



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
(CESAG)

**CESAG EXECUTIVE EDUCATION
(CEE)**

**MBA GESTION DE PROJETS
(MBA GP)**

Promotion 2016 - 2017

Projet Professionnel pour l'obtention du diplôme de MBA en Gestion de Projets



THEME

**ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE
CREATION D'UNE OFFICINE AU POLE
URBAIN DE DIAMNIADIO**

Présenté par :

Noé Léonard GBAGUIDI

Sous la Direction de :

**Mr Alioune CISSE Enseignant
associé au CESAG**

NOVEMBRE 2017

DEDICACES

Je dédie humblement ce travail à Dieu le Père, Créateur du Ciel et de la Terre, de l'Univers Visible et Invisible !

A la mémoire de notre défunt père Feu GBAGUIDI Rémi très tôt arraché à notre affection, que la terre lui soit légère !

A ma chère, tendre et douce mère, SARR Hortence pour qui aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour, ma fierté et ma reconnaissance pour tout ce qu'elle a consenti pour moi, mes sœurs et toute la famille.

A toute ma famille : Toute mon affection !

A mes amis J'exprime à travers ce travail mes sentiments de fraternité et d'amour.

REMERCIEMENTS

Que la Gloire soit rendue au Père, au Fils et au Saint Esprit, comme il était au commencement, maintenant et pour les siècles des siècles. Amen !

A toutes les personnes qui ont contribué à notre éducation et à notre formation. Ma profonde reconnaissance.

A Mr CISSE Alioune,

Vous nous faites un grand honneur en acceptant de nous encadrer pour ce présent projet professionnel. La spontanéité avec laquelle vous avez accepté, nous comble et nous honore. Ayant eu la chance d'avoir bénéficié de vos conseils et de votre assistance durant notre travail, nous avons pu découvrir le grand homme qui se trouve en vous. Croyez-nous cher maître, vous nous inspirez bien au-delà de votre enseignement.

Veillez trouver ici le témoignage de notre profonde reconnaissance. Que Dieu continue de vous bénir et de bénir l'ouvrage de vos mains ! Qu'il vous accorde santé, longévité et vous comble au-delà de vos espérances.

A mes amis et frères de galère avec qui j'ai partagé une année pleine de beaux souvenirs et de moments inoubliables dans ce chaleureux MBA en Gestion de Projets. Soyez bénis au-delà de vos espérances. Je vous souhaite un franc succès dans tous vos projets...Rendez-vous au sommet ! Aywah !!!

Aux collègues, confrères, consœurs et mentors pharmaciens,

Pour l'honneur que vous nous avez fait en acceptant de nous assister dans ce travail, de le corriger et de l'orienter. Votre simplicité, conjuguée à vos qualités scientifiques font de vous des modèles pour notre profession. Très souvent vous nous avez redonné confiance en nous même de par un verbe bienveillant, une bonne humeur gratuite, une exemplarité et une générosité unique en son genre dans le partage. Nous vous exprimons toute notre estime et notre haute considération.

Liste des sigles et abréviations

AFD	: Analyse Financière Détaillée
AFNOR	: Association Française de Normalisation
AFITEP	: Association Francophone du management de Projets
AFS	: Analyse Financière Sommaire
AIBD	: Aéroport International Blaise Diagne
ANAT	: Agence Nationale de l'Aménagement du Territoire
B2B	: Business To Business
B2C	: Business To Customer
BFR	: Besoin en Fonds de roulement
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CNS	: Comptes Nationaux de la Santé
CESAG	: Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
DMC	: Direction de la Monnaie et du Crédit
DPM	: Direction de la Pharmacie et du Médicament
DRCI	: Délai de Récupération du Capital Investi
EF	: Etude Financière
FDR	: Fonds De Roulement
FMPO	: Faculté de Médecine, de pharmacie et d'odontologie
GIE	: Groupement d'Intérêt Economique
HBTS	: Habitants
IPM	: Institution de Prévoyance Maladie
ISO	: International Organization for Standardization
OMS	: Organisation Mondiale de la Santé
ONG	: Organisation Non Gouvernemental
OTC	: Over The Counter
PNA	: Pharmacie Nationale d'Approvisionnement
PRINCE 2	: PProjects IN Controlled Environments ou projets en environnements contrôlés
PMBOK	: Project Management Body of Knowledge
PMIS	: Project Management Information Systems
PSE	: Plan Sénégal Emergeant
RN	: Route Nationale
RUMI	: Rendement de l'Unité Monétaire Investi
SUARL	: Société Unipersonnelle à responsabilité limitée
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
UCAD	: Université Cheikh Anta Diop de Dakar
VAN	: Valeur Actuelle Nette

Liste des tableaux

Tableau 1 : Le cycle de vie du projet (6) (7)	11
Tableau 2 : Analyse PESTEL du secteur de la pharmacie	25
Tableau 3 : Estimation de la demande nationale de médicaments	26
Tableau 4 : Demande potentielle de la zone	27
Tableau 5 : Structures sanitaires à Diamniadio	28
Tableau 6 : Synthèse de l'analyse de l'intensité concurrentielle.....	29
Tableau 7 : Données prévisionnelles d'investissement/Immobilisation	33
Tableau 8 : Données prévisionnelles d'exploitation	33
Tableau 9 : Dépenses d'investissements	36
Tableau 10 : Dépenses d'exploitation	37
Tableau 11 : Calcul du besoin en fonds de roulement	38
Tableau 12 : Echancier du flux financier.....	39
Tableau 13 : Calcul de la valeur résiduelle	39
Tableau 14 : Calcul de la VAN	40
Tableau 15 : Amortissement technique des immobilisations.....	41
Tableau 16 : Remboursement de l'emprunt	42
Tableau 17 : Compte de résultat prévisionnel et de la capacité d'autofinancement (CAF).....	42
Tableau 18 : Ressources et emplois	43
Tableau 19 : Rentabilité des capitaux investis	43
Tableau 20 : Critères de segmentation	44
Tableau 21 : Postes créés avec la réalisation du projet de création de la pharmacie	47
Tableau 22 : Synthèse et recommandations	48

Liste des graphiques

Figure 1 : Cycle de vie d'un projet selon Project Management (6)	8
Figure 2 : Cycle de vie d'un projet selon Morris (4).....	9
Figure 3 : Cycle de vie d'un projet selon Adams & Barndt	9
Figure 4 : Cycle de vie d'un projet selon Wilson O'Shaughnessy	10
Figure 5 : Processus d'élaboration des états financiers prévisionnels d'un projet.....	18
Figure 6 : Le pôle urbain de Diamniadio : zone d'implantation de l'officine.....	23
Figure 7 : Matrice de l'intensité concurrentielle	29
Figure 8 : Carte du pôle Urbain de Diamniadio	31
Figure 9 : Organigramme de la pharmacie.....	35

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DE MARCHÉ.....	5
Chapitre 1 : Présentation du projet et méthode de collecte des données.....	6
1. Présentation des concepts clés au projet.....	6
2. La démarche d'élaboration d'un projet.....	11
3. Le concept d'entrepreneuriat.....	19
4. Méthode de collecte des données.....	21
5. Présentation du projet.....	22
Chapitre 2 : Présentation du promoteur et étude de marché.....	24
6. Présentation du promoteur.....	24
7. Etude de marché.....	25
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE CREATON D'UNE OFFICINE.....	30
Chapitre 1 : Plan opérationnel du projet de création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio.....	31
1. Proposition technique de l'officine.....	31
2. Proposition organisationnelle de l'officine.....	33
3. Proposition juridique de l'officine.....	35
4. Analyse financière du projet de création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio.....	35
5. L'étude de faisabilité commerciale du projet d'ouverture.....	44
Chapitre 2 : Résultats attendus et perspectives du projet d'ouverture de l'officine.....	47
6. Evaluation de l'impact socioéconomique du projet de création de l'officine.....	47
7. Perspectives.....	47
CONCLUSION GENERALE.....	49
BIBLIOGRAPHIE.....	li
TABLE DES MATIERES.....	liii

Fiche synoptique du projet en français

Titre du projet		Création d'une pharmacie au pôle urbain de Diamniadio	
Secteur	Pharmacie		
	Volume sur le site d'implantation	675 495 000 FCFA	
Localisation	Pôle urbain de Diamniadio		
Forme juridique	Société Unipersonnelle A Responsabilité Limitée (SUARL)		
Promoteur	Dr GBAGUIDI Noé L.		
	Docteur en Pharmacie		
	Master en Analyse Physico-chimiques et contrôle qualité des aliments et des produits de santé		
	Master en Management des Etablissements de santé		
Coût du projet	41 172 619 FCFA		
	Dépenses d'investissement	18 800 000 FCFA	
	Dépenses de fonctionnement	104 305 289 FCFA	
Modalités de financement	Fonds propres (35%)	14 410 416 FCFA	
	Emprunts (65%)	26 762 202 FCFA	
Durée de l'Etude	5 ans		
Indicateurs de rentabilité	VAN à 25%	9 623 347 FCFA	
	TRI	36%	
	RUMI	3,58	
	Risque financier	0,67	
	DRCI	3 ans 4 mois 1 jours	
Nombres d'emplois créés	08 emplois permanents		
Offre de service	Vente de médicaments et produits du monopole pharmaceutique		
	Parapharmacie		
	Diététique		
	Conseils		

Mots clés : Pharmacie, management, entreprise, gestion de projet

Project Overview Statements

Project title		Creation of Pharmacy at the urban pole of Diamniadio	
Sector	Pharmacy		
	Marketplace	675 495 000 FCFA	
Location	Diamniadio		
Legal form	Limited Liability Company (LLCs)		
Promoter	Dr. GBAGUIDI Noe L.		
	Doctor in Pharmacy		
	MSc in Drugs and Food Quality Control		
	MSc management in health		
Project budget	41 172 619 FCFA		
	Investment	18 800 000 FCFA	
	Expense	104 305 289 FCFA	
Project funding requirements	Available funds (35%)	14 410 416 FCFA	
	Funds requested (65%)	26 762 202 FCFA	
Duration of evaluation	5 years		
Indicators of profitability	VAN à 25%	9 623 347 FCFA	
	TRI	36%	
	RUMI	3,58	
	Financial risk	0,67	
	DRCI	3 years 4 months 1 day	
Job created	08 job positions		
Activities	Supply medicines in accordance with a prescription		
	Cosmetics		
	Dietetic		
	Counselling of patients at the time of dispensing prescription and non-prescription drugs		

Key words: pharmacy, management, work organization, project management.

**INTRODUCTION
GENERALE**

1. Contexte du projet

Selon l'article L 568 du livre V de la pharmacie, l'officine est un établissement affecté à l'exécution des ordonnances magistrales, à la préparation des médicaments inscrits à la pharmacopée et à la vente au détail des médicaments. De nos jours, le pharmacien est confronté à une situation plus complexe, plus difficile, plus contraignante (1). Au Sénégal, il a été dénombré en 2015 environ 1080 pharmacies dont 570 sont exclusivement localisées sur Dakar (2). Les relations avec la Sécurité Sociale, l'informatique de comptoir et les enjeux de substitution transforment continuellement l'activité du pharmacien d'officine. Ses obligations et celles de ses collaborateurs à l'égard du patient, du client, du fournisseur et des autorités en sont également impactées. Parmi les facteurs scientifiques, techniques, sociaux et économiques de la profonde transformation de la profession qui ont été jusqu'ici évoqués, nous avons choisi de nous intéresser à la démarche de création de pharmacies et plus précisément celle de la conception.

2. Problématique

Encore fallait-il que l'impact de la conception soit concrètement perceptible et que le pharmacien maîtrise à la fois les connaissances techniques nécessaires à la gestion de projet de création d'une officine ainsi que le processus de leur mise en œuvre. Dans un contexte concurrentiel, doublé d'une obligation d'assurance de la mission de santé publique, la création d'une officine de qualité, viable et de référence est une priorité pour les titulaires et les bailleurs qui financent les projets de création de pharmacie. Ces priorités sont accentuées par le besoin d'une bonne organisation qui permette un management efficace et performant. Malgré l'importance des ressources dédiées à la sélection et à la conception des projets de création de pharmacie, peu nombreuses sont celles qui atteignent leurs objectifs de performance. Dès lors, la création d'une officine qui réponde à la mission de santé publique, en respectant la réglementation en vigueur et en étant rentable et adaptée aux besoins des patients-clients s'impose. L'autorisation de création d'une pharmacie est donnée par la Direction de la Pharmacie et du Médicament. Cependant, il n'y a pas d'études préalables de la viabilité et de la rentabilité de l'activité du projet de pharmacie. Ceci est l'une cause majeure du manque de performance dans l'atteinte des missions de l'officine.

Quelle est la faisabilité de la création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio ? De manière spécifique, quel est le besoin en prestation pharmaceutique du marché ? Quels sont les aspects techniques, organisationnels, juridiques, financiers et commerciaux d'un projet de création

d'une officine ? Quels sont les facteurs pouvant contraindre la réussite d'un projet de création de pharmacie ? Pour répondre à ces questions, les objectifs définis dans la suite ont été fixés.

3. Objectifs du projet

3.1 Objectif général

L'objectif général de ce mémoire professionnel est de mener une étude de faisabilité d'un projet de création d'une officine dans le pôle urbain de Diamniadio.

3.2 Objectifs spécifiques

Pour atteindre cet objectif global, il s'agira plus spécifiquement de :

- Présenter le projet professionnel de création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio
- Etudier le marché pour mieux apprécier son potentiel
- Etudier la faisabilité technique
- Etudier la faisabilité organisationnelle
- Etudier la faisabilité juridique
- Etudier la faisabilité commerciale
- Identifier les différentes contraintes qui peuvent empêcher la réussite du projet.

4. Intérêts du projet professionnel

Compte tenu de la complexité grandissante du secteur de la pharmacie, mettre sur pieds une officine capable de répondre aux exigences et changement du secteur est un défi majeur. Compte tenu de l'intérêt que suscite ce présent projet, nous pouvons dire que l'étude a des intérêts réels à plusieurs niveaux.

- Pour le Sénégal

L'étude permettra d'avoir un outil de mise en place d'une officine. En outre, un projet de pharmacie bien conçu est une garantie d'une future task force non négligeable et pérenne en santé publique. Elle sera adaptée au contexte du pôle urbain de Diamniadio et permettra de rapprocher plus l'intervention pharmaceutique auprès de la population de la zone tout en lui garantissant une sécurité autour de la dispensation.

- Pour le Centre Africain des Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Cette étude fournira un support pédagogique au CESAG dans le domaine de la gestion de projet appliquée à la pharmacie. Ceci représentera à coup sûr une expansion du domaine de la gestion de projet vers un terrain qui jusqu'ici ne fut pas encore exploré. Elle mettra aussi en exergue, la notoriété et le savoir-faire du CESAG.

- Pour l'auteur

Au-delà de son cadre académique, cette étude lui permettra de mettre en pratique et d'approfondir les connaissances apprises en gestion de projet. Elle lui permettra d'apprendre et de mieux s'approprier les réflexes d'un entrepreneur et d'un bon pharmacien manager.

➤ Le lecteur :

L'exploitation de ce projet permettra d'enrichir le capital de connaissances du lecteur à travers la démarche de conception et les outils d'analyse de projet proposés.

5. Méthodologie de l'étude

La méthodologie adoptée s'articule autour de :

- La consultation des ouvrages, mémoires, articles disponibles sur le sujet ainsi que des codex de formation en gestion de projets ;
- L'utilisation d'un guide d'entretien pour les pharmaciens titulaires d'officines ;
- L'utilisation de logiciels tels que Microsoft Word pour le traitement de texte, Excel pour les calculs, Visio pour les graphiques, Zotero pour la référence bibliographique.

L'étude s'inscrit dans la dimension de la conception de projets. Toutefois, les autres phases liées à la gestion et à l'évaluation de projet ne sont pas prises en compte dans ce projet professionnel. Il se limite aux études de marché, juridique, technique, organisationnelle, financière et commerciale. Sur le plan géographique, le projet d'officine sera implanté sur le pôle urbain de Diamniadio mais néanmoins, il peut être mis en œuvre sur d'autres sites du Sénégal à condition de l'adapter aux réalités locales.

6. Annonce du plan

Afin de mener à bien ce projet professionnel, nous articulerons notre travail autour de deux grandes parties. Dans la première partie intitulée présentation du projet et étude de marché, nous allons présenter le projet, définir les concepts et les méthodes de collecte de données. Dans la deuxième partie, nous aborderons l'étude de faisabilité et présenterons les résultats qui ont été obtenus avant de conclure.

PREMIERE PARTIE :
PRESENTATION DU PROJET ET
ETUDE DE MARCHE

Chapitre 1 : Présentation du projet et méthode de collecte des données

Dans ce chapitre, nous aborderons les notions essentielles liées au projet.

1. Présentation des concepts clés au projet

1.1 Définition de la notion de Projet

Reprenons quelques définitions du mot projet :

- Le Petit Robert définit le projet (mot apparu en 1549) comme étant : « l'image d'une situation, d'un état que l'on pense atteindre » ;
- L'AFITEP donne du mot projet les définitions suivantes :
 - « Une intention de faire, ou plus conceptuellement une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement et progressivement une réalité à venir »,
 - « Le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise, et pour la réalisation desquelles on a identifié, non seulement, un début, mais aussi une fin » ;
- La norme NF EN ISO 9000 définit le projet comme un :
 - « processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de délais, de coûts et de ressources »,
 - « un projet est une action spécifique, nouvelle, qui structure méthodiquement et progressivement une réalité à venir, pour laquelle on n'a pas encore d'équivalent » (AFNOR, norme X50-105) (3).

1.2 Les caractéristiques de projets

Partant de ce qui précède, nous pouvons faire une classification des projets selon différents critères¹ est possible :

- La **finalité** :

Il s'agit des projets à but lucratif ou non lucratifs (sociaux, infrastructures, vulgarisation...).

- La **nature** :

- projet « ouvrage » : Il est relatif à un projet unique, non récurrent qui s'adresse à un client unique, qui existe par lui-même et qui est un bien livrable;

¹ Codex de « CONTEXTE DE LA GESTION DE PROJETS » de M. Edoé Djimitri Agbodjan du CESAG

- projet « produit » : la finalité est la mise au point d'un produit, qui fera par la suite l'objet d'une production répétitive, destinée au marché d'un public plus ou moins large ;
 - projet « organisationnel » : relatif à un projet « soft », dont la notion de livrable est moins tangible.
- **La taille :**
- mégaprojets : Projet de construction du canal de Suez;
 - macro projets : Projet d'adduction en eaux potables ;
 - micro-projets : Projet d'élevage de porcsins.
- **La nature juridique :**
- publics : Projet de construction d'un train express régional ;
 - privés : Projet de mise en place d'un réseau de restauration rapide ;
 - ONG, GIE, Coopératifs, etc. : Projet d'appui à l'émancipation des femmes à Matam ;
- **La nature des ressources humaines :**
- les projets collectifs, dont l'exécution exige la création d'équipes ou l'intervention de plusieurs acteurs: Projet de création de LinkedIn ;
 - les projets individuels, projets portés en général par une seule personne : projet de création d'un cabinet d'assistance et de conseil en système d'information de gestion de projets
- **L'articulation entre projets :**
- techniquement compatibles : la réalisation de l'un n'empêche pas la réalisation de l'autre. Ils peuvent être : dépendants (grappe de projets, projet intégré) ou indépendants (portefeuille de projets)
 - techniquement incompatibles : Ils sont mutuellement exclusifs. La réalisation de l'un empêche la réalisation de l'autre.

Enfin, lorsque nous parlons de projet, nous faisons également référence à un mode de gestion, à un système que l'organisation adopte afin de faciliter l'atteinte de ses objectifs. Ce mode de gestion fait référence à la gestion de projet.

1.3 Les étapes du cycle de vie d'un projet

Pour qu'il soit bien géré, un projet doit suivre différentes étapes, constituant son cycle de vie. Ce cycle est en effet la série de phases que le projet traverse, depuis son démarrage jusqu'à sa clôture. Les phases sont habituellement en séquence et sont déterminées par les besoins de management et de maîtrise du domaine d'application. À chacune des phases identifiées

correspond généralement un livrable à approuver, ce qui permet l'exercice d'un contrôle dans le déroulement du projet.

Dans la littérature, la plupart des cycles de vie comprennent un nombre d'étapes différents pouvant aller de trois (3) à sept(7) selon les écoles de pensée (Morris(4), Adams & Barndt (5), Wilson O'Shaughnessy (5)). Ces différences sont motivées par des divisions plus ou moins larges des étapes. Les figures ci-après permettent de mieux comprendre les différences entre les différentes écoles de pensée.

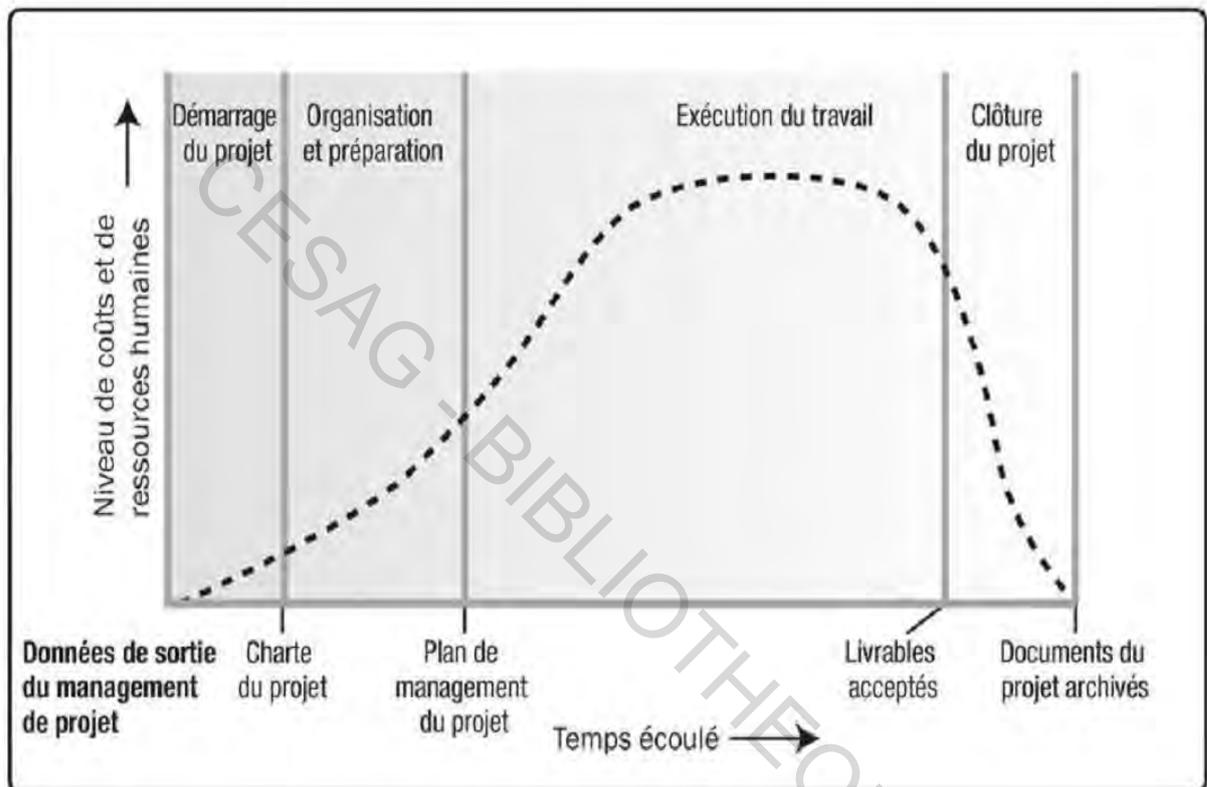


Figure 1 : Cycle de vie d'un projet selon Project Management (6)

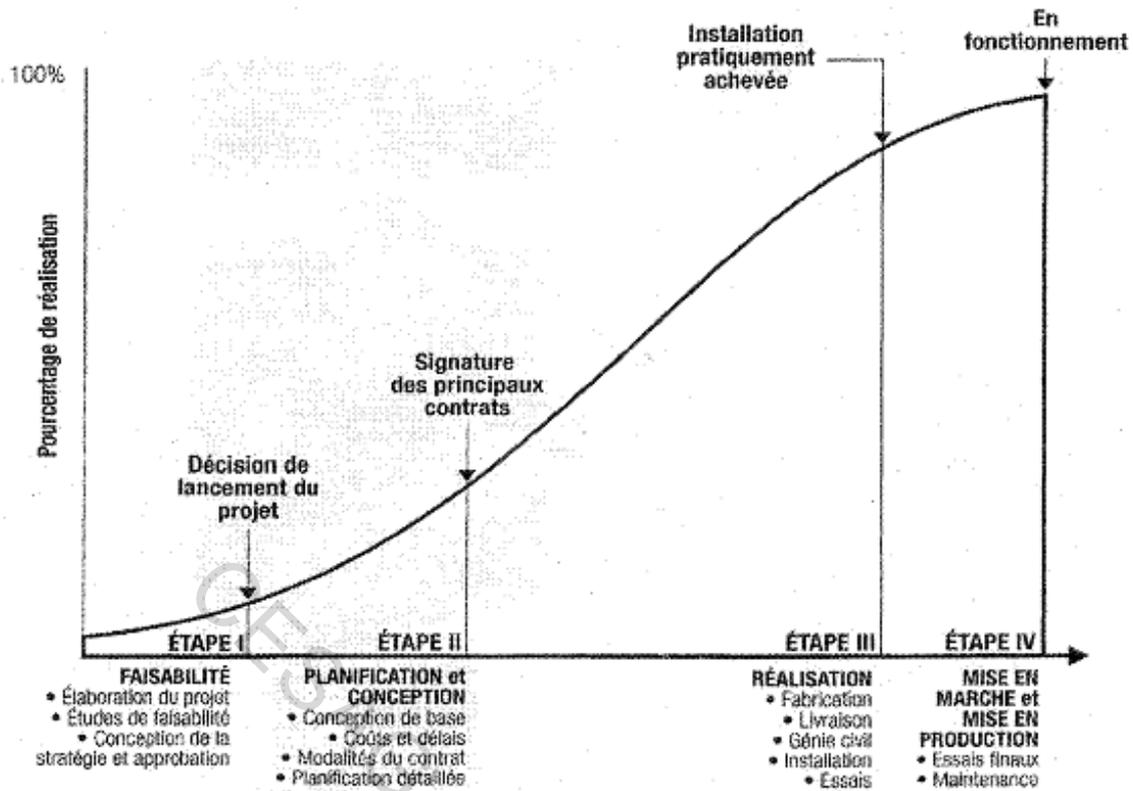


Figure 2 : Cycle de vie d'un projet selon Morris (4)

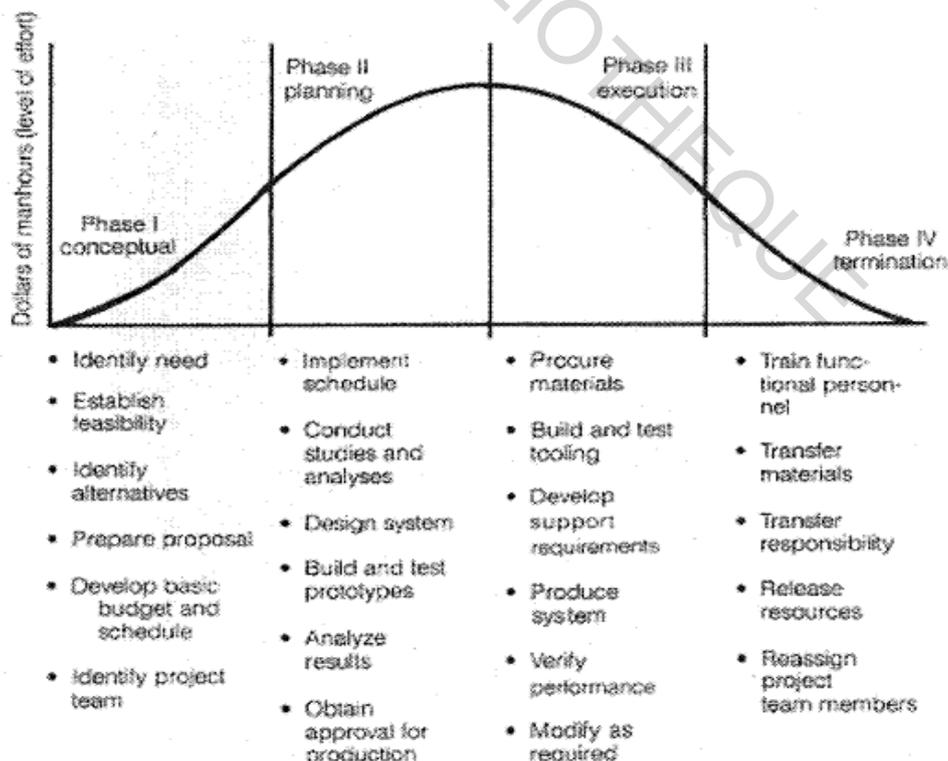


Figure 3 : Cycle de vie d'un projet selon Adams & Barndt

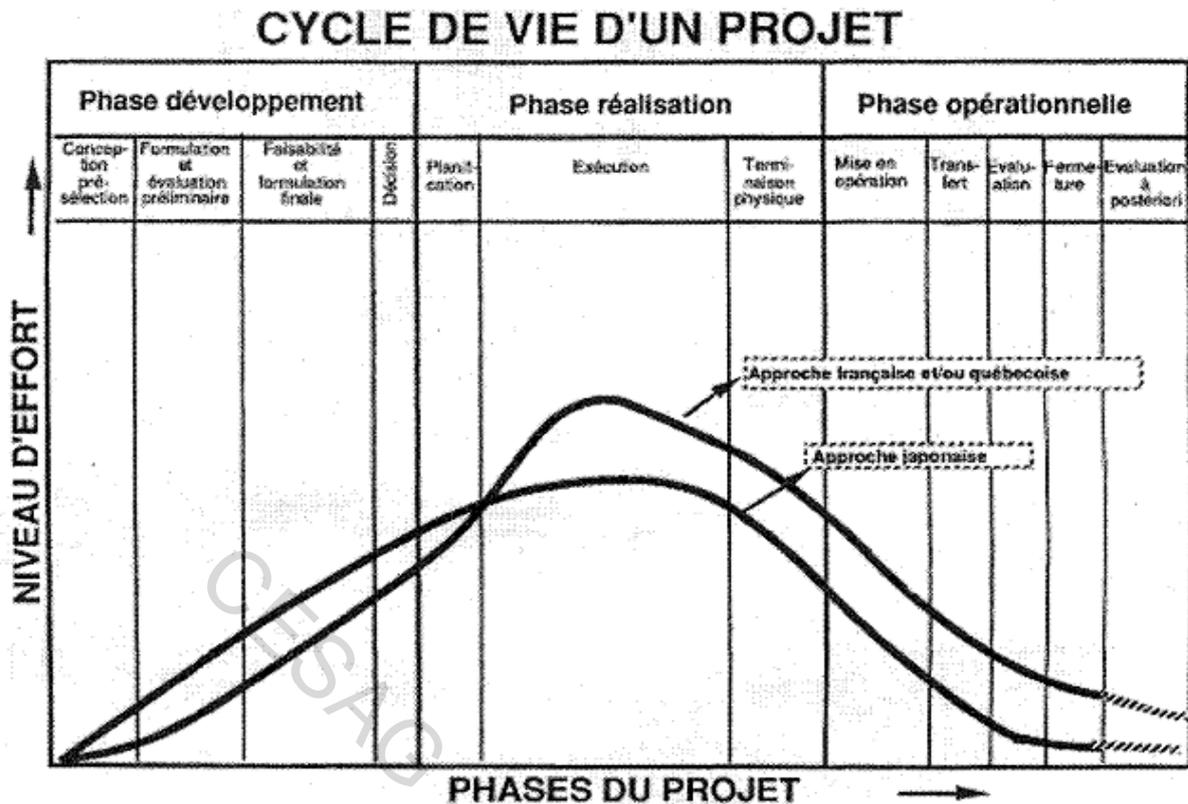


Figure 4 : Cycle de vie d'un projet selon Wilson O'Shaughnessy

Nous pouvons noter que le cycle de vie du projet est généralement présenté comme étant constitué de quatre (4) grandes phases que sont :

- La phase **d'identification** où la demande est clarifiée, les objectifs précisés et le projet globalement identifié en termes de produit ou service à livrer, de contraintes à respecter et de stratégie de réalisation ;
- La phase de **définition** où le contenu du projet ainsi que les procédures et les politiques de gestion sont définies de façon plus précise et le planning détaillé du projet est établi ;
- La phase de **réalisation** où le produit ou le service est effectivement réalisé suivant le plan prévu et en conformité avec les exigences du demandeur ;
- La phase de **terminaison** où le produit ou le service est remis au demandeur, le projet évalué et la fermeture administrative effectuée.

Tableau 1 : Le cycle de vie du projet (6) (7)

Etapes	Objectifs	Principaux documents	Acteurs principaux
Identification	Trouver des projets prioritaires qui doivent contribuer au développement du pays	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fiches d'idée de projets ➤ Documents de pré-faisabilité 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mission permanente ➤ Ministère technique ➤ Populations locales ➤ Entreprises
Préparation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amener un projet au stade où il sera reconnu ➤ Réalisable (faisable) du point de vue commercial, technique, organisationnel, financier, économique et social 	Etude de pré-faisabilité et de faisabilité commerciale, technique, organisationnel, financier, économique et social, administratif et juridique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consultant ➤ Société d'ingénierie ➤ Equipe technique locale
Evaluation Ex – ante	Etudier si les objectifs du projet sont compatibles à ceux du secteur économique et s'il s'inscrit dans la stratégie de développement	Rapport d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organismes chargés de financement, bailleurs de fonds ➤ Consultants
Sélection, Décision, Approbation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Choisir une variante ➤ Négocier le projet ➤ Obtenir l'approbation officielle 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rapport d'évaluation ➤ Accord de crédit ➤ Accord de prêt 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Organismes chargés de financement, bailleurs de fonds ➤ Consultants
Exécution	Réaliser l'objectif du projet : Etudes complémentaires ; schéma de financement ; lancement des appels d'offre ; négociation avec acteurs concernés ; supervision et contrôle ; choix mode de réalisation ; terminaison	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Projet final ➤ Budget ➤ Calendrier d'activités ➤ Rapport de réalisation ➤ Rapport d'exécution 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipe de projet ➤ Organisme étatique ➤ Assistance technique
Evaluation Ex-post	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vérifier l'efficacité à l'atteinte des objectifs et l'efficience dans l'utilisation des ressources ➤ Tirer des leçons pour le futur 	Documents d'évaluation finale ou rétrospective	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consultants ➤ Bureaux d'études

2. La démarche d'élaboration d'un projet

2.1 L'étude de marché

L'objectif global de cette étude consiste à mesurer et estimer le marché afin de déterminer si le projet à l'étude produira le bon produit ou service, au moment opportun et au bon prix. L'étude de marché nous renseignera sur la demande actuelle pour le produit, sur les prévisions de ventes

au cours de la durée de vie du projet ainsi que sur les éléments du mix-marketing à mettre en place pour en faciliter sa commercialisation (8).

2.1.1 Les étapes de l'étude de marché (7)

Au cours de la phase d'étude de marché, les étapes proposées par KOTLER et DUBOIS sont les suivantes :

- la définition du problème à résoudre : cette étape impose de formuler un véritable diagnostic marketing afin toutefois de pouvoir construire le projet d'étude de marché ;
- l'élaboration du plan de l'étude : à ce stade il faut définir les sources d'informations (primaires ou secondaires), les approches méthodologiques utilisées, les instruments de recherche, le plan d'échantillonnage et les méthodes de recueil de données ;
- la collecte des informations : c'est la phase de gestion sur le terrain par l'utilisation des sources primaires (enquêtes) ou des sources secondaires (revues spécialisées, données statistiques, publications industrielles et pour les consommateurs.) ;
- l'analyse des résultats : cette étape consiste à dégager la signification des résultats obtenus lors de la collecte des informations ;
- la présentation des résultats : elle consiste à présenter des résultats et des recommandations au moyen des tableaux statistiques et des rapports d'étude détaillés ;
- la prise de décision : l'étude de marché doit apporter un éclairage aussi utile que possible dans la décision à prendre.

Ainsi à partir des différentes étapes, l'étude de marché doit aider le porteur du projet à :

- définir le segment de marché ;
- évaluer la demande du marché du produit ou service ;
- déterminer l'offre du produit ou service sur le marché ;
- déterminer la part de marché du projet ;
- élaborer un plan marketing.

2.1.2 La segmentation du marché du produit

Pour tout projet, la première étape consiste à définir les marchés potentiels sous forme de segments, de produits, de clients ou de zones géographiques. La segmentation peut se faire selon la zone géographique, le revenu, l'âge, le sexe, etc...

2.1.3 L'évaluation de la demande du produit (7)

La demande d'un produit est la quantité de ce produit susceptible d'être demandée sur un marché déterminé. L'évaluation de la demande d'un produit peut fournir les renseignements suivants :

- les caractéristiques des clients (type de clients, répartition géographique) ;
- la taille du marché (quantité de produits ou services demandées) ;
- la structure de la demande (passée ou potentielle).

Cette analyse de la demande exige la collecte des informations relatives aux produits à travers les méthodes de prévision quantitative et qualitative.

2.1.4 L'analyse de l'offre (7)

Dans sa globalité, le diagnostic de l'offre appréhende l'analyse de la concurrence et du produit offert sur le marché. Cette analyse porte généralement sur les éléments suivants : la quantité et la qualité du produit, les prix du produit sur le marché, la disponibilité et les caractéristiques du produit.

Il est important de déterminer le nombre de concurrents sur le marché du produit afin d'élaborer des politiques de commercialisation. Cette analyse peut aller de la recherche d'une information quantitative et qualitative telle que :

- le nombre de concurrents directs et indirects sur le marché les chiffres d'affaires,
- la satisfaction des clients (qualité des produits, livraison dans les délais,..),
- la nature du système de distribution des concurrents,
- les avantages compétitifs (technologie, personnel, capital, relations avec les clients).

La part de marché du projet est déterminée par la confrontation de l'offre et de la demande globale des produits sur le marché. Par ailleurs, si la part de marché est positive (demande supérieure à l'offre) alors le projet peut être mis en place. Par contre si l'offre est supérieure à la demande, le projet doit chercher à conquérir les parts des autres concurrents.

2.1.5 L'élaboration de la politique commerciale du projet

La politique commerciale a une dimension stratégique et opérationnelle. Elle englobe toutes les stratégies et les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs commerciaux. A partir des quatre (4) variables suivants : produit, prix, promotion et distribution ; une politique commerciale est définie.

- Le produit constitue le cœur de la politique commerciale et constitue un levier d'action dont dispose les entreprises pour attirer les clients et les fidéliser. Ainsi, il s'agit de :
 - la spécialisation : portant sur un petit nombre de produits particuliers ;

- la diversification : offrant une plus large gamme de produits ou de services ;
- l'adaptation des programmes de production pour répondre à l'évolution des besoins et de la structure de la demande de la clientèle.
- La politique en matière de prix constitue un instrument de commercialisation important. Elle consiste à établir le prix et déterminer les conditions de paiement. Pour fixer un prix, il faut tenir compte de la nécessité de couvrir les dépenses et également des limites imposées par le marché. Cette politique de prix est définie en fonction des critères de choix ci-dessous :
 - la politique de prix élevés (écrémage), de prix faibles (pénétration) ou intermédiaire ;
 - les prix différentiels en fonction de l'importance de la commande ou des concurrents ;
 - les ventes saisonnières (offres de prix spéciaux valables pendant une période limitée).

2.2 L'étude technique de projet

Selon Corriveau (9), l'étude de faisabilité technique valide le mérite technique du concept retenu et en évalue les risques. Ensuite, elle s'assure de la capacité de l'entreprise à produire les livrables du projet en respectant les contraintes de quantités, de qualité, de coûts et d'échéance définies par les parties prenantes. Les propos de cet auteur confortent que l'étude de faisabilité technique regroupe un ensemble d'éléments exigés pour traduire techniquement les livrables du projet (10).

2.2.1 Le choix de la technologie et du processus de production

Le choix d'une technologie est déterminant pour la sélection des équipements et du processus de production qui sera utilisé pour transformer les intrants en produits finis. Ce choix technologique nécessite un arbitrage entre les capacités humaines du projet, les installations et l'évolution de l'environnement externe (concurrence). Dans ce cadre, la sélection d'une technologie est influencée par les facteurs tels que la capacité de production désirée, la qualité et la flexibilité de la technologie, les coûts d'investissement requis et la capacité humaine à gérer la technologie.

2.2.2 Le choix de la localisation et du site du projet

Comme le choix de la technologie et de la sélection des équipements, le site choisi doit également tenir compte des coûts et contraintes suivants (8):

- la localisation des matières premières ;
- la disponibilité de la main d'œuvre, de l'eau et de l'énergie ;
- les conditions de transport de personnes et des biens ;
- les lieux de consommation des produits ou de l'offre de service.

2.2.3 L'étude des besoins en intrants et autres moyens

Les besoins en intrants sont liés à la nature et à la qualité du produit final ainsi qu'au procédé technologique utilisé. Ainsi, ces besoins peuvent être engagés au cours des phases d'investissement ou d'exploitation (matières premières, énergie, produits semi- finis, etc.). Pour évaluer les besoins en intrants, il est indispensable d'étudier :

- l'adéquation des intrants au processus de production et aux produits ;
- la disponibilité de la matière première et de la main d'œuvre ;
- les coûts des intrants ;
- la fiabilité : il convient d'évaluer la fiabilité des sources d'approvisionnement et les risques de ne pas obtenir la qualité et les quantités voulues (7).

2.2.4 L'évaluation des coûts

Les étapes précédentes de l'analyse technique du projet ont permis de définir le type de technologie et du processus de production, la localisation du site du projet ainsi que les besoins en intrants et autres moyens. Ces informations peuvent être utilisées pour l'estimation des coûts du projet (7).

- **Les coûts des investissements** : Les coûts des investissements sont ceux qui sont capitalisables et qui se réfèrent à l'acquisition d'actifs corporels et incorporels. Sans être limitatif, il s'agit des coûts relatifs aux frais d'établissement, au terrain, aux infrastructures et bâtiments, à l'achat de la technologie (machines et matériels), aux matériels roulants. Les dépenses complémentaires sont relatives aux frais de recherche, de développement, aux dépenses publicitaires, à la formation du personnel (11).
- **Les couts d'exploitation** : A cette étape du processus d'évaluation, on fixe à partir de la demande le niveau et le calendrier de production en estimant éventuellement les coûts de la main d'œuvre, des matières premières, de la production et des frais généraux liés au projet.

2.2.5 Le calendrier de réalisation des investissements

Afin d'évaluer les gains attendus, il est nécessaire de connaître la durée d'exploitation du projet. En principe, il s'agit de la durée de vie économique mais si celle-ci est difficile à prévoir, on lui substitue la durée d'amortissement du matériel d'exploitation (12).

En raison de leur interdépendance, les activités d'exécution issues des études techniques du projet doivent être planifiées et coordonnées avec soin à travers : la phase d'équipement, la phase de démarrage et la phase de croisière du projet.

2.3 Les études institutionnelle et organisationnelle de projet

Cet aspect de l'étude de faisabilité définit la structuration juridique de la future entreprise et son mode de fonctionnement.

La réussite d'un projet nécessite :

- un personnel compétent, suffisant en nombre et en qualité, engagé à tous les niveaux hiérarchiques
- la mise en place d'un bon système de gestion administrative, financière, technique et commerciale etc. ;
- un organigramme cohérent avec une délimitation précise des fonctions, des responsabilités, des privilèges etc. ;
- un statut juridique clair ;
- une bonne politique du personnel : plan de carrière et formation, incitation à la productivité ;
- un environnement administratif et fiscal favorable
- une capacité des institutions de crédits à répondre aux besoins du projet (6).

2.4 Les études sociale et environnementale d'un projet

2.4.1 L'analyse sociale de projet

Elle a pour objet de :

- vérifier la compatibilité du projet avec les traditions, les valeurs et l'organisation de la population d'accueil ;
- proposer des stratégies à adopter pour réussir l'implantation du projet.

Pour cela, il faut prendre en compte :

- les caractéristiques démographiques (taille, structure, flux migratoire, etc.) et socioculturelles de la zone ;

- l'organisation de la production : structure des ménages et des familles, disponibilité et division sociale du travail, types d'organisation locale de la production, relation avec l'administration locale ;
- l'intégration du projet dans le milieu d'accueil : système de valeurs, coutumes ;
- la stratégie à adopter pour avoir l'adhésion des populations. Ce qui permet la mise en place, l'exploitation et le maintien du projet donnant ainsi aux populations locales la possibilité de défendre leurs intérêts et de renforcer leurs capacités (6).

2.4.2 L'analyse environnementale de projet

La qualité de l'environnement est aujourd'hui une question qui intéresse de plus en plus le public et qui prend donc une importance capitale dans les décisions concernant le choix d'implantation d'un projet. En effet, l'impact environnemental caractérise l'influence ou l'effet du projet sur le milieu écologique, la qualité de l'air et de l'eau, la flore ou la faune ou sur tout autre élément naturel susceptible de perturber la vie humaine, animale et /ou végétale (7).

Des problèmes pour l'environnement et l'écologie peuvent provenir non seulement de la production, mais également de l'utilisation et de la destruction finale des produits. Ainsi, les réactions négatives peuvent influencer sur la réalisation du projet, sur l'image ou sur le processus de production entraînant des coûts supplémentaires, et par conséquent la viabilité du projet entier peut être mise en cause.

Les facteurs suivants doivent être pris en considération pour analyser l'environnement du projet (8) :

- émission d'odeurs désagréables aux alentours du site du projet ;
- émission de produits chimiques dangereux ;
- dégagement de fumée ou de poussière ;
- création de déchets recyclables et non recyclables ;
- émission de bruits (circulation, chargement, production des gros camions).

2.5 L'analyse financière de projet

L'étude de faisabilité financière et économique sont les dernières étapes réalisées dans un processus de prise de décision relatif à un projet d'investissement. En effet, elles sont réalisées après les études de marché, technique et organisationnelle parce qu'elles dépendent des données fournies par ces études (10). Pour Manuel BRIDIER et Serge MICHAILOF (13) analyser un projet consiste à comparer des utilisations de ressources et des revenus ou avantages futurs étalés sur une certaine période de temps. L'analyse de rentabilité permet de s'assurer de l'efficacité de l'utilisation des capitaux investis.

A partir des données issues de l'analyse stratégique, le porteur du projet doit être capable d'élaborer les états prévisionnels suivants :

- le compte de résultat prévisionnel ;
- le plan de financement
- le bilan prévisionnel
- les budgets prévisionnels
- les tableaux de bord. (14).

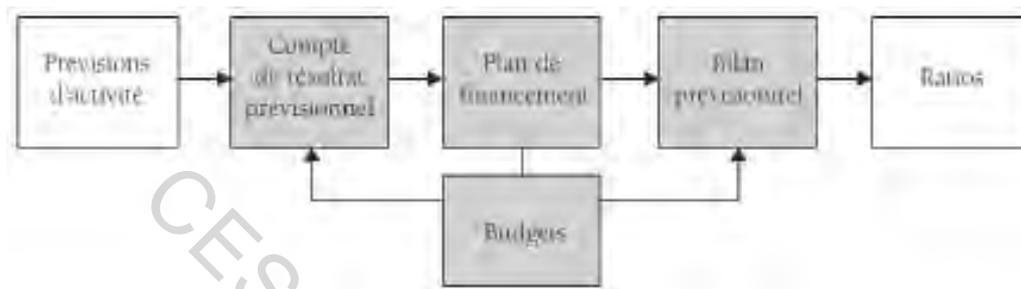


Figure 5 : Processus d'élaboration des états financiers prévisionnels d'un projet

2.5.1 L'analyse financière sommaire (AFS)

C'est une méthode extra comptable de calcul rapide de la rentabilité des différentes variantes techniques d'un projet. Ainsi, l'AFS repose sur trois (3) principes importants :

- la non prise en compte des conditions financières (pas d'intérêts), fiscales,
- le non recours à la notion d'amortissements des équipements,
- l'absence d'inflation (utilisation de la monnaie constante) dans les calculs (10,15).

But de l'AFS (15):

- déterminer le montant des investissements
- déterminer le type d'investissement
- procéder au choix de la meilleure variante
- déterminer la rentabilité du projet en dehors des conditions fiscales et financières
- se prononcer sur les risques liés au projet

2.5.2 L'analyse financière détaillée (AFD)

Alors que l'AFS permet de choisir la meilleure variante du projet, l'analyse financière détaillée (AFD) permet d'approfondir l'analyse de cette variante par l'utilisation d'un cadre comptable appropriée. Elle intègre ainsi les normes comptables comme les amortissements, les conditions financières et fiscales auxquelles viennent s'ajouter l'inflation.

Au même titre que l'AFS, l'analyse financière détaillée est élaborée suivant plusieurs étapes (10).

But de l'AFD

- mettre au point le plan de financement détaillé
- vérifier la capacité de remboursement des emprunts et de renouvellement du matériel
- vérifier l'équilibre de trésorerie du projet
- calculer la rentabilité définitive du projet du point de vue des actionnaires, des capitaux investis et des fonds propres (15).

En AFD, la monnaie courante est introduite et il y a l'intégration de l'inflation, la période de calcul peut être plus courte et le calcul des amortissements suit les règles fiscales.

Les étapes de l'AFD sont :

- le tableau d'amortissement des investissements ou tableau des amortissements techniques ;
- le tableau du schéma de financement ;
- l'échéancier ou tableau de remboursement des emprunts ;
- le compte de résultat prévisionnel ;
- la capacité d'autofinancement (CAF) ;
- le tableau d'équilibre des ressources et emplois de fonds ou tableau de trésorerie

On utilise les résultats des tableaux ci-dessus (AFS et AFD) pour déterminer la rentabilité avec les tableaux ci-dessous :

- tableau de la rentabilité des actionnaires ;
- tableau de la rentabilité des fonds propres et
- tableau de la rentabilité des capitaux investis.

3. Le concept d'entrepreneuriat²

Un entrepreneur est quelqu'un qui réalise un profit important en fournissant de nouveaux produits ou services au bon moment (16).

3.1 Corpus de base du concept de l'entrepreneuriat

Trois auteurs ont structuré la théorie de l'entrepreneuriat et constituant ainsi le corpus théorique de base du concept de l'entrepreneuriat. Il s'agit de Richard Cantillon (fin 17^{ième} siècle) Jean baptiste Say (début 19^{ième} siècle) et Joseph Shumpeter (début 20^{ième} siècle). Pour Richard Cantillon, « l'entrepreneur est celui qui supporte l'incertitude du marché ». Tandis que Jean

² Codex « CREATION D'ENTREPRISE » de Mr Alioune CISSE, enseignant associé au CESAG, Mars 2017

Baptiste Say identifie l'entrepreneur à un intermédiaire entre le savant (connaissances) et l'ouvrier (industrie). Enfin Joseph Shumpeter, « l'entrepreneur est l'agent économique qui réalise de nouvelles combinaisons de production (innovation) ».

Ces trois auteurs écrivent ainsi l'équation entrepreneuriale de base :

$$\text{Entrepreneur} = \text{incertitude} + \text{risque} + \text{innovation}$$

3.2 Principaux paradigmes en entrepreneuriat

Dans le contexte de l'entrepreneuriat les paradigmes seraient : l'ensemble des règles admises comme des « normes » par la communauté des chercheurs en entrepreneuriat, à un moment donné pour délimiter et problématiser les « faits » qu'elle juge dignes d'étude.

Face à la multiplicité des recherches disponibles actuellement, il n'est guère difficile d'identifier les chercheurs qui lient, pour les uns,

- « entrepreneuriat et innovation » ;
- « entrepreneuriat et opportunité » ;
- « entrepreneuriat et création de valeur ou de richesse » ;
- « entrepreneuriat et création d'organisation » ;
- concept multi paradigmatique.

3.3 Les différentes formes d'entrepreneuriat

3.3.1 La création ex-nihilo

La création ex-nihilo. Ex nihilo est une expression latine signifiant « à partir de rien ». Créer une entreprise quand rien n'existe n'est pas une situation facile. La création ex-nihilo exige beaucoup de travail, de rigueur et de ténacité. Par ailleurs les risques doivent être particulièrement bien évalués. La réussite du processus entrepreneurial d'un porteur de projet (dans le cadre d'une création ex-nihilo) est souvent conditionnée par le triptyque : bilan des compétences – élaboration d'un business plan – accompagnement.

3.3.2 La création par essaimage ou extrapreneuriat

L'essaimage désigne ici la démarche consistant pour une entreprise à aider un (ou plusieurs) de ses salariés à créer sa propre société ou à en reprendre une. Il s'agit d'une mesure d'accompagnement de départ. Créer une entreprise quand on est encore salarié et avec l'aide de son entreprise est certainement une démarche plus facile.

3.3.3 La création par franchise

La franchise est un accord commercial et juridique par lequel une entreprise appelée « franchiseur » s'engage à fournir à une seconde entreprise, dite « franchisee », une marque, un savoir-faire et une assistance permanente en contrepartie d'une rémunération. Le terme « franchise » ne s'applique que si les trois conditions précédentes sont réunies.

3.3.4 La création par reprise

La reprise d'entreprise ou d'activité présente une différence de taille avec la création d'entreprise. L'organisation existe, elle n'a pas à être créée. Si elle existe, il est alors possible de s'appuyer sur des données qui la décrivent dans son présent, son histoire, sa structure et son fonctionnement. Dans ces conditions, l'incertitude est généralement moindre et les niveaux de risque beaucoup plus faibles. Au moins deux cas de reprise d'entreprise peuvent être examinés :

- La reprise d'entreprise ou d'activité en bonne santé
- La reprise d'entreprise ou d'activité en difficulté

3.3.5 L'intrapreneuriat

L'intrapreneuriat, d'après P. Sharma et J.-J. Chrisman, (1999) « L'intrapreneuriat est le processus par lequel un individu (ou un groupe), en association avec une organisation existante, crée une nouvelle organisation ou génère le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation. ». Cette définition est intéressante à plus d'un titre : d'abord, elle met en évidence la dimension individuelle du processus intrapreneurial et souligne l'existence d'une association entre individu et organisation. Les relations entre les deux « associés » (individu ou groupe d'individus et l'organisation) aussi asymétriques et interdépendantes sont forcément complexes.

4. Méthode de collecte des données

Deux (2) approches méthodologiques en matière de collecte ont été utilisées dans le cadre de ce projet professionnel. Il s'agit de :

- un travail de terrain auprès des pharmacies ;
- une consultation des sources secondaires (documents et études, revues spécialisées et les recherches universitaires) réalisées sur la pharmacie au Sénégal

L'instrument de recherche d'informations utilisé dans cette étude est essentiellement composé d'un guide d'entretien soumis aux pharmaciens responsable qui ont bien voulu nous renseigner sur leur démarche de création de leurs officines.

L'utilisation de logiciels tels que Microsoft Word nous a permis de traiter les textes, Excel de réaliser les calculs et Zotero de gérer la référence bibliographique.

5. Présentation du projet

Dans ce présent projet professionnel, nous allons étudier la faisabilité de la création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio. Avec 1080 officines au Sénégal dont près de la moitié est localisée sur Dakar, trouver un site pour l'ouverture d'une pharmacie est devenue une vraie problématique. Pour obtenir une autorisation, il faut une distance de 200 mètres entre le site d'implantation et celle des autres pharmacies aux alentours sur Dakar Plateau et 300 mètres sur le reste du territoire. Malgré cette répartition et cette concentration sur Dakar, le plan d'urbanisation et le projet de création du futur pôle urbain de Diamniadio créent un marché exploitable pour la pharmacie. Le projet constitue une solution en alternative à la saturation dans Dakar et une réponse pour les patients clients qui rejoindront les 26460 habitants de Diamniadio. Le besoin auquel répond ce projet de création est la satisfaction de l'achat de médicaments pour les personnes qui fréquenteront les ministères qui y seront délocalisés, la zone d'activités industrielles, l'aéroport international Blaise Diagne, les 134 immeubles destinés l'habitat social, etc. Les clients bénéficieront aussi d'une intervention pharmaceutique sur mesure avec des conseils sur les prescriptions, le mode d'emploi et les interactions médicamenteuses. Son utilité est de pouvoir éviter de longs déplacements au client et d'aider ainsi à améliorer la prise en charge médicamenteuse. Pour la localisation nous comptons l'installer sur une zone facile d'accès et offrant un cadre propice à la visite en véhicule, à pieds et surtout pour les personnes à mobilité réduite. Notre projet de création de la pharmacie constitue une solution bien élaborée de l'exercice de conception d'une pharmacie et un outil pour la gestion à durant les 5 années après l'ouverture. Le livrable qui est l'officine sera une source fiable de services pharmaceutiques de qualité pour les 26460 habitants de Diamniadio et les potentiel de 300 000 habitants une fois les projets structurants livrés (17).

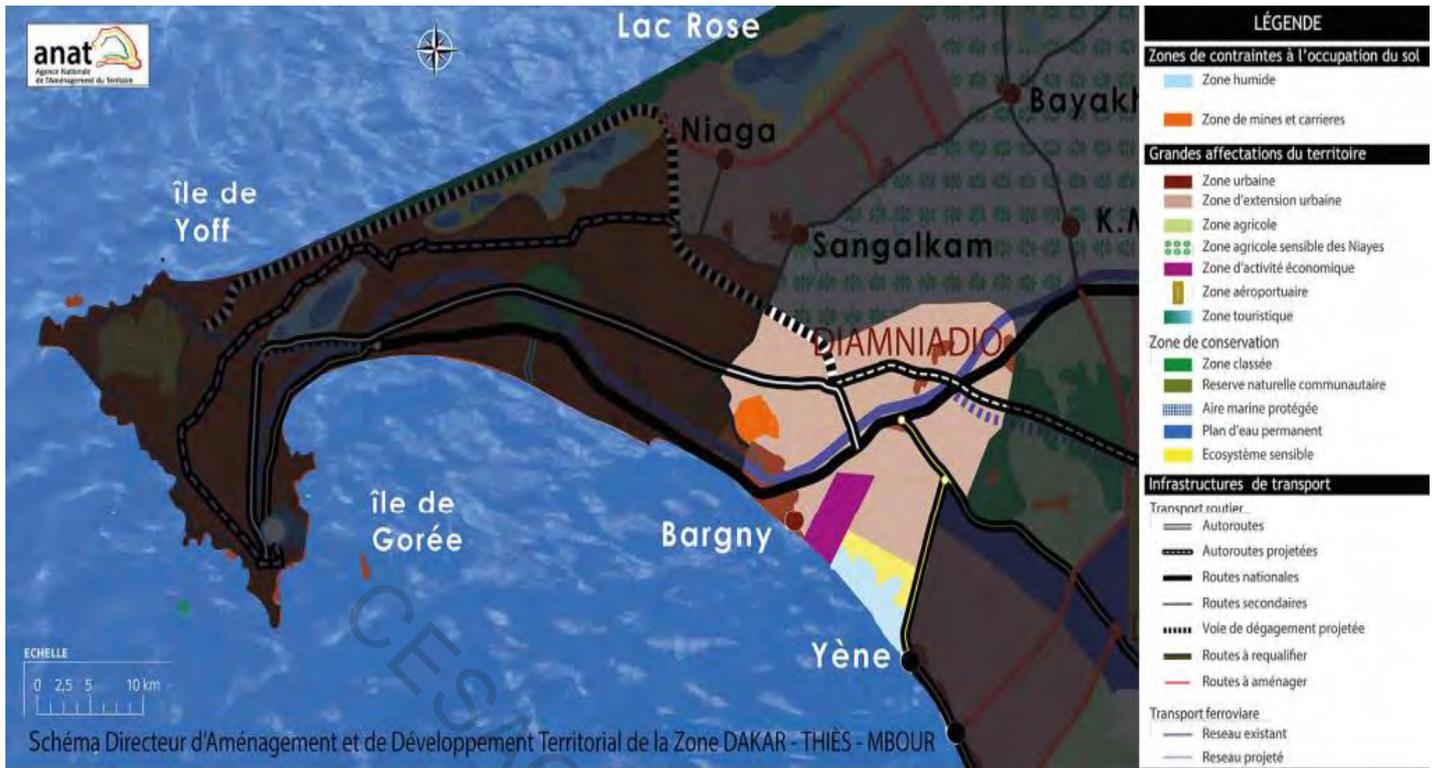


Figure 6 : Le pôle urbain de Diamniadio : zone d'implantation de l'officine

Chapitre 2 : Présentation du promoteur et étude de marché

6. Présentation du promoteur

Ce présent projet est porté par Noé Léonard GBAGUIDI. Il est un pharmacien âgé de 27 ans et titulaire de deux masters en management des Etablissements de Santé et d'un autre en analyse physicochimique et contrôle qualité des aliments et des produits de santé. Tout au long de son cursus universitaire, il a été membre actif de l'amicale des étudiants de la Faculté de Médecine, de Pharmacie et d'Odontologie (FMPO) de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar (UCAD). Il a été président de cette même amicale et l'a dirigée pendant deux (02) mandats successifs. En mai 2016, il a fait partie de la première cohorte du Centre Régional de Leadership YALI CESAG où il a reçu une formation en management publique avec vingt (20) autres jeunes leaders venant des pays Ouest Africains francophones et lusophones.

Depuis son arrivée à l'université, Noé a commencé à entreprendre avec des petits boulots comme assistant événementiel pour booster la vente de produits ou d'événements. C'est dans ce cadre qu'il a travaillé avec SANOFI, SONANGOL Africa ecoRACE Ex rallye Paris-Dakar et le British Council. Le marché ciblé était surtout celui de la publicité car il voulait développer des atouts de marqueteurs et de gestion d'une équipe de travail. Il a également travaillé comme pharmacien stagiaire dans les officines de Mermoz, Sédamie, Fann et du Centre de promotion de la Santé Ex Sida Service. Après cette découverte de la profession pharmaceutique, son rêve a toujours été celui d'ouvrir sa pharmacie et de travailler à son propre compte. De plus, les limites créées par les fautes de gestion et le défaut de planification par un bon nombre de pharmaciens l'ont poussé à apprendre la gestion de projet et le management. Cela lui a permis d'être outillé et capable de bien gérer un projet de création de pharmacie de la conception à l'évaluation.

En ce moment il est en poste à la pharmacie centrale du Centre Hospitalier National Dalal Jam de Guédiawaye. En tant que pharmacien et gestionnaire de projet, il compte pénétrer le marché de la pharmacie avec ce présent projet de création d'une officine dont il est le promoteur. Le tableau suivant résume la présentation du promoteur du projet.

Henry FORD disait : « Une entreprise, c'est comme une poule : pour être en bonne santé, elle doit gratter un certain temps avant de trouver ce qu'elle cherche ». Nous avons muri notre idée de création de pharmacie depuis 2009 quand nous découvriions ce noble métier. Depuis, notre cursus académique et notre expérience professionnelle nous a permis de mieux façonner cette idée et d'en faire un projet que nous comptons réaliser. Le projet de création d'une officine est en réalité une démarche entrepreneuriale. Il faut beaucoup de courage pour se battre seul.

7. Etude de marché

7.1 Analyse du macroenvironnement

Il s'agit d'analyser les tendances lourdes d'évolution politique, environnementale, sociodémographique, technologique, économique et légale.

Tableau 2 : Analyse PESTEL du secteur de la pharmacie

	Opportunités	Menaces
POLITIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pays démocratique et stable 	
ECONOMIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Marché en pleine évolution de 5% ➤ Bonne rentabilité 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Absence de diversification de la profession
SOCIODEMOGRAPHIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Confiance au pharmacien ➤ Niveau de revenu, classe moyenne, environ 200 000 hbts avec une culture médicale ➤ Croissance démographique dynamique (2,7% par an) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dépôts illégaux de médicaments ➤ Vente de médicaments de la rue
TECHNOLOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Logiciels d'exploitation disponibles ➤ Outil de gestion et d'analyse ➤ Achalandage disponible 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prix d'acquisition élevé
LEGALE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Circuit du médicament bien encadré ➤ Profession pharmaceutique bien réglementée avec l'Ordre et le Syndicats ➤ Ouverture d'officine autorisée par décret du Directeur de la DPM 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Obsolescence des textes ➤ Manque de mesures dissuasives

Source : l'auteur de ce projet professionnel

7.2 Analyse du microenvironnement

7.2.1 L'analyse de la demande

La demande des produits pharmaceutiques est constituée normalement par la consommation nationale et les exportations. Compte tenu du fait que le Sénégal est importateur des médicaments, alors la composante exportation est presque nulle. Ainsi, la demande nationale peut être assimilée à la consommation nationale. Les Comptes Nationaux de la Santé (CNS) en 2005 estiment qu'au Sénégal, les dépenses publiques en santé représentent 52% des dépenses totales en santé, alors que le secteur privé représente près de 48% des dépenses totales en santé, et les sources externes représentent près de 3,1%. Près de 43% des dépenses totales en santé sont des dépenses personnelles effectuées directement par les ménages. La moitié de ce montant est utilisée pour l'achat de médicaments, suivi par les paiements pour les guérisseurs traditionnels (18). En 2013, l'Observatoire Global de la Santé de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) a estimé les dépenses de santé de la population à 60\$³ en moyenne par année pour les pays en développement à bas revenus (19).

Tableau 3 : Estimation de la demande nationale de médicaments

Rubrique (20)	Valeur
Population (HBTS) (20) (1)	13 207 873
Dépense annuelle de santé (FCFA) (2)	25 500
Demande potentiel en médicaments (FCFA) (3)	168 400 380 750

(3) = (1) *(2) /2 Source : l'auteur de ce projet professionnel

L'implantation des pharmacies au Sénégal est soumise au respect d'une bonne répartition sur le territoire national en fonction de la densité de la population. Le maillage des officines traduit la volonté des pouvoirs publics de garantir :

- une répartition équilibrée sur tout le territoire, pour permettre à chaque citoyen de trouver à une faible distance de son domicile une officine disposant de tous les médicaments ;
- des conditions de qualité optimale pour cet approvisionnement en médicaments : la présence d'un professionnel de santé de niveau élevé, facilement accessible, qui assure

³ Cette source a été utilisée pour estimer la part de l'achat de médicaments dans les dépenses de santé car nous ne disposons pas de cette information pour le Sénégal durant notre étude. La source est référencée au numéro 19 de la bibliographie.

la sécurité de la dispensation (analyse de l'ordonnance si elle existe, détection des risques iatrogènes possibles), ainsi que les informations et conseils nécessaires au bon usage du médicament (21).

Établie à 30 km au sud-ouest de la capitale, à 15 km au nord du futur Aéroport International Blaise-Diagne (en construction) et au carrefour des grands axes routiers menant vers l'intérieur du pays (RN1 et RN2), Diamniadio bénéficie d'une situation privilégiée. Elle dispose aussi, à l'ouest, d'une ouverture maritime sur la grande côte atlantique (près de Rufisque) et, surtout, de 2 000 ha de terrains disponibles. Selon les urbanistes, le futur pôle urbain, qui fait partie du Plan Sénégal Emergent (PSE), est un premier grand pas vers la rationalisation de l'aménagement du territoire (22).

La situation pourrait toutefois évoluer et redonner de l'importance aux villes situées à moins de deux heures de Dakar : le déplacement de l'aéroport dans la zone de Diamniadio, la poursuite de l'autoroute jusqu'à Thiès, l'aménagement des corridors, etc. devraient redonner à ces villes des perspectives de développement.

Tableau 4 : Demande potentielle de la zone

Rubrique	Valeur
Population district sanitaire de Diamniadio	300 000
Dépense moyenne en médicaments (FCFA)	12 250
Demande potentiel (FCFA)	3 825 000 000

7.2.2 L'analyse de l'offre

Dans sa globalité, l'offre de service pharmaceutique est couverte par les 2 officines déjà sur place, par l'hôpital pour enfant de Diamniadio et les structures de santé primaire telle que les postes de santé, cases de santé ou maternité.

Bien que n'ayant pas les chiffres réalisés par ces structures, nous pouvons partir du fait que la DPM a autorisé une ouverture de pharmacie dans la zone et donc la demande est supérieure à l'offre. Dès lors nous pouvons dire que la part de marché est positive.

En termes de qualité offerte, les structures publiques dispensent des médicaments génériques pour une accessibilité pour toutes les couches de la population. Certains de ces médicaments peuvent être vendus en officine mais la majorité des produits proposés en officine sont des princeps. En ce qui concerne la disponibilité, les structures sont souvent en rupture de certaines spécialités et réfèrent les patients vers les officines privées. Le risque qui s'en suit est une non satisfaction du client, un retard du service donc de la médication.

La nature du service est la même dans l'acte mais elle peut différer selon la qualité de l'agent préposé la dispensation du médicament et de la technologie qui facilite le service. Enfin l'offre orientée vers les instituts de prévoyance maladie peut occasionner des avantages compétitifs dans le délai de remboursement accordé à ces structures.

7.2.3 L'analyse de l'intensité concurrentielle

Pour M. Porter, l'état de la concurrence dépend de cinq forces fondamentales qui déterminent conjointement l'intensité de la concurrence et la rentabilité dans le secteur. Sur ces cinq forces agit un facteur important, la puissance publique qu'il convient de ne pas négliger.

Ce modèle d'analyse est applicable à notre projet professionnel car tous les éléments autour de l'hypothèse d'analyse sont bien identifiés. Il convient désormais de souligner le rôle essentiel joué par les pouvoirs publics ici le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale dans la réglementation et la régulation du secteur travers la Direction de la Pharmacie et du Médicament. Il y a également les autorités de régulation comme l'Ordre des pharmaciens et le syndicat des pharmaciens du secteur privé pour la défense des intérêts de ses membres.

Au département de Rufisque, la commune d'arrondissement de Diamniadio compte 26460 habitants avec pour le moment deux officines et la direction de la pharmacie et du médicament compte autoriser la création d'une autre pharmacie en 2017 (23).

Tableau 5 : Structures sanitaires à Diamniadio

Point de prestation de santé	Nombre	Observation
Cases de santé	8	
Centre de santé	2	1 privé
Etablissement public de santé	1	Pédiatrique
Maternités	2	
Pharmacie	2	1 nouvelle autorisation
Poste de santé	13	
Sites communautaires	29	

- Le pouvoir de négociations des fournisseurs est faible car nous avons six grossistes sur le marché qui approvisionnent les pharmacies.
- Le pouvoir de négociation des clients est très faible car ils sont nombreux.
- La rivalité entre les concurrents est faible car il y a pour le moment que 2 pharmacies et pour un potentiel de 300 000 habitants
- La menace des nouveaux entrants potentiels est moyenne car bien que l'ouverture de la pharmacie doive être autorisée par décret, avec des investissements lourds et une norme

à respecter quant à la qualification, l'augmentation du flux de la population dans la zone peut motiver l'autorisation d'ouverture sur d'autre site

- La menace des substituts est d'intensité faible car il n'y a la menace du marché illicite du médicament et qui est bien présente en dehors des régions. Il y a également le danger de l'automédication surtout sur la population ayant une culture médicale développée. Elle constitue un élément non négligeable et qui peut impacter la fréquentation de l'officine

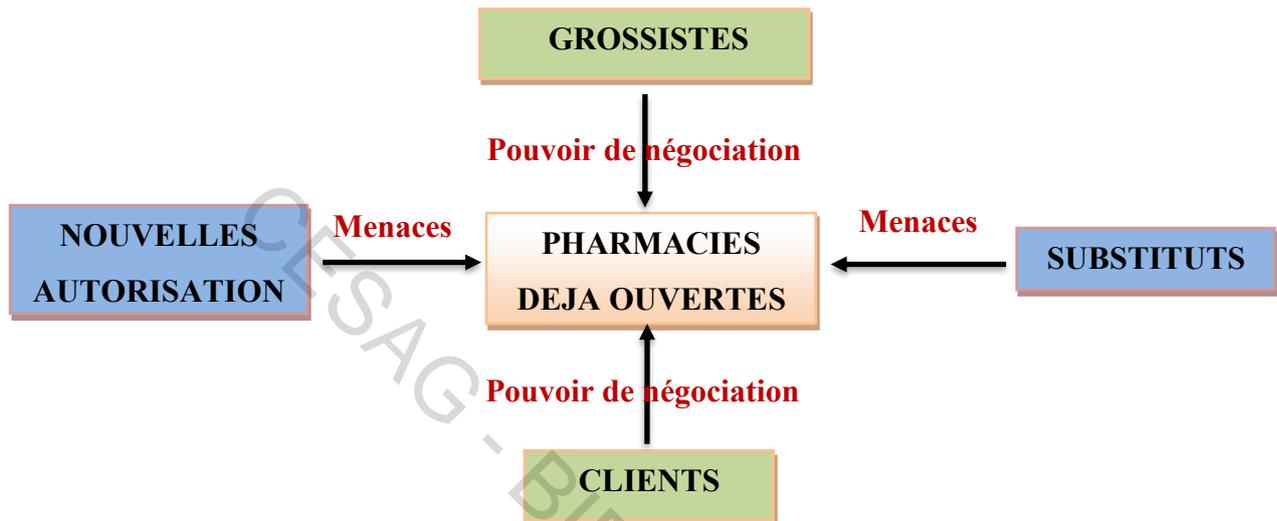


Figure 7 : Matrice de l'intensité concurrentielle

Tableau 6 : Synthèse de l'analyse de l'intensité concurrentielle

Coefficient	1	2	3	4	5
Analyse	Très faible	Faible	Moyenne	Forte	Très forte
<i>Pouvoir de négociations des Fournisseurs</i>		X			
<i>Pouvoir de négociation des Clients</i>	X				
<i>Rivalité entre les concurrents</i>	X				
<i>La menace des nouveaux entrants potentiels</i>			X		
<i>Les produits de substituts</i>		X			
<i>Intensité concurrentielle du secteur</i>	[5-8]	[9-12]	[13-17]	[18-21]	[22-25]

En définitive nous tombant sur une somme algébrique de 9 en additionnant les coefficients auxquels correspondent les cases cochées. Nous pouvons conclure que l'intensité est concurrentielle du secteur est faible.

DEUXIEME PARTIE :
ETUDE DE FAISABILITE D'UN
PROJET DE CREATION D'UNE
OFFICINE

Chapitre 1 : Plan opérationnel du projet de création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio

1. Proposition technique du projet de création de l'officine

L'étude technique consiste à donner une description du déroulement des activités de pharmacie. C'est-à-dire, l'organisation au sein de la société qui lui permet de répondre aux besoins de ses clients et le processus qui permet de délivrer un service de qualité optimale. De plus, sur la base de la particularité de notre projet, nous allons procéder à cette étape à une estimation des coûts. L'étude de coûts va porter aussi bien sur les coûts d'investissement que sur les coûts d'exploitation. Ces résultats seront utilisés pour l'analyse financière.

1.1 Localisation

Le projet de création de la pharmacie sera réalisé à la commune de Diamniadio, au département de Rufisque et la région de Dakar (24) ⁴.

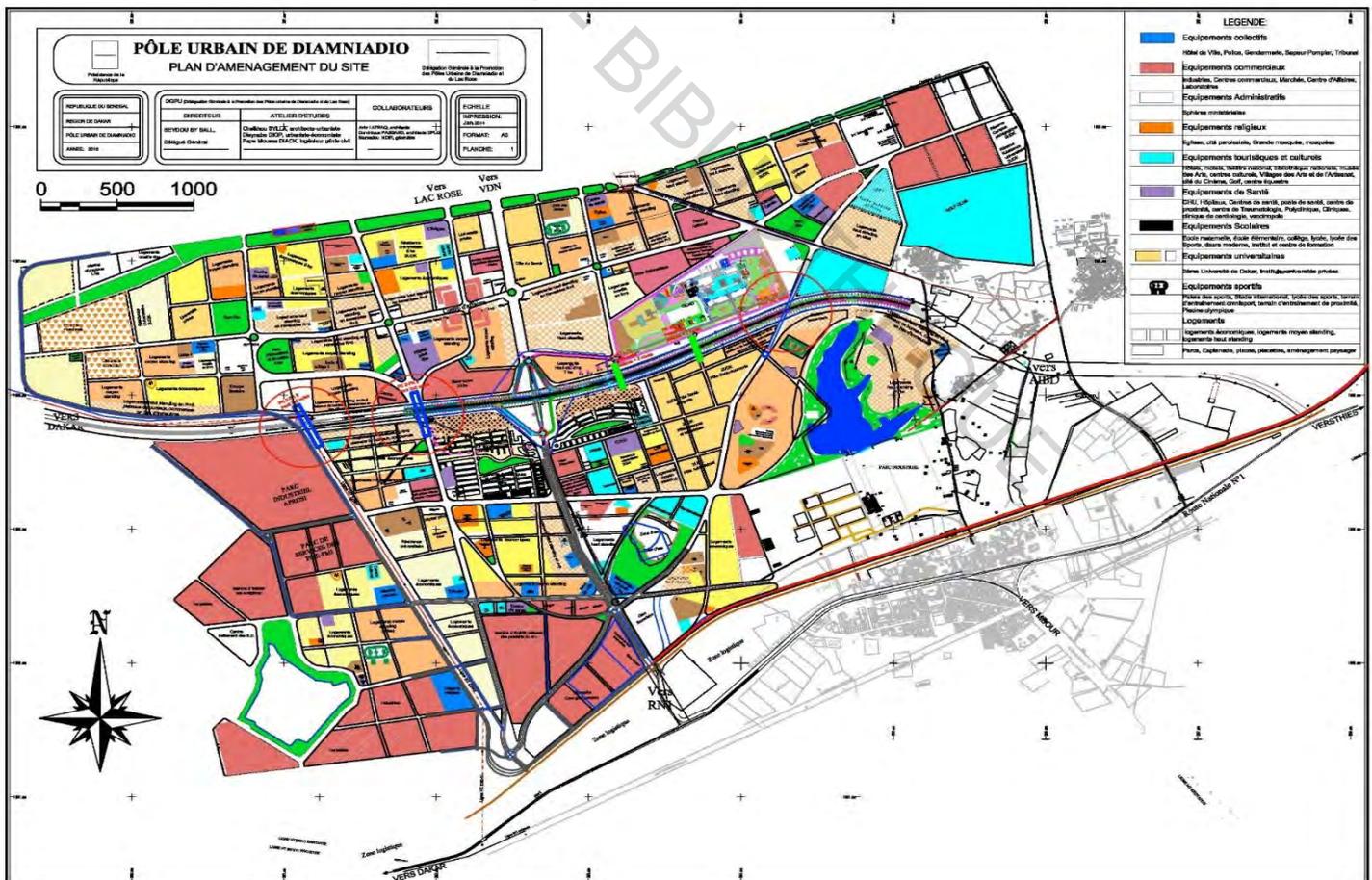


Figure 8 : Carte du pôle Urbain de Diamniadio

⁴ Schéma Directeur Routier et Autoroutier National, Horizon 2035 ; Direction des Routes / Ministère des Infrastructures des Transports Terrestres et du Désenclavement, Février 2016.

Le choix de la localisation prend en compte l'accessibilité, la possibilité d'avoir accès à l'électricité, à l'eau et à la connexion internet. En outre, la création d'un cadre propice au conseil pour les clients et surtout la sécurité ont motivé notre choix.

Pour l'installation, nous choisissons un achalandage dernière génération qui prend en compte les aspects et les normes d'officine quant à l'accès pour les personnes à mobilité réduite, l'attente pour les clients, l'évacuation en cas de sinistre et la convivialité pour les visiteurs et toute l'équipe de la pharmacie. En outre le choix des installations modernes et adéquats est très importants pour la réalisation et la pérennisation de l'activité qui dans le cadre de notre projet consiste en à la vente de médicaments et de produits du monopole pharmaceutique. Ils doivent respecter du point de vue technique les critères de température et d'humidité favorables, d'une aération et de sécurité à tout moment.

1.2 Le processus d'exploitation de l'officine

Pour l'exploitation, nous allons choisir un logiciel de gestion de stock capable de faire un bon suivi du stock, une gestion des commandes et aider à l'analyse des performances des ventes.

La vente consiste à recueillir les ordonnances auprès de nos clients et à leur vendre les produits dont ils ont besoin. Il s'agira également de la vente des médicaments du conseil dits Over The Counter (OTC). Pour le renouvellement du stock, les commandes seront acheminées auprès des fournisseurs par téléphone ou par internet. Le service offert consistera également à une analyse pharmaceutique de la demande pour éviter les interactions médicamenteuses et aider l'utilisation rationnelle des médicaments.

Pour la première année, nous avons un objectif de 60% de niveau d'activité. Ensuite, nous allons monter à 100% à partir de l'année 2. Nous avons pu établir notre niveau d'activités en fonction de nos objectifs, du marché et aussi en fonction de nos enquêtes sur le terrain.

1.3 Le besoin en médicaments et produits pharmaceutiques

Pour l'ouverture de l'officine, nous aurons besoin comme intrants de médicaments qui sont mis à disposition par les grossistes lors de l'ouverture. Les dépenses d'exploitation sont fonction du niveau d'activité de la pharmacie. Au cours de l'exploitation, le grossiste revient dans ses fonds avec la mise à disposition des médicaments.

- Les ressources humaines doivent être de qualité et en quantité suffisante.
- Les frais de constitution de société, d'achat de licence d'exploitation du logiciel, de dépôt de caution, des frais d'installation et d'aménagement, les matériels le mobilier etc. sont également à prendre en compte pour l'ouverture.

Tableau 7 : Données prévisionnelles d'investissement/Immobilisation

Désignation	Durée de vie	Montant en FCFA
Non-valeur	3 ans	250 000
Logiciel d'exploitation	-	1 200 000
Dépôt et cautionnement	5 ans	440 000
Travaux et bâtiments	20 ans	2 500 000
Ordinateurs	5 ans	500 000
Onduleurs	5 ans	150 000
Réfrigérateur	10 ans	200 000
Climatiseur	10 ans	200 000
Imprimante multifonction	5 ans	150 000
Comptoir, armoire, Etagère	20 ans	250 000
Tables	10 ans	200 000
Chaise visiteur	10 ans	60 000
Poste de téléphone fixe	10 ans	40 000
TOTAL	-	18 800 000

Source : l'auteur de ce projet professionnel

Tableau 8 : Données prévisionnelles d'exploitation

Rubrique	Montant annuel en FCFA
Achat de médicaments	88 888 889
Eau	240 000
Electricité	1 800 000
Frais de gestion	600 000
Salaires	9 480 000
Entretien machine et installation	300 000
Frais d'assurance	300 000
Internet	296 400
Loyer	2 400 000
TOTAL	104 305 289

Source : l'auteur de ce projet professionnel

2. Proposition organisationnelle de l'officine

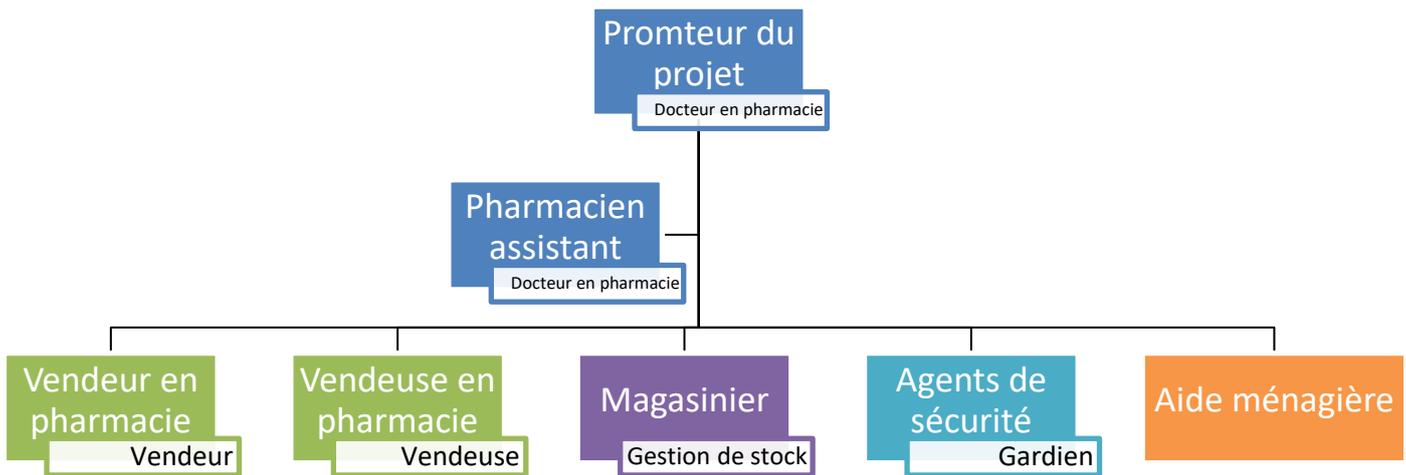
L'étude organisationnelle portera sur l'organigramme, les fonctions et le profil du personnel. Les ressources humaines d'une pharmacie sont les plus importantes, puisque sans elles il est impossible de mettre en valeur le potentiel de la pharmacie. Une attention particulière doit être

apportée dans la planification de ces dernières et au choix des moyens à utiliser afin d'assurer que le projet puisse bénéficier de tout le support humain requis et nécessaire à sa réalisation. Nous comptons travailler avec une équipe dynamique, motivée et très engagée. Le recrutement de tout le personnel se fera dès la première année d'exploitation afin de pouvoir accroître très rapidement notre niveau d'activités.

2.1 Les ressources humaines

Les postes suivants prévoir et à pourvoir :

- Un pharmacien titulaire : (le promoteur) chargé du management stratégique général de la pharmacie. Il déterminera les options ou objectifs de croissance qui vont être déclinés en actions opérationnelles que l'équipe se chargera d'exécuter. Il est également responsable de la gestion administrative, comptable et financière de la pharmacie. Il doit être titulaire d'un diplôme de doctorat de pharmacie et en règle pour l'ouverture de l'officine.
- Un pharmacien ou pharmacienne assistant : chargé de supplier le pharmacien titulaire dans ses missions et de participer à l'ensemble des questions techniques et opérationnelles notamment la gestion du processus d'exploitation. Il aide à la supervision du personnel, à l'exécution des ordonnances et à la vente et au conseil. Il doit être titulaire d'un diplôme de doctorat de pharmacie et capitalise une expérience d'au moins deux ans d'assistantat.
- Deux vendeurs ou vendeuses en pharmacie : chargés des questions techniques et opérationnelles notamment la gestion des clients reçus, du contrôle des ordonnances jusqu'à la livraison des produits au niveau et le respect des normes techniques sous la supervision d'un des pharmaciens présents lors du shift de travail. Il ou elle doit être titulaire d'un diplôme de vendeur en pharmacie.
- Un magasinier : responsable de l'inventaire et du renouvellement du stock ainsi que de la réception des commandes sous le contrôle des pharmaciens. Il ou elle doit avoir une licence en gestion de stock au moins.
- Trois agents de sécurité : chargé de la sécurité de la pharmacie. Les critères qui seront retenues pour le poste sont : avoir une bonne moralité, être apte physiquement et avoir fait le service militaire.
- Une dame de ménage pour s'occuper de la propreté de la pharmacie.



Source : l'auteur de ce projet professionnel

Figure 9 : Organigramme de la pharmacie

2.2 La gestion des ressources matérielles

Les ressources matérielles de l'officine doivent être bien gérées afin qu'elles puissent accomplir la mission qui lui est assignée. La gestion des ressources matérielles est déterminée au moyen des procédures définies dans un manuel de bonne pratique d'officine.

3. Proposition juridique de l'officine

Pour la formalisation de notre projet de création de pharmacie, nous optons pour la création d'une Société Unipersonnelle A Responsabilité Limitée (SUARL) dont les règles de constitutions sont édictées au niveau de l'acte uniforme OHADA. Ainsi, le choix d'une SARL résulte de plusieurs raisons :

- le respect de la réglementation,
- la recherche d'une certaine crédibilité auprès de nos partenaires et des institutions financières,
- la préservation du patrimoine du pharmacien en cas de faillite de l'officine.

4. Analyse financière du projet

L'étude financière du projet de création de la pharmacie permet de se prononcer sur la viabilité financière du projet. Elle consiste à valoriser les flux résultant des études précédentes pour déterminer la rentabilité et le besoin de financement du projet. A travers un certain nombre de ratios, on analyse si l'investissement pourra générer des flux de trésorerie et ainsi permettre aux associés de rentrer vite en possession de leur apport et de profiter des dividendes issus des bénéfices du projet.

4.1 Les investissements

Lors de la création de notre pharmacie, les besoins en investissements révèlent essentiellement les éléments suivants : les investissements en achat de médicaments, les investissements d'infrastructure, les investissements immobiliers, les investissements en matériels. Les investissements se font en l'année 0 et sont évalués à hauteur de 18 800 000 FCFA.

Afin d'évaluer le montant de bénéfices attendus, il est nécessaire de connaître la durée d'exploitation du projet. Dans notre cas nous choisissons de faire l'étude sur 05 ans.

Tableau 9 : Dépenses d'investissements

Type d'investissement	Désignation	Durée de vie	Montant en FCFA
Immatériel	Non-valeur	3 ans	250 000
	Logiciel d'exploitation	-	1 200 000
	Dépôt et cautionnement	3 ans	440 000
Infrastructure	Travaux et bâtiments	20 ans	2 500 000
Matériel	Ordinateurs	5 ans	500 000
	Onduleurs	5 ans	150 000
	Réfrigérateur	10 ans	200 000
	Climatiseur	10 ans	200 000
	Imprimante multifonction	5 ans	150 000
	Comptoir, armoire, Etagère	20 ans	250 000
	Tables	10 ans	200 000
	Chaise visiteur	10 ans	60 000
	Poste de téléphone fixe	10 ans	40 000
TOTAL	-	-	18 800 000

Source : l'auteur de ce projet professionnel

4.2 Les dépenses prévisionnelles d'exploitation

Les dépenses sont exécutées au cours de la réalisation des activités du projet. Elles sont nécessaires au démarrage des activités du projet et sont déterminées pour l'année de croisière de l'exploitation. Cette dernière correspond à l'année 2.

Toutes les charges varient avec le niveau d'activité à l'exception des salaires, de l'internet et du loyer. Les dépenses s'élèvent à 104 305 289 FCFA en année de croisière.

Tableau 10 : Dépenses d'exploitation

Rubrique	Montant annuel en FCFA
Achat de médicaments	88 88 889
Eau	240 000
Electricité	1 800 000
Frais de gestion	600 000
Salaires	9 480 000
Entretien machine et installation	300 000
Frais d'assurance	300 000
Internet	296 400
Loyer	2 400 000
TOTAL	104 305 289

Source : l'auteur de ce projet professionnel

4.3 Les recettes prévisionnelles d'exploitation

Les recettes d'exploitation prévisionnelles de l'officine sont déterminées en fonction du programme et du niveau d'activités. A partir de l'année de croisière (2e année), les ventes des différents produits sont évaluées à 120 000 000 FCFA.

4.4 L'analyse financière sommaire du projet de création de la pharmacie

Elle consiste à faire une évaluation financière rapide du projet de création de l'officine à travers la détermination de l'échéancier des flux financiers au cours des cinq (05) premières années d'exploitation.

La phase de croisière correspond à l'année 2 de fonctionnement. Les dépenses d'exploitation s'élèvent à 104 305 289 FCFA dont 85,2 % représentent les achats de médicaments.

- **Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)** se chiffre à 22 372 619 FCFA en année de croisière.

Tableau 11 : Calcul du besoin en fonds de roulement

Rubriques	Durée besoin en mois	Année 1	Année 2
Médicaments	3	13 333 333	22 222 222
Eau	3	36 000	60 000
Electricité	3	270 000	450 000
Frais de gestion	3	90 000	150 000
Salaires	3	2 370 000	2 370 000
Entretien machine et installation	3	45 000	75 000
Frais d'assurance	3	45 000	75 000
Internet	3	74 100	74 100
Loyer	3	600 000	600 000
Total besoin		16 863 433	26 076 322
Facilités (crédits fournisseurs)	0,5	2 222 222	3 703 704
Besoin en FDR		14 641 211	22 372 619
Dotation en FDR		14 641 211	7 731 407

- **Le Délai de Récupération du Capital investi (DRCI)** est de 3 ans 4 mois 1 jours. Dès lors, il faut négocier un prêt dont la durée du remboursement est supérieure à 3 ans.
- **La Valeur Actuelle Nette (VAN)** dégagée par le projet pour un taux d'actualisation de 25% est positive et elle est de 9 623 347 FCA.
- **Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)** est de 36 %. Ce TRI est supérieur au taux d'intérêt qui s'élève à 10 %. Ceci dénote la rentabilité du projet car le capital investi dégage un rendement capable de couvrir le coût de ce dernier et permet d'envisager des possibilités de réinvestissement à l'avenir et donc la continuité du projet au-delà de l'horizon temporel fixé (05 ans).
- **Le Rendement de l'Unité Monétaire Investi (RUMI)** d'un projet est intéressant s'il est supérieur à 1. Notre projet est intéressant car pour 1 F investi nous pourrions espérer en retour recevoir 3,58 FCFA.
- **Le risque financier** est de 0.66. Il indique que le risque est élevé.

Tableau 13 : Calcul de la valeur résiduelle

Rubriques	Durée de vie	Montant	Valeur Résiduelle
Travaux et bâtiments	20	5 000 000	3 750 000
Logiciel d'exploitation	-	1 200 000	1 200 000
Ordinateurs	5	600 000	-
Onduleurs	5	150 000	-
Réfrigérateur	10	150 000	75 000
Imprimante multifonction	5	50 000	-
Comptoir + Etagere+ Armoire	20	10 000 000	7 500 000
Mobilier de bureau	10	200 000	100 000
Chaise visiteur	10	60 000	30 000
Poste de téléphone Fixe	10	40 000	20 000
Climatiseur	10	400 000	200 000
Dépôt et cautionnement	5	750 000	750 000
Non valeurs	3	200 000	-
TOTAL		18 800 000	13 625 000

Tableau 12 : Echancier du flux financier

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1. Inv & Renouvel						
Travaux et bâtiments	5 000 000					
Logiciel d'exploitation	1 200 000					
Ordinateurs	600 000					
Onduleurs	150 000					
Réfrigérateur	150 000					
Imprimante multifonction	50 000					
Comptoir + Etagere+ Armoire	10 000 000					
Mobilier de bureau	200 000					
Chaise visiteur	60 000					
Poste de téléphone Fixe	40 000					
Climatiseur	400 000					
Dépôt et cautionnement	750 000					
Non valeurs	200 000					
Sous Total Inv & Renouvel	18 800 000	-	-	-	-	-
2. Dotation en FDR	-	14 641 211	7 731 407	-	-	-
3. Total Inv Renouvel FDR	18 800 000	14 641 211	7 731 407	-	-	-
4. Dépenses d'exploitaon						
Médicaments	-	53 333 333	88 888 889	88 888 889	88 888 889	88 888 889
Eau	-	144 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Electricité	-	1 080 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Frais de gestion	-	360 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Salaires	-	9 480 000	9 480 000	9 480 000	9 480 000	9 480 000
Entretien machine et installation	-	180 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Frais d'assurance	-	180 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Internet	-	296 400	296 400	296 400	296 400	296 400
Loyer	-	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Sous Total dépenses d'exploitation	-	67 453 733	104 305 289	104 305 289	104 305 289	104 305 289
Total Inv Renouvel FDR Dep d'Exp	18 800 000	82 094 944	112 036 696	104 305 289	104 305 289	104 305 289
5. Recettes d'exploitation						
CA prévisionnel	-	72 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000
Reprise FDR	-	-	-	-	-	22 372 619
Valeur Résiduelle	-	-	-	-	-	13 625 000
Sous Total Recette d'exploitation	-	72 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000	155 997 619
6. Flux nets annuels	-	18 800 000	10 094 944	7 963 304	15 694 711	15 694 711
7. Flux nets cummulés	-	18 800 000	28 894 944	20 931 641	5 236 930	10 457 781

Tableau 14 : Calcul de la VAN

8. VAN	
VAN à 0,25	9 623 347,15
9. TRI	36%
10. RUMI	3,58
11 Délai de récupération	3,33
	3 ans 4 mois 1 jours
12 Coût du projet	41 172 619
13. Type de financement requis	> 3 ans
14. Risque financier	0,67
Type de risque	Elevé

Conclusion de l'analyse financière sommaire :

En tenant compte de la VAN à 25% de qui est positive (9 623 347 FCA), du TRI (36%) qui est supérieur au taux d'intérêt et du RUMI (3,58) qui est supérieur à 1 on peut affirmer que le projet est rentable. Cependant le risque financier est de 0,67 donc le projet est risqué. Donc l'analyse financière détaillée est opportune.

4.5 L'analyse financière détaillée du projet de création de la pharmacie

Les amortissements représentent la perte annuelle de valeur des investissements. Il est facile d'établir le tableau des amortissements pour les investissements initiaux. Mais l'amortissement des renouvellements doit également être calculé en tenant compte de l'inflation. Le taux moyen annuel de l'inflation chiffré en Août 2017 est de 1,5% (25).

Tableau 15 : Amortissement technique des immobilisations

Rubriques	Montants	Durée	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Val R
coef d'inflation	1,5%		1,02	1,03	1,05	1,06	1,08	
Travaux et bâtiments	5 000 000	20	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	3 750 000
Logiciel d'exploitation	1 200 000	-	-	-	-	-	-	1 200 000
Ordinateurs	600 000	5	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	-
Onduleurs	150 000	5	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	-
Réfrigérateur	150 000	10	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
Imprimante multifonction	50 000	5	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	-
Comptoir + Etagere+ Armoire	10 000 000	20	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	7 500 000
Mobilier de bureau	200 000	10	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	100 000
Chaise visiteur	60 000	10	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	30 000
Poste de téléphone Fixe	40 000	10	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	20 000
Climatiseur	400 000	10	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	200 000
Dépôt et cautionnement	750 000	5	-	-	-	-	-	750 000
Non valeurs	200 000	3	66 667	66 667	66 667	-	-	-
Dotation aux amortissements	18 800 000		1 061 667	1 061 667	1 061 667	995 000	995 000	13 625 000

Le coût global du projet est de 41 172 619 FCFA. Les 65 % du coût du projet soit 26 762 202 FCFA seront assurés par un emprunt d'une durée de 4 ans sans différé auprès d'une institution financière à un taux d'intérêt de 10 %. L'autre partie c'est-à-dire les 35 % seront assurée par des fonds propres du promoteur.

Tableau 16 : Remboursement de l'emprunt

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
Capital restant dû	26 762 202	20 995 729	14 652 608	7 675 176
Intérêts	2 676 220	2 099 573	1 465 261	767 518
Principal(remb du capital)	5 766 473	6 343 121	6 977 433	7 675 176
annuité	8 442 693	8 442 693	8 442 693	8 442 693
valeur residuelle	20 995 729	14 652 608	7 675 176	-

Le compte de résultat montre un Excédent Brut d'Exploitation (EBE) qui passe de 4 546 267 FCFA à 15 694 711 FCFA. A la première année, nous constatons un résultat net de 936 574 FCFA. Cette situation s'explique par le fait que la première année, nous enregistrons une activité inférieure à l'activité de croisière et l'amortissement des investissements. Dès la 2^{ème} année d'exploitation, la pharmacie aura atteint sa vitesse de croisière et dégagera une capacité d'autofinancement largement positive qui continuera de croître dans les années suivantes.

Tableau 17 : Compte de résultat prévisionnel et de la capacité d'autofinancement (CAF)

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CA	72 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000
Médicaments	53 333 333	88 888 889	88 888 889	88 888 889	88 888 889
Marge brute sur matieres	18 666 667	31 111 111	31 111 111	31 111 111	31 111 111
Eau	144 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Electricité	1 080 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Frais de gestion	360 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Entretien machine et installation	180 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Frais d'assurance	180 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Internet	296 400	296 400	296 400	296 400	296 400
Loyer	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Valeur ajoutée	14 026 267	25 174 711	25 174 711	25 174 711	25 174 711
Salaires	9 480 000	9 480 000	9 480 000	9 480 000	9 480 000
EBE monnaie constante	4 546 267	15 694 711	15 694 711	15 694 711	15 694 711
Inflation	1,015	1,030	1,046	1,061	1,077
EBE monnaie courante	4 614 461	16 169 084	16 411 620	16 657 794	16 907 661
Dotation aux amortissements	1 001 667	1 001 667	1 001 667	935 000	935 000
Résultat d'exploitation	3 612 794	15 167 417	15 409 953	15 722 794	15 972 661
Intérêts	2 676 220	2 099 573	1 465 261	767 518	-
Résultats d'activités ordinaire	936 574	13 067 844	13 944 693	14 955 277	15 972 661
Impots sur le résultat	234 143	3 266 961	3 486 173	3 738 819	3 993 165
Résultat Net	702 430	9 800 883	10 458 519	11 216 458	11 979 496
CAF	1 704 097	10 802 550	11 460 186	12 151 458	12 914 496

Le tableau des ressources et des emplois du projet montre une trésorerie positive régulièrement excédentaire sur la dernière année de la période de l'étude. Cette trésorerie excédentaire permettra au projet d'acquiescer des investissements et d'assurer des renouvellements sans recourir à des emprunts. La trésorerie cumulée à la cinquième année serait de 58 343 203 FCFA.

Tableau 18 : Ressources et emplois

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CAF	-	1 719 097	10 817 550	11 475 186	12 166 458	12 929 496
Emprunts	26 762 202	-	-	-	-	-
Fonds propres	14 410 416	-	-	-	-	-
Valeur résiduelle						13 625 000
Reprise FDR						22 372 619
Sous Total ressource	41 172 619	1 719 097	10 817 550	11 475 186	12 166 458	48 927 114
Immobilisation/Renouv	18 800 000	-	-	-	-	-
Dotation FDR		14 641 211	7 731 407	-	-	-
Remboursement		5 766 473	6 343 121	6 977 433	7 675 176	-
Sous Total emploi	18 800 000	20 407 684	14 074 528	6 977 433	7 675 176	-
Solde annuel de trésorerie	22 372 619	- 18 688 587	- 3 256 978	4 497 753	4 491 282	48 927 114
Solde cumulé	22 372 619	3 684 031	427 053	4 924 807	9 416 088	58 343 203
Trésorerie de début d'année	-	22 372 619	3 684 031	427 053	4 924 807	9 416 088
Trésorerie de fin d'année	22 372 619	3 684 031	427 053	4 924 807	9 416 088	58 343 203

Le tableau de rentabilité des capitaux investis du projet de création de pharmacie est présenté ci-après.

Tableau 19 : Rentabilité des capitaux investis

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CA		72 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000
Sous Total dépenses d'exploitation	-	67 453 733	104 305 289	104 305 289	104 305 289	104 305 289
Immobilisation/Renouv	18 800 000					
Impôts sur le résultat		234 143	3 266 961	3 486 173	3 738 819	3 993 165
Solde	- 18 800 000	4 312 123	12 427 750	12 208 538	11 955 892	11 701 546
VAN à 0,25	7 585 726					
VAN à 0,35	2 384 438					
TRI		41%				

Conclusion de l'analyse financière détaillée :

Au terme de cette évaluation nous arrivons à la conclusion que la pharmacie au pôle urbain de Diamniadio est une entreprise financièrement viable. En effet la CAF est positive depuis la 1^{ière} année jusqu'à la dernière année. De plus l'entreprise enregistre une trésorerie de fin d'année positive que sur la dernière période. La rentabilité des capitaux investis donne un TRI à 41%.

5. L'étude de faisabilité commerciale du projet de création de l'officine

5.1 La stratégie marketing

5.1.1 La segmentation

Parmi les critères de segmentations, nous choisissons pour notre projet professionnel de création de pharmacie, la segmentation de type B2C et B2B. La clientèle de type B2C est celle qui achète et paie elle-même ses médicaments. Les clients de type B2B sont les entreprises, les institutions de prévoyance maladie, les assurances avec qui la pharmacie peut travailler. Le tableau suivant résume les critères retenus.

Tableau 20 : Critères de segmentation

Variable de segmentation B2C	Variable de segmentation B2B	
L'ensemble du segment est considéré comme homogène	Caractéristique de l'entreprise	Chiffre d'affaire
		Situation financière
	Caractéristique comportementale	Fréquence des achats
		Volume acheté

5.1.2 Le ciblage

La stratégie de ciblage que nous choisissons est la stratégie indifférenciée pour les clients B2C qui est l'ensemble des clients reçus à l'officine à qui nous comptons proposer la même offre de service. Cependant nous allons proposer une ou plusieurs gammes de spécialités et de produits pharmaceutiques correspondant à chaque besoin.

En ce qui concerne les clients B2B, nous choisissons la stratégie personnalisée. Cela permet de calquer notre offre de service sur la spécificité de l'entreprise avec qui la pharmacie travaille.

5.1.3 Le positionnement

Notre projet de création cible le marché constitué par la demande en service pharmaceutique de la population de Diamniadio et le flux créé par le démarrage des activités sur le pôle urbain. Cette cible comprend des hommes, des femmes de tout âge et de toutes les catégories socio-professionnelles. Une fois que les activités du pôle de Diamniadio auront démarré, cette cible sera renforcée par les entreprises qui se déplaceront vers le pôle, les touristes et les voyageurs qui utiliseront l'aéroport international Blaise Diagne.

5.2 L'offre commerciale

5.2.1 La politique du service offert

Nous comptons proposer un service pharmaceutique de qualité pour la satisfaction de la clientèle. Ce service sera adapté au type de client selon son besoin spécifique en conseil, en achat de médicament ou en accompagnement pour une bonne observance thérapeutique. Nous comptons proposer également une gamme parapharmacie, parfumerie, produits pour bébé et enfants, diététique et prise de constances pour les clients B2C. L'enjeu pour les clients B2B est le délai de paiement. Les IPM règlent leur facture entre 45 et 90 jours de paiement et nous comptons leur donner une facilité de paiement maximale dans la limite de trésorerie disponible.

5.2.2 La politique de prix

Le prix des médicaments ne varie pas d'un fournisseur à l'autre et la marge de vente est commune toutes les officines. Sous ce rapport il n'existe pas d'enjeux majeurs pour le prix appliqué mais surtout un risque de perdre de la clientèle si un prix trop élevé est appliqué. En outre, cela est infraction à la loi.

5.2.3 La politique de distribution

Le médicament étant un produit à valeur unitaire élevée, nous comptons installer un circuit de distribution de type court pour éviter qu'il sorte du circuit sans pour autant arriver chez le patient à qui il est destiné. De plus, cette distribution courte est une valeur ajoutée pour la pharmacie car elle est le gage de l'exercice correct de la pharmacie et nous rapprochera de notre clientèle. La distribution courte nous permet de faire des interventions pharmaceutiques adaptées à chaque client, d'être en contact directe avec la demande et de surtout rassurer le client qui trouve au comptoir avec un interlocuteur capable de prendre en charge son besoin. Dans l'étude faisabilité technique, notre choix a été fait sur un achalandage de qualité qui va également nous aider dans la politique de distribution.

5.2.4 La politique de communication

La réglementation interdit toute forme de publicité autour du médicament cependant nous avons la possibilité de nous différencier de par notre offre de service. Dès lors, la stratégie utilisée est une stratégie PULL basée sur une haute qualité de service rendu, une bonne maîtrise des conseils donnés aux clients qui visitent la pharmacie et une fidélisation des entreprises. Dans les dépenses d'investissement, nous avons prévu une croix et une enseigne sur laquelle nous allons présenter l'offre de service de la pharmacie tout en respectant la réglementation en vigueur.

Cela ne nous empêche pas néanmoins d'avoir une équipe motivée, bien formée et bien outillée pour être capable de bien accueillir les clients. La satisfaction implicite et explicite du patient-client par l'accueil et la prise en charge de son besoin dans un cadre adéquat, la fidélisation par un suivi du traitement constitueront le socle de notre stratégie PULL.

Chapitre 2 : Résultats attendus et perspectives du projet de création de l'officine

6. Evaluation de l'impact socioéconomique du projet

L'ouverture de la pharmacie au pôle urbain de Diamniadio contribuera à la création de huit (08) emplois directs. Cette ressource humaine percevra environ 9 480 000 FCFA par an. Ainsi, notre projet viendra en appoint à la politique de l'Etat en termes de création d'emplois, de la résolution de la problématique des jeunes pharmaciens mais également de la disponibilité d'intervention pharmaceutique de qualité au pôle urbain de Diamniadio.

Le projet contribuera à l'amélioration du budget de l'Etat. Durant les 05 ans d'exercice nous verserons 14 719 262 FCFA d'impôt. Pour le fonctionnement de la pharmacie, nos approvisionnements en médicaments participeront ainsi, à travers les achats, à la TVA qui est de 18 % au Sénégal.

Tableau 21 : Postes créés avec la réalisation du projet de création de la pharmacie

Poste	Nombre	Prix unitaire/mois	Montant mensuel	Montant annuel
Pharmacien titulaire	1	200 000	200 000	2 400 000
Vendeurs	2	80 000	160 000	1 920 000
Magasiniers	1	80 000	80 000	960 000
Gardiens	3	100 000	300 000	3 600 000
Dame de ménage	1	50 000	50 000	600 000
TOTAL (FCFA)	8		790 000	9 480 000

7. Perspectives

L'étude détaillée a permis de mieux appréhender la rentabilité et la viabilité du projet de création de la pharmacie au pôle urbain de Diamniadio. Cependant, il nous revient de signaler les insuffisances, les difficultés et les limites que nous avons eues lors de l'élaboration de cette étude en vue de proposer des recommandations concrètes.

Tableau 22 : Synthèse et recommandations

Types	Ecart	Recommandations
Collecte et disponibilité des données	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Difficulté d'obtention ➤ Non exploitables et pas à jour 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Collaboration étroite et franche entre tous les acteurs du secteur pour avoir une meilleure visibilité sur le marché afin de pouvoir mieux saisir les opportunités
Ralentissement des activités pharmaceutique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Marché parallèle du médicament illicite ➤ Rupture de stocks et difficulté d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lutte contre les médicaments de la rue et des dépôts illégaux des médicaments ➤ Renforcement de la gestion des approvisionnements et de la quantification des besoins ➤ Renforcement de la sécurité juridique et réglementaire autour de l'exercice
Etude commerciale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manque de données sur la satisfaction des clients fréquentant les pharmacies 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mise en œuvre d'une stratégie PULL axée sur le patient-client pour la fidélisation ➤ Enquête de satisfaction pour améliorer la stratégie
Etude technique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inexistence d'un référentiel validé ➤ Manque d'harmonisation des pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mise en œuvre d'un système d'inspection de suivi et de certification des officines
Etude organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Défaut de gestion de la ressource humaine 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instaurer une gestion prévisionnelle des emplois et des carrières pour maintenir la ressource humaine et accroître leur productivité au même rythme que la croissance de la pharmacie
Etude financière		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recourir soit à un découvert bancaire ➤ 82% des dépenses d'exploitation représentent les achats de médicaments donc une bonne gestion de stock doit être faite pour réduire les coûts ➤ Un choix stratégique devrait aller vers la vente de produit de la parapharmacie aidera à améliorer les ventes.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

L'objectif général de ce projet professionnel a été de mener une étude de faisabilité d'un projet de création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio.

Pour atteindre cet objectif global, il s'est agi : de mener une étude de marché pour apprécier la clientèle et les besoins puis les différentes contraintes qui peuvent empêcher la réussite du projet ; de faire le point sur les aspects juridiques, organisationnels et techniques de l'officine; de mener une évaluation financière pour une appréciation de la rentabilité du projet de création d'une officine dans le Pôle urbain de Diamniadio; de proposer un plan opérationnel du projet en matière de besoins en investissement , de ressources humaines et financières nécessaires pour la création de l'officine ; de proposer un plan d'action pour le démarrage des activités du projet.

Les résultats ont abouti à la détermination des indicateurs suivants :

- le coût global du projet : 41 172 619 FCFA
- l'emprunt sollicité : 26 762 202 FCFA à un taux de 10% pendant 4 ans sans différé
- la création d'emplois permanents : 08
- la distribution de salaires : 9 480 000 FCFA
- la création de valeur ajoutée : 114 725 111 FCFA
- l'augmentation des recettes fiscales de l'État : 14 719 262 FCFA
- le TRI : 36%
- le risque financier R est de 0,67
- le délai de récupération de 3 ans 4 mois et 1 jour
- le rendement de l'unité monétaire investi 3,58
- la trésorerie de fin de période à l'année 5 : 58 568 203 FCFA
- le TRI des capitaux investi : 41%

Au regard de ces indicateurs nous pouvons affirmer que le projet est rentable bien que le risque soit élevé. Le délai de récupération du capital est synchrone à celui du remboursement du prêt. Nous sommes donc confortés dans la mise en œuvre de ce présent projet professionnel. Les investissements étant amortis au quart, une exploitation demeure possible au-delà de la 5^{ème} année. Toutes les entreprises, y compris notre pharmacie traversent la période difficile des 5 premières années. Ce sont des périodes de grandes anxiétés mais également des instants qui gommant, polissent et forge notre maturité.

BIBLIOGRAPHIE

1. Belon J-P. Conseils à l'officine: guide du suivi pharmaceutique. 6. ed. Paris: Masson; 2006. 433 p. (Abrégés de pharmacie).
2. Liste des pharmacies [Internet]. [cité 26 sept 2017]. Disponible sur: <http://www.dirpharm.net/index.php/officine/liste-des-pharmacies>
3. Aïm R. L'essentiel de la gestion de projet. 2017.
4. Morris. Managing Project Interfaces-key Points for Project Succes.pdf [Internet]. 1998 [cité 12 oct 2017]. Disponible sur: [http://gspa.grade.nida.ac.th/pdf/PA%20780%20\(Pakorn\)/18.Managing%20Project%20Interfaces-key%20Points%20for%20Project%20Succes.pdf](http://gspa.grade.nida.ac.th/pdf/PA%20780%20(Pakorn)/18.Managing%20Project%20Interfaces-key%20Points%20for%20Project%20Succes.pdf)
5. Belout A. Effects of human resource management on project effectiveness and success: Toward a new conceptual framework. Int J Proj Manag. 1 févr 1998;16(1):21-6.
6. BA A. Etude de faisabilité d'un projet d'investissement privé : cas du cabinet dentaire des Niayes à Sangalkam. CESAG; 2013.
7. SOFO MAGAGI I. Etude de faisabilité d'un projet d'installation de ferme avicole moderne dans la localité de Niamey au Niger - Ibrahim SOFO MAGAGI [Internet]. Memoire Online. [cité 14 oct 2017]. Disponible sur: http://www.memoireonline.com/03/13/7102/m_Etude-de-faisabilite-d-un-projet-d-installation-de-ferme-avicole-moderne-dans-la-localite-de-Niame.html
8. O'Shaughnessy W. La faisabilité de projet: une démarche vers l'efficacité et l'efficacité. Trois-Rivières [Québec:  ditions SMG; 1992].
9. Corriveau G,  diteur. Guide pratique pour étudier la faisabilité de projets. Québec: Presses de l'Université du Québec; 2012. 354 p.
10. BIAYE B. Etude de faisabilité d'un projet de création d'entreprise : cas d'un complexe de restauration Dieupeul (Dakar) [Internet]. CESAG; 2015 [cité 15 oct 2017]. Disponible sur: http://bibliotheque.cesag.sn/gestion/documents_numeriques/M0014MBA-GP15.pdf
11. BARRO H. Etude de faisabilité de création d'une ferme de production et de commercialisation des œufs de consommation dans la localité de Pout. [Sénégal]: CESAG; 2015.
12. Barreau J, Delahaye J. Gestion financière DECF 4: corrigés du manuel. Paris: Dunod; 2003.
13. Bridier M, Michailof S. Guide pratique d'analyse de projets: evaluation et choix des projets d'investissements. Paris: Economica; 1995.
14. Simon  , Durand X. Réaliser son business plan en 48 heures. Paris: Eyrolles :  d. d'Organisation; 2011.
15. THIAM A. Etude de faisabilité d'un projet de création d'une ferme agricole intégrée keur Madiabel. [Sénégal]: CESAG; 2015.
16. Cook JR. Devenez l'entrepreneur qui gagne. Paris: A. Michel; 1987.

17. ANAT. Schéma directeur d'aménagement et de développement territorial de la zone Dakar-Thiès-Mbour [Internet]. 2015 janv [cité 16 nov 2017]. Disponible sur: http://www.anat.sn/triangle_dtm/dtm/images/EnSavoirPlus-Territoires.pdf
18. Tine J, Hatt L, Faye S, Nakhimovsky S. Mesures de la Couverture Universelle de la Santé dans un contexte de bas ou moyen revenu: Une étude de cas du Sénégal. Bethesda, MD: Financement de la Santé & Projet de Gouvernance, Abt Associates Inc.; 2014.
19. Profil de financement de la santé au Sénégal [Internet]. Créé pour l'atelier de l'USAID La Protection Financière et l'Accès Amélioré aux Soins de Santé: Apprentissage par les Pairs tenu à Accra, Ghana (février 2016); 2016. Disponible sur: www.africanstrategies4health.org
20. ANSD. Rapport final 1ière année de l'enquête démographique et de santé continue (EDS-Continue) 2012-2013 [Internet]. 2013. Disponible sur: www.ansd.sn
21. Répartition des officines de pharmacie au Sénégal [Internet]. [cité 30 oct 2017]. Disponible sur: <http://www.dirpharm.net/index.php/publication/joomla-content/26-une/92-medicament-2>
22. BTP & Infrastructures : suivez toute l'actualité sur JeuneAfrique.com [Internet]. JeuneAfrique.com. [cité 30 oct 2017]. Disponible sur: <http://www.jeuneafrique.com/mag/311395/economie/senegal-diamniadio-lambitieux-pari-de-dakar/>
23. ARRETE PORTANT REPARTITION DES OFFICINES DE PHARMACIE 2017.pdf [Internet]. [cité 30 oct 2017]. Disponible sur: <http://www.dirpharm.net/images/sampled/2017/ARRETE%20PORTANT%20REPARTITION%20DES%20OFFICINES%20DE%20PHARMACIE%202017.pdf>
24. Banque Mondiale. Revue de l'urbanisation villes Emergente pour Seneagal emergent.pdf [Internet]. Banque mondiale; p. 126. Report No.: ACS14161. Disponible sur: <http://documents.banquemondiale.org/curated/fr/900681468197983382/pdf/ACS14161-REVISED-FRENCH-WP-P124695-PUBLIC-Senegal-Urbanization-Review.pdf>
25. BCEAO - Taux d'intérêt et d'inflation [Internet]. [cité 10 nov 2017]. Disponible sur: <http://www.bceao.int/Taux-d-interet-et-d-inflation-2431.html>

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	ii
REMERCIEMENTS	iii
Liste des sigles et abréviations	iv
Liste des tableaux	v
Liste des graphiques	vi
Sommaire	vii
Fiche synoptique du projet en français	viii
Project Overview Statements	ix
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1. Contexte du projet.....	2
2. Problématique.....	2
3. Objectifs du projet.....	3
3.1 Objectif général.....	3
3.2 Objectifs spécifiques.....	3
4. Intérêts du projet professionnel.....	3
5. Méthodologie de l'étude.....	4
6. Annonce du plan.....	4
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DE MARCHE.....	5
Chapitre 1 : Présentation du projet et méthode de collecte des données.....	6
1. Présentation des concepts clés au projet	6
1.1 Définition de la notion de Projet.....	6
1.2 Les caractéristiques de projets.....	6
1.3 Les étapes du cycle de vie d'un projet.....	7
2. La démarche d'élaboration d'un projet	11
2.1 L'étude de marché	11
2.1.1 Les étapes de l'étude de marché (7).....	12
2.1.2 La segmentation du marché du produit.....	12

2.1.3	L'évaluation de la demande du produit (7)	13
2.1.4	L'analyse de l'offre (7)	13
2.1.5	L'élaboration de la politique commerciale du projet.....	13
2.2	L'étude technique de projet	14
2.2.1	Le choix de la technologie et du processus de production.....	14
2.2.2	Le choix de la localisation et du site du projet.....	14
2.2.3	L'étude des besoins en intrants et autres moyens	15
2.2.4	L'évaluation des coûts	15
2.2.5	Le calendrier de réalisation des investissements.....	16
2.3	Les études institutionnelle et organisationnelle de projet.....	16
2.4	Les études sociale et environnementale d'un projet	16
2.4.1	L'analyse sociale de projet	16
2.4.2	L'analyse environnementale de projet.....	17
2.5	L'analyse financière de projet	17
2.5.1	L'analyse financière sommaire (AFS).....	18
2.5.2	L'analyse financière détaillée (AFD)	18
3.	Le concept d'entrepreneuriat.....	19
3.1	Corpus de base du concept de l'entrepreneuriat	19
3.2	Principaux paradigmes en entrepreneuriat	20
3.3	Les différentes formes d'entrepreneuriat.....	20
3.3.1	La création ex-nihilo	20
3.3.2	La création par essaimage ou extrapreneuriat.....	20
3.3.3	La création par franchise.....	21
3.3.4	La création par reprise.....	21
3.3.5	L'intrapreneuriat	21
4.	Méthode de collecte des données	21
5.	Présentation du projet.....	22
	Chapitre 2 : Présentation du promoteur et étude de marché.....	24

6.	Présentation du promoteur	24
7.	Etude de marché	25
7.1	Analyse du macroenvironnement	25
7.2	Analyse du microenvironnement	26
7.2.1	L'analyse de la demande	26
7.2.2	L'analyse de l'offre	27
7.2.3	L'analyse de l'intensité concurrentielle	28
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE CREATON D'UNE OFFICINE		30
Chapitre 1 : Plan opérationnel du projet de création d'une officine au pôle urbain de Diamniadio		31
1.	Proposition technique du projet de création de l'officine	31
1.1	Localisation	31
1.2	Le processus d'exploitation de l'officine	32
1.3	Le besoin en médicaments et produits pharmaceutiques	32
2.	Proposition organisationnelle de l'officine	33
2.1	Les ressources humaines	34
2.2	La gestion des ressources matérielles	35
3.	Proposition juridique de l'officine	35
4.	Analyse financière du projet	35
4.1	Les investissements	36
4.2	Les dépenses prévisionnelles d'exploitation	36
4.3	Les recettes prévisionnelles d'exploitation	37
4.4	L'analyse financière sommaire du projet de création de la pharmacie	37
4.5	L'analyse financière détaillée du projet de création de la pharmacie	41
5.	L'étude de faisabilité commerciale du projet de création de l'officine	44
5.1	La stratégie marketing	44
5.1.1	La segmentation	44
5.1.2	Le ciblage	44

5.1.3	Le positionnement.....	45
5.2	L'offre commerciale.....	45
5.2.1	La politique du service offert.....	45
5.2.2	La politique de prix.....	45
5.2.3	La politique de distribution.....	45
5.2.4	La politique de communication.....	46
	Chapitre 2 : Résultats attendus et perspectives du projet de création de l'officine.....	47
6.	Evaluation de l'impact socioéconomique du projet.....	47
7.	Perspectives.....	47
	CONCLUSION GENERALE.....	49
	BIBLIOGRAPHIE.....	li
	TABLE DES MATIERES.....	liii