



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION  
CESAG

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE  
MBF

ANNEE ACADEMIQUE : 2012-2013

OPTION : Gestion Bancaire et Maîtrise des Risques

---

**PROJET PROFESSIONNEL**

THEME :

**RENTABILITE ET MODALITES DE  
FINANCEMENT DE LA CREATION D'UNE  
UNITE DE FABRICATION D'EMBALLAGE  
EN PAPIER DANS UNE IMPRIMERIE AU  
BENIN**

**Présenté par :**  
**HOUANKPO Sèmèvo Hospel Giton**  
12<sup>ème</sup> promotion MBF

**Superviseur :**  
**Dr Bertin CHABI**  
Chef de département Master à  
l'ISCBF au CESAG

Dakar, novembre 2013

## ***REMERCIEMENTS***

Nos sincères remerciements à:

- ◆ Monsieur le Directeur General du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion, **Professeur BAIDARI Boubacar** pour tout ce qu'il a fait et continu de faire pour le Programme Master en Banque et Finance ;
- ◆ Monsieur le Chef Département Masters à l'ISCBF, **Dr. CHABI Bertin** pour sa disponibilité et son encadrement dans la rédaction de ce projet professionnel ;
- ◆ Monsieur **Aboudou OUATTARA**, Enseignant en Finance au Programme Master en Banque et Finance pour tous ses conseils en vue d'améliorer ce projet professionnel ;
- ◆ Madame **Chantal Délia OUEDRAOGO**, Assistante du Programme Master en Banque et Finance pour son dévouement pour la réussite de la formation Master en Banque et Finance ;
- ◆ A toute la famille **WANKPO** pour leur soutien moral et financier ;
- ◆ A toute la douzième promotion du **MBF**, pour leur contribution à l'amélioration ce projet ;
- ◆ A tous mes amis pour leur soutien et conseil.

## ***LISTE DES ABREVIATIONS***

<b>ABE:</b>	Agence Béninoise pour l'Environnement
<b>BFR:</b>	Besoin en Fonds de Roulement
<b>CA :</b>	Chiffre d'affaire
<b>CNUDD:</b>	Conférence des Nations Unies sur le Développement Durable
<b>CREPA:</b>	Centre Africain pour l'Eau Potable et l'Assainissement
<b>DGE:</b>	Direction Générale de l'Environnement
<b>DSM:</b>	Déchets Solides Matériels
<b>FNE:</b>	Fonds National pour l'Environnement
<b>HDPE:</b>	High Density Polyéthylène
<b>LDPE:</b>	Low Density Polyéthylène
<b>MEHU:</b>	Ministère de l'Environnement de l'Habitat et de l'Urbanisme
<b>ONG:</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>PAC:</b>	Port Autonome de Cotonou
<b>PET:</b>	Polyéthylène Téréphtalate
<b>PIB:</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PP:</b>	Polypropylène
<b>PS:</b>	Polystyrène
<b>PUR:</b>	Polyuréthane
<b>PVC:</b>	Polyvinylchloride
<b>RGPH:</b>	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
<b>RN :</b>	Résultat net
<b>ROE:</b>	Return on Equity
<b>ROI:</b>	Return on Investment
<b>TRI:</b>	Taux de Rentabilité Interne
<b>UEMOA:</b>	Union Economique Monétaire Ouest Africaine
<b>VAN:</b>	Valeur Actuelle Nette

## ***LISTE DES ILLUSTRATIONS***

### **Liste des tableaux**

Tableau 1: Catégories de clients cibles	17
Tableau 2: Emballage utilisé par jour par nos clients cibles de Cotonou	18
Tableau 3: Coûts comparatifs des sachets plastiques et sacs en papier	20
Tableau 4: Comparaison entre sachets plastiques et sacs en papier	20
Tableau 5: Variété de tailles de sac à produire	25
Tableau 6: Evolution de l'équipe de l'unité de production d'emballage en papier	29
Tableau 7: Détail des investissements (en million de FCFA)	32
Tableau 8: Chiffre d'affaire prévisionnel (en million de FCFA) (hypothèse vraisemblable)	35
Tableau 9: Chiffre d'affaire prévisionnel (en million de FCFA) (hypothèse pessimiste)	36
Tableau 10: Chiffre d'affaire prévisionnel (en million de FCFA) (hypothèse optimiste)	37
Tableau 11: Le besoin en fonds de roulement (en million de FCFA) (hypothèse vraisemblable)	39
Tableau 12: Le besoin en fonds de roulement (en million de FCFA) (hypothèse pessimiste)	40
Tableau 13: Le besoin en fonds de roulement (en million de FCFA) (hypothèse optimiste)	41
Tableau 14: Le compte de résultat (en million de FCFA) (hypothèse vraisemblable)	43
Tableau 15: Le compte de résultat (en million de FCFA) (hypothèse pessimiste)	44
Tableau 16: Le compte de résultat (en million de FCFA) (hypothèse optimiste)	45
Tableau 17: Synthèse des indicateurs de rentabilité par hypothèse	47
Tableau 18: Charges salariales (Ressources Humaines)	52
Tableau 19: Frais généraux (en million de FCFA) (hypothèse vraisemblable)	55
Tableau 20: Frais généraux (en million de FCFA) (hypothèse optimiste)	56
Tableau 21: Frais généraux (en million de FCFA) (hypothèse pessimiste)	57
Tableau 22: Plan d'amortissement des immobilisations	58
Tableau 23: Plan de financement du projet (hypothèse vraisemblable)	59

### Liste des figures

Figure 1: Demande annuelle de nos clients cibles (en pourcentage)	18
Figure 2: Evolution des chiffres d'affaire des hypothèses	38
Figure 3: Evolution des besoins en fonds de roulement des hypothèses	42
Figure 4: Evolution du résultat net des hypothèses	46

### Liste des annexes

Annexe 1: Charges salariales (Ressources humaines)	52
Annexe 2: Questionnaire	53
Annexe 3: Organigramme de l'unité de fabrication de sac en papier	54
Annexe 4: Frais généraux (en million de FCFA) par hypothèse	55
Annexe 5: Plan d'amortissement des immobilisations	58
Annexe 6 : Plan de financement du projet	59

## ***RESUME***

L'évolution de l'activité économique au Bénin se voit menacer par le problème de gestion des déchets plastiques en occurrence les sachets plastiques non biodégradables. Des efforts ont été faits dans le domaine et actuellement une loi est en cours de validation pour interdire l'utilisation des sachets plastiques. L'utilisation des emballages est devenue un besoin quotidien pour la population, d'où l'idée de la fabrication d'emballage en papier qui pourra se substituer aux sachets en plastiques se présente comme une meilleure solution.

Nous avons à travers notre projet étudié la faisabilité, la rentabilité et les modalités de financement d'une unité de fabrication d'emballage en papier dans une imprimerie au Bénin. Nous avons étudié le projet à travers des hypothèses puisque le produit du projet est perçu comme un substitut aux sachets plastiques, et compte tenu des menaces qui découlent de l'analyse SWOT faite du projet.

Il ressort de l'analyse à travers les hypothèses que le projet est rentable et garanti aux investisseurs un retour sur investissement (ROI) prometteur et une rentabilité sur les fonds propres investis (ROE) largement supérieure au taux d'actualisation utilisé.

En somme, notre projet est la fois rentable, sa mise en application crée de la valeur et de l'emploi puis répond à un souci de protection de l'environnement.

**Mots clés: emballage en papier, sachets plastiques, protection de l'environnement.**

## ***ABSTRACT***

The evolution of economic activity in Benin sees threatened by the problem of plastic waste management in non-biodegradable plastic bags here. Efforts have been made in the field and currently a law is being validated to ban the use of plastic bags. The use of packaging has become a daily need for the population, hence the idea of manufacturing paper packaging that can replace plastic bags appear as a better solution.

Through our project, we studied the feasibility, cost and terms of financing a unit of packaging paper production in a printing project in Benin. We studied the project through assumptions as the product of the project is seen as a substitute for plastic bags, and given the threats arising from the SWOT analysis of the project.

It appears from the analysis through the assumptions that the project is profitable and guaranteed investors a return on investment (ROI) and promising a return on invested equity (ROE) significantly higher than the discount rate used.

In sum, our project is both profitable, its implementation creates value and employment and meets the interests of environmental protection.

**Keywords: paper packaging, plastic bags, environmental protection.**

## SOMMAIRE

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	i
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	ii
<b>LISTE DES ILLUSTRATIONS</b> .....	iii
<b>RESUME</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>SOMMAIRE</b> .....	vii
<b>INTRODUCTION</b> .....	9
<b>CHAPITRE I: L'environnement des emballages au Bénin</b> .....	12
1. <i>Organisation de la gestion des emballages au Bénin</i> .....	12
2. <i>L'étude de marché de l'utilisation des emballages en papier au Bénin</i> .....	16
3. <i>Synthèse entre utilisation des sachets plastiques et des sacs en papier</i> .....	20
<b>CHAPITRE II: Présentation de l'unité de fabrication d'emballage à papier</b> .....	21
1. <i>Description de l'unité de fabrication de sac à papier</i> .....	21
2. <i>Démarche stratégique</i> .....	24
3. <i>Plan de ressources humaines et opérationnel</i> .....	27
<b>CHAPITRE 3: Modalités de financement et rentabilité du projet</b> .....	31
1. <i>Coût du projet</i> .....	31
2. <i>Modalités de financement du projet</i> .....	33
3. <i>Etude de la rentabilité du projet</i> .....	34
<b>CONCLUSION</b> .....	49
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	50
<b>ANNEXES</b> .....	51
<i>Annexe 1 : Charges salariales (Ressources Humaines)</i> .....	52
<i>Annexe 2 : Questionnaire</i> .....	53
<i>Annexe 3 : Organigramme de l'unité de fabrication de sac en papier</i> .....	54
<i>Annexe 4 : Frais généraux en million de FCFA par hypothèse</i> .....	55
<i>Annexe 5 : Plan d'amortissement des immobilisations</i> .....	58
<i>Annexe 6 : Plan de financement du projet</i> .....	59
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	60



## **INTRODUCTION**

Le Bénin est un pays favorable aux investissements et offre des conditions favorables pour tout entrepreneur attiré par l'Afrique. En dehors de sa position géographique approprié aux affaires qui lui permet de desservir les pays du l'hinterland, son environnement politique relativement stable, un cadre juridique et une fiscalité incitatives aux investissements, puis une situation économique performante et en pleine croissance, le Bénin est plein de secteurs porteurs d'opportunités.

Le secteur du tourisme qui regorge d'énormes potentialités reste encore peu connu avec une représentation de 2,5% du Produit Intérieur Brut (PIB) en 2008 contre 4% du PIB en 2011<sup>1</sup>. Le secteur de l'agriculture est une source de développement pour le Bénin comme bon nombre de pays de l'Union Economique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) avec beaucoup de variété de produits agricoles et dans le même temps l'agro-alimentaire qui est en pleine expansion. Le secteur de l'agriculture représente environ 36,1% du PIB du Bénin<sup>2</sup>. Il y a également d'autres secteurs comme le secteur minier et le commercial qui contribuent à l'économie béninoise. Mais tous ces différents secteurs rencontreront de grands obstacles si le cadre de vie (environnement) n'est pas sain. Parmi ces obstacles, figure le phénomène des emballages ou sachets en plastiques non biodégradables.

Il est à noter que la prolifération des sachets plastiques nuit au développement du tourisme, de l'agriculture et en général de l'économie. Il existe une solution alternative comme l'utilisation des sachets biodégradables qui revient très couteux pour la fabrication par ricochet très chers pour les consommateurs également.

Le Bénin fait d'énormes efforts dans la gestion de déchets plastiques qui demeure un véritable problème pour son développement. Comme le Rwanda et la Mauritanie, le Bénin est en voie d'adopter une loi interdisant la fabrication, l'importation, la commercialisation et l'utilisation des sachets plastiques. Cette loi est actuellement en cours de validation à l'Assemblée Nationale du Bénin. Une fois adoptée et mise en application, il faudra trouver une solution pour les besoins d'emballage de la population.

<sup>1</sup> Document d'Information sur le Développement Durable au Benin de Mars 2012:Conférence des Nations Unies sur le Développement Durable (RIO+20)

<sup>2</sup> Perspective Economique en Afrique 2012 du BAFD, OCDE, PNUD, CEA: Bénin 2012  
[www.africaneconomicoutlook.org](http://www.africaneconomicoutlook.org)

La fabrication de sacs et sachets en papier kraft notamment pour l'emballage des denrées alimentaires ou non alimentaires déjà emballés en lieu et place des sachets plastiques se présente comme une alternative. Le papier kraft est un type de papier très résistant utilisé pour différents types de sacs (sac biodégradable pour différents types de courses, emballage de matériaux lourds), d'emballages résistants, d'enveloppes de grandes tailles. Il est très résistant, et tire de là son nom kraft. Il était originellement fabriqué à partir de chanvre de Manille et est aujourd'hui également fabriqué à partir de pâte à papier de bois de résineux, pin ou sapin<sup>3</sup>.

Les sacs en papier sont utilisés au Bénin pour la plupart du temps par les boutiques en général de lingerie. Ils sont souvent utilisés comme des échantillons ou des gadgets. La fabrication du sac à papier ne se fait pas actuellement au Bénin.

Puisse que c'est un créneau porteur du secteur secondaire au Bénin inexploité et qui se trouve être une alternative pour l'utilisation des sachets plastiques, nous nous sommes posés la question de savoir **“Quelles sont les modalités de mise en place d'une unité de production d'emballages en papier rentable ?”**. C'est ainsi que nous avons décidé de conduire notre projet professionnel sur le thème **“Rentabilité et Modalités de financement de la création d'une unité de fabrication d'emballage en papier dans une imprimerie au Bénin ”**.

L'objectif principal de l'étude est d'évaluer la rentabilité financière et les modalités de financement de ce projet.

Spécifiquement, il s'agira d'évaluer:

- ◆ le coût du projet ;
- ◆ la rentabilité du projet ;
- ◆ les modalités de financement ;
- ◆ les conditions de succès d'un tel projet, tout premier au Benin;
- ◆ et en se faisant créer de la valeur et de l'emploi.

La mise en place de ce projet est l'occasion pour moi de mettre en pratique nos connaissances antérieures et celles acquises dans le cadre de notre formation au Master en Banque et Finance pour élaborer un plan d'affaire et de mettre en exergue notre capacité à identifier et présenter un projet avec un impact économique potentiel élevé. Ce projet professionnel permettra

<sup>3</sup> Direction de l'Appui au Secteur Privé (DASP) du Ministère de l'Economie et des Finance du Sénégal: Créneaux porteurs du secteur secondaire (fabrication de sachet en papier Kraft

également au Bénin d'entrer sur un nouveau marché, accroître son économie tout en restant conforme aux normes de respects de l'environnement. De plus, il permettra aux futurs étudiants de disposer d'une référence en ce qui concerne un projet similaire et enrichir la bibliothèque du CESAG.

Du point de vue méthodologique, il s'est agi pour nous:

- ◆ de faire de la recherche documentaire à travers des revues, documents, livres et internet pour approfondir nos connaissances dans l'élaboration d'un plan d'affaire et celle de choix d'investissement et finance d'entreprise;
- ◆ d'élaborer un questionnaire qui nous permettra de connaître nos concurrents et avoir une idée sur la demande de nos clients cibles ce que nous avons fait pour pouvoir faire une étude et connaître le marché.
- ◆ En outre, d'établir les comptes d'exploitation prévisionnels et évaluer la rentabilité de la mise en place du projet.

Afin de mener à bien notre travail, nous avons adopté le plan ci-après:

- ◆ présenter l'environnement des emballages au Bénin (chapitre 1) ;
- ◆ présenter l'unité de fabrication d'emballage à papier (chapitre 2) ;
- ◆ et enfin étudier la rentabilité et les modalités de financement du projet.

## ***CHAPITRE I: L'environnement des emballages au Benin***

A travers ce chapitre, nous présenterons le type d'emballage le plus utiliser au Bénin, son impact sur l'environnement et la santé, puis l'étude de marché.

Le Bénin est un pays de l'Afrique de l'Ouest, limité au nord par le Niger, à l'Est par le Nigeria, au Sud-Ouest par le Togo, au Nord-Ouest par le Burkina Faso et au Sud par l'Océan Atlantique. Il est d'une superficie d'environ 144.763 km<sup>2</sup> avec une population de 9.597.755 habitants en 2013<sup>4</sup>. Il compte 12 départements divisés en 77 communes dont trois a statut particulier (Cotonou, Porto-Novo et Parakou).

L'utilisation des emballages est devenu un besoin quotidien pour la population et les sachets plastiques sont les plus utilisés ; ceci pour plusieurs raisons à savoir: facile à tenir et à transporter, conservation facile des aliments en graines et en farines (Haricot, riz, maïs, gari, arachide tomate, etc.), permet un transport facile de l'eau de boisson et des huiles, en général permet de protéger l'objet acheté.

Les sacs en sachets plastiques sont produites au Bénin et également par le Nigeria le Ghana. Après l'utilisation des sachets, le problème de la gestion de leurs déchets se pose. L'utilisation et la gestion des déchets plastiques n'est pas sans inconvénient.

### ***1. Organisation de la gestion des emballages au Bénin***

Dans cette section nous présenterons les problèmes de l'utilisation des sachets plastiques, les mesures et dispositions prises au Bénin pour leur gestion.

#### ***1.1. Les problèmes de l'utilisation des sachets plastiques non biodégradable au Bénin***

Les problèmes de l'utilisation des sachets plastiques non biodégradables se constatent sur l'environnement et également sur la santé.

---

4

<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=BEN&codeTheme=1&codeStat=SP.POP.TOTL>

### *1.1.1. Sur l'environnement*

Les sachets plastiques influencent beaucoup le milieu de vie, et leurs conséquences sur l'environnement humain sont énormes et multiples. Selon plusieurs études, les sachets plastiques ont une durée de vie comprise entre 100 et 400 ans en fonction des conditions et ont des effets nocifs sur la faune et la flore aquatique. Une fois utilisé, les sachets plastiques sont pour la plupart jetés dans la nature créant ainsi la pollution, rend l'environnement humain malsain. Comme conséquence, ils rendent les plages et les airs publics de repos non habitables. Ils se retrouvent également dans les conduits d'eau et la population n'arrive plus à respirer. Ils se retrouvent également enterrés dans le sous-sol qui rend la terre imperméable ayant pour conséquences les inondations surtout en saison pluvieuse et d'énormes dégâts pour le secteur agricole.

Au cas où ils ne sont pas laissés dans la nature, ils sont récupérés pour être incinérés, ou recyclés. Quand ils sont incinérés ou brûlés par les feux de brousse, nous assistons à une production de dioxyde de carbone et un dégagement de gaz à effet de serre qui est combattu.

### *1.1.2. Sur la santé*

Produit à base de pétrole et plusieurs autres composantes, les sachets plastiques constituent une grande menace pour la santé des êtres humains. "la fumée produite par l'incinération contient des dioxines cancérigènes", fait remarquer un spécialiste de la santé humaine qui précise que les sachets plastiques provoquent le cancer. Les sacs plastiques utilisés comme récipient par excellence par les Béninois, contiennent des éléments toxiques pour la santé humaine, qui peuvent migrer vers les denrées alimentaires surtout quand les aliments sont chauds. Les sachets plastiques peuvent aussi provoquer des problèmes de reproduction chez l'homme.

## *1.2. Mesures et dispositions prises au Bénin pour la gestion des sacs en plastiques.*

Il est indispensable de relever qu'au Bénin, il n'existe pas un cadre juridique, réglementaire et institutionnel spécifique à la gestion des déchets plastiques. Mais dans la réglementation, les déchets plastiques doivent être perçus au même titre que les déchets solides ménagers pour lesquels quelques textes de lois ont été élaborés.

### *1.2.1. Cadre légal, réglementaire et institutionnel relatif à la gestion des déchets au Bénin*

Nous avons trois les textes législatifs qui sont :

- ◆ loi n°98-30 du 12 Février 1999 portant loi-cadre sur l'environnement
- ◆ loi n°87-15 du 21 Septembre 1987 portant code de l'hygiène publique
- ◆ loi n°097-029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes.

Sur le plan réglementaire nous avons:

le décret n°2003-332 du 27 Août 2003 portant gestion des déchets solides en République du Bénin pris par l'exécutif, en application de la loi-cadre. En son article 1<sup>er</sup>, ce décret affirme l'objectif suivant « Préserver l'environnement et la santé de l'homme de toute influence dommageable causée par les déchets». Il vise essentiellement à :

- ◆ prévenir ou réduire la production des déchets et leurs nocivité ;
- ◆ promouvoir la valorisation des déchets notamment par recyclage, récupération, utilisation comme source d'énergie ;
- ◆ organiser l'élimination des déchets ;
- ◆ limiter, surveiller et contrôler le transfert des déchets ;
- ◆ assurer la remise en état des sites.

Il a été initié par le ministre chargé de l'environnement afin de corriger les carences de l'Arrêté interministériel n°1995/136/MISAT/MEHU/MS/DC/DE/DATC/DHAB du 26 Juillet 1995 qui réglemente les activités de collecte, d'évacuation, de traitement et d'élimination des déchets solides en République du Bénin. Le décret a défini près de 30 concepts liés à la gestion des déchets, dont la notion de pré-collecte, de collecte, de traitement ou d'élimination des déchets y compris la surveillance de ces opérations et la remise en état des sites d'élimination ou de valorisation après fermeture.

D'autres dispositions réglementaires complètent les textes ci-dessus. Il s'agit :

- ◆ du décret n°2001-096 du 20 Février 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement de la police environnementale;
- ◆ du décret n°97-624 du 31 Décembre 1997 portant structure, composition et fonctionnement de la Police Sanitaire.

Du côté du cadre institutionnel, nous avons au Ministère de l'Environnement de l'Habitat et de l'Urbanisme du Bénin (MEHU) :

Conformément au décret n°97-194 du 27 Avril 1997, le MEHU a pour missions de définir la politique nationale en matière de prévention des pollutions et risques environnementaux, d'amélioration du cadre de vie, d'urbanisme, d'assainissement ; d'aménagement du territoire, de cartographie et de télédétection. Il est, entre autres chargé de :

- ◆ réglementer la production de déchets, notamment par la fixation d'objet quantitatifs ou par toute disposition visant à favoriser l'utilisation des déchets comme matière d'un processus de consommation déterminé;
- ◆ favoriser la valorisation interne des déchets solides par les entreprises qui les produisent ;
- ◆ promouvoir des techniques appropriées en vue de l'élimination des substances dangereuses contenues dans les déchets destinés à la valorisation.

Il intervient dans ce cadre par le biais de trois structures majeures à savoir :

L'Agence Béninoise pour l'Environnement (ABE), la Direction Générale de l'Environnement (DGE) et le Fonds National pour l'Environnement (FNE).

Des efforts sont également faits au niveau des collectivités locales par appui de la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin qui prescrit à son article 93 que « la commune a la charge de la collecte et du traitement des déchets solides autres que les déchets industriels».

### *1.2.2. Le devenir des sachets plastiques usages*

Malgré les quelques efforts de l'Etat pour la gestion des déchets au Bénin, bon nombre de sachets se retrouve rejeter dans la nature et les conséquences de ce rejet s'aggrave lorsque le système de balayage des voies publiques et de gestion des déchets solides ne sont plus performant.

Ils sont parfois brûlés ou bien enterrés dans le sol. Une étude sur la destination des déchets plastiques au Benin montre que 86,24% sont rejetés dans la nature de manière incontrôlé, 5,50% sont incinérés, 5,50% sont utilisés sous forme de combustible et 2,75% pour autres. Les efforts de pré-collecte des déchets montrent que 55,96% sont effectués par les

Organisations Non Gouvernementale (ONG) de pré-collecte, 11,01% par les voiries, 31,19% par les ménages même et 1,83% d'autres manières<sup>5</sup>.

Il a été également mis en place des processus de valorisation des Déchets Solides Matériels (DSM). C'est un mode de gestion des déchets ménagers qui vise à les transformer dans le but de les réintroduire dans le circuit économique. On distingue généralement deux modes de valorisation : la valorisation matière et la valorisation énergétique par incinération. La plus pratiquée au Bénin est la valorisation matière. Celle-ci est organisée en plusieurs filières dont la filière plastique. Les principales activités de valorisation de déchets plastiques pratiquées au Bénin sont le recyclage, la récupération et le réemploi. Nous avons deux grandes structures qui s'occupent de la valorisation des déchets plastiques au Bénin à savoir : AGRIPLAS de l'ONG DCAM Bethesda et de l'ONG « Qui Dit Mieux ». On peut également citer l'Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi qui mène des recherches sur les techniques de valorisation des déchets plastiques.

Mais malgré tout cet effort, le problème de gestion de déchets plastiques demeure un véritable problème et le Bénin est en voie d'interdire son utilisation comme l'a déjà fait d'autres pays tel que le Rwanda et la Mauritanie. Une nouvelle proposition de loi portant sur l'interdiction de la fabrication, de l'importation, de la commercialisation et de l'utilisation des sachets plastique en République du Bénin est en cours de validation à l'Assemblée Nationale du Bénin. Cette loi sera adoptée et mise en application immédiatement ou progressivement.

## ***2. L'étude de marché de l'utilisation des emballages en papier au Bénin***

Dans cette sous-section, il s'agira pour nous de présenter l'offre des emballages à papier de même que la demande. Cela nous permettra de connaître le poids des emballages dans le budget de nos cibles et également nos concurrents. Nous avons au total adressé le questionnaire à sept (07) catégories de cibles résumés dans le tableau ci-dessous.

<sup>5</sup> CREPA ; Etude sur la gestion des déchets plastiques dans l'espace UEMOA: Cas du Bénin Novembre 2011 P.28



**Tableau 1 : Catégories de clients cibles**

<b>Cibles</b>	<b>Pharmacie</b>	<b>Superette-supermarché</b>	<b>pâtisserie</b>	<b>Couture- création de mode</b>	<b>prêt à porter</b>	<b>Textile</b>	<b>librairie et papeterie</b>
<b>nombre de cible enquêté</b>	74	30	25	50	80	70	14

*Source : nous même sur la base du questionnaire*

Le choix de cette clientèle est qu'en dehors des plus grands volumes de déchets de sachets plastiques provenant du Port Autonome de Cotonou (PAC) et des marchés au Bénin viennent, les pharmacies, les superettes et supermarchés, les pâtisseries, la couture-crédation de mode, les prêt à porter, le textile, les librairies et papeteries. Nous avons procédé à un recensement du nombre exact (374) de nos cibles dans la commune Cotonou à qui nous avons adressé notre questionnaire.

### **2.1. Offre des sacs à papier au Bénin**

L'offre des sacs en papier est assurée par des fournisseurs étrangers. Il n'y a pas une société qui s'occupe de la fabrication au Bénin. Suite à notre étude, nous nous sommes rendu compte que 10% des enquêtés ont connaissance du produit et l'utilise, 65% ont connaissance mais ne l'utilise pas parce qu'elles ont une préférence pour les sachets plastiques et les 25% restant n'ont pas connaissance du produit. La majorité des fournisseurs des 10% vient du Sénégal, du Burkina Faso, le Nigeria, de l'Europe et des pays de l'Asie qui sont bien avancés dans la production des sacs en papier. Il est à remarquer qu'au niveau des pharmacies la plupart des sacs en papier qu'elles utilisent sont fournis par les fabricants de produits pharmaceutiques. Puisqu'il est considéré comme un produit de luxe, son utilisation n'est pas trop répandue.

### **2.2. La satisfaction de la demande**

Le secteur de fabrication de sac en papier n'est pas développé au Bénin. Ainsi son utilisation n'est pas trop connue des béninois. Le Bénin est dans une démarche d'interdiction de l'utilisation des sachets plastiques. L'interdiction des sachets plastiques ne pouvant se faire que par une catégorie de cibles données, nous avons distingués nos clients cibles qui sont regroupés au niveau du tableau 1 ci-dessus. Cette clientèle ciblée ne peut pas se passer d'emballages car cela représente le canal de distribution de leurs produits vendus. Avec notre

questionnaire, nous avons calculé le nombre moyen de clients servi par jour et par cible (voir tableau n°2).

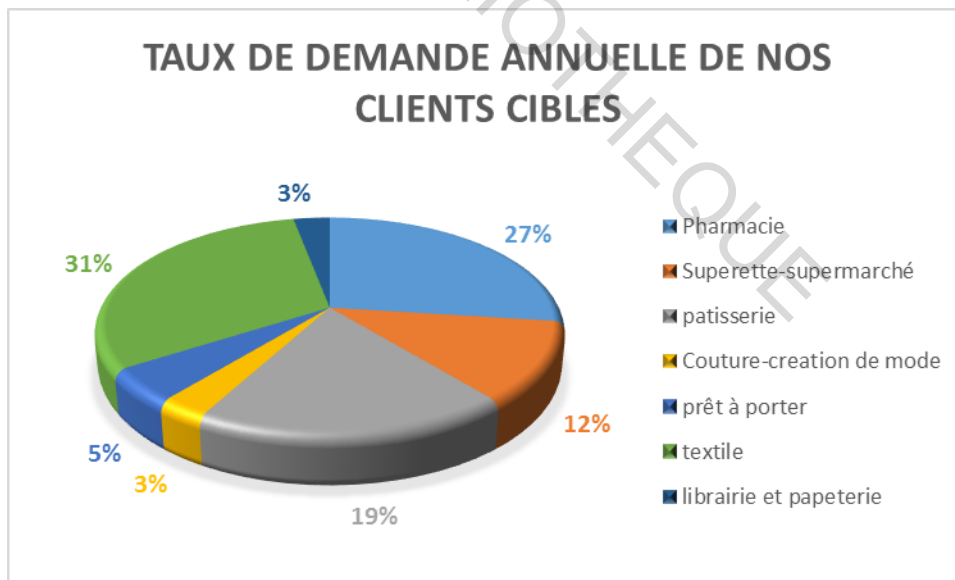
**Tableau 2 : Emballage utilisé par jour par nos clients cible de la ville de Cotonou**

<b>EMBALLAGES UTILISES PAR JOUR PAR NOS CLIENTS CIBLE A COTONOU</b>							
<b>Cibles</b>	<b>Pharmacie</b>	<b>Superette-supermarché</b>	<b>Pâtisserie</b>	<b>Couture- création de mode</b>	<b>prêt à porter</b>	<b>textile</b>	<b>librairie et papeterie</b>
<b>nombre de cible enquêté</b>	74	30	25	50	80	70	14
<b>emballage utilisé par jour</b>	7000	3000	5000	800	1430	8000	800

*Source : nous même à la suite de notre questionnaire*

Nous constatons que les clients Pharmacies, superette-supermarché, pâtisserie et textile utilise plus les emballages. Le nombre moyen d'emballage utilisé par la clientèle cible pour 240 jours de travail dans une année soit 5 jours de travail par semaine est estimé à 6.247.200. Le taux d'utilisation annuel se résume dans la figure ci-dessous :

**Figure 1 : Demande annuelle de nos clients cibles de la ville de Cotonou (en pourcentage)**



*Source : nous même*

Il faut noter que cette demande de 6.247.200 emballages concerne uniquement nos cibles de la ville de Cotonou. Cette demande évoluera également au fil des années puisque la population ne cesse de croître avec un taux d'accroissement de 3.5% de 2002-2012. De plus, parmi les sept (07) principaux types de plastiques rencontrés au Bénin qui sont:

1. PET : Polyéthylène téréphtalate
2. HDPE: High Density Polyéthylène
3. PVC: Polyvinylchloride
4. LDPE: Low Density Polyéthylène
5. PP: Polypropylène
6. PS: Polystyrène
7. PUR: Polyurethane,

Le LDPE qui sert à fabriquer les sachets plastiques représente une part importante des déchets collectés dans les villes à statut particulier. Selon le CREPA en 2011, le LDPE représente en termes de déchets 76,62% à Porto-Novo, 46,77% à Parakou et 7,02% à Cotonou. Ainsi nos sacs en papier seront également distribués dans les autres villes à statut particuliers et les alentours de Cotonou.

Par ailleurs, il ressort de l'étude menée par le CREPA en 2011 sur la gestion des déchets plastiques au Bénin qu'un ménage utilise en moyenne 3000 sachets plastiques par an. D'après le dernier recensement général de la population et de l'habitat du Février 2002 au Bénin, la commune de Cotonou compte 13 arrondissements avec 154.346 ménages<sup>6</sup>; soit une estimation annuelle de 463.038.000 sachets plastiques utilisés dans ladite commune qui est utilisée en moyenne. Cette estimation prend déjà en compte l'estimation de notre clientèle cible.

Il ressort de notre étude que le secteur de fabrication de sac en papier reste et demeure inexploré au Bénin et, en dehors de la clientèle cible de Cotonou issue de l'enquête, il existe une forte demande qui sera accessible une fois l'interdiction de l'utilisation adoptée.

<sup>6</sup> INSAE Bénin/RGPH3 Février 2002

### *3. Synthèse entre utilisation des sachets plastiques et des sacs en papier*

Dans cette sous-section, nous ressortirons à travers deux tableaux une analyse comparative du coût des sachets plastiques et des sacs en papier puis une comparaison entre l'utilisation des sachets plastiques et les sacs en papier.

*Tableau 3: Coût comparatif des sachets plastiques et sacs en papier.*

Type d'emballage	Type de capacité (en kg)	Intervalle de prix (en FCFA)	
		sachets plastiques	sacs en papier
Tout petit	[0,5;1]	[5;10]	[10;40]
Moyen	[2;5]	[25;50]	[50;80]
plus volumineux	>10	>50	>80

Source: nous même (du rapport du CREPA et de notre questionnaire)

*Tableau 4: Comparaison entre sachets plastiques et sacs en papier*

Type d'emballage	sachets plastiques	sacs en papier
<b>Avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Protège les objets achetés</li> <li>✓ Facile à tenir</li> <li>✓ Coût d'achat relativement faible</li> <li>✓ Permet de garder des aliments, des produits liquides et congelés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facile à tenir et à transporter</li> <li>✓ Protège les objets achetés</li> <li>✓ Pas de pollution environnementale</li> <li>✓ Très résistant</li> <li>✓ Biodégradable</li> </ul>
<b>Désavantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Non biodégradable</li> <li>✓ Nuisibles à la santé humaine</li> <li>✓ Pollution de l'environnement</li> <li>✓ Moins résistant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coût d'achat relativement élevé</li> <li>✓ Impossibilité de contenir des produits liquides</li> <li>✓ Temps limité pour contenir des produits congelés</li> </ul>

Source: nous même (du rapport du CREPA et de notre questionnaire)

Les sacs en papier présentent moins de désavantages et plus d'avantages que les sachets plastiques. Les désavantages des sacs en papier sont plus ou moins acceptables et facile à gérer que ceux des sachets plastiques. Le coût relativement élevé des sacs en papier par rapport aux sachets en plastiques est dû au prix des investissements pour sa fabrication. Il serait raisonnable d'envisager une négociation avec le gouvernement qui est contre l'utilisation des sachets plastiques pour obtenir une subvention d'investissement afin de produire le sac en papier à un coût bas.

## ***CHAPITRE II: Présentation de l'unité de fabrication d'emballage à papier***

Ce chapitre est consacré à la présentation de l'unité de fabrication de sac à papier. Nous présenterons ses missions et ses objectifs, son plan marketing, son plan de ressources humaines et son plan opérationnel.

### ***1. Description de l'unité de fabrication de sac à papier***

La création d'une telle unité vient des dangers et les inconvénients qui découlent de l'utilisation des sachets en plastiques au Bénin. Il faille trouver un produit de substitution (ou une solution alternative), car des mesures allant à l'interdiction de l'utilisation et de l'importation des sachets plastiques au Bénin sont en cours. Ainsi nous anticipons sur cette demande qui sera créé. Nous allons décrire dans cette section notre mission, nos objectifs, le positionnement et l'organisation de cette unité.

#### ***1.1. Mission, objectifs et vision***

L'intention stratégique appelle une entreprise à s'interroger sur ces fonctionnalités, elle s'exprime au travers de sa mission et sa vision de l'organisation. Ainsi dans un souci de continuité, il est indispensable d'avoir une mission et des objectifs pour la pérennité de l'unité de production.

##### ***1.1.1. La mission***

Notre unité de fabrication des emballages en papier a pour mission de répondre aux soucis d'emballage du public par une production de qualité tout en respectant et protégeant l'environnement.

##### ***1.1.2. Les objectifs***

La mise en place de ce projet a pour objectif de produire des sacs à papier pour répondre à la demande d'emballage au Bénin. Plus spécifiquement, il s'agit:

- ◆ de répondre à la demande de sacs à papier en produisant les différents types de sacs pour chaque secteur d'activité ;

- ◆ contribuer à la création de richesse, se faisant réduire le chômage en créant de l'emploi stable, et de la valeur tout en protégeant l'environnement ;
- ◆ mettre un pourcent (1%) de notre résultat net d'impôt au profit du Ministère de l'Environnement de l'Habitat et de l'Urbanisme pour la protection de la nature puisque que la matière première utilisée est à base du bois à chaque fois qu'il est supérieur ou égal à un milliard de FCFA.

### 1.1.3. *Vision*

Notre vision est de devenir dans cinq ans le leader dans la production d'emballage en papier au Bénin et dans un horizon de dix ans le plus grand producteur de sac en papier de qualité de l'Afrique de l'Ouest.

### 1.2. *Positionnement stratégique*

Le choix d'un positionnement est probablement la décision la plus importante d'une stratégie de marketing. Elle consiste à préciser:

- ◆ à qui nous allons chercher à vendre notre produit: c'est le choix de nos cibles ;
- ◆ contre qui nous allons nous battre: la reconnaissance de nos concurrents ;
- ◆ pourquoi nos clients choisiront notre produit: c'est le choix de notre image spécifique<sup>7</sup>.

L'activité de cette unité de production consiste à produire des sacs à papier de différentes tailles et adaptées aux préférences des utilisateurs. Il y aura également des variétés qui seront spécifiques à des sociétés par commande. Il s'agira de produire des sacs en papier à poignée plate, des sacs à poignée torsadée (poignée à corde de coton tissé) et puis des sacs en papier sans poignée.

Nous serons présents sur deux types de segments:

- ◆ le segment des sacs en papier sans poignée ;
- ◆ le segment des sacs en papier à poignée

<sup>7</sup> Denis LINDON et Frédéric Jallal (2010) Le marketing: Etudes. Moyens d'action. Stratégie page 323

Le premier segment regroupe les boulangeries, les pâtisseries et les pharmacies. Nous comptons nous différencier par un produit de qualité et un service après-vente qualifié. Nous veillerons à l'utilisation de papier de qualité recommandée et, toute livraison de commande se fera à bonne date.

Dans ce segment, la qualité du produit et celle du service après-vente sera de mise de même que tous les points du premier segment. A tout cela, sera ajoutée la touche pour désigner chaque commande à chaque client.

L'unité sera installée dans une imprimerie dans la commune de Cotonou. Elle desservira les localités et communes non loin de Cotonou. Le choix de cette localisation est dû à la situation géographique de cette ville par rapport au Port Autonome de Cotonou (PAC). Nous entrerons en possession de nos matières premières par le PAC qui nous permettra également d'écouler nos produits finis à l'étranger.

L'unité de production aura une agence commerciale dans toutes les villes à statut particulier du Bénin et ceci. Par contre, la ville de Porto-Novo sera la toute première agence commerciale compte tenu du niveau d'utilisation des sachets plastiques.

Nous avons ainsi procédé à l'analyse interne de l'unité nous permettant de ressortir ses forces et ses faiblesses, et à l'analyse de son environnement externe pour savoir les opportunités à saisir et les menaces à faire face.

- ◆ Les forces de l'analyse interne de l'unité de production sont:
  - ✓ plan de ressources humaines efficace et compétent ;
  - ✓ une qualité de produit qui nous diffère du marché ;
  - ✓ capacité de nos machines de production de dernières génération pouvant produire jusqu'à 450 sacs par minutes ;
  - ✓ capacité à produire plusieurs types de sacs avec la même machine.
- ◆ Les faiblesses de l'analyse interne de l'unité de production sont:
  - ✓ non connaissance du produit (sac à papier) par le public
  - ✓ absence de point de distribution sur tout le territoire béninois

- ◆ Les opportunités de l'analyse externe de l'unité de production se présentent comme suit:
  - ✓ secteurs d'activités non explorés
  - ✓ décision d'interdiction de produire et d'importer des sachets plastiques
  - ✓ besoin quotidien des emballages de la population
- ◆ Les menaces de l'analyse externe de l'unité de production se présentent comme suit:
  - ✓ conversion de nos clients cibles en concurrent ;
  - ✓ fabrication d'autres emballages comme alternative autres que les sacs en papier ;
  - ✓ conversion des industries de fabrication de sachets plastiques en producteurs de sac en papier ;
  - ✓ rapidité du Nigéria à produire et copier tous nouveaux produits.

Il ressort de cette analyse que cette unité peut s'appuyer sur la capacité de ses machines de production, son plan de ressources humaines pour faire du chiffre d'affaire. Nos opportunités et le fait d'être le premier à investir sur le marché nous permettra de pouvoir surmonter nos menaces et nos faiblesses et puis nous installer sur tout le territoire béninois et de plus aller à l'international.

## 2. Démarche stratégique

La démarche stratégique adoptée est une stratégie marketing.

La stratégie marketing est une des composantes de la stratégie d'entreprise. Elle est un plan d'actions coordonnées mise en œuvre sur le moyen ou long terme par une entreprise pour atteindre ses objectifs commerciaux et marketing. Nous avons choisi cette démarche parce qu'elle peut s'appréhender au niveau global de l'entreprise ou à un produit ou une famille de produit. De plus, elle se décline à travers le plan marchéage ou mix marketing<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Bertrand Bathelot [www.definitions-marketing.com](http://www.definitions-marketing.com)



Nous allons rappeler à ce niveau nos clients cibles qui sont:

- ◆ les pharmacies ;
- ◆ les superettes et supermarchés ;
- ◆ les boulangeries-pâtisserie et glace ;
- ◆ couture, création de mode ;
- ◆ prêt à porter ;
- ◆ textiles ;
- ◆ librairies et papeteries.

De plus, cette clientèle représente notre marché potentiel de Cotonou de la prévision annuelle de vente estimée à 6.247.200 sacs produits au cours de la première année. Cette production connaîtra une augmentation au fil des années à suivre compte tenu de l'accroissement de la population et de notre stratégie marketing bien structurée et fonctionnelle à mettre en place. Ce qui nous permettra également de s'étendre à l'international.

Le plan marketing qui sera adopté par la société sera le marketing mix qui rassemble les 4P à savoir, le prix, le produit, la promotion et la mise en place.

### **2.1. Les produits à commercialiser**

Le sac en papier le plus utilisé au Bénin est semblable à celui de la taille en centimètre 35x14x26. Notre unité de production mettra à la disposition de sa clientèle une variété de tailles et de type sans poignée et avec poignée plate ou torsadé qui répondra à leur besoin quotidien d'emballage. (Voir tableau 5)

**Tableau 5: Variété de tailles de sac à produire**

	<i>largeur du sac</i>	<i>le soufflet</i>	<i>la hauteur</i>
<b>1</b>	16,5	7	23
<b>2</b>	24	11	32
<b>3</b>	32	12	41
<b>4</b>	44	15	48

Source : nous même

A cette variété s'ajoute les tailles selon les préférences des consommateurs.

## 2.2. *Le prix*

Suite à l'enquête sur le terrain, nous nous sommes rendu compte que le sac en papier est perçu comme un produit de luxe et le prix de taille la plus utilisé est comprise entre 150 FCFA et 200 FCFA selon la qualité du papier. Cette cherté du prix unitaire est due au fait que le produit est importé.

Nous proposerons des prix qui seront à la hauteur de la capacité de nos clients et inférieure aux coûts des sacs en papier importés. D'après notre enquête, nous avons noté que nos clients sont prêts à payer un prix unitaire compris entre 100 et 150 FCFA pour le sac en papier à grande contenance. Nous veillerons à ce que le prix du sac de même contenance que nous allons produire soit inférieur à 100 FCFA et soit de qualité.

## 2.3. *Distribution (Mise en place)*

La distribution de nos produits se fera de deux manières différentes à savoir: livraison sur commande et approvisionnement des agences commerciales.

### ◆ Livraison sur commande

La distribution par la livraison sur commande se fera sur les commandes par lot de 100 au minimum. La livraison se fera dans un intervalle de sept (07) jours ouvrés compte tenu de la quantité commandée et ceci à compter de la date de la commande, après versement d'une avance équivalent à la moitié du prix total de commande.

### ◆ Approvisionnement des agences commerciales

L'approvisionnement des agences commerciales répond à un souci de satisfaction de toute personne n'ayant pas passé de commande, mais se trouve dans le besoin immédiat d'utiliser les variétés de sac que nous proposons. A cet effet, nous aurons deux points de vente dans la ville de Cotonou. Un point de vente à Tokpa non loin du grand marché qui alimentera la zone de Cotonou. Un second point de vente au stade de l'amitié pour alimenter les zones qui sont à la sortie de Cotonou à savoir Godomey, Calavi et ses alentours. De même, il y aura des grossistes qui pourront s'approvisionner auprès des points de vente pour la vente en détail.

Dans un horizon de six (06) mois, nous devons avoir un point de vente à Porto-Novo et dès le début de la seconde année un point de vente à Bohicon et Parakou.

De plus, il y a les commandes qui viendront de l'extérieur à qui les conditions la livraison sur commande seront négociées.

#### **2.4. La recherche des clients (la promotion)**

Pour atteindre ses objectifs de vente, nous envisageons développer une technique de communication pour attirer, fidéliser les utilisateurs et assurer la pérennité de notre activité.

- ◆ Au démarrage, nous présenterons nos produits sous forme de maquettes et les prix de commande à notre clientèle.
- ◆ Nous effectuerons des spots publicitaires pour montrer nos produits et leurs caractéristiques. Il y aura également des panneaux publicitaires prévus à cet effet sur les artères stratégiques de la ville.
- ◆ Il faudra de plus, faire savoir que nous bénéficierons des actions multiples du gouvernement pour la lutte contre les sachets plastiques.
- ◆ Nous mettrons en place une politique de fidélisation de la clientèle. Cette fidélisation se fera par l'établissement d'une carte de fidélité qui leur permettra de bénéficier d'une remise allant de 10 à 15% sur une commande de 1000 et le type d'emballage commandé.

En somme, notre politique et les actions du gouvernement nous permettront d'avoir une plus grande part de marché et être leader sur le secteur de production de sac en papier au Bénin.

### **3. Plan de ressources humaines et opérationnel**

Nous présenterons dans cette sous-section le plan de ressources humaines de l'unité de production de même que son plan opérationnel

### *3.1. Le Plan de ressources humaines*

La plus importante richesse de l'unité de fabrication de sac en papier se situe au niveau de ses ressources humaines qui constituent un levier de performance dans la phase de démarrage et de croissance.

A terme, le personnel de l'unité de fabrication sera composé de trente et cinq (35) personnes dont un Directeur technique et de production, un responsable de production, un responsable commercial et marketing, un responsable logistique. Ces cadres seront appuyés par des personnes pour la réussite des activités de l'unité de production. L'organigramme de l'unité de fabrication de sac en papier vous est résumé à l'annexe. Cette équipe de 35 personnes sera mise en place sur une période de dix (10) ans.

Dès la première année, nous recruterons des agents commerciaux, les magasiniers, un chauffeur, des manœuvres des services généraux, un responsable d'entretien, un mécanicien et des ouvriers qui accompagneront les cadres dès le démarrage. Chaque agent sera recruté par un cabinet expert en ressources humaines avec qui nous signerons un contrat. Tout agent recruté, suivra une formation au cours de laquelle la mission, la vision et les objectifs que poursuit cette unité seront partagées et discutées en vue d'être approuvée.

Nous recruterons les autres membres de l'unité au fur et à mesure que notre activité sera en pleine expansion. Le tableau ci-après présente l'évolution du personnel de l'unité de production par année.

**Tableau 6: Evolution de l'équipe de l'unité de production d'emballage en papier**

	Evolution de l'équipe de l'unité de fabrication de sac en papier										
	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10	Total
<b>Resp. Commercial-Mark.</b>				1							1
<b>Agent commerciaux</b>	2	2		2	2						8
<b>Responsable logistique</b>	1										1
<b>Charge des ach. et livr.</b>					1						1
<b>Magasinier Matière 1ere</b>	1										1
<b>Magasinier produits finis</b>	1										1
<b>Chauffeur</b>	1				1						2
<b>Manœuvre service gén.</b>	2			1	1						4
<b>Directeur Tech. et prod.</b>	1										1
<b>Responsable entretien</b>	1										1
<b>Mécanicien régleur et entre.</b>	1										1
<b>Responsable production</b>	1										1
<b>Ouvrier de production</b>	2	2	2	2	2		1		1		12
<b>Ensemble du personnel</b>	14	4	2	6	7	0	1	0	1	0	35

*Source : nous même*

Notre manière de faire le management se verra inclusif afin de permettre à chacun des membres de l'équipe de donner son avis sur les sujets qui l'intéresse. Nous procéderons également à des formations dont bénéficieront les agents pour une amélioration de l'offre de produit.

Nous avons aussi prévu une politique d'augmentation de la grille salariale à tout le personnel afin de pouvoir garder les meilleurs agents pour une production en quantité et de qualité. Nos agents bénéficieront d'une couverture médicale, d'une cotisation à la caisse de retraite et autres.

### **3.2. Le plan opérationnel**

La conquête de la plus grande part du marché et devenir leader dans la fabrication et la vente des emballages en papier au Bénin se fera par étapes successives sur une période de dix ans. En effet, avant le démarrage de la production des sacs en papier et leur commercialisation, nous aurons à construire le local qui abritera nos deux machines de production et tous les équipements pour un bon démarrage. Il faut noter que c'est six mois après la commande de la machine qu'elle est livrée ; une période de deux semaines pour son installation et une semaine d'assistance des techniciens de l'usine de fabrication pour son utilisation.

Nous disposerons d'une équipe qui s'occupera essentiellement du service après-vente, de la qualité et la satisfaction de nos clients dans le but de les fidéliser. Grâce aux équipements de production de dernière génération que nous allons acquérir ; qui ont une capacité de production allant à 450 sacs par minutes et pouvant produire de variété de modèles. Nous sommes confiant de la satisfaction que nous réservons à nos clients.

Au cours de la première année, l'activité d'exploitation démarrera par une production visant à satisfaire la clientèle cible, la ville de Porto-Novo et les alentours de Cotonou.

Au cours de la deuxième, troisième année, quatrième année et la cinquième année, nous poursuivrons dans la même lancée qu'au démarrage tout en élargissant nos points de vente dans le but de couvrir tout le territoire du Bénin. Nous procéderons au fur et à mesure à des recrutements à cet effet.

De la sixième année à la dixième année nous allons progressivement nous faire connaître dans la sous-région sur ce secteur. Ce qui nous permettra augmenter notre portefeuille clientèle et faire plus de chiffre d'affaire.

Il est à noter que l'unité de fabrication des sacs en papier envisage faire d'importantes innovations dans ce secteur porteur et redonner à de notre pays le Bénin une bonne image dans la lutte contre l'utilisation, l'importation, la fabrication et la commercialisation des sachets plastiques.

Le prochain chapitre s'intéressera à l'évaluation du coût du projet, la rentabilité et les modalités de financement.

### ***CHAPITRE III: Modalités de financement et rentabilité du projet***

Nous évaluerons dans ce chapitre le coût du projet, la rentabilité du projet en prenant en compte les différentes hypothèses et enfin définir les modalités de financement du projet.

#### ***1. Coût du projet***

Le coût du projet comprend le coût de la mise en place de l'unité de fabrication, le budget d'exploitation notamment le besoin en fond de roulement que nous présenterons annuellement puis le financement de l'acquisition des immobilisations.

La mise en place de cette production d'emballage en papier sera fait dans un horizon d'une année de préparation compte tenu de la durée de livraison des équipements qui est déjà de six mois après la commande sans compter la période de construction des bâtiments de production et magasins.

Le coût total des investissements et frais d'établissement du projet est estimé à 1.549.000.000 FCFA dont le détail est donné ci-dessous. (Voir tableau 7)

**Tableau 7: Détail des investissements en million de FCFA**

DETAILS DES INVESTISSEMENTS  
EN MILLIONS DE FCFA

	<b>LIBELLES</b>		<b>MONTANT</b>
<b>1.</b>	<b>Terrain</b>		
	terrain (3600m2)		32
		<i>sous-total</i>	<b>32</b>
<b>2.</b>	<b>Construction</b>		<b>385</b>
	Bâtiment de production		150
	Magasin de stockage produit finis		60
	Magasin de stockage matières premières et logistique		60
	Bloc Administratif		100
	Clôture		15
		<i>sous-total</i>	<b>385</b>
<b>3.</b>	<b>Matériels de production</b>		<b>870</b>
	02 Machines de fabrication		860
	01 chariot élévateur		10
	<b>Matériels de transport</b>		<b>58</b>
	01 véhicule utilitaire		15
	01 camion benne (NISSAN)		37
	01 Groupe électrogène		6
	<b>Matériels et mobiliers de bureau</b>		<b>15</b>
	Equipements de bureau		15
	<b>Matériels électroniques</b>		<b>3</b>
	10 Ordinateurs et consommables informatiques		2
	04 Climatiseurs		1
		<i>sous-total</i>	<b>946</b>
		<i>total (1-2-3)</i>	<b>1 363</b>
<b>4.</b>	<b>Imprévus (10%)</b>	<b>10%</b>	<b>136</b>
<b>5.</b>	<b>Frais d'établissement</b>		
	frais d'étude et divers		10
	honoraire maîtrise d'œuvre		30
	frais pré-opérationnel		10
		<i>sous-total</i>	<b>50</b>
	<b>Total Investissement et frais d'établissement</b>		<b>1 549</b>

Source: nous même

L'ensemble de ces frais doit être financé pour le bon démarrage des activités.



## 2. Modalités de financement du projet

Au total, le besoin de financement de l'unité de production se situe à deux niveaux à savoir:

- ◆ le financement des activités de démarrage et préparatoire et,
- ◆ le financement du besoin en fonds de roulement et du déficit de trésorerie au cours de la quatrième année pour le cas des hypothèses vraisemblable et optimiste, et les sept premières années de l'hypothèse pessimiste.

Le montant de démarrage et préparatoire des activités sera couvert en parti par un apport en fonds propres par la société qui accueillera l'unité de production. Nous allons également recourir à un nombre de Business Angel à qui nous présenterons l'ingéniosité du projet pour que leur concours soit effectif. En dehors de la partie couverte par les fonds propres ou par les Business Angel qui sera de l'ordre de 30 à 50% du coût total du projet, il s'en suit que nous devons couvrir le besoin résiduel qui sera compris entre 50 et 70% du coût total du projet. Pour identifier les modalités de financement optimal de ce besoin, nous avons passé en revue les produits offerts par les banques partenaires (cf. Encadré 1)

### *Encadré 1 : Modalités de financement bancaire*

#### ◆ *L'escompte d'effet de commerce*

L'escompte d'un effet de commerce représente une cession d'un ou plusieurs effets par une entreprise à sa banque qui en échange met à disposition le montant nominal de l'effet moins les agios.

#### ◆ *Découvert*

Consiste en une avance en compte effectuée par la banque qui laisse le compte de son client devenir débiteur. Ce crédit est souple dans son utilisation avec un taux généralement très élevé.

#### ◆ *Crédit spot*

Il se matérialise par la souscription d'un billet à l'ordre de la banque pour une durée déterminée. La banque escompte un billet et crédite le compte du client du montant du billet déduction faite des intérêts avec un taux généralement plus faible que le découvert.

#### ◆ *Crédit de stockage*

Ce crédit finance la partie stockée du besoin en fond de roulement. Il est octroyé par l'intermédiaire d'un récépissé warrant qui représente respectivement un titre de propriété et un titre de gage des marchandises laissées en dépôts dans des magasins généraux.

#### ◆ *Crédit campagne*

Accordé pour financer le besoin en fond de roulement d'exploitation d'une activité saisonnière, il prend souvent d'un découvert ou d'escompte de warrant avec gage sur les marchandises déposées dans un établissement public ou chez l'emprunteur  
Le financement à court terme hors circuit bancaire

#### ◆ *L'affacturage*

C'est une technique de gestion financière par laquelle un établissement de crédit spécialisé se charge du recouvrement des créances clients d'un commerçant.

#### ◆ *Les billets de trésorerie*

L'émission est réservée aux entreprises pouvant faire appel public à l'épargne et ayant accès au marché des titres.

### 3. *Etude de la rentabilité du projet*

Dans cette section, nous procéderons à la modélisation des flux du projet pour pouvoir ressortir les indicateurs de rentabilité tel que:

- ◆ La VAN ;
- ◆ Le Taux de Rentabilité Interne (TRI) ;
- ◆ Return On Equity (ROE) ;
- ◆ Return On Investment (ROI).

Pour la détermination du chiffre d'affaire, nous nous sommes basés sur le nombre moyen d'emballages sachets plastiques utilisé par les ménages dans la commune de Cotonou. Il ressort après nos recherches que le nombre annuel moyen est de 3.000 sachets plastiques utilisé par ménage (CREPA 2011). La commune de Cotonou compte en moyenne 154.346 ménages (RGPH3).

De ce qui précède, le nombre de sachets plastiques consommé en moyenne par les ménages de Cotonou par an est de 463.038.000 (soit  $3.000 \times 154.346$ ).

Avec les stratégies à mettre en place, nous comptons satisfaire 5% de cette consommation annuelle soit 23.151.900 sacs à papiers la première année. Cette estimation correspond à notre hypothèse vraisemblable.

La vente de cette quantité (toutes variété confondus) nous donne un chiffre d'affaire de 1.278.000.000 de FCFA pour la première année. Il est prévu une augmentation de ce chiffre d'affaire de l'ordre de 10% chaque année sur la durée du projet.

Pour l'étude du projet, nous avons pris deux autres hypothèses afin de mieux cerner les risques liés au projet à savoir: l'hypothèse pessimiste (soit 50% de l'hypothèse vraisemblable) et l'hypothèse optimiste (soit 150% de l'hypothèse vraisemblable).

3.1. *Le chiffre d'affaire prévisionnel par hypothèse*  
Hypothèse vraisemblable

Tableau 8 : Chiffre d'affaire prévisionnel en million de FCFA (hypothèse vraisemblable)

CHIFFRE D'AFFAIRE ANNUEL PREVISIONNEL EN MILLION DE FCFA													
type de papier	type de sac	taille du sac	Prix de 100 sacs	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
PAPIER KRAFT	Poignée plate	16,5x7x23	3000	67	73	81	89	98	107	118	130	143	157
		24x11x32	5000	78	85	94	103	114	125	138	151	167	183
		32x12x41	7000	93	103	113	124	137	150	165	182	200	220
		44x15x48	9000	120	132	145	160	176	193	212	234	257	283
	Poignée torsadée	16,5x7x24	4000	89	98	107	118	130	143	157	173	190	209
		24x11x33	6000	93	103	113	124	137	150	165	182	200	220
		32x12x42	8000	107	117	129	142	156	172	189	208	228	251
		44x15x49	10000	133	147	161	177	195	215	236	260	286	314
Papier Kraft	Sac sans poignée à fond carré	3XF	2000	63	70	77	84	93	102	112	123	136	149
		5XF	5000	119	131	144	158	174	191	210	232	255	280
		6XR	6000	190	209	230	253	278	306	337	370	407	448
		7XF	8000	127	139	153	169	186	204	224	247	272	299
CHIFFRE D'AFFAIRE PAR ANNEE				1 278	1 406	1 547	1 701	1 871	2 059	2 264	2 491	2 740	3 014

Source : nous même

Hypothèse pessimiste

Tableau 9 : Chiffre d'affaire prévisionnel en million de FCFA (hypothèse pessimiste)

		CHIFFRE D'AFFAIRE ANNUEL PREVISIONNEL EN MILLION DE FCFA											
type de papier	type de sac	taille du sac	Prix de 100 sacs	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
PAPIER KRAFT	Poignée plate	16,5x7x23	3000	49	53	59	65	71	78	86	95	104	115
		24x11x32	5000	57	62	69	75	83	91	100	110	122	134
		32x12x41	7000	68	75	82	91	100	110	121	133	146	160
		44x15x48	9000	87	96	106	116	128	141	155	170	188	206
	Poignée torsadée	16,5x7x24	4000	65	71	78	86	95	104	115	126	139	153
		24x11x33	6000	68	75	82	91	100	110	121	133	146	160
		32x12x42	8000	78	86	94	103	114	125	138	152	167	183
		44x15x49	10000	97	107	118	129	142	157	172	189	208	229
Papier Kraft	Sac sans poignée à fond carré	3XF	2000	13	15	16	18	20	22	24	26	29	32
		5XF	5000	25	28	30	34	37	41	45	49	54	59
		6XR	6000	40	44	49	54	59	65	71	79	86	95
		7XF	8000	27	30	33	36	39	43	48	52	58	63
CHIFFRE D'AFFAIRE PAR ANNEE				674	742	816	898	987	1 086	1 195	1 314	1 446	1 590

Source : nous même

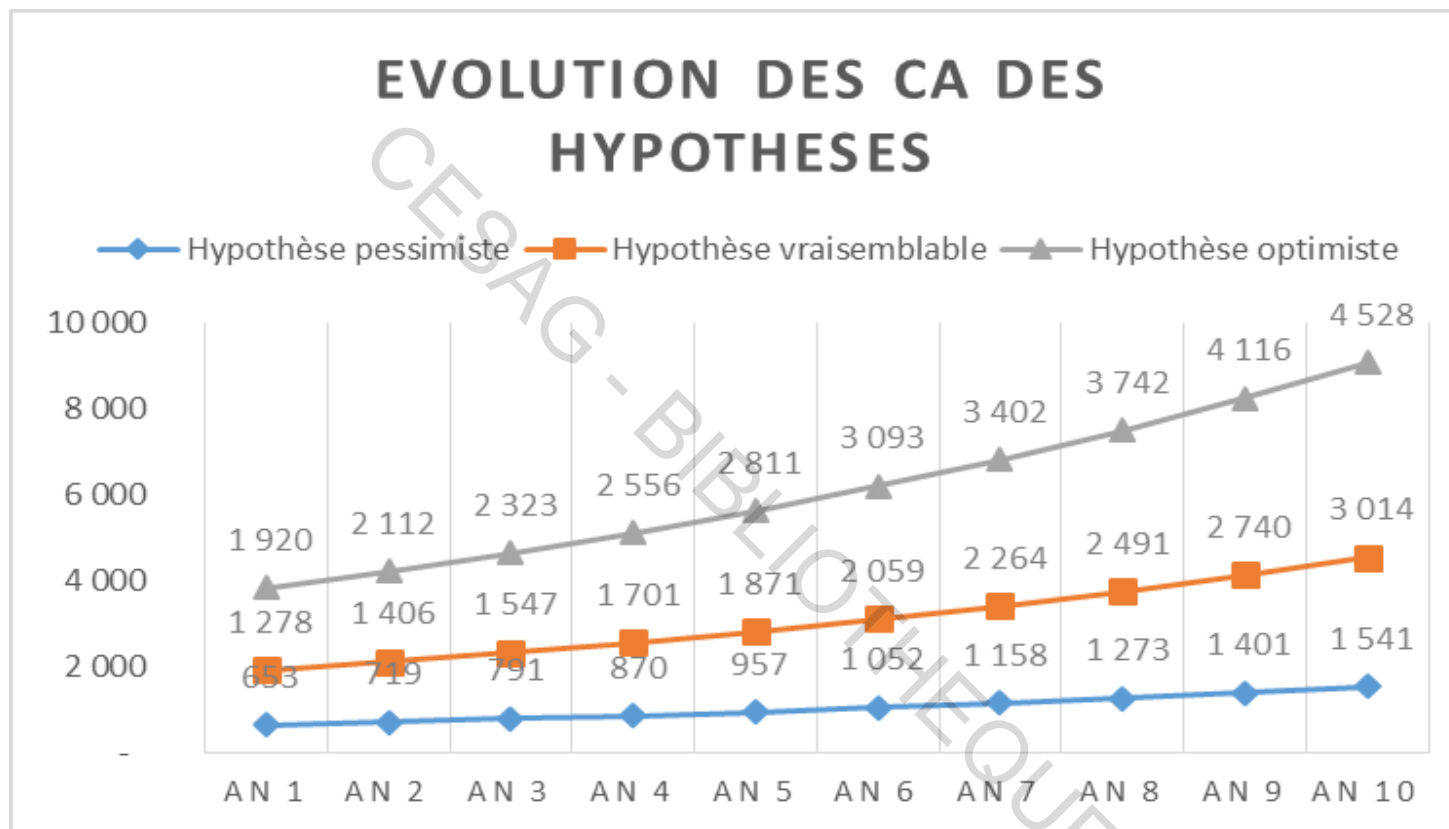
Hypothèse optimiste

Tableau 10 : Chiffre d'affaire prévisionnel en million de FCFA (hypothèse optimiste)

CHIFFRE D'AFFAIRE ANNUEL PREVISIONNEL EN MILLION DE FCFA													
type de papier	type de sac	taille du sac	Prix de 100 sacs	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
PAPIER KRAFT	Poignée plate	16,5x7x23	3000	101	111	122	134	148	162	179	196	216	238
		24x11x32	5000	118	129	142	157	172	189	208	229	252	277
		32x12x41	7000	141	155	171	188	207	227	250	275	303	333
		44x15x48	9000	181	200	220	241	266	292	321	354	389	428
	Poignée torsadée	16,5x7x24	4000	134	148	163	179	197	216	238	262	288	317
		24x11x33	6000	141	155	171	188	207	227	250	275	303	333
		32x12x42	8000	161	177	195	215	236	260	286	314	346	380
		44x15x49	10000	202	222	244	268	295	325	357	393	432	475
Papier Kraft	Sac sans poignée à fond carré	3XF	2000	94	103	114	125	138	152	167	183	202	222
		5XF	5000	176	194	213	235	258	284	313	344	378	416
		6XR	6000	282	310	342	376	413	455	500	550	605	666
		7XF	8000	188	207	228	250	275	303	333	367	403	444
CHIFFRE D'AFFAIRE PAR ANNEE				1 920	2 112	2 323	2 556	2 811	3 093	3 402	3 742	4 116	4 528

Source : nous même

Figure 2 : Evolution des chiffres d'affaire des hypothèses



Source : nous même

3.2. *Le besoin en fonds de roulement par hypothèse*

Hypothèse vraisemblable

Tableau 11 : *Le besoin en fonds de roulement en million de FCFA (hypothèse vraisemblable)*

BESOIN EN FOND DE ROULEMENT ANNUEL											
EN MILLION DE FCFA											
	Hypo	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
Clients (15 jours)	15	53	59	64	71	78	86	94	104	114	126
Encours de production (7 jours)	7	25	27	30	33	36	40	44	48	53	59
Stock matière première (30 jours)	30	107	117	129	142	156	172	189	208	228	251
Stock pièces de rechange (3 mois)	90	320	351	387	425	468	515	566	623	685	753
Stock produits finis (15 jours)	15	53	59	64	71	78	86	94	104	114	126
stock emballage (15 jours)	15	53	59	64	71	78	86	94	104	114	126
Assurance (12 mois)	360	1 278	1 406	1 547	1 701	1 871	2 059	2 264	2 491	2 740	3 014
Frais divers de Gestion (1 mois)	30	107	117	129	142	156	172	189	208	228	251
<b>Sous total 1</b>		<b>1 995</b>	<b>2 195</b>	<b>2 414</b>	<b>2 656</b>	<b>2 921</b>	<b>3 214</b>	<b>3 535</b>	<b>3 888</b>	<b>4 277</b>	<b>4 705</b>
Fournisseurs (60 jours)	60	213	234	258	284	312	343	377	415	457	502
<b>Sous-total 2</b>		<b>213</b>	<b>234</b>	<b>258</b>	<b>284</b>	<b>312</b>	<b>343</b>	<b>377</b>	<b>415</b>	<b>457</b>	<b>502</b>
<b>BFR Net</b>		<b>1 782</b>	<b>1 961</b>	<b>2 157</b>	<b>2 372</b>	<b>2 610</b>	<b>2 870</b>	<b>3 158</b>	<b>3 473</b>	<b>3 821</b>	<b>4 203</b>
<b>Variation du BFR Net</b>		<b>1 782</b>	<b>178</b>	<b>196</b>	<b>216</b>	<b>237</b>	<b>261</b>	<b>287</b>	<b>316</b>	<b>347</b>	<b>382</b>
<b>Clients et stocks</b>		<b>611</b>	<b>672</b>	<b>739</b>	<b>813</b>	<b>894</b>	<b>984</b>	<b>1 082</b>	<b>1 190</b>	<b>1 309</b>	<b>1 440</b>
<b>Assurance et Frais divers de gestion</b>		<b>1 385</b>	<b>1 523</b>	<b>1 675</b>	<b>1 843</b>	<b>2 027</b>	<b>2 230</b>	<b>2 453</b>	<b>2 698</b>	<b>2 968</b>	<b>3 265</b>

Source : nous même

Hypothèse pessimiste

Tableau 12 : Le besoin en fonds de roulement en million de FCFA (hypothèses pessimiste)

BESOIN EN FOND DE ROULEMENT ANNUEL											
EN MILLION DE FCFA											
	Hypo	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
Clients (15 jours)	15	27	30	33	36	40	44	48	53	58	64
Encours de production (7 jours)	7	13	14	15	17	19	20	23	25	27	30
Stock matière première (30 jours)	30	54	60	66	72	80	88	96	106	117	128
Stock pièces de rechange (3 mois)	60	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257
Stock produits finis (15 jours)	15	27	30	33	36	40	44	48	53	58	64
stock emballage (15 jours)	15	27	30	33	36	40	44	48	53	58	64
Assurance (12 mois)	360	653	719	791	870	957	1 052	1 158	1 273	1 401	1 541
Frais divers de Gestion (1 mois)	30	54	60	66	72	80	88	96	106	117	128
<b>Sous total 1</b>		<b>966</b>	<b>1 062</b>	<b>1 168</b>	<b>1 285</b>	<b>1 414</b>	<b>1 555</b>	<b>1 711</b>	<b>1 882</b>	<b>2 070</b>	<b>2 277</b>
Fournisseurs (60 jours)	60	109	120	132	145	159	175	193	212	233	257
<b>Sous-total 2</b>		<b>109</b>	<b>120</b>	<b>132</b>	<b>145</b>	<b>159</b>	<b>175</b>	<b>193</b>	<b>212</b>	<b>233</b>	<b>257</b>
<b>BFR Net</b>		<b>857</b>	<b>942</b>	<b>1 037</b>	<b>1 140</b>	<b>1 254</b>	<b>1 380</b>	<b>1 518</b>	<b>1 669</b>	<b>1 836</b>	<b>2 020</b>
<b>Variation du BFR Net</b>		<b>857</b>	<b>86</b>	<b>94</b>	<b>104</b>	<b>114</b>	<b>125</b>	<b>138</b>	<b>152</b>	<b>167</b>	<b>184</b>

Clients et stocks		258	284	312	343	377	415	457	502	552	608
Assurance et Frais divers de gestion		708	779	856	942	1 036	1 140	1 254	1 379	1 517	1 669

Source : nous même



Hypothèse optimiste

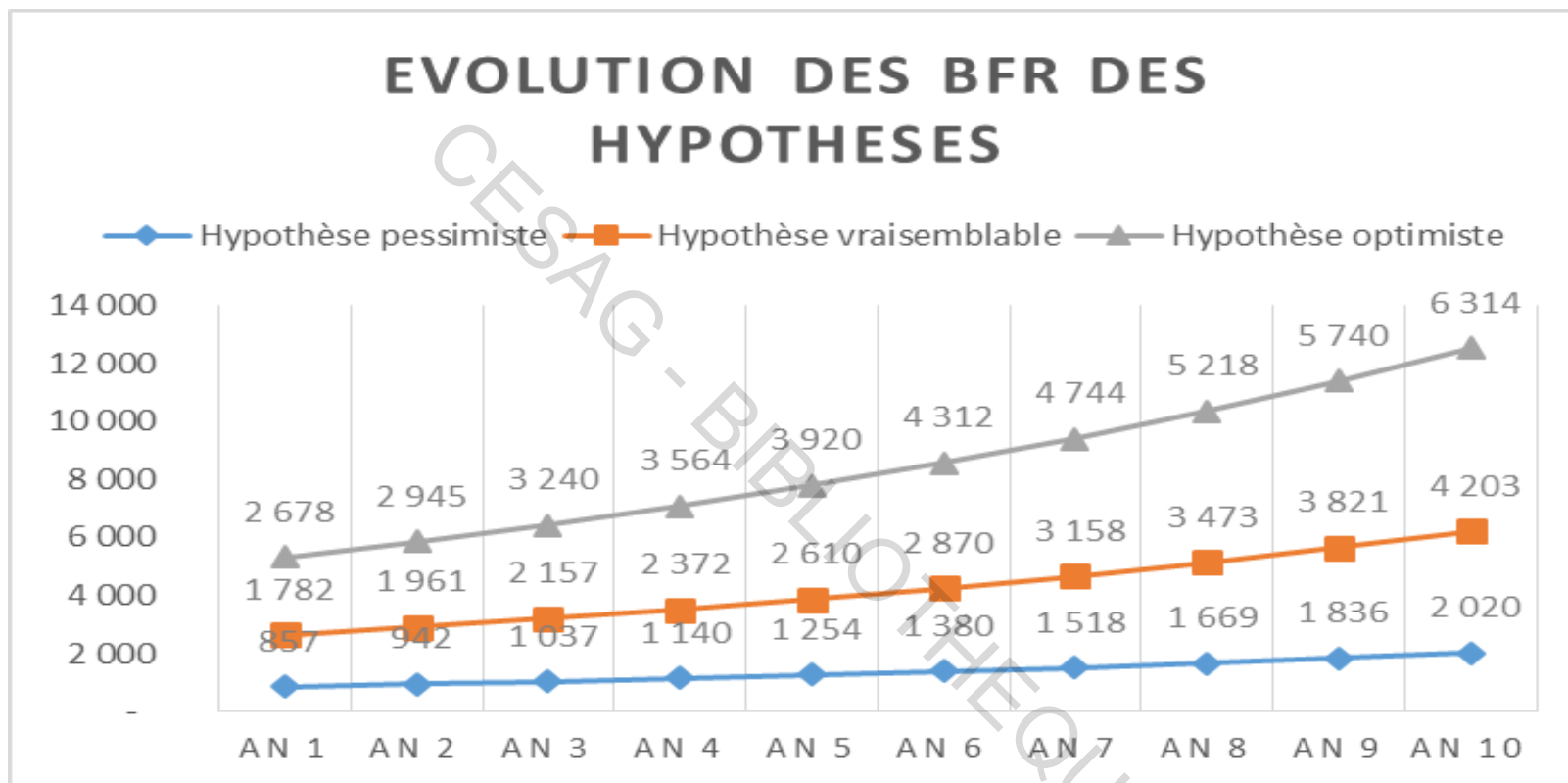
Tableau 13 : Le besoin en fonds de roulement en million de FCFA (hypothèse optimiste)

BESOIN EN FOND DE ROULEMENT ANNUEL											
EN MILLION DE FCFA											
	Hypo	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
Clients (15 jours)	15	80	88	97	106	117	129	142	156	172	189
Encours de production (7 jours)	7	37	41	45	50	55	60	66	73	80	88
Stock matière première (30 jours)	30	160	176	194	213	234	258	283	312	343	377
Stock pièces de rechange (3 mois)	90	480	528	581	639	703	773	850	936	1 029	1 132
Stock produits finis (15 jours)	15	80	88	97	106	117	129	142	156	172	189
stock emballage (15 jours)	15	80	88	97	106	117	129	142	156	172	189
Assurance (12 mois)	360	1 920	2 112	2 323	2 556	2 811	3 093	3 402	3 742	4 116	4 528
Frais divers de Gestion (1 mois)	30	160	176	194	213	234	258	283	312	343	377
<b>Sous total 1</b>		<b>2 998</b>	<b>3 297</b>	<b>3 627</b>	<b>3 990</b>	<b>4 389</b>	<b>4 828</b>	<b>5 311</b>	<b>5 842</b>	<b>6 426</b>	<b>7 068</b>
Fournisseurs (60 jours)	60	320	352	387	426	469	515	567	624	686	755
<b>Sous-total 2</b>		<b>320</b>	<b>352</b>	<b>387</b>	<b>426</b>	<b>469</b>	<b>515</b>	<b>567</b>	<b>624</b>	<b>686</b>	<b>755</b>
<b>BFR Net</b>		<b>2 678</b>	<b>2 945</b>	<b>3 240</b>	<b>3 564</b>	<b>3 920</b>	<b>4 312</b>	<b>4 744</b>	<b>5 218</b>	<b>5 740</b>	<b>6 314</b>
<b>Variation du BFR Net</b>		<b>2 678</b>	<b>268</b>	<b>295</b>	<b>324</b>	<b>356</b>	<b>392</b>	<b>431</b>	<b>474</b>	<b>522</b>	<b>574</b>

Clients et stocks		917	1 009	1 110	1 221	1 343	1 478	1 625	1 788	1 967	2 163
Assurance et Frais divers de gestion		2 080	2 288	2 517	2 769	3 046	3 350	3 685	4 054	4 459	4 905

Source : nous même

Figure 3 : Evolution des besoins en fonds de roulement des hypothèses



Source : nous même

### 3.3. Le compte de résultat par hypothèse

Hypothèse vraisemblable

Tableau 14 : Le compte de résultat en million de FCFA (hypothèse vraisemblable)

COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL										
EN MILLION DE FCFA										
ANNEE	An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10
<b>Chiffre d'affaire</b>	1 278	1 406	1 547	1 701	1 871	2 059	2 264	2 491	2 740	3 014
.cout de production	245	261	278	297	404	404	404	404	404	404
<b>Marge opérationnelle</b>	1 034	1 145	1 269	1 404	1 467	1 654	1 860	2 087	2 336	2 610
.Frais généraux	126	134	142	151	161	171	183	195	207	221
.Impôts et taxe	27	29	30	32	34	34	35	35	36	36
<b>Valeur ajoutée</b>	880	983	1 096	1 220	1 272	1 449	1 643	1 857	2 093	2 352
.Charges de personnel	44	45	47	56	58	74	74	75	75	75
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	836	937	1 049	1 164	1 214	1 375	1 569	1 782	2 018	2 278
.Dotation aux amortissements	130	130	130	130	130	120	120	120	120	120
<b>Résultat d'exploitation</b>	706	807	919	1 034	1 084	1 255	1 449	1 662	1 898	2 158
.Charges financières	257	257	257	215	170	119	63	-	-	-
.Produits financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat financier</b>	- 257	- 257	- 257	- 215	- 170	- 119	- 63	-	-	-
<b>Résultat avant impôt</b>	449	551	662	819	914	1 136	1 386	1 662	1 898	2 158
.Impôts / BIC (30%)	135	165	199	246	274	341	416	499	569	647
<b>Résultat Net</b>	315	386	464	573	640	795	970	1 164	1 329	1 510
Participation à la protection de l'environnement	-	-	-	-	-	-	-	12	13	15

Source : nous même

Hypothèse pessimiste

Tableau 15 : Le compte de résultat en million de FCFA (hypothèses pessimiste)

	COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL									
	EN MILLION DE FCFA									
ANNEE	An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10
<b>Chiffre d'affaire</b>	653	719	791	870	957	1 052	1 158	1 273	1 401	1 541
.cout de production	130	141	154	167	242	242	242	242	242	242
<b>Marge opérationnelle</b>	523	577	637	702	714	810	915	1 031	1 158	1 298
.Frais généraux	112	119	126	133	141	149	158	168	178	189
.Impôts et taxe	26	27	29	30	32	32	32	33	33	33
<b>Valeur ajoutée</b>	385	431	482	539	541	628	724	830	947	1 076
.Charges de personnel	44	45	47	56	58	74	74	75	75	75
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	341	386	436	482	483	554	650	756	873	1 002
.Dotation aux amortissements	130	130	130	130	130	120	120	120	120	120
<b>Résultat d'exploitation</b>	211	256	305	352	353	434	530	636	753	882
.Charges financières	185	185	185	156	122	86	45	-	-	-
.Produits financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat financier</b>	- 185	- 185	- 185	- 156	- 122	- 86	- 45	-	-	-
<b>Résultat avant impôt</b>	25	70	120	197	231	348	485	636	753	882
.Impôts / BIC (30%)	8	21	36	59	69	105	145	191	226	264
<b>Résultat Net</b>	18	49	84	138	161	244	339	445	527	617
Participation à la protection de l'environnement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Source : nous même

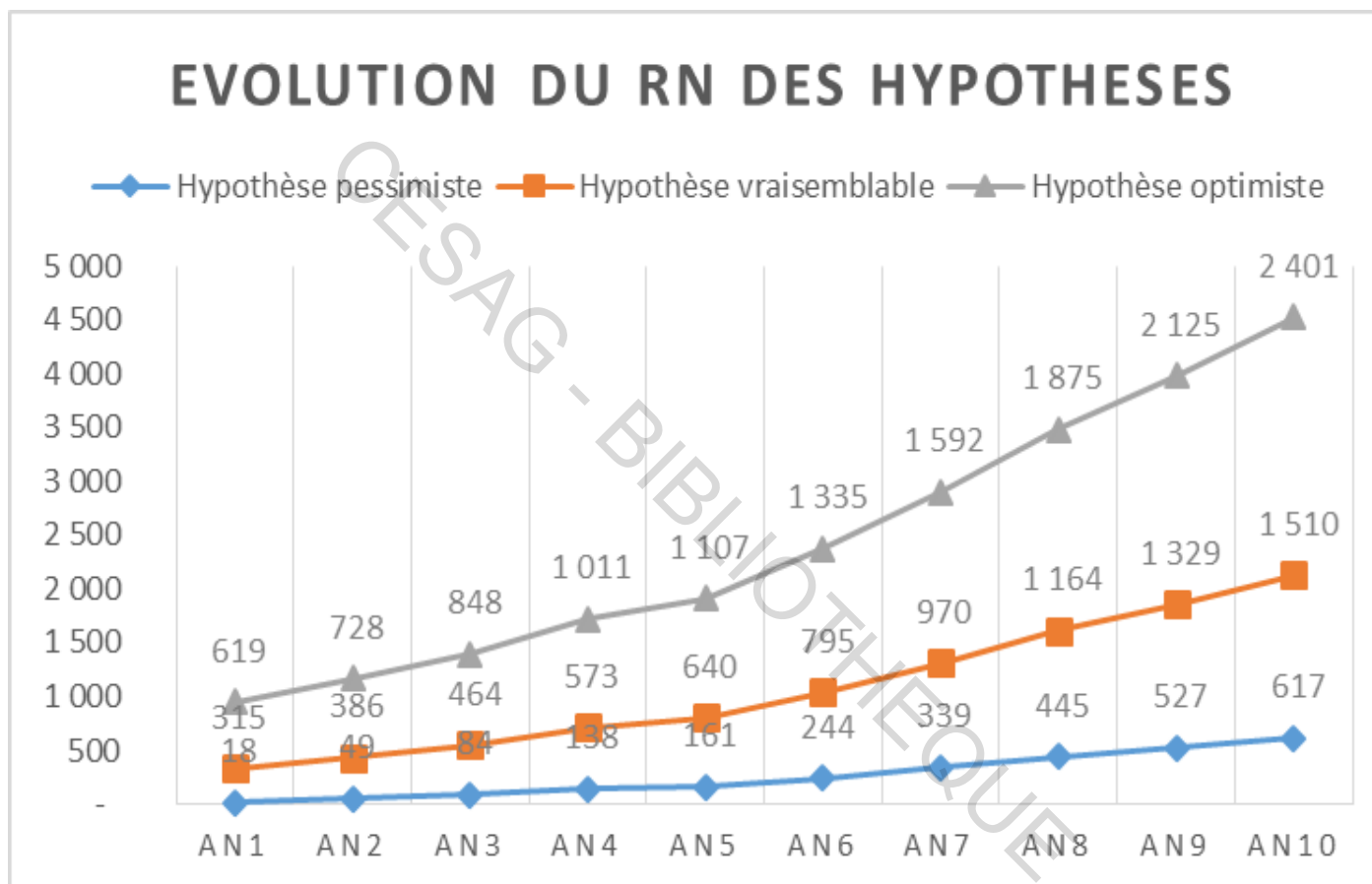
Hypothèse optimiste

Tableau 16 : Le compte de résultat en million de FCFA (hypothèse optimiste)

	COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL									
	EN MILLION DE FCFA									
ANNEE	An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10
<b>Chiffre d'affaire</b>	<b>1 920</b>	<b>2 112</b>	<b>2 323</b>	<b>2 556</b>	<b>2 811</b>	<b>3 093</b>	<b>3 402</b>	<b>3 742</b>	<b>4 116</b>	<b>4 528</b>
.cout de production	368	392	418	448	609	609	609	609	609	609
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>1 553</b>	<b>1 720</b>	<b>1 905</b>	<b>2 108</b>	<b>2 202</b>	<b>2 483</b>	<b>2 792</b>	<b>3 133</b>	<b>3 507</b>	<b>3 918</b>
.Frais généraux	140	149	159	170	182	194	208	222	238	255
.Impôts et taxe	29	30	32	34	36	36	37	38	38	39
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>1 384</b>	<b>1 541</b>	<b>1 714</b>	<b>1 904</b>	<b>1 985</b>	<b>2 253</b>	<b>2 548</b>	<b>2 873</b>	<b>3 231</b>	<b>3 625</b>
.Charges de personnel	44	45	47	56	58	74	74	75	75	75
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>1 340</b>	<b>1 495</b>	<b>1 667</b>	<b>1 848</b>	<b>1 927</b>	<b>2 179</b>	<b>2 474</b>	<b>2 798</b>	<b>3 156</b>	<b>3 550</b>
.Dotation aux amortissements	130	130	130	130	130	120	120	120	120	120
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 210</b>	<b>1 365</b>	<b>1 537</b>	<b>1 718</b>	<b>1 796</b>	<b>2 059</b>	<b>2 354</b>	<b>2 678</b>	<b>3 036</b>	<b>3 430</b>
.Charges financières	325	325	325	273	215	151	79	-	-	-
.Produits financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat financier</b>	<b>- 325</b>	<b>- 325</b>	<b>- 325</b>	<b>- 273</b>	<b>- 215</b>	<b>- 151</b>	<b>- 79</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>884</b>	<b>1 040</b>	<b>1 211</b>	<b>1 444</b>	<b>1 581</b>	<b>1 908</b>	<b>2 274</b>	<b>2 678</b>	<b>3 036</b>	<b>3 430</b>
.Impôts / BIC (30%)	265	312	363	433	474	572	682	803	911	1 029
<b>Résultat Net</b>	<b>619</b>	<b>728</b>	<b>848</b>	<b>1 011</b>	<b>1 107</b>	<b>1 335</b>	<b>1 592</b>	<b>1 875</b>	<b>2 125</b>	<b>2 401</b>
Participation à la protection de l'environnement	-	-	-	10	11	13	16	19	21	24

Source : nous même

Figure 4 : Evolution du résultat net des hypothèses



Source : nous même

### 3.4. Synthèse des indicateurs de rentabilité sur les différentes hypothèses

Le résultat des indicateurs de rentabilité sur chacune des hypothèses avec un taux d'actualisation de 11% qui s'explique par le taux auquel l'emprunt bancaire a été faite, se résume dans le tableau ci-dessous :

Le Return on Equity (ROE) mesure la rentabilité des fonds propres investis dans le projet. Il est préférable que le ROE soit supérieur au taux d'actualisation qui n'est rien d'autre que le taux du marché utilisé.

Le Return On Investment (ROI) encore appelé retour sur investissement, permet de mesurer et de comparer le rendement d'un investissement (le pourcentage de gain ou de perte à attendre d'un investissement par rapport à la mise de départ). Ce ratio est obtenu par le bénéfice net sur le coût total de l'investissement du projet.

**Tableau 17 : Synthèse des indicateurs de rentabilité par hypothèse**

LIBELLES		An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10
Hypothèse vraisemblable	RN	315	386	464	573	640	795	970	1 164	1 329	1 510
	VAN										1 165
	TRI										17%
	ROE	31%	39%	46%	57%	64%	80%	97%	116%	133%	151%
	ROI	20%	24%	29%	36%	40%	49%	60%	72%	82%	94%
Hypothèse optimiste	RN	619	728	848	1 011	1 107	1 335	1 592	1 875	2 125	2 401
	VAN										2 749
	TRI										22%
	ROE	49%	57%	67%	80%	87%	105%	126%	148%	168%	189%
	ROI	38%	45%	53%	63%	69%	83%	99%	116%	132%	149%
Hypothèse pessimiste	RN	18	49	84	138	161	244	339	445	527	617
	VAN										- 380
	TRI										8%
	ROE	2%	7%	12%	19%	22%	34%	47%	62%	73%	85%
	ROI	1%	3%	5%	9%	10%	15%	21%	28%	33%	38%

Source : nous même

Le projet dont nous avons fait l'étude de rentabilité, est une unité de fabrication d'emballage en papier dans une imprimerie au Bénin. Le coût du financement du projet est estimé à 1.549.000.000 FCFA. Il est financé à hauteur de 30% sur fonds propres, et 70% sur emprunt à moyen terme avec un taux d'intérêt de 11% sur une durée de 5 ans avec un différé de 2 ans.

Nous avons estimé notre chiffre d'affaire sur 5% de la demande annuelle actuelle de sachets plastiques. Il ressort de l'étude de la rentabilité de ce projet qu'il est économiquement rentable sur la période d'étude avec une VAN de 1.165.000.000 FCFA et un TRI de 17%.

Afin de mieux cerner les risques de réalisation du projet, nous avons pris deux autres hypothèses :

- ◆ Hypothèse pessimiste qui correspond à une baisse de 50% du CA actuelle. Nous nous sommes rendu compte qu'une baisse de 50% du CA par rapport à l'hypothèse vraisemblable ne permet pas de réaliser le projet car la VAN est négative.
- ◆ Hypothèse optimiste qui correspond à 150% de l'hypothèse vraisemblable, permet d'obtenir une VAN de 2.749.000.000 FCFA avec un TRI de 22%.

Au terme de cette analyse nous pouvons affirmer que le projet a de forte potentialité de réussite. L'analyse SWOT nous a permis de faire ressortir les menaces et les faiblesses du projet au nombre desquelles nous avons respectivement :

- ◆ la conversion des industries de fabrications de sachets plastiques en producteur de sac à papier ;
- ◆ la fabrication d'autres emballages comme alternative autres que les sacs à papier ;
- ◆ non connaissance du produit par le public ;
- ◆ l'absence de point de distribution sur tout le territoire béninois.

Nous allons nous atteler à mettre les stratégies adéquates pour corriger les faiblesses et réduire autant que possibles les menaces.



## **CONCLUSION**

L'Etat béninois fait assez d'effort pour l'assainissement de son environnement et plus précisément la lutte contre l'utilisation des sachets plastiques. Une loi portant interdiction de l'utilisation, de l'importation, de fabrication et de commercialisation des sachets plastiques est actuellement en cours de validation à l'assemblée nationale du Bénin.

Cette décision donne l'occasion aux opérateurs économiques béninois d'explorer un secteur d'activité porteur non encore exploité et créer ainsi de l'emploi et de la valeur. C'est ainsi que nous avons porté notre inspiration sur l'étude de la rentabilité et les modalités de financement d'une unité de fabrication d'emballage en papier dans une imprimerie au Bénin dans le cadre de la validation de la formation du Master en Banque et Finance du CESAG.

A l'issue de nos analyses, nous pouvons dire que le projet est rentable et dégage assez de cash-flow pour faire face à ses engagements et créer de la valeur. Il est de même important de souligner que le projet est trop lié à un environnement plein d'incertitude puisse qu'il repose plus une décision gouvernementale. Néanmoins, sous l'hypothèse vraisemblable le projet est toujours rentable.

La difficulté de réalisation du projet réside au niveau du financement des activités au démarrage et de son besoin en fonds de roulement. Pour y arriver nous avons proposé des modalités de financement.

Ce projet de fabrication d'emballage en papier reste et demeure une activité rentable puisque l'utilisation des emballages est un besoin quotidien pour la population et les entreprises. C'est un produit qui pourra se substituer aisément aux sachets plastiques et permettre à l'Etat béninois de protéger son environnement.

## ***BIBLIOGRAPHIE***

### Ouvrage

- ◆ Denis LINDON et Frédéric Jalla (2010) le Marketing: Etudes. Moyen d'action. Stratégie  
Page 323

### Rapport

- ◆ ABC Consulting Aly. SOW / CAC Ousseynou. Lagnane (2010) Direction de l'Appui au  
Secteur Privé (DASP) du Ministère de l'Economie et des Finance du Sénégal: Créneaux  
porteurs du secteur secondaire (fabrication de sachet en papier Kraft) page 4 ;
- ◆ CNUDD (RIO+20) Mars 2012, Document d'information sur le développement durable au  
Benin, page 37 ;
- ◆ CREPA Représentation nationale au Benin, (Novembre 2011) Rapport final de l'étude  
sur la gestion des déchets plastiques dans l'espace UEMOA "cas du Bénin"  
[www.reseaucrepa.org](http://www.reseaucrepa.org), page 28

### Webographie

- ◆ Bertrand Bathelot [www.definitions-marketing.com](http://www.definitions-marketing.com)
- ◆ <http://www.lanouvelletribune.info/index.php/societe/sante/14164-sachets-plastiques-l-environnement-en-souffrance-la-sante-humaine-en-danger>
- ◆ [www.africaneconomicoutlook.org](http://www.africaneconomicoutlook.org) Perspective Economique en Afrique 2012 : cas du  
Bénin 2012
- ◆ <http://www.lce-algerie.com/developpement-durable/8-developpement-durable/767--sacs-en-plastique-a-quand-la-fin-du-massacre-.html>
- ◆ <http://www.lnt.ma/societe/vers-une-production-de-sacs-plastiques-ecologiques-2977.html>
- ◆ <http://www.mairiedecotonou.com/index.php/home/cotonou/26-caracteristiques-demographiques-.html>
- ◆ [http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=BE  
N&codeTheme=1&codeStat=SP.POP.TOTL](http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=BE&codeTheme=1&codeStat=SP.POP.TOTL)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

***ANNEXES***

*Annexe 1 : Charges salariales (Ressources Humaines)*

**Tableau 18: Charges salariales (Ressources Humaines)**

CHARGES SALARIALES EN MILLIER DE FCFA

poste	EFFECTIFS			salaire mens.	Salaires Annuels									
	An1-3	An 4-5	An6-10		An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
Responsable Commercial-Marketing		1	1	400				5	5	5	5	5	5	5
Agents commerciaux	4	4	8	150	7	7	8	8	8	16	16	16	16	16
Responsable logistique	1	1	1	400	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Chargé des achats et livraisons		1	1	300				4	4	4	4	4	4	4
Magasinier Matières 1 <sup>ère</sup>	1	1	1	150	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Magasinier produits finis	1	1	1	150	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Chauffeur	1	1	2	100	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Manœuvre services généraux	2	2	4	80	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
Directeur technique et de production	1	1	1	600	7	7	8	8	8	8	8	8	8	8
Responsable entretien	1	1	1	250	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Mécanicien régleur et entretien	1	1	1	150	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Responsable production	1	1	1	400	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Ouvrier de production	8	8	12	90	9	9	9	9	10	14	14	14	14	14
<b>Total marge salariale</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>35</b>		<b>44</b>	<b>45</b>	<b>47</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>

Source : nous même

## Annexe 2 : Questionnaire

Questionnaire adressé aux clients cibles (Nous garantissons la confidentialité des informations recueillies)

**Cadre de l'étude:** Projet Professionnel de fin de formation de Mater en Banque et Finance

**Ecole:** Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

**Promotion:** 2012-2013

**Thème:** Rentabilité et modalités de financement d'une unité de fabrication d'emballage en papier dans une imprimerie au Bénin

Quels sont les types d'emballages que vous utilisez ?

- I- Sachets en plastiques
- II- Sac en papier
- III- Autres

I-1) Quel est le coût moyen des emballages que vous utilisez ?

- [0-50[
- [50-100[
- [100-150[
- [150-200[

I-2) Avez-vous entendu parler des sacs en papier ?

- OUI
- NON

I-3) Si oui pourquoi vous ne l'utilisez pas ?

- Le trouvez-vous trop cher ?  
OUI  NON
- Ne le trouvez-vous pas pratique ?  
OUI  NON

I-4) Pouvez-vous nous dire le nombre moyen de clients que vous servez par jour ?

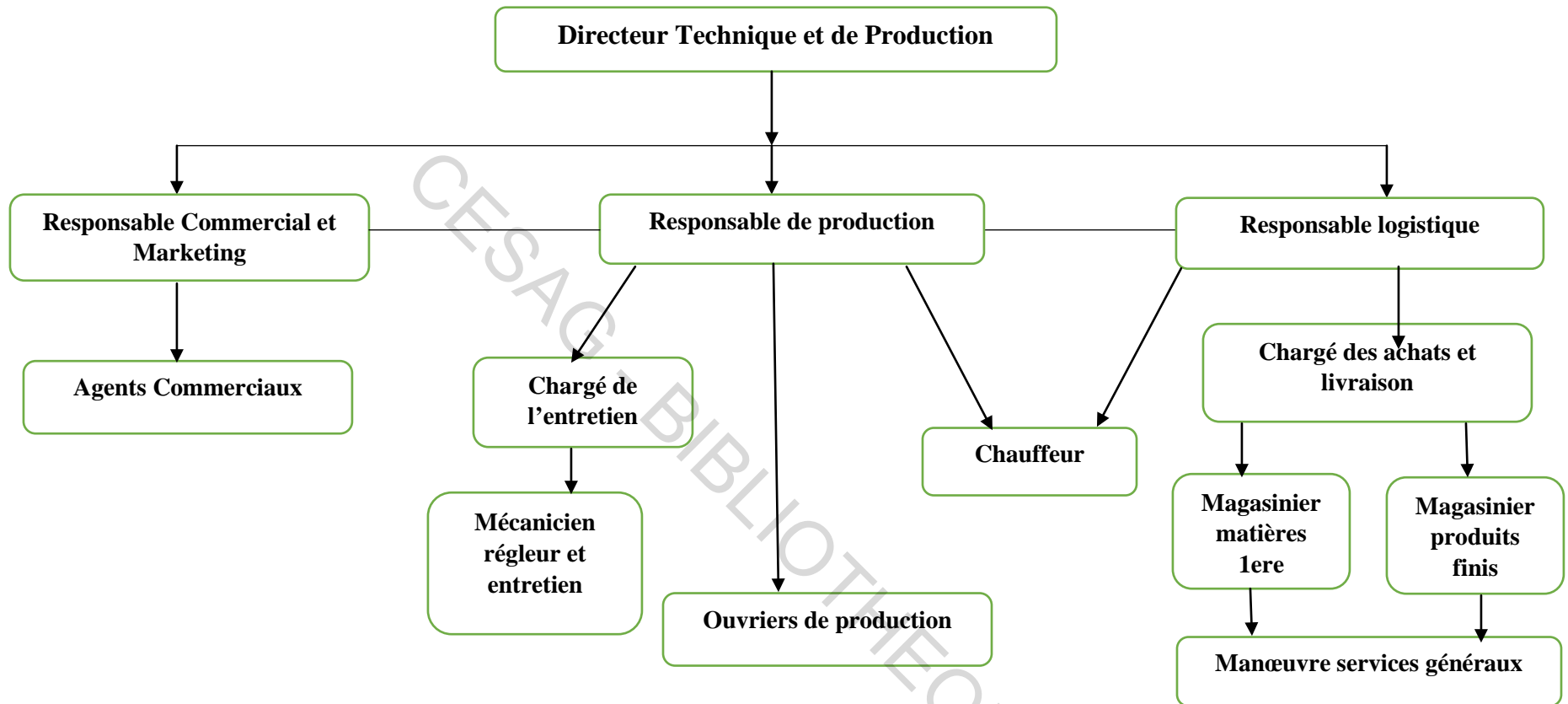
II-1) Quel est le coût moyen des emballages que vous utilisez ?

- [0-50[
- [50-100[
- [100-150[
- [150-200[
- [200-250[
- [250-300[

II-2) Pouvons-nous connaître votre fournisseur ?

II-3) Pouvez-vous nous dire le nombre moyen de clients que vous servez par jour ?

Annexe 3 : Organigramme de l'unité de fabrication de sac en papier



Source : nous même

**Annexe 4 : Frais généraux en million de FCFA par hypothèse**

**Tableau 19: Frais généraux en million de FCFA (hypothèse vraisemblable)**

	FRAIS GENERAUX									
	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
Prime d'assurance	13	14	14	15	16	17	17	18	19	20
honoraire cabinet comptable	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5
fourniture de bureau	7	7	8	8	9	9	9	10	10	11
promotion et publicité	26	28	31	34	37	41	45	50	55	60
Téléphone	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6
frais bancaire	3	3	3	3	4	4	5	5	5	6
Transport	7	8	8	9	10	11	12	14	15	17
Sécurité	7	7	8	8	9	9	9	10	10	11
Entretien construction	6	6	6	6	7	7	7	7	7	7
Entretien équipement	40	42	44	46	49	51	54	56	59	62
Entretien véhicule	8	8	9	9	10	10	11	11	12	12
Electricité	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Gasoil	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>TOTAL FRAIS GENERAUX GLOBAL</b>	<b>126</b>	<b>134</b>	<b>142</b>	<b>151</b>	<b>161</b>	<b>171</b>	<b>183</b>	<b>195</b>	<b>207</b>	<b>221</b>

Source: nous même

**Tableau 20 : Frais généraux en million de FCFA (hypothèse optimiste)**

	FRAIS GENERAUX									
	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
<b>Prime d'assurance</b>	13	14	14	15	16	17	17	18	19	20
<b>honoraire cabinet comptable</b>	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5
<b>fourniture de bureau</b>	7	7	8	8	9	9	9	10	10	11
<b>promotion et publicité</b>	38	42	46	51	56	62	68	75	82	91
<b>Téléphone</b>	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6
<b>frais bancaire</b>	4	4	5	5	6	6	7	7	8	9
<b>Transport</b>	7	8	8	9	10	11	12	14	15	17
<b>Sécurité</b>	7	7	8	8	9	9	9	10	10	11
<b>Entretien construction</b>	6	6	6	6	7	7	7	7	7	7
<b>Entretien équipement</b>	40	42	44	46	49	51	54	56	59	62
<b>Entretien véhicule</b>	8	8	9	9	10	10	11	11	12	12
<b>Electricité</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
<b>Gasoil</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>TOTAL FRAIS GENERAUX GLOBAL</b>	140	149	159	170	182	194	208	222	238	255

Source: nous même



**Tableau 21 : Frais généraux en millions de FCFA (hypothèse pessimiste)**

	FRAIS GENERAUX									
	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7	An 8	An 9	An 10
<b>Prime d'assurance</b>	13	14	14	15	16	17	17	18	19	20
<b>honoraire cabinet comptable</b>	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5
<b>fourniture de bureau</b>	7	7	8	8	9	9	9	10	10	11
<b>promotion et publicité</b>	13	14	16	17	19	21	23	25	28	31
<b>Téléphone</b>	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6
<b>frais bancaire</b>	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3
<b>Transport</b>	7	8	8	9	10	11	12	14	15	17
<b>Sécurité</b>	7	7	8	8	9	9	9	10	10	11
<b>Entretien construction</b>	6	6	6	6	7	7	7	7	7	7
<b>Entretien équipement</b>	40	42	44	46	49	51	54	56	59	62
<b>Entretien véhicule</b>	8	8	9	9	10	10	11	11	12	12
<b>Electricité</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
<b>Gasoil</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>TOTAL FRAIS GENERAUX GLOBAL</b>	112	119	126	133	141	149	158	168	178	189

Source: nous même

*Annexe 5 : Plan d'amortissement des immobilisations*

**Tableau 22: Plan d'amortissement des immobilisations**

PLAN D'AMORTISSEMENT  
EN MILLION DE FCFA

	VO	An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10	Durée
Frais d'établissement	50	10	10	10	10	10						5
Construction	385	19,25	19,25	19,25	19,25	19,25	19,25	19,25	19,25	19,25	19,25	20
Matériels de production	870	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	10
Matériels de transport	58	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	5
Matériels et mobiliers de bureau	15	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	10
Matériels et consommables info.	3	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	4
TOTAL	1381											
Amortissement		130,1	130,1	130,1	130,1	130,1	120,1	120,1	120,1	120,1	120,1	
Cumul. Amortissement		130,1	260,2	390,3	520,4	650,5	770,6	890,7	1010,8	1130,9	1251	
Valeur nette comptable.		1250,9	1120,8	990,7	860,6	733,5	671,4	551,3	431,2	314,1	194	
Renouvellement immobilisation	VO	An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10	Durée
Matériels de transport						58						5
Matériels et consommables info.					3				3			4

Source: nous même

*Annexe 6 : Plan de financement du projet*

*Tableau 23 : Plan de financement du projet (hypothèse vraisemblable)*

RESSOURCES ET EMPLOIS PREVISIONNELLES  
EN MILLION DE FCFA

RESSOURCES	An0	An1	An2	An3	An4	An5	An6	An7	An8	An9	An10
Fonds propres	999										
Emprunt	2 332										
Amortissement		130	130	130	130	130	120	120	120	120	120
Valeur résiduelle net d'impôt											226
Récupération BFR											3 265
Résultat net		315	386	464	573	640	795	970	1 164	1 329	1 510
<b>Total ressources</b>	<b>3 332</b>	<b>445</b>	<b>516</b>	<b>594</b>	<b>703</b>	<b>770</b>	<b>915</b>	<b>1 090</b>	<b>1 284</b>	<b>1 449</b>	<b>5 121</b>
EMPLOIS											
Investissements	1 549				3	58			3		
Variation du BFR	1 782	178	196	216	237	261	287	316	347	382	-
Remboursement Emprunt		-	-	374	416	461	512	568	-	-	-
paiement participation protection de la végétation		-	-	-	-	-	-	-	12	13	15
<b>Total emplois</b>	<b>3 332</b>	<b>178</b>	<b>196</b>	<b>590</b>	<b>656</b>	<b>780</b>	<b>799</b>	<b>884</b>	<b>362</b>	<b>395</b>	<b>15</b>
trésorerie dégagée	-	266	320	4	47	- 10	116	206	922	1 053	5 106
trésorerie cumulée	-	266	586	590	637	627	743	949	1 871	2 924	8 030
Capacité d'Autofinancement		445	516	594	703	770	915	1 090	1 284	1 449	5 121
Chiffres d'Affaires (CA)	-	1 278	1 406	1 547	1 701	1 871	2 059	2 264	2 491	2 740	3 014

Source : nous même

## TABLE DES MATIERES

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	i
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	ii
<b>LISTE DES ILLUSTRATIONS</b> .....	iii
<b>RESUME</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>SOMMAIRE</b> .....	vii
<b>INTRODUCTION</b> .....	9
<b>CHAPITRE I: L'environnement des emballages au Bénin</b> .....	12
1. <b>Organisation de la gestion des emballages au Bénin</b> .....	12
1.1. <b>Les problèmes de l'utilisation des sachets plastiques non biodégradable au Bénin</b> .....	12
1.2. <b>Mesures et dispositions prises au Bénin pour la gestion des sacs en plastiques</b> .....	13
2. <b>L'étude de marché de l'utilisation des emballages en papier au Bénin</b> .....	16
2.1. <b>Offre des sacs à papier au Bénin</b> .....	17
2.2. <b>La satisfaction de la demande</b> .....	17
3. <b>Synthèse entre utilisation des sachets plastiques et des sacs en papier</b> .....	20
<b>CHAPITRE II: Présentation de l'unité de fabrication d'emballage à papier</b> .....	21
1. <b>Description de l'unité de fabrication de sac à papier</b> .....	21
1.1. <b>Mission, objectifs et vision</b> .....	21
1.2. <b>Positionnement stratégique</b> .....	22
2. <b>Démarche stratégique</b> .....	24
2.1. <b>Les produits à commercialiser</b> .....	25
2.2. <b>Le prix</b> .....	26
2.3. <b>Distribution (Mise en place)</b> .....	26
2.4. <b>La recherche des clients (la promotion)</b> .....	27
3. <b>Plan de ressources humaines et opérationnel</b> .....	27
3.1. <b>Le Plan de ressources humaines</b> .....	28
3.2. <b>Le plan opérationnel</b> .....	29
<b>CHAPITRE III: Modalités de financement et rentabilité du projet</b> .....	31
1. <b>Coût du projet</b> .....	31

2. Modalités de financement du projet .....	33
3. Etude de la rentabilité du projet .....	34
3.1. Le chiffre d'affaire prévisionnel par hypothèse .....	35
3.2. Le besoin en fonds de roulement par hypothèse .....	39
3.3. Le compte de résultat par hypothèse.....	43
3.4. Synthèse des indicateurs de rentabilité sur les différentes hypothèses .....	47
CONCLUSION.....	49
BIBLIOGRAPHIE.....	50
ANNEXES.....	51
Annexe 1 : Charges salariales (Ressources Humaines) .....	52
Annexe 2 : Questionnaire .....	53
Annexe 3 : Organigramme de l'unité de fabrication de sac en papier .....	54
Annexe 4 : Frais généraux en million de FCFA par hypothèse .....	55
Annexe 5 : Plan d'amortissement des immobilisations .....	58
Annexe 6 : Plan de financement du projet.....	59
TABLE DES MATIERES .....	60