



## CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

### PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

Année académique 2018-2019

Promotion 18

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

**Diplôme du Master en Banque et Finance**

**Option : Gestion bancaire & maîtrise des risques**

PROJET D'INSTALLATION D'UN SUPERMARCHÉ  
POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS  
LOCAUX AU BURKINA FASO « **FASO YAAR** »

Par :

Mme Bwalani Freija  
Anita Leila LOMPO



Sous la supervision de :

Dr Bertin CHABI, enseignant  
permanent, chef de département  
BF CCA au CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le jeudi 04  
juillet 2019 Devant le Jury  
constitué de :

**Président du jury :** Dr. Alioune Badara MBENGUE

**Membre du jury :** Dr. Alioune CISSE

**Membre du jury :** M. Ibrahima Mboulé FALL

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

## DEDICACE

Ce projet est dédié :

- ✚ À mes parents, qui ne se sont jamais lassés pour assurer notre éducation et qui ont su guider nos pas depuis ma tendre enfance jusqu'à maintenant ;
- ✚ À mes frères et sœurs pour leur soutien inqualifiable et leurs conseils ;
- ✚ À mes camarades, amis et collègues pour leur enrichissante collaboration.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Aucune œuvre humaine ne peut être accomplie de manière autonome. Pour cette raison, nous ne pourrions entamer la rédaction de ce présent rapport sans adresser notre profonde gratitude à :

- ✓ Madame Mariam TRAORE, Directrice Générale de la maison de l'entreprise à la chambre de commerce et de l'industrie du Burkina Faso ;
- ✓ Monsieur Ababacar SECK, ancien coordonnateur du programme Master en Banque et finance (MBF) pour les conseils reçus ;
- ✓ Monsieur Aboudou OUATTARA, nouveau coordonnateur du programme MBF ;
- ✓ Docteur Bertin CHABI, Enseignant chercheur au CESAG, notre encadreur ;
- ✓ Docteur Alassane OUATTARA, Enseignant-Chercheur Permanent en Finance & Comptabilité au CESAG, pour la richesse de l'enseignement offert ;
- ✓ Madame Chantal Délia OUEDRAOGO, Assistante et Chargée de Marketing du Programme MBA en Banque Finance, pour les conseils apportés tout au long de ce parcours académique ;
- ✓ À toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à l'édification de ce document.

## SOMMAIRE

DEDICACE .....	iii
REMERCIEMENTS .....	iv
SOMMAIRE .....	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	vi
LISTE DES TABLEAUX .....	vii
LISTE DES FIGURES .....	viii
LISTE DES ANNEXES .....	ix
FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET .....	x
INTRODUCTION .....	1
1 PRESENTATION DE L'ENSEMBLE DU PROJET .....	4
1.1 PRÉSENTATION DU CONTEXTE DU PAYS .....	4
1.2 ÉTAT DE LA SITUATION ET OPPORTUNITÉS .....	5
1.3 PRÉSENTATION DE L'IDÉE DU PROJET .....	9
1.4 RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET .....	9
1.5 IMPACT DU PROJET .....	9
1.6 PLAN DE MISE EN ŒUVRE .....	10
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET ETUDE TECHNIQUE .....	12
2.1 CHOIX DU STATUT JURIDIQUE .....	12
2.2 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR ET DE L'ÉQUIPE DU PROJET .....	12
2.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE .....	13
2.4 ÉVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE .....	15
3 ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING .....	20
3.1 ÉTUDE DE MARCHÉ .....	20
3.2 PLAN STRATÉGIQUE GÉNÉRAL .....	28
3.3 PLAN STRATÉGIQUE D'ACTIVITÉS .....	32
4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE .....	36
4.1 BUSINESS MODEL .....	36
4.2 ÉVALUATION DU COÛT DES INVESTISSEMENTS .....	36
4.3 MODALITÉ(S) DE FINANCEMENT .....	40
4.4 ANALYSE DE L'EXPLOITATION .....	41
4.5 ANALYSE DE LA RENTABILITÉ .....	47
4.6 ANALYSE DE SENSIBILITÉ ET DE SCÉNARIOS .....	56
CONCLUSION GENERALE .....	59
BIBLIOGRAPHIE .....	xi
ANNEXES .....	xiii
TABLE DES MATIERES .....	xviii

## LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

- ✚ **APEX** : Agence de promotion des exportations
- ✚ **BAC** : Baccalauréat
- ✚ **BAD** : Banque africaine de développement
- ✚ **BEPC** : Brevet d'études du premier cycle
- ✚ **BFR** : Besoin en fond de roulement
- ✚ **BTS** : Brevet de technicien d'études supérieures
- ✚ **CA** : Chiffre d'affaires
- ✚ **CAF** : Capacité d'autofinancement
- ✚ **CCI** : Chambre de commerce et de l'industrie
- ✚ **CEFORE** : Centre formalités des entreprises
- ✚ **CEP** : Certificat d'études primaires
- ✚ **CESAG** : Centre africain d'études supérieures en gestion
- ✚ **CMPC** : Coût moyen pondéré du capital
- ✚ **CP** : Capitaux propres
- ✚ **DF** : Dettes financières
- ✚ **DR** : Délai de récupération
- ✚ **EBE** : Excédent brut d'exploitation
- ✚ **FBDES** : Fond burkinabè pour le développement économique et social
- ✚ **FODEL** : Fond de développement de l'élevage
- ✚ **FR** : Fond de roulement
- ✚ **INSD** : Institut national de la statistique et de la démographie
- ✚ **IP** : Indice de profitabilité
- ✚ **IS** : Impôts sur les sociétés
- ✚ **KCP** : Coût des capitaux propres
- ✚ **KD** : Coût net de la dette
- ✚ **MICA** : Ministère du commerce de l'industrie et de l'artisanat
- ✚ **OHADA** : Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
- ✚ **ONG** : Organisme non gouvernemental
- ✚ **PIB** : Produit intérieur brut
- ✚ **PME** : Petites et moyennes entreprises
- ✚ **PNDES** : Plan national de développement économique et social
- ✚ **RE** : Résultat d'exploitation
- ✚ **RN** : Résultat net
- ✚ **SA** : Société anonyme
- ✚ **SARL** : Société à responsabilité limitée
- ✚ **SCS** : Société à commandite simple
- ✚ **SNC** : Société à nom commandite
- ✚ **TN** : Trésorerie nette
- ✚ **TRI** : Taux de rentabilité interne
- ✚ **TTC** : Toute taxes comprises
- ✚ **TVA** : Taxe sur la valeur ajoutée
- ✚ **UEMOA** : Union économique et monétaire Ouest Africaine
- ✚ **VA** : valeur ajoutée
- ✚ **VAN** : Valeur actualisée nette
- ✚ **VCN** : Valeur comptable nette

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Présentation du PESTEL .....	6
Tableau 2: Liste du nombre d'entreprises créées entre 2015 et 2017 .....	8
Tableau 3: Le planning des activités .....	11
Tableau 4: Liste des outils de commercialisation en F CFA .....	19
Tableau 5 : Présentation du chiffre d'affaires (en milliards de FCFA) et évolution (en %) des entreprises formelles selon la branche d'activité .....	21
Tableau 6: Liste des principaux concurrents .....	22
Tableau 7: L'intensité concurrentielle de PORTER .....	31
Tableau 8: Les produits vendus par l'entreprise .....	34
Tableau 10: Les immobilisations corporelles (en F CFA) .....	37
Tableau 11: Les immobilisations incorporelles (en F CFA) .....	38
Tableau 12: Les immobilisations financières (en FCFA) .....	38
Tableau 13: Le Besoin en fond de roulement d'exploitation (en F CFA) .....	38
Tableau 14 : Les dépenses à financer .....	39
Tableau 15: Le calcul du BFR initial .....	39
Tableau 16: Le montant total de l'investissement (en FCFA) .....	39
Tableau 17: La structure du financement (en F CFA) .....	40
Tableau 18: Répartition de l'apport des associés .....	40
Tableau 19: Caractéristiques de l'emprunt .....	40
Tableau 20: Tableau d'amortissement de l'emprunt .....	41
Tableau 21: Le CA prévisionnel (données primaires) .....	42
Tableau 22: Le CA prévisionnel (données secondaires) .....	42
Tableau 23: Détermination de la masse salariale en fonction du poste et du niveau de compétence ..	43
Tableau 24 : Les charges d'exploitation .....	44
Tableau 25: Compte de résultat prévisionnel .....	45
Tableau 26: Budget prévisionnel de trésorerie .....	46
Tableau 27: Plan de financement .....	47
Tableau 28: Calcul du coût d'actualisation .....	48
Tableau 29: Détermination des cash flows .....	48
Tableau 30: Détermination de la VAN ajustée .....	49
Tableau 31: Détermination du point mort et du seuil de rentabilité .....	50
Tableau 32: Calcul de l'effet ciseau .....	50
Tableau 33: Calcul de la marge nette .....	51
Tableau 34: Bilan Prévisionnel .....	52
Tableau 35: Calcul des ratios de rentabilité .....	52
Tableau 36: Détermination de la solvabilité de l'entreprise .....	53
Tableau 37: Cacul de la trésorerie nette .....	53
Tableau 38: Calcul du levier opérationnel .....	54
Tableau 39: Récapitulatif de l'impact socio-économique du projet .....	55
Tableau 40: Résultat du test de sensibilité .....	57
Tableau 41: Résultat du scénario pessimiste .....	57
Tableau 42 : Résultat du scénario optimiste .....	58
Tableau 43: Synthèse des tests de sensibilité et de scénario .....	58

## LISTE DES FIGURES

Figure 1: Évolution de la création d'entreprise par catégorie d'activité de 2007 et 2016.....	9
Figure 2: Organigramme de l'entreprise .....	14
Figure 3: Présentation schématique de la servuction .....	16
Figure 4: Cycle de commercialisation .....	18
Figure 5: Évolution du Chiffre d'affaire des supermarchés au BURKINA .....	21
Figure 6: Répartition de l'échantillon selon l'âge.....	24
Figure 7 : Étude sur la catégorie socioprofessionnelle.....	24
Figure 8: Étude sur le budget.....	25
Figure 9: Étude sur le type de produit acheté .....	26
Figure 10: Étude sur l'acceptabilité du projet par l'échantillon .....	27
Figure 11: Évolution du seuil de rentabilité.....	50
Figure 12: Schéma comparatif de l'évolution du CA et des charges.....	50
Figure 13: Évolution de la marge nette.....	51
Figure 14:Évolution des ratios de rentabilité .....	52
Figure 15: Évolution de la solvabilité de l'entreprise .....	53
Figure 16: Évolution de la trésorerie nette .....	54
Figure 17:Evolution du levier opérationnel.....	54
Figure 18: Répartition de la valeur ajoutée .....	55



## LISTE DES ANNEXES

<i>Annexe 1: QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MENEÉ POUR LA RÉALISATION DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ.....</i>	<i>xiii</i>
<i>Annexe 2: DONNÉES DU QUESTIONNAIRE RELATIVES AU CHOIX DES PRODUITS VENDUS DANS LES SUPERMARCHÉS.....</i>	<i>xiv</i>
<i>Annexe 3: DONNÉES DE L'ENQUÊTE RELATIVES À LA TRANCHE D'ÂGE.....</i>	<i>xiv</i>
<i>Annexe 4: DONNÉES DE L'ENQUÊTE RELATIVE À LA CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE .....</i>	<i>xiv</i>
<i>Annexe 5: DONNÉES DE L'ENQUÊTE RELATIVES AU BUDGET ALLOUÉ.....</i>	<i>xiv</i>
<i>Annexe 6: DONNÉES DE L'ENQUÊTE RELATIVE AU DEGRÉ D'INTERRESEMENT QUANT AU PROJET.....</i>	<i>xv</i>
<i>Annexe 7: DONNÉES RELATIVES AU GENRE.....</i>	<i>xv</i>
<i>Annexe 8: LE BUSINESS MODEL DE FASO YAAR.....</i>	<i>xiv</i>
<i>Annexe 9: LE TABLEAU D'AMORTISSEMENT.....</i>	<i>xvi</i>
<i>Annexe 10: LES SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION.....</i>	<i>xvii</i>
<i>Annexe 11: PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DU CA DU SECTEUR DU COMMERCE ET DE L'EXPLOITATION DES SUPERMARCHÉS .....</i>	<i>xviii</i>
<i>Annexe 12: TABLEAU DU BESOIN EN FOND DE ROULEMENT.....</i>	<i>xviii</i>
<i>Annexe 13: ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE.....</i>	<i>xix</i>

## FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET

**Titre du projet :** projet d'installation d'un supermarché pour la commercialisation des produits locaux au Burkina Faso, « **FASO YAAR** »

**Forme juridique :** Société à Responsabilité Limitée (SARL)

**Secteur d'activité :** Service

**Localisation du projet :** Ouagadougou, Burkina Faso

### Promoteur 1

**Nom & prénoms :** LOMPO Anita

**Adresse :** Ouaga, Burkina

**Téléphone :** +226 73970750 / +221 77 497 16 63

### Promoteur 2

**Nom & prénoms :** LOMPO Franklin

**Adresse :** Ouagadougou, Burkina Faso

**Téléphone :** +226 70 70 63 33

### Promoteur 3

**Nom & prénoms :** LOMPO/OUEDRAOGO Ramata

**Adresse :** Ouagadougou, Burkina Faso

**Téléphone :** +226 70 24 91 54

**Objet du projet :** Vente en libre-service des produits locaux

**Date de démarrage :** Janvier 2021

**Durée de réalisation :** 5 ans

**Coût total du projet :** 35 434 577 CFA

**Apport personnel :** 21 260 746 F CFA (60%)

**Montant de l'emprunt :** 14 173 831 F CFA (40%)

**Durée de remboursement :** 5 ans

**Nombre d'emplois créés :** 12

**Valeur actuelle nette (VAN) :** 9 110 011 F CFA

**Taux de rentabilité interne (TRI) :** 37.36%

**Délai de récupération du capital (DR) :** 2 ans

**Indice de profitabilité (IP) :** 1,46

## INTRODUCTION

Terre de diversité culturelle, le Burkina Faso est un pays sans frontière maritime dont l'économie est soutenue en grande partie par le secteur primaire. En effet, l'agriculture et l'élevage sont les activités phares de ce secteur qui concourent à l'accroissement du PIB. L'agriculture à elle seule contribue à environ 35% du Produit Intérieur Brut (PIB) et emploie plus de 82% de la population active. L'activité d'élevage quant à elle représente à peu près 18% du PIB et occupe plus de 80% des ménages burkinabè ruraux (BAD 2018). Il est à noter que ces dernières années ont été marquées par le développement de centaines de petites et moyennes entreprises (PME) et associations et groupements féminins œuvrant dans la vente et la transformation des produits du secteur primaire, faisant donc de ce pays la quatrième économie de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA). D'après les statistiques de la chambre de commerce et de l'industrie du Burkina (CCI) le nombre des unités industrielles tournaient autour de 429 jusqu'en 2017, soit une croissance de 5%. Cela démontre une forte amélioration des activités dans le secteur secondaire (industrie manufacturière). Partant de ces fondements et considérant les défis de la transformation structurelle de l'économie nationale, la vision du plan national de développement économique et social (PNDES) à l'horizon 2020, se formule comme suit : "le Burkina Faso, une nation démocratique, unie et solidaire, transformant la structure de son économie pour réaliser une croissance forte et inclusive, aux moyens de modes de consommation et de production durables".

Cette vision clairement définie a permis de fixer trois axes stratégiques. Le premier axe est relatif à la réforme des institutions et la modernisation de l'administration et le deuxième concerne le développement du capital humain. Le troisième axe stratégique, quant à lui, consiste à dynamiser les secteurs porteurs de l'économie autour des principaux objectifs que sont :

- le développement d'un secteur agro-sylvo-pastoral, halieutique et faunique ;
- le développement d'un secteur industriel artisanal à forte valeur ajoutée et créateur d'emplois décents ;
- la promotion du commerce et l'expansion des industries de services à forte valeur ajoutée et créatrices d'emplois décents ;
- l'inversion de la tendance liée à la dégradation de l'environnement et l'assurance d'une gestion des ressources naturelles et environnementales.

Le PNDES ayant commencé ses investigations depuis 2016, une évolution positive se fait remarquer tant au niveau du secteur primaire (amélioration de la productivité) que du secteur secondaire (forte croissance de l'offre des produits manufacturiers), évolution qui paraît favorable à l'atteinte de l'autosuffisance alimentaire dans les années à venir.

Bien que les produits manufacturiers nationaux aient pu se faire une place au soleil sur le marché burkinabè, force est de constater un accroissement du taux de mévente dans les surfaces de distribution. Cela pourrait toutefois avoir plusieurs explications. La première est liée à l'insuffisance de circuits de distribution et de commercialisation adaptés à des produits agroalimentaires locaux. La deuxième est relative à la rentabilité. En effet, les opérateurs des différents points de vente privilégient les produits importés jugés plus rentables que les produits locaux. La troisième est la faiblesse des exportations de ces produits, due principalement aux contraintes des normes internationales (absence de code-barres sur les emballages, manque de rigueur dans le conditionnement) et à la fluctuation des taux de changes. Exception faite des produits de première consommation (fruits et légumes) qui arrivent à être exportés, les produits agroalimentaires locaux peinent à traverser les frontières. Ainsi, parmi ces différentes contraintes citées, celle qui semble plus préoccupante est la première (absence de réseau de distribution) car elle a un effet de causalité sur les deux autres. Pour bâtir et accroître l'économie d'un pays, il serait logique que la production locale bénéficie d'abord à la population avant d'envisager de développer une activité d'exportation. Pour appuyer cet argumentaire, le PNDES actuellement en vigueur a prévu, avec la collaboration des acteurs du secteur privé, de mener des actions concourant à l'amélioration des circuits de commercialisation des produits locaux sur le marché national et l'amélioration de la qualité de ces produits, par la définition de normes de qualité.

Ainsi, faire la promotion des produits fabriqués et impacter l'habitude de consommation de la population par la création d'entités dédiées à la vente des produits locaux industrialisés devient une nécessité, favorisant la réflexion sur le sujet suivant : projet d'installation d'un supermarché pour la commercialisation des produits locaux au Burkina Faso, « FASO YAAR »

L'objectif du projet est de réaliser une étude de faisabilité technique, économique et financière afin de mettre en exergue sa pertinence.

Ce projet de création, qui prône la commercialisation des produits industrialisés burkinabè, trouve son intérêt au niveau de 3 volets.

D'abord, pour le centre africain d'études supérieures en gestion (CESAG), cette étude sera une ressource supplémentaire au bénéfice des étudiants et différents lecteurs qui voudront aller sur la même lancée.

Ensuite, l'étude de ce projet permettra d'un point de vue personnel, de mûrir les connaissances théoriques acquises tout au long de cette formation d'une part et, d'autre part de développer l'esprit entrepreneurial.

Le troisième intérêt est d'ordre socio-économique. La réalisation de ce projet sera un réconfort pour les acteurs du secteur industriel qui se verront rassurés quant à l'agrandissement des canaux de distribution. Ce projet apporte à la société l'assurance d'une préservation de sa culture alimentaire pour les générations à venir. C'est également une source de création de valeur pour le secteur économique et une aide à la réduction du taux de chômage.

L'étude du projet consiste à utiliser les outils nécessaires pour apprécier sa faisabilité, sa rentabilité et sa créativité. Elle se fera en deux phases.

- D'abord, la collecte des données qui seront présentées sous deux formes : les données primaires obtenues à l'issue d'un questionnaire d'enquête administré au public et les données secondaires découlant de la recherche documentaire. La revue de littérature va consister à recueillir les informations nécessaires pour réaliser l'étude de marché et définir les stratégies à adopter pour atteindre les objectifs fixés.
- Ensuite, la seconde phase qui va consister à établir les prévisions financières pour apprécier la pertinence et la viabilité du projet.

La rédaction du projet est répartie en quatre points. Le premier consiste à présenter de façon synthétique le projet à travers son contexte géographique. Le deuxième point quant à lui déterminera la personnalité juridique, la structure de l'entité et fera une présentation concise et précise du promoteur et de son équipe. L'étude de marché proprement dite et la mise en place de plans stratégiques adaptés seront détaillées dans le troisième point. Dans le quatrième point, il sera question d'établir l'étude financière du projet à travers le business model, l'évaluation du coût du financement, la présentation du plan de financement et celui d'investissement sans oublier une présentation des risques liés à l'exploitation future du supermarché. Enfin, une conclusion générale est prévue pour mettre en exergue les éléments importants du projet.

## 1 PRESENTATION DE L'ENSEMBLE DU PROJET

### 1.1 PRÉSENTATION DU CONTEXTE DU PAYS

Jadis connu sous l'appellation de Haute Volta, le Burkina Faso, doté d'une superficie de 274200 Km<sup>2</sup> est situé au centre de l'Afrique Occidentale et a pour pays frontaliers, la Côte d'Ivoire, le Mali, Le Niger, le Togo, le Ghana et le Bénin. Après une crise politique illustrée par un mouvement insurrectionnel et un coup d'État manqué durant la période de transition civile, le climat du Burkina a plus ou moins retrouvé sa stabilité. C'est en 2015 que les présidentielles ont été organisées. Cependant, ces deux dernières années furent marquées par une série d'attaques terroristes mortelles qui plongea le pays dans une instabilité totale. Pour y pallier, les pays du Sahel (Mauritanie, Mali, Niger, Burkina Faso et Tchad) ont constitué le G5 Sahel en 2014 pour lutter principalement contre les groupes djihadistes.

Économiquement parlant le Burkina est classé quatrième dans la zone UEMOA avec un PIB réel estimé à 8 497 milliards de FCFA (BAD 2018). L'économie est fortement dominée par l'agriculture qui emploie près de 80% de la population active. La culture de rente la plus importante est le coton quand bien même les exportations aurifères ont pris le dessus ces dernières années. Le PIB réel a connu une évolution au cours des trois dernières années. Ainsi il est passé de 5.9% en 2016 puis à 6.4% en 2017 et enfin 5.9% en 2018. Cette évolution est principalement due à l'agriculture alimentaire (14.2%) à l'industrie extractive (20.5%) et à l'égrenage de coton (8%). La charge fiscale est passée de 16.5% du PIB en 2017 à 18% en 2018 et la dette publique de 36.6 à 33.4% du PIB. L'inflation est évaluée à 1.4% en 2018 et justifiée par la hausse du prix des produits alimentaires. Le déficit public est passé à 7.7% en 2017 contre 3.5% en 2016 traduisant ainsi une dégradation considérable des finances publiques. Cependant l'accroissement constaté des recettes fiscales n'a pas suffi pour combler la charge liée à l'augmentation des salaires.

Le secteur du commerce est l'un des plus importants de l'économie burkinabè de par sa contribution au PIB (contribution de 40 % entre 1976 et 2008 et de 70% à partir de 2009). A la faveur de la poursuite des réformes sur l'amélioration du climat des affaires, le secteur du commerce de biens marchands a enregistré une progression de 6.8% en 2018.

Les perspectives de croissance économique sur un horizon de 2019 à 2023 sont caractérisées par un taux moyen de croissance du PIB réel de 6.9% et par une croissance annuelle moyenne de 7,2% du secteur tertiaire. Cette croissance serait soutenue par les services marchands

(+6,9%). La croissance des services marchands serait impulsée essentiellement par le « commerce » (+8,1%), le « transport » (+8,7%), les « services financiers » (+8,5%) et les « postes et télécommunications » (+8,5%) (UEMOA, 2018).

Le Burkina Faso est caractérisé par une croissance démographique assez importante au cours de ces dernières années. En effet la population en 2018 est estimée à 19 699 053 habitants soit une croissance environ de 2.63%. Les perspectives de croissance sont de 2.66% en 2019 et 2.59% en 2020. Cette population grandissante est composée d'une multitude d'ethnies (plus de 60) parlant des langues différentes.

La culture burkinabè est aussi un mélange de pratiques traditionnelles et modernes. Ce potentiel culturel est très riche et est considéré comme une matière première, un gisement à la disposition des créateurs et entrepreneurs. Faudrait-il aussi remarquer que la population pendant longtemps se perçoit à travers des traits culturels tels que l'hospitalité, l'humilité, la loyauté, la politesse, le respect du bien commun, l'acharnement au travail et le courage dans la diversité, l'amour pour la patrie, l'intégrité. Le Burkina Faso accueille depuis plusieurs années des millions de visiteurs lors des différentes manifestations culturelles. Les sites touristiques sont d'une multiplicité considérable et contribuent fortement à la croissance économique du pays. La culture burkinabè est le socle du développement économique et social du pays dans ce sens qu'elle est composée de milliers d'usages et pratiques qui établissent les liens sociaux.

## *1.2 ÉTAT DE LA SITUATION ET OPPORTUNITÉS*

Il s'agit dans cette partie d'analyser, d'une part, l'environnement des affaires au Burkina Faso à travers l'étude PESTEL et de réaliser, d'autre part, un état des lieux de l'entrepreneuriat au cours de ces dernières années.

### *1.2.1 ÉTUDE PESTEL DU BURKINA*

Il s'agira de mener une étude du pays d'implantation de la structure en tenant compte d'un certain nombre de situations (politique, économique, sociale, environnementale, technologique, légale). Le tableau 1 ci-dessous en donne l'illustration.

Tableau 1: Présentation du PESTEL

SITUATION	OPPORTUNITES	MENACES
<b>Politique</b>	Grandes actions prises par le gouvernement dans le cadre du PNDES afin de promouvoir le développement industriel et commercial des produits nationaux	Détérioration du climat des affaires du fait de l'insécurité et des actions terroristes
<b>Économique</b>	Secteur du commerce en pleine croissance de 8.1% Forte croissance du secteur de l'agro-industrie favorisant une augmentation de l'offre.	Risque de baisse de l'activité économique due aux difficultés liées à l'accès au financement entraînant une diminution des produits offerts sur le marché. La venue probable des entreprises étrangères de la grande distribution.
<b>Sociale</b>	Croissance de la population entraînant une augmentation potentielle de la demande. Bonne diversité alimentaire et habitude de consommation en évolution. Émergence d'une classe moyenne avec un fort pouvoir d'achat.	Stabilité sociale et ethnique menacée. Taux de pauvreté assez significatif impactant le pouvoir d'achat de la population.
<b>Technologique</b>	Évolution de la technologie et dynamisme des réseaux sociaux favorables à une bonne politique de communication et de proximité avec la clientèle.	Impacts faibles de la communication dans les zones rurales du fait de l'accès limité à la technologie
<b>Environnementale</b>	Efforts consentis quant à l'amélioration de la qualité d'hygiène et d'assainissement dans le domaine de l'industrie manufacturière et qui viennent améliorer la qualité des produits.	
<b>Légale</b>	Climat des affaires favorable du fait de la mise en place des actions et lois garantissant la concurrence saine et loyale.	

Source : Nous-même

Ces dernières années ont été marquées par une forte croissance de l'activité industrielle. D'après les statistiques de la CCI du Burkina, le nombre d'industries créées est passé à 429 entre 2016



et 2017 soit une croissance annuelle de 5% entraînant une création d'emplois directs de 10 098. Les principaux secteurs concernés sont l'agroalimentaire, la fabrication d'outils agricoles et de matériaux de construction, la construction métallique, la production d'intrants agricoles, d'aliments pour le bétail, les énergies solaires et le textile. Tous ces secteurs interagissent entre elles pour le développement du tissu industriel burkinabè au point que la population a désormais à sa disposition une diversité de produits manufacturés sur le marché. Toutefois, la contrainte liée à la commercialisation des produits fabriqués fait l'objet de débats et de réflexion entre autorités et acteurs concernés pour trouver des solutions alternatives. Ainsi, au sortir des différentes journées et panels dédiés à l'agrobusiness des résolutions ont été prises parmi lesquelles figurait la mise en place de boutiques africaines afin de raviver le circuit de commercialisation. Ce constat révèle une opportunité à saisir étant donné le besoin pressant et le caractère novateur du projet qui en découlera.

### *1.2.2 ÉTAT DE LA CRÉATION D'ENTREPRISE AU BURKINA*

L'entreprise est un lieu de création de richesse. Et qui dit développement et croissance économique dit aussi promotion de la création d'entreprise.

#### *1.2.2.1 LES INSTITUTIONS D'ACCOMPAGNEMENT DES ACTIVITÉS COMMERCIALES*

On en distingue plusieurs qui œuvrent à la stabilité du tissu commerciale du Burkina en accompagnant les acteurs du domaine. Elles ont une mission consultative, représentative et administrative appuyée par des activités que sont l'appui-conseil (assistance commerciale, aide à la rédaction des documents commerciaux, juridiques), l'appui-logistique (mise à dispositions d'infrastructures), l'information (documentation, statistiques, opportunités commerciales, séminaires), facilitations en contacts d'affaires. Ces institutions sont entre autre :

- le ministère du commerce de l'industrie et de l'artisanat
- la chambre de commerce et de l'industrie (CCI)
- l'agence de promotion des exportations (APEX)
- la commission nationale de la concurrence et de la consommation (CNCC<sup>o</sup>)
- la maison de l'entreprise du Burkina

1.2.2.2 ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES ET DE SON IMPACT DANS LE SECTEUR DU COMMERCE

La création d'entreprises est restée en 2017 dans une tendance haussière avec 8,22 % de nouvelles sociétés par rapport à 2016. La croissance globale est estimée, en l'espace de 2 ans, à 54.16%. La ville de Ouagadougou en reste la place forte en concentrant à elle seule plus de 70% de la création d'entreprises en 2017, soit 8.076 entreprises créées. Elle est suivie de loin par la ville de Bobo avec seulement 1.635 créations (voir tableau 2). Le commerce et les services sont les secteurs d'activités de prédilection des créateurs d'entreprises en 2017, avec respectivement 6.190 et 5.584 entreprises créées<sup>1</sup>. Le tableau 2 ci-dessous en donne une illustration.

Tableau 2: Liste du nombre d'entreprises créées entre 2015 et 2017

N°	BUREAUX CEFORE <sup>2</sup>	2015	2016	2017
1	OUAGADOUGOU	5 223	7 466	8 076
2	BOBO-DIOULASSO	1 040	1 787	1 635
3	OUAHIGOUIYA	228	467	431
4	TENKODOGO	235	472	516
5	KOUDOUYOU	211	406	321
6	FADA	122	208	289
7	GAOUIA	121	185	249
8	KAYA	155	284	256
9	DEDOUGOU	115	216	340
10	DORI	114	170	249
11	KOUELA			121
12	BANFORA			136
	TOTAL GENERAL PAR ANNEE	7 564	11 661	12 619

Sources : Données du ministère du commerce, de l'industrie et de l'artisanat

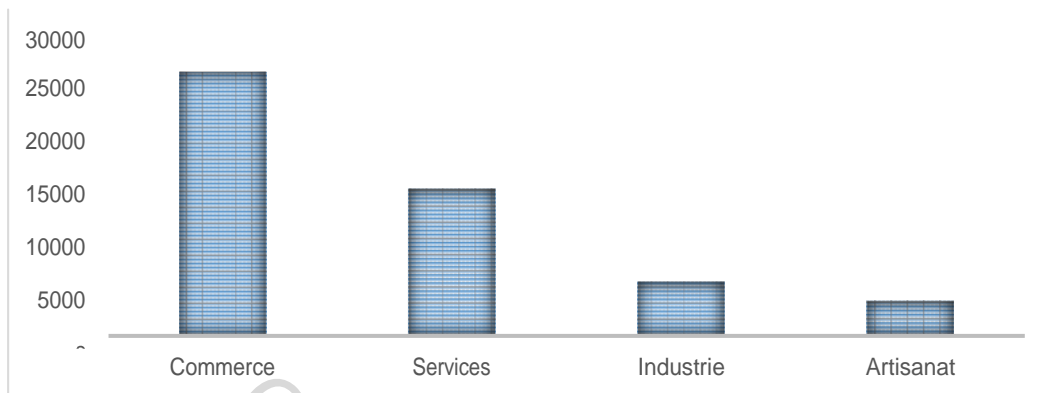
La forte présence des entreprises du commerce dans le milieu des affaires au Burkina Faso s'est particulièrement accentuée ces dernières années avec l'entrée en vigueur de plus en plus importante de nouvelles entreprises dans ce secteur. En effet, l'analyse des créations d'entreprises suivant la catégorie professionnelle permet de constater que depuis 2010, les nouvelles créations d'entreprises sont dominées par le « commerce », suivi des « services », de « l'industrie et de l'artisanat ». Les créations d'entreprises commerciales ont représenté 53%

<sup>1</sup> <https://www.leconomistedufaso.bf/2018/02/05/creation-dentreprises-plus-de-12-000-2017/>, consulté le 10/04/2019.

<sup>2</sup> CEFORE (Centre formalités des entreprises). Si la tendance globale est à l'accroissement de la création d'entreprises, certaines régions connaissent un repli par rapport à l'année 2016. Il s'agit de Bobo-Dioulasso, Koudougou, Ouahigouya et Kaya.)

du volume total des créations contre respectivement 29%, 11% et 7% pour les entreprises de services, les entreprises industrielles et celles de l'artisanat (UEMOA, 2018).

*Figure 1: Évolution de la création d'entreprise par catégorie d'activité de 2007 et 2016*



*Source : Construit à partir des données de la CCI-BF/Fichier NERE*

Par ailleurs, une étude du taux de création et de mortalité des entreprises montre que le secteur du commerce est affecté au premier degré. Cela vient justifier l'importance de la concurrence et de la fluidité qui existent dans ce marché.

### *1.3 PRÉSENTATION DE L'IDÉE DU PROJET*

L'idée du projet est de créer de la valeur en mettant en avant le concept de consommation locale. Comme mentionné plus haut, il serait important de commencer à valoriser la production industrielle locale. Dans cette optique, il faudrait donc travailler à amener la population vers une vision de consommation locale. Le projet se concrétisera à travers la vente en libre-service des produits agro-industriels fabriqués par des entreprises du Burkina et respectant les normes de qualité requises.

### *1.4 RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET*

Le principal résultat de ce projet est de pouvoir assurer au projet au profitabilité maximale pour les différents acteurs (entreprise, clients, fournisseurs). En effet cela se fera par la mise en place d'une stratégie marketing adaptée à la cible qui rendra le consommateur plus friand de l'agro-industrie burkinabè au détriment des articles importés. Ainsi à long terme le Burkina Faso pourra atteindre l'autosuffisance alimentaire tout en préservant ses valeurs culturelles au profit des générations futures.

### *1.5 IMPACT DU PROJET*

Ce projet de création a plusieurs impacts :

- **Au niveau économique** : la création de valeur liée à l'activité commerciale contribue à la croissance du PIB et à la réduction du chômage à travers la création d'emplois.
- **Au niveau socio-culturel** : ce projet assure la préservation des valeurs culturelles du pays. En d'autres termes la population burkinabè aura l'assurance de pouvoir disposer de ces produits locaux qui sont bien conditionnés, pratiques à l'utilisation et facile à conserver. Ainsi « consommer burkinabè » deviendra une réalité.
- **Au niveau sanitaire** : les produits finis qui sont confectionnés avec une quantité atténuée de produits chimique et de conservateurs et sont de ce fait favorables à la santé et au bien-être de l'homme.
- **Sur le plan fiscal** : Cette création d'entreprise contribue à l'amélioration des recettes fiscales du pays.

#### 1.6 PLAN DE MISE EN ŒUVRE

L'agencement des différentes activités pour la réalisation du projet a été effectué grâce au diagramme de GANTT. Cet outil facilite la planification, l'organisation et le suivi des tâches d'un projet en les présentant en barres horizontales sur un graphique. La mise en œuvre du projet nécessite la réalisation des activités suivantes :

- le montage effectif du business plan ;
- la mobilisation du financement : il s'agira donc, à partir des différentes sources de financements choisis, de regrouper la somme nécessaire à l'investissement du projet (apports par fonds propres et par dettes) ;
- la recherche de local qui servira de lieu d'emplacement de l'entreprise ;
- l'établissement des documents administratifs et fiscaux relatifs à la création d'entreprise qui serviront de justificatifs de la raison sociale et de la mission de l'entreprise ;
- l'acquisition de matériels et du mobilier ;
- l'étude et le choix des fournisseurs ;
- le recrutement et la formation préalable du personnel (caissier, responsable de rayon, le responsable des ventes, le responsable des approvisionnements) dans l'optique d'assurer l'opérationnalisation des activités ;
- l'aménagement du local de manière à l'adapter au contexte de l'activité ;
- la réalisation des premiers approvisionnements ;

**« FASO YAAR » , UN SUPERMARCHE POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS LOCAUX AU BURKINA FASO**

- l'ouverture officielle et le démarrage effectif des activités qui s'effectueront par le rangement des produits dans les rayons, suivi des dernières vérifications afin d'accueillir la clientèle dans un cadre nouveau et adapté.

*Tableau 3: Le planning des activités*

ACTIVITES	2019						2020												2021				
	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc	Janv	Févr	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc	Janv	Févr	Mars	Avr	
Montage du plan d'affaire																							
Mobilisation du financement																							
Recherche de local																							
Etablissement des documents relatifs à la création de la société																							
Acquisition des matériels et mobiliers																							
Etude et choix des fournisseurs																							
Recrutement et formation du personnel																							
Aménagement du local																							
Approvisionnement en produits																							
Ouverture officielle et démarrage effectif des activités																							

Source : Nous-même

## **2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET ETUDE TECHNIQUE**

### **2.1 CHOIX DU STATUT JURIDIQUE**

Le statut juridique d'une entreprise est d'une importance primordiale car il reflète son identité. Il sert à déterminer la manière dont l'entreprise doit être perçue par les administrations fiscales et juridiques. Loin d'être une simple démarche administrative, le statut juridique d'une entreprise en création doit être choisi en tenant compte d'un certain nombre d'aspects que sont le nombre d'associés, la nature des activités, le montant du capital et du financement. Au Burkina FASO, les formes juridiques sont régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et groupement d'intérêt économique. Il s'agit notamment de la société à nom collectif (SNC), la société à commandite simple (SCS), la société à responsabilité limitée (SARL), la société anonyme (SA), la société en participation (SEP), la société par action simplifiée (SPAS).

Selon les différents avantages qu'offrent les formes de sociétés commerciales en droit OHADA, la société à responsabilité limitée (SARL) semble être adaptée au contexte du projet. Plusieurs raisons expliquent le choix de ce statut pour le projet FASO YAAR :

- la responsabilité des dettes sociales qui incombent aux associés est limitée à la hauteur de leurs apports ;
- la SARL permet la flexibilité dans la gestion des activités ;
- il est mieux indiqué pour les entreprises commerciales en démarrage d'activités afin d'éviter d'être confronté à une gestion administrative complexe.

### **2.2 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR ET DE L'ÉQUIPE DU PROJET**

#### **2.2.1 IDENTITÉ DE LA PROMOTRICE**

La promotrice du projet est Bwalani Freija Anita Leila LOMPO, âgée de 22 ans est de nationalité burkinabè. Elle est née et a grandi à Ouagadougou (la capitale) dans une fratrie de 3 (trois) enfants. Éprise du secteur bancaire, elle est diplômée d'un brevet de technicien supérieur (BTS) en banque et microfinance, d'une licence en banque et d'un master en comptabilité et gestion financière. Par ailleurs passionnée par l'univers de la grande distribution, elle ambitionne de devenir propriétaire d'une grande surface.

### *2.2.2 SAVOIR-FAIRE DE LA PROMOTRICE*

À côté de son savoir-faire et de ses capacités intellectuelles relatives à la finance, Anita LOMPO est passionnée par la production industrielle (alimentaire et esthétique) africaine. Ce hobby pour lequel elle a pris goût lui a permis de découvrir la capacité de créativité que regorge le continent africain. Cela a fait naître en elle un désir qu'est de devenir un acteur impliqué et dynamique dans le secteur agro-industriel au Burkina, voire en l'Afrique de l'Ouest. C'est la raison pour laquelle elle a décidé de mettre en place ce projet de création. Partant du fait qu'il faut valoriser ce que l'on possède, la promotrice reste convaincue que la croissance économique et l'épanouissement du Burkina Faso seront significativement impactés par le développement du secteur de l'industrie.

### *2.2.3 PRÉSENTATION DE L'ÉQUIPE DU PROJET*

L'idée de projet a été mûrie au sein d'un noyau, d'un groupe composé de 3 personnes dotées d'une diversité d'expérience, et qui ont décidé d'unir leurs compétences à l'édification de ce projet. Il s'agit donc de :

- LOMPO Anita Leila (promotrice du projet) ;
- LOMPO Franklin : doté d'un diplôme d'ingénieur en eau et environnement et d'une expérience dans le secteur de la distribution ;
- OUEDRAOGO Ramata : dotée d'une expérience professionnelle dans le domaine de l'industrie manufacturière au Ministère de l'Agriculture du Burkina Faso.

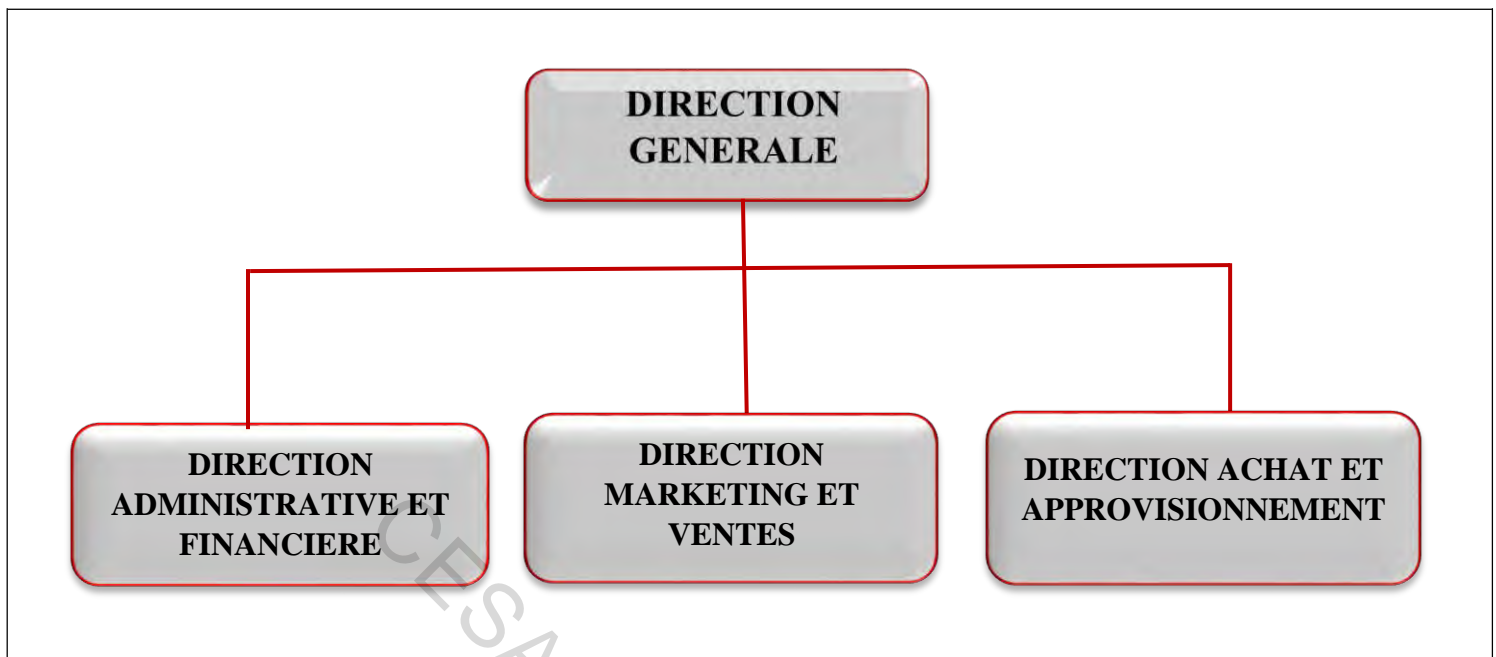
L'apport en expertise de ces deux associés sera d'une grande importance dans les prises de décisions de stratégie marketing.

## *2.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE*

### *2.3.1 PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE*

Elle définit les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les différents collaborateurs. Une entreprise pour assurer sa pérennité doit définir une structure qui lui permet de répartir les responsabilités et le mode de communication interne.

Figure 2: Organigramme de l'entreprise



Source : Nous-même

### 2.3.2 DESCRIPTION DES FONCTIONS EXÉCUTÉES DANS L'ORGANIGRAMME

- **La direction générale** : Elle a pour rôle de coordonner et de s'assurer de la réalisation des objectifs définis par l'entreprise. Il définit les stratégies globales de l'entreprise et veille à la supervision des différents départements (administratif et financier, marketing, approvisionnement et achats) et apporte des conseils et directives pour améliorer le pilotage des activités.
- **La direction administrative et financière** : Elle s'occupe de la gestion financière de l'entreprise. Le responsable a pour rôle de veiller au suivi budgétaire et à la gestion des dépenses de l'entreprise en mettant en place un dispositif de contrôle de gestion adapté.
- **La direction marketing et vente** : Elle prend des décisions concernant le rayonnage du produit en collaboration avec le directeur général. Son rôle est de réaliser un suivi de l'évolution des ventes afin de valoriser les produits qui ont du mal à se vendre et ceux qui sont devenus très demandés, mais ne sont pas assez accessibles à cause de leur emplacement dans la surface de vente. Il adapte donc le modèle de rayonnage à l'évolution des ventes et décide, après avis du Directeur, des offres promotionnelles et des animations à prévoir pour doper la vente de certains produits.
- **La direction achat et approvisionnement** : Il s'agit dans cette direction de gérer la réception des commandes de produits chez les différents fournisseurs. Le responsable



des approvisionnements a pour tâche d'assurer les relations avec les fournisseurs au sein de la grande surface.

## 2.4 ÉVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE

### 2.4.1 SITUATION GÉOGRAPHIQUE

Le choix du lieu d'implantation est fonction d'un certain nombre de critères que sont l'affluence, la proximité de la cible et des fournisseurs, la présence de la concurrence. Pour rappel, les résultats de l'enquête ont montré que la ville de Ouagadougou semble être celle qui regroupe la majorité de la clientèle potentielle (environ 87% de prospects). En même temps reconnue comme la capitale du Burkina, Ouagadougou est une ville vantée pour le dynamisme de son activité économique. La désignation de cette ville du Burkina comme la zone de chalandise de FASO YAAR permettra d'assurer une proximité avec la clientèle cible.

En rappel, la zone de chalandise désigne l'espace qui entoure un point de vente et duquel provient la majorité de la clientèle potentielle du commerce. Elle est définie en tenant compte d'un certain nombre de critères tels que l'attractivité, le nombre d'habitants, le chiffre d'affaires des concurrents, les infrastructures. Ainsi, en fonction de l'affluence et du dynamisme des secteurs de la ville de Ouagadougou, la zone de chalandise sera segmentée en 3 sous-zones.

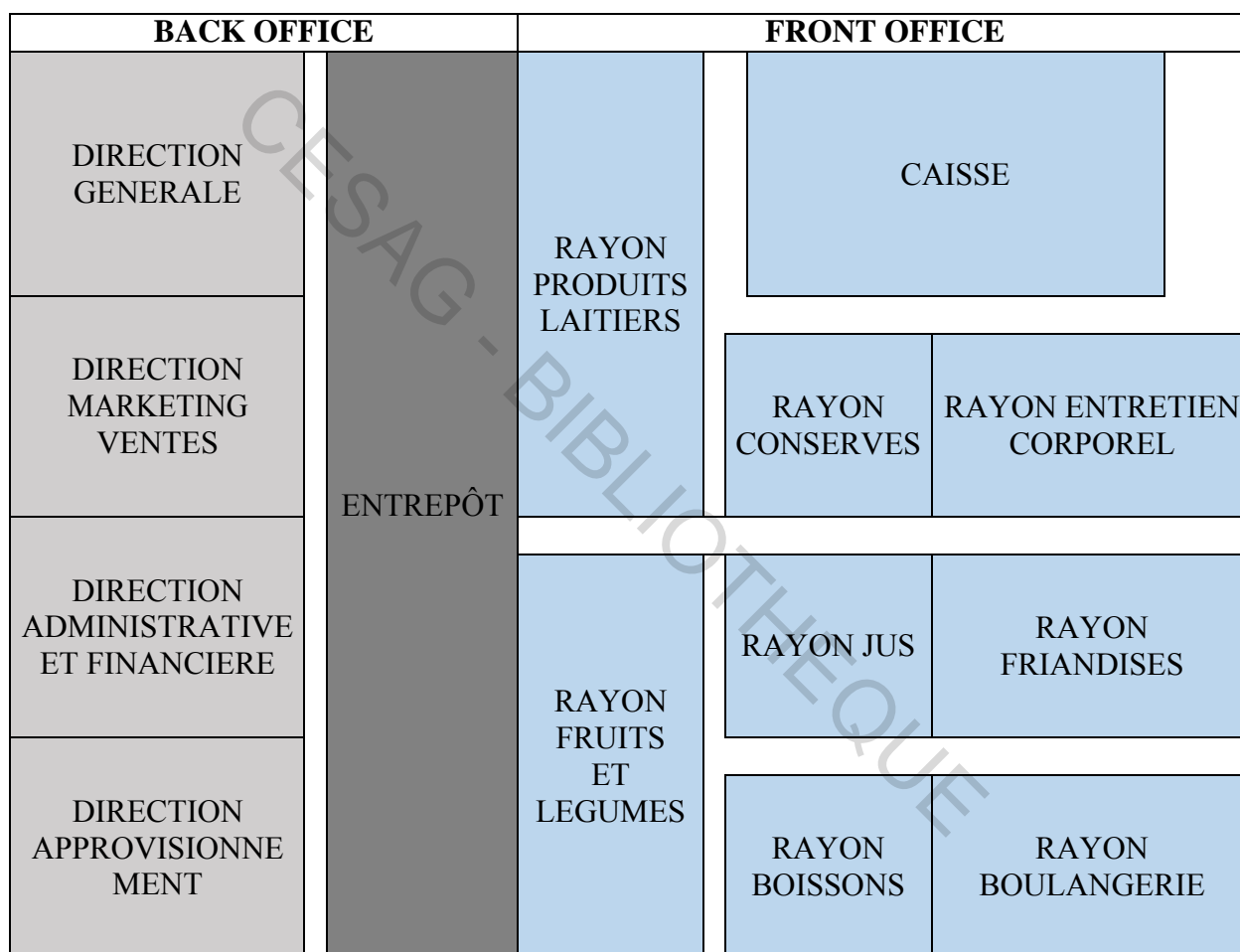
- **La zone principale** : C'est la zone qui garantit le fond minimum de commerce. Le centre-ville constitue la zone primaire du fait de son dynamisme et du trafic remarquable qu'elle engendre tous les jours. En effet, c'est la zone la plus visitée par les habitants qui la surnomme communément « la zone des affaires ». Il est important, voire stratégique d'y implanter le lieu de vente afin de bénéficier de l'affluence qui y règne pour développer des parts de marchés significatifs.
- **La zone secondaire** : constituée par les quartiers qui sont plus ou moins éloignés du centre-ville. Dans cette zone, le degré d'attractivité de la clientèle se voit réduit du fait de la concurrence.
- **La hors zone** : constituée des clients passagers qui ne résident pas dans la ville.

### 2.4.2 PRÉSENTATION DE LA SERVUCTION

Elle permet de décrire la gestion de l'activité d'exploitation de FASO YAAR. Deux principales sections seront distinguées. Il s'agit du back office et du front office.

- **Le back office** est constitué de deux parties. Une partie appelée « entrepôt » et qui sert de stockage des produits livrés par les fournisseurs et une seconde partie qui constitue les locaux administratifs.
- **Le front office** quant à lui, constitue la partie visible de l’iceberg. Les différents rayons y sont aménagés par famille de produits et assistés par les gondoliers (encore appelés chargés de rayon). Il comporte également l’espace caisse qui représente le lieu de paiement des produits choisis.

Figure 3: Présentation schématique de la servuction



Source : Nous même

### 2.4.3 DESCRIPTION DES MÉTHODES D’APPROVISIONNEMENT

L’entreprise adopte deux modèles d’approvisionnements en marchandises. Il s’agit de l’approvisionnement direct et de l’approvisionnement indirect.

- **L’approvisionnement direct**

Il sera appliqué pour les types de produits dont la conservation est très délicate. En effet, le projet étant à son état embryonnaire avec une clientèle plus ou moins fidélisée, il serait prudent pour ces types de produits de privilégier la technique d’approvisionnement direct. Cela permettra de rassurer et satisfaire le client quant à la qualité de ce produit. Il s’agit, entre autres, des produits à caractère plus ou moins liquides comme les produits laitiers (lait caillé, fromages, yaourts), les jus naturels, produits boulangers (cakes, madeleines, croissants).

- **L’approvisionnement indirect**

Ce type d’approvisionnement concerne les produits qui peuvent être plus ou moins soumis à un long délai de conservation. Cela permet de faire des réserves et de réduire le coût d’approvisionnement. Il s’agit, entre autres, des produits en conserves (épices, garnitures, sauces, couscous, pâtes, farines), des friandises (bonbons, croquettes), des produits d’entretien corporels et ménagers. L’entrepôt sera placé juste derrière le supermarché pour assurer une meilleure organisation de l’approvisionnement des rayons.

#### 2.4.4 DESCRIPTION DU CYCLE D’EXPLOITATION

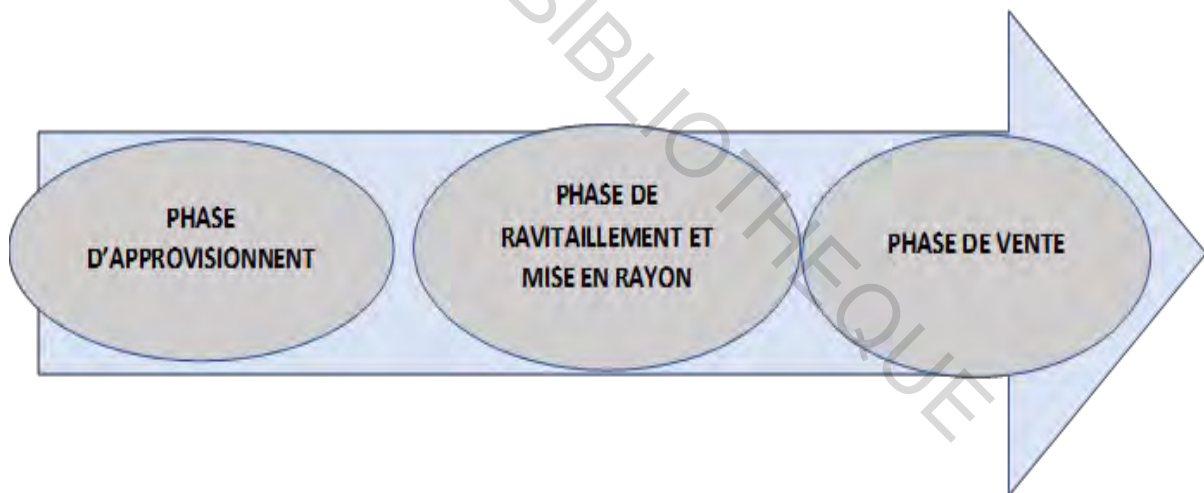
Elle est présentée en trois grandes phases qui expliqueront le dénouement de l’activité depuis la réception des produits commandés chez les fournisseurs jusqu’à l’encaissement de l’achat effectué par le client.

- **La phase d’approvisionnement** : qui est naturellement la toute première phase car il faut acquérir le produit pour pouvoir le commercialiser. Cette activité est menée par le responsable de l’approvisionnement. Il a pour objectif de s’assurer que les commandes sont arrivées à temps et respectent les critères mentionnés dans le bon de commande (quantité, qualité). Après vérification, il veille, à l’aide de l’employé de libre-service, à la supervision de la décharge des produits qui sont directement envoyés dans le magasin pour être entreposés dans des racks (gondoles ou étagères constituées de poutres métalliques supportant des poids très élevés).
- **La phase de ravitaillement des rayons de ventes** : elle est effectuée par l’employé du libre-service qui se charge du remplissage des rayons en suivant les instructions données par le responsable des approvisionnements. Il effectue le ravitaillement en transportant

les produits dans la surface de vente à l'aide d'un chariot de mise en rayon dédié à cet effet.

- **La phase de vente** : le client muni de son panier ou chariot d'achat, se dirige vers les rayons classifiés par nature de produit pour opérer son choix. Toutefois, il peut se faire assister par le responsable de rayon pour avoir de plus amples informations sur les produits. Une fois son choix opéré, il se dirige vers la caisse pour effectuer son paiement qui sera assuré par le chargé à la caisse. Il constate la vente des produits à l'aide de la caisse enregistreuse qui lui permettra d'enregistrer l'opération et de délivrer deux reçus. Une pour le client et une autre pour assurer la traçabilité des ventes. À la fin de la journée, il réalise un compte rendu des produits vendus avec le responsable du marketing et des ventes. Ce dernier, à son tour, fait un reporting des produits en mentionnant les quantités des produits vendus et les quantités restantes dans les rayons. Toutefois, en cas de besoin d'approvisionnement des rayons, il le notifie au chargé de l'approvisionnement qui prend les mesures à son niveau.

*Figure 4: Cycle de commercialisation*



*Source : Nous-même*

#### 2.4.5 LES OUTILS ET MOYENS DE COMMERCIALISATION

Il a été déterminé dans le tableau ci-dessous, des outils adaptés pour l'agencement du supermarché et la gestion du stockage.

*Tableau 4: Liste des outils de commercialisation en F CFA*

<b>Les paniers de libre-service personnalisé</b>	<b>MOTANTS</b>
Paniers à roulette personnalisé	250 000
Chariots cash and carry (pour l'entrepôt)	800 000
Caisse enregistreuse alphanumérique	500 000
Imprimante à reçu	60 000
Vitrine réfrigérée à poser	2 000 000
Gondoles pour l'espace de vente	3 200 000
Gondoles rack (pour l'entreposage)	1 500 000
Étiquettes fixe prix personnalisés	400 000
Vitrine réfrigérée positive	1 200 000
Caissette à monnaie avec monnayeur	100 000
Groupe électrogène	800 000
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>10 810 000</b>

*Source : Nous-même*

### **3 ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING**

#### **3.1 ÉTUDE DE MARCHÉ**

L'étude de marché est une démarche d'exploration marketing qui a pour but d'évaluer à l'aide d'un certain nombre d'outils le fonctionnement réel des composantes du marché afin d'assurer le positionnement stratégique de la nouvelle entreprise. Ainsi, l'estimation du marché est d'une importance capitale d'autant plus qu'elle permet de déterminer le chiffre d'affaire futur nécessaire à l'élaboration de la partie financière du business plan du projet.

##### **3.1.1 NATURE DES INFORMATIONS**

L'étude de marché a été réalisée à partir des données primaires et secondaires. Les données primaires ont été obtenues grâce à l'élaboration d'un questionnaire d'enquête administré à la population au moyen des réseaux sociaux. Les données secondaires quant à elles résultent d'une revue documentaire (Ouvrages, annuaires, rapports d'analyses). L'ensemble de ces informations sont d'ordre quantitatifs et qualitatifs.

##### **3.1.2 DÉFINITION DU CONTENU DE L'ÉTUDE**

###### **3.1.2.1 INFORMATIONS SUR L'OFFRE**

Le secteur de la distribution alimentaire représentait en 2018, environ 5% de l'activité commerciale au Burkina (CCI, 2018). Cette infime proportion du tissu commercial est constituée d'une multitude de boutiques alimentaires et d'un nombre assez réduit de supermarchés. Il faut noter que toutes ces catégories d'entreprises de distribution commercialisent des produits manufacturiers nationaux et des produits importés en donnant un degré d'importance à chacune de ces deux catégories.

De façon générale, la production des entreprises commerciales a été évaluée à 2 226,2 et 2 308,5 milliards de FCFA respectivement en 2014 et 2015 et représentait à elle seule 45,25% et 42,74% du chiffre d'affaires globale de toutes les branches productives de l'économie<sup>3</sup>. Cela démontre implicitement une prépondérance de l'offre sur le marché.

---

<sup>3</sup> Données de l'institut national de la statistique et de la démographie (INSD)

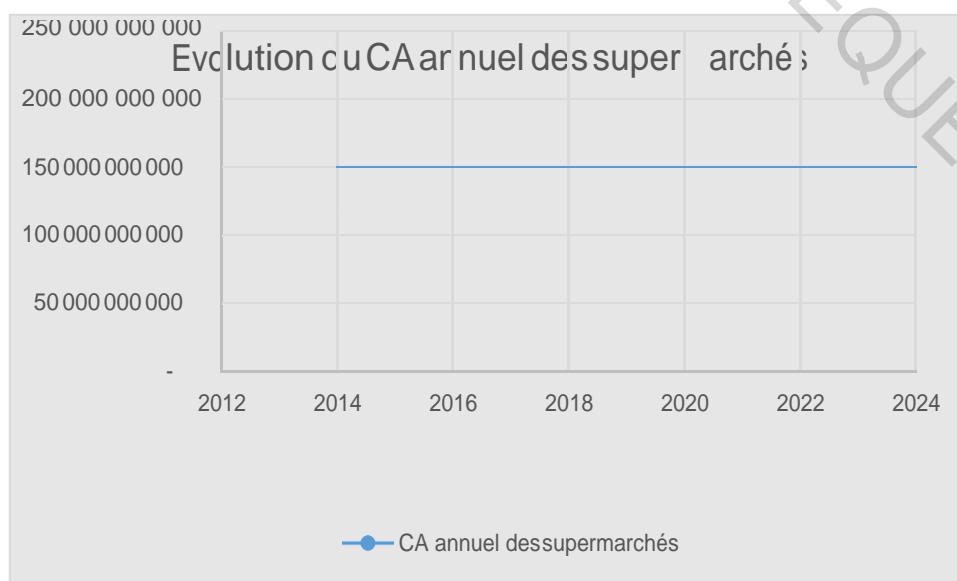
Tableau 5 : Présentation du chiffre d'affaires (en milliards de FCFA) et évolution (en %) des entreprises formelles selon la branche d'activité

Secteur d'activité	2014	2015	Evolution
Secteur primaire	1,5	1,7	16,3%
Secteur secondaire	2 025,2	2 294,5	13,3%
Secteur tertiaire	2 893,7	3 104,9	7,3%
<b>Commerce</b>	<b>2 226,2</b>	<b>2 308,5</b>	<b>3,7%</b>
Hôtellerie et restauration	23,1	23,7	2,6%
Transports	165,7	194,1	17,2%
Télécommunications	202,7	226,1	11,5%
Autres services marchands	275,9	352,5	27,8%
<b>TOTAL</b>	<b>4 920,3</b>	<b>5 401,2</b>	<b>9,8%</b>

Source : Institut national de la statistique et de la démographie (INSD)

De façon récapitulative, le secteur du commerce a connu une progression de 3.7% en 2015 et 6.8% en 2018. Les perspectives de croissance ont défini une progression de 8.1% sur la période de 2019 à 2023. Ces informations permettent de réaliser une projection du chiffre d'affaires de l'activité commerciale, plus précisément celle liée à l'exploitation des supermarchés (qui représentent 5% du tissu commercial). Le graphique ci-dessous en donne une illustration.

Figure 5: Évolution du Chiffre d'affaire des supermarchés au BURKINA



Source : Nous-même

### 3.1.2.2 INFORMATIONS SUR LA CONCURRENCE

Les résultats de l'enquête ont permis de déterminer une classification par ordre décroissant des principaux concurrents du marché de la distribution alimentaire en fonction des parts de marché détenues.

*Tableau 6: Liste des principaux concurrents*

CONCURRENTS	PARTS DE MARCHÉ
BON SAMARITIN	39%
MARINA MARKET	27%
BINGO MARKET	9%
SCIMAS	6%
LA SURFACE	6%
RAYON D'OR	3%
LA SHOPETTE	2%
PRIVILEGE	2%
AUTRES	5%

*Source : Nous-même*

#### **Informations générales sur le concurrent principal (LE BON SAMARITAIN)**

Le BON SAMARITAIN, connu sous la forme juridique d'une entreprise individuelle est un supermarché évoluant dans le domaine de l'alimentation générale, des produits électroménagers et accessoires. Il est plus spécialisé dans la vente des produits alimentaires de la sous-région (8 pays de l'UEMOA) et de l'occident. Sa stratégie principale repose sur la vente en détail à des prix assez réduits et compétitifs pour attirer la clientèle. Elle a su, au cours de ces dernières années, démystifier le caractère prestigieux que reflétaient les premiers supermarchés (MARINA MARKET, SCIMAS, BINGO MARKET) en rassurant la population de l'accessibilité de ses produits offerts. Tout porte à identifier cette grande surface comme le concurrent direct de FASO YAAR.

Par ailleurs, les concurrents indirects de FASO YAAR sont constitués essentiellement par un nombre significatif de boutiques et de magasins à chaque coin de rue dans la capitale. Ces mini-marchés ont même adopté une attitude de fidélisation de la clientèle que sont généralement les ménages, en acceptant les ventes à crédit pour une courte durée. Cela constitue une menace importante et une barrière à l'entrée.



De plus, il faudrait tenir compte des géants de la grande distribution européenne tels que AUCHAN, CASINO, CARREFOUR qui, d'ici quelques années marqueront leur présence au Burkina Faso muni d'une stratégie concurrentielle assez affinée. Cela contribue à augmenter l'intensité concurrentielle et de ce fait réduire la part de marché.

### *3.1.2.3 INFORMATION SUR LA DEMANDE*

Sous l'optique de la demande, la croissance serait tirée en 2018 par la consommation finale en progression de 6,8% contre 6,6% en 2017 (UEMOA 2018). De ce fait la demande des biens sur le marché du commerce semble être fluide.

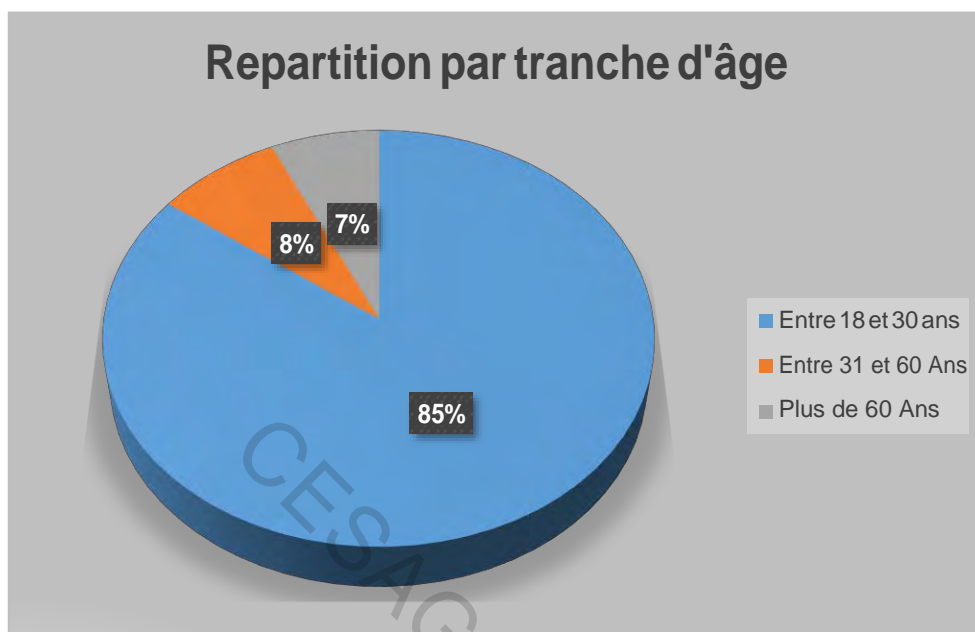
Une étude quantitative a été menée à travers l'élaboration d'un questionnaire d'enquête administré à la population plus précisément celle de Ouagadougou. L'administration du questionnaire a été effectuée à travers les réseaux sociaux qui constituent de nos jours un canal important de la communication avec la cible. Les objectifs étaient entre autres :

- de déterminer le dynamisme de la demande dans le secteur de la consommation de biens ;
- de définir la répartition des parts de marché entre les principaux concurrents ;
- d'estimer le chiffre d'affaire théorique du marché au moyen des méthodes probabilistes ;
- d'estimer le taux d'acceptation de la nouvelle activité par la demande du marché ;
- de connaître les caractéristiques de la demande potentielle pour le projet ;

Ainsi, les données obtenues sur un effectif de 223 personnes interrogées ont permis de réaliser les analyses précisées dans les figures 6 à 10.

### Analyse des données obtenues de l'échantillon selon l'âge

Figure 6: Répartition de l'échantillon selon l'âge

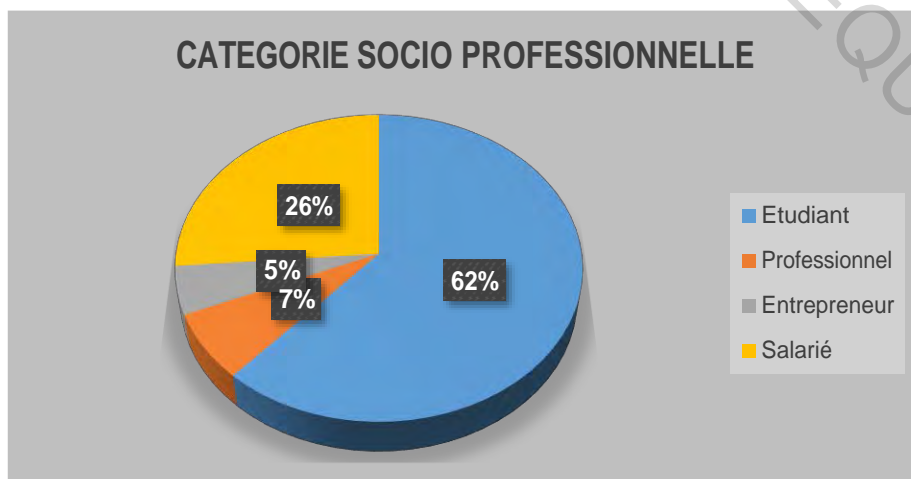


Source : Nous-même

Les résultats obtenus montrent une population à majorité jeune dont l'âge est compris entre 31 et 60 ans.

### Analyse des données obtenues de l'échantillon selon la catégorie socio-professionnelle

Figure 7: Étude sur la catégorie socioprofessionnelle

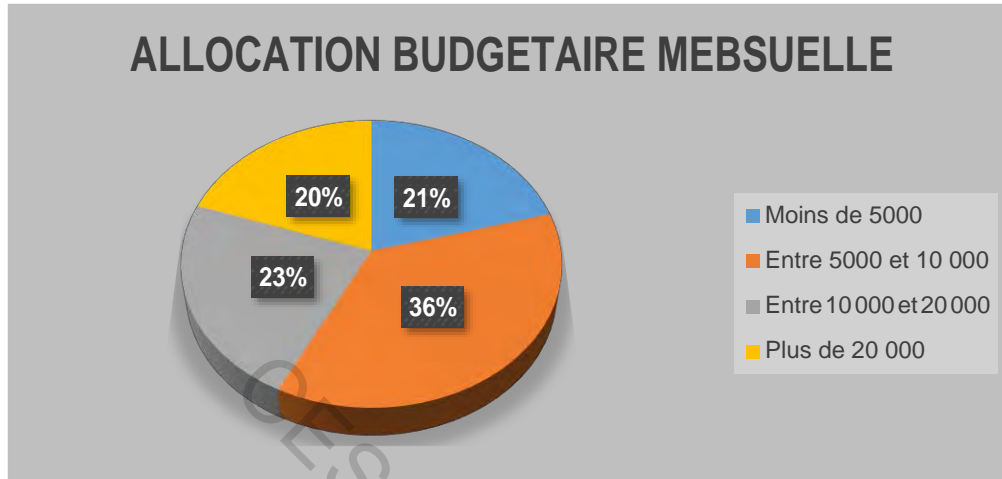


Source : Nous-même

Ce graphique illustre que les étudiants constituent la majorité de l'échantillon (soit 62%), suivit de la catégorie des salariés (26%).

Analyse des données obtenues de l'échantillon selon le budget de dépenses mensuelles dans les supermarchés

Figure 8: Étude sur le budget



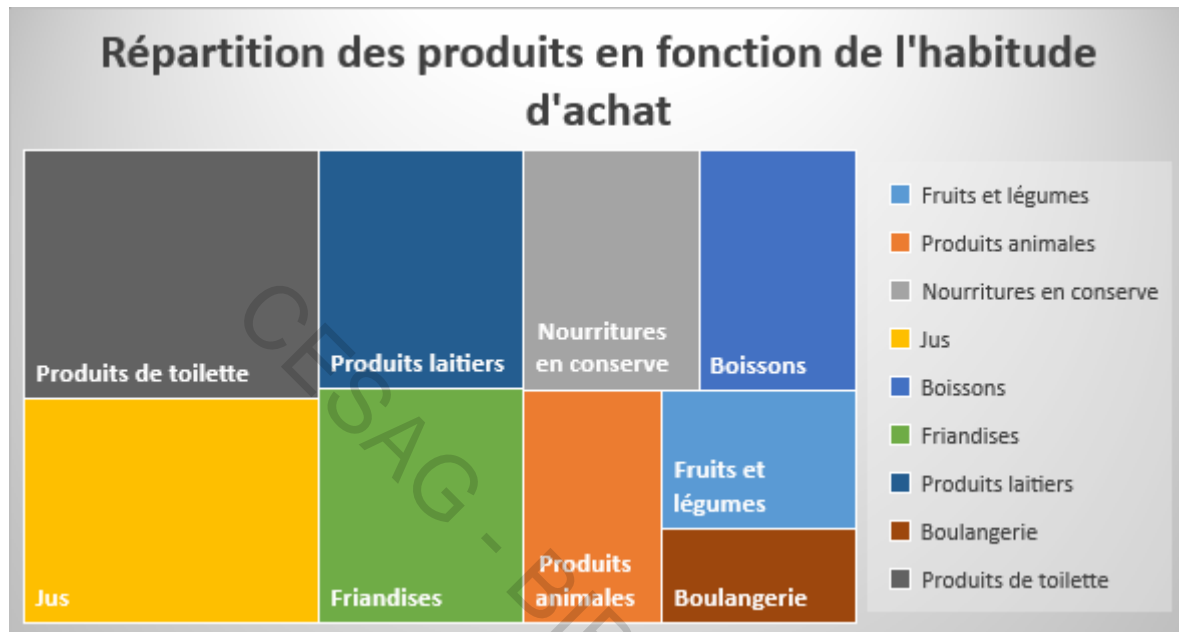
Source : Nous-même

De par le graphique, il ressort que 36% de l'échantillon alloue un budget mensuel variant entre 5 000 et 10 000 F CFA pour les achats dans les surfaces alimentaires. Ces informations ont permis d'estimer le chiffre d'affaire prévisionnel du marché et d'en conclure celui de FASO YAAR<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Illustration dans le tableau 20 à la page 40

## Analyse des données obtenues de l'échantillon selon le choix de produits dans les supermarchés

Figure 9: Étude sur le type de produit acheté



Source : Nous-même

Ce tableau reflète les habitudes d'achats dans les surfaces alimentaires de la place. Cela vient affiner les éléments qui définiront la politique de produit de l'entreprise.

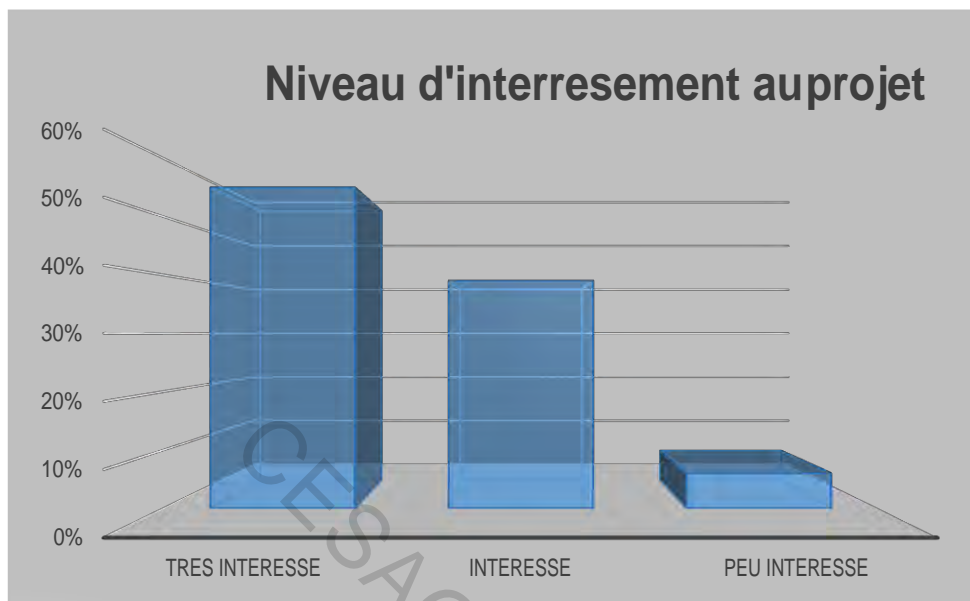
### Analyse des données obtenues de l'échantillon selon la satisfaction

Les données de l'enquête ont permis sur une échelle de 5 d'estimer la satisfaction quant au service offert dans les supermarchés. La moyenne est en moyenne de 3.39/5.

Les raisons des insatisfactions étaient entre autres la gestion de la clientèle, la qualité des produits, le manque des produits bio, la cherté des articles vendus.

Analyse des données obtenues de l'échantillon selon le degré d'intéressement du projet

Figure 10: Étude sur l'acceptabilité du projet par l'échantillon



Source : Nous-même

Ces différents résultats permettent de montrer que le projet porte un intérêt réel pour la population. Les analyses démontrent que la demande existante sur le marché réclame une amélioration de l'offre en termes de quantité, de coût et de qualité. Ce constat permet de donner un espoir à la réalisation du projet.

### 3.1.3 SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ

En définitive, l'étude de marché a conduit à mener les constats suivants :

- une faible prépondérance des concurrents directs (exploitation des supermarchés) ;
- une forte présence des concurrents indirects que sont les boutiques de vente de produits manufacturés locaux et importés ;
- une présence effective de la demande sur le marché à satisfaire ;
- une significativité du degré d'adhésion au nouveau concept par la demande potentielle.

L'analyse de l'offre, de la demande et de la concurrence a permis de démontrer que le projet a de fortes chances de réussite une fois mise en œuvre.

### 3.2 PLAN STRATÉGIQUE GÉNÉRAL

C'est la feuille de route qui définit, sur une période donnée, les objectifs de la stratégie marketing d'une entreprise. La précédente analyse des composantes du secteur du commerce permet de définir un certain nombre de stratégies que pourrait adopter FASO YAAR. En plus des facteurs externes mentionnés dans l'étude de marché (offre, demande, concurrence), l'élaboration de la stratégie d'entreprise et également soumise à des éléments internes à l'entreprise que sont la mission, la vision et les valeurs.

#### 3.2.1 LA MISSION, LA VISION, ET LES VALEURS DE FASO YAAR

Ce sont les trois piliers nécessaires à toute planification et qui influencent le futur d'une entreprise ainsi que les prises de décisions.

##### 3.2.1.1 LA MISSION

Elle a pour but de définir de la façon la plus claire possible, l'essence de l'entreprise c'est-à-dire ce pour quoi elle existe. Ainsi, la mission de FASO YAAR est la suivante : *faire de FASO YAAR, une entreprise qui procure une alimentation saine et un bien être à la population burkinabè, à travers une panoplie de produits agro-industriels locaux, dotés d'une qualité irréprochable et à portée de tous.*

##### 3.2.1.2 LA VISION

Une vision d'entreprise claire, précise et motivante est un excellent point de départ pour assurer la réussite. La vision de FASO YAAR est de *devenir le leader de la grande distribution en produits locaux en Afrique de l'Ouest.*

##### 3.2.1.3 LES VALEURS

Elles sont considérées comme un levier de la performance, voire les principes moraux et sociétaux sur lesquels se basent l'entreprise pour évoluer et prendre des décisions stratégiques. Ainsi les valeurs qui constitueront le pilier de la bonne marche de ce projet s'adressent autant aux employés dans leurs tâches quotidiennes, qu'au relationnel avec les clients. Elles sont entre autres, la qualité, le dynamisme et l'esprit d'équipe.

- La qualité irréprochable du service : Elle est une valeur primordiale car elle conditionne la satisfaction de la clientèle. Cette qualité doit être remarquable aussi bien dans les produits vendus que dans le service de commercialisation de façon générale. Cela

permet de fidéliser la clientèle et, comme il est dit toujours, « un client satisfait en vaut deux ».

- **Le dynamisme et la performance** : Ils caractérisent l'attitude que doit avoir le personnel dans son travail quotidien.
- **L'esprit d'équipe** : Il est nécessaire pour une gestion efficace et efficiente des activités à mener au quotidien. Il est également le garant d'un bon climat d'entente entre les employés.

### 3.2.2 ACTIVITÉS ET CŒUR DE MÉTIER

Par définition un supermarché est un établissement de vente au détail, en libre-service, réalisant plus de deux tiers (2/3) du chiffre d'affaires en alimentation.

Le cœur de métier pour une entreprise étant l'activité principale pour laquelle son expertise est la plus étendue et dont elle tire l'essentiel de ses revenus, par conséquent celle du projet, sera la vente de produits alimentaires (de première consommation ou transformés).

### 3.2.3 FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

Le facteur clé de succès est un élément à caractère commercial ou technologique que l'entreprise doit maîtriser pour réussir son activité. Ainsi, les facteurs clés de ce projet seront entre autres :

- **la qualité de la relation avec les partenaires** : nécessaire pour assurer une bonne négociation des contrats d'approvisionnement des produits qui seront vendus.
- **une installation et un aménagement du local au-delà des attentes de la clientèle** : comme son nom l'indique (FASO YAAR), il faudrait que l'aménagement du local reflète au mieux les traits culturels du Burkina Faso ;
- **une bonne communication** : nécessaire pour définir la stratégie marketing. Les types de communications définies sont entre autres, la communication grand public, la communication sur internet, les événementiels et relations de presse, la communication réseau ;

- **un bon emplacement du site** : en effet le choix de l'emplacement du site se justifie par le besoin de garantir une grande visibilité du supermarché et de pouvoir atteindre le cœur de cible ;
- **une qualité irréprochable du service** : qui nécessite un personnel ouvert et accueillant, les responsables des différents rayons se devant de maîtriser les produits présentés afin de mieux les faire connaître par le client et l'inciter à l'achat, un point essentiel dans le marketing direct qui sera mis en place ;
- **une bonne organisation des tâches à effectuer** : la description précise des rôles de chaque fonction dans l'organisation est très importante pour une gestion efficace et efficiente des activités.

### 3.2.4 ANALYSE STRATÉGIQUE DU MARCHÉ

#### 3.2.4.1 ANALYSE STRATÉGIQUE SELON LA MATRICE D'ANSOFF

Encore appelée matrice « produit-marché », elle permet au gérant et aux managers d'une entreprise de mieux déterminer le type de croissance et, d'autre part, aux décideurs de garder un œil sur la stratégie de croissance. C'est un outil marketing qui offre des choix stratégiques pouvant assurer l'atteinte des objectifs fixés par l'entreprise. Il s'agit de :

- la stratégie de pénétration de marché ;
- la stratégie de développement de produits ;
- la stratégie d'expansion de marché ;
- la stratégie de diversification.

Au regard du marché, de l'évolution de l'offre et de la demande, FASO YAAR adoptera une stratégie mixte c'est-à-dire une stratégie de pénétration et une stratégie de développement de produit.

- La stratégie de pénétration du marché consistera à développer la part de marché et convaincre les non-consommateurs relatifs. Cette stratégie portera plus sur les produits assez connus et consommés par la population.
- La stratégie de développement consistera à amener la clientèle déjà fidélisée à connaître et apprécier d'autres produits agroalimentaires qu'ils n'avaient pas l'habitude de consommer.



### 3.2.4.2 ANALYSE STRATÉGIQUE SELON PORTER

Elle permet de définir la stratégie à travers l'analyse des cinq forces concurrentielles du secteur. Dans ce cas il est question du secteur de l'exploitation des supermarchés.

*Tableau 7: L'intensité concurrentielle de PORTER*

FORCES	Explication
<b>LA CONCURRENCE INTRA SECTORIELLE</b>	L'intensité concurrentielle faiblement représentative se justifie par un nombre réduit de structures de commercialisation de produits locaux.
<b>LE POUVOIR DE NEGOCIATION DES CLIENTS</b>	À ce niveau, l'exigence en termes de qualité, de quantité et de prix de produits entraîne implicitement une concurrence entre les fournisseurs.
<b>LE POUVOIR DE NEGOCIATION DES FOURNISSEURS</b>	Les canaux de distribution sont insignifiants par rapport à la quantité de produits alimentaires que proposent les fournisseurs (industries de production) réduisant ainsi leur pouvoir de négociation.
<b>LES PRODUITS DE SUBSTITUTION</b>	Les produits importés constituent une menace pour les produits locaux commercialisés.
<b>LA MENACE DES NOUVEAUX ENTRANTS</b>	Les barrières qui pourraient réduire le flux des nouveaux entrants sont celles liées au financement des investissements, au réseau d'approvisionnement et d'une guerre des prix.

*Source : Nous-même*

Après cette analyse, les stratégies que peut mettre en exergue FASO YAAR sont :

- la stratégie de différenciation qui va consister à assurer la qualité dans le service et dans la commercialisation des produits ;
- la stratégie de domination par les coûts pour assurer la compétitivité.

### 3.2.5 DÉFINITION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Les objectifs qui découlent de la stratégie sont définies sous forme générale et spécifique.

#### LES OBJECTIFS GENERAUX

Il s'agit :

- d'augmenter la part de marché ;
- d'accroître le portefeuille clientèle ;
- de perfectionner la qualité et le professionnalisme de l'activité de vente ;
- de contribuer à une croissance et une augmentation de l'offre.

## LES OBJECTIFS SPECIFIQUES

Ils consistent à :

- atteindre une augmentation de 2% des parts de marché sur un horizon de 5 ans ;
- atteindre un portefeuille de 20 000 clients fidélisés sur un horizon de 5 ans ;
- atteindre une rentabilité économique de 60% sur un horizon de 5 ans ;
- assurer des formations des structures productrices sur les normes de qualité et d'amélioration de leurs produits.

### 3.3 PLAN STRATÉGIQUE D'ACTIVITÉS

C'est le plan qui permet d'élaborer les stratégies marketing afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés.

#### 3.3.1 MARCHÉ CIBLE

La clientèle de FASO YAAR est constituée des consommateurs individuels vivants à Ouagadougou. Le choix de ciblage dans le cadre de ce projet se fera sur la tranche d'âge. Les résultats des données de l'enquête ont montré que 90% de l'échantillon ont un âge compris entre 18 et 40 ans. Cette tranche d'âge représente en général la population ayant un revenu leur permettant d'assurer leur consommation quotidienne. Le marché cible de FASO YAAR sera composé d'une clientèle segmentée selon un âge compris entre 18 et 40 ans et un âge compris entre 40 et 65 ans

- Le cœur de cible : sera constitué des hommes et femmes ayant un âge compris entre 18 et 40 ans qui fréquentent de façon régulière le centre-ville (lieu d'implantation de FASO YAAR).
- La cible directe est représentée par la population de Ouagadougou.
- La cible indirecte quant à elle regroupe les habitants des autres villes, les touristes, les étrangers.

### 3.3.2 STRATÉGIE DE CROISSANCE

La stratégie qui sera adoptée est celle de croissance intensive par pénétration du marché (augmentation du volume des ventes). L'entreprise assurera l'augmentation de ses ventes à travers l'utilisation de 3 facteurs :

- l'augmentation de la fréquence de visite ainsi que des quantités achetées ;
- l'augmentation du nombre de consommateurs potentiels ;
- la fidélisation de la clientèle concurrente.

### 3.3.3 STRATÉGIE COMMERCIALE

Il s'agit ici de la technique de merchandising. Le merchandising est la partie du marketing englobant les techniques marchandes et permettant de présenter à l'acquéreur éventuel, dans les meilleures conditions matérielles et psychologiques le produit ou le service à vendre<sup>5</sup>. En effet, le client dans un magasin est soumis à de multiples sollicitations visuelles. Il ne peut pas accorder la même importance à chaque produit d'où le rôle de la technique de merchandising de rendre le rayon aussi visible que possible.

### 3.3.4 PLAN D'ACTION COMMERCIALE

C'est la pièce maîtresse de la démarche marketing. Les actions à mettre en œuvre seront déterminées à l'aide des éléments du marketing mix.

#### 3.3.4.1 POLITIQUE DE PRODUIT

À travers la technique de l'assortiment qui consiste à regrouper de façon harmonisée les produits, FASO YAAR proposera une multitude de produits locaux classés par famille dans le tableau 8 ci-dessous. Généralement les entreprises de distribution ont souvent l'avantage de bénéficier d'une certaine souplesse dans la modification des prix d'un article pour des raisons conjoncturelles (soldes, promotions limitées dans le temps). Les produits à vendre sont représentés dans le tableau 8 ci-dessous et sont regroupés par famille de produit pour une meilleure organisation de l'agencement.

---

<sup>5</sup> Académie des sciences commerciales, Dictionnaire commercial, EME, 1987

*Tableau 8: Les produits vendus par l'entreprise*

FAMILLE DE PRODUITS	CONTENU
<b>FRUITS et LEGUMES</b>	Fruit, et légumes frais biologiques
<b>CONSERVES</b>	Céréales, légumes frais ou secs en conserves, semoules.
<b>JUS</b>	Jus de fruit (mangue, gingembre, bissap, orange, etc.), jus aromatisés
<b>BOISSON</b>	Bière locale, vin de bissap, vin de palme
<b>FRIANDISES</b>	Chips, cacahouètes, croquettes, bonbons, biscuits
<b>PRODUITS LAITIERS</b>	Lait en poudre, lait caillé, yaourt, gapal
<b>BOULANGERIE</b>	Madeleines, cakes, croissants, petits pains
<b>PRODUITS DE SOINS</b>	Savons, pommades, soins corporels

*Source : Nous-même*

#### 3.3.4.2 POLITIQUE DE PRIX

Il consistera donc à ajouter au prix d'achat une marge unitaire, dont la valeur va dépendre du positionnement général choisi (politique de prix bas, moyen ou élevé), du rôle promotionnel attribué à l'article considéré (produit d'appel, prix promotion, etc.).

Il faut aussi noter que les entreprises de distribution ont souvent l'avantage de bénéficier d'une certaine souplesse dans la modification des prix d'un article pour des raisons conjoncturelles (soldes, promotions limitées dans le temps).

#### 3.3.4.3 POLITIQUE DE DISTRIBUTION

La notion de self-service fait référence à la vente des produits sur place. Ainsi, les produits seront commercialisés dans des rayons habilités à cet effet et suivant les règles et principes développés dans les techniques de merchandisage, d'assortiment et d'agencement de rayon. Étant donné qu'il n'y aura qu'un seul lieu de contact entre le produit vendu et le client, il est nécessaire d'assurer l'attractivité de ce lieu à travers un aménagement sobre et convivial. Ainsi, se voulant d'être un supermarché africain, la présentation du personnel et la disposition des éléments se doivent de refléter cet aspect.

#### 3.3.4.4 POLITIQUE DE COMMUNICATION

L'objectif de la politique de communication d'un distributeur est de construire et promouvoir l'image de l'enseigne. Cela se fera concrètement par la création de trafic (faire venir le plus grand nombre de clients possibles dans le point de vente) et l'utilisation des techniques de promotion pour développer les ventes par client. Les principaux moyens utilisés seront le merchandising (emplacement des produits), la publicité média, la promotion par les prix, les techniques d'essai gratuit et les lots groupés).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## 4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

### 4.1 BUSINESS MODEL

Concept utilisé par les professionnels de la distribution depuis la fin des années 90, le business model est défini comme l'expression claire de la valeur dégagée par la nouvelle activité et la façon dont cette valeur est partagée entre les clients et les parties prenantes de l'entreprise.

Le business model de FASO YAAR se base sur le principe d'offre d'une meilleure valeur pour le client au meilleur prix. Ainsi, il ne repose donc pas uniquement sur le principe classique d'achat-revente mais plutôt sur la notion de « coproduction de la valeur avec le client », de « vente de solutions à valeur ajoutée ». En effet, le consommateur n'est pas considéré comme externe à l'entreprise, mais plutôt intégré dans le processus de création de richesse. Toutefois, la cogénération va bien au-delà, dans la mesure où le point de vente ne sera pas considéré comme un simple lieu de stockage et d'exposition mais comme un support d'expériences et de partage d'informations. En résumé, le business model de FASO YAAR consistera à créer de la valeur en adoptant une relation de proximité avec ses principaux acteurs que sont les fournisseurs (développement de partenariats) et les clients (offre de valeur ajoutée à la vente du produit). FASO YAAR se positionne donc comme un acteur de la vie locale dans le sens où il dynamise le tissu économique par sa capacité à cocréer de la valeur avec les acteurs (entreprises industrielles et clients).

Pour ce faire, FASO YAAR adopte le business model à 9 blocs de base du modèle économique développé par Alexander Osterwalder & Yves Pigneur. L'annexe 8 en donne l'illustration.

### 4.2 ÉVALUATION DU COÛT DES INVESTISSEMENTS

Il s'agit des investissements liés à l'acquisition des immobilisations corporelles, incorporelles et financières, et enfin ceux relatifs au financement du besoin en fond de roulement (BFR) initial.

#### 4.2.1 LES IMMOBILISATIONS

Elles sont constituées sous trois formes que sont les immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

##### *Les immobilisations corporelles*

Elles concernent le matériel à utiliser pour réaliser les activités. Les coûts ont été évalués au prix du marché.

Tableau 9: Les immobilisations corporelles (en F CFA)

IMMOBILISATIONS CORPORELLES	Prix unitaire	Quantité	Montant TTC
Les paniers de libre-service personnalisé	10 000	10	100 000
Panier à roulette personnalisé	30 000	5	150 000
Chariot cash and carry	400 000	2	800 000
Caisse enregistreuse alphanumérique	500 000	1	500 000
Rayonnage alimentaire (gondole)	400 000	8	3 200 000
Gondole rack (pour l'entreposage)	500 000	3	1 500 000
Étiquettes fixe prix personnalisés	2 000	200	400 000
Fauteuil de bureau	70 000	5	350 000
Table de bureau	150 000	5	750 000
Ordinateurs	400 000	5	2 000 000
Imprimantes de bureau	400 000	5	2 000 000
Scanner	70 000	5	350 000
Armoires à rangement	100 000	5	500 000
Climatiseurs	500 000	7	3 500 000
Imprimante à reçu	60 000	1	60 000
Téléphone de bureau	100 000	4	400 000
Vitrine réfrigérée positive	600 000	2	1 200 000
Vitrine réfrigérée à poser	1 000 000	2	2 000 000
Caissette à monnaie avec monnayeur	100 000	1	100 000
Support enseigne lumineuse	1 600 000	1	1 600 000
Support enseigne publicitaire	500 000	5	2 500 000
Groupe électrogène	800 000	1	800 000
Modem wifi	40 000	1	40 000
Aménagement et agencement du bâtiment	2 000 000	1	2 000 000
<b>COÛT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>			<b>26 800 000</b>

Source : Nous-même

### Les immobilisations incorporelles

Il s'agit des logiciels utilisés pour la gestion de la comptabilité et des stocks d'approvisionnement.

*Tableau 10: Les immobilisations incorporelles (en F CFA)*

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	Prix unitaire	Quantité	Montant TTC
Logiciel de comptabilité	1 500 000	1	1 500 000
logiciel de gestion des stocks	1 300 000	1	1 300 000
<b>COÛT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>			<b>2 800 000</b>

*Source : Nous-même*

### *Les immobilisations financières*

Elles concernent les cautions et autre frais engagés pour mettre en place l'activité.

*Tableau 11: Les immobilisations financières (en FCFA)*

IMMOBILISATIONS FINANCIERES	Montant
Caution d'eau	150 000
Caution d'électricité	100 000
Caution d'internet	50 000
Ouverture du compte commercial	150 000
Caution loyer de local	2 000 000
Frais de notariat	
<b>COÛT DES IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>	<b>2 450 000</b>

*Source : Nous-même*

### 4.2.2 LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Il constitue le montant qu'une entreprise doit financer pour couvrir les besoins résultant des décalages de flux de trésorerie. Dans le cas de ce projet le BFR correspond à la somme des stocks de marchandises minorée des dettes fournisseurs<sup>6</sup>. L'estimation du BFR est effectuée pour une durée de 03 mois.

*Tableau 12: Le Besoin en fond de roulement d'exploitation (en F CFA)*

ESTIMATION DU BFR INITIAL	Montant
Stock de marchandises	20 176 268
Stock d'emballage	8 333
Stock de fourniture de bureaux	41 667
dettes fournisseurs	26 901 691
<b>BFR</b>	<b>- 6 675 423</b>

*Source : Nous-même*

<sup>6</sup> Le délai de rotation des stocks a été estimé à 30 jours et celui des dettes fournisseurs à 40 jours. Le calcul a été effectué en faisant un benchmark sur les délais observés au niveau des supermarchés.



Par ailleurs, pour assurer son fonctionnement l'entreprise doit faire face à des charges imminentes qui ne peuvent être reportées. Elle a donc besoin d'un financement pour y faire face.

*Tableau 13 : Les dépenses à financer*

ELEMENTS	MONTANTS
Fournitures de bureau	125 000
Eau	50 000
Électricité (20000 kwh)	375 000
Wifi	250 000
Emballages de produits vendus (sachets)	25 000
Loyer	1 200 000
Entretien et réparation	125 000
Publicité	500 000
Téléphone	45 000
Frais de gestion bancaire	15 000
Salaires	7 350 000
<b>BESOIN SUPPLEMENTAIRE</b>	<b>10 060 000</b>

*Source : Nous-même*

Ainsi le BFR initial se détermine comme suit :

*Tableau 14: Le calcul du BFR initial*

ELEMENTS	MONTANTS
<b>BFR</b>	- 6 675 423
<b>BESOIN SUPPLEMENTAIRE</b>	10 060 000
<b>BFR INITIAL</b>	3 384 577

*Source : Nous-même*

#### 4.2.3 SYNTHÈSE DES COÛTS D'INVESTISSEMENT

C'est la somme des immobilisations et du BFR initial.

*Tableau 15: Le montant total de l'investissement (en FCFA)*

COÛT DE L'INVESTISSEMENT	Montant
<b>COÛT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	26 800 000
<b>COÛT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	2 800 000
<b>COÛT DES IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>	2 450 000
<b>BFR INITIAL</b>	3 384 577
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>35 434 577</b>

*Source : Nous-même*

### 4.3 MODALITÉ(S) DE FINANCEMENT

#### 4.3.1 LE TABLEAU DE FINANCEMENT

Il détaille la structure financière de l'investissement requis en donnant différentes proportions.

*Tableau 16: La structure du financement (en F CFA)*

<b>Part des fonds propres</b>	<b>60%</b>
<b>Part de la dette</b>	<b>40%</b>
<b>FONDS PROPRES</b>	21 260 746
<b>DETTE</b>	14 173 831
<b>TOTAL</b>	<b>35 434 577</b>

*Source : Nous-même*

*Tableau 17: Répartition de l'apport des associés*

<b>NOMS DES ASSOCIES</b>	<b>PART EN %</b>	<b>MONTANT</b>
<b>LOMPO Anita</b>	50%	10 630 373
<b>LOMPO Franklin</b>	30%	6 378 224
<b>OUEDRAOGO/LOMPO Ramata</b>	20%	4 252 149
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>21 260 746</b>

*Source : Nous-même*

#### 4.3.2 AMORTISSEMENT DE L'EMPRUNT

Le taux de l'amortissement choisi est le taux effectif global. Il a été choisi en fonction des expériences obtenues du promoteur dans le milieu bancaire. Les éléments relatifs à l'emprunt sont représentés dans les tableaux 19 et 20 ci-dessous.

*Tableau 18: Caractéristiques de l'emprunt*

<b>Montant</b>	<b>14 173 831</b>
<b>Taux</b>	13%
<b>Durée (années)</b>	5
<b>Mode</b>	Annuités constantes
<b>Annuité</b>	4 029 826

*Source : Nous-même*

Tableau 19: Tableau d'amortissement de l'emprunt

Année	Valeur à amortir	Intérêt	Amortissement	Annuité	VCN
1	14 173 831	1 842 598	2 187 228	4 029 826	11 986 603
2	11 986 603	1 558 258	2 471 568	4 029 826	9 515 035
3	9 515 035	1 236 955	2 792 872	4 029 826	6 722 163
4	6 722 163	873 881	3 155 945	4 029 826	3 566 218
5	3 566 218	463 608	3 566 218	4 029 826	0

Source : Nous-même

#### 4.4 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

##### 4.4.1 HYPOTHÈSES DES PROJECTIONS FINANCIÈRES

Les projections financières ont été réalisées en tenant compte d'un certain nombre d'éléments et de facteurs qui justifient leur évolution :

- la part de marché prévisionnelle est de 0.2% du chiffre d'affaires du secteur ;
- le chiffre d'affaire évolue selon le taux de croissance du secteur du commerce (8.1%) ;
- les charges d'exploitation évoluent de 5% chaque année ;  
le taux d'intérêt sur les charges financières et de 13% ;
- le taux de rémunération des placements est de 6% ;
- le taux de marge est de 20% (en moyenne celui exercé par les supermarchés de la place) ;
- la durée de rotation des stocks est estimée à 30 jours ;
- le délai de paiement des fournisseurs est estimé à 40 jours ;
- la valeur résiduelle concernant les immobilisations est récupérée à la 5<sup>ème</sup> année de la projection ;
- le renouvellement des immobilisations tiendra compte du taux d'inflation ;
- les immobilisations sont amorties en mode linéaire ;
- les dividendes sont distribués à partir de la 3<sup>ème</sup> année avec un taux de distribution de 50% ;
- le taux d'imposition sur les sociétés est de 27.5% ;
- le taux de TVA est de 18%.

##### 4.4.2 CHIFFRE D'AFFAIRE PRÉVISIONNEL

L'estimation du chiffre d'affaires prévisionnel a été effectuée d'une part à partir de données primaires et, d'autre part, à partir de données secondaires.

4.4.2.1 ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES A PARTIR DE DONNEES PRIMAIRES

À ce niveau, l'estimation s'est essentiellement basée sur les informations concernant le budget moyen alloué par chaque prospect au cours de notre étude de marché. En effet, les réponses obtenues ont permis de déterminer le chiffre d'affaire mensuel du marché, qui par la suite a été utilisé pour déterminer celle de FASO YAAR.

*Tableau 20: Le CA prévisionnel (données primaires)*

<b>CA mensuel du marché en 2019</b>	<b>12 122 236 800</b>
<b>CA annuel du marché en 2019</b>	<b>145 466 841 600</b>
<b>CA mensuel prévisionnel du projet</b>	<b>25 456 697</b>
<b>CA annuel du projet en 2021</b>	<b>356 972 444</b>

*Source : Nous-même*

4.4.2.2 ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES A PARTIR DE DONNEES SECONDAIRES

Les informations obtenues des annuaires statistiques ont permis de connaître la part de marché des grandes surfaces dans le secteur du commerce au Burkina qui est de 5%. Ainsi, l'estimation du chiffre d'affaires du secteur du commerce et de son taux de croissance donné par l'annuaire statistique a permis de calculer le chiffre d'affaires prévisionnel des supermarchés et d'en déduire celui de FASO YAAR.

*Tableau 21: Le CA prévisionnel (données secondaires)*

<b>CA annuel des entreprises commerciales</b>	<b>3 349 158 693 301</b>
<b>CA annuel des supermarchés</b>	<b>167 457 934 665</b>
<b>CA annuel prévisionnel du projet (année 1)</b>	<b>351 661 663</b>

*Source : Nous-même*

**COMMENTAIRE** : l'estimation du chiffre d'affaires effectuée à partir des données secondaires vient confirmer celle réalisée à partir des données primaires avec un écart de 1.5%. Ainsi le chiffre d'affaires retenu pour la modélisation financière sera celui estimé à partir des données primaires (soit 356 972 444 F CFA).

4.4.2.3 ESTIMATION DES CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel ont été déterminées en tenant compte, d'une part, de l'évolution de la masse salariale et, d'autre part du salaire net fixé en fonction du poste et des compétences requises.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 22: Détermination de la masse salariale en fonction du poste et du niveau de compétence

POSTE	niveau d'étude	salaire individuel mensuel	Salaire an 1	Salaire an 2	Salaire an 3	Salaire an 4	Salaire an 5
Directeur (gérant)	BAC+5	500 000	6 000 000	6 000 000	7 200 000	7 200 000	7 200 000
Responsable administratif et financier	BAC+4	400 000	4 800 000	4 800 000	5 760 000	5 760 000	5 760 000
Comptable	BAC+3	200 000	2 400 000	2 400 000	2 880 000	2 880 000	2 880 000
agent à la caisse	BAC	150 000	1 800 000	1 800 000	4 320 000	4 320 000	4 320 000
Responsable marketing et ventes	BAC+4	400 000	4 800 000	4 800 000	5 760 000	5 760 000	5 760 000
Chargés de rayons	BEPC	100 000	4 800 000	4 800 000	7 200 000	7 200 000	7 200 000
Responsable des approvisionnements	BAC	300 000	3 600 000	3 600 000	4 320 000	4 320 000	4 320 000
Employé du libre service	BEPC	100 000	1 200 000	1 200 000	2 880 000	2 880 000	2 880 000
Vigile	CEP	60 000	720 000	720 000	864 000	1 728 000	1 728 000
<b>TOTAL SALAIRE</b>			<b>29 400 000</b>	<b>29 400 000</b>	<b>40 320 000</b>	<b>40 320 000</b>	<b>40 320 000</b>

Source : Nous-même

#### 4.4.3 ÉVALUATION DES CHARGES D'EXPLOITATION

Ce sont principalement les charges liées à l'activité courante du supermarché. Elles sont constituées des charges non décaissables qui sont les dotations aux amortissements et des charges décaissables (le reste des éléments du tableau 23 ci-dessous).

*Tableau 23 : Les charges d'exploitation*

ENLEMENTS	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
<b>COUTS VARIABLES</b>					
<b>Coût d'achat des marchandises vendues</b>	242 115 216	261 723 448	282 919 793	305 832 878	330 601 753
<b>Emballages de produits vendus (sachets)</b>	100 000	105 000	110 250	115 763	121 551
<b>COUT FIXES</b>					
<b>Fournitures de bureau</b>	500 000	525 000	551 250	578 813	607 753
<b>Eau</b>	200 000	210 000	220 500	231 525	243 101
<b>Electricité (20000 kwh)</b>	1 500 000	1 575 000	1 653 750	1 736 438	1 823 259
<b>Wifi (4Mbit/s)</b>	1 000 000	1 050 000	1 102 500	1 157 625	1 215 506
<b>Loyer</b>	4 800 000	5 040 000	5 292 000	5 556 600	5 834 430
<b>Entretien et réparation</b>	500 000	525 000	551 250	578 813	607 753
<b>Publicité</b>	2 000 000	2 100 000	2 205 000	2 315 250	2 431 013
<b>Coûts téléphoniques</b>	180 000	189 000	198 450	208 373	218 791
<b>Frais de gestion bancaire</b>	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
<b>Salaires</b>	29 400 000	29 400 000	40 320 000	40 320 000	40 320 000
<b>TOTAL</b>	<b>282 355 216</b>	<b>302 502 448</b>	<b>335 184 743</b>	<b>358 692 076</b>	<b>384 084 910</b>

*Source : Nous-même*

#### 4.4.4 COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL

Il résume de l'activité d'exploitation et détermine le résultat qui en découle.

Tableau 24: Compte de résultat prévisionnel

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>CA</b>	302 519 020	327 023 061	353 511 928	382 146 395	413 100 253
<b>Coût d'achat des marchandises</b>	242 115 216	261 723 448	282 919 793	305 832 878	330 601 753
<b>Achat de marchandises</b>	242 115 216	263 357 468	284 686 155	307 742 302	332 665 826
<b>Variation de stock de marchandises</b>	-	- 1 634 019	- 1 766 362	- 1 909 424	- 2 064 073
<b>Emballages de produits vendus (sachets)</b>	100000	105000	110250	115762,5	121550,625
<b>Variation de stock d'emballages</b>	0	- 416,6666667	-437,5	-459,375	-482,34375
<b>Marge commerciale</b>	60 403 804	65 299 612	70 592 136	76 313 516	82 498 500
<b>Charges d'exploitation</b>	46 086 672	45 029 147	57 472 559	58 090 643	58 708 814
<b>Résultat d'exploitation</b>	14 317 132	20 270 465	13 119 577	18 222 874	23 789 686
<b>Frais financiers</b>	1 842 598	1 558 258	1 236 955	873 881	463 608
<b>Produits financiers</b>	360 000	397 722	439 396	485 438	637 695
<b>Résultat opérationnel</b>	12 834 533	19 109 929	12 322 019	17 834 430	23 963 772
<b>Impôts sur le bénéfice (27,5%)</b>	3 529 497	5 255 230	3 388 555	4 904 468	6 590 037
<b>Résultat net</b>	9 305 037	13 854 698	8 933 463	12 929 962	17 373 735
<b>Capacité d'autofinancement</b>	15 251 709	18 209 845	14 251 322	18 277 169	22 720 942

Source : Nous-même

#### 4.4.4.1 BUDGET PRÉVISIONNEL DE TRÉSORERIE

C'est le tableau qui définit les encaissements et les décaissements à venir. Il permet de suivre l'état de la trésorerie de l'entreprise.



« FASO YAAR », UN SUPERMARCHÉ POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS LOCAUX AU BURKINA FASO

Tableau 25: Budget prévisionnel de trésorerie

ELEMENTS	Année 0	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	BILAN
<b>ENCAISSEMENTS (TTC)</b>														
Apport en capital	21 260 746													
Emprunt et dettes financières	14 173 831													
<b>CA</b>		29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	29 747 704	356 972 444
Produits financiers			30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	
Remboursement de TVA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2 656 041	2 910 764	3 185 948
<b>Total des encaissements</b>	35 434 577	29747703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	29777703,63	32433744,28	32688467,58	360158392
<b>DECAISEMENTS</b>														
Achat de marchandises		23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	23 807 996	285 695 955
Frais d'exploitation		3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	3 353 333	40 240 000
Charges financières		153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	153 550	1 842 598
Investissement	35434577,33													-
Remboursement de l'emprunt													2 187 228	2 187 228
Versement de TVA		-	393 221	386 369	379 175	371 621	363 689	531 017	531 017	531 017	531 017	-	-	-
<b>Total décaissement</b>	35434577,33	27314879,41	27708099,98	27701248,28	27694054	27686500,01	27678568,31	27845896,59	27845896,59	27845896,59	27845896,59	27314879,41	29502107,65	329 965 781
<b>SOLDE ANNUEL</b>	0	2432824,224	2069603,655	2076455,35	2083649,629	2091203,623	2099135,316	1931807,045	1931807,045	1931807,045	1931807,045	5118864,875	3186359,921	
<b>SOLDE CUMULE</b>	0	2 432 824	4 502 428	6 578 883	8 662 533	10 753 736	12 852 872	14 784 679	16 716 486	18 648 293	20 580 100	25 698 965	28 885 325	

Source : Nous-même

#### 4.4.4.2 PLAN DE FINANCEMENT

Il permet de déterminer les flux prévisionnels de trésorerie que dégage l'activité d'exploitation.

*Tableau 26: Plan de financement*

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>RESSOURCES</b>					
CAF	15 251 709	18 209 845	14 251 322	18 277 169	22 720 942
Capital	21 260 746	-	-	-	-
Emprunts	14 173 831	-	-	-	-
<b>Total ressources</b>	<b>50 686 287</b>	<b>18 209 845</b>	<b>14 251 322</b>	<b>18 277 169</b>	<b>22 720 942</b>
<b>EMPLOIS</b>					
Investissement	25 374 577	474 576	9 830 508	2 629 777	-
Variation de BFR		- 542 173	- 586 162	- 633 718	- 685 130
Remboursement d'emprunt	2 187 228	2 471 568	2 792 872	3 155 945	3 566 218
Distribution de dividendes	-	-	6 927 349	4 466 732	6 464 981
<b>Total besoins</b>	<b>27 561 806</b>	<b>2 403 971</b>	<b>18 964 567</b>	<b>9 618 736</b>	<b>9 346 069</b>
<b>Solde de trésorerie</b>	<b>23 124 481</b>	<b>15 805 874</b>	<b>- 4 713 245</b>	<b>8 658 434</b>	<b>13 374 874</b>

*Source : Nous-même*

### 4.5 ANALYSE DE LA RENTABILITÉ

#### 4.5.1 ESTIMATION DU TAUX D'ACTUALISATION

Le taux d'actualisation est le taux qui rémunère l'investissement. Il est calculé par la méthode du coût moyen pondéré du capital (CMPC). Comme son nom l'indique, le CMPC détermine la moyenne des coûts relatifs aux différents financements en tenant compte de leurs pondérations respectives.

$$\text{CMPC} = K_{cp} * (\text{CP} / (\text{CP} + \text{DF})) + K_d * (\text{DF} / (\text{CP} + \text{DF}))$$

L'estimation du coût des fonds propres a été réalisée en majorant de la prime de risque pays, le coût des fonds propres du secteur de la distribution aux États Unis (DAMODARAN 2019). Le tableau suivant présente les détails du calcul.

Tableau 27: Calcul du coût d'actualisation

ELEMENTS	VALEURS
Capitaux propres (CP)	21 260 746
Dettes financières (DF)	14 173 831
Prime de risque de la distribution aux EU	4,03%
Bêta du marché de la distribution au EU	1,44
Taux des obligations au BF	6,50%
Prime de risque pays du Burkina	13,60%
Coût des fonds propres du projet	25,90%
Coût de la dette après impôt (kd)	9%
CMPC	<b>19%</b>

Source : Nous-même

#### 4.5.2 APPRÉCIATION ET PERTINENCE DU PROJET

##### 4.5.2.1 CALCUL DE LA VAN, DU TRI, DU DR ET DE L'IP DE L'INVESTISSEMENT

Tableau 28: Détermination des cash flows

ELEMENTS	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
EBE		20 263 804	24 625 612	18 437 436	23 570 081	29 136 893
Dotation aux amortissements		5 946 672	4 355 147	5 317 859	5 347 208	5 347 208
Résultat avant impôt		14 317 132	20 270 465	13 119 577	18 222 874	23 789 686
Impôt		3 937 211	5 574 378	3 607 884	5 011 290	6 542 164
Résultat net d'impôt (27,5%)		10 379 920	14 696 087	9 511 693	13 211 584	17 247 522
Dotation aux amortissements		5 946 672	4 355 147	5 317 859	5 347 208	5 347 208
Résultat après impôt		16 326 593	19 051 234	14 829 552	18 558 791	22 594 730
Variation du BFR		-	- 542 173	- 586 162	- 633 718	- 685 130
Récupération du BFR						- 2 447 184
Valeur résiduelle						10 254 504
Investissement	35 434 577			9 830 508	2 629 777	
Cash flows	- 35 434 577	16 326 593	19 593 407	5 585 206	16 562 732	31 087 180
Cumul de Cash flows	- 35 434 577	- 19 107 985	485 423	6 070 629	22 633 361	53 720 541
VAN	<b>9 110 011</b>					
TRI	<b>37,36%</b>					
IP	<b>1,46</b>					
DR	<b>2 ans</b>					

Source : Nous-même

#### 4.5.2.2 CALCUL DE LA VAN AJUSTÉE

Ce calcul va constituer à ré estimer la valeur actuelle nette en tenant compte de l'avantage lié au financement par emprunt.

*Tableau 29: Détermination de la VAN ajustée*

ELEMENTS	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur à endettement nul						
Flux de trésorerie disponibles	- 35 434 577	16 326 593	19 593 407	5 585 206	16 562 732	31 087 180
Valeur du projet à endettement nul	51 767 257	45 437 916	34 619 442	35 719 915	26 055 385	
Économies d'impôts						
Capacité d'endettement		20 706 903	18 175 166	13 847 777	14 287 966	10 422 154
Charges d'intérêts	-	5 694 398	4 998 171	3 808 139	3 929 191	2 866 092
Économies d'impôts	-	4 128 439	3 623 674	2 760 901	2 848 663	2 077 917
Valeur actualisée de l'économie d'impôt	-	3 460 206	2 545 549	1 625 546	1 405 742	859 427
<b>VAN ajustée</b>	<b>19 006 482</b>					

*Source : Nous-même*

La détermination de la VAN ajustée permet de voir clairement l'avantage fiscal apportée par le mode de financement choisi.

#### 4.5.3 SEUIL DE RENTABILITÉ ET POINT MORT

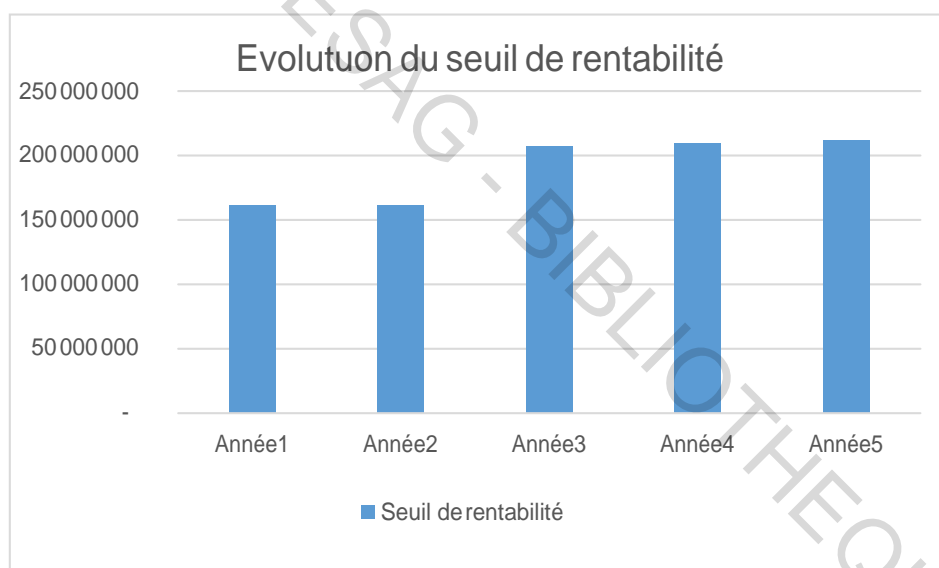
Le seuil de rentabilité désigne le montant du chiffre d'affaires à réaliser pour couvrir l'ensemble de charges d'exploitation (charges fixes et variables). Le point mort quant à lui est le moment à partir duquel l'entreprise atteint son seuil de rentabilité.

Tableau 30: Détermination du point mort et du seuil de rentabilité

ELEMENTS	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffre d'affaires	302 519 020	327 023 061	353 511 928	382 146 395	413 100 253
Marge sur coûts variables	60 303 804	65 194 612	70 481 886	76 197 754	82 376 949
Levier opérationnel	3	3	4	3	3
Taux de marge sur coût variable	20%	20%	20%	20%	20%
Coûts fixes	40 140 000	40 149 000	51 603 450	52 164 623	52 753 854
Seuil de rentabilité	201 365 630	201 391 625	258 824 448	261 615 617	264 547 673
Point mort en jours	240	222	264	246	231

Source : Nous-même

Figure 11: Évolution du seuil de rentabilité



Source : Nous-même

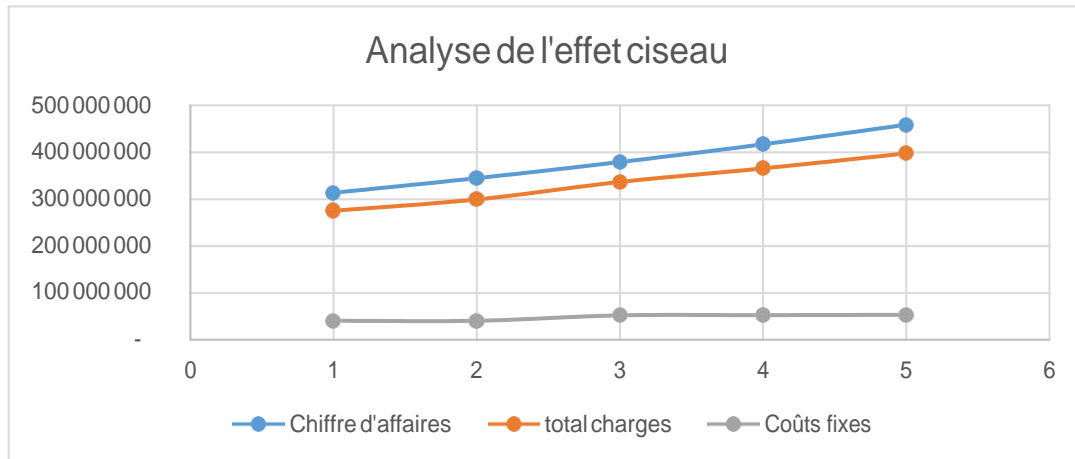
#### 4.5.4 EFFET CISEAU

Tableau 31: Calcul de l'effet ciseau

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	302 519 020	327 023 061	353 511 928	382 146 395	413 100 253
total charges	282 255 216	302 397 448	335 074 493	358 576 313	383 963 360
Coûts fixes	40 140 000	40 149 000	51 603 450	52 164 623	52 753 854

Source : Nous-même

Figure 12: Schéma comparatif de l'évolution du CA et des charges



Source : Nous-même

Le schéma ci-dessous montre qu'il n'y a pas d'effet ciseau car les charges fixes sont faiblement représentées dans le total des charges d'exploitation.

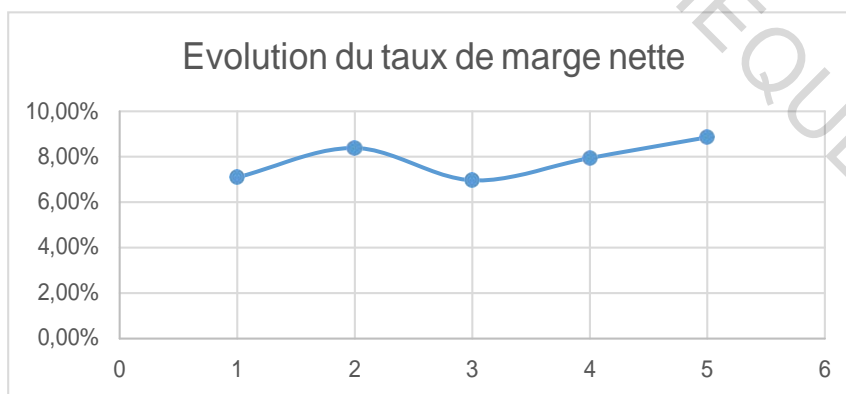
#### 4.5.5 LA MARGE NETTE

Tableau 32: Calcul de la marge nette

ELEMENTS	Formules	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Taux de marge nette	Résultat de l'exercice / CA	3,08%	4,24%	2,53%	3,38%	4,21%

Source : nous même

Figure 13: Évolution de la marge nette



Source : Nous-même

#### 4.5.6 BILAN PREVISIONNEL

Il recense l'ensemble de emplois et des ressources que possède l'entreprise à un moment donné de son exercice.

Tableau 33: Bilan Prévisionnel

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>	21 505 986	17 710 161	15 022 080	9 674 872	4 327 665
Immobilisations corporelles	17 528 790	14 496 563	10 281 285	5 720 584	1 159 882
Immobilisation incorporelles	1 527 196	763 598	2 290 794	1 504 288	717 782
Immobilisations financières	2 450 000	2 450 000	2 450 000	2 450 000	2 450 000
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	20 226 268	21 862 787	23 631 774	25 543 954	27 610 921
Stocks de marchandises	20 176 268	21 810 287	23 576 649	25 486 073	27 550 146
Stock d'emballage	8 333	8 750	9 188	9 647	10 129
Stock de fourniture de bureaux	41 667	43 750	45 938	48 234	50 646
Trésorerie actif	18 416 786	29 588 253	34 619 286	32 523 032	38 985 651
<b>TOTAL ACTIF</b>	60 149 040	69 161 201	73 273 140	67 741 859	70 924 236
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	33 247 349	40 080 818	41 837 608	33 760 428	34 190 708
Fond propres	21 260 746	21 260 746	21 260 746	21 260 746	21 260 746
Réserves		9 305 037	13 854 698	8 933 463	12 929 962
Emprunt et dettes financières	11 986 603	9 515 035	6 722 163	3 566 218	- 0
Dettes fournisseur	26 901 691	29 080 383	31 435 533	33 981 431	36 733 528
Trésorerie passif	-				
<b>TOTAL PASSIF</b>	60 149 040	69 161 201	73 273 140	67 741 859	70 924 236

Source : Nous-même

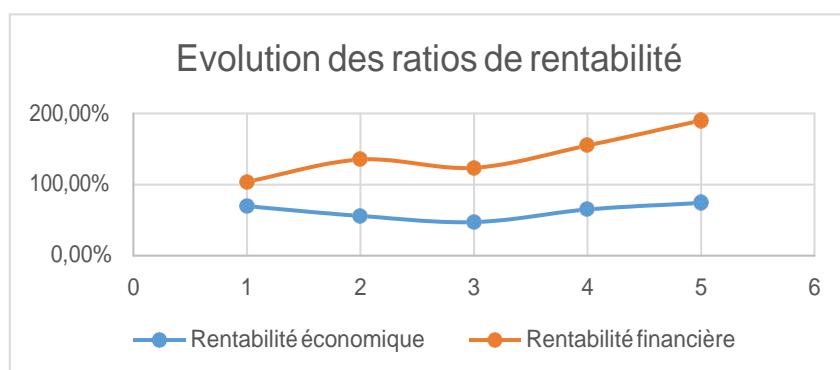
#### 4.5.7 RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

Tableau 34: Calcul des ratios de rentabilité

ELEMENTS	Formules	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Rentabilité économique	RE* (1-is)/actif économique	31,22%	36,67%	22,73%	39,13%	50,45%
Rentabilité financière	Résultat de l'exercice / capitaux propres	43,77%	65,17%	42,02%	60,82%	81,72%

Source : Nous-même

Figure 14: Evolution des ratios de rentabilité



Source : Nous-même

De façon générale, une croissance de la rentabilité financière et économique est observée. Une légère baisse est observée à la troisième année et s'explique par le poids lié au renouvellement des investissements.

#### 4.5.8 SOLVABILITÉ ET ÉQUILIBRE FINANCIER

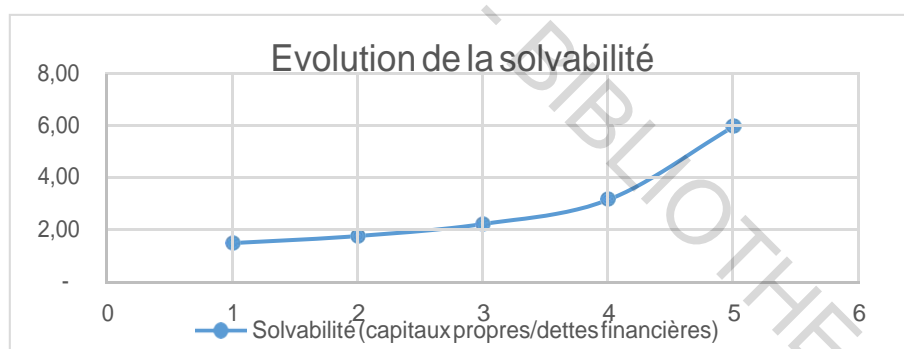
##### 4.5.8.1 LA SOLVABILITÉ

Tableau 35: Détermination de la solvabilité de l'entreprise

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capitaux propres	21 260 746	21 260 746	21 260 746	21 260 746	21 260 746
Dettes financières	14 173 831	11 986 603	9 515 035	6 722 163	3 566 218
Solvabilité (capitaux propres/dettes financières)	1,50	1,77	2,23	3,16	5,96

Source : Nous-même

Figure 15: Évolution de la solvabilité de l'entreprise



Source : Nous-même

Les résultats ci-dessus ont montrés une forte croissance de la solvabilité du projet caractérisée par une amélioration nette de sa structure financière du projet.

##### 4.5.8.2 L'ÉQUILIBRE FINANCIER

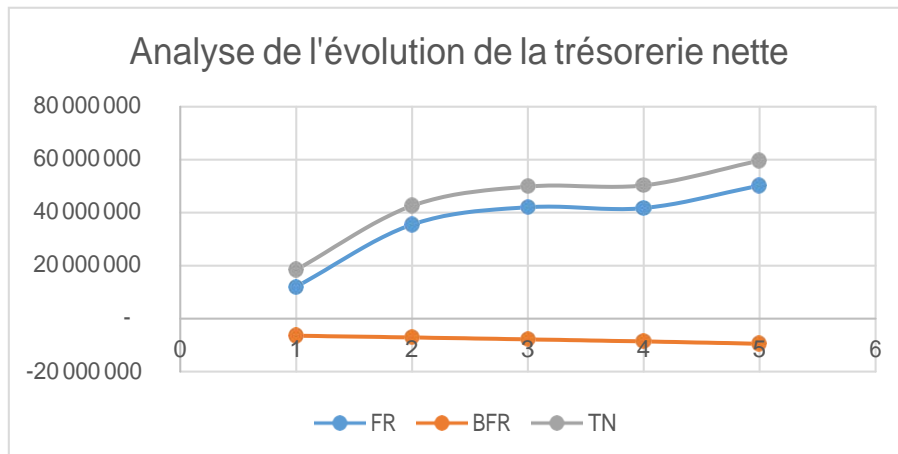
Tableau 36: Cacul de la trésorerie nette

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
FR	11 741 363	22 370 657	26 815 528	24 085 556	29 863 044
BFR	- 6 675 423	- 7 217 596	- 7 803 758	- 8 437 476	- 9 122 607
TN	18 416 786	29 588 253	34 619 286	32 523 032	38 985 651

Source : nous-même



Figure 16: Évolution de la trésorerie nette



Source : nous-même

#### 4.5.9 LEVIER OPERATIONNEL

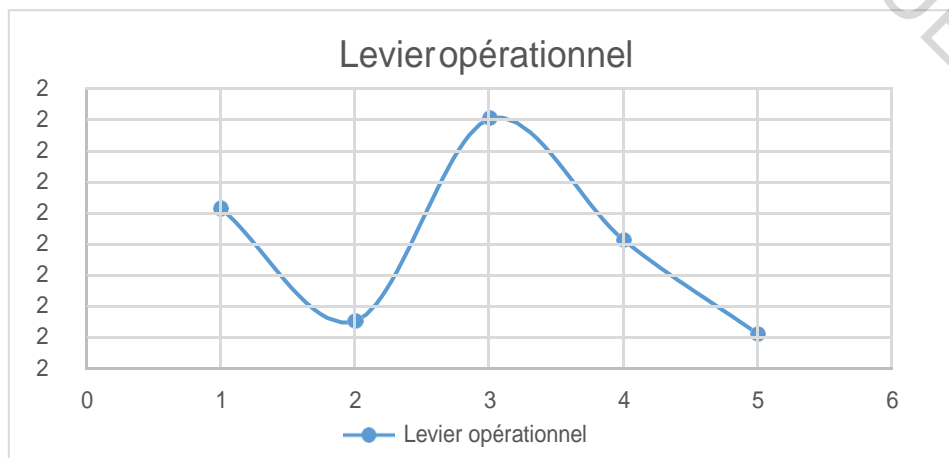
Il correspond au rapport entre la variation du résultat opérationnel et la variation du CA de l'entreprise

Tableau 37: Calcul du levier opérationnel

ELEMENTS	Année1	Année2	Année3	Année4	Année5
Chiffre d'affaires	302 519 020	327 023 061	353 511 928	382 146 395	413 100 253
Marge sur coûts variables	60 303 804	65 194 612	70 481 886	76 197 754	82 376 949
Levier opérationnel	3	3	4	3	3

Source : nous même

Figure 17: Evolution du levier opérationnel



Source : nous-même

Le résultat obtenu montre une baisse du levier opérationnel au cours des 5 années. Cela vient appuyer le fait que les coûts fixes sont peu représentatifs dans le total des charges d'entreprise

#### 4.5.10 IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE DU PROJET

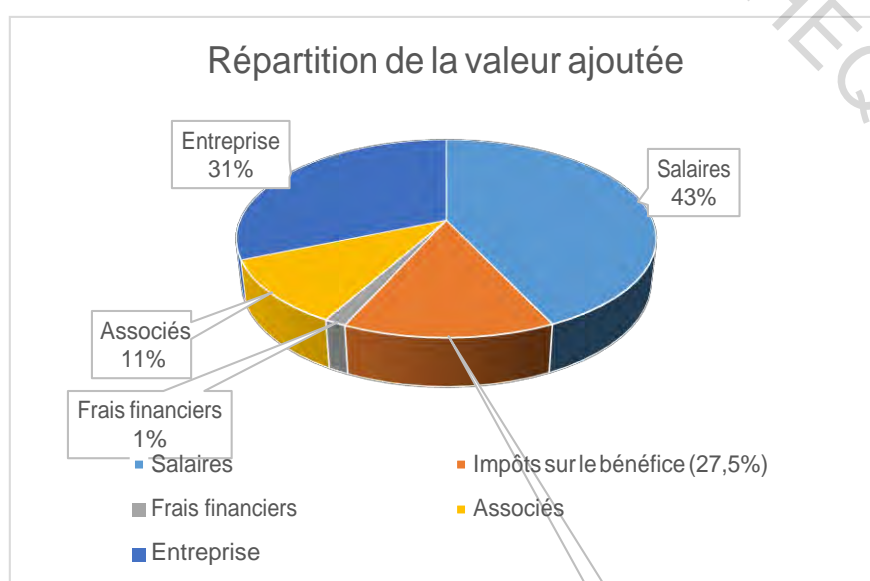
En plus de devoir être économiquement rentable, un projet doit également, par sa création de valeur ajoutée, avoir un impact socioéconomique sur ses différentes parties prenantes. Le tableau 39 et le graphique 18 ci-dessous en donnent l'illustration.

Tableau 38: Récapitulatif de l'impact socio-économique du projet

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total	Part dans la VA
<b>Valeur ajoutée</b>	49 663 804	54 025 612	58 757 436	63 890 081	69 456 893	295 793 826	100%
REPARTITION DE LA VALEUR AJOUTEE							
<b>Salaires</b>	29 400 000	29 400 000	40 320 000	40 320 000	40 320 000	179 760 000	<b>61%</b>
<b>Impôts sur le bénéfice (27,5%)</b>	3 529 497	5 255 230	3 388 555	4 904 468	6 590 037	23 667 788	<b>8%</b>
<b>Frais financiers</b>	1 842 598	1 558 258	1 236 955	873 881	463 608	5 975 300	<b>2%</b>
<b>Associés</b>			6 927 349	4 466 732	6 464 981	17 859 062	<b>6%</b>
<b>Entreprise</b>	14 891 709	17 812 123	6 884 577	13 325 000	15 618 267	68 531 676	<b>23%</b>

Source : Nous même

Figure 18: Répartition de la valeur ajoutée



Source : nous-même

#### 4.6 ANALYSE DE SENSIBILITÉ ET DE SCÉNARIOS

La préoccupation de tout investisseur est de s'assurer de la rentabilité du projet. Ainsi, il est nécessaire, en plus de la projection financière réalisée plus haut, d'évaluer d'une part les risques auxquels l'entreprise doit faire face une fois créée, et d'autre part d'apprécier sa viabilité dans une situation de stress économique.

##### 4.6.1 ÉVALUATION DES RISQUES

###### 4.6.1.1 LES RISQUES INTERNES À L'ENTREPRISE

Ce sont les risques résultant directement de l'activité d'exploitation de l'entreprise.

**Le risque de vol** : le constat effectué dans les supermarchés déjà existants montre l'ampleur que ce risque a dans l'activité. Malgré les moyens et dispositions prises (caméras de surveillance, vigiles) ce risque un point qui fragilise le commerce de façon générale.

**Les risques professionnels** : après le secteur de l'extraction minière, le secteur de la grande distribution est celui qui enregistre un nombre élevé d'accident de travail et de maladies professionnelles liées notamment aux manipulations et aux manutentions manuelles.

###### 4.6.1.2 LES RISQUES EXTERNES À L'ENTREPRISE

**Le risque lié à la perception du marché** : caractérisé essentiellement par le risque de mévente lié à la surestimation de la demande potentielle, à la sous-estimation de la réalité des prix sur le marché et au poids pesant des barrières à l'entrée. Ce qui influencerait de façon négative les projections financières réalisées ci-dessus.

**Le risque politique** : causé par les instabilités politiques (guerres, attaques terroristes) et les périodes de récession économique entraînant implicitement une détérioration du climat des affaires.

##### 4.6.2 ANALYSE DE LA SENSIBILITÉ PAR LES SCÉNARIOS

C'est un processus qui consiste à mesurer la robustesse du modèle économique en examinant l'évolution des résultats de l'analyse face à la modification de la valeur des variables clés du projet. Elle consiste à faire varier plusieurs facteurs à la fois qui exercent une influence considérable sur la solidité financière du projet afin d'apprécier sa validité. Elle consistera à mettre en exergue les variations pessimistes et optimistes.

#### 4.6.2.1 ANALYSE DE LA SENSIBILITÉ

Elle a été réalisée sur la base de la baisse de l'activité d'exploitation de l'entreprise en supposant une baisse de 2% du taux de croissance du CA.

*Tableau 39: Résultat du test de sensibilité*

<b>VAN</b>	<b>40 886</b>
<b>TRI</b>	<b>25,96%</b>
<b>IP</b>	<b>1,16</b>
<b>DR</b>	<b>3 ans 2 mois</b>

*Source : nous-même*

Pour que la VAN tende vers zéro, il faudrait une baisse de taux de croissance du CA de 2%. Cela vient confirmer que l'activité est fortement sensible à la variation du CA.

#### 4.6.2.2 ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE L'ACTIVITÉ SELON LE SCÉNARIO DE VARIATIONS PESSIMISTES

Les hypothèses définies dans ce scénario sont :

- une baisse du taux de marge commerciale ramenée à 19% ;
- une croissance des charges de 10%.

*Tableau 40: Résultat du scénario pessimiste*

<b>VAN</b>	<b>804 597</b>
<b>TRI</b>	<b>26,97%</b>
<b>IP</b>	<b>1,19</b>
<b>DR</b>	<b>3 ans 2 mois</b>

*Source : nous-même*

La baisse significative de la VAN pour réduction de 1% de la marge commerciale montre que l'activité est très sensible à la variation du taux de marge. En cas donc de hausse des prix sur les biens vendus et de hausse des frais d'exploitation, l'entreprise ne pourra pas jouer sur la baisse des marges commerciales. Elle devra trouver des moyens plus adéquats.

#### 4.6.2.3 ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE L'ACTIVITÉ SELON LE SCÉNARIO DE VARIATIONS OPTIMISTE

Les hypothèses définies dans ce second scénario sont :

- un taux de croissance du chiffre d'affaire de 10% ;
- une marge commerciale de 25%.

Tableau 41 : Résultat du scénario optimiste

<b>VAN</b>	<b>52 825 456</b>
<b>TRI</b>	<b>84,02%</b>
<b>IP</b>	<b>2,89</b>
<b>DR</b>	<b>1 an 2 mois</b>

Source : nous-même

Dans un univers optimiste, les projections financières semblent être très favorables à l'entreprise. L'écart de variation n'étant pas assez significative, il y a de fortes chances que l'entreprise atteigne ce niveau de rentabilité.

#### 4.6.3 SYNTHÈSE ET CRITIQUE DE LA SENSIBILITÉ

Tableau 42: Synthèse des tests de sensibilité et de scénario

ELEMENTS	VAN	TRI	IP	DR
Sensibilité par rapport au CA	40 886	25.96%	1,16	3 ans 2 mois
Scénario pessimiste	804 597	26.97%	1,19	3 ans 2 mois
Scénario optimiste	52 825 456	84.02%	2.89	1 an 2 mois

Source : nous-même

Les résultats obtenus des tests de sensibilité viennent une fois de plus confirmer la pertinence et la rentabilité du projet.

## CONCLUSION GENERALE

Le Burkina Faso a connu au cours de ces dernières années une forte croissance dans le secteur de l'industrie agroalimentaire, halieutique et artisanal. Ce constat a permis à gouvernement actuel de mettre en application des actions stratégiques pour faire de ce secteur un acteur important dans la croissance économique pays. C'est ainsi que des forums et activités sont initiés dans le but d'être à l'écoute des acteurs industriels pour une meilleure gestion de leur activité. Le Symposium national sur l'industrie tenu à Bobo Dioulasso (capitale économique) les 19 et 20 avril dans le cadre de la mise en œuvre du PNDES en était l'illustration. Parmi les différentes préoccupations qui ont été évoquées figurait celle de l'insuffisance des infrastructures marchandes. En effet, ce problème constitue toujours un facteur défavorable à l'émergence des industries manufacturières.

Il vient donc la nécessité de renforcer le circuit de commercialisation des produits industriels d'où l'intérêt de la rédaction de ce projet qui avait pour principal but, la mise en œuvre de la potentialité du secteur de l'industrie au Burkina. Les résultats obtenus à la fin de cette étude de faisabilité technique, économique et financière ont démontré (en dépit des différentes situations de stress économique), la pertinence du projet et des impacts socio-économiques qu'il dégage. Les impacts mentionnés sont observés notamment au niveau de la population, des entreprises du secteur industriel, de l'État. Toutefois il faudrait mettre en place des mesures préventives contre les risques liés à l'activité qui sera menée afin d'en assurer un meilleur rendement attendu.

Ce projet par ailleurs se voit d'être d'une importance soutenue dans la transformation structurelle de l'économie du pays et de ce fait entre en ligne de compte des axes stratégiques définies dans le PNDES.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **LES OUVRAGES**

CATHERINE, L., & KALOUSHIS, G (2014). Construire son business plan. DUNOD

VERMINEM, P., Quiry, P., & Fur, Y.L. (2018). Finance d'entreprise. DALLOZ.

DEMEURE, C. (2008). MARKETING. DUNOD.

### **LES MEMOIRES**

Fadilatou DIAO, (MBF 2018), Création d'une société d'Intermédiation en opérations bancaires dédiée aux PME/PMI

M. Mame mussé NDOYE, (MPGEO), Étude financière sur la mise en place d'une chaîne de distribution alimentaire : PRIDOU

### **LES RAPPORTS**

Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine, (2018), Rapport semestriel d'exécution de la surveillance multilatérale

Commission Nationale de la Concurrence et de la consommation, (2017), Rapport sur l'état de la concurrence au Burkina Faso : Analyse dans le secteur du commerce

Ministère du Commerce de l'industrie et de l'Artisanat, (2017), Annuaire statistique

Plan National de Développement Économique et Social (2016)

**LA WEBOGRAPHIE** (consulté du 30/11/2018 au 30/06/2019)

<http://www.coraf.org/database/publication/publication/Etatdeslieuxdelagrobusiness.pdf>

<http://emc-mag.over-blog.com/article-la-structure-d-un-assortiment-dans-une-grande-surface-109797996.html>

<http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/ca4e2aa9-9792-49b1-ae6d-f2ce620d875e/DisTriPda/cours/13/13.pdf>

<https://www.pndes2020.com/pdf/Document%20de%20synth%C3%A8se%20sur%20la%20promotion%20des%20industrie%20de%20transforamtion.pdf>

[http://www.cns.bf/IMG/pdf/annuaire\\_mica\\_2013\\_vf.pdf](http://www.cns.bf/IMG/pdf/annuaire_mica_2013_vf.pdf)

[http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/GDS58\\_Valorisation\\_des\\_produits\\_locaux.pdf](http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/GDS58_Valorisation_des_produits_locaux.pdf)

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/1304045>

<https://www.creerentreprise.fr/facteur-cle-succes-entreprise/>

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00638590/document>

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

<http://www.market-risk-premia.com/market-risk-premia.html>

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## ANNEXES

*Annexe 1: QUESTIONNAIRE DE L'ENQUÊTE MENEÉ POUR LA REALISATION DE L'ETUDE DE  
MARCHE*

1. Quel est votre genre ?
2. De quelle tranche d'âge êtes-vous ?
3. Dans Quelle ville résidez-vous ?
4. Quelle est votre situation socio-professionnelle
5. Quelles sont vos fréquences de visite au supermarché dans le mois ?
6. Quel est le budget moyen alloué par mois pour vos achats au supermarché ?
7. Parmi les supermarchés listés ci-dessous, lesquels visitez-vous fréquemment ?
8. Quels types de produits achetez-vous ?
9. Quel est votre degré de satisfaction quant aux produits achetés dans les supers  
marchés ?
10. Si vous n'êtes pas satisfait pourquoi ?
11. Seriez-vous intéressés par un supermarché dédié au produits locaux alimentaires ?
12. Souhaiteriez-vous être au courant du lancement du projet ?
13. Si oui, laissez-nous votre contact (e-mail ou téléphone)
14. Avez-vous des suggestions par rapport au lancement de ce projet ?

*Annexe 2: DONNEES DU QUESTIONNAIRE RELATIVES AU CHOIX DES PRODUITS VENDUS DANS LES SUPERMARCHES*

Famille de produits	Fréquence
Fruits et légumes	7%
Produits animales	8%
Nourritures en conserve	11%
Jus	17%
Boissons	10%
Friandise	12%
Produits laitiers	12%
Boulangerie	5%
Produits de toilette	19%
TOTAL	100%

*Source : Nous-même*

*Annexe 3: DONNEES DE L'ENQUÊTE RELATIVES À LA TRANCHE D'ÂGE*

Age	Proportion
Entre 18 et 30 ans	85%
Entre 31 et 60 Ans	8%
Plus de 60 Ans	7%

*Source : Nous-même*

*Annexe 4: DONNEES DE L'ENQUÊTE RELATIVE À LA CATEGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE*

Type	Proportion
Étudiant	61%
Professionnel	7%
Entrepreneur	5%
Salarié	26%

*Source : Nous-même*

*Annexe 5: DONNEES DE L'ENQUÊTE RELATIVES AU BUDGET ALLOUE*

Budget	Proportion
Moins de 5000	21%
Entre 5000 et 10 000	37%
Entre 10 000 et 20 000	23%

*Source : Nous-même*

*Annexe 6: DONNEES DE L'ENQUÊTE RELATIVE AU DEGRE D'INTERRESEMENT QUANT AU PROJET*

Degré d'intéressement	Proportion
Très intéressé	55%
Intéressé	39%
Peu intéressé	6%

*Source : Nous-même*

*Annexe 7: DONNEES RELATIVES AU GENRE*

Genre	Fréquence
Homme	59%
Femme	41%

*Source : Nous-même*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 8: LE BUSINESS MODEL DE FASO YAAR

<b><u>PARTENAIRES CLÉS</u></b>	<b><u>ACTIVITÉS CLÉS</u></b>	<b><u>PROPOSITION DE VALEUR</u></b> <b><u>(OFFRE)</u></b>	<b><u>RELATION CLIENT:</u></b>	<b><u>SEGMENTS DE CLIENTÈLE:</u></b>
<p><b>Les principaux :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ORCA DECO Burkina</b></li> <li>- <b>CADO DECO Burkina</b></li> <li>- <b>SIGMA Burkina</b></li> <li>- <b>RASEC retail France (agenceur et fabricant de meubles pour la grande distribution)</b></li> <li>- <b>BEGOTECH Burkina (entreprise informatique)</b></li> </ul> <p><b>Les secondaires:</b></p> <p><b>DAFANI SA, SN SOSUCO, SODEPAL SA, BRAKINA, BAPREPOLE, BE NEERE</b></p> <p><b>Les Autres:</b></p> <p><b>Le ministère de l'industrie du commerce et de</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Commerce (vente)</li> <li>- Services publicitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vente au détail de produits locaux</li> <li>- Publicité sur les produits vendus au profit des entreprises fournisseurs</li> </ul>	<p><b><u>Les circuits de communication:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les médias (télévision, radio)</li> <li>- Les réseaux sociaux et blogs</li> <li>- Démarchages téléphoniques personnalisés</li> <li>- Le bouche à oreille</li> <li>- Les restaurants et hôtels</li> <li>- Les compagnies de transport</li> <li>- Les salons et forums</li> </ul> <p><b><u>CANAUX DE DISTRIBUTION:</u></b></p> <p>Dans l'enceinte de la surface de vente de FASO YAAR</p>	<p><b><u>Catégorie 1:</u></b> Les clients ayant un âge compris entre 18 et 30 ans et un budget d'achat mensuel compris entre 5000 et 20 000 F CFA</p> <p><u>Etudiants</u> <u>Profession libérales</u></p> <p><b><u>Catégorie 2 :</u></b> Les clients ayant un âge compris entre 31 et 50 ans et un budget d'achat mensuel supérieur à 10 000 F CFA.</p> <p><u>Les salariés du secteur privé et public</u> <u>Les entrepreneurs</u></p>
	<p><b><u>RESSOURCES CLÉS</u></b></p> <p>-Humaines (agents commerciaux et de marketing, caissiers, comptables, employés du libre-service)</p>			

<p><b>l'artisanat (MICA) du Burkina</b></p>	<p>-Matériels (étagères à rangement, chariots à achat, mobilier de bureau, informatique).</p>			
<p><b><u>STRUCTURE DES COÛTS</u></b></p> <p><b>Immobilisations : 32 050 000 FCFA</b></p> <p><b>BFR sur 3 mois : 3 384 577 FCFA</b></p> <p><b>Coût du projet s'élève à 35 434 577 FCFA</b></p> <p>Chiffre d'affaires 1 : 302 519 020 FCFA</p> <p>Chiffre d'affaires 2 : 317 023 067 FCFA</p> <p>Chiffre d'affaires 3 : 353 511 928 FCFA</p>		<p><b><u>SOURCES DE REVENUS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marges commerciales sur vente de produits</li> <li>- Commission sur publicités des produits vendus</li> </ul>		

*Source : Nous-même*

« FASO YAAR », UN SUPERMARCHE POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS LOCAUX AU BURKINA FASO

Annexe 9: LE TABLEAU D'AMORTISSEMENT

ELEMENTS	Durée d'amort	Taux d'amort	Montant	Amort 1	Amort2	Amort 3	Amort 4	Amort 5	VCN
Les paniers de libre-service personnalisé	8	13%	84 746	10 593	10 593	10 593	10 593	10 593	31 780
Panier à roulette personnalisé	8	13%	127 119	15 890	15 890	15 890	15 890	15 890	47 669
Chariot cash and carry	8	13%	677 966	84 746	84 746	84 746	84 746	84 746	254 237
Caisse enregistreuse alphanumérique	5	20%	423 729	84 746	169 492	169 492	169 492	169 492	84 746
Rayonnage alimentaire (gondole)	10	10%	2 711 864	271 186	271 186	1 084 746	1 084 746	1 084 746	3 254 237
Gondole rack (pour l'entrepotage)	10	10%	1 271 186	127 119	127 119	254 237	254 237	254 237	1 525 424
Étiquettes fixe prix personnalisés	2	50%	338 983	169 492	169 492	174 576	174 576	174 576	349 153
Fauteuil de bureau	5	20%	296 610	59 322	59 322	59 322	59 322	59 322	-
Table de bureau	10	10%	635 593	63 559	63 559	63 559	63 559	63 559	317 797
Ordinateurs	5	20%	1 694 915	338 983	338 983	338 983	338 983	338 983	-
Imprimantes de bureau	5	20%	1 694 915	338 983	338 983	338 983	338 983	338 983	-
Scanner	5	20%	296 610	59 322	59 322	59 322	59 322	59 322	-
Armoires à rangement	5	20%	423 729	84 746	84 746	84 746	84 746	84 746	-
Climatiseurs	5	20%	2 966 102	593 220	593 220	593 220	593 220	593 220	-
Imprimante à reçu	5	20%	50 847	10 169	20 339	20 339	20 339	20 339	10 169
Téléphone de bureau	3	33%	338 983	112 994	112 994	112 994	116 384	116 384	349 153
Vitrine réfrigérée positive	10	10%	1 016 949	101 695	101 695	101 695	104 746	104 746	523 729
Vitrine réfrigérée à poser	10	10%	1 694 915	169 492	169 492	169 492	169 492	169 492	847 458
Caissette à monnaie avec monnayeur	10	10%	84 746	8 475	16 949	33 898	33 898	33 898	33 898
Support enseigne lumineuse	5	20%	1 355 932	271 186	271 186	271 186	271 186	271 186	-
Support enseigne publicitaire	5	20%	2 118 644	423 729	423 729	423 729	423 729	423 729	-
Groupe électrogène	8	13%	677 966	84 746	84 746	84 746	84 746	84 746	254 237
Modem wifi	9	11%	33 898	3 766	3 766	3 766	3 766	3 766	11 299
Aménagement et agencement du bâtiment	1	100%	1 694 915	1 694 915					
Logiciel de comptabilité	3	33%	1 271 186	423 729	423 729	423 729	436 441	436 441	1 309 322
logiciel de gestion des stocks	3	33%	1 019 608	339 869	339 869	339 869	350 065	350 065	1 050 196
<b>TOTAL</b>				<b>5 946 672</b>	<b>4 355 147</b>	<b>5 317 859</b>	<b>5 347 208</b>	<b>5 347 208</b>	<b>10 254 504</b>

Source : Nous-même

Annexe 10: LES SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
CA	302 519 020	327 023 061	353 511 928	382 146 395	413 100 253
Coût d'achat des marchandises vendues	242 115 216	261 723 448	282 919 793	305 832 878	330 601 753
Achat de marchandises	242 115 216	263 357 468	284 686 155	307 742 302	332 665 826
Variation de stock de marchandises	-	- 1 634 019	- 1 766 362	- 1 909 424	- 2 064 073
Emballages de produits vendus (sachets)	100 000	105 000	110 250	115 763	121 551
Variation de stock d'emballages	-	- 417	- 438	- 459	- 482
Marge commerciale	60 403 804	65 299 612	70 592 136	76 313 516	82 498 500
Fournitures de bureau	500 000	525 000	551 250	578 813	607 753
Eau	200 000	210 000	220 500	231 525	243 101
Électricité (20000 kwh)	1 500 000	1 575 000	1 653 750	1 736 438	1 823 259
Wifi (4Mbit/s)	1 000 000	1 050 000	1 102 500	1 157 625	1 215 506
Loyer	4 800 000	5 040 000	5 292 000	5 556 600	5 834 430
Entretien et réparation	500 000	525 000	551 250	578 813	607 753
Publicité	2 000 000	2 100 000	2 205 000	2 315 250	2 431 013
Coûts téléphoniques	180 000	189 000	198 450	208 373	218 791
Frais de gestion bancaire	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Valeur ajoutée	49 663 804	54 025 612	58 757 436	63 890 081	69 456 893
Salaires	29 400 000	29 400 000	40 320 000	40 320 000	40 320 000
EBE	20 263 804	24 625 612	18 437 436	23 570 081	29 136 893
Dotations aux amortissements d'exploitation	5 946 672	4 355 147	5 317 859	5 347 208	5 347 208
Résultat d'exploitation	14 317 132	20 270 465	13 119 577	18 222 874	23 789 686
Frais financiers	1 842 598	1 558 258	1 236 955	873 881	463 608
Produits financiers	360 000	397 722	439 396	485 438	637 695
Résultat opérationnel	12 834 533	19 109 929	12 322 019	17 834 430	23 963 772
Impôts sur le bénéfice (27,5%)	3 529 497	5 255 230	3 388 555	4 904 468	6 590 037
Résultat net	9 305 037	13 854 698	8 933 463	12 929 962	17 373 735
CAF	15 251 709	18 209 845	14 251 322	18 277 169	22 720 942

Source : Nous-même

*Annexe 11: PERSPECTIVES D'EVOLUTION DU CA DU SECTEUR DU COMMERCE ET DE L'EXPLOITATION DES SUPERMARCHES*

Années	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux de croissance du secteur	6,80%	8,10%	8,10%	8,10%	8,10%	8,10%
Part des super marchés dans le secteur du commerce	5%	5%	5%	5%	5%	5%
CA annuel des entreprises commerciales	2 651 298 611 382	2 866 053 798 904	3 098 204 156 615	3 349 158 693 301	3 620 440 547 458	3 913 696 231 803
CA annuel des supermarchés	132 564 930 569	143 302 689 945	154 910 207 831	167 457 934 665	181 022 027 373	195 684 811 590

*Source : Nous-même*

*Annexe 12: TABLEAU DU BESOIN EN FOND DE ROULEMENT*

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Dettes fournisseur	26 901 691	29 080 383	31 435 533	33 981 431	36 733 528
Stock de marchandises	20 176 268	21 810 287	23 576 649	25 486 073	27 550 146
Stock d'emballage	8 333	8 750	9 188	9 647	10 129
Stock de fourniture de bureaux	41 667	43 750	45 938	48 234	50 646
BFR	- 6 675 423	- 7 217 596	- 7 803 758	- 8 437 476	- 9 122 607
Variation du BFR		- 542 173	- 586 162	- 633 718	- 685 130
Récupération du BFR					- 2 447 184

*Source : Nous-même*



Annexe 13: EVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE

POSTE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	1	1	1	1	1
Responsable administratif et financier	1	1	1	1	1
Comptable	1	1	1	1	1
Agent à la caisse	1	1	2	2	2
Responsable marketing et ventes	1	1	1	1	1
Chargés de rayons	4	4	5	5	5
Responsable des approvisionnements	1	1	1	1	1
Employé du libre-service	1	1	2	2	2
Vigile	1	1	1	2	2
<b>TOTAL SALARIES</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

Source : Nous-même

## TABLE DES MATIÈRES

DEDICACE .....	iii
REMERCIEMENTS .....	iv
SOMMAIRE .....	v
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS .....	vi
LISTE DES TABLEAUX .....	vii
LISTE DES FIGURES .....	viii
LISTE DES ANNEXES .....	ix
FICHE SYNTHÉTIQUE DU PROJET .....	x
INTRODUCTION .....	1
1 PRESENTATION DE L'ENSEMBLE DU PROJET .....	4
1.1 PRÉSENTATION DU CONTEXTE DU PAYS .....	4
1.2 ÉTAT DE LA SITUATION ET OPPORTUNITÉS .....	5
1.2.1 ÉTUDE PESTEL DU BURKINA .....	5
1.2.2 ÉTAT DE LA CRÉATION D'ENTREPRISE AU BURKINA .....	7
1.2.2.1 LES INSTITUTIONS D'ACCOMPAGNEMENT DES ACTIVITÉS COMMERCIALES .....	7
1.2.2.2 ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES ET DE SON IMPACT DANS LE SECTEUR DU COMMERCE .....	8
1.3 PRÉSENTATION DE L'IDÉE DU PROJET .....	9
1.4 RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET .....	9
1.5 IMPACT DU PROJET .....	9
1.6 PLAN DE MISE EN ŒUVRE .....	10
2 ÉTUDE ORGANISATIONNELLE ET ÉTUDE TECHNIQUE .....	12
2.1 CHOIX DU STATUT JURIDIQUE .....	12
2.2 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR ET DE L'ÉQUIPE DU PROJET .....	12
2.2.1 IDENTITÉ DE LA PROMOTRICE .....	12
2.2.2 SAVOIR-FAIRE DE LA PROMOTRICE .....	13
2.2.3 PRÉSENTATION DE L'ÉQUIPE DU PROJET .....	13
2.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE .....	13
2.3.1 PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE .....	13
2.3.2 DESCRIPTION DES FONCTIONS EXÉCUTÉES DANS L'ORGANIGRAMME .....	14
2.4 ÉVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE .....	15
2.4.1 SITUATION GÉOGRAPHIQUE .....	15
2.4.2 PRÉSENTATION DE LA SERVICE .....	15
2.4.3 DESCRIPTION DES MÉTHODES D'APPROVISIONNEMENT .....	16

2.4.4	DESCRIPTION DU CYCLE D'EXPLOITATION .....	17
2.4.5	LES OUTILS ET MOYENS DE COMMERCIALISATION.....	19
3	ETUDE DE MARCHÉ ET STRATÉGIE MARKETING .....	20
3.1	ÉTUDE DE MARCHÉ .....	20
3.1.1	NATURE DES INFORMATIONS .....	20
3.1.2	DÉFINITION DU CONTENU DE L'ÉTUDE .....	20
3.1.2.1	INFORMATIONS SUR L'OFFRE .....	20
3.1.2.2	INFORMATIONS SUR LA CONCURRENCE.....	22
3.1.2.3	INFORMATION SUR LA DEMANDE .....	23
3.1.3	SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ .....	27
3.2	PLAN STRATÉGIQUE GÉNÉRAL.....	28
3.2.1	LA MISSION, LA VISION, ET LES VALEURS DE FASO YAAR .....	28
3.2.1.1	LA MISSION.....	28
3.2.1.2	LA VISION.....	28
3.2.1.3	LES VALEURS.....	28
3.2.2	ACTIVITÉS ET CŒUR DE MÉTIER .....	29
3.2.3	FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS .....	29
3.2.4	ANALYSE STRATÉGIQUE DU MARCHÉ .....	30
3.2.4.1	ANALYSE STRATÉGIQUE SELON LA MATRICE D'ANSOFF .....	30
3.2.4.2	ANALYSE STRATÉGIQUE SELON PORTER .....	31
3.2.5	DÉFINITION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES .....	31
3.3	PLAN STRATÉGIQUE D'ACTIVITÉS .....	32
3.3.1	MARCHÉ CIBLE .....	32
3.3.2	STRATÉGIE DE CROISSANCE .....	33
3.3.3	STRATÉGIE COMMERCIALE .....	33
3.3.4	PLAN D'ACTION COMMERCIALE .....	33
3.3.4.1	POLITIQUE DE PRODUIT .....	33
3.3.4.2	POLITIQUE DE PRIX.....	34
3.3.4.3	POLITIQUE DE DISTRIBUTION.....	34
3.3.4.4	POLITIQUE DE COMMUNICATION .....	35
4	ETUDE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE .....	36
4.1	BUSINESS MODEL.....	36
4.2	ÉVALUATION DU COÛT DES INVESTISSEMENTS.....	36
4.2.1	LES IMMOBILISATIONS .....	36
4.2.2	LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT .....	38

4.2.3	SYNTHÈSE DES COÛTS D'INVESTISSEMENT .....	39
4.3	MODALITÉ(S) DE FINANCEMENT .....	40
4.3.1	LE TABLEAU DE FINANCEMENT .....	40
4.3.2	AMORTISSEMENT DE L'EMPRUNT .....	40
4.4	ANALYSE DE L'EXPLOITATION.....	41
4.4.1	HYPOTHÈSES DES PROJECTIONS FINANCIÈRES .....	41
4.4.2	CHIFFRE D'AFFAIRE PRÉVISIONNEL .....	41
4.4.2.1	ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES À PARTIR DE DONNÉES PRIMAIRES ....	42
4.4.2.2	ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES À PARTIR DE DONNÉES SECONDAIRES....	42
4.4.2.3	ESTIMATION DES CHARGES DE PERSONNEL.....	44
4.4.3	ÉVALUATION DES CHARGES D'EXPLOITATION .....	44
4.4.4	COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL .....	44
4.4.4.1	BUDGET PRÉVISIONNEL DE TRÉSORERIE .....	45
4.4.4.2	PLAN DE FINANCEMENT .....	47
4.5	ANALYSE DE LA RENTABILITÉ .....	47
4.5.1	ESTIMATION DU TAUX D'ACTUALISATION.....	47
4.5.2	APPRÉCIATION ET PERTINENCE DU PROJET .....	48
4.5.2.1	CALCUL DE LA VAN, DU TRI, DU DR ET DE L'IP DE L'INVESTISSEMENT .....	48
4.5.2.2	CALCUL DE LA VAN AJUSTÉE .....	49
4.5.3	SEUIL DE RENTABILITÉ ET POINT MORT.....	49
4.5.4	EFFET CISEAU.....	50
4.5.5	LA MARGE NETTE .....	51
4.5.6	BILAN PRÉVISIONNEL .....	51
4.5.7	RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE .....	52
4.5.8	SOLVABILITÉ ET ÉQUILIBRE FINANCIER.....	53
4.5.8.1	LA SOLVABILITÉ .....	53
4.5.8.2	L'ÉQUILIBRE FINANCIER.....	53
4.5.9	LEVIER OPERATIONNEL .....	54
4.5.10	IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE DU PROJET .....	55
4.6	ANALYSE DE SENSIBILITÉ ET DE SCÉNARIOS .....	56
4.6.1	ÉVALUATION DES RISQUES .....	56
4.6.1.1	LES RISQUES INTERNES À L'ENTREPRISE .....	56
4.6.1.2	LES RISQUES EXTERNES À L'ENTREPRISE.....	56
4.6.2	ANALYSE DE LA SENSIBILITÉ PAR LES SCÉNARIOS.....	56
4.6.2.1	ANALYSE DE LA SENSIBILITÉ .....	57

4.6.2.2	ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE L'ACTIVITÉ SELON LE SCÉNARIO DE VARIATIONS PESSIMISTES .....	57
4.6.2.3	ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE L'ACTIVITÉ SELON LE SCÉNARIO DE VARIATIONS OPTIMISTE .....	57
4.6.3	SYNTHÈSE ET CRITIQUE DE LA SENSIBILITÉ .....	58
	CONCLUSION GÉNÉRALE.....	59
	BIBLIOGRAPHIE .....	xi
	ANNEXES.....	xiii
	TABLE DES MATIÈRES.....	xviii

CESAG - BIBLIOTHÈQUE

**PROJET D'INSTALLATION D'UN SUPERMARCHÉ POUR LA COMMERCIALISATION DES  
PRODUITS LOCAUX AU BURKINA « FASO YAAR »**

*Bwalani Freija Anita Leila LOMPO  
Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion (CESAG)  
Programme Master en Banque et Finance  
Promotion 18  
[lanitaleila@gmail.com](mailto:lanitaleila@gmail.com)*

FASO YAAR est une entreprise de libre-service basée à Ouagadougou au Burkina Faso. Ce supermarché aux traits africains a pour mission principale de procurer une alimentation saine et un bien être à la population burkinabè, à travers une diversité de produits agro-industriels locaux, de qualité irréprochable et à portée de tous. Ce projet d'actualité, concourt significativement au développement structurel du pays et apporte une assurance aux acteurs du secteur industriel quant à l'amélioration de leur circuit de vente. Convaincu que l'industrie manufacturière est en pleine expansion, FASO YAAR compte vendre une multitude de produits (alimentaire et esthétique).

Le business model est basé sur le concept de cogénération de la valeur. En effet, dans ce sens où l'entreprise ne se contente pas seulement de rendre un service, mais s'assurer d'apporter au client, des informations qui lui permettent d'être davantage friand du « consommer local ». Ce projet va donc contribuer à éclairer les zones d'ombre et les perceptions erronées relatives à la vulgarisation des produits manufacturiers nationaux.

Les études marketing réalisées ont permis de confirmer et rassurer l'existence d'un marché potentiel à conquérir avec pour cible principale les habitants de la ville de Ouagadougou ayant un âge compris entre 18 et 60 ans. Les études financières montrent par ailleurs une capacité de création de valeur dégagée à hauteur de 9 110 111 F CFA sur un horizon de 5 ans.

**Mots clés :** FASO YAAR, libre-service, produits locaux, co-crédation.

---

---

**PROJECT OF A SUPERMARKET FOR LOCAL PRODUCT'S SELLING: « FASO YAAR »**

*Bwalani Freija Anita Leila LOMPO  
Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion (CESAG)  
Programme Master en Banque et Finance  
Promotion 18  
[lanitaleila@gmail.com](mailto:lanitaleila@gmail.com)*

FASO YAAR is a self-service company based in Ouagadougou (Burkina Faso). This supermarket with African traits has the mission of providing a healthy food and well-being to the people of Burkina Faso, through a panoply of local agro-industrial products, endowed with irreproachable quality and accessible to all.

This current project contributes significantly to the structural development of the country and improves sales channel, so makes industry players insured. Convinced that the manufacturing industry is expanding, FASO YAAR intends to sell a multitude of products (food and aesthetics).

The business model is based on the concept of co-creation of value. Indeed, the company does not just give a service, but it also makes sure to provide the customer, information that will allow it to appreciate even more local goods. This project will therefore help to illuminate the misperceptions about the popularization of national manufacturing products.

The marketing studies has confirmed and reassured about the existence of a potential market to be conquered. Its market target is the population of Ouagadougou who aged between 18 and 40 years old. Financial studies also show a value creation capacity of CFAF 9,110,111 over a five-year period.

**Keywords:** FASO YAAR, self-service, local goods, Co-creation.