeur ajoutée. Elle bénéficie d'une notoriété grandissante sur le plan international et compte parmi les destinations de choix pour ce type de services.

Problématique

L'évolution du marché des TIC au Sénégal est fortement marquée par une convergence des services mobiles et d'Internet due à la demande croissante de services mobiles larges bandes, la mise sur le marché de nouveaux appareils mobiles et par le développement d'applications. Cependant ces services mobiles ne sont pas toujours utilisés à des fins utiles pour les ménages.

En effet en ce qui concerne les pharmacies nous remarquons que les ménages sont parfois confrontés à des difficultés lorsqu'ils doivent s'acheter des médicaments à la pharmacie soit par manque de temps soit trop faible pour s'y rendre parce que malades. Au niveau des supermarchés, le grand nombre de personne qui s'y rendent au même moment rendent parfois les files d'attentes interminables et nous sommes devant l'image de consommateurs fatigués d'attendre d'une part et de caissiers submergés par le travail et aussi par le manque de monnaie d'autre part. Au niveau des restaurants il est certain que se faire livrer de la nourriture après avoir commandé est vulgarisé et ce encore plus au Sénégal

toutefois cette pratique n'est pas réglementée et est faite sans suivi. Les livreurs ne sont que rarement sous contrat et peuvent se retrouver du jour au lendemain sans emploi si jamais une livraison ne se passaient pas comme prévu. Quant aux marchés ruraux qui sont pourtant les plus populaires au Sénégal ce service est pratiquement inexistant. Alors que ceci, nous pensons permettra aux commerçants de satisfaire une plus grande clientèle.

Fort de ce constat notre projet sera polarisé autour des services mobiles et technologiques permettant une meilleure gestion de la clientèle dans deux domaines spécifiques que nous avons choisi pour débiter notre affaire. Ce sont les marchés et les supermarchés par le biais d'une application de livraison et d'un service client qui met en relation un livreur et un consommateur.

Objectifs et intérêt

Objectif général

L'objectif général de notre projet est de participer au bien être des ménages en leur permettant de faire leurs différentes courses quotidiennes sans encombre au niveau des marchés et des supermarchés selon leurs moyens

Objectifs spécifiques

L'objectif spécifique est de mettre en place une application mobile et un service client par lequel un client est mis en relation avec un coursier qui achète récupère et livre tout ce qui est commandé par le client à celui-ci. L'application GAW EXPRESS proposera à ses utilisateurs un large éventail de catégories de produits en tout genre. Cependant sur le long terme, notre projet ne se limitera pas à cet aspect mais touchera aussi au monde du travail en proposant ses services en tant que coursiers aux entreprises en cas d'objets oubliés à aller récupérer et en cas de dossiers à transmettre.

Intérêt du projet

L'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD) a publié son rapport trimestriel sur le chômage, après une enquête sur l'emploi au Sénégal. Il faut souligner que le chiffre est nettement plus élevé en milieu urbain où 18,6% de la population active sont au chômage. Alors qu'en zone rurale, le taux de chômage est estimé à 13,1%.

La mise en place de ce projet a un intérêt autant économique que social car il pourrait permettre de réduire le chômage dans le secteur tertiaire. Les personnes n'ayant donc pas fait de longues études pourraient bénéficier d'un emploi décent ce qui favoriserait une inclusion financière. Aussi la rapidité et la flexibilité du service permettent aux utilisateurs de choisir eux-mêmes l'adresse de collecte et celle de la livraison. En outre, la transparence la liberté ainsi que la sécurité des paiements sera de mise. Bien qu'il n'y aura pas de contraintes d'abonnements mensuels ou de frais supplémentaires le paiement électronique sera mis en avant. Ainsi les utilisateurs pourraient payer par mobile money directement ou par carte une fois la commande reçue.

Démarche méthodologique

Dans le souci de parfaire notre étude la méthodologie que nous allons utiliser s'établira de la façon suivante :

- Recherche documentaire (Revue, documents, livres, internet)
- Etude du marché potentiel
- Prospection en vue de récolter les différents coûts d'acquisition des éléments qui nous seront nécessaires dans le but de mener à bien l'étude financière et économique.
- Evaluation de l'offre et de la demande.
- Rencontrer des spécialistes en programmation.

Annonce du plan

L'essentiel de notre étude se fera comme suit :

D'abord nous ferons une étude organisationnelle et technique qui consistera à faire une brève présentation du projet, une description de la structure organisationnelle ainsi que l'évaluation de sa faisabilité. Ensuite nous présenterons l'étude marketing et nos plans stratégiques avant de finir enfin par une étude financière du projet. Ce qui nous permettra d'évaluer le coût des investissements et de décrire les modalités de financement de notre projet.

1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET

1.1 Présentation du contexte pays

Le Sénégal est un pays de l'Afrique de l'Ouest. Il possède la quatrième économie de la sous-région ouest-africaine après le Nigeria, la Côte d'Ivoire et le Ghana. Compte tenu de sa situation géographique et de sa stabilité politique, le Sénégal fait partie des pays africains les plus industrialisés avec la présence de multinationales qui sont majoritairement d'origine française et dans une moindre mesure américaine. La main d'œuvre du pays se divise comme ceci : 15,5 % est consacré à l'agriculture, 21,7 % aux industries et 62,3 % sont consacrés aux autres services.

On compte plus de 12.000 points de vente au Sénégal, situés pour la plupart dans les grandes villes comme Dakar, Saint-Louis, Thiès. Les chaînes de magasins sont très présentes dans la capitale.

Depuis l'année 1997 de grands centres commerciaux ont commencé à s'implanter dans la capitale (Centre commercial l'Espace, Centre commercial EL Malick, Centre commercial Khelkom, Centre commercial Dakar-Plateau, Centre commercial Touba-Sandaga)

Les grandes et moyennes surfaces n'ont en aucune façon supplanté les commerces traditionnels, qui demeurent majoritaires. Les supérettes connaissent un bon succès auprès des consommateurs sénégalais, car elles ont l'avantage de proposer des gammes de produits à la fois variées, de qualité, et à des prix très compétitifs.

Le secteur informel tient une place significative dans la distribution. Les petits détaillants vendent surtout des produits alimentaires. Ils représentent le plus gros volume d'affaires, car ils s'adressent à la plus grande partie de la population sénégalaise qui a un pouvoir d'achat relativement faible. Il est très difficile de quantifier ce type de commerce car ce type de distribution relève très souvent du secteur informel.

1.2 Etat de la situation et opportunités

1.2.1 Etat de la situation

Le Sénégal compte un nombre élevé d'expatriés et le nombre de consommateurs à revenu élevé a continué d'augmenter. Cela a contribué à une plus grande demande de produits à haute valeur ajoutée (HVP). La forte croissance démographique (2,42%) et l'urbanisation (3,6%) indiquent que cette tendance se poursuivra. Casino, une grande chaîne de distribution française bien implantée au Sénégal, offre une gamme de produits plus étendue, incluant certains produits d'origine américaine. Une autre chaîne de supermarchés, CityDia, filiale du groupe français Carrefour, a ouvert plusieurs magasins à Dakar ainsi que des dépanneurs dans les stations-service Total. Atac, une chaîne de supermarchés française, distribue

principalement des produits de marque française. Depuis 2016, Auchan, chaîne internationale d'hypermarchés français, a ouvert de nombreux magasins de détail à Dakar. Ainsi Auchan a fait disparaître CityDia et mène une rude concurrence à Casino. Il faut aussi noter que bon nombre d'enceintes de restaurations ont vu le jour.

Néanmoins, le secteur informel et les épiceries indépendantes continuent de dominer le marché de la distribution sénégalaise.

Ce faisant, avec l'avènement du e-commerce certains moyens permettent d'avoir accès plus facilement à ces domaines de distributions qu'ils soient à grande échelle ou non : **La livraison à domicile**. Ce moyen bien que peu développé au Sénégal comparativement aux pays de l'occident est toutefois non négligeable au niveau de l'Afrique de l'Ouest. Certaines entreprises de distribution ont même déjà vu le jour dans la ville de Dakar. Ce sont notamment la plateforme de service à la demande sénégalaise *PAPS* et l'application de livraison *LIVREZ-MOI*.

1.2.2 Analyse PESTEL de l'environnement

1.2.2.1 Politique

- Opportunités

En optant pour la libéralisation de l'économie en 1994, l'Etat du Sénégal a supprimé les barrières juridiques interdisant l'accès à certaines activités économiques favorisant donc le libre-échange selon le ministre du Commerce en 2017, Monsieur Alioune SARR. Ainsi, à travers les points de terminaisons que sont les boutiques de quartier, les étals de marché ou la distribution plus moderne avec les grandes surfaces, les supérettes, les supermarchés, les boutiques des stations d'essence etc., les produits locaux comme importés parviennent tous aux consommateurs, de façon plus accessible et diversifiée par l'entremise de circuit de distribution sur tout le territoire national. On note aussi la volonté de rendre meilleure la gestion des équipements commerciaux et artisanaux par une politique rationnelle d'installation, de suivi et de renouvellement visant à donner à l'ensemble des acteurs un cadre idéal.

- Menaces

Cependant, il convient de noter que la forte croissance de la distribution a eu pour conséquence, au fil des temps, une désorganisation du secteur, en raison de l'absence d'un dispositif juridique et d'encadrement organisant clairement les règles relatives à la distribution au Sénégal.

1.2.2.2 Economique

- Opportunités

Avec le Plan Sénégal Emergent (PSE) mis en place par le président de la république Monsieur Macky SALL en 2012 le Sénégal se voit sur un chemin de relance économique sur les 30 années à venir ce qui constitue un bien pour les secteurs primaires, secondaires et informels. Aussi échappant à tout type de dénombrement ou de contrôle, le secteur informel est particulièrement développé au Sénégal surtout le secteur de la pêche, de la distribution à savoir le petit et le grand commerce et de l'artisanat. Avec l'Etat c'est le principal pourvoyeur d'emplois et la première source de revenus.

- Menaces

En dépit des progrès réalisés, le Sénégal figure dans la catégorie des pays à faible développement humain. En effet, en 2016, il a été classé 162^{ème} sur 188 pays pour l'indice de développement humain du PNUD. La dernière enquête ménage sur la pauvreté remonte à 2011. La proportion d'individus vivant sous le seuil de pauvreté était de 46.7% en 2011 contre 48.3% en 2006. Aussi selon l'indice de pauvreté multidimensionnelle du PNUD, en 2016 environ 52% de la population vit dans une pauvreté multidimensionnelle, dont environ 31% dans une situation de privation sévère. Ce qui signifie qu'il n'y a qu'une minorité d'habitants qui ont accès à des denrées alimentaires vendues en petite ou grande surface de façon régulière. En outre, l'économie Sénégalaise est mollement diversifiée. Au final les emplois générés par l'économie sont informels et précaires.

1.2.2.3 Social

- Opportunités

On note la création de l'UNACOIS en 1989 qui est l'Union National des Commerçants et Industriels Sénégalais. Elle s'est opérée suivant un processus assez particulier influencé par le contexte d'alors marqué par l'émergence d'une vague de nouveaux commerçants sénégalais suite aux événements sénégal mauritanien, par l'absence de structure ou organisation vouée à la défense exclusive des intérêts des commerçants Sénégalais. Elle s'est érigée en bouclier pour faire face aux tracasseries, aux contraintes et autres urgences auxquelles les commerçants sont confrontés. Forte de ses 70.000 Membres évoluant dans différents secteurs d'activités : Import-Export / Distribution, Agro-alimentaire, Pêche et transformation des produits halieutiques, Textile/habillement, Transport, Tourisme et l'industrialisation, l'UNACOIS JAPPO mena principalement le combat de la libéralisation du commerce. Ce qui survint en 1994.

- Menaces

Malgré les mesures prises par le PSE, les performances et les résultats restent faibles. Les grandes entreprises créent très peu d'emplois alors que les Petites et moyennes entreprises qui sont capables de créer plus de 95 % de l'emploi total sont marginalisées. Le taux de chômage reste élevé et l'indice de pauvreté est toujours très élevé.

1.2.2.4 Technologique

- Opportunités
-

L'on assiste à l'avènement de la technologie dans le domaine de la distribution de plus en plus grâce au mobile money, au e-Banking, aux règlements par carte bancaires, aux institutions de microfinance qui aident plus ou moins les couches qui n'ont pas accès au système financier classique. Mais aussi grâce à l'avènement de certaines structures de livraison à la demande via des plateformes et des applications.

- Menaces

Seules les distributions en grande surface bénéficient véritablement de l'avancée de la technologie avec par exemple le règlement des achats par cartes bancaires. Malheureusement le petit commerce et le commerce de détail ne bénéficient pas de cet avantage. Aussi, la plupart des commerçants urbains ne sont pas alphabétisés.

1.2.2.5 Environnemental

- Opportunités

L'environnement de la distribution est dynamique et concurrentiel. Le petit et le commerce de grande surface se disputent la clientèle de façon agressive. Ce qui rend ce secteur attractif pour les investisseurs. On note également la présence de L'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) qui est le bras opérationnel du Ministère du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des produits locaux et des PME pour fournir des services non financiers aux Petites et Moyennes Entreprises (PME). Elle est chargée d'assister et d'encadrer les PME qui en font la demande ou qui bénéficient de prêts de la part de l'Etat.

- Menaces

Certaines enseignes de commerce notamment de la grande distribution sont accusés de faire du dumping.

1.2.2.6 Légal

- Opportunités

La mise en place de mesures nécessaires à l'actualisation de la réglementation sur la gestion de l'urbanisme commercial dans le but d'optimiser le déploiement spatial, administratif, économique des commerces de proximité et de la grande distribution. Aussi du fait de la libéralisation, l'exercice de l'activité économique ne nécessite que des formalités d'ordre fiscal et d'inscription au registre de commerce et du crédit mobilier.

- Menaces

Il convient toutefois de noter que la forte croissance de la distribution a eu pour conséquence, au fil des temps, une désorganisation du secteur, en raison de l'absence d'un dispositif juridique et d'encadrement organisant clairement les règles relatives à la distribution au Sénégal.

1.3 Présentation de l'idée

Le grand commerce connaît, depuis une trentaine d'années, des changements stratégiques importants liés à l'évolution des comportements des consommateurs dans les pays développés, avec l'apparition du hard discount, mais aussi avec l'émergence de nouvelles classes moyennes dans les pays émergents et dans les pays moins avancés.

Aujourd'hui, nous assistons à une présence croissante des enseignes de distribution occidentales dans ces pays, non seulement pour faire face à la saturation des marchés des pays d'origine, mais aussi pour saisir les opportunités de croissance dans les pays d'accueil. Nous constatons cependant que les recherches en distribution internationale se focalisent essentiellement sur le cas des pays émergents, au détriment des pays moins avancés comme le Maroc, la Tunisie, le Sénégal, etc. Pourtant, la situation évolue dans ces derniers pays : les infrastructures se développent, le secteur de la distribution se modernise et les technologies de l'information et de la communication (TIC) se diffusent plus largement.

Dans le cas spécifique du Sénégal Le secteur de la distribution connaît des mutations importantes depuis quelques années, avec notamment l'introduction d'enseignes étrangères telles que Casino, Auchan, le lancement de supérettes par des groupes locaux mais aussi de nombreux restaurants et fast-food locaux ou d'envergure internationale. La plupart de ces enseignes ont développé une branche de livraison à domicile. Malheureusement, le constat est que ces services de livraison ne sont pas opérationnels en terme d'efficacité car on enregistre un long temps d'attente entre le moment où la commande se fait et le moment auquel l'on reçoit ladite commande. Et donc au lieu de permettre aux différentes entreprises d'avoir une plus grande part de marché, l'on assiste à l'effet inverse et cela représente un handicap.

En ce qui concerne la distribution traditionnelle c'est-à-dire les marchés et les magasins urbains de produits locaux il faut noter qu'il y a un désengagement des services de livraison à domicile existant déjà. Ceux-ci préfèrent se focaliser et accorder plus d'importance aux chaînes de grande distribution, aux restaurants etc. Au détriment des marchés traditionnels quand bien même ceux-ci collent plus à la réalité des habitants sénégalais et représente plus de 80%.

Fort de ce constat notre projet vient pour tenter de résoudre ce problème. En effet le projet serait de mettre en place une application et un service client qui permettrait à ses usagers de faire des commandes via l'application dans des marchés et des supermarchés à la suite de quoi un coursier prendrait en charge leurs commandes, les fera à leur place et le leur livrerons. L'application, plutard ira plus loin en permettant aussi de faire des commandes dans les restaurants, les pharmacies, quelques boutiques spécifiques, la livraison de courriers, la recherche d'objets oubliés à un endroit et des courses particulières à la demande du client. Cette application et ce service seront opérationnels au Sénégal à Dakar. Par ailleurs la rapidité, la flexibilité et la fiabilité des services étant d'une grande importance pour la croissance de notre entreprise, les livreurs seront disponibles par nombre de trois dans chaque

quartier dans la ville de Dakar, possédant chacun une moto pour le déplacement. En ce qui concerne le paiement, les clients pourront payer aussi bien par mobile money qu'en liquide.

1.4 Résultats attendus du projet

En mettant en place ce projet nous entendons améliorer non seulement les relations clients mais aussi nous constituer un portefeuille clients solides et fiables composés :

- Des professionnels, envers qui nous souhaitons nous positionner comme un service de poste qui permet la livraison de factures, qui en Afrique doivent toujours être déposées en mains propres.
- Des restaurateurs ou e-commerçants, où là le but est d'intégrer notre API à leur système, pour que les clients puissent directement commander via notre application et recevoir la commande.
- Du particulier : à tout ce qu'il veut quand il veut, et qui utilise l'application comme un service de conciergerie.

1.5 Impact du projet

La mise en place de ce projet permettra globalement d'abord, de développer dans ce secteur la culture des Fin Tech, du mobile money et inculquer cette culture aux consommateurs sénégalais afin d'en devenir l'un des pionniers. Ensuite du point de vue du développement durable de permettre une inclusion financière en facilitant l'accès des populations délaissées aux nouvelles technologies et à des services de qualité. Enfin participer au développement économique par la réduction du chômage.

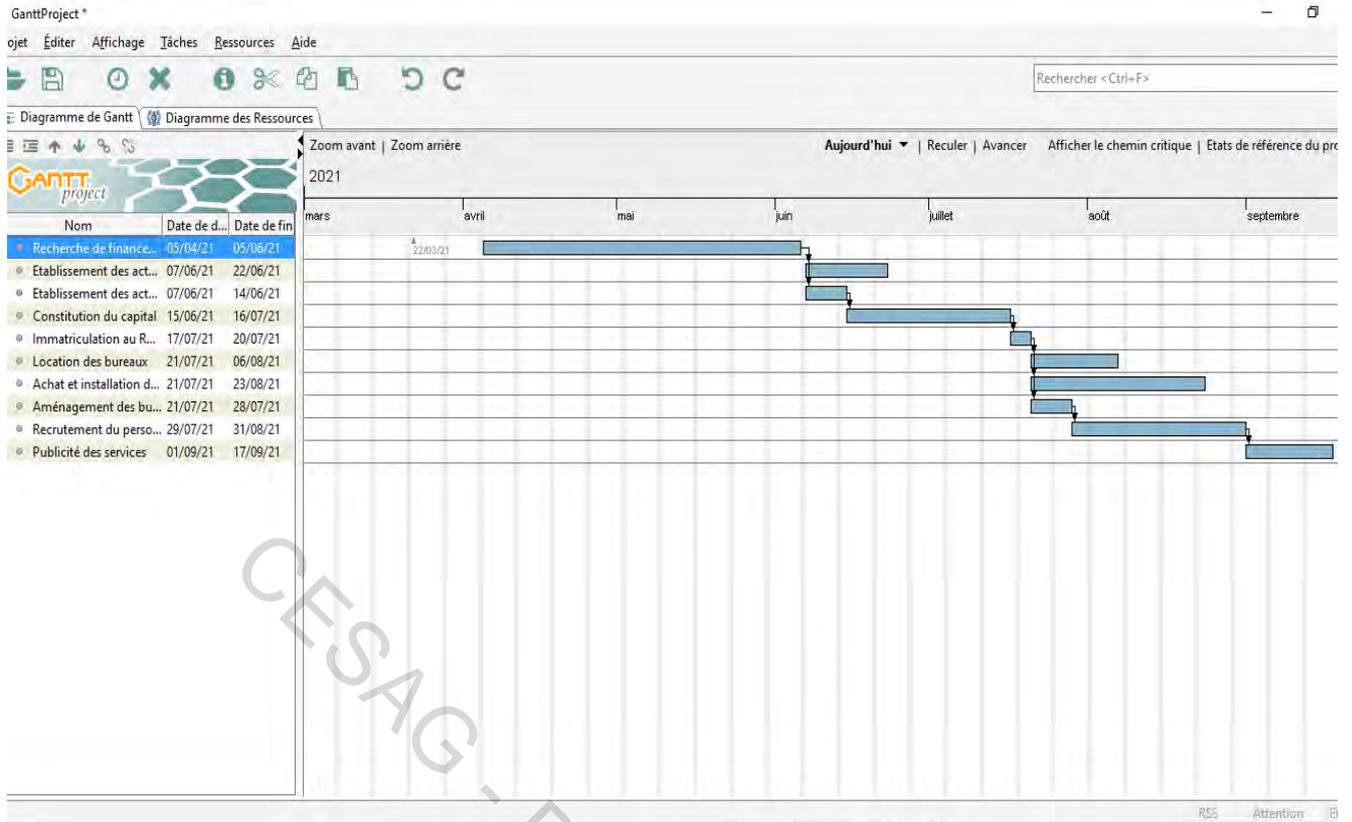
1.6 Plan de mise en œuvre

Tableau 1 : Plan de mise en œuvre

NUMERO	TACHES	DUREE	DATE DE DEBUT	DATE DE FIN
1	Recherche de financement	2 mois	01/04/21	02/06/21
2	Etablissement des actes des associés	2 semaines	23/06/21	08/07/21
3	Etablissement des actes notariés	1 semaine	28/08/21	04/09/21

4	Constitution du capital	1 mois	13/10/21	13/11/21
5	Immatriculation au Registre du Commerce et de Crédit Mobilier RCCM	3 jours	13/11/21	16/11/21
6	Location du bureau	2 semaines	25/12/21	14/01/22
7	Achat et installation du matériel	1 mois	25/01/22	26/02/22
8	Aménagement du bureau	1 semaine	01/03/22	08/03/22
9	Recrutement du personnel	1 mois	15/03/22	16/04/22
10	Publicité des services	2 semaines	18/04/22	04/05/22

Figure 1 : Diagramme de GANTT



2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

2.1 Choix du statut juridique

Toute personne, quelle que soit sa nationalité, désirent exercer une activité commerciale, industrielle ou artisanale au Sénégal, peut choisir l'une des formes juridiques qui convient à l'activité envisagée, parmi celles prévues par la législation sénégalaise et l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'Intérêt économique.

Si l'on crée seul la société on peut alors utiliser comme statut :

- La Société Unipersonnelle à responsabilité limitée (SURL)
- La SAS Unipersonnelle
- La SA Unipersonnelle

Lorsqu'on crée la société à plusieurs on a :

- La Société à Responsabilité Limitée (SARL)
- La Société anonyme (SA)
- La Société par Action Simplifiée (SAS)

- La Société en Nom Collectif (SNC)
- La Société en Commandite Simple (SCS)

Dans le cadre de notre projet nous choisisons la S.A.R.L comme statut juridique pour notre entreprise car elle présente les avantages d'avoir une crédibilité importante auprès des tiers, la responsabilité des associés est limitée à leur apport et le capital minimum de démarrage par associé est de 100000 FCFA depuis 2014 et ceci est un montant raisonnable.

2.2 Présentation du Promoteur et de l'équipe de projet

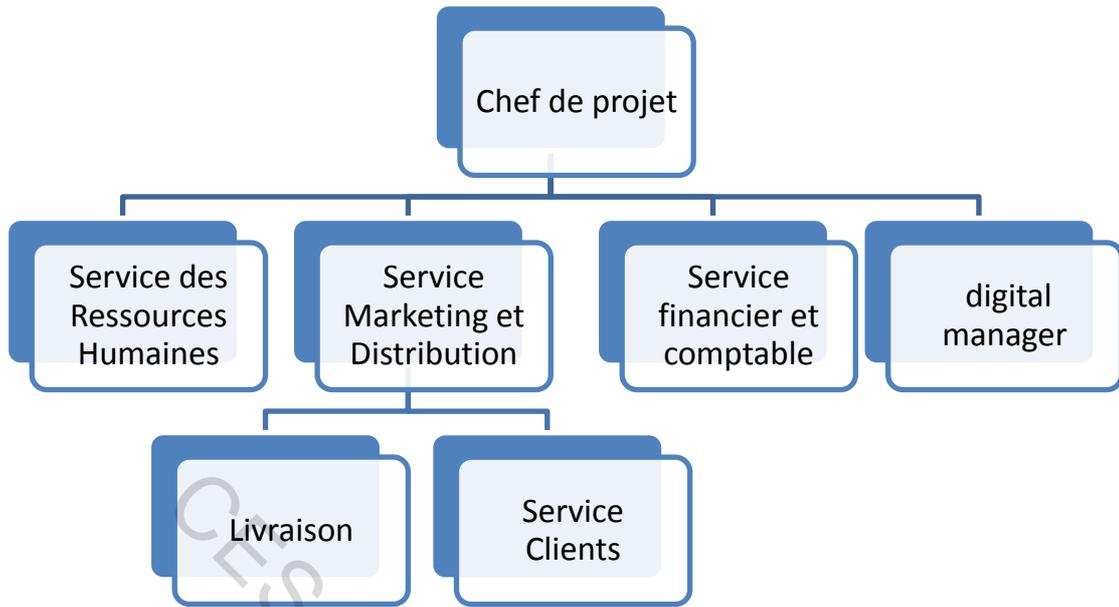
De nationalité ivoirienne, KOUASSI Marie-Ange est âgée de 22ans, réside à Dakar et est étudiante en Master Banque Finance (MBF) au CESAG. Avant cela elle a commencé son parcours estudiantin à Abidjan en Sciences Economiques et de Gestion qui s'est soldé par une Licence en Sciences Economiques. Après quoi elle est arrivée pour une première année de Master en Comptabilité et Gestion Financière à Dakar au CESAG. Ce parcours lui a conféré des connaissances en économie, en finance, en comptabilité mais aussi en gestion de projet nécessaires pour la conception et la mise en place d'un projet professionnel.

De plus la promotrice de ce projet a développé au cours de ce cursus des aptitudes extraprofessionnelles telles que le travail en équipe, la gestion d'une équipe, la capacité à travailler sous pression mais aussi l'obligation d'obtenir de bons résultats dans les délais ceci parce qu'elle a été trésorière au sein de l'Amicale des ivoiriens du CESAG durant un (1) mandat. Elle a aussi été membre durant 2 ans de l'AIESEC qui est une plateforme qui permet aux jeunes le développement et le plein accomplissement de leur potentiel. Ainsi, la promotrice à développer des capacités qui l'aideront dans la gestion de ce projet.

2.3 Structure Organisationnelle

La structure organisationnelle de notre entreprise est de type hierrarchico-fonctionnelle. Car nous avons voulu sectionné l'entreprise en département bien précis. Ainsi nous pourrons travailler plus efficacement avec des prises de décisions rapides, faites par des personnes qui sont dans leur domaine de compétence sans toutefois attendre le chef de projet.

Figure 2 : Organigramme



Source : Nous-mêmes

Tableau 2 : Qualifications et salaires

POSTE	QUALIFICATION ET EXPERIENCE	SALAIRE MENSUEL
Chef de projet	-BAC +5 Minimum -Pas forcément besoin d'avoir de l'expérience.	450 000 FCFA

Chef de département	-BAC +4 Minimum -3 ans d'expérience minimum dans le dit département	300 000 FCFA
Service clients	-BAC+3 Minimum -2 ans d'expérience minimum	150000 FCFA
Ouvriers (Livreurs)	BEPC Minimum -1 an d'expérience minimum	100 000 FCFA

Source : Nous-mêmes

2.4 Evaluation de la faisabilité technique

Dans cette section nous allons procéder à l'étude technique du projet qui comprend : le choix de la zone d'implantation, la définition du processus de partenariats, la description du processus de commande et de livraison, et le plan des immobilisations.

2.4.1 Choix de la zone d'implantation

Le choix de la zone d'implantation se porte sur le quartier de Mermoz. Notre choix s'est porté sur ce quartier pour deux raisons fondamentales. La première raison et la principale est que la zone de Mermoz est une zone d'affaire où siège la plupart des grands commerces et grandes entreprises de livraison à domicile telles que Jumia et Paps. En nous positionnant à proximité de ses entreprises donc nous entendons nous faire remarquer et connaître plus rapidement. Nous serons au centre et ne serons pas très loin non plus des différents commerces ruraux. La deuxième raison pour laquelle nous avons choisi ce quartier est que nous habitons les alentours depuis quelques années déjà ce qui fait que nous maîtrisons mieux cette zone et sa façon de fonctionner.

2.4.2 Définition du processus de partenariats

Tout commence par le ciblage des commerces avec qui nous voulons travailler, après cela le chef de projet et son directeur marketing et distribution irons ensemble rencontrer les différents chefs des entreprises choisies pour convenir d'un accord. Le but du partenariat pour le service de livraison est de pouvoir faire librement les courses dans leurs enceintes de distributions en ayant la priorité à la caisse. Et en fonction du nombre de courses faites par

mois dans l'enceinte de distribution il y'a un pourcentage engendré sur leur bénéfice pour le service de livraison.

En ce qui concerne les marchés et les différents magasins qui s'y trouvent le partenariat consistera à obtenir des vendeurs les meilleurs produits ainsi que les produits les mieux conservés afin de satisfaire la demande des ménages en contrepartie d'un pourcentage sur le nombre de vente. Aussi faut-il ajouter que plus les demandes seront nombreuses plus nos partenaires et nous-mêmes y gagneront.

2.4.3 Description du processus de commande et de livraison

Pour un achat au supermarché, le client contactera notre structure et nous fera la liste de ce dont il aura besoin. D'abord, nous l'enregistrerons à l'ordinateur puis nous lui ferons le total de sa commande grâce à la grille tarifaire des différents produits dont nous disposerons. Grille de prix qui, nous sera fournie par les enceintes de distributions partenaires à notre structure. Ensuite nous transférerons la commande au livreur disponible dans la zone du client. Chaque livreur disposant d'un fond de caisse, celui-ci s'occupera de la course en question et procédera à la livraison. Lors de la livraison, le livreur remettra le reçu d'achat pour une parfaite transparence et fiabilité. Puis au client de procéder à la vérification de sa commande. Enfin il règlera la commande en y ajoutant le coût de la livraison. Aussi, toutes les livraisons se feront au prix de mille francs dans la ville de Dakar. Le règlement peut se faire en espèces ou via mobile money pour éviter les soucis d'indisponibilité de la monnaie exacte.

Les marchés étant moins formels, le livreur notera lui-même les dépenses afin de ne pas dépasser le budget du client et lui apporter une preuve des achats. Le reste sera fait suivant le processus décrit ci-dessus.

Dans le souci de s'assurer de la qualité de nos services, un service après-vente sera mis en place pour recueillir les avis de la clientèle. En cas de non satisfaction, le client pourra s'adresser au service après-vente soit pour demander à ce qu'on retourne le produit au vendeur, soit pour demander à ce qu'on le remplace. Ceci sera fait. Cependant, cela engagera des frais supplémentaires pour lui

Figure 3 : Simulation du processus de commande





Sources ; Nous-mêmes

2.4.4 Plan des immobilisations

La mise en œuvre du processus demandera un certain nombre de matériel.

Tableau 3 : Liste des machines

Matériels	Quantité
Commande et Livraison	
-Motos électriques	10
-Sacs	10
Enregistrement de la commande	
-Ordinateurs	5
-téléphones	4
Service après-vente	
-Téléphones	2

Sources : Nous-mêmes

3 ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING

3.1 Etude de marché

3.1.1 Diagnostic externe

3.1.1.1 Le macro-environnement

Tableau 4 : PESTEL

PESTEL	Opportunités	Menaces
Politique	-Politique favorisant le libre-échange par la suppression des barrières.	- une désorganisation du secteur, en raison de l'absence d'un dispositif juridique et d'encadrement organisant clairement les règles relatives à la distribution au Sénégal.
Economique	-Du fait de la grosse pandémie à Covid-19 qui a ravagé le monde entier, les économies africaines ont montré leurs limites quant à la gestion de ce genre de crise qui obligeait les habitants à rester confinés chez eux et donc à avoir une mobilité réduite. L'entrepreneuriat dans le domaine du service à la demande apparaît comme un puissant canal de relance économique pour le pays -Création de l'Union National des Commerçants Industriels Sénégalais -On note également la présence de l'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises qui est le bras opérationnel du ministère du commerce, du secteur informel.	-L'indice de pauvreté multidimensionnelle du PNUD était d'environ 52% dont environ 31% dans une situation de privation sévère. -Faible minorité d'habitants qui ont accès à des denrées alimentaires vendues en petite ou grande surface de façon régulière -La pandémie à Covid-19 a entraîné une récession économique générale.
Social	-Les habitants du Sénégal sont déjà familiers des livraisons car une bonne partie des structures de distribution possèdent un	-Certaines enseignes de commerce notamment de la grande distribution sont accusées de faire du dumping.

	volet livraison pour les personnes qui sont dans l'incapacité de se déplacer.	-Le consommateur sénégalais n'a pas pour habitude de laisser ses courses au marché se faire par une personne autre que lui-même.
Technologique	<p>-Avènement de la technologie de plus en plus dans le domaine de la distribution avec le mobile money, le e-Banking, les paiements par carte bancaire.</p> <p>-l'apparition de certaines structures de livraison à la demande via des plateformes et des applications</p>	<p>- Seuls les distributions en grande surface bénéficient véritablement de l'avancée de la technologie avec par exemple le règlement des achats par cartes bancaires. Malheureusement le petit commerce et le commerce de détail ne bénéficient pas de cet avantage</p> <p>-La plupart des commerçants urbains ne sont pas alphabétisés.</p>
Environnemental		
Légal	<p>- La mise en place de mesures nécessaires à l'actualisation de la réglementation sur la gestion de l'urbanisme commercial dans le but d'optimiser le déploiement spatial, administratif, économique des commerces de proximité et de la grande distribution.</p> <p>-Aussi du fait de la libéralisation, l'exercice de l'activité économique ne nécessite que des formalités d'ordre fiscal et d'inscription au registre de commerce et du crédit mobilier.</p>	<p>- la forte croissance du secteur de la distribution a eu pour conséquence, au fil des temps, une désorganisation du secteur, en raison de l'absence d'un dispositif juridique et d'encadrement organisant clairement les règles relatives à la distribution au Sénégal.</p>

Source ; Nous-mêmes

3.1.1.2 *Le microenvironnement*

a) L'offre

- Typologie de l'offre

L'offre de service de livraison à la demande est assurée par plusieurs acteurs dont les plus connus sont :

➤ PAPS

Lancée en Octobre 2016 par Monsieur Bamba LÖ, Paps est la première application géo localisée de livraison à la demande d'Afrique francophone. Bien connue sur le marché Sénégalais ses services sont basés sur la géolocalisation. Ainsi grâce au GPS, l'entreprise peut suivre chacun de ses coursiers en temps réel. Il est spécialisé dans la livraison de nourriture, de médicaments, des courses au pressing et depuis quelques temps, la livraison de colis express aux entreprises. Cette entreprise présente les forces suivantes :

- Ancienneté sur le marché
- Rapidité et fluidité
- Partenariats avec des nombreuses entreprises de la place

Cependant elle présente quelques faiblesses qui sont :

- Application difficile d'accès
- Tarif élevé de la livraison pour un livreur étant dans la même zone que le client
- Problème de disponibilité de livreur.

PAPS est le principal concurrent car il est bien connu sur le marché sénégalais en terme de service à la demande et s'impose comme leader sur ce marché.

➤ Livrez-Moi

Cette application fait également du service à la demande cependant elle est assez compétitive et est utilisée par bon nombre de consommateurs sénégalais. Elle présente les atouts qui suivent :

- Portefeuille de partenaire considérable
- Application attrayante et facile d'accès
- Offre de services diversifiée

Cependant nous notons des limites dans son fonctionnement

- Parmi les services proposés certains ne sont pas opérationnels
- Peu connu sur le marché

Les différents partenaires de ce service sont pour la plupart des endroits chics qui sont destinés à une catégorie de personnes ce qui ne favorise pas une inclusion financière.

Il existe aussi le service Jumia, incontournable dans le milieu du e-commerce en Afrique de l'Ouest, qui a aussi mis en place un service de livraison de nourriture dénommé Jumia Food en collaboration avec des restaurants UP de la place et une livraison gratuite mais l'essentiel de son activité est la vente via sa boutique en ligne.

En dehors des structures institutionnalisées, il existe des livreurs qui travaillent à leur propre compte et font des livraisons à la demande des clients. Ils se font connaître lorsqu'ils font des livraisons soit pour un restaurant soit pour une autre structure quelconque à un client. Ils proposent leurs services aux clients au cas où ceux-ci voudraient faire des achats ou, eux-mêmes effectuer une livraison. Etant en difficultés financières et sans véritables contrats cette méthode leur permet non seulement de ne pas rester inactifs mais aussi de se faire un peu plus d'argent.

La mise en place de notre structure pourrait permettre de freiner cette méthode car nous entendons embaucher et mettre sous contrat ces livreurs qui voudraient bien travailler mais ne bénéficient pas de l'appui nécessaire.

- Les fournisseurs

GAW express étant un service de livraison à la demande, nous nous assurons de faire des achats pour nos clients et de les leur apporter. Ainsi nous ne disposons pas de produits à nous. Les fournisseurs des produits au niveau des structures de livraison à la demande sont en général les supermarchés et les marchés. Au niveau des supermarchés il en existe une multitude dans la ville de Dakar. Ce sont :

-Auchan : Avec 32 magasins et 1 Drive, Auchan est leader au Sénégal sur le marché de la grande distribution moderne alimentaire. En favorisant les produits sénégalais, Auchan participe au développement des producteurs locaux : 100% de la viande, du poisson, 90% des fruits et légumes sont d'origine sénégalaise. Sur les autres catégories de produits, Auchan ambitionne d'atteindre un maximum de produits sénégalais dans ses rayons.

-Casino est le deuxième sur le marché de la grande distribution avec des produits à 85% provenant de l'étranger et à 15% de la production locale.

-Les autres supermarchés sont les hypermarchés Exclusive et les Sea Plaza

Ce sont là cités entre autres les distributeurs locaux de la grande distribution au Sénégal.

En ce qui concerne les marchés, pour satisfaire nos clients nous aurons comme fournisseurs les 6 marchés incontournables de Dakar à savoir :

- **Le Marché Kermel** : il se trouve au centre-ville, populaire pour son architecture qui lui a valu d'être classé monument historique. Le marché date des années 1900 et a été reconstruit en 1997 suite à un incendie. On peut y trouver une superbe collection de fruits

et légumes, de viandes et de poissons. Kermel est également connu pour ses fleurs. C'est l'un des marchés les plus populaires, vous y trouverez donc du monde toute l'année. Pour les amateurs d'art local, il y a plusieurs artisans chez qui il est possible de trouver des instruments de musiques ou des accessoires en tissus traditionnels imprimés.

- **Le Marché Sandaga** : il se trouve sur l'avenue Lamine Gueye en ville également, proche de la place de l'Indépendance. Son emplacement est idéal, on y trouve tous les produits alimentaires dont on a besoin, en plus de vêtements. Il est très fréquenté par les touristes. Le marché est sur deux étages mais est entouré de petits commerces, notamment de livres, des tableaux sous verre et des bijoux y sont vendus. C'est aussi un excellent endroit pour acheter des cadeaux avec une touche Africaine.
- **Marché Tilène** : il se trouve sur l'avenue Blaise Diagne à la Médina, quartier populaire de Dakar. Connue pour son authenticité, Tilène est un marché couvert qui s'étend sur plusieurs rues. On y trouve tous types de produits notamment les épices, les ustensiles de cuisine et des produits de beauté locaux comme le henné. Après Sandaga, Tilène est le marché qui fait le chiffre d'affaires le plus élevé au Sénégal. Seul inconvénient : la forte affluence. En effet, le marché compte trois fois plus de commerces que prévus.
- **Marché HLM** : il se trouve dans le quartier du même nom. Il offre comme les autres marchés des denrées alimentaires mais sa particularité est le tissu. L'avantage d'un pays comme le Sénégal, c'est l'opportunité de pouvoir tout se faire faire, et cela à des prix très abordables, des meubles aux vêtements. HLM offre beaucoup d'options comme le wax, le batik, le pagne tissé ou le Bazin. Il est d'autant plus populaire à l'approche des fêtes religieuses. Essentiellement au niveau de ce marché, nous pourrions récupérer les commandes de tenues cousues faites par nos clients ou encore des tissus commandés à l'avance s'ils sont dans l'incapacité de s'y rendre pour les récupérer.
- **Marché de Castor** : il se trouve dans le quartier du même nom et est réputé pour vendre ses produits à moindre coût surtout quand les achats se font tôt le matin.
- **Marché Soumbédioune** : il se trouve sur la corniche Est à côté du village artisanal. Soumbédioune est l'incontournable du poisson et des fruits de mer en général. En fin de journée, on peut voir les pêcheurs qui arrivent sur leurs pirogues pour débarquer plusieurs variétés de poissons, c'est un très beau spectacle. L'odeur y est forte mais on s'y fait. Et le poisson est frais, les fruits de mer aussi.

En plus de cela nous prévoyons de faire un partenariat avec des marchés itinérants pour approvisionner les quartiers de Dakar en produits issues de l'agroécologie telle que la coopérative Sell-sellal qui, regroupant 5 fédérations paysannes engagées dans l'agroécologie, a initié des marchés itinérants dans les quartiers de la ville de Dakar pour la commercialisation de légumes et fruits biologiques frais. Une initiative pour favoriser la consommation des produits locaux et qui contribue à la mise à l'échelle de l'agroécologie urbaine et périurbaine.

- La distribution actuelle

Les services offerts par les structures de livraisons au Sénégal sont disponibles soit par appel direct au numéro destiné au service client, soit par commande en ligne via des applications mobiles pouvant être téléchargées sur Playstore pour les Android et App store pour les iPhones ou des plateformes qui sont des sites internet.

Les applications et sites internet constituent des moyens qui permettent aux clients d'avoir une visibilité sur ce qu'ils désirent acheter même en n'étant pas sur le lieu d'achat, grâce aux icônes représentatifs d'aliments. Cela crée une expérience d'achat et permet une fidélisation des clients si le produit reçu est conforme à ce qui a été commandé en ligne.

Mais malgré cet atout que représente les plateformes en ligne on constate que parmi ces moyens de contacts, la majorité de la clientèle préfère passer leur commande directement par appels car cela est plus rapide et fluide. Et les clients peuvent exprimer clairement ce qu'ils veulent avec plus de détails qui ne seraient pas forcément disponibles sur les applications et différents sites internet.

b) La demande

- Typologie de la demande

La demande est constituée essentiellement de particuliers. Ils utilisent ces aliments pour des besoins quotidiens de nutrition familiale et domestique, mais aussi de restauration c'est-à-dire des lieux où la nourriture se vend à des particuliers. Ils y consacrent une partie de leurs revenus journaliers ou mensuels. La clientèle est composée de personnes de tous types de revenus. Parmi ces personnes, il y en a qui préfèrent se ravitailler directement au supermarché pour des questions d'hygiène et de fluidité des courses, tandis que d'autres se sentent mieux dans la démarche traditionnelle qui est de se rendre au marché pour effectuer les courses de la maison.

- Taille de la demande

Le Sénégal possède plusieurs structures de livraisons à la demande. Mais les plus connues et les plus sollicitées sont PAPS et LIVREZ-MOI. Le standard en terme de livraison est le leader *Paps* utilisé par bon nombre de citoyens sénégalais pour tous types de courses, derrière lui vient *Livrez-moi* qui est beaucoup plus utilisé par les jeunes pour sa facilité d'accès. Il y'a aussi des structures telles que *Rapidos* mais qui ne représente pas une grande part du marché.

Ainsi nous pouvons dire que le secteur de la livraison à la demande et du e-commerce au Sénégal évolue peu à peu. Par ailleurs, 6% c'est la part de l'E-commerce dans les 16,37 milliards Frs CFA de produit intérieur brut du Sénégal, d'après Mohamed Hapté Sow, le directeur de Jumia Sénégal¹. Qui, dans un communiqué, appelle à la poursuite des efforts faits pour promouvoir ce secteur. Seulement, le taux de bancarisation étant faible au Sénégal, la croissance de l'E-commerce devient problématique.

¹ Journal www.lequotidien.sn/Economie/E-Commerce

➤ Le comportement du consommateur

Dans le but de mieux cerner le comportement du consommateur qui constitue notre marché potentiel, nous avons opté parmi les différents outils d'une étude de marché, pour une enquête par questionnaire.

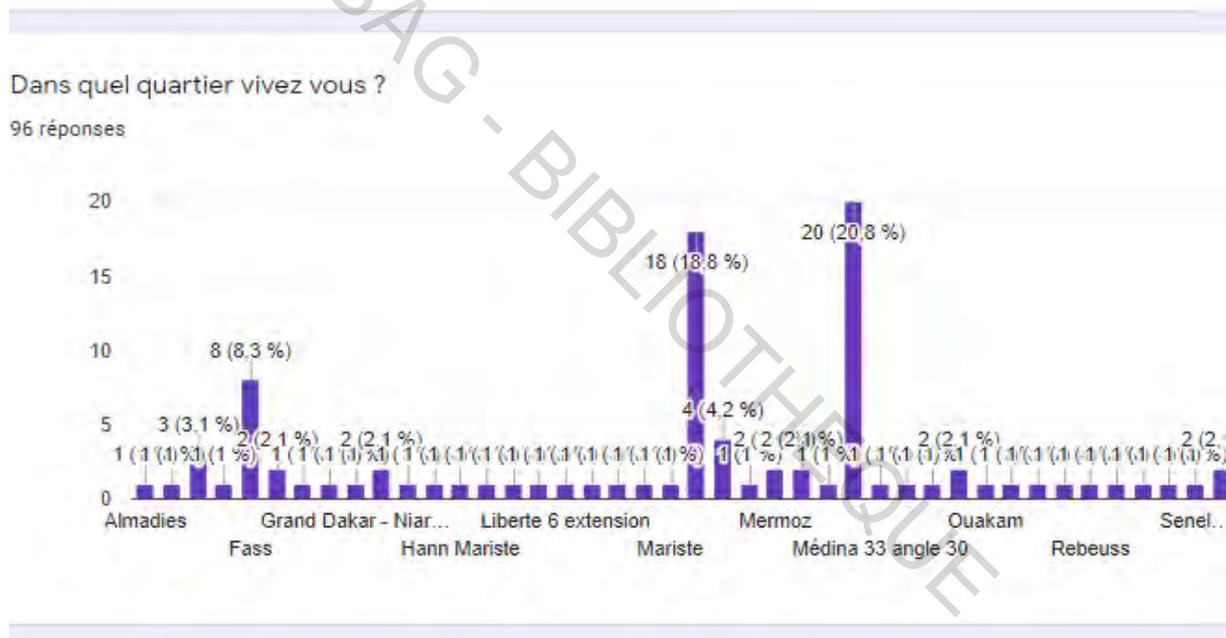
Le choix de cette technique se motive par le fait qu'elle permet d'avoir des réponses précises et immédiates.

Compte tenu de diverses contraintes, notre enquête a été réalisée sur une population d'environ 100 personnes.

Pour déterminer notre stratégie marketing, nous avons relevé quelques graphiques qui illustrent les comportements et habitudes de notre clientèle potentielle.

- Répartition des quartiers des clients dans Dakar

Figure 4: Répartition des quartiers des clients dans Dakar

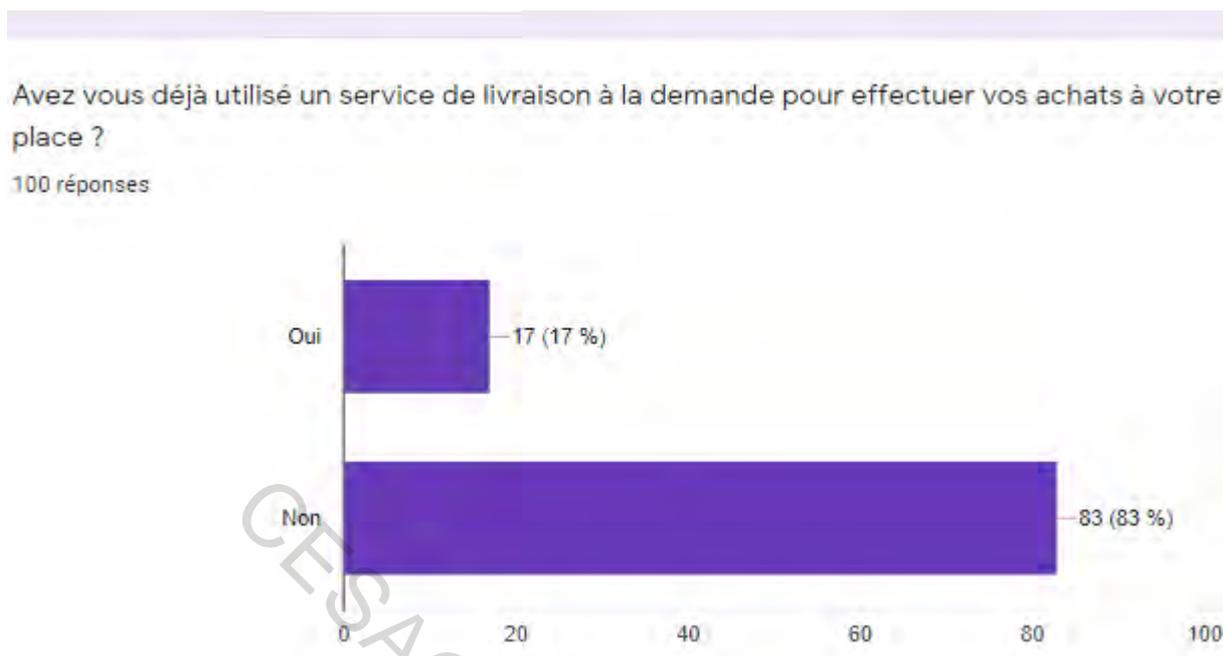


Source ; Nous-mêmes

Ce graphique nous montre la répartition des clients dans la ville de Dakar, la majorité des clients potentiels habitent la commune de médina et selon les réponses obtenues la majorité des clients effectuent leurs courses d'abord au marché Tilène soit 31,52%, ensuite au marché de Castor et au marché de Fass soit 6,52%, puis nous avons les personnes effectuant leurs achats dans les supermarchés (Auchan, Casino, Exclusive) soit 6,52%, et le marché soumbédioune soit 2,17%, enfin aux marchés de HLM, Grand Yoff, Barack, Rufisque et Ouakam soit 1,11%.

- La répartition des personnes ayant déjà utilisé un service de livraison

Figure 5: La répartition des personnes ayant déjà utilisé un service de livraison à la demande



Source ; Nous-mêmes

Ce graphique nous présente le pourcentage de personnes ayant déjà utilisé des services de livraisons pour effectuer des achats nous constatons que la majorité de l'échantillon soit 83% n'a jamais eu recours à ce type de service. Les raisons qui ont été évoquées à répétition entre autres sont :

-les ménages préfèrent effectuer leurs courses eux-mêmes pour s'assurer de la qualité du produit, pour se détendre et aussi parce qu'ils ne respectent pas le plus souvent le budget préétabli.

-La méconnaissance de ce type de service et de l'offre qu'ils proposent.

-Le souci de la satisfaction et le manque de confiance.

-Le temps considérable qui s'écoule entre la commande et la livraison des produits.

-la proximité du lieu d'habitation des ménages aux marchés ou aux supermarchés.

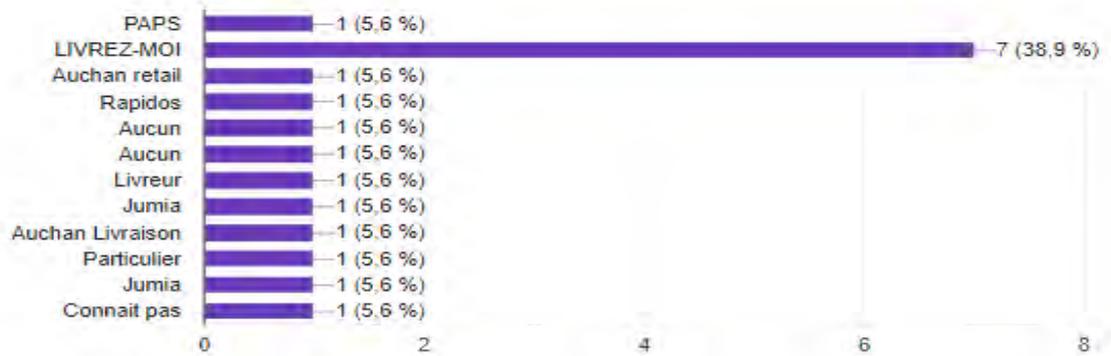
-Le coût élevé des services de livraison.

- Les services qui ont déjà été utilisés

Figure 6: Les services qui ont déjà été utilisés par les potentiels clients

Si Oui, Lequel ?

18 réponses



Source ; Nous-mêmes

Nous remarquons que selon notre échantillon, le service *Livrez-Moi* est le plus connu et le plus utilisé. Les autres services à savoir *Paps*, *Rapidos*, *Auchan Retail* et les *livreurs particuliers* ont été utilisés à la même fréquence soit 5.6% contre 38,9% pour *Livrez-Moi*.

- Intérêt porté à la mise en place d'un service de livraison à la demande

Figure 7 : Intérêt porté par les clients potentiels à la mise en place d'un service de livraison à la demande

Seriez vous intéressé(e) par une structure qui fera vos achats au marché ou au supermarché pour vous à votre demande et vous les fera livrer ?

100 réponses



Source ; Nous-mêmes

Ce graphique nous montre la répartition des personnes favorables à l'ouverture d'une telle structure contre celles qui ne sont pas favorables. En effet 74% de l'échantillon de personnes

seraient intéressés tandis que 28% sont défavorables. Les raisons qui soutiennent les avis favorables sont les suivantes :

- Le gain de temps, un coût d'opportunités en terme de temps et la possibilité de vaquer à d'autres occupations, plus importantes
- Permettra d'éviter les déplacements en cas de maladie ou d'indisponibilité des personnes
- Offre intéressante et innovante pour les emplettes au marché
- Plus facile et plus efficace
- Plus rapide et moins fatigant
- Dans le cadre de la grosse pandémie à Coronavirus qui a sévi dans le monde et qui, jusqu'à ce jour cause d'énormes dégâts, cette structure apparaît comme un moyen de prévention pour lutter efficacement contre cette maladie
- C'est une façon d'offrir aux clients plus de flexibilité pour faire leurs courses.

Les raisons qui soutiennent les avis défavorables sont les suivantes :

- Rien ne garantit la provenance des produits et la satisfaction quant aux produits demandés
- favorise la sédentarité

Les autres raisons sont les mêmes que celles évoqués à la question de savoir pourquoi nos clients potentiels n'avaient jamais utilisé des services de livraison pour effectuer leurs achats.

- Les montant qui conviennent aux clients pour se faire livrer

Figure 8 : Les frais de livraison qui conviennent aux clients se faire livrer

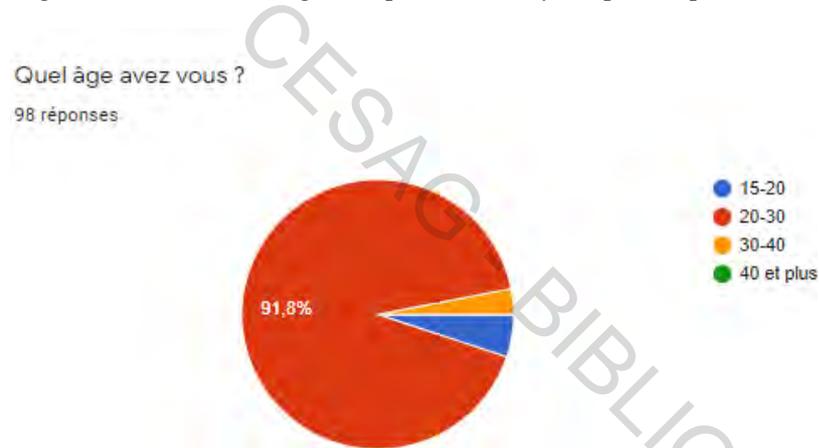


Source ; Nous-mêmes

Ce graphique nous montre d'abord que la majorité de l'échantillon est prête à payer la somme de 1000f pour se faire livrer ce qui équivaut parfaitement au montant que nous avons prévu. Car nous avons prévu faire toutes les livraisons à 1000f pour tous les quartiers de Dakar. Cela présente donc un avantage pour nous. Ensuite 25% de la population est prête à payer la somme de 500f pour se faire livrer. Puis 14,8% pour la somme de 1500f. Et 4,5% de la population est prête à payer 2000f. Enfin les 9,1% sont composés d'une part de personnes qui sont prêtes à payer des frais en fonction de la distance et d'autre part de personnes pouvant payer entre 1000f et 1500f.

- Tranche d'âge

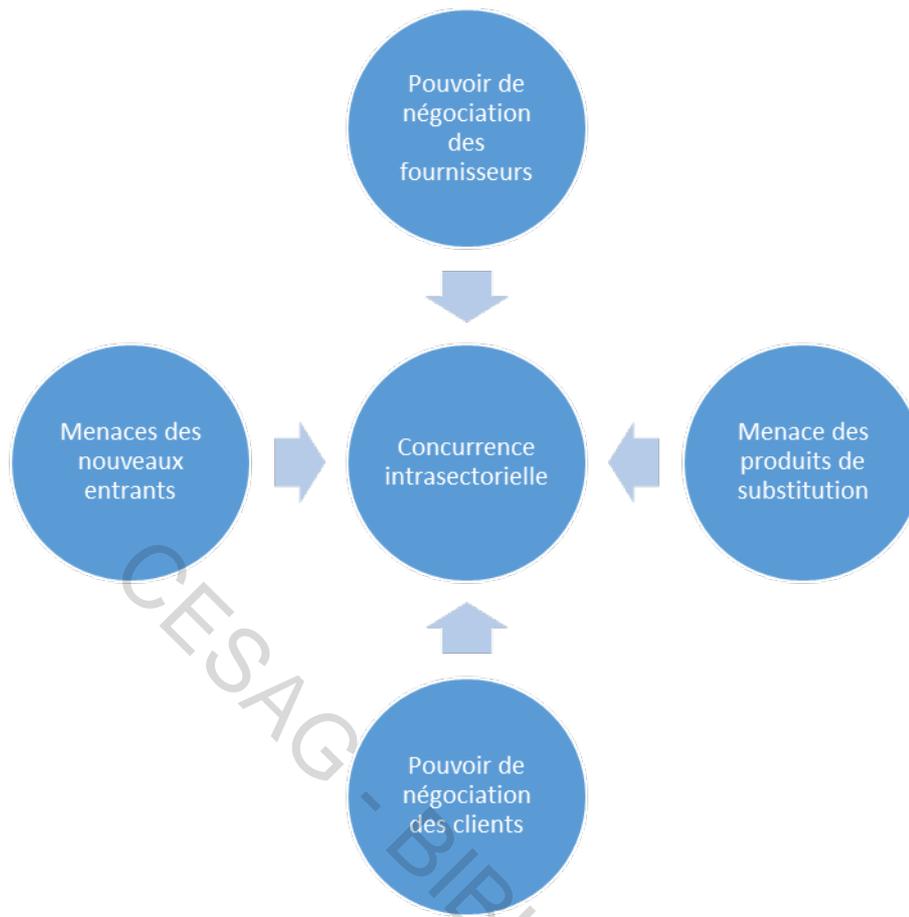
Figure 9: Tranche d'âge des personnes ayant participé à ce sondage



Source ; Nous-Mêmes

Ce graphique nous montre dans quelle tranche d'âge notre échantillon est réparti. Notre clientèle potentielle est à 91,8% des personnes âgées de 20 à 30 ans. De 5,1% âgée de 15 à 20 ans et de 3,1% de personnes âgées de 30 à 40 ans.

- La concurrence



Source ; Nous-mêmes

L'intensité concurrentielle est fonction du pouvoir de négociation des fournisseurs, la menace des nouveaux entrants, le pouvoir de négociation des clients, des produits de substitution et de la concurrence intra sectorielle.

Les fournisseurs de nos structures se disputent les marchés en fonction du rapport qualité prix des produits. La concurrence est grande et le marché est compétitif car il y'a de nombreux investisseurs du fait de la réglementation très légère dans le secteur de la distribution sénégalaise. Les principaux fournisseurs de nos structures sont les supermarchés et les marchés. En ce qui concerne les supermarchés, Auchan est le leader incontesté car depuis 2016, Auchan, chaîne internationale d'hypermarchés français, a ouvert de nombreux magasins de détail à Dakar.

Néanmoins, le secteur informel et les épiceries indépendantes continuent de dominer le marché de la distribution sénégalaise. Les fournisseurs ont un fort pouvoir de négociation car la plupart du temps que ce soit au marché ou au supermarchés les prix sont déjà définis en fonction du coût d'achat et du bénéfice à en tirer et il est difficile voire impossible de les faire varier sauf en cas de promotion

La menace des nouveaux entrants est quant à elle forte car il y'a de nombreux jeunes qui se lancent dans l'entrepreneuriat et le domaine de la livraison à la demande pourrait être de plus en plus prisé du fait de la pandémie qui a sévi cette année 2020.

Malgré la multitude de structures qui existent, les clients ont un pouvoir de négociation faible car ils n'ont aucune incidence sur la fixation des prix. Ils paient au comptant les montants fixés en fonction de la distance et ces montants sont non négociables.

Les services de livraison à la demande sont utilisés car ils facilitent le quotidien des ménages, leur permettent de vaquer à leurs occupations urgentes plus sereinement. Ainsi en se référant d'une part à une clientèle qui de plus en plus se détache des méthodes traditionnelles et d'autre part à des structures qualifiées qui satisfont aux besoins des clients, nous pouvons conclure que la menace des produits de substitution est négligeable.

La concurrence intra sectorielle n'est pas assez forte car même s'il existe une multitude de structures de ce genre, il y'a un leader et les autres sont des suiveurs. Aussi chaque structure a sa particularité.

Tableau 5 : Tableau de synthèse

5 forces	Très faible (1)	Faible (2)	Moyen (3)	Fort (4)	Très Fort (5)
Pouvoir de négociation des fournisseurs				x	
Menace des nouveaux entrants				x	
Pouvoir de négociation des clients		x			
Menace des produits de substitution		x			
Concurrence intra sectorielle			x		
Intensité concurrentielle	[5 ; 8]	[9 ; 12]	[13 ; 17]	[18 ; 21]	[22 ; 25]

Nous notons qu'il y'a deux grandes menaces qui sont le fort pouvoir de négociation des fournisseurs et la menace des nouveaux entrants.

3.1.2 Diagnostic interne

Tableau 6: Diagnostic interne

	Forces	Faiblesses
Management	-Compétences managériales	-Expérience nouvelle dans le domaine
Production/Approvisionnement	-Qualité des produits -partenariats commerciaux locaux afin de comprendre et de maîtriser au mieux les réalités du marché. -Facilité d'approvisionnement	- mauvaise maîtrise de la langue sénégalaise
Marketing	-Communication axée sur les réseaux sociaux	

Source ; Nous-mêmes

3.1.3 Synthèse du diagnostic

Pour la synthèse, nous utiliserons la matrice SWOT. C'est une méthode d'analyse qui permet de synthétiser et de mettre en relation les éléments issus de diagnostics interne et externe.

Tableau 7: Synthèse du diagnostic

INTERNE	Forces	Faiblesses
	-Compétences managériales -Qualité des produits -Approvisionnement avec les fournisseurs locaux -Faible pouvoir de négociation des clients	-Expérience nouvelle dans le domaine -Mauvaise maîtrise du Wolof
EXTERNE	Opportunités	Menaces
	-Structure d'appui pour la création de	-Faible pouvoir d'achat de la

	<p>petites et moyennes entreprises (ADEPME)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Emergence d'une population de moins en moins traditionaliste -Intérêt grandissant de la population pour les services de livraison à la demande du fait de la Pandémie à COVID-19 - Intérêt grandissant de la population pour les produits locaux -La vulgarisation d'internet permet une meilleure communication avec la clientèle et le développement du e-commerce -Existence de ce type de structures déjà -Le développement du Mobile Banking et de nouveaux moyens de paiement. 	<p>plus grande partie de la population</p> <ul style="list-style-type: none"> -Menace des nouveaux entrants -Pouvoir de négociation des fournisseurs élevé -Méfiance de la clientèle quant à la visibilité qu'ils n'ont pas sur la façon dont se fera les achats - Existence de leader déjà établi dans le domaine. - Préférence de certaines personnes pour les courses faits en famille. - Absence de cadre légal spécifique à l'activité.
--	--	--

Source ; Nous-mêmes

3.2 Plan Stratégique général

Le plan stratégique général a pour but de définir des objectifs de la stratégie marketing. Il consiste en un travail d'analyse et de réflexion qui se fait avant toute action opérationnelle.

Il existe deux types de stratégies :

- La stratégie corporate ;
- La stratégie business.

3.2.1 Les stratégies corporate

La stratégie, c'est l'acte de déterminer les finalités et les objectifs fondamentaux à long terme de l'entreprise, de mettre en place les actions et d'allouer les ressources nécessaires pour atteindre lesdites finalités. D'après Alfred Chandler 1962.

La stratégie d'entreprise concerne le dessein et le périmètre de l'organisation dans sa globalité, et la manière dont elle ajoute de la valeur à ses différentes activités. Il inclut les choix de couverture géographique, de diversité de l'offre de produits et services, et la manière dont les ressources sont allouées entre les activités.

Elle correspond aux axes de développement choisis pour l'entreprise et se concrétise à travers un système d'objectifs et un modèle économique (ou une chaîne de valeur) piloté par un processus décisionnel complexe : la décision stratégique.

Les décisions stratégiques présentent des caractéristiques distinctives :

- Les décisions stratégiques ont généralement pour but l'obtention d'un avantage concurrentiel.
- La stratégie implique une allocation de ressources : financières, humaines, physiques, technologiques, commerciales, relationnelles.

Afin de déployer une stratégie, il convient d'allouer la combinaison de ressources la plus pertinente aux activités les plus prometteuses, ce qui détermine le périmètre d'activité de l'organisation.

Le portefeuille d'activité de GAW EXPRESS se présente comme suit :

- L'achat de vivres au marché à la demande du client
- L'achat de vivres au supermarché à la demande du client
- La livraison des achats effectués

Ce portefeuille nous conduit à établir des domaines d'activités stratégiques (DAS) selon les critères suivants :

- La technologie utilisée
- La satisfaction du besoin
- La clientèle

Les domaines d'activités stratégiques de GAW EXPRESS sont donc :

- L'achat des vivres à la demande du client au marché
- L'achat de vivres à la demande du client au supermarché
- La livraison des achats effectués

Nous utiliserons la Matrice d'Igor ANSOFF pour nous aider à faire le choix car c'est un outil de stratégie marketing qui permet de prendre les meilleures décisions pour la croissance de l'entreprise.

Tableau 8 : Matrice d'Igor ANSOFF

		Produit	
		Actuel	Nouveau
Marché	Actuel	Spécialisation	Diversification de produit
	Nouveau	Diversification de marché	Diversification totale

Source ; Nous-mêmes

Au vu de cette matrice, notre choix se porte sur la diversification du produit. En effet le marché de la livraison à domicile existe déjà au Sénégal. Cependant les offres sont peu diversifiées car toutes les structures existantes font les mêmes choses.

Notre offre de service s’inscrit dans une innovation évidente puisque nous prévoyons toucher le marché traditionnel pour nos services. Domaine qui jusqu’alors reste sous exploité voire inexploité. Ainsi nous pénétrons un ancien marché mais avec une nouvelle approche et un nouveau produit.

3.2.2 Les stratégies business

La stratégie business encore appelée la stratégie par domaine d’activité, consiste à déterminer comment chacune des activités d’une organisation doit se comporter sur son propre marché. Il concerne généralement les questions de positionnement et la réponse aux actions des concurrents. Elle est souvent appelée stratégie concurrentielle. Ces stratégies dites génériques peuvent être synthétisées et schématisées à travers le tableau suivant :

Tableau 9: Matrice de Porter

		Avantage stratégique	
		Caractère unique du produit	Coût faible
Cible stratégique	Cible	Différenciation	Domination par les coûts
	Segment	Concentration	

Source ; Nous-mêmes

GAW EXPRESS est une organisation multiservices. Ainsi on distingue deux (2) types d’activités :

- L’achat et la livraison des produits au niveau des marchés traditionnels.

- L'achat et la livraison des produits au niveau des supermarchés.

Pour ces deux domaines d'activités stratégiques, la stratégie business adoptée est la même. Il s'agit de la domination par les coûts car notre structure entend avoir des livreurs dans tous les quartiers de Dakar, ainsi toutes les livraisons se feront à 1000f. Ce qui est un prix plus bas que ce qui se fait déjà et représente un meilleur rapport qualité prix si l'on prend en compte le fait que nous offrirons des services de qualité à la hauteur des exigences des consommateurs.

3.3 Plan stratégique d'activités

Le plan stratégique d'activités comporte deux points séquentiels :

- La stratégie marketing
- Le mix marketing

3.3.1 La stratégie marketing

3.3.1.1 La segmentation

Le critère de segmentation que nous avons retenu pour ce marché est la localisation géographique. Ainsi le marché peut être segmenté en dix-neuf (19) quartiers soit dix-neuf (19) segments.

3.3.1.2 Le ciblage

La stratégie de ciblage retenue est indifférenciée. Ce qui signifie que ce sera la même offre qui sera faite aux dix-neuf segments.

3.3.1.3 Le positionnement

Le positionnement d'une offre (marque, service, produit, solution, etc.) est la catégorie mentale dans laquelle on veut l'inclure et sa position psychologique par rapport aux offres concurrentes appartenant à cette catégorie.

GAW EXPRESS a donc choisi de se positionner sur du milieu de gamme.

3.3.2 Le mix marketing

Le marketing mix, appelé en français plan de marchéage, regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, d'un service, d'une marque ou d'une enseigne sur son marché.

On considère traditionnellement que les décisions et actions du marketing mix sont prises essentiellement dans 4 grands domaines qui sont :

- la politique produit
- la politique de prix

- la politique de communication
- la politique de distribution.

3.3.2.1 La politique du produit

L'offre de services de GAW EXPRESS est composée de trois éléments que sont :

- Les courses au supermarché
- Les courses au marché
- La livraison des courses

3.3.2.2 La politique de prix

La politique de prix concerne les choix réalisés en vue de déterminer la structure et le niveau des prix des produits et services proposés par l'entreprise. Nous utiliserons une stratégie de pénétration massive.

Elle consiste à fixer un prix relativement bas pour attirer une part importante de la clientèle potentielle, et cela dès le lancement du produit ou du service. Il s'agit ici de prendre un maximum de parts de marché, le plus tôt possible.

a) Détermination du prix de la livraison

Selon notre étude de marché la majorité de notre clientèle potentielle soit 46,6% souhaiterait payer la livraison à 1000f. cela représente le prix psychologique. Ainsi la fixation de nos prix se fait selon 4 critères que sont :

- Tarif de prise en charge quelle que soit la course : 500f
- Les prix de la concurrence pour un même trajet effectué à moto
- Le prix psychologique du produit
- La géolocalisation

Tableau 10: Détermination du prix de la livraison

	Zone 1	Zone 2	Zone 3	Zone 4	tarif minimum d'une course
Gaw express	500	500	500	500	500
Prix de la livraison GE	1000	1000	1000	1000	
Concurrence	500	1000	1500	2000	
Prix de la livraison Concurrence	500	1000	1500	2000	

Sources ; Nous-mêmes

Ainsi les prix de la structure GAW EXPRESS ne varient pas grâce à la géolocalisation qui permettra d'avoir plusieurs livreurs dans le même quartier afin de minimiser les coûts.

3.3.2.3 La politique de communication

Etant donné que l'outil internet est désormais vulgarisé et tenant compte de la grande affluence des jeunes sur les réseaux sociaux, la communication de GAW EXPRESS se fera en

exclusivité sur les réseaux sociaux avec la collaboration d'un Community Manager. Ainsi nous pourrions être en contact plus facilement avec nos consommateurs et recueillir leurs avis. Aussi nous prévoyons faire appel à des personnes bénéficiant de plusieurs « followers » communément appelés « influenceurs » pour nous faire de la publicité.

3.3.2.4 La politique de distribution

Le circuit de distribution choisi pour ce projet est un circuit ultra-court. En effet, nos services seront mis à la disposition de la clientèle par le biais des réseaux sociaux des appels ainsi que des applications mobiles qui sont des outils performants pour atteindre une vaste clientèle tout en réduisant les coûts liés à la gestion des boutiques physiques.

De plus nous avons affaire à des clients qui sont de plus en plus présents sur les réseaux sociaux et qui sont de plus en plus séduits par internet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

4.1 Business Model

Tableau 11: Business Model

<p><i>Partenaires clés</i></p> <p>Les supermarchés</p> <p>Les marchés</p> <p>Hébergeur de site</p>	<p><i>Activités clés</i></p> <p>Réception de commande</p> <p>Course pour les clients</p> <p>Livraison</p>	<p><i>Offre (proposition de valeur)</i></p> <p>Fiabilité</p> <p>Service</p> <p>Rapidité</p>	<p><i>Relation client</i></p> <p>Privilégié</p> <p>Service après-vente</p>	<p><i>Segments de clientèle</i></p> <p>Les 19 communes de la ville de Dakar.</p>
<p><i>Ressources clés</i></p> <p>Equipe managériale</p> <p>La géolocalisation</p> <p>Equipements de bonne qualité</p>		<p><i>Canaux de distribution</i></p> <p>E-boutique</p> <p>Applications</p> <p>Appels</p>		
<p><i>Structure des coûts</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Coûts fixes (personnel, loyer, amortissement des immobilisations) - Coûts variables (matières premières, eau, électricité, salaires des coursiers) 			<p><i>Sources de revenus</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le prix de la course - La livraison à domicile 	

Sources ; Nous-mêmes

4.2 Evaluation du coût des investissements

4.2.1 Les frais d'établissements

Les frais d'établissements sont les frais engagés pour la création de l'entreprise. Ils constituent des dépenses engagées à l'occasion d'opérations qui conditionnent l'existence ou le développement de l'entreprise mais dont le montant ne peut être rapporté à des productions de biens ou services déterminés.

Aujourd'hui, les émoluments des notaires pour la constitution de SARL sont fixés par le décret n° 2017-596 du 24 avril 2017 abrogeant et remplaçant le décret n° 2017-462 du 21 mars 2017 fixant les émoluments des notaires en matière de constitution de société à responsabilité limitée. Ce dernier fixe les émoluments des notaires pour la constitution de SARL à 20 000 francs lorsque le capital est inférieur ou égal à 500 000 francs, à 70 000 francs lorsque le capital social est compris entre 500 001 francs et 5 000 000 francs et à 130 000 francs lorsque le capital social est compris entre 5 000 001 francs et 8 000 000 francs¹.

Tableau 12: Frais d'établissement

Eléments	Montant
Frais notariés	150000
RCCM	32000
Total	182000

Sources ; Nous-mêmes

4.2.2 Les immobilisations

Les immobilisations sont des actifs corporels ou incorporels qui sont destinés à servir de façon durable à l'entreprise. Elles font partie du patrimoine de l'entreprise. Il y'a trois types d'immobilisations. Ce sont : les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et les immobilisations financières. Nos immobilisations sont évaluées à 28 495 000 FCFA.

Tableau 13: Immobilisations

IMMOBILISATIONS	ANNEE 0		
	Quantité	Prix unitaire	Valeur totale
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
Logiciels et site internet	1	20 000 000	20 000 000
IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
MATERIEL DE TRANSPORT			
Motos	10	400 000	4 000 000
MOBILIER DE BUREAU			
Mobilier	1	630 000	630 000
Ordinateurs	5	300 000	1 500 000

¹ www.village-justice.com, article sur la réduction des frais de constitution d'une SARL au Sénégal écrit par Ismaël MAYELA, Conseiller Juridique.

<i>Climatiseurs</i>	4	200 000	800 000
<i>Imprimantes</i>	2	80 000	160 000
<i>Téléphones</i>	4	150 000	600 000
<i>sacs de livraison</i>	10	5 500	55 000
IMMOBILISATIONS FINANCIERES			
<i>Caution local</i>	1	750 000	750 000
TOTAL			28 495 000

Sources ; Nous-mêmes

4.2.3 La masse salariale

Elle indique la rémunération annuelle attribuée aux employés de l'entreprise. Il y'aura une augmentation des salaires à partir de la 3^{ème} année de 3% de la masse salariale.

Tableau 14: Masse Salariale

ELEMENTS	NOMBRE	MONTANT	TOTAL
<i>Gérant</i>	1	5 400 000	5 400 000
<i>Chefs de département</i>	4	3 600 000	14 400 000
<i>Service Clients</i>	2	1 800 000	3 600 000
<i>Ouvriers</i>	10	1 200 000	12 000 000
MASSE SALARIALE	17	12 000 000	35 400 000

Sources ; Nous-mêmes

4.2.4 Les charges d'exploitation

Le tableau de présentation des charges d'exploitation est le suivant :

Tableau 15: Charges d'exploitation

DESIGNATION	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
CHARGES DE PERSONNEL	40 067 040	42 850 080	47 002 114	51 301 910	55 601 707
<i>Salaires</i>	35 400 000	37 800 000	41 406 000	45 114 000	48 822 000
<i>Charges sociales</i>	4 667 040	5 050 080	5 596 114	6 187 910	6 779 707
FOURNITURES ET ENTRETIEN	5 908 000	6 292 000	6 686 240	7 280 205	7 880 149
<i>Eau</i>	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
<i>Electricité</i>	2 400 000	2 424 000	2 448 240	2 497 205	2 547 149
<i>Fournitures de bureau</i>	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
<i>Carburant et entretien des motos</i>	1 800 000	2 160 000	2 520 000	3 060 000	3 600 000
<i>Entretien des bureaux</i>	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
<i>Communication</i>	500 000	500 000	510 000	515 000	525 000
AUTRES CHARGES	8 400 000	8 460 000	8 460 000	8 340 000	8 286 000
<i>Loyer</i>	4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000
<i>Assurance</i>	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
<i>Publicité</i>	600 000	660 000	660 000	540 000	486 000
TOTAL	54 375 040	57 602 080	62 148 354	66 922 115	71 767 856

Sources ; Nous-mêmes

4.2.5 Estimation du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement encore appelé BFR représente le besoin de financement de l'activité d'exploitation. Il est dû au stocks, aux créances clients et dettes fournisseurs. Il est liquide ou exigible.

Entre l'engagement des dettes et l'encaissement des créances il s'écoule un temps qui engendre des besoins. Ceux-ci doivent être comblés par des ressources.

Pour l'entreprise GAW EXPRESS, ce besoin correspond à 3 mois d'exploitation. Il est défini en évaluant la totalité des charges fixes et variables sur 3 mois et est estimé à 15 129 760 FCFA.

Le pourcentage d'évolution par rapport au chiffre d'affaires est de 21%. Pour les années suivantes le BFR et le Chiffre d'affaires devraient évoluer dans la même proportion.

Tableau 16: Besoin en Fonds de Roulement

ELEMENTS	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
BFR	15129760	18 359 613	22 278 965	27 035 008	32 806 355	
Variation du BFR	15129760	3 229 853	3 919 352	4 756 043	5 771 348	(32 806 355)

Sources ; Nous-mêmes

4.2.6 Coût de l'investissement

Le coût total de l'investissement est composé des frais d'enregistrement, du montant des immobilisations et du besoin en fonds de roulement.

Tableau 17 : Coût total de l'investissement

ELEMENTS	MONTANT
IMMOBILISATIONS	28 495 000
BFR	15 129 760
TOTAL	43 624 760

Sources ; Nous-mêmes

4.3 Modalités de financement

4.3.1 Structure du financement

L'entreprise GAW EXPRESS sera financée en utilisant deux modes de financement. D'une part les fonds propres à un taux de 85% ce qui équivaut à 37 081 046 FCFA et d'autre part par emprunt à hauteur de 15% ce qui correspond à 6 543 714 FCFA.

Tableau 18: Structure de financement

ELEMENTS	MONTANT	POURCENTAGE
FONDS PROPRES	37 081 046	85%
EMPRUNT	6 543 714	15%
TOTAL	43 624 760	100%

Sources ; Nous-mêmes

4.3.2 Tableau de l'amortissement de l'emprunt

Notre projet sera en partie financé par emprunt à hauteur de 6 543 714 FCFA. Ce prêt sera remboursé sur 5ans à un taux de 10,5%, remboursables par annuités constantes d'une valeur de 1 748 320 FCFA.

Tableau 19: Amortissement de l'emprunt

ANNEE	MONTANT A PAYER	INTERET	AMORTISSEMENT	ANNUITE
ANNEE 1	6 543 714	687 090	1 061 230	1 748 320
ANNEE 2	5 482 484	575 661	1 172 659	1 748 320
ANNEE 3	4 309 825	452 532	1 295 788	1 748 320
ANNEE 4	3 014 036	316 474	1 431 846	1 748 320
ANNEE 5	1 582 190	166 130	1 582 190	1 748 320

Sources ; Nous-mêmes

4.4 Analyse de l'exploitation

4.4.1 Chiffre d'affaires prévisionnel

L'entreprise GAW EXPRESS base son exploitation sur la livraison à domicile. Ainsi, son chiffre d'affaire est constitué du prix de la course c'est-à-dire le déplacement et de la livraison en elle-même des produits achetés.

Tableau 20 : Chiffre d'affaires prévisionnel

DESIGNATION	PRIX UNITAIRE	ANNEE 1		ANNEE 2		ANNEE 3		ANNEE 4		ANNEE 5	
		Nombre de clients	Montant								
<i>Prix de la course</i>	500	70 873	35 436 540	85 048	42 523 848	99 222	49 611 156	127 572	63 785 772	141 746	70 873 080
<i>coût de la livraison</i>	500	70 873	35 436 540	85 048	42 523 848	99 222	49 611 156	127 572	63 785 772	141 746	70 873 080
TOTAL		70 873 080		85 047 696		99 222 312		127 571 544		141 746 160	

Sources ; Nous-Mêmes

4.4.2 *Compte de résultat prévisionnel et capacité d'autofinancement***Tableau 21:** *Compte de résultats et CAF*

ELEMENTS	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
<i>Chiffre d'affaire</i>		70 873 080	85 047 696	99 222 312	127 571 544	141 746 160
MARGE BRUTE		70 873 080	85 047 696	99 222 312	127 571 544	141 746 160
<i>Carburant et entretien du véhicule</i>		1 800 000	2 160 000	2 520 000	3 060 000	3 600 000
<i>Electricite</i>		2 400 000	2 424 000	2 448 240	2 497 205	2 547 149
<i>Eau</i>		8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
<i>Fournitures de bureau</i>		600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
<i>Frais d'établissement</i>		182 000	-	-	-	-
<i>Assurance</i>		3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
<i>Entretien des bureaux</i>		600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
<i>Publicite</i>		600 000	660 000	660 000	540 000	486 000
<i>Communication</i>		500 000	500 000	510 000	515 000	525 000
<i>Loyer</i>		4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000
VALEUR AJOUTEE		56 383 080	70 295 696	84 076 072	111 951 339	125 580 011
<i>Salaires</i>		35 400 000	37 800 000	41 406 000	45 114 000	48 822 000
<i>Charges sociales</i>		4 667 040	5 050 080	5 596 114	6 187 910	6 779 707
EBE		16 316 040	27 445 616	37 073 958	60 649 429	69 978 304
<i>Dotation aux amortissements</i>		4 336 000	4 496 000	4 656 000	4 896 000	4 896 000
RESULTAT D'EXPLOITATION		11 980 040	22 949 616	32 417 958	55 753 429	65 082 304
<i>Intérêt sur emprunt</i>		687 090	575 661	452 532	316 474	166 130
RESULTAT D'ACTIVITES ORDINAIRES		11 292 950	22 373 955	31 965 427	55 436 955	64 916 174
<i>Impôt sur le bénéfice 30%</i>		3 387 885	6 712 187	9 589 628	16 631 086	19 474 852
RESULTAT NET		7 905 065	15 661 769	22 375 799	38 805 868	45 441 322
<i>Dotation aux amortissements</i>		4 336 000	4 496 000	4 656 000	4 896 000	4 896 000
CAF		12 241 065	20 157 769	27 031 799	43 701 868	50 337 322

<i>Variation du BFR</i>		3 229 853	3 919 352	4 756 043	5 771 348	
<i>Récupération du BFR</i>						32 806 355
<i>VRN</i>						-
FLUX ENTRANT		9 011 212	16 238 417	22 275 756	37 930 521	83 143 677
<i>Investissement</i>	28 495 000		800 000	800 000	1 200 000	1 200 000
<i>BFR</i>	15 129 760					
CASH FLOWS	- 43 624 760	9 011 212	15 438 417	21 475 756	36 730 521	81 943 677

Sources ; Nous-mêmes

Le compte de résultat est un document comptable où l'on retrouve le détail des produits générés (Comptes de classe 7) et des charges consommées (Comptes de classe 6) d'une entreprise au cours d'un exercice comptable. On sait alors si l'entreprise a fait un bénéfice ou une perte. Il ressort du compte de résultat que la CAF et le résultat net sont positifs.

4.5 Analyse de la rentabilité

La rentabilité de notre projet s'appréciera à travers des indicateurs de rentabilité que sont la Valeur Actuelle Nette (VAN) le Taux de Rendement Interne (TRI), le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI) et l'indice de profitabilité (IP) ainsi que les rentabilités financières et économiques.

4.5.1 La détermination du Coût Moyen Pondéré du Capital

Le coût moyen pondéré du capital nous permet d'estimer le coût de la dette et le coût des fonds propres afin de déterminer le taux d'actualisation qui nous permettra d'évaluer la rentabilité de l'activité.

Pour déterminer le coût des fonds propres nous avons utilisé la méthode de Damodaran (1998). Il est question dans cette méthode de chercher un coût de base des fonds propres défini par rapport à un marché de référence, le marché américain. Et y rajouter la prime de risque pays (Country Equity Risk Premium) du pays dans lequel nous implantons notre projet à ce coût.

D'abord, les études menées sur les marchés africains par les agences de notations S&P et Moody's nous ont permis d'obtenir la prime de risque pays du Sénégal.

Ensuite nous avons utilisé le MEDAF (Modèle d'Evaluation Des Actifs Financiers) pour calculer le coût des fonds propres d'une entreprise similaire à la nôtre basée aux USA et cotée en bourse. Nous avons utilisé des données américaines pour le taux sans risque, la prime de risque du marché et un bêta sectoriel désendetté que nous avons endetté par la méthode Hamada. Nous avons utilisé le bêta sectoriel des Business&consumers services. Enfin après avoir déterminé ce coût nous l'avons additionné à la prime de risque pays du Sénégal.

Tableau 22: Détermination du coût des fonds propres

		Bêta endetté
Bêta Désendetté du secteur des Business&Consumers services	0,87	1,04
Taux Sans Risque US	0,87%	
Prime de Risque du Marché US S&P500	7,20%	
Coût des Fonds Propres (US)	8,89%	
Prime de Risque pays du Sénégal	3,55%	
Coût des Fonds Propres GAW EXPRESS	11,84%	

Sources ; Nous-mêmes

En ce qui concerne le coût de la dette il est égal à : $(1 - \text{taux d'impôt}) * (\text{taux d'emprunt})$ ce qui nous permet d'estimer le coût de la dette à 9,45%

Ainsi en appliquant la formule du CMPC :

$$CMPC = \frac{(Kcp * FP) + (Kd * DF) * (1 - t)}{FP + DF}$$

Avec Kcp : le coût des fonds propres ; FP : les fonds propres ; Kd : le coût de la dette ; DF : les dettes financières ; t : l'impôt sur les sociétés.

Nous obtenons un taux d'actualisation de 11,05%

4.5.2 Appréciation et pertinence du projet : VAN, TRI, DRCI, IP

Tableau 23 : Calcul des Cash-Flow actualisés et des indicateurs de rentabilité

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Cash-Flow	- 43 624 760	9 011 212	15 438 417	21 475 756	36 730 521	81 943 677
Cash-Flow Actualisés		8 114 554	12 518 885	15 681 687	24 151 985	48 520 206
Cash-Flow Cumulés		8 114 554	20 633 438	36 315 125	60 467 110	108 987 316

Valeur Actuelle Nette	65 362 556
Taux de Rendement Interne	43%
Délai de Récupération du Capital Investi	3ans 4mois 13jours
Indice de Profitabilité	2,49

Sources ; Nous-mêmes

4.5.3 La rentabilité économique et financière

Tableau 24 : Rentabilités Economique et Financière

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Rentabilité économique	16,64%	24,79%	26,45%	31,72%	27,31%
Rentabilité Financière	17,32%	25,74%	26,95%	31,91%	27,22%

Sources ; Nous-mêmes

Nous remarquons que la rentabilité économique de notre entreprise augmente au fil des années ce qui veut dire que notre entreprise arrive de plus en plus à être rentable grâce aux capitaux qu'elle investit. Il en est de même pour la rentabilité financière qui montre qu'au fil du temps l'entreprise devient plus attractive pour les actionnaires.

4.6 Analyse de sensibilité et de scénario

Pour faire notre analyse des scénarii, nous avons choisi de faire varier le Chiffres d'affaires de notre projet de 10%

4.6.1 Analyse des scénarii

Tableau 25 : Scénarii

	Scénario Pessimiste (-10%)	Scénario réaliste	Scénario Optimiste(+10%)
VAN	40 761 877	65 362 556	89 963 236
TRI	32%	43%	53%
DRCI	4ans 1mois	3ans 3mois	2ans 7mois
IP	1,97	2,49	2,99

Sources ; Nous-Mêmes

A la suite de notre analyse nous constatons que même dans un scénario pessimiste c'est-à-dire une baisse du Chiffre d'Affaire de -10% de sa valeur initiale, la VAN reste positive. Ainsi nous pouvons conclure que le projet reste rentable.

4.6.2 Analyse de la sensibilité

Pour l'analyse de la sensibilité du projet nous avons décidé de faire varier notre BFR de (-10%) et de (+10%) de sa valeur initiale.

Tableau 26 : Sensibilité

	BFR	VAN
(-10%)	13 616 784	40 653 891
Base	15 129 760	65 274 850
(+10%)	16 642 736	89 855 250

Sources ; Nous-Mêmes

On remarque que notre projet est très sensible à la variation du BFR car une variation du BFR entraîne une forte variation de la VAN de notre projet, cependant elle reste positive.

4.6.3 Identification des risques liés au projet et mesures associées

Il existe certains risques liés à la réalisation de notre projet. Ce sont notamment les risques environnementaux, informatiques, de marché et le risque opérationnel.

- *Le Risque Environnemental ou Culturel*

Le risque environnemental est lié aux habitudes des consommateurs. Les habitants en général n'ont pas l'habitude de laisser faire leurs courses à leur place surtout s'il s'agit de personnes qui leur sont inconnues. Ainsi ils pourraient montrer de la réticence à adhérer à nos services. Cependant, le travail bien fait, la modernisation des techniques, les mesures de distanciation, la limitation de la mobilité, la fiabilité et la rapidité d'exécution des tâches seront des moyens pour nous de brasser une grande clientèle et faire adhérer les personnes les plus réfractaires.

- *Le Risque Informatique*

Le risque informatique se définit ici comme la probabilité de défaillance de nos systèmes. Etant donné que notre entreprise effectue la plupart de son activité grâce à des services informatiques poussés que sont les applications, la géolocalisation, la publicité à travers les réseaux sociaux, une anomalie dans le système mis en place pourrait s'avérer fatale pour une journée de travail. Ainsi nous entendons veiller à ce que des pare-feu et des antivirus efficaces soient mis en place sur nos systèmes. Aussi nous travaillerons avec des génies logiciels compétents dans leur domaine.

- *Le Risque de marché*

Il s'agira de faire face à la concurrence car il existe certains services semblables au nôtre qui sont déjà implantés et qui ont des parts de marché intéressantes. Toutefois nous entendons nous démarquer par la singularité de nos services, de notre grille tarifaire ce qui nous permettra de nous imposer sur le marché.

- *Le Risque opérationnel*

Le risque opérationnel est le risque de défaillance de nos services dû à nos ouvriers c'est-à-dire les livreurs ou à notre personnel de travail. Pour éviter qu'une personne parmi nos effectifs exécute mal sa tâche nous veillerons à ce que nos ouvriers ainsi que le personnel administratif soient compétents et bien formés pour l'exécution des tâches qui leur sont assignées.

CONCLUSION GENERALE

Le contexte actuel de modernisation ainsi que l'avènement inattendu de la pandémie à COVID-19 a contraint le monde à dématérialiser de plus en plus ses conditions de vie au quotidien. Ce mouvement n'a épargné personne et l'Afrique s'est également vu dans l'obligation d'améliorer ces méthodes de travail. Nous avons assisté à la vulgarisation du télétravail pour palier à l'impossibilité de se rendre au travail par les fonctionnaires, ce qui a permis de limiter les dégâts dans le contexte économique. Cependant quand il s'agissait de la consommation, des courses pour survivre, le constat était que les consommateurs prenaient énormément de risques en se rendant sur les lieux de vente pour effectuer leurs achats. Aussi les grands rassemblements sur ces lieux ont conduit ceux-ci à perdre un temps précieux.

Aussi faudrait-il noter que la consommation des habitants d'un pays joue un rôle déterminant dans l'économie de ce pays et ne pas pouvoir le faire dans des conditions optimales pourrait constituer un frein à l'évolution du dit pays. Pour résoudre ce problème nous avons donc étudié la faisabilité de mettre en place un service de livraison à la demande pour les achats au marché et au supermarché qui permettra aux consommateurs de non seulement limiter leurs déplacements mais encore de leur permettre de gagner en temps dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes.

Ainsi la mise en place de notre entreprise s'inscrira dans l'optique d'améliorer les conditions de vie des africains et des habitants du Sénégal plus précisément mais aussi dans la logique de ne plus se laisser surprendre. Celui-ci contribuera d'autant plus à la diminution du chômage et permettra ainsi l'amélioration des indicateurs de performance économique du pays. Cela participera encore à l'inclusion financière car les secteurs qui autrefois n'étaient pas pris en compte dans les projets de développement et de modernisation se verront inclus. Nous parlons notamment de la distribution traditionnelle c'est-à-dire les marchés.

Par ailleurs d'un point de vue financier notre entreprise nous sera rentable car la VAN est positive et le reste des indicateurs de rentabilité affichent des résultats convaincants.

Cependant nous restons conscients des limites du projet c'est pourquoi nous travaillerons à l'améliorer davantage au fur et à mesure.

BIBLIOGRAPHIE

Les ouvrages

- Lars MEYER-WAARDEN. Management de la Fidélisation : De la stratégie aux technologies digitales, 2^{ème} édition
- P. VERNIMMEN, PASCAL QUIRY, YANN LE FUR : Finance d'entreprise édition 2017
- MOR NIANG, Comptabilité des Sociétés Commerciales : Comptabilité financière approfondie 4^{ème} édition.
- DOUMBIA DIAKARIYA, Comptabilité Générale Edition 2014
- DEMEURE, C : Marketing, DUNOD (2008)

Les Articles, Projets et Rapports consultés

- JEUNE AFRIQUE DU 9/05/2019. Article écrit par Natacha GORWITZ
- ANSD : Rapport sur la situation économique et Sociale (2014), (2018)
- ANSD : PAGE SPECIALE COVID-19 : informations statistiques sur la conjoncture économique et sociale dans le contexte de la pandémie (2020)
- ARTICLE DU JOURNAL FRENCHWEB : La recette de Glovo pour tirer son épingle du jeu face à Uber Eats et Deliveroo, Novembre 2019.
- Projet : MISE EN PLACE D'UNE COLLECTE DE RECYCLAGE ET TRANSFORMATION DES ORDURES MENAGERES DANS LA VILLE DE DALOA, Serge YABRE, 17^{ème} promotion MBF

WEBOGRAPHIE

- Consulté le 4/08/2020 : [6 start-up qui réinventent la livraison - L'Express L'Entreprise](#)
- Consulté le 5/08/2020 : [La recette de Glovo pour tirer son épingle du jeu face à Uber Eats et Deliveroo - FrenchWeb.fr](#)
- Consulté le 1/09/2020 : [définition de Modèle de Damodaran](#)
- Consulté le 3/09/2020 : [Emission d'obligations par appel public à l'épargne, Etat du Sénégal 6,30% 2015 - 2025 — Agence UMOA-Titres](#)
- Consulté le 6/09/2020 : [Cours action JUST EAT TAKEAWAY, Cotation Bourse Amsterdam ,TKWY ,NL0012015705 | Investir - Les Echos Bourse](#)
- Consulté le 11/10/2020 : [Prime de risque de marché S&P 500](#)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire pour l'étude de marché

- 1) Habitez-vous à Dakar
 - Oui
 - Non
 - Autre à préciser
- 2) Dans quel quartier vivez-vous ?
- 3) Dans quel marché faites-vous vos emplettes actuellement ?
- 4) Dans quel supermarché faites-vous vos emplettes actuellement (préciser la localisation du marché)
- 5) Avez-vous déjà utilisé un service de livraison à la demande pour effectuer vos achats à votre place ?
 - Oui
 - Non
- 6) Si oui, lequel ?
 - Paps
 - Livrez-Moi
 - Autre à préciser
- 7) Si non, pourquoi ?
- 8) Seriez-vous intéressé(e) par une structure qui fera vos achats au marché ou au supermarché pour vous à votre demande et vous les fera livrer ?
 - Oui
 - Non
- 9) Pouvez-vous nous donner les raisons de votre choix svp ?
- 10) Combien seriez-vous prêts à payer pour vous faire livrer ?
 - 500F
 - 1000F
 - 1500F
 - 2000F
 - Autre à préciser

11) De quel sexe êtes-vous ?

- Homme
- Femme

12) Quel âge avez-vous ?

- 15-20 ans
- 20-30 ans
- 30-40 ans
- 40 et plus

Annexe 2 : Bilan prévisionnel

ELEMENTS	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Immobilisations brutes	28 495 000	28 495 000	29 295 000	30 095 000	31 295 000	32 495 000
Amortissement		4 336 000	8 832 000	13 488 000	18 384 000	23 280 000
Immobilisations nettes	28 495 000	24 159 000	20 463 000	16 607 000	12 911 000	9 215 000
BFR	15 129 760	18 359 613	22 278 965	27 035 008	32 806 355	
Trésorerie		7 949 982	22 215 739	42 395 707	77 694 382	158 055 869
ACTIF ECONOMIQUE	43 624 760	50 468 595	64 957 704	86 037 715	123 411 737	167 270 869
Capital	37 081 046	37 081 046	37 081 046	37 081 046	37 081 046	37 081 046
Report a nouveau		-	7 765 067	23 303 715	45 577 888	84 309 114
Résultat net		7 905 065	15 661 769	22 375 799	38 805 868	45 441 322
Capitaux Propres	37 081 046	44 986 111	60 507 882	82 760 560	121 464 802	167 270 869
Dettes financières	6 543 714	5 482 484	4 309 825	3 014 036	1 582 190	
Trésorerie						
Endettement net						
ACTIF ECONOMIQUE	43 624 760	50 468 595	64 957 704	86 037 715	123 411 737	167 270 869

Annexe 3 : tableau de flux de trésorerie

ELEMENTS	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
CAF		12 241 065	20 157 769	27 031 799	43 701 868	50 337 322
Variation du BFR	15 129 760	3 229 853	3 919 352	4 756 043	5 771 348	- 32 806 355
FLUX DE TRESORERIE D'EXPLOITATION	- 15 129 760	9 011 212	16 238 417	22 275 756	37 930 521	83 143 677
FLUX D'INVESTISSEMENT	28 495 000	-	800 000	800 000	1 200 000	1 200 000
Flux de trésorerie disponible	- 43 624 760	9 011 212	15 438 417	21 475 756	36 730 521	81 943 677
Flux de financement capitaux propres						
Prélèvement de capital	37 081 046					
Subventions d'investissement						
Dividendes versés						
Flux de financement dettes financières						
Nouveaux emprunts	6 543 714					
Remboursement d'emprunt		1 061 230	1 172 659	1 295 788	1 431 846	1 582 190
FLUX DE TRESORERIE LIE AU FINANCEMENT	43 624 760	- 1 061 230	- 1 172 659	- 1 295 788	- 1 431 846	- 1 582 190
VARIATION DE LA TRESORERIE	-	7 949 982	14 265 758	20 179 968	35 298 675	80 361 487
Trésorerie initiale	-		7 949 982	22 215 739	42 395 707	77 694 382
Trésorerie finale	-	7 949 982	22 215 739	42 395 707	77 694 382	158 055 869

Annexe 4 : Tableau des amortissements

ELEMENTS	VALEUR D'ORIGINE	DUREE DE VIE	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
<i>Motos</i>	400 000	5	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
<i>Logiciels</i>	20 000 000	5	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Mobilier de Bureau	630 000	5	126 000	126 000	126 000	126 000	126 000
<i>Ordinateurs</i>	300 000	5	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
<i>Climatiseurs</i>	200 000	5	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Téléphones	150 000	5	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
TOTAL			4 336 000				

Annexe 5 : Seuil de Rentabilité

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
Chiffres d'affaires	70 873 080	85 047 696	99 222 312	127 571 544	141 746 160
Charges variables	7 080 000	7 560 000	8 281 200	9 022 800	9 764 400
Marge sur coût variable	63 793 080	77 487 696	90 941 112	118 548 744	131 981 760
taux de marge sur coût variable	90,01%	91,11%	91,65%	92,93%	93,11%
coût fixes	18 975 040	19 802 080	20 742 354	21 808 115	22 945 856
Seuil de rentabilité en valeur(SR)	21 080 963	21 734 048	22 631 176	23 467 941	24 643 458

Annexe 6 : Extrait Bêta Sectoriel, New York University

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash
Advertising	47	1.44	85.08%	4.13%	0.88	6.00%	0.93
Aerospace/Defense	77	1.23	24.28%	8.54%	1.04	3.40%	1.08
Air Transport	18	1.44	103.43%	18.47%	0.81	4.19%	0.84
Apparel	51	1.06	41.77%	11.11%	0.80	3.16%	0.83
Auto & Truck	13	1.10	164.93%	5.93%	0.49	6.89%	0.53
Auto Parts	46	1.21	50.86%	7.25%	0.88	7.44%	0.95
Bank (Money Center)	7	1.00	177.75%	19.36%	0.43	23.33%	0.56
Banks (Regional)	611	0.57	62.92%	17.46%	0.39	10.69%	0.43
Beverage (Alcoholic)	21	1.13	31.28%	6.62%	0.91	0.72%	0.92
Beverage (Soft)	34	1.22	19.24%	4.00%	1.07	2.34%	1.09
Broadcasting	27	1.21	98.45%	13.31%	0.70	4.35%	0.73
Brokerage & Investment Banking	39	1.46	268.39%	12.83%	0.48	14.58%	0.57
Building Materials	42	1.23	32.07%	16.26%	0.99	2.52%	1.02
Business & Consumer Services	165	1.07	30.31%	8.32%	0.87	2.95%	0.89
Cable TV	14	1.11	60.17%	14.55%	0.77	1.11%	0.78
Chemical (Basic)	43	1.37	61.09%	6.66%	0.94	5.60%	0.99
Chemical (Diversified)	6	1.85	78.66%	11.89%	1.17	4.06%	1.21
Chemical (Specialty)	94	1.14	28.53%	11.01%	0.94	3.08%	0.96
Coal & Related Energy	22	1.40	79.69%	0.97%	0.87	16.68%	1.05
Computer Services	106	1.20	44.65%	8.92%	0.90	5.42%	0.95
Computers/Peripherals	48	1.75	15.49%	6.21%	1.57	4.51%	1.64
Construction Supplies	44	1.36	40.14%	15.82%	1.05	5.03%	1.10
Diversified	23	1.40	31.16%	6.68%	1.14	8.99%	1.25
Drugs (Biotechnology)	503	1.43	14.58%	0.61%	1.29	6.99%	1.39
Drugs (Pharmaceutical)	267	1.36	14.93%	1.36%	1.22	4.76%	1.29
Education	35	1.61	33.68%	6.56%	1.28	5.47%	1.36
Electrical Equipment	113	1.44	21.00%	3.94%	1.25	4.51%	1.31

TABLES DES MATIERES

INTRODUCTION.....	1
1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....	4
1.1 Présentation du contexte pays.....	4
1.2 Etat de la situation et opportunités	4
1.2.1 Etat de la situation.....	4
1.2.2 Analyse PESTEL de l'environnement.....	5
1.2.2.1 Politique.....	5
1.2.2.2 Economique.....	5
1.2.2.3 Social.....	6
1.2.2.4 Technologique.....	6
1.2.2.5 Environnemental.....	7
1.2.2.6 Légal	7
1.3 Présentation de l'idée.....	8
1.4 Résultats attendus du projet.....	9
1.5 Impact du projet.....	9
1.6 Plan de mise en œuvre	9
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	11
2.1 Choix du statut juridique	11
2.2 Présentation du Promoteur et de l'équipe de projet.....	12
2.3 Structure Organisationnelle	12
2.4 Evaluation de la faisabilité technique.....	14
2.4.1 Choix de la zone d'implantation.....	14
2.4.2 Définition du processus de partenariats	14
2.4.3 Description du processus de commande et de livraison	15

2.4.4	Plan des immobilisations	16
3	ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING.....	17
3.1	Etude de marché	17
3.1.1	Diagnostic externe	17
3.1.1.1	Le macro-environnement	17
3.1.1.2	Le microenvironnement.....	20
3.1.2	Diagnostic interne	31
3.1.3	Synthèse du diagnostic.....	31
3.2	Plan Stratégique général	32
3.2.1	Les stratégies corporate.....	32
3.2.2	Les stratégies business.....	34
3.3	Plan stratégique d'activités.....	35
3.3.1	La stratégie marketing.....	35
3.3.1.1	La segmentation.....	35
3.3.1.2	Le ciblage.....	35
3.3.1.3	Le positionnement.....	35
3.3.2	Le mix marketing.....	35
3.3.2.1	La politique du produit.....	36
3.3.2.2	La politique de prix.....	36
3.3.2.3	La politique de communication	36
3.3.2.4	La politique de distribution.....	37
4	ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	38
4.1	Business Model.....	38
4.2	Evaluation du coût des investissements.....	38
4.2.1	Les frais d'établissements	38
4.2.2	Les immobilisations	39
4.2.3	La masse salariale	40

4.2.4	Les charges d'exploitation	40
4.2.5	Estimation du besoin en fonds de roulement	41
4.2.6	Coût de l'investissement	42
4.3	Modalités de financement.....	42
4.3.1	Structure du financement	42
4.3.2	Tableau de l'amortissement de l'emprunt.....	43
4.4	Analyse de l'exploitation.....	43
4.4.1	Chiffre d'affaires prévisionnel	43
4.4.2	Compte de résultat prévisionnel et capacité d'autofinancement.....	45
4.5	Analyse de la rentabilité	47
4.5.1	La détermination du Coût Moyen Pondéré du Capital	47
4.5.2	Appréciation et pertinence du projet : VAN, TRI, DRCI, IP	48
4.5.3	La rentabilité économique et financière.....	48
4.6	Analyse de sensibilité et de scénario	49
4.6.1	Analyse des scénarii.....	49
4.6.2	Analyse de la sensibilité.....	49
4.6.3	Identification des risques liés au projet et mesures associées.....	50
	• Le Risque Environnemental ou Culturel.....	50
	• Le Risque Informatique	50
	• Le Risque de marché.....	50
	• Le Risque opérationnel	50
	CONCLUSION GENERALE	51
	BIBLIOGRAPHIE	52
	WEBOGRAPHIE.....	53
	ANNEXES	54
	TABLES DES MATIERES	59

CESAG - BIBLIOTHEQUE