



Resume de l'étude Côte d'Ivoire : Secteur du e-commerce

L'environnement macroéconomique de la Côte d'Ivoire est caractérisé par une population en forte croissance (+2,5 % par an), jeune (âge médian de 18,5 ans) et urbaine (50 %), spécificités permettant au pays de réaliser des performances économiques solides avec des perspectives intéressantes. Selon le FMI, la croissance économique ivoirienne devrait rester importante mais fléchir progressivement au cours des trois prochaines années, continuant sur sa lancée avec un taux de 7,1% en 2019 puis 7% dans les années suivantes.

Par ailleurs, 47,4% des dépenses des ménages de la population ivoirienne sont de type alimentaire (INS, 2016), faisant du secteur de la distribution un levier important du PIB (13,4%). La grande distribution en Côte d'Ivoire présente donc un potentiel de développement intéressant et serait estimé à plus de 8 000 milliards FCFA¹. Le secteur est dominé par l'informel (plus de 85 %) et on dénombre plus de 16 000 boutiques de proximité en Côte d'Ivoire. L'alimentaire occupe une part importante (plus de 75 %) et le sec-

teur confirme que le poids d'Abidjan dans la grande distribution est important (plus d'un tiers). La part de la distribution classique (activité de CDCI, Prosuma etc.) est comprise entre 5 000 et 6 000 milliards FCFA².

On assiste aujourd'hui à une émergence de classes moyennes en Côte d'Ivoire qui favorise le développement de la grande distribution avec une modernisation du mode de consommation des ménages, fortement influencés par la révolution digitale, caractérisée par l'apparition de plusieurs plateformes de vente en ligne dans le pays. De nombreuses start-ups, pour la plupart locales, proposent différents modèles économiques dans le e-commerce. Il est donc important de porter un regard critique sur les spécificités de ce secteur ainsi que les risques et les opportunités d'investissement qui y existent.

1 AT Kearney's 2017 Global Retail Development Index

2 Analyses Comoé, professionnels du secteur





I. MARCHÉ DU E-COMMERCE

Tiré par quatre pays (Afrique du Sud, Nigéria, Tanzanie, Kenya) représentant près de 98 % du marché du e-commerce en Afrique subsaharienne, le secteur devrait atteindre près de 15 milliards de dollars US en 2022.

Selon une étude McKinsey & Company, d'ici 2025, le commerce électronique pourrait représenter 10 % des ventes au détail des plus grandes économies africaines et la Côte d'Ivoire n'est pas en reste. En effet, le secteur du e-commerce ivoirien est tiré par le développement technologique et l'émergence d'une classe moyenne. Contrairement à la distribution classique qui est majoritairement dominée par l'alimentaire, le e-commerce ivoirien se positionne plutôt sur l'électronique et l'électroménager. Le marché est tenu par des «purs players» tel que Jumia et les informels (constitués par les groupes sur les réseaux sociaux (WhatsApp, Facebook)).

En Côte d'Ivoire, le succès de Jumia...

L'introduction en bourse (New York Stock Exchange) de Jumia montre comment en quelques années, une start-up a pu répondre aux attentes du consommateur africain et rentrer dans les habitudes des consommateurs. Un tel succès n'a été possible que parce que l'entreprise a su s'adapter au contexte local (paiement à la livraison, logistique, développement d'un modèle de VRP etc.).

... contraste avec les échecs de différents acteurs

Plusieurs acteurs dont des filiales de Jumia ont échoué durant les dernières années soit à cause de leur modèle économique, soit à cause des problématiques logistiques. En décembre 2016, CDiscount a mis un terme à son aventure africaine. Le positionnement de Cdiscount, un peu plus haut de gamme que Jumia, n'a peut-être pas su attirer suffisamment de clientèle. Africashop, filiale de Carrefour a aussi fermé boutique, et plus récemment Afrimarket et Yaatoo.

Selon différentes études menées par Comoé Capital, le secteur du e-commerce peut être estimé à entre 30 et 35 milliards de FCFA. Ce secteur est largement dominé par Jumia qui représente entre 90 et 95 % de part de marché. Le principal challenger de Jumia était Afrimarket (jusqu'à sa récente faillite) même si le nouvel acteur GLOVO bouscule l'ordre établi notamment sur la distribution de repas. Les distributeurs classiques ont aussi lancé des plateformes de e-commerce comme Yaatoo de Prosuma ou Africashop de Carrefour (toutes deux ayant déposé le bilan). Le site Alexa (filiale d'Amazon) qui recense les sites les plus visités, montre la domination de Jumia. Aucun site de e-commerce ne fait partie des 50 sites les plus visités du pays et Jumia est le premier site à contenus ivoiriens de ce classement.

Les acteurs internationaux dominent ce classement. DHL en partenariat avec Mall for Africa a lancé une plateforme de e-commerce dénommée DHL Africa eShop. Cette application permet aux consommateurs africains de commander des produits sur plus de 200 sites de e-commerce à travers le monde (dont Amazon). DHL assure la livraison du produit. La Poste de Côte d'Ivoire en partenariat avec l'Union Postale Universelle développe un projet similaire.

II. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

L'environnement réglementaire du e-commerce est le même que celui du commerce en général. La loi ivoirienne définit deux périodes de solde (du 10 au 31 mars et du 10 au 31 août de chaque année). Une autre période, dite « complémentaire » dure quant à elle deux semaines et les dates sont librement choisies par le commerçant (et doivent s'achever au plus tard un mois avant la période indiquée ci-dessus) et est soumise à autorisation préalable du ministère du commerce. Aussi, le ministre des transports a récemment interdit aux tricycles et motos de circuler dans le district d'Abidjan pour des raisons de sécurité. Cette mesure impacte l'activité des e-commerçants qui ont recours à des autorisations pour fonctionner. Enfin, le gouvernement travaille sur plusieurs projets de lois disponibles sur le portail (<http://commerce.gouv.ci/e-reglementation.php>), visant à la délivrance d'autorisation de la pratique du e-commerce au niveau national aux acteurs du secteur privé.



Rang en Cote d'Ivoire	Site internet	Rang mondial	Nombre de pages visitées	Dree moyenne sur le site
1	www.google.com			
2	www.youtube.com			
3	www.jumica.ci	12 639	5,48	10:45 min
4	www.yahoo.com			
5	www.google.ci			
6	www.google.fr			
7	www.facebook.com			
8	www.abidjan.net			
9	www.laatech.net			
10	www.fonctionpublique.gouv.ci			
...				
38	www.amazon.fr	185	6,56	6:35 min
101	www.alibaba.com	159	5,84	5:51 min
112	www.locanto.ci	169 756	20,00	17:33 min
121	www.aliexpress.com	35	9,38	11:35 min
138	www.cdiscout.com	804	5,57	5:26 min
141	www.coinafrique.com	93 007	4,20	6:34 min
285	www.prixamis.com	421 112	2,90	3:36 min
310	www.yaato.ci	446 256	4,40	11:07 min
315	www.afrimalin.ci	459 460	2,20	4:56 min
337	www.afrimarket.ci	281 206	3,00	5:07 min
519	www.afrikannonces.ci	525 412	8,00	7:57 min
639	www.afrikdiscount.com	724 252	2,70	8:44 min
697	www.ivoiremobiles.net	929 844	3,30	4:47 min
845	www.babiken.net	1 158 608	4,40	10:27 min
1000	www.shopabi.com	941 515	1,60	2:19 min
2376	www.librairiedefrance.net	2 468 903	3,40	6:25 min
3783	www.tekcom.ci	2 800 099	1,80	2:59 min
4810	www.glovoapp.com	35 016	1,90	3:26 min
ND	www.sitcom.ci	6 158 407	4,00	6:57 min

Source : Alexa, Amazon, visite au 28.07.2019

III. LES DÉTERMINANTS DE L'ACTIVITÉ DU E-COMMERCE EN CÔTE D'IVOIRE

Plusieurs facteurs influencent le développement du e-commerce en Côte d'Ivoire, dont les plus importants sont :

La croissance économique, l'urbanisation et le pouvoir d'achat des populations : Nous l'avons évoqué plus haut, la stabilité que connaît le pays depuis quelques années a entraîné l'émergence d'une classe moyenne. La croissance économique devrait aussi accompagner le recul de l'analphabétisation et donc augmenter la clientèle potentielle des e-commerçants.

La pénétration internet et mobile : Depuis l'octroi en 1996 de la première licence de téléphonie mobile en Côte d'Ivoire, le secteur de la téléphonie mobile a contribué à un énorme changement dans l'ensemble du pays. En 2005, 11 % seulement de la population était abonnée à un service mobile ; mais en l'espace de 10 ans, le taux d'abonnés est passé à 53 %, permettant à plus de la moitié de la population d'être connectée. Un facteur clé de l'augmentation de la pénétration en nombre d'abonnés a été le lancement des services 3G en 2012. En 2010, seulement 3 % des Ivoiriens avaient accès à l'Internet.



La logistique : Le e-commerce ne peut être performant que s'il est accompagné d'un environnement logistique optimal. Dans le cas de la Côte d'Ivoire, le secteur est essentiellement informel et assez peu organisé. Ce facteur joint à l'état des infrastructures routières et aux tracasseries administratives font que la Côte d'Ivoire a des coûts logistiques supérieurs à l'Europe, pour un coût de la main d'œuvre inférieur. Des échanges que nous avons eus avec différentes entreprises de logistique, le coût de la tonne kilométrique en Côte d'Ivoire est compris entre 35 et 45 FCFA selon que l'on soit plus ou moins proche d'Abidjan.

Le développement des solutions de paiement : Le Mobile Money a été, au cours de la dernière décennie, un outil clé dans l'amélioration de l'inclusion financière en Afrique subsaharienne, et continue de se développer sur le continent. Le système de paiement est d'autant plus important que le paiement à la livraison entraîne un nombre important de retours colis (30 à 40% des commandes non livrées en moyenne), le client n'étant pas engagé.

La qualité des produits et le dynamisme du service après-vente (SAV) : L'un des reproches fait au e-commerce ivoirien est la qualité des produits livrés. Selon le questionnaire transmis aux clients, 58% des personnes interrogées reprochent aux plateformes de e-commerce la mauvaise qualité des produits livrés. Le modèle de marketplace n'est pas forcément compris par la clientèle et elle a directement recours aux e-commerçants en cas de défaillance sur un produit acheté. De ce fait, les plateformes de e-commerce négocient des garanties ou la mise en place de SAV auprès de leurs principaux fournisseurs.

La capacité à rendre accessible le e-commerce à une population offline : L'approche classique du e-commerce (paiement en ligne, utilisation d'une application mobile etc.) exclut de fait une partie importante de la population du fait du faible taux de bancarisation, du nombre important de personnes vivant en zones rurales, du faible taux d'alphabétisation et de la couverture relativement faible d'internet. Les acteurs du e-commerce en Côte d'Ivoire ont donc développé des modèles alternatifs pour toucher une part importante de la population.

IV. LA DEMANDE

Nous avons mené une étude auprès de deux cents consommateurs ivoiriens afin de connaître leurs habitudes de consommation en ligne. Il ressort que les raisons principales qui poussent les acheteurs à recourir au e-commerce sont le prix et la livraison à domicile. En ce qui concerne la livraison à domicile, elle est appréciée de la clientèle notamment parce que cette clientèle achète de l'électroménager dont les coûts de transport peuvent être élevés et le risque d'agression est réel. De notre étude de marché, il ressort que :

La demande est dominée par l'électroménager et l'électronique : L'électroménager et la téléphonie représentent plus de 70% des achats effectués en ligne. SOCIAM (électroménager) et TRANSION (téléphones de marques Tecno, Itel, Infinix) dominent le marché.

VE étant la valeur d'entreprise, équivalant à la somme entre la capitalisation boursière et la dette nette.

	Valorisation
VE / Chiffre d'affaires	2,8 x
VE / EBE	23,0 x
VE / Résultat d'Exploitation	34,8 x

	Marges sectorielles
Taux de marge brute	47,1 %
Marge d'EBE	10,7 %
Marge d'exploitation	8,3 %

Le panier moyen relativement haut par rapport à la distribution classique : Conséquence directe du point précédent, le panier moyen des achats sur les sites de e-commerce se situe entre 30.000 et 40.000 FCFA (45 et 60 euros).

Fréquence d'achat faible : la moitié du panel interrogé est composé de clients qui achètent à un rythme faible (une fois par mois). Ce rythme n'est pas favorable pour les e-commerçants et s'explique par la typologie des achats et le panier moyen.

La clientèle jeune et urbaine : La quasi-totalité des clients dans le e-commerce sont des jeunes urbains. La population rurale est accompagnée à travers des intermédiaires (VRP ou autres).



La demande actuelle surtout orientée vers l'électroménager va progressivement migrer vers l'habillement et l'alimentaire. Il s'agit de la trajectoire classique du e-commerce dans le monde. Le e-commerce représente aujourd'hui moins de 0,4% de la distribution en Côte d'Ivoire. Nous avons analysé l'évolution du e-commerce en Inde afin de voir la trajectoire que pourrait prendre le e-commerce en Côte d'Ivoire.

V. ELÉMENTS FINANCIERS DU SECTEUR

Afin d'évoquer les modes de génération du chiffre d'affaires des e-commerçants, il convient d'expliquer la notion de GMV (Gross Merchandise Value) et celle de NMV (Net Merchandise Value). En effet, la GMV est le chiffre d'affaires brut obtenu par les commandes passées sur le site de e-commerce. La NMV concerne les commandes réellement livrées. Dans le cadre du e-commerce en Côte d'Ivoire et ses spécificités (paiement à la livraison, absence d'adressage des rues etc.), la différence entre GMV et NMV peut être importante. Dans le cadre de Jumia, le rapport NMV/GMV était de 59% en 2017 tandis qu'il est de 90% pour Amazon (US & Europe). Dans les faits, Amazon annonce une NMV de 72,5%, incluant à la fois les retours colis (10% de la GMV) et subventions et promotions (17,5% de la GMV). Nous avons analysé un panel de plusieurs entreprises de e-commerce en Asie et aux Etats-Unis. Il ressort que :

VI. LA LOGISTIQUE ET SON IMPACT SUR LE E-COMMERCE

Le problème fondamental de la logistique en Côte d'Ivoire est l'infrastructure. En effet, même si le pays fait beaucoup d'efforts pour mettre à niveau son réseau routier, la mauvaise qualité des routes impacte directement le coût du transport. La seconde difficulté est liée au niveau d'informalité du secteur. Cette concurrence informelle entraîne un dumping des prix et un niveau de coûts cachés importants (délais, stress lié à la livraison etc.) et souvent des tracasseries routières (les véhicules n'étant pas forcément aux normes). Enfin, le dernier problème est lié à l'absence d'adressage des rues, ce qui rend difficile la collaboration avec les entreprises de e-commerce notamment sur les livraisons à domicile. Selon différents spécialistes, le coût de la tonne kilométrique en Côte d'Ivoire serait compris entre 35 et 45 FCFA.

Afin de pallier le déficit structurel du marché, les e-commerçants ont développé un réseau en propre de points-relais...

Certains sites de e-commerce s'y sont également mis, notamment Jumia et Afrimarket qui proposent une sélection de points-relais pour la réception des commandes. Quant à Yaatoo, il profitait des infrastructures de la maison-mère, Prosuma.

... tout en s'appuyant sur des prestataires...

Kamtar (www.kamtar.ci) a noué un partenariat avec Jumia permettant de transporter et gérer des points-relais en Côte d'Ivoire. Ce produit Kamtar relais est en cours de test dans plusieurs villes de Côte d'Ivoire. Sinon, il n'existe quasiment aucun acteur Pure player dans l'activité de points-relais, à l'exception de Yellow Relay.

VII. LA PROBLÉMATIQUE DU PAIEMENT EN LIGNE

Parmi les nombreuses particularités du e-commerce en Afrique, il y a l'épineuse question des systèmes de paiement. En effet, en Côte d'Ivoire comme dans de nombreux autres pays, le faible taux de bancarisation affecte les activités du e-commerce. Il y a aussi le phénomène de cybercriminalité. Ainsi, les consommateurs ont des réserves à utiliser leur carte bancaire sur Internet. Pour contourner cela, la plupart des paiements se font à la livraison. Les professionnels du secteur estiment à entre 80% et 90% le taux de transaction en « Cash on delivery » suivi du mobile money (7%) et la carte bancaire (3%). Cela a un impact réel sur le business model et la rentabilité de l'activité. Dans un pays où les services bancaires touchent moins de 20% de la population, le mobile banking a très vite trouvé sa place et a su s'imposer comme une solution à l'inclusion financière. Les transactions financières via le mobile money en Côte d'Ivoire ont atteint 6 300 milliards FCFA (9,6 milliards d'euros) en 2018, contre 4 500 milliards FCFA en 2016 (6,8 milliards d'euros), soit un volume journalier de près de 23 millions d'euros.

VIII. INVESTIR DANS LE E-COMMERCE EN CÔTE D'IVOIRE

En l'état, aucun site de e-commerce n'est rentable en Côte d'Ivoire. Si le leader mondial (Amazon) a désormais renoué avec la rentabilité, son activité e-commerce reste toujours déficitaire. La forte concurrence qui s'annonce et la probable guerre des prix, devraient tirer les marges vers le bas. Pour un investisseur, plusieurs axes peuvent être envisagés :



Investir dans la chaîne de valeur : Nous avons pu constater que les e-commerçants ont du mal à optimiser leur logistique ou les moyens de paiement du fait de la structure même du marché. Un axe potentiel d'investissement pourrait être la chaîne de valeur notamment sur :

- **La logistique :** Un investissement intéressant pourrait être à travers le développement d'un réseau de points-relais ou encore dans la livraison de colis à domicile ou à travers des points relais. A leur corps défendant, les e-commerçants sont amenés à investir à la fois dans les véhicules de livraison et aussi dans les points-relais. Un partenaire alliant fiabilité et coûts raisonnables serait un allié idéal pour les e-commerçants. Plusieurs autres sous-secteurs de la logistique méritent d'être creusés à savoir le stockage, l'emballage, le transport etc.
- **Le paiement en ligne :** Le paiement à la livraison génère des coûts cachés importants pour les e-commerçants liés au transport et au stockage d'articles non livrés. Des solutions permettant de mutualiser les différents moyens de paiement (carte bancaire, mobile money et cash collectés dans des points de vente) peuvent être intéressants pour le e-commerce.

Investir dans la diversification de l'offre d'un e-commerçant : Il n'est pas exclu qu'à l'avenir l'offre s'élargisse vers les services. Le e-commerce des services pourrait proposer des offres qui, dans de nombreux pays africains, n'ont pas encore été développées dans des agences physiques. L'exemple des services de voyages en ligne précédant le développement d'agences de voyages telles que nous les avons connues en Europe est un exemple emblématique parmi tant d'autres. Des entreprises similaires positionnées sur le segment des tickets de concerts, de bus (comme la start-up Mtick) ou des agrégateurs et comparateurs pour assurances, banques, services etc. peuvent être intéressants car ne présentant pas les mêmes contraintes logistiques que le e-commerce traditionnel.

Monétiser l'audience : La diversification des revenus est également une technique sollicitée par les sites e-commerce. En plus des ventes que leur site génère, ils font "fructifier" leur audience en la monétisant, pour améliorer leurs revenus. Certains sites comme Jumia, y ont déjà recours.

Rassurer et fidéliser la clientèle : Notre étude montre que les clients ont un problème de confiance sur les produits proposés par le e-commerce. Une entreprise dont le modèle serait d'être un tiers de confiance (rating des produits et des sites, compa-

raison des prix etc.) peut favoriser le développement du e-commerce en Côte d'Ivoire et peut apparaître comme un business model intéressant. Une alternative pourrait être des produits d'assurance, de garantie ou encore un service après-vente pour un certain nombre de produits à forte rotation.

Etre l'intermédiaire entre le e-commerce et la population non connectée : Une structure dont le métier serait de permettre à la majorité de la population (non connectée, souvent pas alphabétisée et rurale) de réaliser des achats sur des plateformes locales ou internationales est un modèle économique qui peut être intéressant. En effet, la JForce de Jumia connaît un certain succès et des modèles similaires en Europe permettent aux commerçants « offline » d'avoir un nouveau canal de distribution.

Toutefois, investir dans le e-commerce nécessite de porter une attention particulière à certains sujets :

Rentabilité : Aucun site de e-commerce n'est rentable et l'investisseur ne devra pas rechercher un profit à court terme. Les leaders mondiaux n'ont toujours pas su trouver le chemin de la rentabilité et la question se pose de savoir si le e-commerce sera un jour rentable. Plusieurs acteurs du e-commerce en Côte d'Ivoire et au Nigéria ont réduit ou cessé leurs activités.

Coûts cachés : L'investisseur doit estimer au mieux les coûts cachés notamment liés à la logistique ou à la « pédagogie », le secteur du e-commerce étant relativement récent. En Côte d'Ivoire, 30 à 40 % des produits ne sont pas livrés. De plus, le secteur des transports est essentiellement informel, rendant difficile toutes prévisions sur les délais et les coûts liés à la livraison. L'analyse du ratio NMV/GMV est donc primordiale durant la « due diligence ».

Cash et risque de détournement : Le gros des transactions se faisant en espèces, le risque de détournement ou de réputation est important dans le secteur du e-commerce.

Risque de réputation lié au « marketplace » : Le modèle économique des marketplace génère un risque additionnel de réputation. En effet, le client confond le e-commerçant et les vendeurs sur sa plateforme. Les procédures de sélection des vendeurs sur la plateforme et l'attention portée aux plaintes des clients sont fondamentales pour un e-commerçant. Il en est de même pour les villages TaoBao en Chine, initiative d'Alibaba pour le développement du e-commerce dans les zones rurales.



Analyse « SWOT »

FORCES

Digitalisation progressive du pays : Nouvelle vague numérique, accès à des téléphones moins chers et spécifiques aux besoins locaux.

Volonté politique : Exprimée par le Premier ministre et le ministre des Postes et des TIC en ce qui concerne l'industrie numérique ; plusieurs investissements réalisés ; mesures incitatives prises au niveau du CEPICI.

Inclusion financière : Forte croissance des services bancaires mobiles.

OPPORTUNITES

Croissance démographique et économique : Le fort taux de natalité et la croissance démographique vont entraîner une augmentation des consommateurs. Le PIB par habitant (et donc le pouvoir d'achat) devrait aussi croître du fait de la solide croissance économique.

Position de leader économique dans la région UEMOA : Ce statut de leader dans une zone économique commune confère à la Côte d'Ivoire un avantage indéniable

FAIBLESSES

Poids important de l'informel : La majorité des échanges et des transactions se font toujours hors ligne et dans le secteur informel.

Cybercriminalité et fraudes en ligne : Fort manque de confiance dans le paiement en ligne ; 7 % des transactions en ligne en Afrique sont frauduleuses, contre 5 % en Asie et 2 % en Europe (L'ovation).

Faiblesse de la logistique : Cela a une incidence sur le coût des produits pour l'utilisateur final, car les vendeurs incluent le coût de livraison dans le coût total de leurs produits.

MENACES

Menace des nouveaux entrants : L'attractivité du marché entraîne l'entrée des géants mondiaux comme Amazon et Ebay. Les barrières à l'entrée dans le e-commerce sont surtout financières et ces groupes internationaux ont les moyens de se développer en Côte d'Ivoire, capitalisant sur leur expérience dans d'autres pays émergents.



YOUR PARTNER FOR DEVELOPMENT COOPERATION

La croissance économique permet en effet de créer des emplois qui améliorent les revenus de la population et encouragent l'innovation. C'est pourquoi l'Agenda 2030 des Nations Unies prévoit d'impliquer activement le secteur privé dans la mise en œuvre des objectifs de développement durable.

Global Business Network (GBN) promeut un engagement responsable des entreprises locales et allemandes dans certains pays d'Afrique et d'Asie à travers l'appui de Business & Cooperation Desks. Finance par le Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ), le programme est mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH en étroite coopération avec le réseau des chambres de commerce allemandes à l'étranger.

www.bmz.de/gbn



NOUVEAUX MARCHÉS – NOUVELLES OPPORTUNITÉS CÔTE D'IVOIRE

Afin de soutenir un engagement durable des entreprises allemandes dans les pays émergents et en voie de développement, Germany Trade & Invest (GTAI), la GIZ et les chambres de commerce allemandes à l'étranger ainsi que d'autres partenaires mettent leurs compétences au service des guides marché « Neue Märkte – Neue Chancen » (Nouveaux Marchés – Nouvelles Opportunités). Cette série de publications montre aux entreprises le potentiel économique des marchés futurs ainsi que les diverses possibilités de financement et de conseil offertes par la coopération allemande au développement.

Les guides marché sont une série de publications parrainée par le ministère allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ). Tous les éditions sont publiés sur les sites internet de GTAI et de la GIZ. L'édition Côte d'Ivoire se trouve à

www.bmz.de/ez-scouts



Publié par :



En coopération avec :



Police des caractères

Publié par : Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Siège de la société
Bonn et Eschborn, Allemagne
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn, Allemagne
T +49 6196 79-0
F +49 6196 79-1115
info@giz.de
www.giz.de

Projet : Programme Global Business Network (GBN)

Responsable : Bernhard von der Haar
T +49 6196 79-6145
bernhard.haar@giz.de

Conception graphique : www.w4gestaltung.de

Crédits photo : © GIZ / Ostermeier

Mise à jour : Eschborn, Février 2020

Lien vers des sites externes : Les contenus de sites externes liés relèvent de la responsabilité des fournisseurs ou hébergeurs de ces sites. La GIZ prend expressément ses distances par rapport à ces contenus.

La GIZ est responsable du contenu de cette publication.

Sur mandat du : Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ)

Division 110
Coopération avec le secteur privé ;
développement économique durable
Berlin



Ministère fédéral de la
Coopération économique
et du Développement