



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA-Gestion de Projet

(MBA/GP)

**13^{ème} Promotion
(2013-2014)**

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

THEME

**ETUDE DE FAISABILITE POUR LA CREATION D'UNE
UNITE DE PRODUCTION ET DE COMMERCIALISATION
DE LA VIANDE DE LAPIN AU SENEGAL**

Présenté par :

Nicétas Albérick BOCOVO

Dirigé par :

M. Alioune NDIAYE

Enseignant associé au CESAG

Octobre 2014

DEDICACES

Je dédie ce projet professionnel à :

- ❖ Ma mère Véronique KEDOWIDE BOCOVO, pour les multiples efforts et sacrifices consentis dans mon éducation ;
- ❖ Mes frères et sœurs Hercule, Gildas, Nicole, Christel, Myriam, Symphorose, Perlos et Elodie. Vos prières et soutiens m'ont permis d'être à ce niveau ;
- ❖ Monsieur et madame KEDOWIDE François-Corneille, je n'en serais à cet niveau sans votre appui inconditionnel, recevez ma profonde gratitude ;
- ❖ Mon épouse HOUANGNI Raymonde Marie Claire et mes deux chéries Essenam et Madje, ce travail est aussi le fruit de vos sacrifices. Puissiez-vous être couronnées en retour.

REMERCIEMENTS

Ce projet mémoire est la somme des multiples contributions à l'endroit desquelles nous ne saurions oublier de montrer notre gratitude. Nos remerciements vont à l'endroit de :

- ❖ aux autorités du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), pour le cadre et les infrastructures éducatifs dont nous avons bénéficiés ;
- ❖ la Coordination du MBA en Gestion des Projets, en particulier les professeurs Ahmadou TRAORE et Mamadou BA pour leurs efforts à la promotion du Programme MBA/GP ;
- ❖ **M. Alioune NDIAYE**, pour sa disponibilité et son aide dans le cadrage et la délimitation du thème de ce mémoire ;
- ❖ l'ensemble du corps professoral du MBA en Gestion des projets, pour la qualité de la formation donnée ;
- ❖ **M. Bertin CHABI**, notre Directeur de Département et son Assistante Madame **SEYE Mousley**, pour leur franche collaboration au cours de l'année académique ;
- ❖ Les stagiaires de la 1^{ère} promotion du MBA/GP, pour l'esprit de cohabitation et d'amitié dont nous avons fait preuve tout au long de la formation ;
- ❖ **M. AZOCKY René**, tonton, je ne peux jamais te donner en retour tout ce que j'ai appris de toi, le courage, la sagesse, le professionnalisme ton soutien logistique, moral, financier, Que l'éternel te le rende en grâces abondantes ;
- ❖ **Mes amis AHO Sidoine ; Lamine COULIBALY ; ZEYI Esther ; ZOGBESSOU Michèle; Imelda HOUSSINOU** pour leur soutien et leurs encouragements ;
- ❖ **M. et Mme HOUANGNI**, papa et maman vous avez assuré mon rôle de père en mon absence, soyez bénis et que vous ayez la santé pour bien en profiter ;
- ❖ tous ceux qui de près ou de loin nous ont aidé ou ont eu une pensée positive à notre endroit durant notre séjour à Dakar.

Soyez bénis!

LISTE DES ABREVIATIONS

AFS	Analyse Financière Sommaire
AFD	Analyse Financière Détaillé
BEC	Bureau d'appui à la Création d'Entreprise
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
CIA	Central Intelligence Agency
DRCI	Délai de Récupération du Capital Investis
EFF	Echéancier des Flux Financiers
FAO	Food and Agriculture Organization
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PRODEC	Projet de Développement des Espèces de Cycle Court
RUMI	Rémunération Unitaire Monétaire des Investissements
RSE	Responsabilité Sociale des Entreprises
SPECTRED	Social Politique Economique Culturel Technologique Règlementaire Ecologique Démographique
TRI	Taux de Rentabilité Interne
VAN	Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Entreprise et développement durable	25
Tableau 2: Indicateurs des variables explicatives	35
Tableau 3: Evolution annuelle des effectifs du cheptel national de 2005 à 2012 (en milliers de têtes) 41	
Tableau 4: Tableau comparatif des nutriments entre les viandes domestiques	48
Tableau 5: Tableau croisé des consommateurs de viande suivant leur nationalité	49
Tableau 6: Tableau croisé des fréquences de consommations hebdomadaires de viande par nationalité	50
Tableau 7: Tableau croisé des types de viandes consommées par nationalité	50
Tableau 8: Tableau croisé des consommations de viande de lapins suivant le lieu de consommation .	50
Tableau 9: Tableau croisé des consommations de viande et l'appréciation de ses consommateurs.....	51
Tableau 10: Tableau croisé des barrières liées à la consommation du lapin par nationalité	51
Tableau 11: Tableau de pourcentage des sénégalais prêts à consommer le lapin s'il est disponible.....	54
Tableau 12: Réponses sur les raisons du faible élevage de lapin au Sénégal.....	56
Tableau 13: Principaux concurrents	57
Tableau 14: Eléments du cinquième quartier du lapin et leur distribution.....	59
Tableau 15: Calendrier de programmation des interventions des différents spots publicitaires	65
Tableau 16: Planning des tâches.....	69
Tableau 17: Quantité d'aliments à prévoir.....	71
Tableau 18: Répartition des postes.....	72
Tableau 19: Investissements.....	74
Tableau 20: Besoins en fonds de roulement.....	76
Tableau 21: Financement du projet	76
Tableau 22: Echancier des flux financiers.....	78
Tableau 23: Achats des matières premières	80
Tableau 24: Frais du personnel.....	81
Tableau 25: Services consommés.....	81
Tableau 26: Frais de gestion.....	82
Tableau 27: Amortissements techniques	82
Tableau 28: Dettes fournisseurs	83
Tableau 29: Bilan d'ouverture	83
Tableau 30: Remboursement des emprunts.....	84

Tableau 31: Compte d'exploitation prévisionnel.....	84
Tableau 32: Plan de financement	86
Tableau 33: Plan de trésorerie	88
Tableau 34: Emplois et ressources de fonds.....	89
Tableau 35: Rentabilité des actionnaires.....	90
Tableau 36: Rentabilité des capitaux propres.....	90
Tableau 37: Recommandation d'ordre général	91
Tableau 38: Normes à respecter pour maximiser la production du cheptel	93
Tableau 40: Normes à respecter pour maximiser la santé du cheptel.....	95

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Relation entre plan-programme-projet.....	17
Figure 2: Part du cheptel en 2013.....	42
Figure 3: Différents types de répartition des couleurs chez le lapin	45
Figure 4: Diagramme des sources d'approvisionnement des éleveurs	52
Figure 5: Diagramme des types de viande demandée par la clientèle.....	53
Figure 6: Diagramme des clients consommateurs de lapin suivant leur nationalité.....	53
Figure 7: Diagramme de la production animale suivant l'échantillon de l'enquête	55
Figure 8: Diagramme du nombre de têtes de lapins produites par an	57
Figure 9: Diagramme des partenariats.....	58
Figure 10: Présentation du produit selon les consommateurs	60
Figure 11: Présentation du produit selon les éleveurs.....	61
Figure 12: Présentation du produit selon les restaurants, hôtels et Fast Food.....	61
Figure 13: Variation du prix d'achat selon les consommateurs.....	62
Figure 14: Variation du prix d'achat selon les éleveurs.....	63
Figure 15: Variation des prix d'achat selon les restaurants, hôtels et Fast Food	63
Figure 16: Différentes étapes de la dépouille du lapin	66
Figure 17: Organigramme de l'unité de production.....	71

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1: Schéma du cycle de vie d'un projet industriel.....	101
Annexe 2: Questionnaire pour les consommateurs	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 3: Questionnaire des éleveurs	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 4: Questionnaire des restaurants-hôtels-Fast Food	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 5: Fiche synoptique de projet	94

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SOMMAIRE

DEDICACES.....	1
REMERCIEMENTS	2
LISTE DES ABREVIATIONS	3
LISTE DES TABLEAUX	4
LISTE DES FIGURES	5
LISTE DES ANNEXES	6
INTRODUCTION.....	9
PRESENTATION DE L'ETUDE	11
1. OBJET DE L'ETUDE.....	11
2. PROBLEMATIQUE	11
3. OBJECTIFS DE L'ETUDE	13
4. DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE	14
5. INTERETS DE L'ETUDE	14
6. DEMARCHE DE L'ETUDE	15
7. ANNONCE DU PLAN	15
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE, METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE L'ETUDE	16
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE, MODELE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.	17
1. Cadre théorique	17
2. Modèle et méthodologie de la recherche.....	34
CHAPITRE 2. CONTEXTE DE L'ETUDE	39
1. Caractéristiques du secteur de l'élevage au Sénégal	39
2. Part de l'élevage dans l'économie nationale.....	41
DEUXIEME PARTIE :ETUDE DE FAISABILITE POUR L'IMPLANTATION D'UNE UNITE DE PRODUCTION ET DE COMMERCALISATION DE LA VIANDE DE LAPIN	47
CHAPITRE 3 : PRESENTATION DU PROJET D'ETUDE	48
1. Etude de marché	48
2. Etudes technique, institutionnelle et organisationnelle	67
3. Etude financière.....	74
CHAPITRE 4 : RECOMMANDATIONS	91
1. Recommandations d'ordre général.....	91
2. Recommandations d'ordre spécifique	92

CONCLUSION	97
BIBLIOGRAPHIE	99
ANNEXES	100

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION

Le secteur de l'élevage représente 40 %¹ de la production agricole mondiale et contribue aux moyens d'existence et à la sécurité alimentaire de près d'un milliard de personnes. Au sein de l'économie agricole, c'est l'un des segments qui connaît la croissance la plus rapide, alimentée par la hausse des revenus et les évolutions technologiques et structurelles. La croissance et la transformation du secteur ouvrent des opportunités pour le développement agricole et la diminution de la pauvreté et permettent des avancées en matière de sécurité alimentaire. Ainsi, la production animale mondiale est dominée par 5 principales espèces d'animaux : bovins, moutons, chèvres, porcs et volailles.

Néanmoins, la diversité écologique et le développement économique dans les zones marginales ont favorisé la domestication ou l'utilisation d'une grande variété d'espèces animales, autres que les cinq espèces dominantes dont principalement le lapin. Longtemps resté traditionnelle, la filière de la cuniculture devient aujourd'hui une activité très prometteuse et génératrice de revenu du fait de la forte prolifération de l'espèce et de la qualité diététique qui est attribuée à cette viande.

Par ailleurs, Depuis quelques années les pays en développement, conscients du rôle que peut jouer un secteur privé fort et structuré dans le développement économique et social, mettent en place des politiques qui favorisent sa promotion. Dans cet élan, l'Etat du Sénégal s'est engagé résolument dans cette voie, même si ce qui reste à faire est tel qu'on peut être amené à penser le contraire et le secteur privé se développant amène dans son sillage l'entrepreneuriat. C'est ainsi qu'en Août 2009, la Banque mondiale approuva plusieurs projets dans les pays africains dont 122 projets au Sénégal, pour un montant total de 3,0 millions de dollars E.U. La valeur des engagements actuels sur 20 opérations financées par l'Association internationale de développement (IDA) est de 700 millions de dollars équivalents, dont 460 millions de dollars non-versés. Ces 20 opérations sont consacrées aux domaines de l'agriculture, du développement rural, de l'infrastructure, de l'environnement, du transport, de la nutrition/santé/population, de la protection sociale, de l'énergie/eau, du développement des secteurs privés et publics, et de la gestion des catastrophes naturelles².

Aussi, de nombreuses réformes dont entre autres, l'allègement des charges fiscales, l'assouplissement des formalités de création (l'avènement du guichet unique) au Sénégal avec

¹ DIREL, 2012

² <http://www.banquemondiale.org/fr/country/senegal/projects>

la possibilité de créer son entreprise en 24 h ont été entreprises par ces Etats pour favoriser la création d'entreprises. Tout ceci a favorisé la flambée du nombre d'entreprises créé qui passe du simple au double depuis la création du Bureau d'appui à la création d'entreprise (BCE) en 2007. Cependant une grande partie de ces entreprises se trouvent en difficultés pour des raisons essentiellement liées à la gestion financière et humaine. En effet un bon nombre de nouvelles entreprises souffrent de problèmes liés à la conception ou encore elles sont mises en œuvre avec un personnel parfois incompetent.

Au regard de tout ce qui précède et pour accompagner la politique de notre gouvernement, jeune étudiant spécialité en gestion des projets, nous projetons de faire une étude de faisabilité de notre entreprise dont le slogan est : LE LAPIN POUR UNE ALIMENTATION SAINE ET RICHE EN PROTEINE.

Cette étude abordera différents aspects permettant de mesurer la rentabilité de ce projet afin d'aider tout investisseur désireux d'entreprendre dans ce secteur à prendre la bonne décision.

L'étude de faisabilité de l'implantation de cette unité de production et de commercialisation de la viande de lapin nous permettra d'évoquer dans une première partie les fondements théoriques de l'étude de faisabilité d'un projet et dans la seconde partie, l'étude de faisabilité proprement dite.

PRESENTATION DE L'ETUDE

Cette partie donnera la substance de l'étude en présentant en les points ci-dessous :

1. OBJET DE L'ETUDE

L'objet de l'étude est de montrer non seulement, l'existence d'un marché potentiel non satisfait en protéines animales mais également de tirer l'attention des investisseurs, des acteurs du monde de l'élevage pour un développement du secteur de la cuniculture en démontrant de la rentabilité financière et économique de ce projet.

2. PROBLEMATIQUE

L'évolution galopante de la population avec l'accroissement du taux de l'immigration des populations paysannes vers les grandes villes et l'industrialisation, ne sont restées sans conséquences sur les pays de l'Afrique de l'ouest en particulier le Sénégal. Aux nombres de celles-ci nous pouvons mettre l'accent sur l'augmentation de la demande alimentaire, le changement des comportements et habitudes alimentaires et la complexification du circuit d'offre et de demande des denrées alimentaires. Avec une croissance annuelle estimée à 4%, la demande de produits d'origine animale est appelée à augmenter en Afrique Sub-saharienne, et notamment en Afrique de l'Ouest de plus de 250% d'ici les horizons 2020 (club du sahel, OECD, 1998; Delgado et al. 2001).

De plus, les analystes de politiques dans le secteur de l'élevage s'accordent sur le fait que la demande en produits d'origine animale ira en augmentation au rythme de la croissance de la population et tenant compte de l'urbanisation galopante. Certains auteurs n'hésitent pas à parler de « révolution de l'élevage » dans les 25 ans à venir au regard de cette augmentation de la production tirée par la demande en produits animaux (Delgado et al. 1999, 2001 ; FAO 2002 ; FAO 2005).

Cependant, chaque individu en fonction de son poids, de son âge et de son activité physique a besoin d'une quantité importante de protéine (0,8 à 1,8g/kg/repas) dont la source principale se trouve dans les viandes. La consommation des protéines animales demeure insuffisante et est en régression depuis les années 1980 du fait de la flambée du prix des viandes rouges (bœuf et mouton), dont les prix au kilogramme ont presque doublé face au faible pouvoir d'achat des populations. Pour faire face à ce problème la plupart des ménages ont recours à la consommation des viandes de poulets ou de porcs dont les prix n'ont pas connu cette tendance. Nous assistons alors à la diminution de la consommation des viandes rouges (gros

ruminants) satisfaisant la demande mais chère face à une augmentation de la consommation des viandes blanches (volailles, porc), moins chère dont la production actuelle ne réussit pas à satisfaire la demande de la première. **(DIREL, 2005).**

Avec l'avènement en 2005, des maladies de la grippe aviaire et de la peste porcine (1996-2002) en Afrique subsaharienne, le gouvernement sénégalais a suspendu les importations de volailles qui s'élevaient à plus de 13 000 tonnes des consommations en viande blanches, presque le double de la production locale (7 267 tonnes en 2004)³. Cette mesure a donc permis la relance du secteur dont la production en poulet a doublé de 5174 milliers de têtes en 2002 à 13633 milliers de tête 2008⁴. Par ailleurs, des études menées par le Projet de Développement des Espèces de Cycle Court (PRODEC) ont montré que la principale contrainte liée à cette production nationale est le coût des intrants (les poulet d'un jour, le maïs) qui rend le coût de production moins compétitif par rapport aux poulets importés de telles sorte que la levée de cette suspension aurait un effet considérable sur cette production dont la consommation diminuera sans nulle doute.

Face cette difficulté à satisfaire à la demande nationale en viande à moindre coût, le Sénégal ne dispose-t-il pas d'autres alternatives pouvant contribuer à l'augmentation de la production en viande et couvrir les besoins existants ?

C'est dans cette perspective que nous avons pensé au développement du secteur de la cuniculture, négligé dans les projets de développement et qui viendra couvrir le déficit en protéines animales des populations.

Etant une activité simple, l'élevage du lapin au Sénégal est très prometteur et peut procurer un revenu et contribuer à l'amélioration du régime alimentaire des populations urbaines et rurales avec un apport d'intrant et de main d'œuvre minimaux (FAO ; 1999).

Selon les statistiques de la CIA, la production mondiale en 2000, peut être estimée à environ 1,84 millions de tonnes de carcasses, soit un accroissement de l'ordre de 14% par rapport à une estimation de 1996. Compte tenu de l'évolution de la population mondiale prise en compte entre ces deux estimations, cela conduit à une consommation stable de viande de lapin de l'ordre de 300 grammes par habitant et par an. (CIA, 2000).

Il n'est de nulle doute que cette viande renferme beaucoup de qualités et avantages :

- une très bonne qualité diététique et nutritionnelle ;

³ FAO Stat, Mai 2008

⁴ DIREL, 2010

- une richesse en protéine ;
- un faible taux de cholestérol ;
- une très bonne qualité et surtout tendre ;
- très facile à la cuisson ;
- etc.

En faisant le parallélisme entre les viandes de bœuf dont la production requiert une longue durée avec un prix de vente élevé d'une part et les petites espèces dont le lapin avec un cycle très court (2 à 3 mois) à un prix de vente faible, très compétitif non seulement par rapport aux volailles importées mais également à la production locale du poulet d'autre part, nous tirons la conclusion que l'élevage de lapin est plus avantageux. En poursuivant, nous remarquons que la prolificité du lapin rend également son élevage très bénéfique.

Face à l'avenir que pourra offrir le développement de ce secteur, nous sommes convaincus que le Sénégal se doit d'insérer dans son plan d'action pour l'élevage à l'instar des pays de la sous-région tels que le Bénin et le Togo, des projets destinés à booster le développement de ce secteur dont l'impact sera très positif pour l'économie nationale.

De tout ce qui précède et malgré toutes les opportunités qu'offre ce secteur, nous constatons malheureusement qu'aucune statistique n'est disponible et que les seules espèces que l'on retrouve sont à l'échelle traditionnelle.

Nonobstant les barrières au développement de ce secteur au Sénégal du fait des us et coutumes, il demeure une demande potentielle très prometteuse dans ce secteur du fait de la présence d'une forte communauté étrangère aux habitudes alimentaires différentes.

Aussi, nous notons l'absence d'étude approfondie sur ce que requiert l'investissement dans cette activité permettant non seulement aux potentiels producteurs d'avoir une visibilité sur le cette filière mais aussi aux promoteurs d'avoir une estimation précise de sa rentabilité.

La réponse à ces différents besoins motive l'étude que nous entreprenons sur la faisabilité de l'implantation d'une unité de production et de commercialisation de la viande de lapin au Sénégal.

3. OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'objectif général de l'étude est de vérifier la faisabilité de ce projet de production et de commercialisation de la viande de lapin au Sénégal à travers les différentes études.

Les objectifs spécifiques liés à ce projet sont les suivants :

- combler plus de 70% des besoins existant en protéine ;
- vulgariser les qualités de la viande de lapin pour une plus grande consommation ;
- contribuer au développement du tissu économique du Sénégal par la création d'emploi ;
- fournir une documentation aux investisseurs qui les renseigneront sur les investissements requis pour entreprendre cette activité ;
- faire une analyse critique et montrer par l'étude de marché que cette filière est un pôle de développement.

4. DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE

La présente étude se déroulera dans la localité de Dakar au Sénégal et portera sur la faisabilité de l'implantation de cette unité de production et de commercialisation de la viande lapin à travers différents points d'analyse (Analyse des besoins du marché, analyse technique, financière, économique, organisationnelle, sociale etc.)

5. INTERETS DE L'ETUDE

Ce projet vient garnir le plateau des entreprises du Sénégal et renforcer la politique de l'auto emploi de l'Etat Sénégalais. Il vient contribuer et aider au développement de la filière cunicole, longtemps resté traditionnelle dont la prise en compte par le gouvernement dans sa politique de développement de l'élevage ne fera que renforcer la croissance du pays.

➤ INTERET POUR LE CESAG

Cette étude permet à ce centre de mesurer de notre capacité à élaborer un plan d'affaire en vue d'évaluer le degré d'assimilation des cours dispensés. Ce projet viendra aussi enrichir la diversité des mémoires de la bibliothèque de ce centre.

➤ INTERET POUR LE STAGIAIRE

Ce projet vient d'une part concrétiser un rêve que nous avons nourri depuis que nous nous sommes inscrit en cours de gestion des projets qui est de pourvoir réaliser notre plan d'affaire avec une activité très prometteuse pour l'avenir et d'autre part, nous permettre de faire le parallélisme entre la pratique et la théorie.

6. DEMARCHE DE L'ETUDE

Elle s'articule autour de :

- une revue de littérature qui va porter essentiellement sur la consultation des ouvrages de certains auteurs tels que Serge MICHAÏLOF, Manuel BRIDIER, Robert PAPIN (confère bibliographie), nous allons également nous inspirer du codex de formation en gestion des projets de Monsieur Ahmadou TRAORE, M. Mboulé FALL et du cours de M. AW sur l'étude de faisabilité.
- la proposition d'un modèle d'analyse de la rentabilité d'un projet
- élaboration d'un questionnaire à mettre en œuvre
- élaboration et l'utilisation d'un guide d'entretien
- dépouillement et interprétation des résultats
- présentation des résultats
- formulation des recommandations

7. ANNONCE DU PLAN

Hormis la présentation générale et de la conclusion, l'étude comprend deux grandes parties :

- une première qui portera sur les concepts et la présentation du contexte de l'étude
- une seconde partie dans laquelle nous ferons l'étude de marché proprement dite en présentant les avantages financiers et économiques et en formulant des recommandations.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE, METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE L'ETUDE

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE, MODELE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.

1. Cadre théorique

L'objectif de ce chapitre consistera à présenter les notions théoriques essentielles à la compréhension, la conception et à la conduite de notre projet d'implantation d'une unité de production et de commercialisation de la viande de lapin au Sénégal.

1.1. Définition des concepts clés et caractéristiques

Ici nous irons du général au particulier en définissant d'abord les concepts clés liés aux projets avant d'aborder le caractère spécifique des projets d'élevage au Sénégal

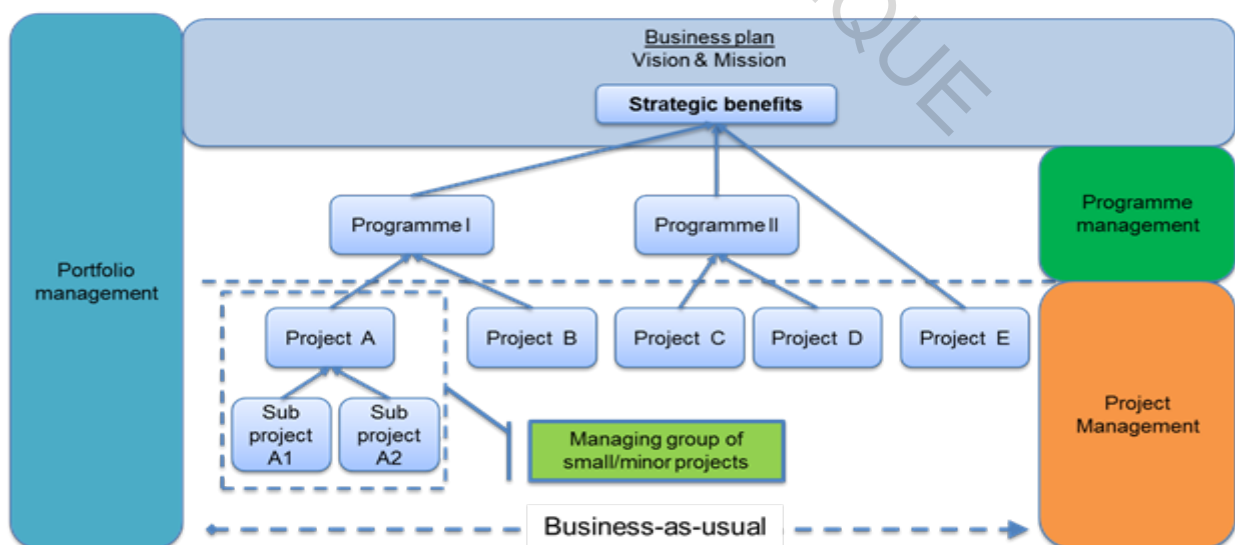
1.1.1. Plan – Programme – Projet

Nous avons remarqué que ces trois concepts ne sont toujours pas utilisés dans leur sens approprié par les utilisateurs ce qui sème une confusion totale dans les différents discours. Ainsi leur définition aiderait à corriger le tir et mettre en exergue la relation qui les lie.

1.1.1.1. Plan

Un plan est un ensemble de dispositions destinées à permettre à l'économie d'un pays ou d'une région d'atteindre des objectifs de croissance ou de développement durant un temps déterminé. Un plan est constitué de programmes qui sont ensuite constitués de plusieurs projets. Le dessin ci-dessous montre clairement les relations existant entre ces trois terminologies (plan-programme et projets).

Figure 1: Relation entre plan-programme-projet



Source : Ingenieur Mehran Mezani

1.1.1.2. Programme

Un programme est un ensemble coordonné d'actions à entreprendre ou projets dans le but d'atteindre des objectifs globaux d'une entreprise ou d'un organisme. Ainsi donc, un programme est composé de plusieurs projets qui peuvent avoir des interactions entre eux. Les programmes industriels impliquent plusieurs partenaires, des sous-traitants, des organismes de recherche et d'innovation.⁵

1.1.1.3. Projet

Quoique très large, le champ d'application de la gestion de projet se distingue de celui de la gestion traditionnelle en raison des caractéristiques particulières de cet ensemble intégré d'activités que l'on appelle projet.

«Un projet est un ensemble d'activités interdépendantes menant à la livraison d'un produit ou d'un service clairement identifié et généralement dans un contexte de temps et de ressources limités».⁶

Cette définition couvre une très large part des activités humaines. Le produit ou service peut aussi bien consister en un bâtiment ou un produit de consommation qu'en un rapport d'étude ou à la mise sur pied d'un service de santé communautaire. Parmi les principaux domaines où le concept de projet est aujourd'hui utilisé de façon courante, on retrouve en particulier :

- construction/infrastructures : bâtiments, route, barrage ;
- ingénierie/haute technologie : aérospatiale ;
- ingénierie industrielle : nouveau procédé ;
- télécommunications ;
- recherche et développement : nouveau produit ;
- informatique : nouveau système, logiciel ;
- social : nouveau programme gouvernemental ;
- étude : étude de faisabilité, audit ;
- organisationnel : fusion; implantation qualité totale ;
- organisation d'un événement : jeux olympiques, festivals...

⁵ Source : cours de M. TRAORE Ahmadou

⁶ Note de cours de M. TRAORE Ahmadou

Parmi les nombreuses définitions qui existent de la notion de projet, retenons ceux des auteurs suivants :

La norme ISO 10006 (version 2003) de l'Organisation Mondiale de Normalisation définit le projet comme « *un processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de délais, de coûts et de ressources.* ».

Contrairement aux opérations, qui sont des processus répétitifs, l'essence d'un projet est d'être innovante et unique.

En principe un projet n'est pas une simple idée quelconque, mais suppose d'être décrit et planifié. Pour ce faire, la méthode QQQCCP peut être employée :

- quoi ? (les actions) ;
- qui ? (les gens concernés) ;
- où ? (les domaines touchés par le projet, voire les lieux) ;
- quand ? (programmation dans le temps) ;
- comment ? (moyens, méthodes...) ;
- combien ? (le budget) ;
- pourquoi ? (les motifs et les objectifs).

O'SHAUGHNESSY (1992) définit le projet comme étant « un processus unique de transformation de ressources ayant pour but de réaliser d'une façon ponctuelle un extrant spécifique répondant à un ou des objectifs précis, à l'intérieur de contraintes budgétaires, matérielles, humaines et temporelles »

MM. B. CHADENET et John A. KING (1972)⁷ donnent la définition suivante : « Un projet est un ensemble optimal d'actions à caractères d'investissement fondé sur une planification sectorielle globale et cohérente grâce auquel une combinaison définie de ressources humaines et matérielles engendre un développement économique et social d'une valeur déterminée. Les éléments d'un projet doivent être définis avec précision quant à leur nature, leur emplacement et leur déroulement. Les ressources nécessaires sous forme de

⁷ Finances et Développement N° 3, Septembre 1972.

fonds, de matières et de main-d'œuvre, ainsi que les revenus escomptés tels que réduction de coûts, accroissement de production et développement des institutions, sont estimés à l'avance. Les coûts, et revenus sont calculés **en termes financiers et économiques** ou - s'il n'est pas possible de les quantifier - définis avec une précision qui permette de formuler un jugement raisonné sur ce que doit être l'ensemble optimal de ces actions ».

1.1.2. Caractéristiques d'un projet⁸

Un projet est caractérisé par :

1.1.2.1. Nouveauté, Unicité

Un projet implique généralement de faire quelque chose de nouveau, quelque chose qui n'a pas été fait exactement de la même façon ou dans le même contexte auparavant. Il est évident que le degré de nouveauté ou d'unicité, peut varier considérablement d'un projet à un autre.

1.1.2.2. Durée limitée

La caractéristique de durée limitée signifie qu'un projet est par nature temporaire, qu'il est soumis à une date de début et à une date de fin prédéterminée. La durée du projet peut être relativement courte, soit quelques semaines, ou très longue, soit plusieurs années dans le cas des méga - projets.

1.1.2.3. Assujettissement à des contraintes rigoureuses

La satisfaction du client suppose que le projet ait été réalisé suivant ses exigences. Or ces exigences sont généralement formulées en termes de quatre types de contraintes :

- les normes de performance reliées au fonctionnement du produit ou du service ;
- les normes de qualité du produit ou service ;
- les échéances de livraison ;
- les coûts du projet.

La priorité relative de ces quatre types de contraintes varie considérablement d'un projet à l'autre selon les impératifs du moment :

- contexte économique difficile : Coûts ;
- orientation qualité totale : Qualité, performance ;
- urgence de la situation ;
- importance des enjeux concurrentiels : Echéances ;
- importance de la sécurité (aéronautique) : Performance.

⁸ Ahmadou TRAORE, Codex contexte de management des projets/programme, CESAG, Dakar, 2014

De plus, certains milieux ont traditionnellement favorisé certaines contraintes plutôt que d'autres. Ainsi, le domaine de la construction a-t-il tendance à privilégier les contraintes **échéance** et **coûts**, le domaine de l'informatique, les contraintes de **performance** et le domaine social ainsi que celui de la recherche les contraintes de **qualité**.

Il est évident que la plupart des clients souhaitent au départ maximiser la plus - valeur de leur produit ou service à l'égard de toutes les contraintes simultanément. Il est toutefois fréquent de constater en cours de route qu'il faille adoucir l'une des contraintes pour assurer le respect des autres.

1.2. Typologie des projets⁹

Les projets sont classés suivant leur finalité, leur initiateur et selon l'articulation entre eux.

1.2.1. Selon la finalité

Selon la finalité, nous pouvons distinguer :

1.2.1.1. Projets à but lucratif, productif

Il s'agit des projets agricoles, industriels où les biens ou services fournis sont destinés à la commercialisation.

Nous pouvons citer comme exemple, les entreprises privées, nationales et étrangères dont la recherche du profit est le principal but. Notons que notre projet se trouve dans cette catégorie.

1.2.1.2. Projets à but non lucratif

Cette typologie renferme les biens et les services d'utilité publique tels que les écoles, les hôpitaux, les infrastructures routières etc. c'est le cas des entreprises publiques ou du secteur de l'Etat qui sont eux plutôt orientés vers la satisfaction des besoins de la collectivité. De même, font également partie de cette catégorie l'ensemble des projets qui émanent des organisations internationales d'aide au développement dont le but est de contribuer à l'atteinte des objectifs publics de développement des Etats.

1.2.2. Selon l'initiateur

On distingue les projets publics, les projets privés, les projets internationaux, les projets d'ONG etc.

⁹ Ahmadou TRAORE, Codex contexte de management des projets/programme, CESAG, Dakar, 2014

1.2.3. Selon l'articulation entre inter projets

Il s'agit des projets techniquement compatibles dont la réalisation est simultanée pour autant que les moyens le permettent et de projets incompatibles dont la réalisation de l'un exclue celle de l'autre.

1.3. Cycle de conception de projet¹⁰

Par cycle du projet on entend les différentes étapes qui jalonnent la vie d'un projet, depuis sa conception jusqu'à son achèvement, voire même après.

Généralement, on considère qu'un projet passe par cinq (5) grandes phases principales :

1.3.1. Stratégie ou programmation

Elle définit les politiques, les stratégies et objectifs généraux et sectoriels ; il faut considérer les politiques et stratégies nationales et celles des bailleurs de fonds.

1.3.2. Identification

Elle a pour objectif de déceler les problèmes à traiter et leurs causes, de les confronter à des solutions potentiellement faisables et de dessiner une ébauche de leur réalisation. C'est une phase de connaissance et de début de conception et le produit qui en sort est un diagnostic accompagné d'une ébauche de projet.

1.3.3. Formulation

Elle a pour but de choisir, préciser et rédiger les objectifs retenus, les axes ou composantes du travail futur, les activités à accomplir, les moyens, le budget, le calendrier et l'organisation institutionnelle pour réaliser ces actions. C'est une phase de conception et de mise en forme des idées et le produit est un document de projet accepté par les parties prenantes.

1.3.4. Mise en œuvre

Elle concerne toutes les activités et réalisations inscrites dans le projet. Elle passe par le démarrage des actions, une montée en puissance de leur déroulement, une vitesse de croisière et une fin avec dans certains cas un souci de leur durabilité au-delà de cette phase. C'est donc une phase de réalisation et le produit est constitué par les résultats physiques (quantitatifs et qualitatifs) ainsi que par des changements de comportements, d'attitudes et de pratiques ayant pu être insufflés par le projet dans les domaines couverts.

¹⁰ Ahmadou TRAORE, Codex contexte de management des projets/programme, CESAG, Dakar, 2014

1.3.5. Evaluation

Elle examine les relations de cause à effet conduisant des moyens aux objectifs, afin de comprendre pourquoi certains objectifs n'ont pas été atteints. Elle vise fournir des enseignements, améliorer l'efficacité, l'efficacé et l'impact des futures programmations. Elle peut se situer à mi- projet ou bien à la fin du projet.

Dans la réalité, on peut trouver des découpages différents du cycle de projet qui sont conditionnées par l'éclairage et les préoccupations des promoteurs de projets et des intervenants: des institutions de financement (bailleur de fonds international ou même programme national) vont privilégier tout ce qui précède leur engagement de financement et ajouter donc des phases de pré-identification et d'instruction des dossiers soumis à financement.

L'analyse du projet permet d'appréhender la complexité de celui-ci, mais surtout d'identifier les différents organismes responsables, les tâches qui leur seront normalement assignées et d'indiquer à chaque fois à l'analyse de projet les éléments sur lesquels il devrait normalement faire un jugement.

Par rapport aux autres types de projets, les projets industriels renferment des spécificités qui leurs sont propres lors de la conception. Selon O'SHAUGHNESSY (1992) on distingue trois (03) phases dans le cycle de vie d'un projet industriel. Ce sont entre autre la phase développement, de réalisation et la phase opérationnelle. Le schéma en annexe I illustre les différentes étapes du cycle d'un projet industriel.

1.4. Contexte de développement durable et rôle de l'entreprise dans le développement durable

De plus en plus dans les politiques de développement des gouvernements l'accent est mis sur le concept de développement durable. Ici nous définirons ce concept et montrerons le rôle de l'entreprise dans sa mise œuvre.

1.4.1. Définition du développement durable

Selon le rapport Brundtland (1987), « le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Retenons donc qu'on ne saurait parler de développement durable que si et seulement si les parties prenantes dans la conception des projets tiennent comptent des effets de ce projet sur

l'environnement, les éléments de la biodiversité. Ici, l'accent doit être mis sur l'impact de ce projet sur les générations à venir.

1.4.2. Rôle de l'entreprise dans le développement durable

Toute entreprise quel que soit son statut a un rôle primordial dans le développement durable. Elle se doit d'assumer les conséquences liées à ses activités.

La responsabilité sociale des entreprises est un «concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire» (auteur : selon la commission européenne, définition livret vert (commission Green Paper 2001 « Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility »).

Tableau 1: Entreprise et développement durable

L'entreprise dans une logique de développement durable doit :	
Au plan écologique	- éliminer les rejets toxiques dans la biosphère ; - réparer tout dommage environnemental résultant de ses activités ; - s'assurer que ses activités n'altèrent pas la biodiversité ; - exploiter les ressources renouvelables, comme les forêts, la pêche, à une vitesse inférieure à celle nécessaire pour créer des substituts renouvelables offrant des services équivalents ; - prévenir et réduire constamment les risques et dangers « Dématérialiser » en remplaçant la matière par l'information ; - concevoir ses processus sous forme de flux matériels cycliques (réutilisation maximale des matières).
Au plan social	- contribuer le plus largement possible au développement de toute communauté accueillant ses opérations ; - répondre de tout impact direct de ses activités sur la communauté dans laquelle elle opère - informer les parties prenantes des activités et les lier à toutes décisions qui ont un impact direct sur leur qualité de vie ; - assurer le strict respect des législations et excéder leurs exigences dans la mesure du possible ; - éviter toute perte nette du capital humain au sein de la main d'œuvre et des communautés concernées.

Source : Ahmadou TRAORE, Codex contexte de management des projets/programme, CESAG, Dakar, 2014

1.5. Différentes étapes d'analyse de la faisabilité d'un projet

1.5.1. Etude de marché

L'étude de marché constitue le point fondamental dans la démarche de l'étude de faisabilité d'un projet. Lorsqu'il est bien mené, il permet de déterminer les besoins réel existants et aide à la poursuite ou non des études suivantes. L'étude de marché permet de collecter et d'analyser l'ensemble de données chiffrées (sur les produits, les marques, les catégories, les besoins génériques) qui caractérisent un marché. Ces études permettent aussi d'analyser les facteurs influençant la vente (prescripteurs, leaders d'opinion, bouche à oreille producteur, distributeur puis l'environnement institutionnel, technologique, culturel, démographique, économique et social). Enfin ces études analysent l'espace concurrentiel pertinent du positionnement (entre produits substituables et crédibles). Cette étude peut être réalisée sous plusieurs dimensions :

1.5.1.1. Segmentation du marché

C'est le découpage du marché en sous ensemble homogènes de consommateurs, selon un ou plusieurs critères géographiques, socio-économiques (âges, niveau de revenu, sexe etc.), psycho graphiques, situationnels. « La segmentation est l'art et la science de diviser les populations ou les objets en groupes distincts. L'idéal est que chaque groupe se différencie des autres et que tous soient représentés » précisent **Paul Green et Abba Krieger (1992)**.

1.5.1.2. Etude de la demande

L'étude de la demande signifie en quelque sorte la définition de la clientèle potentielle existante sur le marché et vise essentiellement à observer trois critères extrêmement liés et importants, à savoir :

- la segmentation de la demande qui est une partie très importante dans chaque entreprise puisqu'elle détermine les personnes qui seraient éventuellement intéressées par le produit ou le service en question. La segmentation permet également de classer les demandeurs de ce produit ou service selon des catégories : particuliers, entreprises (morales ou physiques), hommes, femmes, jeunes, adolescents, enfants, adultes ou personnes âgées ...
- l'échelle d'évolution globale de la demande sur le marché tout au long des dernières années et la courbe des prévisions d'évolutions prévues ou attendues pour les prochaines années.
- l'analyse des attitudes et des comportements des clients potentiels et l'examen minutieux des réactions du client : pourquoi il achèterait le produit ou le service ?

Quand est ce qu'il serait prêt à l'acheter, et à le consommer ? Quelle serait la fréquence d'achat, combien de fois acheter ce produit et où l'acheter ?

1.5.1.3. Etude de l'offre

L'étude de l'offre aide chaque entrepreneur à définir et analyser les stratégies adaptées par les concurrents et à détecter leurs points de forces et faiblesses. Cet axe d'analyse précise l'offre de la localité choisit pour abriter le projet et spécifiquement dans le cas d'espèce définir qui sont nos concurrents dans le domaine de la cuniculture au Sénégal et quels sont les prix qu'ils pratiquent ?

1.5.1.4. Etude de potentialité

Cette étude comme son nom l'indique permet d'analyser le potentiel du projet à travers différents paramètres mentionnés ci-dessous :

- la précision sur le potentiel et les différentes activités à envisager ;
- la clarification des volontés locales et des projets en cours et identification de possibles synergies envisageables avec des offres déjà existantes sur la localité ou la région de l'étude ;
- la réflexion sur les attentes ou projets souhaités par les entreprises clientes.

1.5.1.5. Elaboration de la politique commerciale du projet

L'élaboration de la politique commerciale se fera sous deux angles :

a) La politique de produit et de prix

Elle permet de définir les caractéristiques du produit en précisant son concept de base (à quel besoin répond-il ?) ; ses fonctionnalités (quel est l'usage que le client potentiel peut en faire ?) ; ses spécificités physiques (le volume, le poids, le format, le conditionnement, la présentation,...). Une fois les caractéristiques du produit sont définies, la politique de prix permettra de déterminer le prix de vente en évaluant la demande (à combien de personnes nous pourrions vendre notre produit ou service ?), en estimant les coûts de revient du produits fabriqués, et enfin analyser la concurrence en vue de choisir la méthode de tarification et fixer le prix de vente (coût de revient + marge, taux de rentabilité souhaité, prix du marché, etc.).

b) La politique de distribution, de commercialisation et fidélisation

✓ Politique de distribution

La production peut être vendu directement à une cible ou via un canal de distribution. La distribution peut également se faire en déplaçant l'acheteur et/ou en nous déplaçant. Dans

la vente sur Internet, nous ne nous déplaçons pas et l'acheteur non plus alors que pour une vente sur les marchés, nous nous devons de nous déplacer et l'acheteur aussi. Les ventes peuvent être ambulantes (sur les marchés) ; à domicile (porte à porte) ; en magasin (commerce de détail, commerce en franchise, indépendant etc.) ; automatique (ventes via les distributeurs : boisson, pains), ou encore à distance.

✓ **Politique de communication**

La prospection consiste à utiliser l'ensemble des techniques marketings pour identifier de nouveaux clients potentiels et les transformer en clients réels.

De manière générale, la prospection revêt deux formes :

- la prospection téléphonique : contacter directement des personnes ou entreprises qui ont le profil de votre cible pour leur proposer votre produit ou service ;
- la prospection physique : aller au contact direct des personnes ou entreprises qui ont le profil de votre cible.

Quelle que soit la technique utilisée, il est impératif de préparer des entretiens et avoir des argumentaires de vente.

✓ **Politique de fidélisation**

Les principales raisons pour fidéliser la clientèle sont :

- garder un client revient 5 à 10 fois moins cher que d'en conquérir un nouveau ;
- un client mécontent en parle en moyenne à 10-20 personnes alors qu'un client satisfait n'en parle qu'à 4-6 personnes.

Un client fidèle est d'abord un client satisfait. Nous veillerons à ce que nos clients soient toujours satisfaits. Nous n'hésiterons pas à les interroger pour savoir et connaître les points d'amélioration possibles.

Nous maintiendrons un lien pour fidéliser vos clients. Les Cartes de fidélité, les blogs, les réseaux sociaux comme facebook ; les propositions de nouveaux produits ou de nouvelles réductions etc. sont tous les moyens pour garder le lien mais nous ferons attention à ne pas envahir nos clients de courriers ou de courriels car ils ne les liront plus.

Nous nous ferons recommander par les hôtels, les restaurants, et autres. Aujourd'hui, les consommateurs achètent sur la recommandation de leurs pairs. Alors, nous nous ferons recommander par nos clients et ce serait un excellent moyen de les fidéliser et de nous faire connaître.

1.5.2. Etude technique

L'étude technique vise à définir les paramètres techniques d'un projet en se basant sur les éléments suivants :

- la localisation du projet ;
- les besoins en matières 1^{ère} et autres consommables ;
- l'évaluation des coûts ;
- les besoins du marché ;
- la qualité de l'équipe.

1.5.2.1. Localisation du projet

Il s'agit ici de voir comment choisir l'emplacement du projet en fonction de certaines contraintes liées à l'activité à mener. En effet le choix la localisation du projet doit tenir compte des conditions suivantes :

- la disponibilité de la main d'œuvre ;
- l'assainissement de la zone en eau et électricité ;
- le désenclavement de la zone (l'accessibilité) ;
- les lieux de consommation des produits ;
- les conditions de transports de bien et des personnes.

1.5.2.2. Besoins en matières 1^{ères} et autres consommables

Ici, il est question de voir la disponibilité et les conditions d'approvisionnement, les prix, les coûts liés (transport, douanes, assurances etc.), le stock minimal en matières 1^{ère} et autres consommables utiles à la survie du projet.

1.5.2.3. Evaluation des coûts

C'est ce niveau que l'on détermine le coût total des investissements en machines, en matières, en ressources humaines, etc. C'est une étape importante dans la phase de conception d'un projet. Une sous ou sur évaluation pourrait coûter très cher au promoteur.

1.5.2.4. Besoins du marché

Il est capital de définir la production potentielle que le marché peut absorber. Cet exercice ne se limite pas seulement à déterminer la quantité à produire mais d'aller vers le consommateur

pour voir quels sont ses besoins réels, comment il perçoit les substituts du produit qui existe déjà sur le marché et quelles sont les imperfections à corriger. De nos jours, la politique marketing exige que le bien à produire se modélise suivant le gout et les aptitudes du consommateur.

1.5.2.5. Qualité de l'équipe

Un projet ne peut être bien piloté que si « l'homme qu'il faut est mis à la place qu'il faut »¹¹. C'est d'ailleurs pour cela que beaucoup de projets échouent non pas qu'ils manquent de pertinence ou mal conçu mais seulement parce que l'équipe dirigeante n'est pas qualifiée. Il est donc crucial de trouver de bons managers avec des collaborateurs qui ont une compétence requise pour la gestion efficace et efficiente en vue de l'attente des objectifs du projet.

1.5.3. Etude organisationnelle et institutionnelle

C'est le lieu de définir les activités et les responsabilités de l'équipe (qu'est-ce qu'il y a faire ? qui le fait ? quand et comment ?) qui conduit le projet ainsi que le cadre légal inhérent à l'activité ?

1.5.3.1. Etude organisationnelle

A ce niveau, il s'avère nécessaire de choisir la meilleure organisation suivant le type de projet en question. Ainsi, les tâches doivent être définies de façon claire et précise avec les responsables à divers niveau. Ceci implique une bonne planification, une exécution et un suivi efficace des activités du projet. Certains outils comme le graphe PERT, et WBS, le diagramme de GANTT sont utilisés pour ce faire.

Une bonne organisation permet de réduire au maximum les pertes de temps et de ressources.

1.5.3.2. Etude institutionnelle

Le nouveau projet se doit de tenir compte de l'environnement institutionnel dans lequel il évolue. Il s'agit notamment :

- Des dispositions administratives et réglementaires dans le secteur ou les secteurs d'activité considérées (code des investissements, code foncier, codes des douanes, fiscalité applicable au projet, procédures de planification, etc.)
- De la capacité des institutions à répondre aux besoins du projet (institutions de crédit, système éducatif, etc.)

1.5.4. Etude d'évaluation de l'impact environnemental (EIE)

L'étude environnementale donne une idée des incidences que peut générer le projet sur l'ensemble des éléments de la biodiversité tel l'air, l'eau, la faune, la flore et qui peuvent bouleverser la vie humaine, végétale et animale.

Suivant le type de projet (les projets miniers, les projets routiers etc.) il est donc fait obligation aux parties prenantes notamment les initiateurs du projet, de faire une EIE pour ainsi prévenir des dangers et trouver des solutions palliatives. L'analyse se fait donc à l'aide du-SPECTRED-(Social-Politique-Economique-Culturel-Technologique-Réglémentaire-Ecologique-Démographique).

1.5.5. Etude financière

Après l'étude du marché et l'étude technique du projet, le porteur est amené à faire une étude et analyse financières qui va lui donner un accès au financement de son projet. Cette partie traite en principe toutes les prévisions, de préférence en 5 années à venir, en termes de charges et de produits, Toutes les analyses traitent et détaillent le cash-flow prévisionnel des cinq (05) ans à venir et donne aux actionnaires une idée sur la rentabilité du projet, les gisements de profit, et également donne une vision claire sur sa faisabilité. Cette étude se fait en deux parties à savoir :

1.5.5.1. Analyse financière sommaire (AFS)

Comme son nom l'indique « analyse sommaire » porte sur la comparaison des variantes du projet et permet de faire le choix de la meilleure option compte tenu des critères de sélection fixés par le promoteur. Il est important de noter qu'elle s'effectue sans la prise en compte du taux d'inflation, des amortissements et des conditions financières et fiscales.

L'AFS se déroule en les étapes suivantes :

- l'élaboration du tableau des investissements et estimations de leurs coûts ;
- l'estimation du Fonds de Roulement (FDR) ;
- l'estimation des dépenses et recettes d'exploitation ;
- l'élaboration de l'échéancier des Flux Financiers (EFF) ;
- la détermination de la rentabilité du projet par le calcul du DRI, RUMI, VAN, TRI.

1.5.5.2. Analyse financière détaillée (AFD)

L'AFD permet d'analyser en profondeur la fiabilité des résultats issus du choix de la meilleure variante sus à l'AFS. Elle tient compte non seulement de l'inflation mais également des conditions financières et fiscales.

L'AFD doit contenir les tableaux suivants :

- le tableau des amortissements ;
- le schéma de financement ;
- le tableau de remboursement des emprunts ;
- le compte de résultat prévisionnel montrant la capacité d'autofinancement;
- le tableau d'équilibre des ressources et emplois de fonds ;
- le tableau de calcul de la rentabilité définitive du point de vue des actionnaires et des capitaux investis ;
- les tests de sensibilité.

1.5.6. Etude économique et sociale

L'analyse financière d'un projet permet de mesurer la rentabilité du projet du point de vue des actionnaires (les bénéficiaires) sur la base des capitaux qu'ils ont investis. Mais qu'en n'est-il des perturbations que ce projet pourrait avoir sur l'économie nationale ou encore sur la société ? C'est à cette question que viendra répondre l'analyse économique et sociale qui vise l'intérêt de la collectivité quant à la répartition de la valeur ajoutée produit par le projet.

1.5.6.1. Etude économique

On distingue principalement deux méthodes pour évaluer la rentabilité économique d'un projet, il s'agit de la méthode des effets et de la méthode des prix de référence (MPR).

a) Méthode des effets

Elaboré depuis les années soixante par Marc CHAVEL, la méthode des effets part du constat que l'évaluation financière d'un projet d'investissement ne prend en compte comme avantage que le revenu d'un seul agent, l'entrepreneur, ou d'un seul groupe d'agents, les quelques investisseurs concernés par le projet. L'évaluation économique par cette méthode va donc consister à calculer et à retenir comme avantages les revenus supplémentaires entraînés par le projet d'investissement non seulement au niveau du seul groupe des agents investisseurs, mais au niveau de chacun des agents de cette collectivité nationale : salariés, entrepreneurs, État, collectivités publiques. On sait ainsi à qui profite le projet et à qui il coûte.

Schématiquement, le raisonnement est conduit en quatre étapes :

- tout d'abord on définit la "situation sans projet" ou de "référence" qui permet, sans investissements nouveaux, d'approvisionner le pays dans le bien dont la production est prévue : que l'on soit dans la "situation avec projet" ou dans la "situation sans

projet", les mêmes quantités des différents biens sont disponibles dans le pays : on dit que le raisonnement est mené à demande finale intérieure donnée ;

- on analyse alors la situation avec projet en insérant précisément le projet (ou la grappe de projets liés) dans l'économie du pays ;
- on effectue ensuite une analyse strictement de même type pour la situation sans projet ;
- la comparaison des analyses de ces deux situations avec et sans projet permet de déterminer les effets nets du projet (ou de la grappe de projets) sur l'économie du pays.¹²

b) Méthode des Prix de Référence (MPR) ou méthode de l'analyse coûts/avantages

L'analyse économique par le MPR trouve son fondement dans la théorie néoclassique dont les principales hypothèses de base supposent :

- la concurrence pure et parfaite ;
- l'absence d'économie ou de coûts externes ;
- l'absence d'économie d'échelle ;
- l'unicité du taux d'actualisation par tous les agents économiques ;
- la neutralité de l'Etat sur le système économique ;
- le plein emploi des facteurs de production.

Le principe de cette méthode consiste à corriger les coûts financiers ayant servis jusque-là à faire les calculs de la rentabilité du projet. Ces coûts financiers sont donc rapprochés de la réalité économique et c'est sur cette nouvelle base que ce calcul de la rentabilité économique du projet.

Les étapes de l'évaluation économique par la méthode des prix de référence sont les suivantes :

- l'identification des perturbations engendrées par le projet ;
- le classement de ces perturbations en éléments de coût et avantages économiques ;
- la mesure des coûts et avantages économiques ;
- la détermination de la rentabilité économique (VAN économique, TRI économique).¹³

¹² Note de cours de Mme KANE

¹³ Note de cours de M. Ahmadou TRAORE

1.5.6.2. Etude sociale

L'étude sociale d'un projet vise à mesurer les impacts des activités du projet sur les relations entre les personnes, les croyances, les traditions, les classes sociales. Elle a pour but de s'assurer de la bonne répartition des revenus des populations, la compatibilité des activités du projet avec les valeurs, les traditions, les us et coutumes etc. A la phase d'élaboration du projet les parties prenantes doivent s'assurer de la concordance des activités du projet avec les réalités du terrain en associant les collectivités locales, dignitaires religieux, leaders d'opinion.

2. Modèle et méthodologie de la recherche

L'étude de faisabilité sur le thème « Production et Commercialisation de la viande de lapin au Sénégal » nous aidera à mieux comprendre à travers une étude de marché les barrières à la production et la consommation de cette viande au Sénégal d'une part et voir par qu'elle stratégie vulgariser cette viande de bonne qualité, longtemps ignoré par la population Sénégalaise.

Cette étude fournira un support, un document pour les potentiels investisseurs qui pourront désormais mesurer la rentabilité financière et économique d'un tel projet.

2.1. Présentation du modèle, question de recherche, hypothèses et choix des variables

2.1.1. Question de recherche et Hypothèses de l'étude

Cette partie sera consacrée à la question de recherche et aux hypothèses de l'étude.

2.1.1.1. Question de recherche

La question de recherche permettra de poser des interrogations pouvant permettre l'attente des objectifs visés et faire un schéma pouvant correspondre à notre étude. Ainsi la question de recherche serait de savoir quelles sont barrières qui sont liées au développement de la branche cunicole au Sénégal.

2.1.1.2. Hypothèse de travail

La rentabilité de notre unité de production et de commercialisation de la viande de lapin est liée à l'attention qui portée à l'application des différentes phases de sa conception notamment l'étude du marché. Cette hypothèse sera vérifiée tout au long de notre étude.

2.1.2. Choix des variables

Notre unité de production et de commercialisation de viande de lapin proposera de la viande saine pour garantir la santé des populations sénégalaises. Pour que ce projet soit viable, il est

impératif de lever les barrières liées à la consommation de cette viande et asseoir une bonne politique commerciale.

L'étude de faisabilité est la variable indépendante ou explicative de la rentabilité et donc la performance du projet. La variable dépendante ou expliquée du projet est sa capacité à pouvoir atteindre ses objectifs. Etant donné que le projet n'a pas encore pris forme, nous considérerons seulement l'étude de faisabilité comme étant la variable explicative choisie parce que l'autre variable (la capacité d'atteindre des objectifs) ne pourra être appréciée que lors du fonctionnement effectif du projet.

2.1.2.1. Variable explicative

L'étude de faisabilité étant la variable explicative de la rentabilité du projet, elle regroupe les éléments à savoir l'étude de marché, l'étude technique, l'étude organisationnelle et institutionnelle et l'étude financière et économique.

Tableau 2: Indicateurs des variables explicatives

CONCEPTION	
VARIABLES	CRITERES
Etude de marché	- définition des besoins du marché ; - définition de la clientèle ; - élaboration du plan marketing ; - veille concurrentielle.
Etude technique	- technologie adéquate par rapport aux objectifs et activités du projet ; - procédures d'acquisition des équipements du projet ; - formation du personnel ; - élaboration du plan marketing.

Etude institutionnelle et organisationnelle	- définition des tâches à accomplir par poste ; - définition des différents postes de travail ; - définition des compétences du personnel ; - définition des fonctions principales
Etude financière et économique	- élaboration de compte d'exploitation ; - élaboration de plan de trésorerie ; - élaboration de plan de financement ; - détermination des effets directs ; - détermination des effets indirects

Source : nous-même, 2014

2.1.2.2. Modèle

Les indicateurs choisis pour évaluer la rentabilité économique et financière du projet sont :

- la Valeur Actuelle Nette (VAN) ;
- le Délai de récupération du capital investi (DRCI) ;
- le Taux de Rentabilité Interne (TRI) ;
- le Rendement de l'Unité Monétaire Investi (RUMI).

Ces indicateurs respectifs permettront de mesurer la performance de l'étude pour prendre la décision d'investir ou non.

2.2. Méthodologie de l'étude

Nous montrerons dans cette rubrique, la démarche à suivre ainsi que les moyens utilisés pour atteindre des objectifs spécifiques sus cités. Pour ce faire nous mènerons des études documentaires, qualitatives et quantitatives.

2.2.1. Etude documentaire

Elle aidera à définir les concepts clés en matière de conception de projets et de présenter le secteur de l'élevage au Sénégal notamment la branche cunicole. L'étude documentaire nous permettra de déceler les problèmes liés au développement de ce secteur et d'asseoir un argumentaire solide sur les raisons pour lesquelles le Sénégal se doit de promouvoir le développement de cette filière restée jusque-là traditionnelle. Pour y parvenir nous avons eu recours à plusieurs ouvrages, publications sur la cuniculture au Sénégal, les mémoires, des entretiens avec la direction de l'élevage du Sénégal, les éleveurs locaux, la direction des statistiques.

2.2.2. Etude qualitative

Dans le cadre de la présente étude, nous allons mettre un accent sur la qualité du produit à offrir. Il s'agira de vulgariser les valeurs nutritionnelles et les qualités diététiques liées à cette viande et ainsi libérer les populations de certains préjugés qui bloquent le développement de cette filière. Nous ferons une étude comparative de la viande de lapin par rapport aux autres catégories de viande produites et commercialisées au Sénégal. De la qualité de cette étude résultera notre capacité à faire de ce secteur un pôle de développement à l'instar des pays de la sous-région.

2.2.3. Etude quantitative

Dans le cadre de cette étude, la population sera constituée de tous les agents économiques tant personnes physiques que morales.

2.2.3.1. Taille de l'échantillon

L'étude sera réalisée sur un échantillon de deux cent dix (210) agents économiques dont vingt (20) restaurants et fast food ; dix (10) hôtels ; cinq (5) supermarchés, vingt (20) éleveurs ; et cent cinquante-cinq (155) consommateurs.

2.2.3.2. Enquête

L'enquête se déroulera sur le terrain pour une période de six (06) semaines et consistera à recueillir les informations chez les différents agents économiques (restaurants, hôtels, supermarché, éleveurs, consommateurs etc.), lesquelles informations seront dépouillées, puis traitées.

2.2.3.3. Méthode de travail

Pour recueillir les informations sur le terrain, nous bénéficierons de l'appui de la Direction de l'élevage, des clients des différents supermarchés et hôtels, les éleveurs, la population en générale.

2.2.3.4. Test du questionnaire

Les questionnaires seront élaborés sur la base des revues documentaires et par type d'agent économique. C'est alors que nous avons les questionnaires destinés aux consommateurs (personnes morales : supermarchés, Hôtels ; personnes physiques : consommateurs, éleveurs). Des tests auprès d'une douzaine de personnes seront faits pour mieux cerner, orienter et mesurer le problème, toute chose qui améliorera ce questionnaire dans son fonds et sa forme.

2.2.3.5. Traitement des données

Les données collectées à la suite des enquêtes seront enregistrées dans le logiciel de traitement de données SPHINX.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2. CONTEXTE DE L'ETUDE

1. Caractéristiques du secteur de l'élevage au Sénégal

Le Sénégal est divisé en six zones agro-écologiques relativement homogènes sur la base de caractéristiques biophysiques et socio-économiques afin d'appréhender les mutations des écosystèmes. Les différentes zones sont :

- la vallée du fleuve Sénégal qui s'étend de la zone du Delta au Sud de Bakel. Elle couvre une superficie de 9 658 km², pour l'essentiel les zones riveraines du fleuve ;
- la zone sylvo-pastorale, au Sud du fleuve Sénégal : elle a une superficie de 55 561 km². Elle est l'une des zones les plus vastes du pays ; l'élevage y est l'activité dominante ;
- la zone des Niayes est une bande de terre longeant le littoral Nord entre Dakar et le Sud du Delta du fleuve Sénégal. Avec 2 759 km², elle est découpée en dépressions inter dunaires laissant affleurer la nappe phréatique ;
- le Bassin arachidier qui couvre une superficie de 46 367 km² constitue la zone de l'arachide ;
- la Casamance se présente avec une relative abondance des formations forestières ; elle couvre 28 324 km² ;
- le Centre-Est et Sud-est correspond pour l'essentiel au Sénégal oriental. Il couvre une importante superficie : 51 958 km² mais présente des reliefs très accidentés, avec des plateaux cuirassés et les contreforts du Fouta Djallon ;

Ces zones agro-écologiques ont une influence majeure sur les types d'élevages.

1.1. Types d'élevage

Nous distinguons principalement l'élevage des gros ruminants (moutons, bœufs, le porc etc.) et l'élevage des petites espèces.

1.1.1. Elevage des gros ruminants

Suivant la zone nous distinguons trois grandes catégories que sont l'élevage pastoral, l'élevage agro pastoral et l'élevage péri urbain.

1.1.1.1. Elevage pastoral

Il occupe les zones sèches au centre-nord du Ferlo (Région de Saint-Louis, Louga et Tambacounda). La pluviométrie dans cette zone étant très faible les éleveurs ont recours aux

forages. La race exploitée est représentée par le Zébu Gobra qui est une race rustique, grand marcheur et trypanosensible. Ce système concerne 32% des bovins et 35% des petits ruminants. La contribution aux revenus des ménages des éleveurs est supérieure à 50% (DIREL, 2005a).

1.1.1.2. L'élevage agropastoral

Ce système se retrouve dans la vallée du fleuve Sénégal, le bassin arachidier (correspondant aux régions administratives de Diourbel, de Kaolack et de Fatick) et dans les régions sud du pays (Kolda et Ziguinchor). Les races exploitées sont : le Zébu Gobra au Nord, le Djakoré au centre, le Taurin Ndama au Sud. Le Djakoré est un hybride issu du croisement entre le Gobra et le Ndama. Le Ndama est une espèce trypanotolérante adaptée aux zones humides. Le système agro-pastoral où l'élevage, plus ou moins intégré à l'agriculture, est sédentaire ou transhumant sur de faibles amplitudes. Il concerne 67% de bovins et 62% des petits ruminants. La contribution aux revenus des ménages se situe entre 10 et 50%. En règle générale, l'association de l'agriculture à l'élevage se traduit par le recours à la culture attelée, l'utilisation de la fumure animale et l'exploitation des résidus de récolte pour nourrir le bétail (DIREL, 2008b).

1.1.1.3. Elevage péri-urbain

Le système d'élevage péri-urbain voire urbain localisé dans la zone des Niayes concerne 1% des bovins et 3% des petits ruminants. Dans ce type, le mode d'élevage est intensif et semi-intensif. Dans cette zone le climat est modéré. Les races exploitées sont les Holstein, Jersiaise, Montbéliarde destinées à la production de lait. Les animaux sont stabulés à la ferme. Au niveau de la vallée du Sénégal, la race exploitée est le Gazera importée à partir du Brésil. L'amélioration génétique est faite avec le Zébu Gobra. Le cheptel représente 1% de bovins (DIREL, 2008).

1.1.2. Elevage des volailles

Deux types d'élevage sont à distinguer : l'aviculture traditionnelle et l'aviculture moderne.

L'aviculture traditionnelle est essentiellement pratiquée dans le monde rural. Elle est caractérisée par des effectifs très faibles (parfois moins de 10 têtes), des pratiques extensives basées sur la valorisation des déchets domestiques. Les conditions d'élevage restent très précaires avec comme contrainte majeure, la maladie de Newcastle (LY, 1999).

L'aviculture moderne au Sénégal a véritablement commencé à la fin des années 80. Elle s'est développée en zone péri-urbain en réponse à la demande créée par l'urbanisation. Les

pratiques sont industrielles ou semi-industrielles et s'appuient surtout sur l'importation des poussins d'un jour et des œufs à couvrir. La première base de l'alimentation des poulets est le maïs.

Plusieurs études estiment que la productivité de cette aviculture moderne s'est améliorée au cours des années notamment sous l'impulsion du Projet de Développement des Espèces à Cycle Court (PRODEC). Ces études relèvent cependant comme principale contrainte, le coût des intrants (poussins d'un jour et maïs surtout) qui la rend moins compétitive vis-à-vis des viandes de volailles importées (LY, 1999 ; CNA, 2000).

Le système d'élevage de lapin, quant à lui est mal maîtrisé au Sénégal. Il n'y a aucune donnée statistique concernant ce système.

Ces systèmes d'élevages sont des facteurs déterminants dans la production de viandes au Sénégal.

2. Part de l'élevage dans l'économie nationale

En matière de production agricole, le secteur de l'élevage constitue une composante importante de l'économie nationale. Il représente 7,5% du PIB national et 35% du Produit Intérieur Brut Agricole

La valeur du cheptel sur pied est estimée à 550 milliards de FCFA dont 490 milliards pour le cheptel ruminant. Trois cent cinquante mille (350 000) familles vivent de l'élevage pratiqué sur l'ensemble du territoire national.

Le cheptel sénégalais se compose de bovins, d'ovins, de caprins, de porcins, de volailles, d'équins, de camelins et d'arsins. Les trois dernières espèces ne sont pas répertoriées dans le tableau ci-dessous :

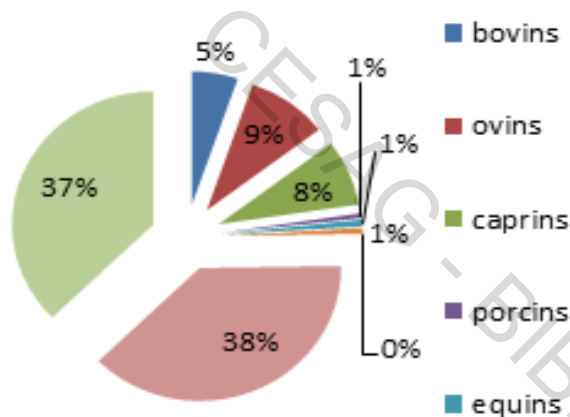
Tableau 3: Evolution annuelle des effectifs du cheptel national de 2005 à 2012 (en milliers de têtes)

Année	Bovins	Ovins	Caprins	Porcins	Equins	Arsins	Camelins	Volaille familiale	Volaille industrielle
2005	3 091	4 863	4 144	309	514	413	4,1	21 527	6 135
2006	3 137	4 996	4 263	318	518	415	4,1	22 078	7 533
2007	3 163	5 109	4 353	319	518	438	4,6	22 141	12 787

2008	3 210	5 251	4 477	327	524	442	4,7	21 889	13 633
2009	3 261	5 383	4 598	344	518	446	4,7	22 302	12 538
2010	3 313	5 571	4 755	354	523	450	5	22 971	16 299
2011	3810	7465	6371	364	528	454	5	23660	25088
2012	4381	10 002	8536	374	533	458	5	24369	38616

Source : DIREL, 2012

Figure 2: Part du cheptel en 2013



Source : DIREL, 2013

L'agriculture constitue l'un des secteurs essentiels de l'économie du pays. Mais sa contribution au Produit Intérieur Brut (PIB) national reste faible. Elle se situe à moins de 10% durant les quatre dernières années (SENEGAL, 2009c).

L'élevage participe pour 7,5% à la formation du (PIB) national. Il contribue surtout à stabiliser le PIB du secteur primaire où sa part est de 36%. Cette contribution est pour la plupart assurée par les bovins, les ovins, le lait brut et la volaille traditionnelle. L'évaluation de la contribution de l'élevage, en plus de la production alimentaire directe (viande, lait, œufs, miel, etc.), inclut les cuirs et peaux, les fibres, le fumier (engrais ou combustible), la traction animale ainsi que l'accumulation des capitaux (SENEGAL, 2009c).

Cependant, malgré la croissance remarquable constatée, la contribution globale de l'élevage à l'économie nationale est restée relativement stable de 2005 à 2008 alors que la croissance démographique se renforce à un taux annuel moyen de 2,7%. Il contribue en moyenne pour 27,28% à la Valeur Ajoutée (VA) nationale entre 2005 et 2008 (SENEGAL, 2009c).

2.1. Lapins et son importance

Le lapin est un mammifère de l'ordre des Lagomorphes, de la famille des Léporidés et de la sous famille des Léporinés qui compte 6 genres (**OWEN ET MORGAN, 1976**), dont le genre *Oryctolagus* (du grec oruktes = fouisseur... et lagos = lièvre !) qui n'a qu'une seule espèce : *Oryctolagus cuniculus* (**Linné, 1758**).

Le lapin est un monogastrique. Il a des dents qui poussent continuellement mais il les use et les affûte par des mouvements continuels des mâchoires. Il fait la caecotrophie (la caecotrophie est le fait de reingestion de la crotte molle du caecum). En effet, selon **BINET et al.** cité par **LAPLACE (1978)**, l'originalité du fonctionnement du tube digestif du lapin réside dans l'activité de son colon proximal. Ainsi le colon fabrique 2 types de crottes : les crottes dures et les crottes molles appelées caecotrophie. Les crottes dures sont éliminées dans la litière tandis que les caecotrophie par l'animal qui les récupère directement au niveau de l'anus. Ces crottes molles enrichies en vitamines et en acides aminés progressent dans le tube digestif et les nutriments sont absorbés par l'intestin grêle lors de ce deuxième passage. Le lapin domestique est capable de s'adapter facilement aux différentes conditions auxquelles il peut être soumis (**LEBAS et al ; 1984**).

Il a une haute productivité en termes d'animaux ou en Kg/an/mère, liée à une ovulation permanente induite par la saillie, (150 jours d'intervalle entre deux générations) et de courtes durées de gestation (30-31 jours) et de lactation. A cela s'ajoute une haute prolificité (2-3 portées/ an), et une croissance rapide.

Malgré ses avantages, le lapin présente des faiblesses : les mâles adultes cherchent à éliminer les jeunes mâles à la puberté. De même, chaque femelle suitée ou non attaque les jeunes d'autres femelles (**LEBAS, 1996**). Par ailleurs, l'impact de la température élevée est plus important chez le lapin mâle que chez la femelle, chez laquelle il ne se produit qu'un état physiologique proche du di-œstrus dont la maîtrise peut être envisagée et une diminution du taux d'ovulation dont le contrôle est aussi possible dans certaine condition (**SABBAGH M.;1983**).

Un des attributs de l'élevage de lapin est l'incidence relativement limitée des maladies épidermiques quand un niveau élevé d'hygiène et une gestion soigneuse sont pratiqués (**GUINDJJOUMBI S. 2007**).

2.2. Quelques races de lapin

Les races cunicoles se classent de deux manières :

- **la première en fonction du format, où on distingue trois catégories :**
 - le grand format comme le Géant des Flandres, le Géant blanc de Bouscat, dont le poids vif varie entre 5 et 6 Kg ;
 - le format moyen comme le Néo-Zélandais Blanc, le Blanc et le Bleu de Vienne le Californien, dont le poids varie entre 3,5 et 5 Kg, de bonne conformation bouchère, il supporte les cases grillagées ;
 - le petit format comme le Petit Russe, le Polonais, son poids est inférieur à 3,5Kg très précoce, très prolifique (**HENAFF R. et JOUVE D. 1988**).
- **la seconde selon la nature des poils. On a trois races :**
 - les races ordinaires caractérisées par la présence en bonne proportion de poils uniformément répartis sur tout le corps ;
 - les Rex ou races à poils ras qui sont des races sans poils de jarre, à peau veloutée ;
 - les races à duvet ou races d'agrément et de fourrure (**VARENNE H. ; RIVE M. ET VEIGNEAU, 1963**) ;

Figure 3: Différents types de répartition des couleurs chez le lapin

Figure 2 : Les différents types de répartition des couleurs chez le Lapin (selon Arnold *et al.*, 2005) - Document www.cuniculture.info

agouti sauvage	agouti bicolore	agouti harlequin	pigment extrémités	unicolore	argenté	panaché plaqué	panaché tacheté
							
Lapin de garenne	Feu noir	Japonais	Chamois de Thuringe	Alaska	Argenté de Champagne	Hollandais noir	Petit Papillon Rhénan
							
Normand	Nain Noir & Blanc	Rhoen	Russe	Bleu de Vienne	Petit Argenté Noir	Hollandais madagascar	Géant Papillon



Fauve de Bourgogne



Californien



Géant Blanc du Bouscat



Néo-Zélandais Blanc



Géant des Flandres



Bélier Français

Source : www.canicule.info

Hormis les races citées nous pouvons aussi distinguer l'Alaska, l'américain, la fauve de bourgogne, l'anglais petit, l'argenté anglais, le chinchilla, la dorée de saxe, l'arlequin, la cannelle, le chamois, le californien, la fée de Marbourg, le lièvre pour ne citer que ceux-là.

Vue l'importance de l'élevage dans l'économie du Sénégal, une unité de production et de commercialisation de viande pourrait renforcer le secteur de l'élevage par la fourniture de protéine animale de très bonne qualité et aussi créer de nombreux emplois. Alors que c'est une activité génératrice de revenus pour les pays comme le Bénin, le Togo, pourquoi la

branche cunicole n'est-elle pas du tout développé au Sénégal et comment faire pour encourager les petits producteurs existants à une plus grande production et ainsi vulgariser le lapin pour ses vertus thérapeutiques ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE :ETUDE DE FAISABILITE POUR L'IMPLANTATION D'UNE UNITE DE PRODUCTION ET DE COMMERCALISATION DE LA VIANDE DE LAPIN

CHAPITRE 3 : PRESENTATION DU PROJET D'ETUDE

1. Etude de marché

Il s'agit ici de la production et de la commercialisation en quantité industrielle de la viande de lapin au Sénégal. Secteur resté jusqu'à nos jours traditionnel, la production de la viande de lapin n'est pas très connue des producteurs et les seuls qu'on retrouve sur le terrain font un élevage à petite échelle. Face à ce constat, il est évident de se poser la question de savoir :

- quelles sont les facteurs qui militent en défaveur de cette filière qui pourtant présente de très grande capacité nutritionnelle comme l'indique le tableau ci-dessous ?
- comment corriger ses facteurs pour en faire un pôle de développement pour le Sénégal à l'instar des pays de la sous-région ?

Pour répondre à ces interrogations, il convient de faire une étude de marché de la filière cunicole au Sénégal et définir la politique à mettre en œuvre pour une plus grande production et commercialisation de cette viande.

Tableau 4: Tableau comparatif des nutriments entre les viandes domestiques

	Constituants				
	Protéines en %	mg			
		lipides	Ca	Mg	Fe
Lapin	21 à 24	4 à 8	20	35,2	1,3
Poulet	18,6	4,9	12	20	1,9
Bœuf	17,4	25,1	10	161	2,6
Mouton	16,5	21,3	10	147	1,2
Porc	15,7	26,7	9	175	2,3

Source : Nteme Ella G. S. (2000)

1.1. Demande

L'étude de la demande se fera aux niveaux des différents agents économiques à savoir : les éleveurs, les consommateurs et les personnes morales (restaurants, fast food, hôtels,

supermarchés etc.). Au cours de notre sondage nous avons interrogé cent cinquante-cinq (155) consommateurs de nationalité différente, vingt (20) restaurants et fast food, dix (10) hôtels, cinq (5) supermarchés, vingt (20) éleveurs.

1.1.1. Etude de la demande au niveau des consommateurs

Sur un échantillon de cent cinquante-cinq (155) consommateurs de nationalité diverse, nous avons fait circuler des questionnaires auxquels ils ont répondu. Les tableaux et graphiques ci-dessous montrent les tendances sur la consommation de cette viande au Sénégal.

Tableau 5: Tableau croisé des consommateurs de viande suivant leur nationalité

consommation de viande De quelle nationalité êtes vous?	oui	non	Non réponse	TOTAL
Sénégalaise	46%	6%	2%	54%
autre nationalité Africaine	18%	2%	0%	20%
Européenne	9%	2%	0%	11%
Asiatique	6%	1%	0%	8%
Américaine.	6%	1%	0%	8%
TOTAL	86%	12%	2%	

Source : nous-même, 2014

Commentaires : sur un effectif de 155 consommateurs interrogés 86% soit 46% de Sénégalais et 40% pour les autres nationalités consomment de la viande, 12% n'en consomment pas et 2% de personnes qui n'ont pas répondu à cette question. Ce tableau nous montre alors qu'il existe une grande partie de la population habitant au Sénégal (86%) et qui consomment la viande.

Tableau 6: Tableau croisé des fréquences de consommations hebdomadaires de viande par nationalité

fréquence de consommation hebdomadaire De quelle nationalité êtes vous?	Non réponse	Moins de x1	De x1 à x2	De x2 à x3	Plus de x3	TOTAL
Sénégalaise	6%	5%	17%	20%	5%	54%
autre nationalité Africaine	2%	2%	8%	8%	0%	20%
Européenne	2%	1%	6%	2%	1%	11%
Asiatique	1%	1%	5%	1%	0%	8%
Américaine.	1%	1%	1%	2%	3%	8%
TOTAL	12%	9%	37%	33%	8%	

Source : nous-même, 2014

Commentaires : Des 86% des personnes consommant la viande au Sénégal, nous avons 78% (37%+33%+8%) qui consomment la viande au moins deux fois par semaine dans leur alimentation. Ceci montre qu'il existe une forte demande de viande de diverses variétés.

Tableau 7: Tableau croisé des types de viandes consommées par nationalité

types de viande De quelle nationalité êtes vous?	volaille	mouton	boeuf	porc	lapin	Non réponse	viande de brousse(à préciser)	autres(à préciser)	TOTAL
Sénégalaise	39%	37%	23%	9%	7%	6%	6%	1%	-
autre nationalité Africaine	14%	10%	5%	6%	4%	2%	0%	0%	-
Européenne	6%	5%	4%	4%	2%	2%	0%	0%	-
Américaine.	4%	5%	3%	3%	1%	1%	0%	1%	-
Asiatique	5%	2%	1%	6%	1%	1%	0%	0%	-
TOTAL	67%	58%	35%	28%	15%	12%	6%	1%	

Source : nous-même, 2014

Commentaires : le pourcentage de consommation de la viande de lapin est de 15%, avec 7% des sénégalais qui ont consommé la viande de lapin au moins une fois et les 8% restant proviennent des autres nationalités. Ceci montre au moins que la filière est connue même si les autres types de viande (67% pour la viande de bœuf, 58 % pour le moutons et 35%) viennent entête.

Tableau 8: Tableau croisé des consommations de viande de lapins suivant le lieu de consommation

consommation de la viande de lapin lieu de consommation	oui	non	Non réponse	TOTAL
Non réponse	4%	39%	4%	46%
Europe	19%	1%	0%	20%
sous région	15%	0%	0%	15%
Asie, Amérique	10%	0%	0%	10%
Sénégal	8%	0%	0%	8%
TOTAL	57%	39%	4%	

Source : nous-même, 2014

Commentaires : Parmi les 15% de personnes vivant au Sénégal qui ont consommé la viande de lapin, seulement 8% l'ont consommé sur le territoire Sénégalais, le reste (44%) ont consommé le lapin hors du Sénégal.

Tableau 9: Tableau croisé des consommations de viande et l'appréciation de ses consommateurs

consommation de la viande de lapin	oui	non	Non réponse	TOTAL
Appréciation				
Non réponse	3%	39%	4%	45%
Très mauvais	1%	0%	0%	1%
Mauvais	1%	0%	0%	1%
Moyen	8%	0%	0%	8%
Bien	23%	1%	0%	23%
Très bien	16%	0%	0%	16%
Excellent	6%	0%	0%	6%
TOTAL	57%	39%	4%	

Source : nous-même, 2014

Commentaires : parmi les personnes qui ont goûté au moins un fois à la viande de lapin, 53% (8%+23%+16%+6%) ont approuvé avec 23% de qualification « bien », 16% de très bien et 6% d'excellent. Ceci montre de la qualité et des vertus multiples que regorge cette viande.

Tableau 10: Tableau croisé des barrières liées à la consommation du lapin par nationalité

barrières à la consommation du lapin	Non réponse	ignorance	religion	Autres(à préciser)	ethnie	dégoût	interdit	TOTAL
De quelle nationalité êtes vous?								
Sénégalaise	18%	23%	6%	3%	3%	1%	0%	54%
autre nationalité Africaine	17%	1%	0%	1%	0%	1%	0%	20%
Européenne	10%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	11%
Asiatique	6%	0%	1%	1%	0%	0%	0%	8%
Américaine.	6%	1%	0%	1%	0%	0%	0%	8%
TOTAL	58%	25%	7%	6%	3%	1%	0%	

Source : nous-même, 2014

Commentaires : le lapin est connu de la plupart des étrangers que nous avons interrogés. Le véritable problème se trouve au niveau des nationaux sénégalais dont 23% n'ont ne connaissent pas du tout le lapin ou n'en ont jamais entendu parler, jamais vu et donc jamais mangé. Le reste (13%) des sénégalais qui n'ont jamais consommé le lapin évoquent des raisons d'ordre religieuse, ethniques et autres.

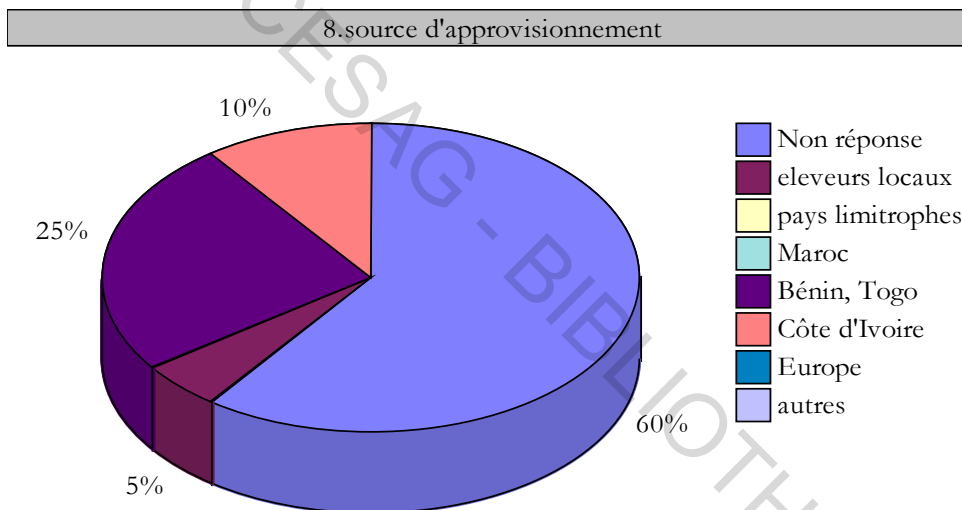
Le Coran reconnaît la consommation du lapin lorsqu'il est sacrifié. La Bible admet elle aussi la consommation du lapin. Cependant, le judaïsme n'autorise pas la consommation du lapin,

de même que dans certaines communautés ethniques (Séerér), le lapin constitue un animal de tabou (NTEME ELLA G. S., 2000).

D'un point de vue global, nous pouvons retenir que le lapin est très peu consommé au Sénégal. La plus grande partie des consommateurs sont des étrangers qui l'ont pour la plupart consommé hors du territoire sénégalais. Les raisons que les consommateurs sénégalais évoquent sont : l'absence d'informations sur la filière, la religion et l'ethnie (les séerér). En poursuivant notre questionnaire sur les éleveurs nous aurons aussi d'autres réponses pour étayer notre étude.

1.1.2. Etude de la demande au niveau des éleveurs

Figure 4: Diagramme des sources d'approvisionnement des éleveurs



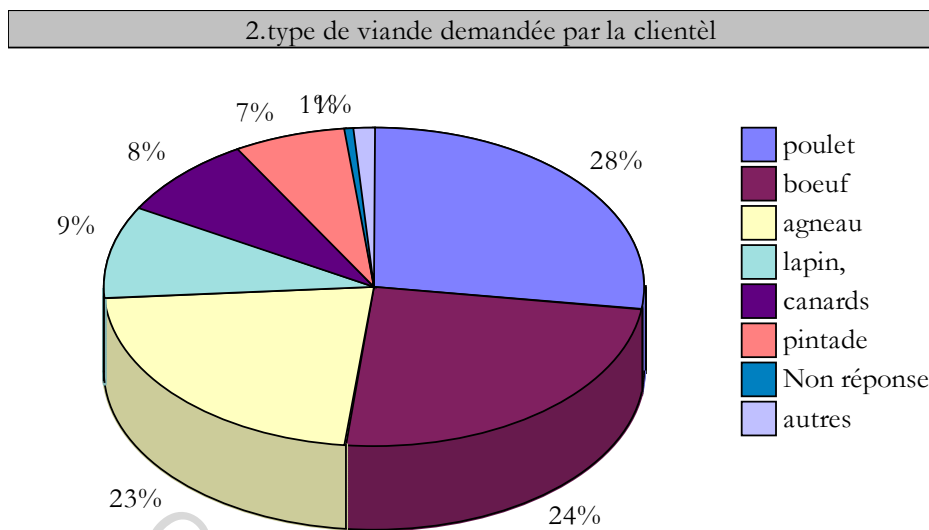
Source : nous-même, 2014

Commentaires : La demande au niveau des éleveurs se justifie par la forte demande nationale que ne couvre pas la production locale. Pour remédier, 35% des éleveurs questionnés et produisant la viande de lapins ont recours au marché de lapin de la sous-région pour s'approvisionner. Ceci vient confirmer le caractère traditionnel de la cuniculture au Sénégal.

1.1.3. Etude de la demande au niveau des restaurants, Fast Food, hôtels

L'étude de la demande au niveau des Fast Food et restaurants a consisté à interroger une vingtaine restaurants et Fast Food de Dakar. Les résultats de nos investigations se retrouvent dans les diagrammes ci-dessous :

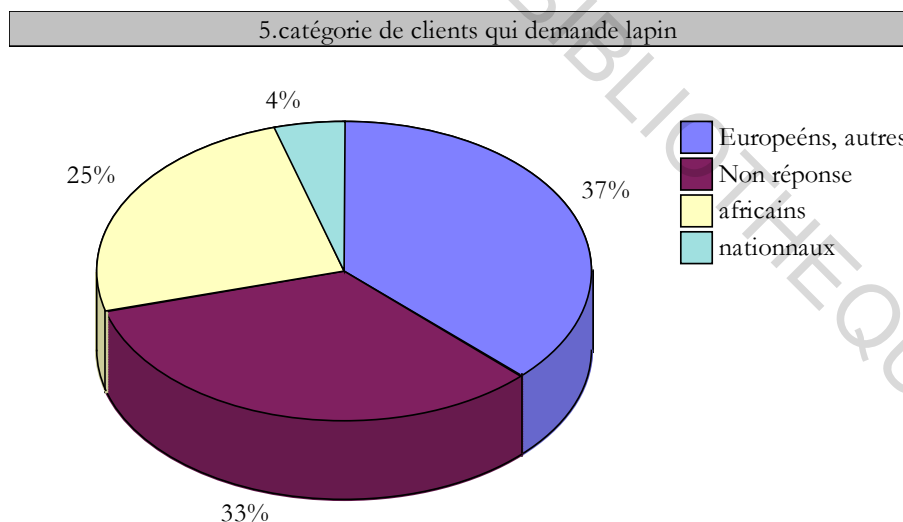
Figure 5: Diagramme des types de viande demandée par la clientèle



Source : nous-même, 2014

Commentaires : 28% des clients préfèrent le poulet, 24% la viande de boeuf, 23% l'agneau et seulement 9% pour lapin. Voyons la répartition de ces clients par nationalité.

Figure 6: Diagramme des clients consommateurs de lapin suivant leur nationalité



Source : nous-même, 2014

Commentaires : l'enquête a révélé que parmi les 9% de clients qui demandent la viande de lapin dans les restaurants, hôtels etc. 37% sont des Européens, 25% sont des africains et 4% de Sénégalais.

Nous concluons donc qu'il y a une forte demande de la part des autres nationalités (Européens, Africains sauf le Sénégal).

Commentaires récapitulatif

L'étude a révélé globalement que la filière n'est pas connue des populations ni de la plus part des éleveurs. D'autres facteurs d'ordre ethnique et religieux sont des barrières qui ralentissent le développement de cette filière. Mais face à tout ceci demeure une grande communauté d'expatriés qui ont une forte demande non satisfaite et une grande partie de Sénégalais qui ne connaissent pas cette viande ou n'ont jamais eu la chance de manger et qui sont prêt à consommer s'il la trouve dans les lieux de ventes (boucherie, supermarché, restaurant etc.).

Tableau 11: Tableau de pourcentage des sénégalais prêts à consommer le lapin s'il est disponible.

De quelle nationalité êtes vous?	fréquence	oui	non	Non réponse	TOTAL
Sénégalaise		36%	12%	6%	54%
autre nationalité Africaine		17%	1%	1%	20%
Européenne		10%	0%	1%	11%
Asiatique		7%	0%	1%	8%
Américaine.		6%	1%	1%	8%
TOTAL		77%	14%	10%	

Source : nous-même, 2014

Commentaire : 36% des sénégalais interrogés sont prêt à consommer la viande de lapin de façon habituelle. Cet effectif pourrait croître au fil des années.

1.2. Clientèle

A l'issue donc de notre enquête sur le terrain, nous déclinons notre cible comme suit :

- les ménages sénégalais ;
- les expatriés Africains, Européens, Américains et Asiatiques qui sont en forte communauté au Sénégal et qui ont une très bonne connaissance de viande de lapin d'après les enquêtes ;
- les restaurants et les fast Food ;
- les supermarchés ;
- les hôtels ;
- les boucheries ;
- les hôpitaux ;

- les internats ;
- les éleveurs en partenariat ;
- les travailleurs des entreprises tant publiques que privées et disposant d'un revenu mensuel.

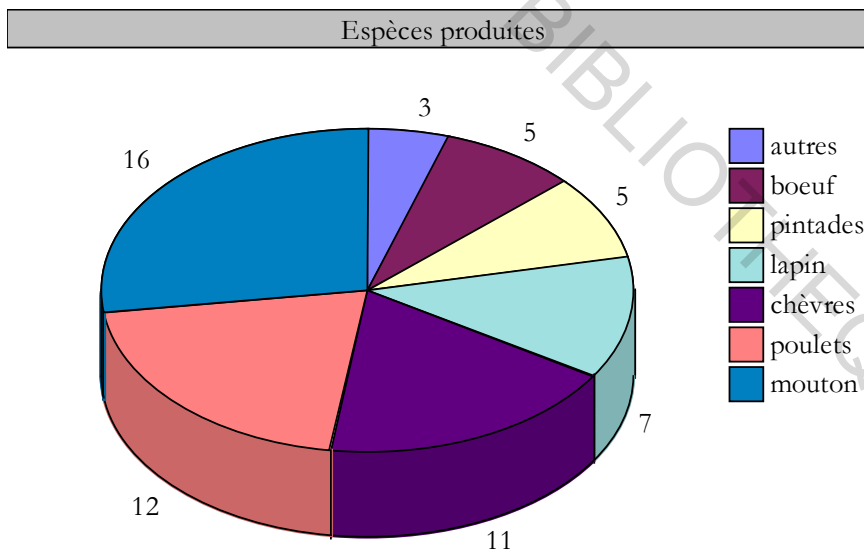
Nous visons en somme une clientèle à moyen et haut revenus.

1.3. Offre de la viande de lapin au Sénégal

L'offre de viande à Dakar est constituée pour les 2/3 de viande de ruminants : 49% de la viande commercialisée est du bœuf, 27% de la viande de petits ruminants. La viande de poulet occupe la troisième place avec 15% de part relative alors que le porc participe à hauteur de 6%. L'importance des autres espèces (cheval, lapin, etc.) est très négligeable (Direl, 1999).

L'étude de l'offre au niveau des éleveurs s'est effectuée sur un échantillon de 20 éleveurs pris isolément dans la localité de Dakar et ses périphéries.

Figure 7: Diagramme de la production animale suivant l'échantillon de l'enquête



Source : nous-même, 2014

Commentaires : On remarque seulement 7% des éleveurs interrogés produisent du lapin, leur effort est plus concentré sur l'élevage des moutons (16%), chèvres (11%), poulets (12%) et autres. Donc les éleveurs non plus, n'ont une bonne connaissance de la filière.

Tableau 12: Réponses sur les raisons du faible élevage de lapin au Sénégal

Question : Nous avons remarqué que la production de la viande de lapin n'est pas très développée ici au Sénégal, pourriez vous donner quelques causes?

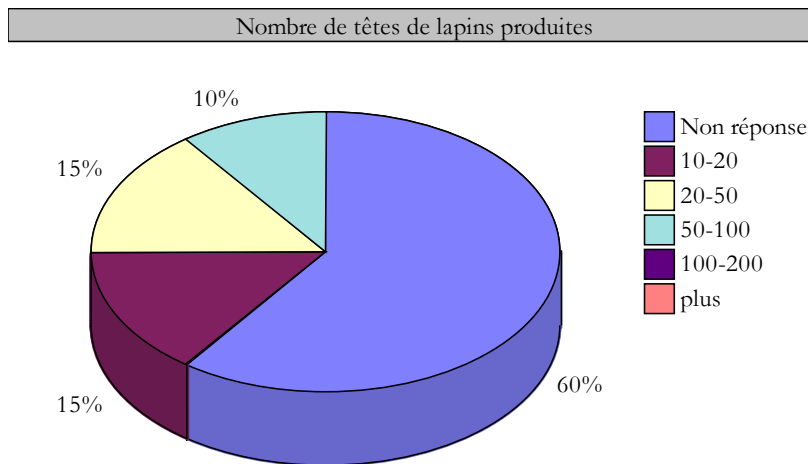
Manque de formation, les habitudes alimentaires, aide financière, barrière liée à la religion, sources d'approvisionnement des spécimens	1	6%
Nous ne disposons pas de terres et de moyens de faire un élevage à grande échelle	1	6%
L'entretien des entrepôts, source d'approvisionnement, formation des éleveurs	1	6%
Cet animal est perçu et associé au chat dans la tête des Sénégalais	1	6%
Nous ne consommons pas cette viande à cause de notre ethnie	1	6%
Manques d'informations- finances	1	6%
Les gens ne connaissent cette viande, les religions	1	6%
Manque d'informations, formation des éleveurs	1	6%
Manques d'information et de formation	1	6%
La religion, les habitudes alimentaires	1	6%
La formation-habitudes alimentaires	1	6%
Les barrières liées à la religion	1	6%
Manque d'informations	1	6%
Manque de formation	1	6%
Aide financière	1	6%
Je ne sais pas	3	17%
TOTAL	18	100%

Source : nous-même, 2014

Nombre de valeurs différentes : 16 'je ne sais pas' est le plus cité : 3 observations. Il y a 1 non-réponse.

Commentaires : Tous les éleveurs interrogés ont pour 70% posé le problème de manque d'informations, de formation sur la filière. Ils ont souligné que les habitudes du Sénégal n'intègrent pas la consommation de la viande de lapin donc pour y remédier le gouvernement devrait les aider en finançant et en les formant sur la filière.

Figure 8: Diagramme du nombre de têtes de lapins produites par an



Source : nous-même, 2014

Commentaires

Sur le nombre d'éleveurs interrogés et produisant du lapin, 10% produisent entre 10 et 20 tête par an, 15% produisent respectivement entre 20 -50 et 50-100 têtes. Après une analyse globale, nous pouvons dire que la plus grande partie des productions de lapin sur le territoire Sénégalais est à petite échelle.

1.4. Principaux concurrents

Le secteur de la cuniculture au Sénégal est sous développé et les seuls éleveurs que nous avons rencontrés ont une production allant de 10 à 200 têtes. La filière est émaillée de petits producteurs et plusieurs ménages qui s'adonnent à cette activité soit pour leur consommation propre soit pour le plaisir. Néanmoins nous pouvons avoir quelques concurrents que nous vous présentons dans le tableau ci-dessous :

Tableau 13: Principaux concurrents

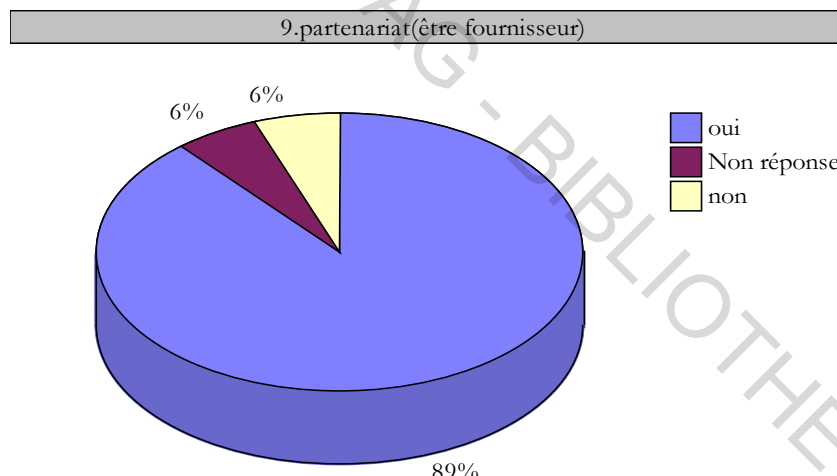
DESIGNATIONS	LOCALITES	NOMBRE DE TETES PRODUITES	TYPE D'ELEVAGE
BAOBAB ELEVAGE	SICAP BAOBAB	20-50	Elevage traditionnelle
PETIT DIARRA	SICAP BAOBAB	30-50	Elevage traditionnelle
EL HADJ NDIAYE	PARCELLES	80-120	Elevage traditionnelle
NDIAGA	PARCELLES	30-50	Elevage traditionnelle
BA	CASTOR	80-150 (importateurs de lapins depuis la France et les USA)	Elevage industrielle

M. NDIAYE	THIES	200-300	Elevage industrielle (disposant d'une ferme)
FERMELO	COLOBANE	50-80	Elevage traditionnel

Source : nous-même, 2014

Les plus grands éleveurs se trouvent dans les localités de Thiès, Sally et de Mbour où on peut compter jusqu'à 300 têtes. Ces producteurs nous ont rapporté que la plus grande partie de leur production sont destinées soit à la vente aux nouveaux éleveurs soit aux hôtels qui ont une forte demande qui va sans cesse croissant. La preuve en est que dans nos investigations plusieurs hôtels et restaurants se sont dits prêts à nous signer un contrat de fourniture en viande de lapin, le schéma ci-dessous nous montre que 89% de ces restaurants et hôtel souhaiteraient un partenariat.

Figure 9: Diagramme des partenariats



Source : nous-même, 2014

Au vu des résultats de l'étude de l'offre, nous restons convaincus que le marché du lapin est encore très prometteur.

1.5. Politique commerciale

1.5.1. Politique produit

Les espèces de lapin que nous prévoyons de produire sont des races Angora et Géant de Flandre. Nous priorisant ces deux races du fait de leurs forte capacité de reproduction (8 à 15 lapereaux par portée), le poids (3 à 7kg par carcasse) et aussi la qualité de leur fourrure pour servir de matière première à la réalisation de fil, d'écharpe, d'activité de cordonnerie (sac, chaussures) etc.

Après l'abattage du lapin les produits obtenus sont appelés éléments du cinquième quartier dans le jargon des vétérinaires.

a) Eléments du cinquième quartier

Dans le vocabulaire de la cuniculture, on appelle éléments du cinquième quartier les différents produits dérivés qu'on obtient chez l'animal après l'abattage et qui peuvent être sources de revenus. Ces dérivés ou sous-produits ont des utilités variables.

Tableau 14: Eléments du cinquième quartier du lapin et leur distribution

Eléments	% du poids vif	Destinations
Sang	2.4 à 2.9	Alimentation animale
Peau	10 à 14	Pelleterie / Fabrication de feutres
Manchettes	2.4 à 2.7	Gris-gris (talismans)
Masse intestinale	10 à 15	Alimentation animale
Graisse interne	1	

Source : nous-même, 2014

Le traitement de la peau se fait de deux manières : le traitement industriel par tension à chaud sur tendeur métallique ou le traitement artisanal.

b) Carcasse

L'étude de la carcasse montre que le rendement carcasse est de 53 à 58% pour le lapin fermier et de 58 à 63 pour le lapin rationnel et que le rendement viande est de 25 à 30 % pour le lapin fermier et 30 à 40 % pour le lapin rationnel (DJAGO A. Y et KPODEKON M, 1999).

L'étude des différents tissus montre que la composition chimique de la chair de lapin est plus riche en protéine et en calcium que celles des autres animaux (voir tableau en supra).

Il faut noter que la teneur en eau est légèrement inférieure à celle des autres animaux : 67% chez les adultes et 73 % chez les jeunes.

Le tissu adipeux a une localisation interne (autour des reins) souvent abondante et une localisation externe (autour du cou). Les tissus osseux et déchets, quant à eux sont très abondants, ils représentent environ 25 à 35 % de la carcasse.

Schéma de lapins vifs avec ses lapereaux



Source : cuniculture au Sénégal, 2014

Schéma d'une carcasse de lapin

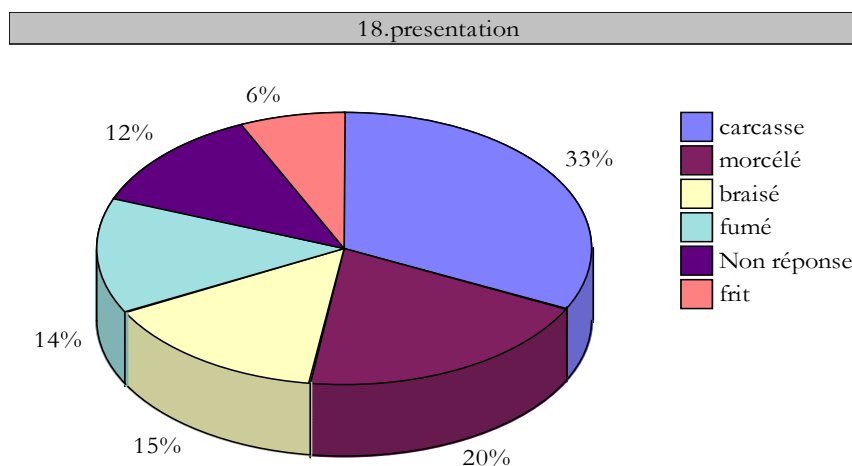


c) Présentation du produit

Les résultats du sondage sur la présentation du produit telle que souhaité par les consommateurs se présente comme suit :

- pour les consommateurs

Figure 10: Présentation du produit selon les consommateurs

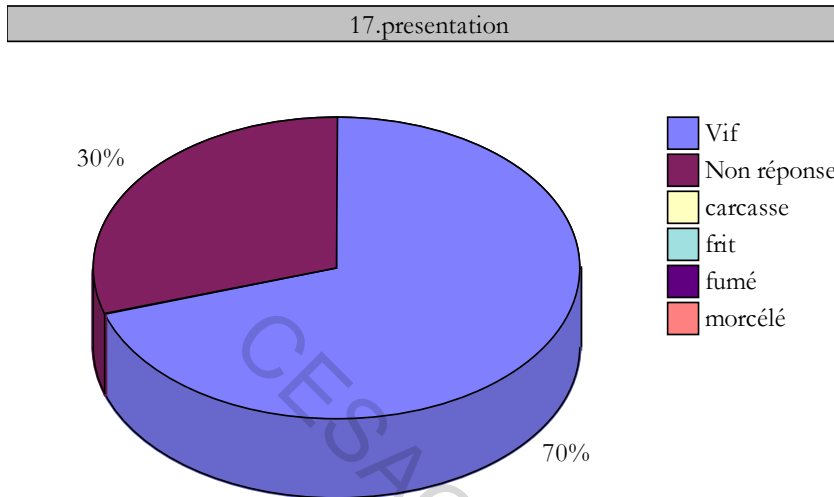


Source : nous-même, 2014

Commentaires : 33% des consommateurs interrogés souhaitent acheter la carcasse, 20% le souhaite morcelés, 14% fumé, 15% braisé et 6% frit.

- pour les éleveurs

Figure 11: Présentation du produit selon les éleveurs

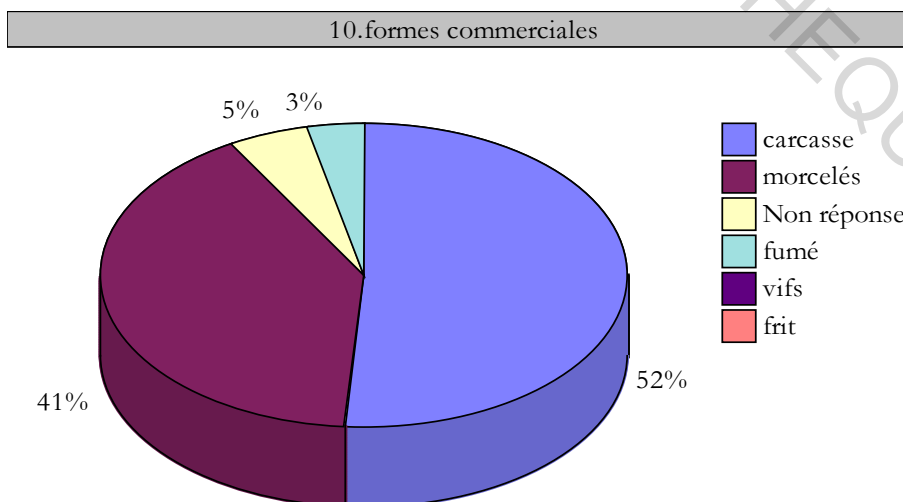


Source : nous-même, 2014

Commentaires : tous les éleveurs produisant le lapin ont tous souhaité acheter le lapin vif.

- Pour les restaurants, hôtels et Fast Food

Figure 12: Présentation du produit selon les restaurants, hôtels et Fast Food



Source : nous-même, 2014

Commentaires : les hôtels, les restaurants et autres à 52% ont souhaité acheter la carcasse de lapin, 42% morcelés et 3%fumé.

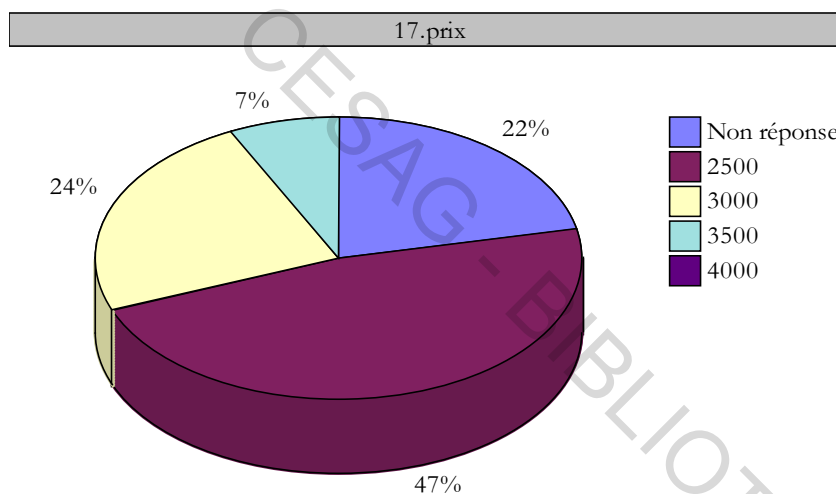
En somme, nous présenterons le lapin sous forme de carcasse et morcelée pour les consommateurs, restaurants, hôtels etc. et le vifs pour les éleveurs.

1.5.2. Politique prix

A l'issu du sondage que nous effectuer, rappelons au passage que nous avons questionnés 200 personnes dont 155 consommateurs et 20 éleveurs, 35 restaurants, hôtels et fast Food. Le schéma ci-dessous nous donne une idée des prix auxquels les consommateurs, les restaurants et les éleveurs auraient souhaité acheter le KG de lapin.

- Pour les consommateurs

Figure 13: Variation du prix d'achat selon les consommateurs

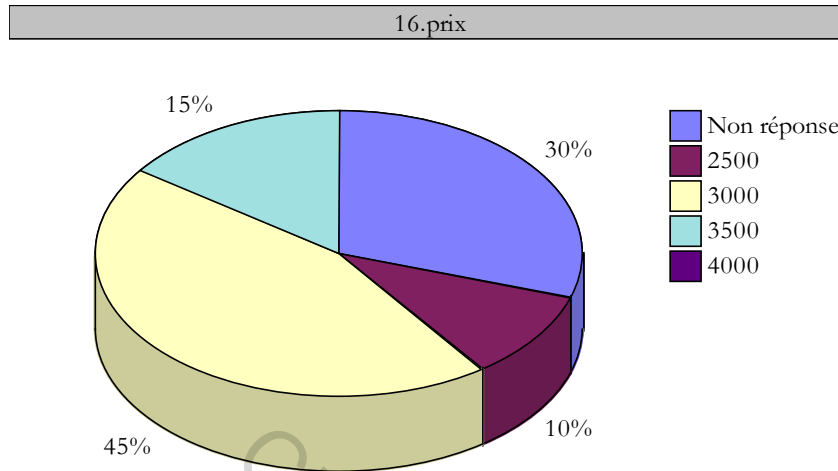


Source : nous-même, 2014

Commentaires : Sur les 155 consommateurs interrogés, 47% ont souhaité acheter le kilo de viande à 2500 F ; 24% à 3000 et 7% à 3500 F.

- pour les éleveurs

Figure 14: Variation du prix d'achat selon les éleveurs

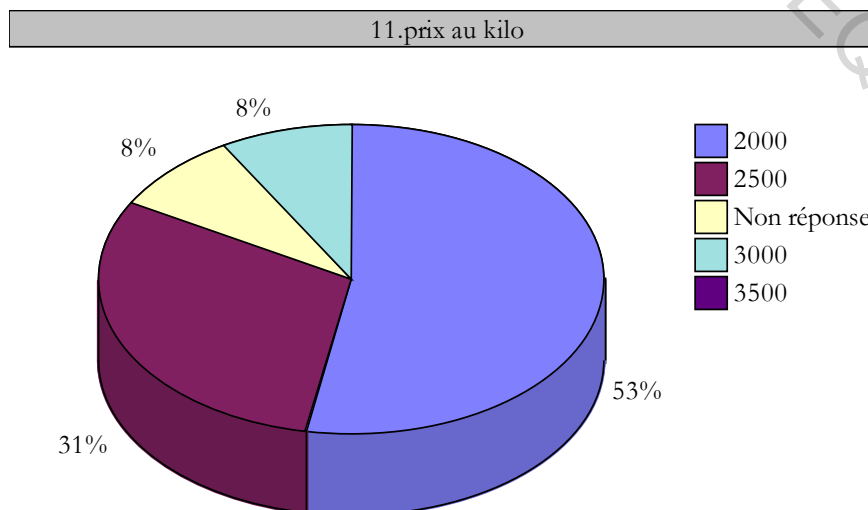


Source : nous-même, 2014

Commentaires : Sur les 20 éleveurs interrogés, 10% ont souhaité acheté le kilo de viande à 2500 F ; 45% à 3000 et 15% à 3500 F.

- pour les hôtels, Fast Food, restaurants

Figure 15: Variation des prix d'achat selon les restaurants, hôtels et Fast Food



Source : nous-même, 2014

Sur les 35 hôtels, restaurants et Fast Food interrogés, 53% ont souhaité respectivement acheter le kilo de viande à 2000 F ; 8% à 3000 et 31% à 2500 F.

Globalement le prix de vente suivant ces différents agents économiques varient entre 2000 et 3500 FCFA d'après notre sondage. En nous rapprochant du marché de lapin suivant la demande les prix oscillent de 3000 jusqu'à 7000 parfois le kilo. Ainsi pour être compétitifs sur le marché nous proposons de céder le kilo de viande de lapin à 2300 aux consommateurs ; 2200 aux restaurants, hôtels et 2000 pour les éleveurs. Ce prix fixé a tenu compte de la forte prolifération du lapin, du prix au kilo des autres viandes pour suscité la forte consommation. Ce prix a été fixé également pour décourager la concurrence qui profite de la situation de sous-développement de la filière pour céder le kilo de viande à un prix hors norme empêchant un sénégalais ayant un salaire moyen de se procurer cette viande bonne et très riche en protéines.

1.5.3. Politique de communication

Dans le cadre de notre enquête, nous avons remarqué que nombreux sont ces sénégalais qui ne connaissent pas, n'ont jamais mangé le lapin et donc ne savent même pas si c'est une viande comestible ou pas. Notre politique de communication s'articulera principalement sur la sensibilisation des populations autour des vertus thérapeutiques de cette viande.

De prime abord, nous saisisons en collaboration avec l'association des cunicultures du Sénégal, l'association des médecins qui nous servirons d'intermédiaire sur le terrain. Il s'agira pour ces professionnels de la médecine de sensibiliser sur la priorité à accorder à la consommation du lapin en prescrivant par exemple aux diabétiques, aux malades souffrant de divers maux liés à l'alimentation et à tous les patients de façon générale. Les nutritionnistes seront mis également à contribution.

Après cette phase commencera la campagne publicitaire proprement dite. Nous ferons établir des dépliants, des flyers en français, en wolof, en peulh et autres qui seront distribués dans les restaurants, dans les cars rapide, dans le bus, les occasions de réjouissance massives, dans les quartiers résidentiels de Dakar et dans les grands carrefours de la ville, ainsi qu'au niveau du centre-ville bref un peu partout où le besoin se fera sentir. Notons que nous prendrons soin de soigner l'impression de ces documents avec des couleurs attirantes de façon à susciter l'envie.

Après cette phase, nous procéderons à une campagne de presse qui sera composée de spots télévisés animées avec des séances de cuisine du lapin sous toutes ses formes. Nous ferons aussi en parallèles des spots radio au niveau des chaînes de télé et radio locales.

La dernière étape consistera à mettre contribution les boucheries et les dibiteries les plus fréquentées, il s'agira pour ces intervenants de proposer le produit à leur clientèle appuyer du dépliant. Tous les événements de masses seront mis à contribution pour vulgariser au mieux cette protéine meilleure pour la santé.

Etant au mois d'octobre 2014, nous prévoyons le démarrage des activités de la ferme dès le mois de Janvier 2015. Pour ce fait, les campagnes de communications se dérouleront selon le calendrier suivant :

Tableau 15: Calendrier de programmation des interventions des différents spots publicitaires

Période Type	Novembre 14			Décembre 14			Janvier 15			Février 15			Mars 15			Avril 15		
Intervention du corps médical																		
Intervention des nutritionnistes																		
Prospectus																		
Spot télévisé																		
Spot radio																		

Source : nous-même, 2014

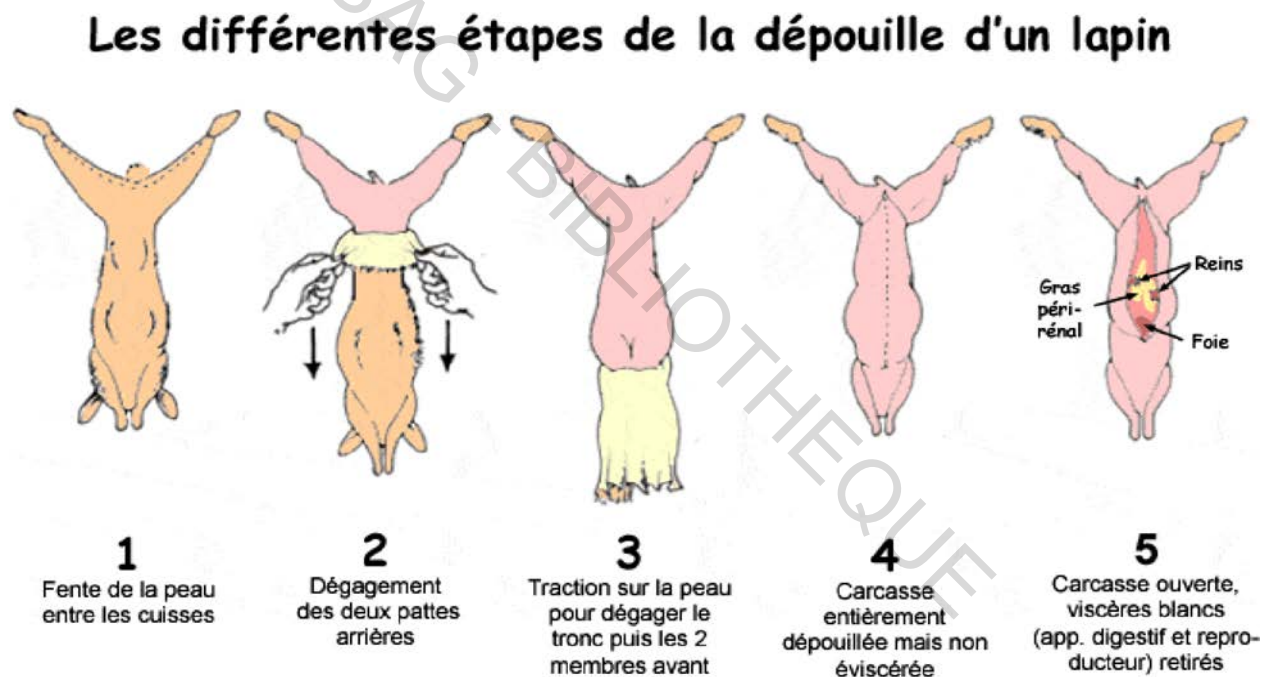
Les spots télévisés seront diffusés quatre fois par jour avant et après le journal télévisé de 13h et 20H. Les séances culinaires auront lieu les dimanches à 13 h pour permettre aux gens de bien suivre pour appliquer ; ces séances seront conduites par les grands cuisiniers des hôtels comme Radisson, Terrou-bi etc. Les deux dernières semaines le spot passera une fois par jour juste avant le journal télévisé de 20H.

Les spots radio seront diffusés à 12h, 16h et 19h donc trois fois par jour. Il est également prévu de faire imprimer au verso des tickets de caisse des supermarchés, les banques, prêt à porter, etc. notre logo ainsi avec nos lieux de distribution.

1.5.4. Politique de distribution

En se référant à notre étude de marché, plus de 80% des consommateurs ont préféré acheter la carcasse de lapin et le reste constitué en partie des éleveurs préfèrent le lapin vifs et donc pour ce faire, la production sera repartir en deux groupes soit 80% pour le premier et qui sera destiné strictement à la vente et le second (les 20%) à la revente en espèce aux autres producteurs. Etant donné que la plus grande partie de la production est vendu sous la forme de carcasse ou en pièces, il s'avère important de mettre l'accent sur la forme d'abattage. Les lapins matures seront abattus par lots en fonction des prévisions des ventes. Les mêmes méthodes d'abattage que dans les élevages avicoles seront utilisés c'est dire que les lapins seront abattus par un coup de couteau à la gorge et se dépouillé suivant les étapes décrites dans le schéma ci-dessous :

Figure 16: Différentes étapes de la dépouille du lapin



Source : www.cuniculture.info

A l'issue de ces différentes étapes les carcasses seront lavées au vinaigre, au sel et au citron pour désinfecter. Il sera conçu un emballage en sachet transparent sur lequel serait inscrit le logo de notre ferme, le nom commercial et les contacts. C'est dans ces sachets que sera emballée la carcasse avec tous les soins d'hygiène possibles. Les 60% des carcasses seront découpés en morceaux et emballés en sachet de 1kg, 2kg pour permettre à toute la couche de la population de consommer en fonction de leur pouvoir d'achat. La production emballée sera

transférée dans les congélateurs prévus à cet effet pour ce qui est des ventes en détail dans notre boutique. Il est prévu l'achat d'un pickup up d'occasion pour assurer les ventes en gros vers les supermarchés, hôtels et restaurants, les bouchers dans différents marchés de Dakar etc.

1.5.5. Politique place

Notre unité de production serait installée à Keur Massar à 20 km environ de Dakar au climat très adapté pour la production de plusieurs espèces animales notamment le lapin. Nous prévoyons d'acquérir un terrain de 1000 x 1000 m sur lequel seraient installés les bâtiments et les locaux de la production. Nous prévoyons aussi de louer deux boutiques de 8x10 m aux plateaux et aux almadies qui serviront de lieu de vente. Ces deux sites ont été choisis du fait de la forte communauté d'expatriés qui y résident. Au fil de l'évolution des activités, nous ouvrirons d'autres boutiques dans les zones à forte densité.

2. Etudes technique, institutionnelle et organisationnelle

2.1. Etude technique

2.1.1. Cycle de reproduction

Actuellement la grande majorité des élevages pratique la conduite en bande. Cela consiste à mettre toutes les lapines de l'élevage à la reproduction le même jour, de façon à ce que toutes les femelles de l'élevage soient au même stade physiologique, ce qui simplifie la conduite de l'alimentation, permet de faire des adoptions (les lapereaux naissent tous au même moment). Cette pratique a été rendue possible par le développement de l'utilisation de l'insémination artificielle dans les années 1980. Ayant un médecin vétérinaire spécialiste de l'insémination artificielle, nous adopterons ce mode de reproduction qui nous permettra d'optimiser notre production.

Après mise bas, la lapine allaitera ses petits pendant 35 jours, jusqu'au sevrage. Au sevrage, les lapines seront transférées dans une autre partie du bâtiment et mettrons bas un nouveau lot de lapereau quelques jours après le transfert. Pour les lapereaux restés dans l'ancienne cage de la mère, suit la phase d'engraissement (durée : 40 jours environ), pendant laquelle ils passeront d'un poids avoisinant 900 grammes à un poids avoisinant 2,5 kg. À l'abattage, les lapins sont donc âgés de 70 à 75 jours (maternité plus engraissement). Ainsi donc nous estimons le nombre de portés par an à 6 puisque l'allaitement des lapereaux durera 35 jours avec 10 jours de repos des lapines ce qui estime le processus de reproduction à 2 mois environ.

2.1.2. Alimentation des lapins

Le lapereau tète généralement une fois par jour, le rythme de tétées dépendant surtout de la mère qui vient se positionner au-dessus de la portée pour donner accès aux tétines aux lapereaux. Il commence à consommer l'aliment de sa mère et un peu d'eau à partir de l'âge de trois semaines, lorsque sa mobilité le lui permet.

Après sevrage, les jeunes effectueront pas moins de 15 à 20 repas solides et liquides par jour, et consacrent trois heures sur 24 à leur alimentation, contre deux heures pour un individu plus âgé. La consommation d'eau varie surtout suivant l'alimentation, et un fourrage comportant 70 % suffira à pourvoir les besoins de l'animal. Les adultes mangeront deux fois par jours et préférentiellement dans l'obscurité, et plus particulièrement le soir et le matin.

Leur alimentation sera exclusivement composée de granulés fabriqués à partir de diverses céréales (riz pax et flocon de maïs), qui permettra d'avoir une très bonne croissance et de contrôler au mieux la qualité sanitaire des produits ingérés par les animaux. Les lapines en consommeront en moyenne 150 à 350 g selon leur stade physiologique, et les lapereaux en engraissement 100 à 120 g.

Nous comptons au moins trois fois par semaine, donner de l'herbe fraîche aux animaux et de la carotte en période de baisse du prix au kilo (nous négocierons avec les jardiniers et les vendeurs de carottes pour leur prendre les avaries).

En plus avec la collaboration de notre associé vétérinaire, nous allons lutter contre les maladies comme la coccidiose, la gale et les troubles digestifs qui menacent en général le bétail et pour ce faire nous comptons mettre les anticoccidiens, les déparasitant, les vitamines, les antis infectieux et le vinaigre dans leur eau de boisson selon le calendrier établis par bande à engraisser.

2.1.3. Planning des tâches

Le tableau ci-dessous nous indique les différentes tâches hebdomadaires avec leurs jours d'exécution.

Tableau 16: Planning des tâches

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Dénombrement des mises et première contrôle	x	x					
Sevrage des lapereaux et premier tri des futurs reproducteurs		x					
Elimination des femelles malades et improductives	x				x		
Compléter les fiches des femelles	x						
Deuxième tri des futurs reproducteurs qui viennent d'avoir 70jours		x					
Hygiène du matériel et du bâtiment		x		x			
Inspection sanitaire des animaux et des boîtes à nid			x		x		
Palpation des femelles saillies deux semaines auparavant			x				
Saillie les femelles ayant mis bas la semaine précédente et de celles palpées vides				x	xx		
Mise en place des boîtes à nid					x		
Compléter les fiches des mâles					x		
Activités de routine (surveillance, alimentation)	xx	xx	xx	xx	xx	xx	x

Source : Bocovo; 2014

x= activités périodiques xx= activités récurrentes et critiques

2.1.4. Moyens techniques de production

- localisation des installations

Le projet prévoit démarrer ses activités au début du mois plus précisément Janvier 2015. L'unité de production serait installée dans la localité de Ker Massar à environ 20 km de Dakar. La phase de croisière sera atteinte à la 2^{ème} année c'est-à-dire en 2016.

- installations et bâtiments

Trois bâtiments d'élevage seront installés dont l'un sera utilisé pour la maternité, le 2^{ème} pour l'engraissement des lapereaux et le 3^{ème} pour les lapins en phase de maturité près à l'abattage. Il sera érigé un bloc administratif de 3 bureaux (un laboratoire pour le vétérinaire, un

secrétariat et le chargé du marketing et de la communication et un bureau pour le promoteur). Il est aussi prévu un magasin pour abriter le stock des aliments pour les lapins.

- **cages (clapiers)**

Les cages seront conçus sur place par des soudeurs et auront une dimension de 75 cm X 45 cm X 33cm. Nous prévoyons de concevoir 200 cages pour les femelles, 100 pour les mâles, 50 cages pour l'engraissement et 100 cages pour les lapins matures prêt pour la vente. Ces cages seront repartir de part et d'autres des bâtiments d'élevage. Au fur et à mesure de l'évolution des activités nous augmenterons les nombres de cages pour une plus grande production.

- **boîtes à nid**

Elles serviront de protection pour les lapereaux contre les périodes de fraîcheur et les courants d'air. Nous en prévoyons 120 unités.

- **abreuvoirs**

L'abreuvement des bêtes sera assuré par des bols creux en plastique prévus à cet effet. Il en faudra environ 500 unités faciles à nettoyer et à désinfecter.

- **mangeoires**

Elles ont de la même gamme que les abreuvoirs, il en faudra aussi 500 unités.

- **reproducteurs**

Nous comptons les acheter sur place avec les producteurs locaux qui sont dans le tableau de nos concurrents. Nous avons opté pour ce choix parce que ce sont des lapins qui sont habitués au climat du Sénégal.

- **stock d'aliments**

L'aliment fondamental utilisé par nos concurrents est le riz pax avec du foin. Ces deux aliments sont disponibles sur le marché et dans toutes les boutiques de quartier au prix de 200 FCFA/KG pour le riz pax et de 1500 FCFA le sac de foin. En estimant qu'une lapine reproductrice consomme en moyenne 175 g/ jour contre 125 g/jour chez le mâle d'une part et les lapereaux à l'engraissement consomme 100 g/jour d'autre part, nous aurons alors dans le tableau ci-dessous l'estimation de la quantité de riz pax à prévoir pour la consommation de l'ensemble de la production.

Tableau 17: Quantité d'aliments à prévoir

Désignation	Nombre de têtes	Besoin/jour	Besoin mensuel	Besoin 1 ^{ère} année
Lapins	25	0.125 kg	3,125 kg	37, 5 kg
Lapines	50	0.175 kg	8,75 kg	105 kg
Lapereaux	425	0.1 kg	42,5 kg	51 kg

Source : Bocovo, 2014

2.2. Etude institutionnelle et organisationnelle

2.2.1. Etude institutionnelle

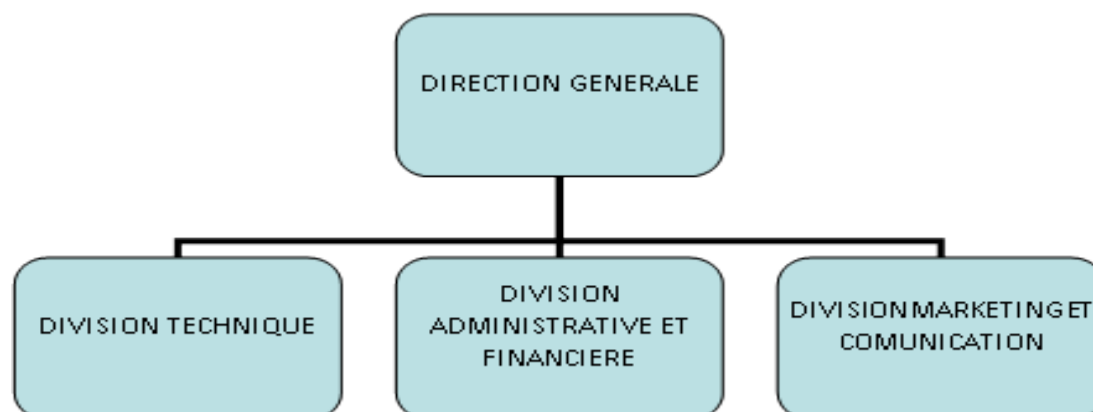
Jeunes diplômés respectivement en médecine vétérinaire, en gestion des projets et en agronomie, Mme KADJA Mireille WONOU, M. Nicétas Albérick BOCOVO, et HOUANGNI Mahouna Symphorose avons choisi de monter un tel projet dans le but de répondre à la demande non satisfaite et de vulgariser cette filière encore très peu connue au Sénégal. Notre ferme sera administré sous la forme d'une SARL avec pour capital social 1 200 000 FCFA à raison de 400 000 FCFA par associé. Nous avons choisir cette forme juridique de société pour les raisons ci-après :

- Le faible coût de constitution (400 000) ;
- Le faible coût du capital (minimum de 1 000 000) ;
- les associés ne sont responsables que dans la limite du montant de leur apport.

2.2.2. Etude organisationnelle

Pour une gestion simple et une bonne communication nous avons choisir la structure fonctionnelle.

- l'organigramme de notre unité se présente comme suit :

Figure 17: Organigramme de l'unité de production


Source : nous-même, 2014

Tableau 18: Répartition des postes

Intitulés	Effectifs	Responsable
Direction Générale	01	Promoteur
Division technique	02	Associée agronome
Division administrative et financière	01	Secrétaire comptable
Division marketing et communication	01	Responsable marketing

Source : nous-même, 2014

✓ Fonctions et profils du personnel

2.2.2.1. Direction Générale

Elle aura a pour mission d'assurer la direction de l'unité en collaboration avec les responsables de division. Il doit notamment :

- définir la politique d'orientation et la stratégie globale de la production ;
- élaborer et veiller à la mise en œuvre de la feuille de route en collaboration avec le chef des divisions ;
- rechercher des partenariats avec les potentiels clients en collaboration avec le chef de la division marketing et communication ;
- élaborer et suivre le budget annuel ;
- définir une politique de suivi et évaluation du projet ;
- inciter le personnel aux valeurs et éthiques en donnant le bon exemple.

Le profil requis pour ce poste est :

- avoir un master en gestion des projets/entreprises ;
- avoir 3 ans d'expérience à un poste similaire ;
- avoir une bonne connaissance du domaine de l'élevage notamment de la cuniculture ;
- avoir des qualités de leaders ;
- jouir d'une situation matrimoniale stable et avoir un esprit ouvert au dialogue et un sens des ressources humaines.

2.2.2.2. Division technique

Elle se chargera du cycle de production de l'accouplement des lapines jusqu'à la fin du processus. Elle aura pour principale charge :

- définir la fiche de poste et superviser les activités des ouvriers (alimentation des animaux, nettoyage des chapiers etc.) ;

- élaborer la fiche de suivi des animaux ;
- définir les périodes d'accouplement et réalisation des inséminations ;
- suivre le traitement médical des animaux malades ;
- soumettre à l'abattage des animaux arrivés à maturité ;

Sous l'autorité du chef, cette division emploiera 3 ouvriers élèves agronomes

Le profil requis pour ce poste :

- être titulaire d'un diplôme d'ingénieur agronome ;
- avoir une expérience avérée de 5 ans dans le domaine de l'élevage de lapin ;
- avoir une passion pour l'élevage des lapins et une bonne maîtrise des techniques de d'accouplement ;
- être capable de travailler sous pression et être prêt à se dépasser.

2.2.2.3. Division administrative et financière

Le chef de cette division aura à s'occuper des tâches comptables, administratives et financières notamment :

- gestion des stocks ;
- tenir à jour les documents comptables ;
- assurer l'approvisionnement des aliments et tous achats administratifs ;
- assurer le secrétariat ;
- préparer les fiches et assurer la paie ;
- gérer les partenariats et contrats.

Le profil requis pour ce poste :

- avoir un Bac G2 et un BTS en secrétariat ;
- être bilingue (anglais-français) ;
- avoir une expérience de 2 ans à un poste similaire ;
- avoir une bonne connaissance des logiciels comptable (Perfecto, Sage saari) ;
- avoir une connaissance du domaine de l'élevage serait un atout majeur.

2.2.2.4. Division marketing et communication

Elle s'occupera de toutes les tâches de d'abattage, de conditionnement et de commercialisation du lapin.

Les principales fonctions liées à cette division se montent à :

- superviser l'abattage des animaux et de leur conditionnement ;
- faire la promotion du lapin sur en suivant le plan de communication élaboré avec le directeur ;

- représenter la société dans les foires, diverses organisations commerciales ;
- faire le point des ventes ;
- élargir le portefeuille de la clientèle ;

Le profil requis pour ce poste est :

- avoir une licence en marketing ;
- avoir au moins 3 ans d'expérience dans le domaine de la commercialisation des produits d'élevage ;
- avoir une connaissance du domaine de la cuniculture serait un atout ;
- être de nationalité sénégalaise et maîtriser le wolof, le pula, le diola ;
- être dynamique et avoir une grande capacité de convaincre ;

Cette division emploiera 3 ouvriers qui seront chargés de l'abattage et du conditionnement.

3. Etude financière

L'analyse financière d'un projet permet de mesurer la rentabilité financière du projet. A travers un certain nombre de ratios, on analyse si l'investissement pourra générer des flux de trésorerie et ainsi permettre aux associés de vite rentrer en possession de leur apport et de profiter des dividendes issus des bénéfices du projet. Dans notre cas, l'analyse financière se fera de deux manières. La 1^{ère} permettra de mesurer la rentabilité financière de façon sommaire (AFS) en calculant le RUMI, le délai de récupération des capitaux investis, le TRI et la VAN. La 2^{ème} permettra d'approfondir les résultats sommaires calculés en cherchant l'origine des flux de trésorerie obtenus en AFS pour une bonne interprétation et prévoir des mesures correctives où décider du maintien ou de l'abandon du projet.

3.1. Etude/Analyse Financière sommaire (AFS)

3.1.1. Tableau des investissements

Les éléments constitutifs des investissements sont présentés dans ce tableau avec leur montant.

Tableau 19: Investissements

INVESTISSEMENTS	TOTAL (en FCFA)
TERRAIN	7 000 000
Coût du terrain 800 m carrée	7 000 000
CONSTRUCTION ET GENIE-CIVIL	13 310 779
Bloc Administratif (3 bureaux)	10 041 834
Entrepôt des cages de lapin	1 678 900

Puits (2)	360 000
Fosse septique 10 usagers pour Administration	808 970
Puisard diam 150 pour Administration	421 075
MATERIEL DE PRODUCTION	2 434 500
Boîtes à nid (500*500)	250 000
Cages (500x2200)	1 100 000
Mangeoires (500x1000)	500 000
Abreuvoirs (500 x 600)	300 000
Machine pour scellé les sachets	220 000
Divers (3% de 2 150 000)	64 500
MATERIEL DE BUREAU	1 590 000
Confection de bureaux (05x 45 000)	225 000
Fauteuils (05) (25000 x 5)	125 000
Tables d'abattage (3 grandes x 30 000)	90 000
Ordinateurs (3 x 250 000)	750 000
Climatiseurs (03 x 175 000)	525 000
MATERIEL ROULANT	3 200 000
Véhicule d'occasion pickup	3 200 000
INSTALLATION ET RACCORDEMENT	806 700
Electricité	456 700
Téléphone	150 000
Point d'eau ou Adduction d'eau	100 000
Transformateurs	100 000
FRAIS DE 1ER ETABLISSEMENT	1 958 021
Frais d'études	400 000
Frais de constitution	400 000
Frais de prospection	658 021
Formation du personnel (10 x 50 000)	500 000
DIVERS ET IMPREVUS	700 000
Imprévus pour hausse de prix	700 000
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	31 000 000

Source : nous-même, 2014

Le total des investissements s'élèvent à 30 300 000 FCFA. Ce montant serait financé par les apports des différentes actionnaires soit en natures ou en numéraires. Il est constitué des rubriques telles quelles le terrain, les constructions, le matériel de production, le matériel de bureau, le matériel roulant, les installations et raccordement et les frais immobilisés.

3.1.2. Besoins en fonds de roulement

Le fonds de roulement est calculé sur la base des éléments présents dans ce tableau dont l'utilisation est nécessaire au fonctionnement du cabinet. Il a été calculé sur la base d'un cycle de 6 mois pour le foin et le riz pax, 4 mois pour les frais de personnel, 3 mois pour le cash en main, 2 mois pour les clients et les fournisseurs nous accordent un délai de 3 mois.

Tableau 20: Besoins en fonds de roulement

ELEMENTS	MONTANT	DELAI DE ROTATION	1	2
ACHAT DE FOIN	600 000	6	240 000	300 000
ACHAT DE RIZ PAX	168 000	6	67 200	84 000
FRAIS DE PERSONNEL	23 580 000	4	6 288 000	7 860 000
CASH EN MAIN	500 000	3	100 000	125 000
CLIENTS	465 000	2	62 000	77 500
ACTIF CIRCULANT	25 313 000		6 757 200	8 446 500
FOURNISSEURS	2 494 400	3	498 880	623 600
BESOINS EN FDR	-	-	6 258 320	7 822 900
FDR + ACCROISSEMENT			6 258 320	1 564 580

Source : nous-même, 2014

Le besoins en fonds de roulement représente le montant nécessaire pour assurer le fonctionnement du projet dans sa phase de démarrage. Dans le cas de notre projet ce besoin s'élève à sept millions huit cent vingt-deux mille neuf cents (7 822 900) FCFA composé de la nourriture du bétail, des frais du personnel, des fournisseurs, des clients et le cash pour les menues dépenses.

3.1.3. Plan de financement du projet

Tableau 21: Financement du projet

Les investissements qui s'élèvent à 38 822 900 FCFA seront financés suivant le schéma ci-après :		
Fonds propres	40%	15 529 160
Emprunts	60%	23 293 740

Source : nous-même, 2014

Ce projet mobilise un montant total de trente-huit millions cent vingt-deux mille (38 122 900) FCFA neuf cents représentant le montant des investissements et du fonds de roulement. Ce montant sera financé à 80% soit trente millions quatre cent quatre-vingt-dix-huit mille trois

cent vingt (30 498 320) FCFA par fonds propres provenant des actionnaires et les 20%, sept millions six cent vingt-quatre mille cinq cent quatre-vingt (7 624 580) FCFA sera octroyé par la BICIS pour une durée de 5 ans avec 1 an de différé au taux annuel de 12%.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.1.4. Tableau de l'échéancier des flux financiers

Tableau 22: Echancier des flux financiers

TABLEAU DE L'ECHEANCIER DES FLUX FINANCIERS						
Rubriques	0	1	2	3	4	5
Terrain	7 000 000					
Construction et Génie Civil	13 310 779					
Matériel de production	2 434 500					
Matériel de bureau	1 590 000					
Matériel roulant	3 200 000					
Installation et raccordement	806 700					
Frais d'établissement	1 958 021					
Total des Investissements	30 300 000	0	0	0	0	0
Dotation en Fonds de roulement		6 258 320	1 564 580			
TOTAL inv fdr	30 300 000	6 258 320	1 564 580	-	-	-
DEPENSES D'EXPLOITATION						
Achat		2 854 400	3 568 000	3 568 000	3 568 000	3 568 000
Charges exterieures		6 756 000	8 445 000	8 445 000	8 445 000	8 445 000
Impôt et taxes		210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
Rémunération du personnel		23 580 000	29 475 000	29 475 000	29 475 000	29 475 000
Charges sociales		1 509 120	1 886 400	1 886 400	1 886 400	1 886 400
Charges financières		2 795 249	2 795 249	2 210 386	1 555 341	821 689
Dotation aux amortissements		2 625 394	2 625 394	2 625 394	2 625 394	2 625 394
B- TOTAL DES CHARGES	30 300 000	40 330 163	49 005 043	48 420 181	47 765 135	47 031 484
RECETTES D'EXPLOITATION						
Chiffres d'affaire total des ventes		42 045 000	50 709 000	61 470 000	61 470 000	61 470 000
Reprise FDR						7 822 900

Valeur résiduelle						11 200 334
Total des recettes	-	42 045 000	50 709 000	61 470 000	61 470 000	80 493 234
Flux nets annuels	- 30 300 000	1 714 837	1 703 957	13 049 819	13 704 865	33 461 751
Flux nets annuels cumules	- 30 300 000	- 28 585 163	- 26 881 206	-13 831 387	- 126 522	33 335 229
VAN à 20%	- 78 946					
VAN à 18 %	2 014 787					
TRI	19,92					

Source : nous-même, 2014

Il permet de mesurer de façon brève la rentabilité du projet en confrontant le financement des immobilisations aux recettes et dépenses durant la durée du projet et déterminer les ratios tels que le RUMI, le délai de récupération, le risque du projet, la VAN et le TRI. Dans le cas de notre projet nous remarquons que le calcul de ces ratios donne déjà de façon claire une idée sur la faisabilité ou non du projet. Les résultats de ces ratios donnent :

- ⑩ RUMI : 2,4 signifie que pour un franc investi, nous gagnons 2, 4 francs en retour.
- ⑩ Le risque : 0.66 signifie que c'est un projet risqué. Ici notons que la durée du projet est étant de 5 ans, les investissements seront entièrement financés au cours de la 4^{ème} année.
- ⑩ Le délai de récupération : ce délai est de 3 ans 1mois et douze jours.
- ⑩ La VAN est de trois millions sept cent six mille sept cent trente (3 706 730) FCFA à un taux de 25 % avec un TRI de 29,66%, plus du double du taux de l'emprunt sur le marché bancaire alors sans tenir compte de l'inflation et de l'impôt nous pouvons dire que ce projet est rentable financièrement.

L'AFD nous permettra de voir en profondeur les résultats obtenus en AFS en de faire un jugement plus objectif.

3.2. Etude/Analyse Financière Détaillé

Nous avons considéré ici qu'il n'y pas eu d'inflation sur la période du projet et que nous paierons l'impôt sur le résultat sur la base du taux en vigueur au Sénégal en cas de bénéfice. L'AFD est constituée des tableaux suivants :

3.2.1. Tableau des achats des matières premières

Tableau 23: Achats des matières premières

ELEMENTS	1	2	3	4	5
CAPACITE	80%	100%	100%	100%	100%
Confection d'emballages	1 000 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000
Achat de foin	480 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Achat de riz pax	134 400	168 000	168 000	168 000	168 000
achat de produits laboratoire vétérinaire	140 000	175000	175 000	175 000	175 000
Achat de reproducteurs mâles Angora	150 000	0	0		
Achat de reproducteurs mâles géant de Flandres	180 000	0	0		
Achat de reproducteurs de femelles Angora	250000	0	0		
Achat de reproducteurs de femelles géant de Flandres	300 000	0	0		
Achats divers	220 000	275 000	275 000	275 000	275 000
TOTAL	2 854 400	2 468 000	2 468 000	2 468 000	2 468 000

Source : nous-même, 2014

Il comprend les charges de fonctionnement relatives aux matières premières nécessaires à la production. Dans le cadre de notre projet nous avons prévus acheter les lapins chez les éleveurs locaux en nombres énumérés en supra dans l'étude technique.

3.2.2. Tableau des frais du personnel

Tableau 24: Frais du personnel

FONCTIONS	NOMBRE	SALAIRES MENSUELS	SALAIRES ANNUELS
Directeur (promoteur)	1	300 000	3 600 000
Responsable technique	2	600 000	7 200 000
Responsable marketing et communication	1	250 000	3 000 000
Responsable administratif et financier	1	300 000	3 600 000
Chauffeur	1	80 000	960 000
Planton et veilleur de nuit	1	60 000	720 000
SOUS TOTAL	7	1 590 000	19 080 000
PERSONNEL D'APPUI			
Agent commercial dans les boutiques	2	140 000	1 260 000
Ouvriers chargé de la production	1	60 000	540 000
Ouvriers chargé du nettoyage et Alimentation	1	60 000	540 000
Ouvriers chargé du tri et gestion des stocks	1	60 000	540 000
Ouvriers chargé de l'abattage	1	60 000	540 000
Ouvriers chargé de la découpe	1	60 000	540 000
Ouvriers chargé du conditionnement	1	60 000	540 000
TOTAL DES SALAIRES	15	2 090 000	23 580 000

Source : nous-même, 2014

Le total du personnel à affecter au projet est de 15 dont 8 personnels d'appui avec une masse salariale total de vingt-trois millions cinq cent quatre-vingt mille (23 580 000) FCFA.

3.2.3. Tableau des services consommés

Tableau 25: Services consommés

Services consommés	1	2	3	4	5
Electricité,	1 080 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000	1 350 000
Honoraires (Formateurs)	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Primes d'assurance sur matériel	850 000	1 062 500	1 062 500	1 062 500	1 062 500
SOUS-TOTAL Autres services consommés	2 030 000	2 512 500	2 512 500	2 512 500	2 512 500

Source : nous-même, 2014

Ce tableau comprend l'essentiel des frais de fonctionnement (électricité, les honoraires, les primes et autres). Ces montants ont été estimés en fonction du volume des activités et des consommations des fermes concurrentes qui sont dans la même zone. Ils s'élèvent à deux

millions trente mille (2 030 000) FCFA) à la première année et s'est stabiliser à l'année de croisière c'est-à-dire la deuxième année (2 512 500).

3.2.4. Tableau des frais de gestion

Tableau 26: Frais de gestion

Eléments	1	2	3	4	5
La publicité,	1 000 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000
Energie (carburant)	1 296 000	1 620 000	1 620 000	1 620 000	1 620 000
Les fournitures de bureau,	360 000	450 000	450 000	450 000	450 000
Les frais de téléphone, télex, fax,	720 000	900 000	900 000	900 000	900 000
Frais de litiges et contentieux,	300 000	375 000	375 000	375 000	375 000
Autres	150 000	187 500	187 500	187 500	187 500
TOTAL	3 826 000	4 782 500	4 782 500	4 782 500	4 782 500

Source : nous-même, 2014

Ce sont également des frais de fonctionnement tels que les frais de publicité de téléphone, de litiges et autres. En somme les services extérieurs. Leur montant global est de 4 782 500 à l'année de croisière.

3.2.5. Tableau des amortissements techniques

Tableau 27: Amortissements techniques

DESIGNATION	MONTANT	DUREE	ANNUITES	VALEURS RESIDUELLES
CONSTRUCTION ET GENIE-CIVIL	13 310 779	20	665 539	9 983 084
MATERIEL DE PRODUCTION	2 434 500	10	243 450	1 217 250
MATERIEL DE BUREAU	1 590 000	5	318 000	-
MATERIEL ROULANT	3 200 000	5	640 000	-
INSTALLATION ET RACORDEMENT	806 700	3	268 900	-
FRAIS D'ETABLISSEMENT	1 958 021	4	489 505	-
TOTAL	23 300 000		2 625 394	11 200 334

Source : nous-même, 2014

Il compose l'ensemble des immobilisations amortissables du projet. A part les constructions dont la durée est de 20 ans, les autres immobilisations sont amortissables sur une durée moyenne de 5 ans suivant le système d'amortissement linéaire.

3.2.6. Tableau des principaux fournisseurs

Tableau 28: Dettes fournisseurs

Matières Premières Marchandises	Montant des achats	% des achats	Délai de paiement
Fournisseur 1 : M. BA (Eleveur industriel de lapins)	880 000	31	3 MOIS
Fournisseur 2 : GRAND MOULIN DE DAKAR	614 400	22	3 MOIS
Fournisseur 3 : CHIC DECOR ET IMPRESSION	1 000 000	35	3 MOIS
Total	2 494 400	87	

Source : nous-même, 2014

Il regroupe les principaux fournisseurs de matières ou de produits finis et négocier les meilleures conditions de paiement. Il s'agit ici de M. BA, du GMD et CHIC DECOR ET IMPRESSION

3.2.7. Bilan d'ouverture/ bilan de départ

Tableau 29: Bilan d'ouverture

BILAN DE DEPART	
ACTIF :	PASSIF :
* Immobilisations : 41 762 900	* Capital : 16 705 160
* Caisse et banque : 0	* Emprunt : 25 057 740
TOTAL: 41 762 900	41 762 900

Source : nous-même, 2014

Le bilan d'ouverture est le bilan au démarrage des activités, constitué des immobilisations, du capital, de l'emprunt et du besoin en fond de roulement. Le total des actifs/passif est de trente-huit millions cent vingt-deux mille neuf cent (38 122 900) FCFA.

3.2.8. Tableau de remboursement des emprunts

Montant : 23 293 740 FCFA

Durée : 5 ans

Taux : 12%

Différé : 1 an

Tableau 30: Remboursement des emprunts

Années	Capital restant dû	Intérêts	Amortissement	Annuité
1	23 293 740	2 795 249	-	2 795 249
2	23 293 740	2 795 249	4 873 853	7 669 101
3	18 419 887	2 210 386	5 458 715	7 669 101
4	12 961 173	1 555 341	6 113 761	7 669 101
5	6 847 412	821 689	6 847 412	7 669 101

Source : nous-même, 2014

C'est le tableau de remboursement du montant du capital financé par la BICIS au taux de 12% sur une durée de 5 ans avec un différé d'un 1 an. L'annuité de remboursement est égal à deux millions cinq cent dix mille deux cent soixante-quatorze (2 510 274) FCFA.

3.2.9. Tableau du compte d'exploitation prévisionnel

Tableau 31: Compte d'exploitation prévisionnel

PRODUITS	1	2	3	4	5
Vente de Lapins de type Angora	14 490 000	18 630 000	20 700 000	20 700 000	20 700 000
Vente de lapins de type Géant de Flandres	24 150 000	27 600 000	34 500 000	34 500 000	34 500 000
Vente de peaux	3 270 000	4 290 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
Vente de poils des lapins de type Angora	135 000	189 000	270 000	270 000	270 000
A- TOTAL DES PRODUITS	42 045 000	50 709 000	61 470 000	61 470 000	61 470 000
CHARGES					
1- Achats	2 854 400	3 568 000	3 568 000	3 568 000	3 568 000
2- Charges extérieures	6 756 000	8 445 000	8 445 000	8 445 000	8 445 000
3- Impôts et taxes	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
4- Rémunération du personnel	23 580 000	29 475 000	29 475 000	29 475 000	29 475 000
5- Charges sociales	1 509 120	1 886 400	1 886 400	1 886 400	1 886 400
6- Charges financières	2 795 249	2 795 249	2 210 386	1 555 341	821 689

7- Dotation aux amortissements	2 625 394	2 625 394	2 625 394	2 625 394	2 625 394
B- TOTAL DES CHARGES	40 330 163	49 005 043	48 420 181	47 765 135	47 031 484
C. Résultats d'exploitation : C=A-B	1 714 837	1 703 957	13 049 819	13 704 865	14 438 516
13- Impôts sur les bénéfices	600 193	596 385	4 567 437	4 796 703	5 053 481
E. Résultats nets : E=C-D	1 114 644	1 107 572	8 482 383	8 908 162	9 385 036
14- Dividendes		3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
F- Autofinancement : F=E-14+11+12	3 740 038	732 966	8 107 777	8 533 557	9 010 430

Source : nous-même, 2014

Ce compte faire la balance entre les charges et les produits pour déterminer le résultat en prenant en compte les impôts sur les bénéfices et une dividende de trois millions (3 000 000) prévu par les actionnaires à partir de l'année de croisière. Ceci a permis d'obtenir les résultats qui se retrouvent en annexes.

3.2.10. Tableau du plan de financement

Tableau 32: Plan de financement

BESOINS	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
* Frais d'établissements	1 958 021					
Investissements	28 341 979					
- achat d'un fonds de commerce						
- investissements immobiliers	13 310 779					
- aménagements	806 700					
- matériel	7 224 500					
autres (terrain)	7 000 000					
Besoins en fonds de roulement		6 258 320	1 564 580			
- constitution		6 258 320	1 564 580			
- accroissement						
Remboursement d'emprunts		-	2 795 249	5 458 715	6 113 761	6 847 412
TOTAL DES BESOINS	30 300 000	6 258 320	4 359 829	5 458 715	6 113 761	6 847 412
RESSOURCES :						
Capitaux	15 529 160					
Autofinancement		3 740 038	732 966	8 107 777	8 533 557	9 010 430
Aides et subventions						
Crédits à moyens et long terme	23 293 740					
TOTAL DES RESSOURCES :	38 822 900	3 740 038	732 966	8 107 777	8 533 557	9 010 430
Ecart annuel : Besoins-Ressources	- 8 522 900	2 518 282	3 626 863	- 2 649 062	- 2 419 796	- 2 163 018

Source : nous-même, 2014

Dans ce tableau nous remarquons que les ressources couvrent largement les besoins du projet de l'année 0 jusqu'à la cinquième année. Ce qui prouve que ce projet n'aura pas de difficultés à faire face à ses engagements.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.2.11. Tableau du plan de trésorerie

Tableau 33: Plan de trésorerie

PERIODES RUBRIQUES	0 mois	1 ^{er} mois	2e mois	3e mois	4e mois	5e mois	6e mois	7e mois	8e mois	9e mois	10e mois	11e mois	12e mois
1- Solde initial	0	- 31 000 000	- 36 617 226	- 37 540 711	- 39 394 017	- 38 752 922	- 38 111 828	- 37 470 733	- 36 829 639	- 36 188 544	- 35 547 450	- 31 027 606	- 26 507 761
ENCAISSEMENT :													
Vente de lapins		3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000	3 220 000
Vente des accessoires (Peaux et poils)		283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750	283 750
Encaissement :		3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750
Apport en capital	-												
Emprunt LMT	-												
2- TOTAL	-	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	3 503 750	7 007 500	7 007 500	7 007 500
DECAISSEMENTS													
Salaires		1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 965 000	1 590 000	1 590 000	1 590 000
Fournisseurs				2 494 400									
Achats		880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156	880 156
Impôts et taxes		17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500	17 500
Intérêts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remboursement d'emprunts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Investissements	31 000 000	6 258 320	1 564 580										
TOTAL	31 000 000	9 120 976	4 427 236	5 357 056	2 862 656	2 862 656	2 862 656	2 862 656	2 862 656	2 862 656	2 487 656	2 487 656	2 487 656
Solde du mois	- 31 000 000	- 5 617 226	- 923 486	- 1 853 306	641 094	641 094	641 094	641 094	641 094	641 094	4 519 844	4 519 844	4 519 844
Solde de la fin du mois	- 31 000 000	- 36 617 226	- 37 540 711	- 39 394 017	- 38 752 922	- 38 111 828	- 37 470 733	- 36 829 639	- 36 188 544	- 35 547 450	- 31 027 606	-26 507 761	- 21 987 917

Source : nous-même, 2014

Ce tableau vient montrer si le projet n'aura pas de problèmes de trésorerie au cours de la première année d'exercice ou il doit faire face à l'achat des investissements. Dans le cas de notre projet, du mois 1 au moins 3, nous observons une trésorerie négative due à l'acquisition des immobilisations

3.2.12. Tableau des emplois et ressources de fonds

Tableau 34: Emplois et ressources de fonds

RUBRIQUES	0	1	2	3	4	5
Ressources						
CAF		3 740 038	732 966	8 107 777	8 533 557	9 010 430
emprunts	23 293 740					
fonds propres	15 529 160					
reprise de FDR	7 822 900					
valeur résiduelle	11 200 334					
TOTAL RESSOURCES	57 846 134	3 740 038	732 966	8 107 777	8 533 557	9 010 430
Emplois						
Investissement	30 300 000					
dotation fonds de roulement		6 258 320	1 564 580			
remboursement			2 795 249	5 458 715	6 113 761	6 847 412
dividende		3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
TOTAL EMPLOIS	30 300 000	9 258 320	7 359 829	8 458 715	9 113 761	9 847 412
FLUX NETS ANNUEL	27 546 134	- 5 518 282	- 6 626 863	- 350 938	- 580 204	- 836 982
FLUX NETS CUMULES	27 546 134	22 027 853	15 400 990	15 050 052	14 469 848	13 632 866
TRESORERIE DEBUT DE PERIODE	-	27 546 134	22 027 853	15 400 990	15 050 052	14 469 848
TRESORERIE FIN DE PERIODE	27 546 134	22 027 853	15 400 990	15 050 052	14 469 848	13 632 866

Source : nous-même, 2014

Tout comme le plan de financement, ce tableau nous montre que le projet n'aura pas de problèmes de ressources pour financer ces emplois.

3.2.13. Tableau de la rentabilité des actionnaires

Tableau 35: Rentabilité des actionnaires

RUBRIQUES	0	1	2	3	4	5
Fonds propres	23 293 740					
Dividendes		3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Trésorerie finale						13 632 866
Flux nets	- 23 293 740	22 027 853	3 000 000	3 000 000	3 000 000	16 632 866
Flux nets cum	- 23 293 740	-	3 000 000	6 000 000	9 000 000	25 632 866
VAN à 12%	12 245 397					
TRI	36,52					

Source : nous-même, 2014

Ce tableau vient confirmer les résultats en AFS, avec un TRI de 36,52% et une VAN de douze millions deux cent quarante-cinq mille trois cent quatre-vingt-dix-sept (12 245 397) FCFA au taux du marché bancaire.

3.2.14. Tableau de rentabilité des capitaux propres

Tableau 36: Rentabilité des capitaux propres

RUBRIQUES	0	1	2	3	4	5
Fonds propres	23 293 740					
Dividendes		3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
Trésorerie annuelle	27 546 134	- 5 518 282	- 6 626 863	- 350 938	- 580 204	- 836 982
Flux nets	4 252 394	-2 518 282	-3 626 863	2 649 062	2 419 796	2 163 018
Flux nets cum	4 252 394	1 734 113	- 1 892 750	756 312	3 176 108	5 339 126
VAN à 12%	3 763 344					
TRI	60.20					

Source : nous-même, 2014

La rentabilité des capitaux propres est fulgurante car le TRI à ce niveau est de 60.20 % contre un taux sur le marché bancaire Sénégalais de 12% soit plus du quintuple. Ceci montre que les actionnaires ont gagné en investissant dans un tel projet.

CHAPITRE 4 : RECOMMANDATIONS

Les facteurs qui favorisent la réussite d'un projet tirent leur source dans la phase de conception de ce projet. Ainsi, il est important de bien concevoir un projet avant de le mettre en œuvre. En effet la conception à travers les différentes études (étude de marché, technique, organisationnelle, institutionnelle, environnementale, financière et économique) permet de démontrer la viabilité, la rentabilité ou encore la pérennité du projet. Dans le cas de notre projet « étude de faisabilité pour l'implantation d'une unité de production et de commercialisation de la viande lapin au Sénégal », il s'avère utile de prendre en compte un certain nombre de recommandations pour un bon suivi et assurer la rentabilité telle qu'elle résulte de l'analyse financière. Au nombre de ces recommandations nous pouvons retenir deux types : celles d'ordre général et celles d'ordre spécifique.

1. Recommandations d'ordre général

Elles se résument dans le tableau ci-dessous et indiquent les dispositions pratiques qui permettront d'atteindre les résultats issus de notre étude financière.

Tableau 37: Recommandation d'ordre général

N°	Recommandations	Responsable de la mise en œuvre
1	Recruter un personnel qualifié et surtout passionné du monde des animaux	<i>Promoteur</i>
2	Assurer une formation continue du personnel	<i>Vétérinaire</i>
3	Mettre à disposition du personnel, les moyens de bien assurer le travail	<i>Promoteur</i>
4	Tenir compte des normes de température requis pour l'élevage de lapin	<i>Vétérinaire</i>
5	Construire les bâtiments d'élevage bien aérés et adaptés pour l'élevage de lapin	<i>Promoteur</i> <i>Spécialiste en BTS</i>
6	Assurer une bonne alimentation gage d'une production plus élevée	<i>Elèves agronome</i> <i>Vétérinaire</i>
7	Assurer l'hygiène des bâtiments d'élevage car le lapin est un animal qui ne supporte pas la saleté	<i>Ouvriers</i>

8	Prévoir des visites vétérinaires régulières pour limiter le taux de mortalité	<i>Vétérinaire</i>
9	Respecter les règles de reproduction et tenir au strict respect des délais	<i>Vétérinaire-ouvriers</i>
10	Mettre l'accent sur les valeurs nutritives de cette viande en multipliant les séances de communication	<i>Responsable commercial et marketing- tous les actionnaires et membres du personnel</i>
11	Faire certifier les aliments par la norme ISO/TC 34/SC 6 spécialiste en certification des viandes	<i>Responsable commercial et marketing</i>
12	Organiser des visites d'échange avec les éleveurs de lapins de la sous-région notamment le BENIN et le TOGO	<i>Promoteur- éleveurs de l'UEMOA</i>
13	Prendre soin de l'emballage du produit en confectionnant des sachets isothermiques	<i>Responsable commercial et marketing</i>
14	Développer une relation de conseiller avec les clients sur la cuisson de cette viande	<i>Responsable commercial et marketing</i>
15	Faire une évaluation périodique (tous les 3 mois) pour mesurer l'évolution des ventes et ajuster au besoin	<i>Responsable commercial et marketing</i>
16	Constituer une association forte et dynamique des éleveurs de lapins de la zone UEMOA pour bénéficier des subventions	<i>Promoteur- éleveurs de l'UEMOA</i>

Source : nous-même, 2014

2. Recommandations d'ordre spécifique

Celles-ci tiennent compte des normes fixées pour la composition d'aliments et des mesures sanitaires destinées à des lapins en production intensive. En effet, les aliments sont supposés contenir 89% de matière sèche et être granulés. Les recommandations sont divisées en deux groupes. Sachant que le respect de toutes les recommandations en simultané est très difficile, voire impossible ou alors à un coût prohibitif, l'accent doit être mis sur le respect du premier groupe de nutriments si l'objectif principal est d'obtenir de hautes performances. Le deuxième groupe de recommandations doit être scrupuleusement respecté si les conditions sanitaires ne sont pas parfaites dans l'élevage utilisant ces aliments (troubles digestifs en particulier). Par

production ½ intensive on entendra une production moyenne située entre 40 et 50 lapins produits par lapine et par an. La production sera considérée comme intensive au-dessus de 50 lapins produits/lapine et /an comme dans le cas de notre projet.

Tableau 38: Normes à respecter pour maximiser la production du cheptel

Type ou période de production sauf indication spéciale unité = g/kg d'aliment		CROISSANCE		REPRODUCTION		Aliment
		Péri sevrage 18=>42 jours	Finition 42=>75 jours	Intensive	½ intensive	Unique (1)
GROUPE 1 : Normes à respecter pour maximiser la productivité du cheptel						
Énergie digestible	(kcal / kg)	2400	2600	2700	2600	2400
	(MJoule/ kg)	10,0	10,9	11,3	10,9	10,0
Protéines brutes		150-160	160-170	180-190	170-175	160
Protéines digestibles		110-120	120-130	130-140	120-130	110-125
rapport Protéines digest /	(g / 1000 kcal)	45	48	53-54	51-53	48
Énergie digestible	(g / 1 MJoule)	11,0	11,5	12,7-13,0	12,0-12,7	11,5-12,0
Lipides		20-25	25-40	40-50	30-40	20-30
Acides aminés						
- lysine		7,5	8,0	8,5	8,2	8,0
- acides aminés soufrés (méthionine cystine)		5,5	6,0	6,2	6,0	6,0
- thréonine		5,6	5,8	7,0	7,0	6,0
- tryptophane		1,2	1,4	1,5	1,5	1,4
- arginine		8,0	9,0	8,0	8,0	8,0
Minéraux						
- calcium		7,0	8,0	12,0	12,0	11,0
- phosphore		4,0	4,5	6,0	6,0	5,0

- sodium	2,2	2,2	2,5	2,5	2,2
- potassium	< 15	< 20	< 18	< 18	< 18
- chlore	2,8	2,8	3,5	3,5	3,0
- magnésium	3,0	3,0	4,0	3,0	3,0
- soufre	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
- fer (ppm)	50	50	100	100	80
- cuivre (ppm)	6	6	10	10	10
- zinc (ppm)	25	25	50	50	40
- manganèse (ppm)	8	8	12	12	10
Vitamines liposolubles					
- vitamine A (UI / kg)	6 000	6 000	10 000	10 000	10 000
- vitamine D (UI / kg)	1 000	1 000	1 000 (<1 500)	1 000 (<1 500)	1 000 (<1 500)
- vitamine E (mg / kg)	> 30	> 30	> 50	> 50	>50
- vitamine K (mg / kg)	1	1	2	2	2

Source : CUNICULTURE Magazine Volume 31 (année 2004) page 2

Tableau 39: Normes à respecter pour maximiser la santé du cheptel

Type ou période de production sauf indication spéciale unité = g/kg d'aliment	CROISSANCE		REPRODUCTION		Aliment
	Périssevrage 18=>42 jours	Finition 42=>75 jours	Intensive	½ intensive	Unique (1)
GROUPE 2 : Normes à respecter pour maximiser la santé du cheptel					
Ligno-cellulose (ADF) <i>minimum</i>	190	170	135	150	160
Lignines (ADL) <i>minimum</i>	55	50	30	30	50
Cellulose (ADF - ADL) <i>minimum</i>	130	110	90	90	110
rapport lignines / cellulose <i>minimum</i>	0,40	0,40	0,35	0,40	0,40
NDF (Neutral Detergent Fiber) <i>minimum</i>	320	310	300	315	310
Hémicellulose (NDF - ADF) <i>minimum</i>	120	100	85	90	100
Rapport (hémicellulose pectine)/ADF <i>maximum</i>	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Amidon <i>maximum</i>	140	200	200	200	160
- vitamine C (ppm)	250	250	200	200	200
- vitamine B1 (ppm)	2	2	2	2	2
- vitamine B2 (ppm)	6	6	6	6	6
- nicotinamide (vitamine PP) (ppm)	50	50	40	40	40
- acide pantothénique (ppm)	20	20	20	20	20
- vitamine B6 (ppm)	2	2	2	2	2
- acide folique (ppm)	5	5	5	5	5
- vitamine B12 (cyan cobalamine) (ppm)	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
- choline (ppm)	200	200	100	100	100

Source : CUNICULTURE Magazine Volume 31 (année 2004) page 4

⁽¹⁾ Aliment Unique : Composition recommandée pour un aliment qui sera consommé par tous les lapins d'un élevage. Il n'est optimum pour aucune catégorie de lapins, les performances seront donc un peu altérées par rapport à l'usage d'aliments spécialisés. Par contre, son emploi peut être recommandé si la taille de l'élevage ne pas permet un renouvellement suffisant des aliments achetés. La rotation est toujours plus rapide si le même aliment est consommé par tous les lapins (consommation dans les 2 mois suivant la fabrication).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION

La mise place d'un projet nécessite différentes études (technique, marché, organisationnelle et institutionnelle, sociale et environnementale, financière et économique) qui interviennent dans sa phase de conception. En choisissant le thème « étude de faisabilité pour l'implantation d'une unité de production et de commercialisation de la viande de lapin au Sénégal, nous avons voulu d'une part mettre en pratique les cours théoriques reçus lors de notre formation en gestion des projets et d'autre part contribuer au développement de cette filière sur une catégorie de viande dont les qualités sont restées jusque-là ignorées par les populations Sénégalaises.

L'étude de marché a révélé que nombreux sont les Sénégalais dont les habitudes alimentaires en viande n'est pas constitué de lapin, (plus de 80%) des personnes interrogées. De plus, sur une dizaine de supermarchés interrogés, il n'y qu'un seul qui vend la viande de lapin et ceux en quantité très réduite dont les acheteurs sont majoritairement des expatriés. La plupart des Sénégalais interrogés, ont une connaissance de l'animal mais ne l'on jamais goûté ou l'on déjà mangé mais en dehors du Sénégalais. Il résulte donc que la demande existante est majoritairement constituée d'expatriés en forte communauté et dont le besoin en viande de lapin est insatisfait.

Cette étude nous a permis de mieux cerner les barrières (religieuses ou ethniques) liées à la production de cette viande au Sénégal et d'élaborer un plan de communication axé sur la vulgarisation des qualités diététiques de la viande de lapin en comparaison aux autres types de viandes.

A travers l'étude technique, nous avons constaté, la forte capacité de reproduction de cet animal (8 à 12) lapereaux par mise bas avec un taux de mortalité de 10% avec possibilité de mise bas 6 à 8 fois dans une année.

L'étude organisationnelle et institutionnelle a montré que ce type d'entreprise ne nécessite pas d'une hiérarchie complexe mais simple.

L'analyse financière nous a permis de mesurer de la rentabilité de financière par le calcul de la VAN et du TRI qui sont révélées très positif et qui donne ainsi la possibilité aux partenaires financiers et aux investisseurs de financer cette filière qui est très prometteur si les moyens sont mis et que les acteurs divers niveaux jouent efficacement leur rôle.

D'une manière générale, la filière cunicole au Sénégal, est très porteuse pour les raisons suivantes :

- un climat propice à ce type d'élevage ;
- l'existence d'un marché (forte communauté d'expatriés) ;
- une rentabilité certaine ;
- une forte capacité de prolifération de cet animal ;
- les qualités diététiques que renferme cette viande nettement meilleures autres types de viandes ;
- la facilité de cuisson etc.

Pour avoir fait cette étude, nous exhortons vivement le gouvernement et les acteurs du monde de l'élevage au Sénégal à prendre conscience et à se pencher sérieusement sur le développement de cette filière, génératrice de revenu. Aussi, l'élevage du lapin constitue une arme sûre de réduction du taux de chômage donc de la pauvreté pour nombres de pays en voie de développement tel que le Sénégal.

BIBLIOGRAPHIE

1. AFITEP, Le management de projet : Principes et pratiques
2. FAO, 1999. Le lapin : élevage et pathologie ;
3. LEBAS François et COLLIN Michel : production et consommation de la viande lapin dans le monde : estimation de l'année 2000 ;
4. La filière cunicole française à l'horizon 2025, Rapport final de la démarche prospective Septembre 2011 www.franceagrimer.fr/content Consultée le 09/02/2012 ;
5. Wilson O'SHAUGNESSY, La faisabilité de projet : Une démarche vers l'efficience et l'efficacité ;
6. Yaou A. DJAGO, Marc KPODEKON et François LEBAS, Méthodes et techniques d'élevage du lapin : Elevage en milieu tropical.

NOTES DE COURS

1. M. Ahmadou TRAORE, Notes de cours contexte des projets, 2013.
2. M. Boubacar AW, Notes de cours création d'entreprise, 2014.
3. M. Hily Appotan Armand, Notes de cours Structure et organisation de projets, 2014.
4. Mme Aminata DIOP, Notes de cours droit des affaires, 2014.

MEMOIRES DE FIN D'ETUDES

1. M. Namory BAKAYOKO, Mémoire de fin d'étude, THEME : Etude de faisabilité de création d'entreprise, Octobre 2013.
2. Mlle Ya Raïssa COULIBALY, Mémoire de fin d'études : THEME : Etude de faisabilité d'un projet de création d'entreprise : Cas d'un cabinet conseil en management, Octobre 2013.

WEBOGRAPHIE

www.cuniculture.info

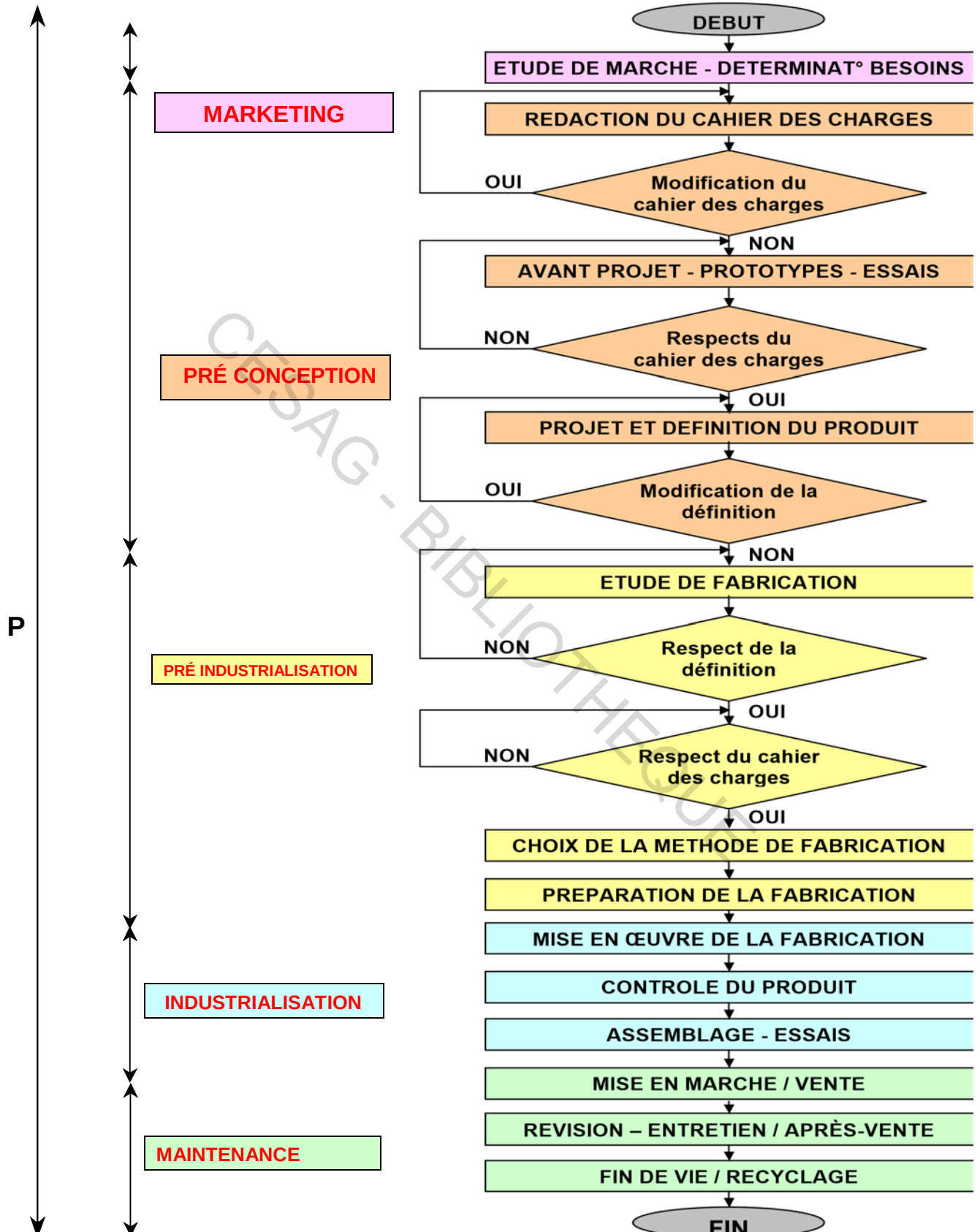
www.apce.com

www.fao.org

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexes 1: Schéma du cycle de vie d'un projet industriel



Annexes 2: Questionnaire pour les consommateurs

Annexes 3: Questionnaire pour les éleveurs

Annexes 4: questionnaire pour les restaurants-hôtels-fast food

Annexe 5: Fiche synoptique du projet

DEDICACES	1
REMERCIEMENTS	2
LISTE DES ABREVIATIONS	3
LISTE DES TABLEAUX	4
LISTE DES FIGURES	5
LISTE DES ANNEXES	6
INTRODUCTION	9
PRESENTATION DE L'ETUDE	11
1. OBJET DE L'ETUDE	11
2. PROBLEMATIQUE	11
3. OBJECTIFS DE L'ETUDE	13
4. DELIMITATION DU CHAMP DE L'ETUDE	14
5. INTERETS DE L'ETUDE	14
6. DEMARCHE DE L'ETUDE	15
7. ANNONCE DU PLAN	15
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE, METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE L'ETUDE	16
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE, MODELE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE. 17	
1. Cadre théorique	17
1.1. Définition des concepts clés et caractéristiques	17
1.1.1. Plan – Programme – Projet	17
1.1.1.1. Plan	17
1.1.1.2. Programme	18
1.1.1.3. Projet	18
1.1.2. Caractéristiques d'un projet	20
1.1.2.1. Nouveauté, Unicité	20
1.1.2.2. Durée limitée	20
1.1.2.3. Assujettissement à des contraintes rigoureuses	20
1.2. Typologie des projets	21
1.2.1. Selon la finalité	21
Selon la finalité, nous pouvons distinguer :	21
1.2.1.1. Projets à but lucratif, productif	21
1.2.1.2. Projets à but non lucratif	21
1.2.2. Selon l'initiateur	21
1.2.3. Selon l'articulation entre inter projets	22

1.3.	Cycle de conception de projet	22
1.3.1.	Stratégie ou programmation	22
1.3.2.	Identification	22
1.3.3.	Formulation	22
1.3.4.	Mise en œuvre	22
1.3.5.	Evaluation.....	23
1.4.	Contexte de développement durable et rôle de l'entreprise dans le développement durable	23
1.4.1.	Définition du développement durable	23
1.4.2.	Rôle de l'entreprise dans le développement durable	24
1.5.	Différentes étapes d'analyse de la faisabilité d'un projet.....	26
1.5.1.	Etude de marché	26
1.5.1.1.	Segmentation du marché	26
1.5.1.2.	Etude de la demande.....	26
1.5.1.3.	Etude de l'offre.....	27
1.5.1.4.	Etude de potentialité	27
1.5.1.5.	Elaboration de la politique commerciale du projet.....	27
a)	La politique de produit et de prix	27
b)	La politique de distribution, de commercialisation et fidélisation	27
1.5.2.	Etude technique	29
1.5.2.1.	Localisation du projet	29
1.5.2.2.	Besoins en matières 1 ^{ères} et autres consommables	29
1.5.2.3.	Evaluation des coûts	29
1.5.2.4.	Besoins du marché.....	29
1.5.2.5.	Qualité de l'équipe	30
1.5.3.	Etude organisationnelle et institutionnelle	30
1.5.3.1.	Etude organisationnelle	30
1.5.3.2.	Etude institutionnelle.....	30
1.5.4.	Etude d'évaluation de l'impact environnemental (EIE)	31
1.5.5.	Etude financière.....	31
1.5.5.1.	Analyse financière sommaire (AFS)	31
1.5.5.2.	Analyse financière détaillée (AFD).....	31
1.5.6.	Etude économique et sociale	32
1.5.6.1.	Etude économique	32
a)	Méthode des effets.....	32
b)	Méthode des Prix de Référence (MPR) ou méthode de l'analyse coûts/avantages... 33	
1.5.6.2.	Etude sociale.....	34
2.	Modèle et méthodologie de la recherche.....	34

2.1.	Présentation du modèle, question de recherche, hypothèses et choix des variables.....	34
2.1.1.	Question de recherche et Hypothèses de l'étude.....	34
2.1.1.1.	Question de recherche	34
2.1.1.2.	Hypothèse de travail	34
2.1.2.	Choix des variables	34
2.1.2.1.	Variable explicative.....	35
2.1.2.2.	Modèle.....	36
2.2.	Méthodologie de l'étude.....	36
2.2.1.	Etude documentaire.....	37
2.2.2.	Etude qualitative.....	37
2.2.3.	Etude quantitative.....	37
2.2.3.1.	Taille de l'échantillon.....	37
2.2.3.2.	Enquête.....	37
2.2.3.3.	Méthode de travail.....	37
2.2.3.4.	Test du questionnaire.....	38
2.2.3.5.	Traitement des données	38
CHAPITRE 2. CONTEXTE DE L'ETUDE		39
1.	Caractéristiques du secteur de l'élevage au Sénégal	39
1.1.	Types d'élevage.....	39
1.1.1.	Elevage des gros ruminants.....	39
1.1.1.1.	Elevage pastoral.....	39
1.1.1.2.	L'élevage agropastoral	40
1.1.1.3.	Elevage péri-urbain	40
1.1.2.	Elevage des volailles	40
2.	Part de l'élevage dans l'économie nationale.....	41
2.1.	Lapins et son importance.....	43
2.2.	Quelques races de lapin	44
DEUXIEME PARTIE :ETUDE DE FAISABILITE POUR L'IMPLANTATION D'UNE UNITE DE PRODUCTION ET DE COMMERCALISATION DE LA VIANDE DE LAPIN		47
CHAPITRE 3 : PRESENTATION DU PROJET D'ETUDE		48
1.	Etude de marché	48
1.1.	Demande.....	48
1.1.1.	Etude de la demande au niveau des consommateurs.....	49
1.1.2.	Etude de la demande au niveau des éleveurs.....	52
1.1.3.	Etude de la demande au niveau des restaurants, Fast Food, hôtels	52
1.2.	Clientèle.....	54
1.3.	Offre de la viande de lapin au Sénégal.....	55

1.4.	Principaux concurrents	57
1.5.	Politique commerciale	58
1.5.1.	Politique produit	58
a)	Eléments du cinquième quartier	59
b)	Carcasse	59
c)	Présentation du produit	60
1.5.2.	Politique prix	62
1.5.3.	Politique de communication	64
1.5.4.	Politique de distribution	66
1.5.5.	Politique place	67
2.	Etudes technique, institutionnelle et organisationnelle	67
2.1.	Etude technique	67
2.1.1.	Cycle de reproduction	67
2.1.2.	Alimentation des lapins	68
2.1.3.	Planning des tâches	69
2.1.4.	Moyens techniques de production	69
2.2.	Etude institutionnelle et organisationnelle	71
2.2.1.	Etude institutionnelle	71
2.2.2.	Etude organisationnelle	71
2.2.2.1.	Direction Générale	72
2.2.2.2.	Division technique	72
2.2.2.3.	Division administrative et financière	73
2.2.2.4.	Division marketing et communication	73
3.	Etude financière	74
3.1.	Etude/Analyse Financière sommaire (AFS)	74
3.1.1.	Tableau des investissements	74
3.1.2.	Besoins en fonds de roulement	76
3.1.3.	Plan de financement du projet	76
3.1.4.	Tableau de l'échéancier des flux financiers	78
3.2.	Etude/Analyse Financière Détaillé	80
3.2.1.	Tableau des achats des matières premières	80
3.2.2.	Tableau des frais du personnel	81
3.2.3.	Tableau des services consommés	81
3.2.4.	Tableau des frais de gestion	82
3.2.5.	Tableau des amortissements techniques	82
3.2.6.	Tableau des principaux fournisseurs	83

3.2.7.	Bilan d'ouverture/ bilan de départ.....	83
3.2.8.	Tableau de remboursement des emprunts	84
3.2.9.	Tableau du compte d'exploitation prévisionnel	84
3.2.10.	Tableau du plan de financement.....	86
3.2.11.	Tableau du plan de trésorerie	88
3.2.12.	Tableau des emplois et ressources de fonds	89
3.2.13.	Tableau de la rentabilité des actionnaires.....	90
3.2.14.	Tableau de rentabilité des capitaux propres	90
CHAPITRE 4 : RECOMMANDATIONS		91
1.	Recommandations d'ordre général.....	91
2.	Recommandations d'ordre spécifique	92
CONCLUSION		97
BIBLIOGRAPHIE		99
ANNEXES		100