



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

CESAG

MASTER EN BANQUE ET FINANCE

MBF

OPTION: FINANCE DE MARCHE ET FINANCE D'ENTREPRISE

ANNEE ACADEMIQUE : 2014 – 2015

Projet professionnel

Thème :

**MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE
TRANSFORMATION DU MANIOC EN AMIDON AU
CAMEROUN : Deutch Firm**



Présentée par

Mlle BWANGA DEUTCHA

Thérèse Pascale Danoss

14^{ème} Promotion

Sous la supervision de

M. ABABACAR SECK

Dakar, octobre 2015

DEDICACE

Nous dédions ce travail à :

- l'éternel DIEU tout puissant créateur de l'univers entier pour tous ses bienfaits ;
- notre père M. DEUTCHA DENIS DANOSS et notre mère Mme. DEUTCHA SOLLE SANGO PULCHERIE YVETTE qui se sont sacrifiés à part entière pour nous soutenir tout au long de notre cursus ;
- M. THIERRY PIMI et Mme. YANNICK PIMI pour tout le soutien moral et financier durant notre année scolaire ;
- d'autres membres de la famille toute entière qui ont su nous motiver par les paroles et les actes;
- tous les amis qui nous ont soutenus dans l'élaboration de ce projet professionnel.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit des personnes suivantes :

- Professeur Boubacar BAIDARI, Directeur Général du Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion (CESAG), pour tous les efforts qu'il entreprend pour l'amélioration du cadre des études au CESAG ;
- tous les membres de la coordination du programme Master en Banque et Finance pour leur disponibilité, leur patience et conseils envers notre promotion ;
- M. ABABACAR Seck, intervenant au MBF et alumni MBF pour l'honneur fait en acceptant l'encadrement malgré son calendrier chargé, pour toutes ses observations pertinentes, son esprit de patience et de compréhension à notre égard tout au long de ce travail ;
- nos camarades de la 14^{ième} promotion du MBF, pour les moments de peines et de joie passés ensemble et tous les autres camarades stagiaires du CESAG ;
- l'ensemble du corps administratif et professoral du CESAG pour la qualité de leurs interventions ;
- NUWOKPO Corinta Ayele , ANDO Marie Noëlle , la sœur ELOM et tous les membres de la communautés CMCI du Sénégal pour leur multiples encouragements et soutiens envers moi et le changement positif qu'ils ont apporté dans ma vie ;
- et aussi tous ceux ou celles qui, de par leur disponibilité ou leur expertise, ont apporté une valeur ajoutée à ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS :

SIGLE	DEFINITION DES SIGLES
ACDI	Agence Canadienne de Développement International
ANOR	Agence Nationale des Normes et de la Qualité
AUSCGIE	Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique
BICEC	Banque internationale du Cameroun pour l'épargne et le crédit
CESAG	Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CNOP-CAM	Concertation Nationale des OP du Cameroun
COOP-GIC	Coopération de l'Organisation des Producteurs-Groupement d'Initiatives Communes
CRDI	Centre de Recherche pour le Développement International
CVC	Comités Villageois de Concertation
DSRP	Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté
FAO	Food Agriculture Organisation
FAOSTAT	Food and Agriculture Organization Statistique
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
GIC	Groupements d'Initiative Commune
IRAD	Institut de Recherche Agricole pour le Développement
MINADER	Ministère de L'agriculture et du Développement Rural
MINCOMMERCE	Ministère du Commerce
MINEPN	Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature
MINESUP	Ministère de l'Enseignement Supérieur
MINFIB	Ministère des Finances et Budget
MINIMIDT	Ministère des Mines de l'Industrie et du Développement Technologique
MINPLADAT	Ministère des Affaires Économiques, Programmation et Aménagement du Territoire
MINRESI	Ministère de la Recherche Scientifique et Innovation
MINTP	Ministère des Travaux Publics (en particulier pour les routes et pistes rurales)
MRSI	Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation,
NPA	Nouvelle Politique Agricole
OAPI	Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OP	Organisations Paysannes
OPA	Organisations Professionnelles Agricoles
OPD	Organisation des Producteurs
PADC	Programme d'Appui au Développement Communautaire
PADMIR	Programme d'Appui à la Décentralisation en Milieu Rural
PAND	Politique Agricole-Nouveaux Défis
PAS	Programmes d'Ajustements Structurels
PLANOPAC	Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles Agro-Sylvo-Pastorales du Cameroun
PNDRT	Programme National de Développement des Racines et des Tubercules
PNVRA	Programme National de Vulgarisation de la Recherche Agricole
PROPAC	Plateforme Régionale des Organisations Paysannes d'Afrique Centrale
SDSR	Stratégie de Développement du Secteur Rural
UNCTAD/WTO	United Nations Conference on Trade and Development / World Trade Organisation

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES :

TABLEAUX

Tableau 1: Présentation des différents agents impliqués dans les filières manioc avec leurs rôles respectifs	12
Tableau 2 : Principaux fournisseurs du manioc et de ses dérivés sur le marché international	18
Tableau 3 : Utilisation industrielle des différents types d'amidon de manioc.....	19
Tableau 4 : Procédures administratives dans le secteur primaire de l'agriculture vivrière au Cameroun.....	25
Tableau 5 : Normes et protections industrielles du Cameroun	26
Tableau 6: Statistiques descriptives du niveau de rémunération le 1 ^{er} mois de la 1 ^{ère} année .	34
Tableau 7 : Critères de segmentation et identification des segments	39
Tableau 8 : Détail des investissements (année 1)	43
Tableau 9: Masse salariale et charges de personnel sur les six premiers exercices de l'usine	45
Tableau 10 : Frais généraux annuels (en FCFA)	47
Tableau 11 : Evaluation du besoin en fonds de roulement (en FCFA).....	49
Tableau 12: Compte de résultat d'exploitation prévisionnel	50
Tableau 13 : Bilan prévisionnel de la DF sur six années en FCFA.	51
Tableau 14 : Les indicateurs de rentabilité	52
Tableau 15 : Ratios de structure.....	54
Tableau 16 : Ratio de rendement, de rentabilité et de marge.....	54
Tableau 17 : Ratio de Rotation	55
Tableau 18 : Etude de l'équilibre financier.....	56
Tableau 19 : Ratio de solvabilité, de liquidité et d'endettement.....	56
Tableau 20 : Le plan de Financement.....	57

FIGURES

Figure 1 : Evolution en quantité de la production camerounaise selon FAOSTAT	5
Figure 2 : Evolution de la production mondiale de manioc depuis 1995 jusqu'à 2013 (en millier de tonnes)	16
Figure 3 : Classement mondial de la production du manioc en quantité d'après la FAO en 2013.....	17
Figure 4 : Part de la production du manioc par région dans le monde en 2013.....	17
Figure 5 : Top 5 des producteurs de manioc en 2013.....	21
Figure 6 : Demande en amidons (en tonnes) et compétitivité de la production locale	23
Figure 7: Répartition du capital social de la DF	30
Figure 8: Organigramme de la DF	33
Figure 9 : Représentation mondiale des quantités d'amidon de manioc importées.....	39
Figure 10: Le fonds de roulement.....	52

RESUME

Le manioc est une des cultures vivrières les plus importantes au Cameroun avec une production estimée à 2 882 734 tonnes en 2008 (source : AGRISTAT n°16), et un rendement moyen de 14,4 tonnes/ha. Cependant, sa transformation se fait jusqu'à présent de façon assez archaïque, ce qui pose un véritable problème pour certains pays africains qui n'arrivent pas à créer assez de valeur ajoutée. Il est alors nécessaire pour le Cameroun et la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, de travailler pour la transformation des plantes vivrières les plus cultivées, telles que le manioc, afin de créer plus de valeur, et par ricochet booster le développement du tissu industriel du pays.

Ainsi, dans le but de participer au développement de l'industrie alimentaire du Cameroun, nous avons choisi d'étudier « *les modalités de financement d'une usine de transformation du manioc en amidon de manioc : DEUTCH FIRM* »

A l'issue de cette étude, et selon l'ensemble de nos indicateurs de rentabilité, nous pouvons dire que ce projet est rentable et dégage sur les cinq dernières années des flux de trésorerie importants lui permettant de faire face à ses engagements. Le projet est aussi créateur de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

La principale difficulté de la mise en œuvre du projet, réside dans l'accès au financement optimal ; lequel permettrait de financer les activités de démarrage et le Besoin en Fonds de Roulement. Pour ce faire, nous avons proposé d'accentuer sur l'étude des modalités de financement d'une telle usine.

Nous croyons fermement que la réalisation de ce projet, aura un impact positif sur le développement socio-économique du Cameroun, dans son ensemble.

Mots clés : usine de transformation, modalités de financement, manioc, amidon de manioc, Cameroun.

ABSTRACT

Cassava is one of the most important food crop in Cameroon with an estimated production of 2,882,734 tons in 2008 (source: AGRISTAT No. 16), and an average yield of 14.4 tonnes / ha. However, its transformation is still basically conducted under traditional and non-efficient methods. This has always been a real issue for some African countries, as they poorly succeed to create an added value with these products. It is then necessary for Cameroon and for most of SSA countries to focus on creating more values with the transformation of their agricultural products (cassava for example). This will pave the way for the industrialization of the country, and boost the set up of transforming factories. Thus, in order to contribute to the development of the food industry, we have chosen to study *“the financing terms of a cassava processing factory in manioc starch: DEUTCH FIRM”*

Based on the findings of this study and the analysis of the different profitability ratios, we can say that the project is profitable and will generate enough cash flows and strong revenues to meet its obligations during the coming five years. It will also create more value to its owners and all the stakeholders.

The main issue when implementing this project will be access to optimal financing for the different phases of its life. Start up funds availability, and Working Capital financing will be key for the promoter. To succeed in getting the right financing, we propose to study the different financing proposals available for agricultural products in Cameroon, and mainly cassava.

We firmly believe that this project will have a positive impact on the industrialization and the socio-economic development of Cameroon.

Keywords: processing plant, funding arrangements, cassava, starch, Cameroon.

SOMMAIRE	
DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS :	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES :	iv
RESUME	v
ABSTRACT.....	vi
SOMMAIRE.....	vii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA FILIERE MANIOC	4
I. ACTEURS ET PLACE DE LA FILIERE MANIOC DANS LE CADRAGE MACRO- ECONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL DU CAMEROUN.....	4
1.1 La filière Manioc dans le cadrage macro-économique du Cameroun	4
1.2. Cadres institutionnels et réglementaires de la Filière Manioc au Cameroun	6
1.3. Les principaux acteurs de la filière.....	10
1.4. Les Contraintes et Opportunités de la filière Manioc au Cameroun :	13
II. LE MARCHE DU MANIOC ET DE L'AMIDON DE MANIOC.....	16
2.1. L'offre et la demande du Manioc	16
2.2. Le marché mondial de l'amidon.....	19
2.3. Analyse de l'environnement concurrentiel selon M. Porter du marché de l'amidon au Cameroun.....	22
2.4. Procédures administratives nécessaires pour la mise en place de l'usine au Cameroun.....	25
CHAPITRE II : PRESENTATION DE L'UNITE DE PRODUCTION : DEUTCH FIRM (DF).....	28
I. ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET RESSOURCES HUMAINES	28
1.1. Vision, Mission, Valeurs, Objectifs.....	28
1.2. Choix de la forme juridique et structure du capital	29
1.3. Structure organisationnelle	31
1.4. Le Plan des Ressources Humaines	34
II. ETUDE TECHNIQUE DU PROJET	35
2.1. Choix de la zone d'implantation de l'unité de transformation	35
2.2. Définition de la capacité de production de la DF	36
2.3. Les immobilisations nécessaires pour l'entreprise	38
2.4 Stratégie Marketing et Mix-Marketing.....	38
CHAPITRE III : RENTABILITE ET MODE DE FINANCEMENT DU PROJET	43
I. LE COUT DU PROJET.....	43

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

1.1.	Construction du plan de financement initial.....	43
1.2.	Les charges de personnel et les frais généraux.....	45
1.3.	Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et le compte de résultat provisionnel..	49
1.4.	Bilan prévisionnel et le fonds de roulement	51
II.	INDICATEURS DE RENTABILITE ET FINANCEMENT DU PROJET	52
2.1	Rentabilité du projet	52
2.2	Le plan de financement du projet	57
2.3	Les modalités de financement du projet.....	58
2.4	L'identification des risques liés au projet et perspectives de diversification	60
	CONCLUSION.....	65
	BIBLIOGRAPHIE.....	66
	ANNEXES.....	68
	Annexe 1 : Taxes à payer aux bureaux de l'Etat Camerounais	68
	Annexe 2 : Détails des ressources matérielles	68
	Annexe 3: Plan d'amortissement des immobilisations	69
	Annexe 4: Détail de la revalorisation salariale annuelle.....	69
	Annexe 5: Prévisions de vente (nombre et unités de valeur)	70
	Annexe 6 : Gestion des crédits clients de la DF.....	70
	Annexe 7: Données sur les couts directs de production et les marges sur couts variables ..	70
	Annexe 8 : Amortissement de l'emprunt (amortissement constant).....	72
	TABLE DES MATIERES	73

INTRODUCTION

- *Contexte et justification*

L'Afrique est un continent à fort potentiel alimentaire. La plus grande partie qu'est l'Afrique subsaharienne, constitue le lieu où sont cultivées de grandes variétés de plantes vivrières. Dans les pays de l'Afrique Centrale, les racines et tubercules sont la base de l'alimentation des populations. Au Cameroun, elles constituent la première source de féculents dans toute la moitié sud du pays. Le manioc et ses produits dérivés sont en première place, avec en valeur, 43% des parts de marché des racines et tubercules, 26% pour les produits transformés et 17% pour la racine fraîche (PNDRT, 2003). Le Cameroun est le 19^e exportateur mondial de manioc (FAOSTAT), et ses principaux clients sont la France (93%), la Belgique (4%), et la Suisse (3%).

Le Cameroun produit environ trois millions de tonnes de manioc par an à travers de petites exploitations familiales agricoles. Le manioc est cultivé dans quatre des cinq zones agroécologiques du pays, sur environ 205 000 hectares en 2010 (14 t/ha), et il est la culture vivrière la plus importante. Il constitue 80% des tubercules de la zone forestière et chaque ménage en consomme environ 75 kg par an. Le manioc peut être transformé en 42 produits différents comme les farines, les aliments de bétail, le whisky traditionnel, etc. Il est consommé tous les jours par environ 80% de camerounais, à l'état bouilli ou transformé en bâtons de manioc cuits, couscous, farine, miondo, mitoumba et amidon.

Ainsi le Manioc peut apporter énorme valeur ajoutée dans le pays des lions indomptables, cependant il est plus cultivé pour l'autoconsommation ; d'où l'état fortement traditionnel de son mode de production et de transformation, entraînant ainsi des pertes de productivité. Or l'intérêt du manioc en tant que culture commerciale tend à s'affirmer du fait de la demande croissante d'aliments traditionnels à base de manioc au Cameroun, et à la baisse des prix du café et du cacao, d'où la nécessité de la mise en place des technologies de transformation nouvelles et améliorées des produits dérivés du manioc.

En d'autres termes, la valeur ajoutée des produits dérivés du manioc obtenue par transformation industrielle est dix fois plus importante que la valeur obtenue par des simples fabrications artisanales des produits dérivés du manioc.

Il se pose dès lors un problème de création et de conservation de la valeur ajoutée, à savoir celui du développement de l'industrie du manioc au Cameroun. Ainsi, pour apporter notre contribution à ce problème, tout en contribuant au développement du tissu industriel du Cameroun, nous avons décidé de mener une étude de faisabilité sur la création d'une usine de transformation de manioc en produits dérivés et plus principalement en amidon. Cependant dans le cadre de ce projet professionnel, nous insisterons plus sur l'aspect relatif aux modalités de financement.

D'où notre thème : « *les modalités de financement d'une usine de transformation du manioc en amidon: DEUTCH FIRM (DF)* ».

- ***Problématique***

L'Objectif pour tout entrepreneur qui s'engage dans la mise en œuvre d'un projet est naturellement l'obtention d'un financement optimal lui assurant la minimisation du coût de la dette et également la conservation du pouvoir de décision. Il convient donc pour ce dernier de réfléchir sur les modalités de financement qui puissent lui permettre d'atteindre ses objectifs. Le problème auquel nous tenterons d'apporter une solution tout au long de ce projet s'articule autour de la question suivante : « *quel mode de financement mettre en place pour financer une usine de transformation du manioc en amidon ?* »

- ***Objectifs***

L'objectif général de ce projet vise à concevoir un mode de financement adapté et adéquat au financement d'une usine de production des produits dérivés du manioc, en particulier l'amidon de manioc. Plus spécifiquement, il s'agira :

- ☞ d'évaluer le besoin en financement de ce projet ;
- ☞ d'évaluer son coût et d'étudier sa rentabilité ;
- ☞ de présenter les modalités de financement du projet et dégager la structure financière optimale pour le projet.
- ☞ de présenter les risques liés à la mise en place d'un tel projet

- ***Intérêt du projet***

Ce projet professionnel devrait permettre au CESAG de se doter d'un cadre d'analyse permettant à ses étudiants de disposer d'une référence qui pourrait susciter d'autres travaux allant dans le même sens.

Pour nous, les travaux et recherche effectuées dans le cadre de ce projet nous permettrons de consolider nos connaissances acquises dans le cadre de formation au Master en Banque et Finance (MBF) et de développer une expertise en adéquation avec notre plan de carrière qui se construit autour du métier de spécialiste en montage de projet industriel et de recherche de financement. La réalisation de ce projet participera à la création et à la conservation de la valeur tout contribuant au développement du tissu industriel, socio-économique du Cameroun.

- ***Méthodologie de recherche***

Pour la réalisation de l'étude de faisabilité de ce projet, nous procéderons à une étude secondaire documentaire pour la collecte des données via :

- ☞ la base de données des projets professionnels MBF CESAG,
- ☞ des recherches en ligne sur les sites du Ministère de l'Agriculture et du développement rural du Cameroun, de la CEMAC, de la Banque Mondiale, du Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA), aussi celui du Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI), du FAO (Food Agriculture Organisation),
- ☞ tout document pédagogique et/ou articles traitant du financement de projet, de l'agriculture et de la transformation industrielle des plantes vivrières agricoles.

- ***Contenu du projet***

Notre rapport sera subdivisé en trois parties. Dans la première partie, il sera question de présenter la filière manioc dans le cadrage macro-économique, institutionnel et règlementaire du Cameroun. Elle se proposera d'analyser les marchés du manioc et celui de l'amidon. La seconde partie présentera l'unité de transformation que nous comptons mettre en place. La troisième et dernière partie sera consacrée aux modalités de financement du projet et les risques liés au projet.

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA FILIERE MANIOC

Dans ce chapitre, il sera question de la présentation de la filière en trois parties. Dans la première partie, on présentera les acteurs, le cadre macro-économique et institutionnel de la filière manioc, ainsi que les contraintes et les perspectives. La seconde partie du chapitre se proposera de présenter les défis et les enjeux de la transformation du manioc au Cameroun. On finira enfin par présenter dans une troisième et dernière partie, le marché du manioc et celui de l'amidon de manioc.

I. ACTEURS ET PLACE DE LA FILIERE MANIOC DANS LE CADRAGE MACRO-ECONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL DU CAMEROUN

1.1 La filière Manioc dans le cadrage macro-économique du Cameroun

1.1.1. La place du Manioc dans le secteur économique Camerounais

Le Cameroun est un pays dont l'économie reste fortement dépendante de son secteur agricole qui occupe près de 68 % de la population active, et représente une part conséquente de son PIB, et environ 15 % des ressources budgétaires publiques¹. Le secteur agricole camerounais est dominé par les cultures vivrières qui représentent plus de 52% de la valeur de la production, et qui emploient toute la population agricole active. Le manioc est le premier féculent de la ration alimentaire des Camerounais du Sud, et le deuxième au niveau national. Il représente près de 8 % de l'apport nutritionnel moyen de la population camerounaise. Sa culture et sa transformation primaire est principalement assurée par les femmes. Les ressources des producteurs pris individuellement sont limitées pour s'offrir les services d'encadreurs privés. Et compte tenu de cela, les rendements moyens des exploitations de manioc demeurent faibles (environ 6 à 8 tonnes par hectare) par rapport aux rendements potentiels sur les stations de recherche qui oscillent entre 30 et 40 tonnes par hectare avec des variétés améliorées. Les exportations régionales de manioc ont enregistré une croissance en quantité et en valeur de 22% en 2008². Elles sont dirigées principalement vers les pays de la sous-région CEMAC (Gabon, République Centrafricaine, Guinée Equatoriale, République du

¹ Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER, 1999)

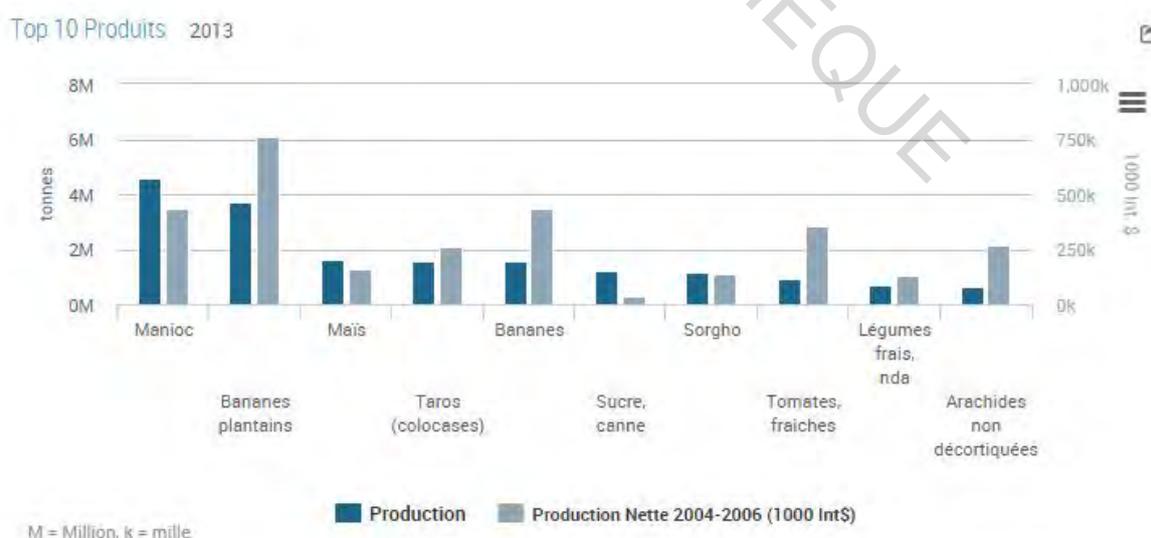
² AGRISTAT N° 16

Congo) ; ce qui fait du Cameroun, le plus important fournisseur de manioc à l'état cru notamment pour ses pays voisins.

1.1.2. La production du Manioc au Cameroun

Cette culture de manioc est pratiquée sur presque toute l'étendue du territoire. Les grandes zones de production sont, l'est, le sud-ouest, le littoral et la zone sud des hauts plateaux de l'Adamaoua qui fournissent 71% de la production nationale. Le manioc est essentiellement cultivé par de petits agriculteurs qui exploitent des superficies de moins d'un hectare. Les systèmes de production demeurent familiaux, plus de 62,5% de la production est réalisée au sein des exploitations agricoles familiales. Par ailleurs ce système d'exploitation de type familial avec des méthodes et des pratiques traditionnelles est de plus en plus indexé comme facteur entravant la hausse de la productivité du manioc. Selon les chiffres officiels du MINIMIDT (Ministère des Mines de l'Industrie et du Développement Technologique), l'industrie agro-alimentaire au Cameroun représente 11% du PIB, 6% des exportations du pays et 33% de la production industrielle nationale. Les dernières années ont été marquées par une appréciation du prix du manioc par rapport au taux d'inflation du pays (environ 7%). Selon les statistiques de la FAO, le manioc est le produit star du Cameroun, nous pouvons le constater dans le tableau suivant :

Figure 1 : Evolution en quantité de la production camerounaise selon FAOSTAT



Source : FAOSTAT

Ainsi, la production totale du manioc était de plus de 4 millions de tonnes en 2013.

I.2. Cadres institutionnels et réglementaires de la Filière Manioc au Cameroun

I.2.1. Cadre et reformes institutionnels

Les réformes institutionnelles du Cameroun ont débuté comme la plupart des pays africains avec la mise en place de plusieurs politiques agricoles en fonction des circonstances du moment. A l'époque coloniale, la politique agricole était focalisée sur l'agriculture de subsistance et de quelques cultures de rente (café, cacao, coton). Avec la dévaluation qui a accentué le déficit budgétaire de l'Etat camerounais dans les années 1990, le Cameroun va élaborer par la suite deux politiques agricoles : Il s'agit de la Nouvelle Politique agricole (NPA)³ et de la Politique Agricole-Nouveaux Défis (PAND). Celles-ci ont mis l'accent sur le développement des cultures vivrières pour réduire et compenser les biens alimentaires importés. La filière manioc a été la locomotive de ces cultures vivrières. Elle a bénéficié, à travers la Stratégie de Développement du Secteur Rural (SDSR)⁴ de plusieurs projets/programmes visant à l'atteinte de la sécurité alimentaire et la promotion de la micro-entreprise en milieu rural. Avec l'appui de la Banque Mondiale, le Cameroun a élaboré le Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté (DSRP), un ensemble de propositions de l'Etat et des autres acteurs pour combattre la pauvreté. C'est dans ce contexte que fut élaboré le Programme d'Appui au Développement Communautaire (PADC), le programme national de vulgarisation de la recherche agricole (PNVRA) et le programme national de développement des racines et des tubercules (PNDRT). Ce dernier a été prévu pour une durée de sept (7) ans et il a démarré en 2005 et a pris fin en 2012. Plusieurs partenaires avaient accompagné le Cameroun dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces politiques et projets/programmes parmi lesquels : le FIDA, la FAO, l'ACDI (Agence Canadienne de Développement International), la BAD (Banque Africaine de Développement), l'UE (Union Européenne). Mais, de tous ces programmes, celui du FIDA a été le plus actif.

Le FIDA est présent au Cameroun depuis près de trente ans (30), il intervient au Cameroun et a réussi à développer plusieurs partenariats notamment dans le domaine de la concertation sur les politiques et stratégies relatives au développement avec d'autres institutions. Il travaille

³ Qui a été mis sur pied en Février 2001 et a été défini au niveau de la Direction en charge de la planification du développement agricole au sein du Ministère de l'Agriculture

⁴ La Stratégie de Développement du Secteur Rural et le Programme National de Développement des Racines et des Tubercules ne sont pas des politiques agricoles en tant que telle, mais traduisent une vision de l'Etat dans le secteur agricole

aussi au renforcement de capacités des OP (Organisations Paysannes) pour qu'elles puissent participer pleinement aux stratégies de développement du monde rural. Depuis 1981, le FIDA a eu à financer 9 projets et programmes de développement rural au Cameroun, dont les trois ci-contre ont joué en faveur du développement de la filière manioc:

- Programme national de développement des racines et tubercules (PNDRT),
- Projet d'appui au développement de la microfinance rurale (PADMIR), qui a été lancé en janvier 2011 pour une durée de six ans;
- Projet d'appui au développement des filières agricoles (PADFA), dont le lancement a eu lieu en décembre 2012, pour une durée de sept ans.

En effet, plus de 2/3 des producteurs de manioc au Cameroun est constitué essentiellement des paysans, et plus précisément des femmes. Il y a été observé des initiatives et cadres de concertation dans la filière MANIOC. Plusieurs institutions en faveur des organisations paysannes (OP) ont ainsi alors été créées, avec des missions spécifiques comme:

- Les Comités Villageois de Concertation (CVC) : ici, les membres préparent les plans de développement de la culture des racines et tubercules, les exécutent, mobilisent les ressources afin de permettre aux villageois d'accéder aux nouvelles techniques de culture et aux intrants. Grâce aux stages pratiques, les CVC réussissent à rehausser le niveau de formation des femmes productrices de manioc ;
- La Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles Agro-Sylvo-Pastorales du Cameroun (PLANOPAC) : Composée de dix (10) plates-formes d'OP provinciales, la PLANOPAC a pour but de défendre les intérêts des producteurs agro-sylvo-pastoraux et de les représenter à travers leurs OP, ceci afin d'améliorer leurs conditions de vie;
- La Concertation Nationale des OP du Cameroun (CNOP-CAM) : elle est un regroupement d'organisations faitières de producteurs Agro-sylvo-pastoraux, d'artisans ruraux, de femmes, de jeunes qui œuvrent pour la recherche de solutions adaptées à leurs besoins. Aujourd'hui, elle compte plus de 36 organisations faitières au niveau des Arrondissements, des Départements et dans les dix (10) régions du Cameroun. Elle est d'ailleurs membre des comités de pilotage et de suivi-évaluation de certains projets au sein de certaines institutions notamment : les Ministères sectoriels (Agriculture et Développement Rural, Elevage, Pêche et des Industries Animales), le Ministère de la

Recherche Scientifique et de l'Innovation (MRSI), l'Institut de Recherche Agricole pour le Développement (IRAD) ;

- La Plateforme sous-régionale des Organisations Paysannes d'Afrique Centrale (PROPAC) : Créée en Février 2005 et reconnue par la loi N° 90/053 du 19 Décembre 1990 portant sur la liberté d'association au Cameroun, la PROPAC est une association paysanne régionale à but non lucratif, apolitique et non confessionnelle. Elle regroupe onze (11) pays en Afrique (l'Angola, le Burundi, le Cameroun, la Centrafrique, le Gabon, le Congo, la République Démocratique du Congo, la Guinée Equatoriale, le Rwanda, Sao Tomé et Principe et le Tchad). La PROPAC constitue à cet effet un cadre approprié de mobilisation des paysans d'Afrique Centrale ;
- Le Cadre Dialogue Public-Privé (DPP) : le DPP constitue le cadre de dialogues par excellence entre le pouvoir public et les autres acteurs non étatiques. Ceci en vue de créer un climat de confiance entre tous les intervenants du monde rural. Le DPP réunit deux acteurs clés. D'une part, l'Etat à qui revient la responsabilité d'élaborer les politiques publiques (par l'Etat, il s'agit de toutes les administrations directement concernées par l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques dans le secteur agricole) ; d'autre part, la société civile notamment les organisations de producteurs ou les organisations professionnelles agricoles (OPA) qui sont constituées pour défendre les intérêts des producteurs.

I.2.2. Le cadre réglementaire

Depuis la libéralisation intervenue après les PAS (Programmes d'Ajustements Structurels), la réglementation sur les investissements dans le domaine agro-industriel est régie par un code d'investissement défini par :

- Décret n° 92-455/PM du 23 novembre 1992 fixant les modalités d'application de la loi n° 92-006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune,
- Loi n°96/11 du 05 août 1996 relative à la normalisation, sous la tutelle du ministère de l'industrie au service de la division de la normalisation et de la qualité en matière de contrôle de la qualité des produits dérivés du manioc,

- La loi n° 2002/004 du 19 avril 2002 relative à la Charte sur les investissements en République du Cameroun,
- Loi n°2003/006 du 21 avril 2003 portant régime de la sécurité en matière de biotechnologie moderne au Cameroun,
- Loi n° 2003/007 du 10 Juillet 2003 régissant les activités du sous-secteur engrais au Cameroun,
- La loi n° 2004/025 du 30 décembre 2004 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 95/11 du 27 juillet 1995 portant organisation de la transformation et du commerce des produits agricoles,
- Décret n° 2009/250 du 06 aout 2009 fixant les conditions d'élection des membres de la chambre d'agriculture, des pêches, de l'élevage et des forêts du Cameroun et aussi le décret n° 2009/249 du 06 aout 2009 portant changement de dénomination et réorganisation de la chambre d'agriculture, de l'élevage et des forêts du Cameroun ,
- Loi n° 2013/011 du 16 décembre 2013 régissant les zones économiques au Cameroun.

Le secteur de la transformation agricole et agroindustrielle au Cameroun est régi par le MINADER (Ministère de l'agriculture et du développement rural) et le MINEP (Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature). Ces deux ministères sont les autorités en charge du secteur. Ils se partagent les rôles de protection du consommateur, par l'édiction des règles d'exercice de l'activité et de protection de l'environnement, enjeu majeur depuis quelques décennies. En effet, le MINADER participe à l'octroi de la licence d'exploitation, au contrôle sanitaire exigé lors de la production d'aliments destinés à la consommation en collaboration avec l'Agence Nationale des Normes et de la Qualité (ANOR), et le MINEP est chargé du respect des normes en matière de protection environnementale. Pour ce qui concerne les produits dérivés du manioc, la Cellule de Normalisation et de Qualité a élaboré et publié, en 2002 sous les numéros NC 95, NC 96 et NC 97 respectivement, les normes sur le couscous, le gari et la farine comestible de manioc. Ces normes, bien qu'en vigueur, ne font pas partie des normes obligatoires. Toutefois, la norme sur l'étiquetage des denrées alimentaires préemballées étant en vigueur au Cameroun, les acteurs du système commercial des produits dérivés du manioc doivent se soumettre à cette prescription. Les systèmes de contrôle alimentaire sont des instruments institutionnels officiels, propres à garantir la qualité

et l'innocuité des produits alimentaires à l'échelle nationale. Ils incluent: la gestion du contrôle des aliments, la législation, les réglementations et les normes alimentaires, l'inspection alimentaire, l'assurance qualité et les bonnes pratiques, l'analyse des produits, l'information, l'éducation, la communication et la formation.

1.3. Les principaux acteurs de la filière

Dans la chaîne de valeur du manioc, plusieurs acteurs peuvent être identifiés. Chacun intervenant à une phase précise. Ainsi, l'on note principalement :

- ☞ les producteurs et les acheteurs – exportateurs et leurs principales organisations ;
- ☞ les structures de gestion de la filière (MINRESI, MINTP, MINFIB, MINCOMMERCE, MINPLADAT).

1.3.1. Les producteurs et les acheteurs–exportateurs et leurs principales organisations

→ Les producteurs et leurs principales organisations :

De tout ce qui précède comme information, nous notons qu'au niveau de la production des racines et des tubercules du Cameroun, le manioc en est la culture dominante. L'activité de production du manioc est dominée par les femmes (environ 90% de la main d'œuvre), et est réalisée en priorité pour satisfaire le modèle de consommation alimentaire des ménages. Autrement dit, la majorité de la production est auto-consommée, seul l'excédent est commercialisé. Les coûts liés aux différentes étapes de la production (labour, défrichage, semis, désherbage, épandage d'engrais, récolte) ne sont pas suffisamment établis. Très peu de producteurs de manioc élaborent un compte d'exploitation. Ainsi, les dépenses liées à la production sont mal évaluées dans la mesure où la main d'œuvre utilisée n'est pas rémunérée, car d'origine familiale (plus de 62,5% de la production). Selon Les statistiques 2006 du MINADER., Il est estimé que 25% au maximum des OPD (Organisation des producteurs) déclarées au registre COOP-GIC (Coopération de l'Organisation des producteurs-Groupement d'Initiatives Communes) ont une activité réelle, malgré la volonté des Autorités camerounaises de les promouvoir en tant qu'instrument central du développement rural. A cet effet, les OPD sont présentées sous la forme de GIC (Groupements d'Initiative Commune), Unions de GIC, associations. C'est ainsi qu'on note :

- le GIC PAB, basé à Bogso (département du Nyong et Kellé), qui transforme le manioc en gari, bâtons, farine, mintoumba, frites et amidon artisanal ; l'unité de transformation, jusqu'à présent artisanale, est en cours de modernisation grâce à une subvention de l'Organisation Internationale de la Francophonie ;
- le GIC ODEFKOM, basé à Mbalmayo (département du Nyong et So'o), qui pratique à petite échelle la transformation en amidon, gari et farine à partir de tubercules achetés aux membres ;
- l'Union des GIC d'Agriculteurs et d'Éleveurs de Ntui (département du Mbam et Kim), qui achète du manioc frais à ses membres, leur fait effectuer la transformation en bâton ou en fufu et vend les produits ainsi transformés ; les GIC membres de cette union indiquent également pratiquer la commercialisation groupée de manioc transformé ;
- les Unions de GIC de Bot Makak, qui déclarent pratiquer la commercialisation groupée de manioc frais ou transformé à l'unité de transformation de Pouma ; depuis l'arrêt des activités de cette unité en 2008, cette forme de commercialisation perdurerait avec des commerçants du Cameroun ou du Gabon, ou des éleveurs de porcs ;
- l'Union des GIC des Femmes Agricultrices de l'Océan, basée à Kribi : l'Union déclare acheter la quasi-totalité du manioc produit par les 8 GIC qui en sont membres, pour le transformer en fufu et, à petite échelle en raison de l'absence d'équipement adaptés, en gari, farine ou amidon ;
- Le GIC FEDDMA à Mbouda (Femmes dynamiques pour Développement du Manioc) créé par le PNDRT en 2005 afin de remédier à ces problèmes via l'organisation collective de l'activité, et la mise en commun des moyens de financement. Ici, Ces femmes transforment les cossettes en farine, la matière première est achetée au marché ou dans les localités voisines, transformée et revendue ;
- L'association dénommée « Comité de Concertation Villageois de Bityili » d'Ebolowa créée le 11 mai 2006 selon la structure proposée par le PNDRT et qui effectue la transformation du manioc en cossettes, pate fermentée et bâtons. Actuellement l'association compte plus de 100 membres enregistrés, avec environ 62 actifs, et un capital social de 695 000 FCFA déposé dans une structure de micro-finance.

Ces regroupements permettent, d'une part à l'Etat d'avoir une vue claire de l'organisation productive du secteur et des besoins des différents membres, puis de donner à ces derniers un cadre d'expression organisé et porté par les différents groupements ; d'autre part, de créer des pouvoirs de négociation auprès des autres acteurs comme ceux du financement, de commercialisation et de transformation.

En général, les producteurs de manioc produisent pour un intermédiaire (grossiste/bayam sellam ou exportateur) ou simplement pour le marché en vue de répondre aux besoins des consommateurs finaux. Ils livrent aux revendeurs qui sont les grossistes, les exportateurs et détaillants. Ils peuvent assurer plusieurs fonctions à la fois et se retrouver à plusieurs niveaux du circuit de commercialisation (production, transformation et commercialisation). Ainsi, nous pouvons les synthétiser dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1: Présentation des différents agents impliqués dans les filières manioc avec leurs rôles respectifs

désignation des acteurs	Fonction				
	Production	acheminement	transformation	regroupement de l'offre	Distribution
Productrice	X				
productrice-transformatrice	X		X		
productrice-grossiste	X	X			
productrice-vendeuse	X	X			X
Collectrice		X		x	
grossiste ou semi-grossiste				x	
transformatrice-détaillante			X		x
Détaillante				(x)	x

Source : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00415315>

➔ Les acheteurs-exportateurs et leurs groupements

Selon la destination de leurs marchandises, on distingue deux catégories d'exportateurs :

- Les exportateurs régionaux : Ce sont des opérateurs qui exportent vers les pays frontaliers (généralement les pays de l'Afrique Centrale). Ils s'approvisionnent par l'intermédiaire des collecteurs auprès des producteurs/transformateurs et expédient la

marchandise en l'état vers leurs clients au Congo, Gabon, Guinée Equatoriale ou Nigéria ;

- Les exportateurs à l'international : Ce sont des opérateurs qui ont la particularité d'avoir bénéficié de l'encadrement du PNDRT et qui exportent vers l'Union Européenne (France, Allemagne, Belgique, Suisse) des produits dérivés du manioc transformés par eux-mêmes. Ils sont réunis au sein d'une organisation professionnelle qui compte une quinzaine de membres répartis sur Douala et Yaoundé, les plus gros exportateurs étant basés à Douala.

1.3.2. Les structures de gestion de la filière Manioc au Cameroun:

Ces structures ont été créées en vue d'assurer la coordination du secteur au Cameroun. Les organismes d'encadrement de la filière manioc sont le MINADER et six autres ministères sont particulièrement impliqués dans le développement de la filière : le MINRESI (recherche scientifique et innovation), le MINTP (travaux publics, en particulier pour les routes et pistes rurales), le MINFIB (finances et budget), le MINCOMMERCE (commerce, normes et réglementation), le MINPLADAT (affaires économiques, programmation et aménagement du territoire), et le MINESUP (enseignement supérieur et formation). Le Programme National de Vulgarisation et de Recherche qui relevait du MINADER depuis le début de son exécution commencé en 1990 est à son terme depuis 2005. Au plan de la recherche, l'Institut de recherche agricole pour le développement (IRAD) créé en 1996, constitue l'instrument gouvernemental de recherche agricole et est doté de cinq (5) centres de recherche répartis dans les cinq (5) zones agro-écologiques du Cameroun ; huit (8) stations polyvalentes de recherche agricole (SPRA), trois (3) stations spécialisées de recherche agricole (SSRA) et vingt (20) antennes de recherche. Cette institution est appuyée par des organismes internationaux de recherche que sont : le CIRAD, le CIFOR, l'IRD, l'ICRAF, l'IITA, le CARBAP. A la faveur de la libération survenue en 1990, il existe de nombreuses structures privées ou de la société civile, et des ONG qui encadrent les acteurs de la filière, dans divers domaines. Cependant, ces structures connaissent des problèmes liés à la faiblesse de leurs moyens techniques, financiers et logistiques, qui nécessiteraient d'être examinés avec la plus grande attention.

1.4. Les Contraintes et Opportunités de la filière Manioc au Cameroun :

En dépit de son importance sur le plan de la sécurité alimentaire du Cameroun, la filière manioc fait face à plusieurs contraintes sur le plan de la production, de la transformation, de

la commercialisation, et de l'organisation des acteurs ainsi que du financement. Cependant, de nombreuses opportunités existent pour lever ces contraintes et entamer un processus de développement plus intensif.

1.4.1. les contraintes s'opposant au développement de la filière Manioc au Cameroun

Les Principales contraintes s'opposant au développement de la filière manioc au Cameroun sont en effet :

☞ Problèmes liés à la modernisation de l'appareil de production et à l'accès aux marchés :

- la faible utilisation des engrais et la tendance à l'appauvrissement des sols : Le manioc étant une plante réputée pour contribuer à l'appauvrissement des sols, et compte tenu des prix élevés des intrants et de l'accès difficile aux engrais, les pratiques de rotation des sols et de jachère sont courantes chez les producteurs ;
- l'insuffisance du matériel végétal en qualité et en quantité : les besoins de la filière d'environ 50 millions de boutures sont encore loin d'être comblés ;
- la non maîtrise et le coût élevé des méthodes de conservation : la pratique couramment rencontrée est la conservation des tubercules en champ (dans le sol) même plusieurs mois après la maturité ;
- les problèmes organisationnels et structurels: La filière manioc est encore dominée par les pratiques courantes du secteur informel et présente des défaillances de coordination horizontale et verticale, qui se traduisent par le manque de concertation et de synergie entre les acteurs de la filière. De plus, les marchés dans les zones de production sont étroits, peu intégrés et avec de forts coûts de transaction.

☞ Problèmes financiers :

- le coût élevé des infrastructures/équipements de transformation, de stockage et de transport. Le prix élevé des matériaux utilisés pour la fabrication des équipements de transformation et de stockage et leur entretien, les rend peu accessibles aux petits producteurs ruraux ; tandis que le coût élevé du transport et du fret réduit les possibilités de profiter des opportunités d'exportation des produits de manioc dans la sous-région Afrique Centrale et aussi en Europe ;

- l'accès difficile au crédit : Plusieurs initiatives visant à faciliter l'accès des productrices de manioc au crédit ont été développées avec des résultats mitigés par le Gouvernement Camerounais et certains bailleurs de fonds (dont le FIDA à travers des projets tels le PPMF, le PADMIR, le PNDRT) mais force est de constater que les conditions d'accès (taux d'intérêts et durée de remboursement) à ces financements restent toujours difficiles pour les productrices de manioc et ne sont pas adaptées au calendrier et au cycle agricole du manioc ;
- l'insuffisance de fonds de roulement : Face à la difficulté d'accès au crédit et à l'absence de garanties demandées par les structures de micro finance locales, les activités des acteurs de la filière sont très souvent menées à partir des fonds propres. Aussi, l'incertitude de la rentabilité des différents circuits de commercialisation, couplée à la mauvaise gestion font que les problèmes de trésorerie se posent avec une acuité particulière dans ce secteur.

☞ **Problèmes managériaux et de gestion :**

- la mauvaise tenue des documents (administration/comptabilité) : Les documents de base sont rarement disponibles que ce soit au niveau des OP, ou de celui des petites entreprises de transformation et/ou de commercialisation de la filière, ce qui pose de nombreuses difficultés de suivi des activités ;
- la faible maîtrise des outils de gestion : Les pratiques en cours dans la filière manioc sont encore très proches de celles du secteur informel : cette situation est visible même dans les groupes encadrés par le PNDRT ;
- l'irrégularité des approvisionnements : L'éloignement des marchés urbains de consommation des bassins de production, la mauvaise organisation des centres de collecte primaires, l'absence d'informations sur les marchés, les difficultés de transport, le mauvais état des pistes rurales et le déséquilibre entre l'offre et la demande ne favorisent pas la fidélisation des relations commerciales entre les différents partenaires ; il s'en suit une irrégularité des livraisons et des délais sur les marchés locaux ;

1.4.2. Les opportunités du Manioc

L'existence de débouchés (intérieur, sous-régionale et international), particulièrement pour les produits transformés (cossettes, gari et tapioca) au Cameroun, l'Organisation des

producteurs et productrices/transformatrices de manioc au Cameroun, un climat favorable et l'existence de vastes zones agro-écologiques propices à la culture du manioc, la grande expérience des populations dans la production et la transformation du manioc, constituent des éléments d'opportunité de développement de la filière au Cameroun. De même, le manioc est une denrée vitale pour la sécurité alimentaire car sa culture est fiable et produit des rendements permettant de survivre lors des conditions climatiques défavorables. Elle est également peu exigeante en engrais et produits phytosanitaires et ne demande aucun soin spécifique. De même, L'essor de la farine de manioc de qualité supérieure pourrait aider de nombreux pays en développement à réduire leur dépendance à l'égard des céréales importées. Afin de profiter de ces atouts, l'Etat Camerounais doit relever efficacement les défis qui se posent à cette filière afin de faire d'elle un secteur de croissance.

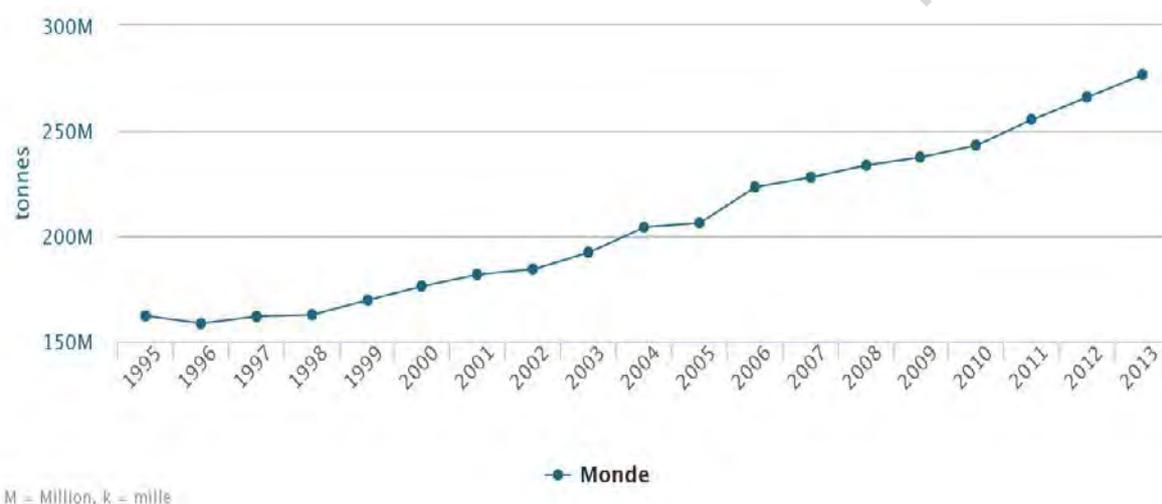
II. LE MARCHE DU MANIOC ET DE L'AMIDON DE MANIOC

2.1. L'offre et la demande du Manioc

2.1.1 La production mondiale du Manioc

D'après les données de la FAO, la production mondiale de manioc est passée d'environ 162 millions de tonnes en 1992 à 185 millions de tonnes en 2002, soit un accroissement annuel de 2,3% au cours de la période (cf. tableau suivant). Alors que la production mondiale reste quasiment stable autour de 165 millions de tonnes entre 1992 et 1998, on note dès 1999 une hausse significative, notamment en Afrique, montrant le regain d'intérêt à cette culture.

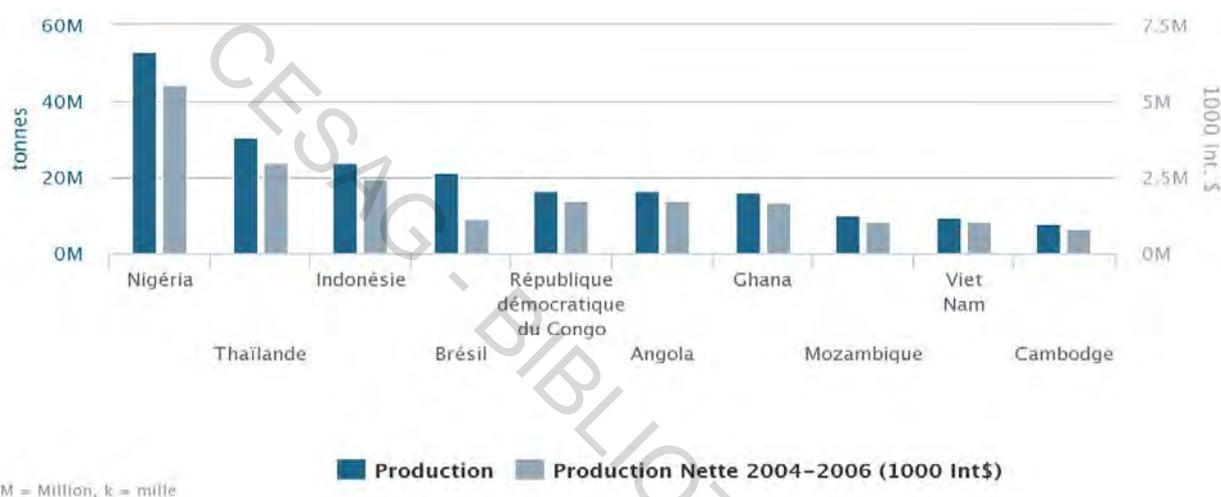
Figure 2 : Evolution de la production mondiale de manioc depuis 1995 jusqu'à 2013 (en millier de tonnes)



Source : FAO

De nos jours, la production mondiale de manioc est d'environ 250 millions de tonnes (Mt) par an. L'Afrique contribue pour plus de la moitié à l'offre globale de manioc avec en tête le Nigeria qui représente à lui seul plus du tiers de la production d'Afrique (environ 45 Mt). Ainsi, cela peut mieux s'apercevoir ici dans ce tableau du classement de la production mondiale du manioc en quantité.

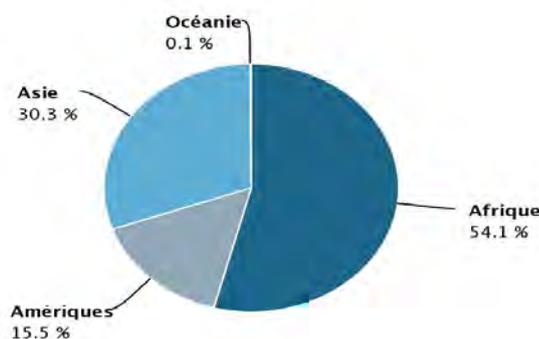
Figure 3 : Classement mondial de la production du manioc en quantité d'après la FAO en 2013



Source : http://faostat3.fao.org/browse/rankings/countries_by_commodity/F

Depuis le début des années soixante, la production mondiale de manioc a plus que doublé, et cela principalement en raison d'une augmentation en Afrique et en Asie. Selon la FAO, la quantité totale de manioc produite sur le continent africain en 1998 s'élevait à 90 millions de tonnes environ, ce qui correspond à plus de la moitié (environ 57 %) de la production mondiale (environ 159 millions de tonnes). Le manioc étant cultivé dans près de 101 pays (tous en voie de développement) dont plus de 30 pays d'Afrique avec une production moyenne des quatre dernières années se chiffrant à 183,4 millions de tonnes de racines fraîches, il est donc la racine la plus produite dans le monde. Cette production se répartit entre l'Afrique (54,1%), l'Amérique latine et les Caraïbes (15.5%) et l'Asie (30.3%) et l'Océanie (0.1%). Le rendement du manioc varie selon le cultivar, la saison de plantation, ainsi que le type de sol et sa fertilité. En 2008, La valeur de l'offre du manioc de l'ordre de 453 millions de dollars US.

Figure 4 : Part de la production du manioc par région dans le monde en 2013



Source : <http://faostat3.fao.org/browse/Q>

2.1.2 La demande du Manioc dans le monde

La demande internationale du manioc s'exprime essentiellement au niveau de l'Union Européenne et de la Chine qui à elles deux concentrent plus de 80% du total mondial. Une analyse des données de 2001 par pays montre que la Chine assure 35% des importations mondiales ; suivent les Pays-Bas (21%), l'Espagne (15%) et la Belgique (9%). Les autres pays de l'Union Européenne, la Corée du Sud et les Etats-Unis sont devenus aussi des importateurs non négligeables. Le commerce mondial des produits dérivés du manioc est entièrement soutenu par la Thaïlande qui est le premier pays producteur mondial d'amidon de manioc étant réellement engagée dans un processus de transformation pour des utilisations industrielles. Selon une étude de la FAO, la consommation totale de manioc à destination de l'alimentation humaine était de presque 105 millions de tonnes en 2003, dont 63% était attribuée au continent africain, 26% à l'Asie et 11% à l'Amérique Latine. L'Europe ne consommant qu'une part négligeable du manioc produit dans le monde (0.6%), en effet, en 2003, l'on note comme principaux importateurs de manioc dans le monde : la Chine, le Pays-Bas, l'Espagne, la Belgique-Luxembourg, la Corée du sud et les Etats unis ; et cela s'explique mieux dans le tableau ci-dessus.

Tableau 2 : Principaux fournisseurs du manioc et de ses dérivés sur le marché international

Pays importateurs	Fournisseurs	Valeur des importations (000 \$ US)	Pays Quantité importée (000 tonnes)	Valeur unitaire (\$/tonne)	Variation 2000-2002 en \$ (%)
Chine	Thaïlande	124.997	1.639	77	2.470
	Indonésie	15.006	163	92	7
	Vietnam	13.221	157	84	309
Pays-Bas	Thaïlande	83.951	1.228	68	-12

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

	Allemagne	7.026	89	79	7
	Costa Rica	2.850	5	613	41
	Belgique- Luxembourg	2.229	29	78	9
Espagne	Thaïlande	64.955	908	72	-33
	Costa Rica	859	1	741	86
Belgique- Luxembourg	Thaïlande	30.967	515	60	-17
	Pays-Bas	7.790	94	83	-32
	Costa Rica	351	0,5	642	31
Corée du Sud	Vietnam	23.667	226	105	10
	Thaïlande	13.374	193	69	1218
	Indonésie	2.473	26	94	-54
Etats-Unis	Costa Rica	25.774	43	603	18
	Equateur	1.120	2	618	168
	Philippines	260	0,2	1.092	-4

Source : COMTRADE, d'après ICT, 2003

2.2. Le marché mondial de l'amidon

Aussitôt après La transformation primaire (le broyage le plus fin possible) du manioc en purée, cette purée est ensuite stockée dans des réservoirs (d'une contenance de 50 kg d'eau) afin de procéder à la sédimentation (séparation de la purée avec les fibres), et ainsi, le résidu en poudre obtenu après une presse hydraulique (afin d'extraire le surplus d'eau) et un séchage (séchoir électronique), puis tamisé et ensaché, donne l'amidon de manioc.

L'amidon de manioc est un produit qui offre de nombreuses utilisations, et sous diverses formes modifiées (dextrine, amidon pré-gélatinisé, amidon oxydé, amidon compact ou amidon stabilisé). Il est particulièrement adhésif en raison de sa viscosité, ce qui en fait une excellente matière première pour les applications industrielles.

Tableau 3 : Utilisation industrielle des différents types d'amidon de manioc

Type d'industrie	Utilisation et propriétés
Industrie papetière	Les amidons pré-gélatinisés ou préchauffés sont utilisés comme additifs à la pulpe dans le but d'améliorer la consistance interne, ainsi que pour le polissage et le modelage de surface

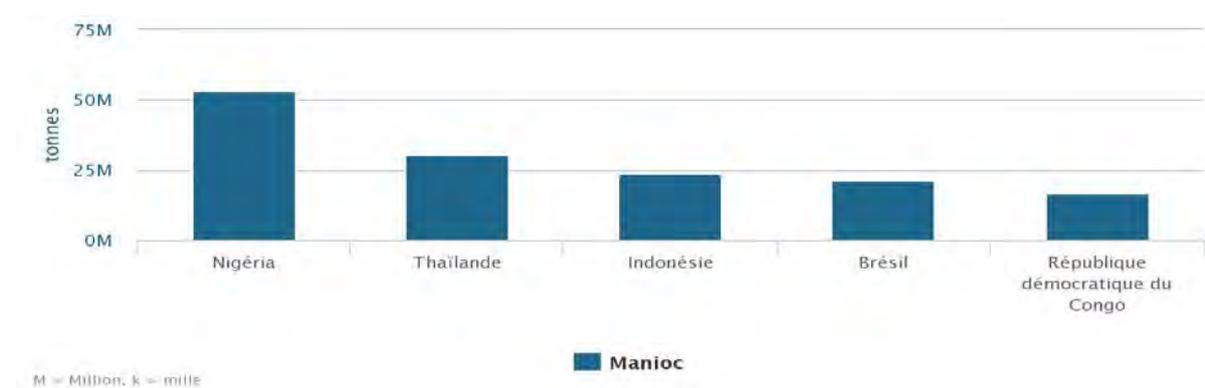
Fabrication de colles	Les dextrines tirées de l'amidon et les amidons prégélatinisés sont des produits de base pour la fabrication de colles qui peuvent unir des matériaux poreux tels que le papier.
Industrie textile	L'amidon sert à resserrer les fibres libres à la surface des fils de coton, à finir les tissus et à leur donner du poids, du lissé et de la rigidité. Il est utilisé par ailleurs comme support de teinture dans l'impression de motifs.
Extraction pétrolière	L'amidon modifié mélangé à de l'argile est pompé dans les puits de forage. Cette substance boueuse lubrifie et refroidit le dispositif et forme une couche protectrice contre la salissure du pétrole brut.
Fabrication de matériel de construction	L'amidon naturel de manioc peut être utilisé comme matériau de base additionnel dans la production d'éléments de construction préfabriqués à base de bois ou d'autres substances moulues.
Industrie pharmaceutique et cosmétique	L'amidon de manioc peut être convenablement modifié par oxydation afin d'être utilisé comme support ou comme liant dans des comprimés pharmaceutiques. On blanchit pour ce faire l'amidon à l'hydrochloride.
Industrie alimentaire : (respecter la législation en vigueur sur l'utilisation d'amidon modifié pour la fabrication d'aliments)	Dans l'industrie alimentaire moderne, l'amidon n'est pas utilisé pour sa valeur nutritive, mais plutôt en raison de sa fonctionnalité. Les aliments contenant de l'amidon sous des formes plus ou moins visibles sont innombrables. Quelques exemples d'emploi courant de l'amidon dans l'industrie alimentaire humaine sont par exemple : la production d'aliments pour bébés, la confiserie, y compris la fabrication de bonbons, la pâtisserie, la fabrication de desserts et de glaces, la fabrication d'assaisonnements, la production d'alcool et de vinaigre.
Production de boissons	Le sirop de glucose provenant de l'amidon de manioc peut servir de base à toute sorte de boissons succulentes utilisant des fruits locaux tels que l'ananas, le citron, la mangue, l'orange, le pamplemousse, etc.
Industrie alimentaire animale	Dans l'industrie alimentaire animale, l'amidon sert d'apport calorifique à bon marché et assure également certaines fonctions semblables à celles décrites pour l'industrie alimentaire humaine.

Source : d'après Cecil, 1993, et Numfor, 1998

2.2.1. La production mondiale de l'amidon

La production mondiale de manioc selon la FAO s'établit à environ 200 millions de tonnes par an. Et dans un rapport, elle affirme que de nombreux pays en développement pourraient renforcer leurs économies, et ainsi accroître le revenu des agriculteurs, en consacrant une plus grande partie de cette culture bon marché en amidon à valeur ajoutée. C'est ainsi que Danilo Mejia, ingénieur agronome à la division des systèmes de soutien à l'agriculture de la FAO ajoute que « Le manioc donne un amidon tout à fait excellent par rapport aux amidons issus de la plupart des autres plantes, il a une limpidité et une viscosité supérieures, et il dénote une grande stabilité dans les aliments acides. ». Les principaux Pays broyeurs de manioc, en fin 2013, sont présentés dans le tableau ci-contre.

Figure 5 : Top 5 des producteurs de manioc en 2013



Source : <http://faostat3.fao.org/browse/Q/QC/F>

Les plus grandes entreprises mondiales produisant de l'amidon de manioc modifié pour les marchés du textile et du papier sont National Starch, Lorenz multinationale nord-américaine, Halotek Fadel et INPAL. D'autres sociétés sont en expansion dont MCR et INDEMIL. Les principaux importateurs d'amidon de manioc sont, par ordre d'importance, le Japon, la province chinoise de Taiwan, de Hong Kong, Chine, Indonésie, Malaisie, Singapour, les États-Unis et les Philippines. Quant à l'Afrique, En dehors du Nigeria et de l'Afrique du Sud, l'industrie d'extraction de l'amidon de manioc est quasiment inexistante dans les autres pays.

2.2.2. La consommation mondiale d'amidon

La demande en amidon, est exprimée dans le volume broyé des féculents et racines de manioc. Les principaux consommateurs sont la Chine et les pays d'Asie du Sud. Le marché d'exportation pour le manioc est très concurrentiel et dans de nombreux cas repose sur le développement de produits innovants. Parce que les amidons de manioc sont des produits intermédiaires, donc ils ont besoin pour répondre aux besoins du produit final. Il est ainsi assez difficile de développer et d'élargir les marchés d'amidon de manioc, sans une bonne compréhension de la façon dont l'amidon est va être utilisé. Une grande partie de l'industrie dépend de la coopération entre les producteurs d'amidon et les utilisateurs d'amidon. Les six principaux exportateurs mondiaux de manioc en 2003 étaient par ordre d'importance décroissante de part de marché : la Thaïlande 65 %, le Vietnam 15 % le Costa Rica 7 %, la Belgique 7 %, les Pays Bas 2 %, et l'Indonésie 1 %. Dans le cadre de notre projet, nous estimerons la demande que nous satisferons en fonction de la capacité de production que nous établirons. (Cf. Chapitre 2).

2.3. Analyse de l'environnement concurrentiel selon M. Porter du marché de l'amidon au Cameroun

L'analyse de l'environnement selon Michael Porter, permettra de mettre en relief l'intensité concurrentielle sur le marché de la transformation primaire du Manioc au Cameroun, le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs des racines de manioc, la menace des produits substitués à l'amidon et celle des nouveaux entrants.

2.3.1. Le Pouvoir de négociation : les fournisseurs et les clients

→ Les fournisseurs

Depuis 1997, l'activité de production de l'amidon de manioc se développe plus au Cameroun. Les seules demandes des cartonneries dépassent les disponibilités du marché local. Les fournisseurs de matières premières qui sont les producteurs de manioc, rassemblés en Coopérative ou en association (citées plus haut en 1.3.1) ont un pouvoir de négociation fort.

Le pays compte parmi les pays disposant du plus grand potentiel pour produire du manioc qui est la plante racine dont on tire par transformation le précieux produit si cher aux industriels de l'amidon. Parmi les produits les plus importés, on note les colles à base de féculés ou d'amidons destinées aux industries, les dextrines et farines de manioc élaborées servant d'intrants pour la fabrication des produits alimentaires. Les données collectées dans les services des Douanes Camerounaises⁵ pour l'exercice 2007, évaluent à 1 808 040 kg les produits importés, pour une valeur de FCFA 1 215 904 332. A côté des produits importés, il s'est développé une intense activité de fabrication locale de l'amidon natif destiné en priorité aux ménages, aux cartonneries et aux blanchisseries. Les volumes transigés sont peu connus, mais on estime la production nationale à près de 3 000 tonnes/an dont 800 tonnes fournies aux industries papetières. Au Cameroun, les industries utilisatrices d'amidon (agro-alimentaire, cartonnerie, textile, etc.) sont presque totalement dépendantes des importations. Toutes les industries brassicoles importent 100% de leurs besoins en amidons.

→ Les clients

Au Cameroun, l'on note des acheteurs-exportateurs de manioc et d'autre part des acheteurs transformateurs de manioc avant exportation. Dans le cas des produits dérivés du manioc, on

⁵ Pour les neuf (9) premières études sur les potentialités de commercialisation des produits dérivés du manioc sur les marchés de la CEMAC

distingue deux catégories de consommateurs au Cameroun en fonction de l'utilisation finale des produits : les ménages et les industries.

Les ménages : la consommation alimentaire des ménages au Cameroun, reste dominée par les tubercules⁶. Toutefois, les préférences alimentaires varient traditionnellement selon les régions.

Les consommateurs industriels : la consommation industrielle des produits dérivés du manioc au Cameroun est principalement le fait des industries agroalimentaires, de la filière papetière, textile, bois et autres activités connexes. L'exigence en termes de qualité, de composition, de teneurs des matières premières qui rentrent dans la fabrication de leur produit finis constitue leur pouvoir de négociation. Les principaux débouchés potentiels pouvant acheter de l'amidon local sont : l'entreprise Plasticam spécialisée dans la cartonnerie et située à Douala, utilisant de l'amidon provenant de la Ferme Agricole du Sud située à Batouri dans la région de l'Est ; de même, la société CICAM représente un débouché possible pour l'amidon provenant du manioc avec une consommation estimée à 150 /200 tonnes/an pour son unité de tissage situé à Garoua. Aussi, le groupe Nestlé Cameroun installé à Douala, montre un intérêt marqué pour le développement d'un approvisionnement en amidon ou flocons de manioc produits localement⁷ ; de plus, les pressings (localisés dans les centres urbains) sont essentiellement approvisionnés par les petits fabricants et les OP locales. D'après Horus (2010), une entreprise basée à Douala, Cervo, s'est spécialisée dans la vente de produits aux pressings, dont l'amidon. Afin de mieux expliquer la demande nationale en amidons et celle de la compétitivité de la production locale, nous avons ce tableau ci-contre.

Figure 6 : Demande en amidons (en tonnes) et compétitivité de la production locale

Secteur d'activités	Demande nationale en amidon et compétitivité de la production locale				
	Demande totale ¹⁰⁰	Volumes importés	Prix à l'import CIF - Douala	Achats locaux	Prix produits locaux
Agro-alimentaire	815,000	815,559		0	ND
Textile	152,000	113,980	380 FCFA CIF - Douala	38,02	600 FCFA/kg
Cartonnerie	900,00	538,811		361,18	500 FCFA/kg
Bois		0		0	
Autres	340,000	339,690		0	ND
Total	2 207,00	1 808,040		399,02	

⁶ Les résultats de l'Enquête Camerounaise auprès des Ménages (ECAM II, 2002) montrent la prédominance des produits locaux sur les importations dans l'alimentation des populations. La consommation des ménages au Cameroun est largement dominée par les produits à base d'amidon.

⁷ Voir Horus 2010

Source : Enquêtes réalisées auprès des opérateurs au cours de la mission, janvier 2008

2.3.2. Les Menaces : des nouveaux entrants, des produits de substituts et des concurrents

→ Menaces des nouveaux entrants

Les grandes firmes industrielles implantées dans la sous-région étant pour la plupart des filiales dont les sociétés mères sont installées en Europe, s'approvisionnent en intrants au travers des « centrales d'achats du groupe ». Cette fidélisation au niveau des achats élève les barrières à l'entrée, et rend opaque la maîtrise des prix par les potentiels fournisseurs. Par ailleurs, cette forme de coordination verticale bien qu'elle entraîne souvent la réduction des coûts et une plus grande valeur ajoutée, favorise une manipulation facile des prix et des profits. En conséquence, les entreprises locales de transformation sont exclues de ce marché. De même, de nombreux investisseurs pourraient s'installer très prochainement sur le marché de la transformation primaire et même secondaire du manioc au Cameroun du fait que l'Etat Camerounais entend accroître la capacité de transformation du manioc de 35 à 50% de sa production dans un horizon de cinq ans.

→ Menaces des produits de substituts

La menace liée aux produits de substitution devient plus forte dans la mesure où les ménages à revenus modestes, suivant la saisonnalité de l'offre des produits dérivés du manioc industriels, achètent des racines fraîches qu'ils transforment eux-mêmes pour allonger la durée de vie des produits. Aussi il existe au Cameroun une multitude de petites unités de transformation, structurellement faibles, et par conséquent incapables de répondre à la demande industrielle mieux organisée, et de plus en plus forte. Cette situation oblige les utilisateurs d'amidon de type industriel ou agro-industriel à s'approvisionner, pour une part importante en produits de substitution à l'importation (fécules de pomme de terre ou de maïs) pour satisfaire leurs besoins et ce qui constitue donc une menace principale pour l'amidon de manioc au Cameroun.

→ Menaces des concurrents

Sur le marché Camerounais du broyage de manioc, on note la présence de plusieurs unités de transformation primaire du manioc. Ce marché dominé par les multinationales occidentales se caractérise par une très forte intensité concurrentielle. Les principaux broyeurs sont les usines

de POUMA, de BOMONO (GIC Protravicam), de SOUZA (Utram), de MASSOK (Protcom Lek), de PK 27 à Douala (Force Paysanne), de BONEPOUPA (Gic Kassiplant), la Ferme Agricole dans la région de l'Est de BATOURI (Association Agricole Sud-Sud).

2.4. Procédures administratives nécessaires pour la mise en place de l'usine au Cameroun

Notre projet a trait aux secteurs primaires (l'agriculture vivrière) et secondaire (transformation industrielle); et la zone géographique d'installation de l'usine est le Cameroun. Il faudra alors, en tant que nouveaux arrivants, que nous nous appropriions les formalités administratives relatives aux entrepreneurs au Cameroun.

2.4.1 Formalités administratives concernant le secteur primaire

S'agissant du secteur primaire au Cameroun, les formalités diffèrent en fonction des activités à mettre en place dans l'usine. Notre projet aura à effectuer uniquement deux activités de ce secteur: les activités de commercialisation, distribution des produits semences ; les activités de production des semences.

Tableau 4 : Procédures administratives dans le secteur primaire de l'agriculture vivrière au Cameroun

Types d'activités	Autorisation Exigible	Certificat d'exercice de l'activité semencière
les activités de commercialisation, distribution des produits semences	Conditions préalables	Avoir un terrain situé dans une aire géographique favorable à la culture envisagée ; Disposer d'un personnel technique permanent ; Disposer d'un personnel spécialisé en sélection conservatrice (fournir liste du personnel appuyé des justifications nécessaires au service chargé du contrôle et de la certification des semences) ; Disposer d'un personnel spécialisé en sélection conservatrice (fournir la liste du personnel appuyée des justifications nécessaires au service chargé du contrôle et de la certification des semences) ;
	Lieu du dépôt/retrait	Courrier central du Ministère chargé de l'Agriculture
	texte de référence	Arrêté conjoint N°380/MINADER/MINCOMMERCE du 7 août 2006 fixant cahier de charges de production, d'importation et de commercialisation des semences

les activités de production des semences	Conditions Préalables	Les établissements producteurs des boutures de manioc doivent remplir les conditions suivantes en cas de production de matériel végétal certifié : s'approvisionner chaque année en matériel de base pour la production des boutures, rejets et semenceaux certifiés ; disposer d'un ou de plusieurs champs accessibles ; disposer d'un matériel d'exploitation et de collecte de la production ; disposer d'une unité de collecte et de triage des boutures, rejets et semenceaux.
	Lieu du dépôt/retrait	Direction de la Réglementation et du Contrôle de la Qualité /MINADER Et Délégations Provinciales du MINADER
	Texte de référence	Loi N°2001/014 du 23 juillet 2001 relative à l'activité semencière et ses textes d'application

Source : guide pratique des formalités administratives à l'intention des entrepreneurs du Cameroun

2.4.2 Formalités administratives concernant le secteur secondaire

Au niveau du secteur secondaire, il est question uniquement de l'appropriation par l'entrepreneur des normes et protections industrielles du Cameroun. Elles se présentent ainsi :

Tableau 5 : Normes et protections industrielles du Cameroun

Étapes	Autorisation exigible	Obtention de la Norme Camerounaise (NC)
Normalisation	Composition du dossier	Une demande de certification et de conformité dont le formulaire est à retirer au Ministère chargé de l'Industrie (MINIMIDT).
	Lieu du dépôt/retrait	Courrier central Ministère chargé de l'industrie
	Service compétent	Division de la normalisation
Protection industrielle (Brevets)	Autorisation exigible	Dépôt de brevet
	Composition du dossier	Une requête (formulaire B 101) à retirer à l'Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle (OAPI) ou au Ministère chargé de l'Industrie ; Un pli cacheté renfermant en double exemplaire ; Le justificatif de paiement des taxes exigibles ; Un pouvoir de mandataire si le déposant est représenté par un mandataire Nb : <i>Durée du brevet 20 ans non renouvelable (Après il tombe dans le domaine public)</i>

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

	Présentation du mémoire descriptif de brevet	Page de garde ; Description de l'invention ; Les revendications ; L'abrégé descriptif ; Les dessins. Nb : <i>Document complexe à rédiger, préférable d'avoir recours à un expert.</i>
	Taxes relatives aux Brevets en F.CFA	Dépôt de brevet couvrant la première année : 225 000 Publication de brevet : 365 000 TOTAL 590 000 FCFA Nb : <i>Païement Directement à l'OAPI</i>
	Taxes relatives aux Brevets en F.CFA	Dépôt de brevet et publication : 22 500 Nb : <i>Païement indirect à travers le MINIMIDT</i>
	Lieu du dépôt/retrait	Courrier central Ministère chargé de l'industrie ou Directement à l'OAPI
	Service compétent	Direction du Développement Technologique
Protection industrielle (Marques)	Composition du dossier	Le formulaire M 301 à retirer à l'OAPI La pièce justificative du paiement des taxes prescrites ; Un pouvoir sous seing privé, sans timbre, si le déposant est représenté par un mandataire ; Le document de priorité le cas échéant ; le règlement d'utilisation joint au dépôt de la marque collective doit être approuvé par décision ministérielle fixant les conditions d'utilisation de cette marque
	Taxes relatives aux Brevets	Dépôt et publication de marque : 600 000 F. CFA Nb : <i>Païement Directement à l'OAPI</i>
	Lieu du dépôt/retrait	Courrier central de l'OAPI

Source : guide pratique des formalités administratives à l'intention des entrepreneurs du Cameroun

En somme, la filière Manioc joue un rôle important dans l'économie du Cameroun. Bien qu'étant confrontée à des difficultés, contraintes et défis, elle constitue un gisement d'opportunités pour l'industrie Camerounaise, l'agriculture et pour tout investisseur, de par sa transformation.

Ce premier chapitre s'est voulu faire une présentation de la filière Manioc, tout en étudiant l'opportunité de sa transformation en amidon. Dans les lignes suivantes, il s'agira de présenter l'unité de transformation du manioc en amidon : la **Deutch Firm** que nous avons en projet de mettre en place

CHAPITRE II : PRESENTATION DE L'UNITE DE PRODUCTION : DEUTCH FIRM (DF)

Dans ce présent chapitre, nous allons faire la présentation de l'unité de transformation de manioc en amidon de manioc : **Deutch Firm (DF)**. Nous allons ainsi présenter, la vision, la mission, les valeurs et objectifs, la forme juridique, la structure organisationnelle, le plan des ressources humaines, l'étude technique du projet et la stratégie marketing à adopter.

I. ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET RESSOURCES HUMAINES

Deutch Firm, société privée de droit Camerounais, est spécialisée dans la transformation du manioc, notamment en amidon. Son principal produit est l'amidon à destination des industries agro-alimentaires, textiles, cosmétiques et pharmaceutiques. La **DF** se veut une entreprise entreprenante et innovante, prête à participer à la création et la conservation de la valeur ajoutée issue de la transformation du manioc, tout en contribuant au développement industriel du Cameroun.

1.1. Vision, Mission, Valeurs, Objectifs

1.1.1. Vision Stratégique et missions

→ Vision stratégique :

“ Oser s'affirmer dans l'industrie du Manioc en Afrique et à long terme, celle mondiale. ”

→ Missions :

La mission de la DF peut être déclinée en quatre points :

- ☞ Mettre à la disposition de sa clientèle de l'amidon d'excellente qualité et conforme aux normes d'hygiène, de qualité et de sécurité en matière d'amidon (authenticité du produit, qualité hygiénique, qualité organoleptique...),
- ☞ la satisfaction de l'ensemble des parties prenantes,
- ☞ contribuer à promouvoir une économie de manioc durable au Cameroun,
- ☞ Faire de son personnel surtout local, l'artisan de son succès.

1.1.2. Valeurs et objectifs

→ Valeurs

Les valeurs partagées et prônées à sein de la **DF** sont : **l'originalité ; l'esprit d'équipe ; la Passion ; l'orientation client et la compétitivité.**

→ Objectifs

- ☞ Mettre à la disposition du marché des produits répondant aux standards internationaux de qualité en la matière ;
- ☞ Participer à l'industrialisation du Cameroun, à la création et à la conservation de la valeur ajoutée ;
- ☞ Créer d'excellentes formations à la production des féculents de manioc pour les nouveaux débouchés;
- ☞ Contrôler la matière première à savoir les racines de manioc.

1.2. Choix de la forme juridique et structure du capital

1.2.1. Choix de la forme juridique

Les règles de droit matériel communes aux États membres de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) (Qui compte aujourd'hui 17 pays en Afrique subsaharienne) sont contenues dans des Actes Uniformes (A ce jour, neuf (09) Actes uniformes) adoptés par le Conseil des Ministres. L'acte uniforme qui nous intéresse ici pour la constitution de la société, est celui relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique (AUSCGIE), entré en vigueur au Cameroun le 05 mai 2014 en substitution de celui du 17 avril 1997. Il comprend trois parties :

- La première partie du texte énonce des dispositions générales, communes à toutes les formes de sociétés commerciales ;
- La deuxième partie, elle règlemente les diverses formes de sociétés commerciales : société en nom collectif (SNC), société en commandite simple (SCS), société à responsabilité limitée (SARL), société anonyme (SA), Société en participation, société de fait, groupement d'intérêt économique (GIE) et, l'innovation majeure, est la société par actions simplifiée (SAS) ;

- La troisième partie édicte des incriminations relatives à la constitution, à la vie, à la dissolution et à la liquidation des sociétés commerciales.

La **Deutch Firm** sera une société de capitaux de type Société Anonyme (SA). Cette forme juridique est celle qui, selon nos objectifs et motivations, offre le plus d'avantages et le moins d'inconvénients, dans la mesure où :

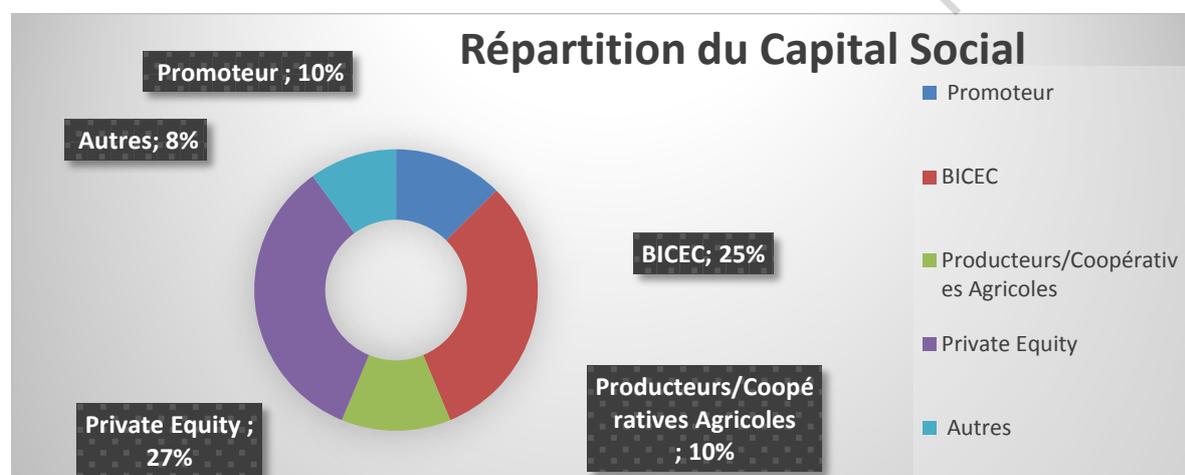
- ☞ elle est très crédible auprès des tiers ;
- ☞ elle jouit d'une grande capacité de mobilisation de fonds ;
- ☞ le risque n'est limité qu'aux apports ;
- ☞ la possibilité pour les associés en principe de librement céder leurs actions.

1.2.2. La Structure du Capital

Le capital social de la Deutch Firm est fixé à 175.000.000 de F CFA, et il sera divisé en actions d'un montant nominal de 10.000 F CFA. Il sera réparti comme suit :

☞ Promoteur	10%
☞ Banque internationale du Cameroun pour l'épargne et le crédit (BICEC)	25%
☞ Producteurs/Coopératives Agricoles (subventions d'investissement)	10%
☞ Private Equity	27%
☞ Autres	8%

Figure 7: Répartition du capital social de la DF



Source : nous-même

1.3. Structure organisationnelle

La structure organisationnelle de la société en création comprend trois organes dont : L'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et le Comité de Gestion qui regroupe la Direction Générale, les différents services : production, Marketing, Financier, des recherches et développement et l'équipe technique (informatique et système d'information).

1.3.1. Agencement des différents organes de l'entreprise

→ L'assemblée générale (A.G)

C'est l'organe suprême de la société. Elle regroupe en son sein les membres fondateurs ainsi que les associés ayant achetés des actions de la société. L'A.G met au point la politique générale de la société et se charge de toutes les décisions importantes en rapport avec le fonctionnement de la société.

→ Le Conseil d'Administration (C.A)

Composé de spécialistes et experts dans le domaine de l'industrie et du commerce, de même que de certains actionnaires les plus représentatifs, ainsi que des coptes ; Cet organe est chargé du contrôle et de l'évaluation des activités de la société.

→ Le Comité de Gestion (C.G)

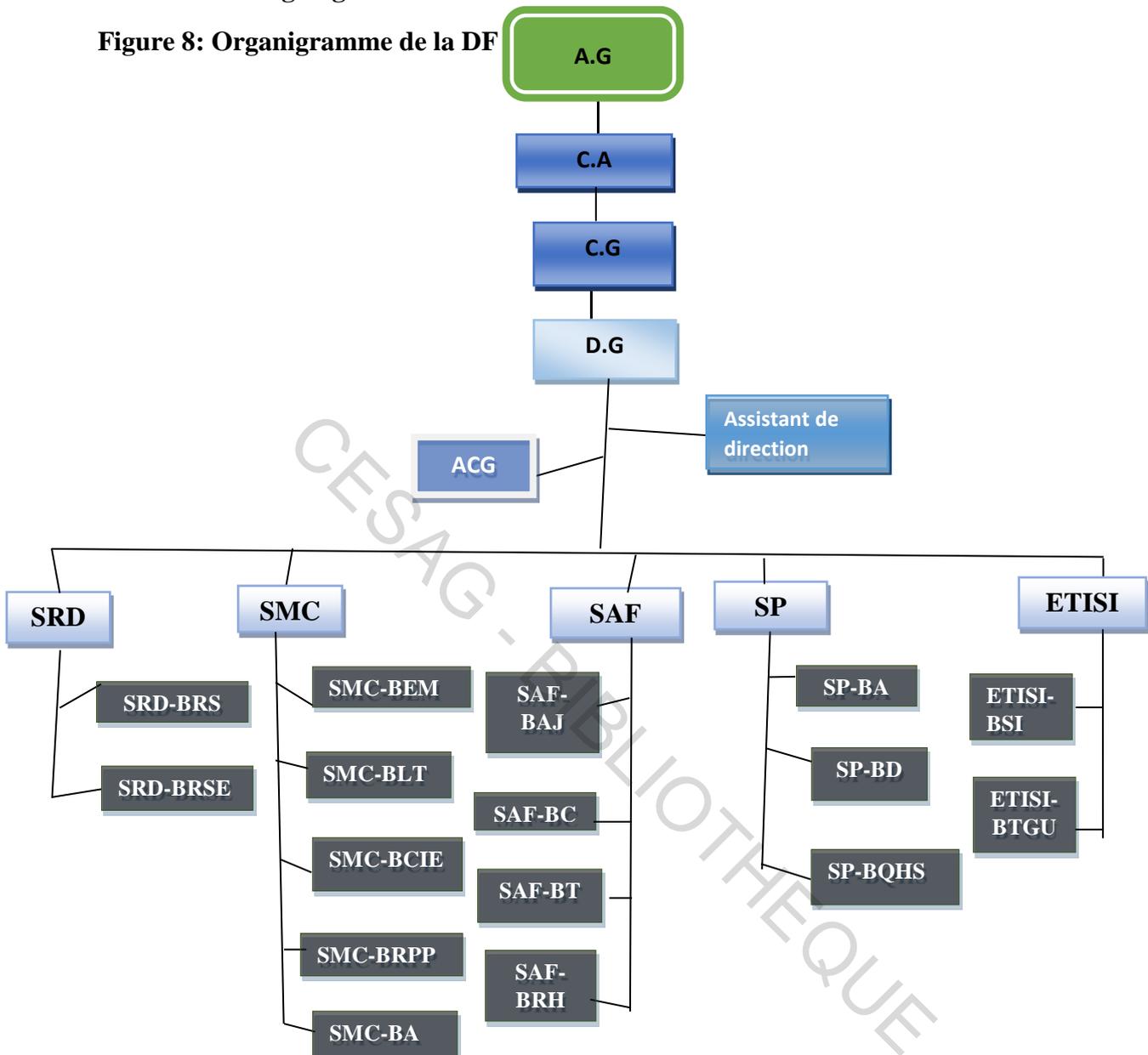
Il est constitué du Directeur Général et des responsables des services production, marketing, finance, recherche et développement et équipe technique. Ils sont recommandés à la gestion quotidienne et l'exploitation des activités de l'entreprise. Ils sont sous la supervision du DG.

- **La Direction Générale (DG):** à sa tête le Directeur Général qui est chargé de : procéder à la planification stratégique, gérer l'exploitation, représenter la société auprès des tiers (Pouvoirs Publics, Banques, etc.) et élaborer le plan d'entreprise. Il est aussi chargé de faire la restitution des rapports d'activités à l'AG et de convoquer des réunions hebdomadaires du comité de gestion. La DG détient un bureau à savoir : l'assistance de direction (DG-BAD);
- **Le service Audit et Contrôle de Gestion (ACG) :** En position Staff, le Contrôleur de Gestion sera chargé : d'établir le schéma directeur du budget, d'analyser la performance de la DF, d'élaborer des indicateurs de gestion et assurer leur suivi permanent, de définir les objectifs et reportings, et enfin d'évaluer les activités ;

- **Le Service Production (SP):** il est le moteur de la société. Il s'occupe de l'approvisionnement en matières premières (manioc), de la transformation des celles-ci en produits finis et de la distribution de ceux-ci et aussi de la planification et l'organisation de la production en tenant compte de tous les paramètres : coûts, quantités, délais, qualité, respect des règles d'hygiène et sécurité. De même, il est en charge de la déclinaison de la stratégie industrielle sur le site de production, la stratégie d'innovation de la DF. Ainsi, Ce service comprend en son sein trois bureaux : approvisionnement (SP-BA), distribution (SP-BD) et celui de la Qualité, l'Hygiène, et la Sécurité (SP-BQHS) ;
- **Le Service Marketing et commercial (SMC):** il a pour mission principale l'élaboration et la mise œuvre de la politique Marketing et commerciale de la société et regroupe ainsi le bureau études et management (SMC-BEM) et le bureau relations publiques et publicité (SMC-BRPP), le bureau logistique et transport (SMC-BLT), le bureau commercial import-export (SMC-BCIE) et le bureau achat (SMC-BA) ;
- **Le Service Administratif et Financier (SAF) :** se charge des questions administratives et financières, Il est chargé également d'optimiser la gestion des sources de capitaux et leur emploi dans une optique de rentabilité et de maîtrise des risques. Il doit également assurer les relations avec les apporteurs de capitaux et dispose de trois bureaux dont : le bureau des affaires juridique (SAF-BAJ), le bureau comptabilité (SAF-BC) et le bureau trésorerie (SAF-BT) et des ressources humaines (SAF-BRH);
- **Le Service Recherche et Développement (SRD):** il s'occupe de la recherche scientifique (SRD-BRS), de la responsabilité sociale de l'entreprise (SRD-BRSE) ;
- **L'équipe technique, informatique et système d'information (ETISI) :** cette équipe sera en charge d'initier, de mettre en œuvre et de veiller au bon respect des procédures de veille et de suivi concernant l'ensemble des problématiques techniques ; de même, elle devra effectuer l'organisation et de la protection des Systèmes d'informations, pour assurer leur disponibilité continue et contribuer à la performance de l'entreprise. Et aussi, il faudra assurer l'automatisation des équipements et des machines en utilisant la technologie informatique. Pour cela, elle sera composée de deux bureaux dont : celui des Systèmes d'information (ETISI-BSI), et aussi le côté Technique et gestion des usines (ETISI-BTGU).

1.3.2. L'Organigramme de la DF

Figure 8: Organigramme de la DF



Source : nous-même

L'exercice du pouvoir au sein de la **DF** comme le montre l'organigramme sera selon la structure *Staff and Line*⁸ adoptée. Le mécanisme de coordination des tâches au sein de la **DF** reposera essentiellement sur la Standardisation sous ses trois formes (des qualifications, des procédés et des produits). Le choix de la structure organisationnelle et du mécanisme de coordination se justifie par la nature et le secteur d'activité dans lequel nous exerçons.

⁸ Cette structure s'est développée aux USA dans les années 70 ; Elle visait à partager l'autorité entre les chefs opérationnels qui agissent et chefs fonctionnels qui conseillent et influencent.

1.4. Le Plan des Ressources Humaines

Notre plan en termes de capital humain sera analysé à travers : l'évolution des effectifs sur les six premières années et la rémunération et motivation du personnel.

1.4.1. Détermination des effectifs de départ et d'arrivé

Dans le cadre de notre plan des ressources humaines sur les six premières années, nous prévoyons pour la première année démarrer avec un effectif de 85 personnes dont 5 à la Direction générale, 7 au service administratif et financier, 4 au service recherche et développement, 10 au service Marketing et Commercial, 8 à L'équipe technique, informatique et système d'information (ETISI) et 30 au service de la Production (DPTIIS), 5 chauffeurs, 6 gardiens et 10 personnes du service entretien. Ces effectifs connaîtront une évolution de 15.29 % à la troisième année à savoir 98 salariés, puis de 15.31 % à la cinquième année (par rapport à la troisième). Selon les besoins en ressources humaines, au fil des années, pour étoffer le personnel déjà présent et disponible, l'effectif à la 6^{ème} année s'établira à 113 personnes soit une évolution de 32.94 % par rapport à la première année. Le détail de l'évolution des effectifs est présenté dans le tableau 9.

1.4.2. Rémunération et motivation du personnel

La fixation des salaires bruts, est fonction dans le cadre de notre politique, du niveau d'étude, du nombre d'années d'expérience et du département auquel l'on appartient. Le tableau ci-après fourni quelques éléments des statistiques descriptives sur le niveau de rémunération au sein de la **DF**, pour la première année.

Tableau 6: Statistiques descriptives du niveau de rémunération le 1^{er} mois de la 1^{ère} année

Eléments (mensuel)	Valeurs (F CFA)
Moyenne des salaires	1 019 259
Médiane des salaires	850 000
Mode des salaires	600 000
Minimum des salaires	150 000
Maximum des salaires	3000 000

Source : nous-même

Les salaires, connaîtront une revalorisation annuelle, en fonction de l'importance du département dans la chaîne de valeur, du niveau d'étude, de l'ancienneté et du poste. En

moyenne, l'ensemble des salaires de la **DF** connaîtront une valorisation annuelle de 3%⁹ à partir du 2^{ème} exercice de l'entreprise.

II. ETUDE TECHNIQUE DU PROJET

Dans cette partie, il sera question de procéder à l'étude technique du projet à travers le choix de la zone d'implantation de l'unité de production ; la définition de la capacité de production, la description du processus de fabrication de l'amidon.

2.1. Choix de la zone d'implantation de l'unité de transformation

2.1.1 Localisation du projet :

Le choix de la zone d'implantation, dans la mesure où elle détermine les conditions de pérennisation de l'entité, relève d'un choix stratégique. Ainsi, notre projet de création d'une unité de transformation du manioc compte s'implanter dans la Province du Sud-ouest du Cameroun, précisément dans le territoire de Sollé à Yabassi dans la région de Nkam.

2.1.2 Raisons du choix de la zone de l'unité de transformation :

Ce choix au regard de la facilité d'approvisionnement en matières premières (terres riches de la ville) de la zone. En effet, cette zone (quartier Sollé de Yabassi) où nous serons est bien dotée en eau et énergie (De nombreux cours d'eau comme le Nkam, la Dibamba, le Mabombè, Mahè), en main d'œuvre et c'est le lieu de consommation des produits (un climat favorable à l'agriculture). L'économie de la ville de Yabassi repose essentiellement sur l'agriculture rurale. Ce secteur emploie plus de 90 % de la population. Le quartier Sollé abrite également la présence d'une réserve forestière. En effet, malgré que la ville de Yabassi présente des risques environnementaux et opérationnels¹⁰, celle-ci a bâti sa notoriété agricole avec la construction en 2013 d'un lycée technique agricole qui en est le tout premier lycée agricole du Cameroun et d'Afrique centrale et aussi avec la mise en place d'un Institut des Sciences Halieutiques (ISH) de Yabassi ; celui-ci est un établissement qui compte aujourd'hui près de 500 étudiants repartis entre 5 filières : Aquaculture, Transformation et contrôle de qualité des produits halieutiques, Océanographie, Gestion des écosystèmes aquatiques, Gestion des pêches et qui, après pratiquement 4 ans d'existence, est la seule école

⁹ En *annexe 4*, les détails de la revalorisation salariale annuelle

¹⁰ Qui seront développés en 2.4.1 au niveau des différents risques liés aux projets

d'Afrique centrale qui forme en science halieutique et a déjà mis sur le marché de l'emploi plus de 150 ingénieurs.

2.2. Définition de la capacité de production de la DF

La **Deutch Firm**, implantée sur 3 ha de surface, aura une capacité de traitement maximale de tubercules de manioc de 600 000 kg par jour. Compte tenu que 10 kg de tubercules donnent 2 kg d'amidon, l'unité pourra produire 120 000 kg d'amidon par jour (soit 120 tonnes). Mais, il est prévu que l'unité fonctionnera 250 jours/an. Donc sa capacité de production annuelle d'amidon sera de 30 000 tonnes. Et dès lors, cette capacité sera exploitée respectivement à 16.67% à la 1^{ère} année (soit 5 000 tonnes/an), à 33.33% la 2^{ème} année (soit 10 000 tonnes/an), à 50% à partir de la 3^{ème} et 4^{ème} année (soit 15 000 tonnes/an), à 66.66% à partir de la 5^{ème} année (soit 20 000 tonnes) et à 93.33% la 6^{ème} année (soit 28 000 tonnes). Cela donnera une production moyenne sur les six premières années estimée à 93 000 tonnes.

L'unité tournera ainsi à 51.67% de sa capacité en moyenne les 6 premières années, et on peut avoir plus de détails en annexe 5.

2.2.1 Disponibilité de la matière première

La disponibilité des tubercules de manioc ne constitue pas un problème pour tout industriel installé sur le marché Camerounais. En effet, selon le FAOSTAT, la production de manioc au Cameroun en 2013 était de 4 596 38300 tonnes et son rendement de 147 894 hg/hectare, ce qui fait du manioc la plante vivrière la plus cultivée au Cameroun. En outre, la proximité de la commune de Yabassi d'avec certaines zones de production industrielles, constitue un atout majeur pour les agro-industries intervenant dans la transformation du manioc.

2.2.2 Processus de fabrication de l'amidon de manioc

L'amidon de manioc est l'hydrate de carbone insoluble mais fermentescible extrait du manioc et dont la fabrication relève d'un processus en 8 étapes. On distingue :

☞ **Le Conditionnement** : Le travail comprendra le lavage des tubercules dans des cuves fixes, leur nettoyage, leur pelage automatique et le transfert des racines de manioc pelées et contrôlées à l'étape de production suivante,

- ☞ **Le Râpage** : Les tubercules pelés sont réduits en une bouillie au moyen d'une machine de râpage. La machine est alimentée manuellement et la bouillie sortante est déchargée dans des récipients de fermentation mobiles,
- ☞ **Le Tamissage** : l'objet du tamisage est de séparer les morceaux de racines non râpés et les grosses parties fibreuses qui formaient la structure des racines, des autres constituants de la pulpe. Le tamisage est habituellement réalisé en deux étapes : un tamisage grossier pour éliminer la plus grosse partie de la pulpe au cours duquel on entraîne soigneusement l'amidon avec un minimum d'eau et un tamisage fin pour séparer la pulpe fine de l'amidon,
- ☞ **La Sédimentation** : Le lait d'amidon sortant des tamis doit être séparé des eaux vertes. On utilise la sédimentation à flux continu pour y arriver. Le lait dirigé vers des tables (grandes cuves peu profondes) où se produit la sédimentation. La quasi-totalité de l'amidon non fermenté doit se déposer durant le séjour dans la table et au fur et à mesure que le fond de la table de sédimentation se remplit d'amidon, l'efficacité de la table à séparer l'amidon diminue progressivement,
- ☞ **Raffinage** : Le raffinage de l'amidon nécessite une remise en suspension dans un peu d'eau traitée. Une couche d'impuretés se dépose en surface après sédimentation de l'amidon. Elle est constituée de protéines, de lipides, d'un peu de fibres et probablement d'autres constituants des racines. Le fait d'enlever ces impuretés va améliorer la qualité de l'amidon et le rendre plus blanc. Une double purification rendra encore l'amidon de meilleure qualité,
- ☞ **Essorage** : Une grande quantité d'eau est encore présente entre les granules d'amidon du sédiment, à peu près autant d'eau que l'amidon. Pour obtenir l'amidon sec il faudrait donc éliminer cette eau soit en l'état, soit sous forme de vapeur d'eau. L'essorage consiste en l'élimination d'une partie de l'humidité en excès sous forme d'eau liquide. On pratique toujours un essorage dans les procédés industriels, avant le séchage,
- ☞ **Séchage** : L'amidon peut être séché au soleil ou dans des séchoirs utilisant la chaleur produite par un combustible. On séchera l'amidon humide aussi rapidement que possible pour diminuer les risques de fermentation. Il faut atteindre 14% d'humidité, afin que l'amidon soit stable et puisse être conservé longtemps,

☞ **Blutage** : L'amidon brut séché contient des mottes granuleuses constituées d'amidon et parfois d'impuretés. On peut mieux valoriser le produit en le tamisant à 100 microns avant de le vendre. L'ouverture des mailles de tamis des appareils de blutage (tamiseurs) dépend de la taille des granules d'amidon, et devra être légèrement inférieure à celle des tamis fins utilisés pour la pulpe humide. Le meilleur tissu filtrant est en nylon à un brin. Toutes les mottes seront brisées, par broyage dans un broyeur à cylindre manuel. Les fragments que l'on ne peut pas broyer facilement seront remis en suspension et réinjectés à l'étape de tamisage humide ou éliminés.

2.3. Les immobilisations nécessaires pour l'entreprise

2.3.1 Détermination des immobilisations corporelles

Pour la mise en place effective et le fonctionnement de l'unité de transformation, nous aurons besoin d'un terrain, les différents bâtiments, le matériel de production, le matériel de transport (ou roulant), les matériels et mobiliers de bureau, les honoraires des professionnels tels que les experts en agronomie, les avocats pour la constitution juridique de la société, les évaluateurs de la zone de localisation choisie. Le détail des ressources matérielles est consigné en *annexe 2*. Aussi prévoyons-nous une durée de 3 ans, à partir de la date de signature du contrat du permis d'industrialisation pour la réception complète de l'usine.

2.3.2 Détermination des immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles dont nous aurons besoins seront essentiellement les brevets, les marques, les droits de concessions, le logiciel de gestion commerciale : CIEL. Les détails des ressources incorporelles sont consignés en *annexe 1*.

2.4 Stratégie Marketing et Mix-Marketing

2.4.1 Stratégie marketing

La stratégie marketing correspond à un ensemble de choix relatif à la Segmentation, au Ciblage, au Positionnement.

→ La Segmentation

Notre segmentation consistera à identifier des groupes distincts de clients qui réagiront de la même façon à l'offre de la **DF**. Les critères définis pour cette segmentation sont : la zone

géographique, l'usage du produit. Le tableau ci-après présente les segments obtenus selon les critères préétablis.

Tableau 7 : Critères de segmentation et identification des segments

Critères	Segments
Zone géographique	Marché Asiatique
	Marché Européen
	Marché Nord-Américain
	Marché Sud-Américain
	Marché Africain
l'Usage du Produit	Ménages
	Industriels

Source : nous-mêmes

Selon les critères de la zone géographique et de l'usage du produit, nous avons pu identifier sept segments de marché. Ainsi, nous choisirons les segments qui représentent le meilleur potentiel pour la **DF**.

→ Le ciblage

Le ciblage, comme dit précédemment, consiste à choisir parmi les segments identifiés ceux qui représentent le meilleur potentiel pour la **DF**.

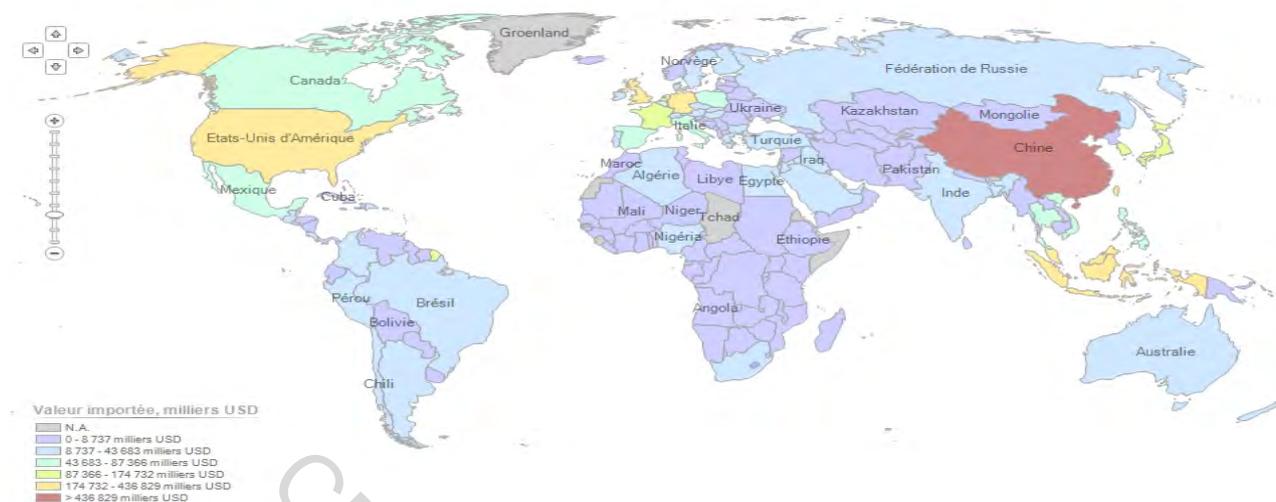
En effet, d'après l'ITC (International Trade Center), les importateurs mondiaux d'amidon de manioc en 2014 figurant dans leur base de données en tant que produit n°1108 Amidons et féculés; inuline, sont essentiellement la Chine avec une valeur de 873 659 milliers d'USD, les Etats Unis d'Amérique avec une valeur de 256 287 milliers d'USD, l'Indonésie avec 235 342 milliers d'USD, la Malaisie avec 174 938 milliers d'USD, l'Allemagne avec 189 011 milliers d'USD, le Royaume-Uni avec 184 900 milliers USD, la France avec 120 048 milliers d'USD, la Corée du Sud avec 92 695 milliers d'USD et le Japon avec 89 695 milliers d'USD. Ainsi, d'après ces résultats, notre clientèle cible sera constituée d'industriels localisés sur les marchés Américains, Asiatiques et Européens.

Figure 9 : Représentation mondiale des quantités d'amidon de manioc importées

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Liste des pays importateurs pour le produit sélectionné en 2014

Produit : 1108 Amidons et fecules; inuline



Source : Calculs du CCI basés sur les statistiques d'UNCTAD/WTO

→ Le positionnement

Notre positionnement consistera à conférer à la marque ou au produit une place spécifique dans l'esprit des clients. Ainsi dans l'univers des produits dérivés du Manioc, nous souhaitons offrir à notre clientèle cible, un Amidon de qualité qui respecte les conditions d'hygiène, "*Soft & Pure*", à un prix relativement compétitif, se proposant de satisfaire de façon durable leurs besoins.

2.4.2 Mix Marketing

Notre mix marketing ou encore le marketing opérationnel concerne les différentes stratégies à établir sur la base du cycle de vie du produit. Nous estimons que les deux premières années constitueront la phase de lancement et les 4 dernières années constitueront le stade primaire de la phase de croissance.

→ La Politique de Produit

Notre politique de produit sera étudiée à travers les caractéristiques du produit, la marque et le packaging.

- **Les caractéristiques du produit** : l'amidon de manioc produit par la **DF** sera une pâte issue de la transformation primaire des tubercules de manioc suivant des procédés bien définis. Elle sera à destinations des industries, des supermarchés pour les ménages,

- **La marque** : l'amidon de manioc de la **DF** sera commercialisé sous la marque **Camer Manihot**. Camer pour marquer l'origine de la matière première, le Cameroun et Manihot, le nom originaire du manioc pour marquer l'authenticité du produit,
- **Le packaging** : les produits seront conditionnés en sachets de 10 000 g conditionnés en cartons de 10 kg (10 sachets/carton) destiné aux supermarchés pour les ménages, et aux industries; et il pourra aussi avoir d'ici cinq ans, les conditionnements comme les grands sacs plastiques de 30, 50 ou 100 kg ,et aussi des bouteilles plastiques de 0,5 litre, de 1,5 litre pour l'amidon qui sera présenté sous la forme liquide,
- **Stratégies** : en phase de lancement, nous opterons pour une spécialisation produit. En phase de croissance, nous opterons pour une extension de la gamme de produits et une diversification-marché.

→ **La politique de prix**

- **La fixation du prix** : Nous fixerons nos prix en fonction des prix en vigueur sur les exportations d'amidons au Cameroun. Par rapport à l'Offre en Afrique, le prix de l'amidon y est de 460 000 FCFA /Tonne (734 Euros) ; à l'importation¹¹ , il est de 350 000 FCFA (533 Euros)¹² par rapport au moins disant mondial où en Thaïlande, le prix de l'amidon de manioc est de 225 USD FOB (155 Euro)¹³. En 2013, le prix de la tonne d'amidon de manioc était estimé à 600 \$, en 2014 celui-ci est passé à 650 \$¹⁴ la tonne. Cependant, l'amidon de manioc n'a pas un prix fixe déjà établi dès l'avance sur le plan international. En effet, les prix varient en fonction de la capacité de production de manioc dans chaque zone géographique mondiale,
- **Stratégies** : nous optons pour une stratégie de pénétration pour être en cohérence avec le positionnement souhaité. Pour ce faire, la stratégie de domination par les coûts est nécessaire,
- **Prix et Conditions** : notre prix de vente sera fixé à **800\$/tonne, soit 465 856 FCFA/tonne¹⁵** à l'international pour la clientèle industrielle et à **693\$/tonne**, soit

¹¹ Amidon de maïs ou pomme de terre réputée 5 fois moins performante

¹² Données pour le Cameroun - source SYFIA

¹³ Données FAO

¹⁴ International Starch Institute

¹⁵ Valorisé au cours USD= 582,32 XAF du 28 aout 2015 selon <http://fr.exchange-rates.org/>

403 547.76 F CFA/ tonnes pour les ménages (à savoir la clientèle nationale). La durée de la créance client est fixée à 30 jours.

➔ **La Politique de Distribution et de communication**

En cohérence avec notre positionnement et selon la nature de notre activité marketing (B to B), nous utiliserons un circuit de distribution industriel via la vente directe¹⁶. Pour ce qui est de la communication, nos principaux outils, seront :

- *Le marketing direct et interactif* qui reposera essentiellement sur l'utilisation du mailing, le phoning.
- *le digital marketing* : Nous disposerons d'un site internet qui permettra de communiquer nos produits à nos principaux clients et d'effectuer l'E-procurement, c'est-à-dire, de passer leur commande en ligne, tout en renseignant leur condition en termes de prix (en fonction de l'incoterm¹⁷ choisi), le mode de transport et la quantité voulue. Aussi mettrons-nous à la disposition du public Africain, un logiciel et une application mobile dénommée « *My Cassava by DF* », qui publiera des informations sur le manioc, ses produits dérivés et ses vertus, et proposera différents types de menus à base de manioc afin de mieux développer la consommation du manioc dans les habitudes de consommation. Nous effectuerons également le Social Media Marketing.
- *la participation aux foires internationales et aux salons dédiés au Manioc et/ ou aux plantes vivrières*: la participation à ces événements nous permettra de faire connaître nos produits et notre savoir-faire aux professionnels du milieu.

En résumé, la **Deutch Firm (DF)** sera une SA. Située dans la ville de Yabassi au sud-ouest du Cameroun, elle sera spécialisée dans la transformation du Manioc en amidon qu'elle commercialisera localement et à l'international. En effet, ce chapitre s'est voulu faire la présentation de l'unité de production en exposant son mode d'organisation et son fonctionnement, l'étude Technique, le plan des Ressources et la Stratégie Marketing que nous entendons mettre en place. Le chapitre suivant sera consacré à l'évaluation du coût du projet, sa rentabilité et les modalités de financement.

¹⁶ Le choix de ce type de circuit implique des efforts en termes de communication. Pour ce faire, nous opterons pour une stratégie de pull qui reposera essentiellement sur la politique de communication que nous définirons afin de développer chez nos clients, actuels que potentiels, une préférence pour notre marque

¹⁷ International Commercial Terms, accords de prix situant les risques et obligations de l'acheteur et du vendeur. Utilisés dans le commerce international

CHAPITRE III : RENTABILITE ET MODE DE FINANCEMENT DU PROJET

Ce chapitre sera consacré à l'évaluation du coût, de la rentabilité et des modalités de financement du projet ainsi que les risques encourus.

I. LE COUT DU PROJET

Il s'agira pour nous de présenter, dans cette partie, le détail des investissements, les charges du personnel et les frais généraux, la détermination du Besoin en Fonds de roulement et le compte de résultat prévisionnel du projet.

1.1. Construction du plan de financement initial

1.1.1 Les frais d'établissements

Les frais de constitution de l'entreprise font partie des dépenses engagées au bénéfice de l'entreprise pour une longue période à savoir la mise en place du réseau d'approvisionnement en tubercules de manioc; les dépenses de lancement du produit (financement de la campagne de promotion du produit) ; les honoraires de conseil ; les frais d'immatriculation ; les actes de constitution de la société. Et cela est mieux détaillé en **annexe 1**.

1.1.2 Les investissements totaux¹⁸

Pour la mise en œuvre du projet et le démarrage effectif de l'unité de production, les investissements à mettre en place au début de la première année d'activités auront un montant total chiffré à **1 250 000 000 FCFA**. Le tableau ci-après présente le programme détaillé des investissements¹⁹.

Tableau 8 : Détail des investissements (année 1)

Eléments	Montant
<i>A-Frais d'établissements</i>	<i>12 762 500</i>
Permis d'exploitation usine	3 500 000
Permis d'implantation	550 000
Taxe sur la protection de la Propriété industrielle (brevets et marques)	612 500

¹⁸ Plan d'amortissements des immobilisations en annexes 3

¹⁹ Seront réalisés en partie sur fonds propres, par emprunt, par du capital investissement et par financement participatif

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Logiciel CIEL	750 000
Immatriculation au Registre du Commerce	500 000
Publicité de la maison	350 000
Frais de première publicité	3 000 000
Honoraires de conseil	3 500 000
<i>B-Mobilier et Matériel /usine</i>	47 650 000
Mobilier et matériel de bureau	23 150 000
Matériel informatique	15 000 000
matériel et mobilier des logements du personnel	9 500 000
<i>C- Infrastructures et Constructions</i>	180 500 000
Terrain pour production du manioc	75 000 000
terrain pour bâtiment	30 000 000
Préparation du Site	8 000 000
Clôture usine (50 000 FCFA/mètre linéaire)	9 000 000
Bâtiments ateliers et bureaux (120 000 FCFA/m2)	54 000 000
bâtiments pour adduction d'eau	4 500 000
<i>D- Matériel de Production</i>	487 956 800
D1- Coût d'achat matériel importé	476 834 800
Droit de douanes (30% valeur caf)	110 038 800
S/total val CAF	366 796 000
- Transport des équipements d'importation	3 000 000
- Pièces de rechange (3% valeur matériel)	10 596 000
Total matériel importé	353 200 000
Balances mécaniques	470 000
Extracteur	15 500 000
tamis vibrant	4 250 000
Bluteuse	8 000 000
Séchage à infrarouge	16 000 000
Torréfacteur	15 250 000
Alcanisateur	18 000 000
Presseuse	12 025 000
Découpage et conditionnement	100 000 000
Broyeuse	95 000 000
Coupeuses	1 600 000
Conditionneuse de manioc en tranche précuit, en sachets thermosoudés	4 000 000
Autoclave de stérilisation et paniers	23 890 000
Papiers inox	2 040 000
Peseuse et étiquetage manuel	2 600 000
Armoires électriques	2 600 000
Réservoir d'eau industriel	4 550 000

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Générateur de vapeur saturée à gasoil	9 750 000
Groupe production aire comprimée	4 000 000
Connections électrique et tuyauterie interne	1 675 000
Système de traitement des eaux	10 700 000
Petit matériel de laboratoire	1 300 000
D2- Matériel acquis localement	11 122 000
Matériel de production (voir annexe 2)	11 122 000
E- Matériels de transport	209 500 000
Véhicule (camionnette diesel 4,3 tonnes)	49 500 000
Véhicules utilitaires 4x4 (12 véhicules)	160 000 000
F- Petit Matériel	13 752 000
Palette en bois	52 000
Caisses en bois	400 000
N.50 Cageots Plastiques	8 000 000
Matériel de nettoyage	2 500 000
Petit outillage et manutention (transpalette, palan etc.)	1 300 000
Matériel de promotion des produits	1 500 000
Total général acquisitions	952 121 300
Imprévus sur investissement (5% des acquis.)	47 606 065
Investissement Total (Total investissements et imprévues)	999 727 365
BFR	250 272 635
COUT TOTAL DU PROJET	1 250 000 000

Source : nous-mêmes

1.2. Les charges de personnel et les frais généraux

1.2.1 Les charges de personnel

Nous supposons que notre effectif plein temps est de 85 personnes la 1^{ère} année et les salaires connaîtront une revalorisation annuelle en moyenne de 3% en fonction de l'importance du département dans la chaîne de valeur, de l'ancienneté et du poste. La masse salariale totale s'élève à **742 740 000 F.CFA** la 1^{ère} année, puis compte tenu de la revalorisation annuelle et de l'augmentation des effectifs, elle s'élèvera à **1 183 614 710 F.CFA** à la 6^{ième} année. Ainsi, la masse salariale totale des six exercices sera de **5 781 518 845 F.CFA**. La masse salariale annuelle moyenne est de **963 586 474 F.CFA**. Les charges de personnel s'élèveront à **863 063 880 F CFA** à la 1^{ère} année, puis iront jusqu'à **1 375 360 293 F.CFA** au 6^{ième} exercice de la firme ; soit une évolution de 59.36 %. Le tableau suivant nous donne les détails de la masse salariale annuelle et ceux des charges totales de personnel.

Tableau 9: Masse salariale et charges de personnel sur les six premiers exercices de l'usine

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Poste	Effectif années 1 à 2	Effectif années 3 à 4	Effectif années 5 à 6	Fonction / bureau	Niveau requis	Année d'expérience	Salaire mensuel (pour 1 personne)	Salaire de l'année 1	revalorisation annuelle	salaire de l'année 2	Salaire de l'année 3	salaire de l'année 4	Salaire de l'année 5	Salaire de l'Année 6	Total salaire l'année 1 à 6
La Direction générale	1	1	1	-Directeur général	Bac+5 ou +	10 ans minimum	3 000 000	36 000 000	7%	38 340 000	40 832 100	43 486 187	46 312 789	49 323 120	254 294 195
	1	2	2	-assistante de direction	Bac + 3	3 ans ½ minimum	350 000	4 200 000	2.00%	4 284 000	8 400 000	8 568 000	8 739 360	8 914 147	43 105 507
	3	3	3	-contrôleur de gestion	Bac + 5 ou +	5 ans ½ minimum	900 000	32 400 000	3.50%	33 534 000	34 707 690	35 922 459	37 179 745	38 481 036	212 224 931
Service production	2	2	5	-directeur production	Bac +8 en recherche	5 ans minimum	1 800 000	43 200 000	5%	45 360 000	47 628 000	50 009 400	108 000 000	113 400 000	407 597 400
	10	10	15	Approvisionnement (ouvriers)	Bac +4 ou +	3 ans minimum	600 000	72 000 000	1.50%	73 080 000	74 176 200	75 288 843	108 000 000	109 620 000	512 165 043
	10	10	15	-distribution (ouvriers)	Bac+4 ou +	3 ans ½ minimum	375 000	45 000 000	1.50%	45 675 000	46 360 125	47 055 527	67 500 000	68 512 500	320 103 152
	8	8	8	-qualité, hygiène et sécurité	Bac +5 ou + en recherche	4 ans minimum	800 000	76 800 000	2.50%	78 720 000	80 688 000	82 705 200	84 772 830	86 892 151	490 578 181
Service marketing et commercial	1	2	2	-directeur marketing et commercial	Bac +5 ou +	5 ans minimum	1 500 000	18 000 000	4.50%	18 810 000	36 000 000	37 620 000	39 312 900	41 081 981	190 824 881
	2	2	2	-études et management	Bac + 4 ou +	3 ans minimum	550 000	13 200 000	1.05%	13 338 600	13 478 655	13 620 181	13 763 193	13 907 707	81 308 336
	2	2	2	-relations publiques et publicités	Bac +4 ou +	4 ans minimum	600 000	14 400 000	2.75%	14 796 000	15 202 890	15 620 969	16 050 546	16 491 936	92 562 342
	2	2	2	-logistiques et transport	Bac +5 ou +	4 ans minimum	850 000	20 400 000	2.85%	20 981 400	21 579 370	22 194 382	22 826 922	23 477 489	131 459 563
	2	2	2	-import-export	Bac +5 ou +	5 ans minimum	1 050 000	25 200 000	3.00%	25 956 000	26 734 680	27 536 720	28 362 822	29 213 707	163 003 929
	1	2	2	-achat	Bac + 3 ou +	2 ans ½ minimum	330 000	3 960 000	1.20%	4 007 520	7 920 000	8 015 040	8 111 220	8 208 555	40 222 336
Service administratif et financier	1	2	2	-directeur administratif et financier	Bac + 5 ou +	8 ans minimum	2 300 000	27 600 000	5.50%	29 118 000	55 200 000	58 236 000	61 438 980	64 818 124	296 411 104
	2	2	2	-intendance	Bac +4 ou +	3 ans minimum	575 000	13 800 000	1%	13 938 000	14 077 380	14 218 154	14 360 335	14 503 939	84 897 808
	2	2	3	-comptabilité	Bac + 5 ou +	4 ans minimum	825 000	19 800 000	3%	20 394 000	21 005 820	21 635 995	29 700 000	30 591 000	143 126 815
	2	2	3	-trésorerie	Bac + 5 ou +	7 ans minimum	975 000	23 400 000	3.50%	24 219 000	25 066 665	25 943 998	35 100 000	36 328 500	170 058 163
Service recherche et développement	1	2	2	-directeur de la recherche et développement	Bac + 8 en recherche	3 ans minimum	1 750 000	21 000 000	5.55%	22 165 500	42 000 000	44 331 000	46 791 371	49 388 292	225 676 162
	1	3	3	-recherche scientifique	Bac + 8 en recherche	3 ans ½ minimum	1 125 000	13 500 000	4%	14 040 000	40 500 000	42 120 000	43 804 800	45 556 992	199 521 792
	1	2	2	-responsabilité sociale de l'entreprise	Bac + 4 ou +	3 ans minimum	625 000	7 500 000	2.00%	7 650 000	15 000 000	15 300 000	15 606 000	15 918 120	76 974 120
	1	3	3	-ressources humaines	Bac + 5 ou +	5 ans minimum	990 000	11 880 000	2.75%	12 206 700	35 640 000	36 620 100	37 627 153	38 661 899	172 635 852
Equipe technique, informatique et système d'information	2	2	2	-directeur de l'équipe	Bac + 5 ou +	7 ans minimum	2 525 000	60 600 000	4.5%	63 327 000	66 176 715	69 154 667	72 266 627	75 518 625	407 043 635
	3	4	4	-systèmes d'information	Bac +5 ou +	5 ans minimum	1 100 000	39 600 000	3%	40 788 000	52 800 000	54 384 000	56 015 520	57 695 986	301 283 506
	3	5	5	-technique et gestion des usines	Bac +5 ou +	5 ans minimum	1 425 000	51 300 000	4%	53 352 000	85 500 000	88 920 000	92 476 800	96 175 872	467 724 672
Autres masses salariales	5	5	5	-chauffeurs	NA	NA	200 000	12 000 000	1.75%	12 210 000	12 423 675	12 641 089	12 862 308	13 087 399	75 224 471
	6	6	6	-gardiens	NA	NA	250 000	18 000 000	1.50%	18 270 000	18 544 050	18 822 211	19 104 544	19 391 112	112 131 917
	10	10	10	-agents d'entretien des locaux	NA	NA	150 000	18 000 000	0.50%	18 090 000	18 180 450	18 271 352	18 362 709	18 454 523	109 359 034
Masse salariale totale						27 520 000	742 740 000		766 650 720	955 822 465	988 241 475	1 144 449 474	1 183 614 710	5 781 518 845	
Charges sociales 15%										114 997 608	143 373 370	148 236 221	171 667 421	177 542 207	
Impôt sur le salaire 1.20%										8 912 880	9 199 809	11 858 898	13 733 394	14 203 377	
total	85	98	113					863 063 880		890 848 137	1 110 665 705	1 148 336 594	1 329 850 289	1 375 360 293	

Source : nous-même

1.2.2 Frais généraux

En ce qui concerne les frais généraux, ils s'élèveront à **1 022 218 203 F CFA** la 1^{ière} année et connaîtront une croissance de 42.94 % à partir de la 2^{ième} année pour s'élever à **1 461 164 440 FCFA** à cause de la hausse du niveau de la production de 100% (nous sommes passés de 5000 tonnes produite en 1^{ière} année à 10 000 tonnes pour la 2^{ième} année). Sur l'ensemble des six périodes, le total des frais généraux est estimé à **12 316 600 402 FCFA**.

Parmi nos frais généraux, nous avons 6 charges qui sont fixes. C'est le cas de celles mensuelles à savoir :

- les frais de sous-traitances (10 500 000 000 FCFA l'année) ;
- la redevance de crédit-bail (70 000 000 FCFA dû à l'amortissement du crédit-bail) ;
- les loyers de certains bâtiments (20 000 000 FCFA) ;
- l'entretien des bureaux et locaux (9 600 000 FCFA l'année) ;
- les frais de postes et communications (6 000 000 FCFA l'année à raison de 90 000 FCFA le mois) ;
- enfin comme dernière charge fixes, nous avons celles liées aux services bancaires (20 000 000 FCFA l'année en raison de 5 000 000 FCFA le trimestre).

Ainsi, le tableau ci-après nous donne plus de détails des frais généraux annuels.

Tableau 10 : Frais généraux annuels (en FCFA)

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

frais généraux	montant prévisionnel unitaire	1	en %	2	en %2	3	en %3	4	en %4	5	en %5	6	total
suremballages (cartons de 10 kg)	300 Fcfa/ carton	16 650 000	101.80%	33 600 000	51.34%	50 850 000	0.00%	50 850 000	34.51%	68 400 000	41.23%	96 600 000	316 950 002
emballage (10 sachets par carton)	50 Fcfa/sachet	27 750 000	101.80%	56 000 000	51.34%	84 750 000	0.00%	84 750 000	34.51%	114 000 000	41.23%	161 000 000	528 250 002
etiquete carton	10 Fcfa/ pièce	555 000	101.80%	1 120 000	51.34%	1 695 000	0.00%	1 695 000	34.51%	2 280 000	41.23%	3 220 000	10 565 002
colle carton	3000 Fcfa /boite	333 000	101.80%	672 000	51.34%	1 017 000	33.33%	1 356 000	26.11%	1 710 000	21.05%	2 070 000	7 158 002
souffre	48Fcfa/Kg	266 400 000	101.80%	537 600 000	51.34%	813 600 000	0.00%	813 600 000	34.51%	1 094 400 000	41.23%	1 545 600 000	5 071 200 002
eau de procédé	0.25 Fcfa / litre	5 000 000	25.00%	6 250 000	10.00%	6 875 000	10.00%	7 562 500	10.00%	8 318 750	8.00%	8 984 250	42 990 501
electricité	85 Fcfa /kWh	56 610 000	20.00%	67 932 000	10.00%	74 725 200	10.00%	82 197 720	10.00%	90 417 492	8.00%	97 650 891	469 533 304
achats de carburants	330 Fcfa/ litre	183 150 000	0.90%	184 800 000	0.89%	186 450 000	0.00%	186 450 000	101.77%	376 200 000	0.88%	379 500 000	1 496 550 001
entretien fournitures de bureaux	100 000 Fcfa /mois	12 000 000	10.00%	13 200 000	10.00%	14 520 000	10.00%	15 972 000	8.00%	17 249 760	8.00%	18 629 741	91 571 501
assurance divers(vehicules+matériel+maladie du personnel)		30 000 000	50.00%	45 000 000	40.00%	63 000 000	30.00%	81 900 000	20.00%	98 280 000	10.00%	108 108 000	426 288 002
sous-traitance		10 500 000	0.00%	10 500 000	42.86%	15 000 000	0.00%	15 000 000	66.67%	25 000 000	0.00%	25 000 000	101 000 001
maintenance outil de production	5% du matériel de production	24 397 840	20.00%	29 277 408	16.67%	34 156 976	14.29%	39 036 544	12.50%	43 916 112	11.11%	48 795 680	219 580 561
redevance de crédit-bail		70 000 000	0.00%	70 000 000	0.00%	70 000 000	0.00%	70 000 000	0.00%	70 000 000	0.00%	70 000 000	420 000 000
loyers et charges locatives		20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	120 000 000
réfections et réhabilitations				2 925 000	20.00%	3 510 000	16.67%	4 095 000	14.29%	4 680 000	12.50%	5 265 000	20 475 001
entretien des engins et véhicules	10% de matériel de transport	20 950 000	10.00%	23 045 000	9.09%	25 140 000	8.33%	27 235 000	7.69%	29 330 000	7.14%	31 425 000	157 125 000
entretien des machines et installation	5% du matériel importé	17 660 000	20.00%	21 192 000	16.67%	24 724 000	14.29%	28 256 000	12.50%	31 788 000	11.11%	35 320 000	158 940 001
petits outillages et équipements sécurisés	10% du petit matériel	1 375 200	10.00%	1 512 720	9.09%	1 650 240	8.33%	1 787 760	7.69%	1 925 280	7.14%	2 062 800	10 314 000
entretien des bureaux et locaux	800 000 FCFA/mois	9 600 000	0.00%	9 600 000	0.00%	9 600 000	0.00%	9 600 000	0.00%	9 600 000	0.00%	9 600 000	57 600 000
documentation,études et recherche	forfait	1 000 000	5.50%	1 055 000	6.50%	1 123 575	7.50%	1 207 843	8.50%	1 310 510	9.50%	1 435 008	7 131 937
honoraires (comptable,juriste...)	forfait	3 500 000	1.00%	3 535 000	2.00%	3 605 700	2.00%	3 677 814	3.00%	3 788 148	4.00%	3 939 674	22 046 337
transports et déplacement	2 000 000 FCFA/mois	24 000 000	10.00%	26 400 000	9.09%	28 800 000	8.33%	31 200 000	7.69%	33 600 000	7.14%	36 000 000	180 000 000
tenue de personnel (3 par personnes:35000 FCFA)	35 000 FCFA / nombre d'ouvriers	2 975 000	0.00%	2 975 000	15.29%	3 430 000	0.00%	3 430 000	15.31%	3 955 000	1.77%	4 025 000	20 790 000
formation - séminaire -missions et reception diverses		5 000 000	25.00%	6 250 000	10.00%	6 875 000	10.00%	7 562 500	10.00%	8 318 750	8.00%	8 984 250	42 990 501
frais publicitaires + communication réguliers	forfait	10 000 000	20.00%	12 000 000	10.00%	13 200 000	10.00%	14 520 000	10.00%	15 972 000	8.00%	17 249 760	82 941 761
postes et télécommunications	500 000 FCFA/mois	6 000 000	0.00%	6 000 000	0.00%	6 000 000	0.00%	6 000 000	0.00%	6 000 000	0.00%	6 000 000	36 000 000
services bancaires	5 000 000 FCFA/trimestre	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	0.00%	20 000 000	120 000 000
provisions		1 800 000	3.00%	1 854 000	3.50%	1 918 890	4.00%	1 995 646	4.50%	2 085 450	5.00%	2 189 722	11 843 708
autres charges		10 000 000	10.00%	11 000 000	11.00%	12 210 000	11.00%	13 553 100	11.10%	15 057 494	11.11%	16 730 382	78 550 976
total charges externes		857 206 040	42.94%	1 225 295 128	30.45%	1 598 426 581	2.88%	1 644 490 427	34.85%	2 217 582 746	25.60%	2 785 385 159	10 328 386 103
TVA récupérables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
impôts et taxes(19.25%)		165 012 163	42.94%	235 869 312	30.45%	307 697 117	2.88%	316 564 407	34.85%	426 884 679	25.60%	536 186 643	1 988 214 322
Total		1 022 218 203	42.94%	1 461 164 440	30.45%	1 906 123 698	2.88%	1 961 054 834	34.85%	2 644 467 425	25.60%	3 321 571 802	12 316 600 402

Source : nous-même

1.3. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et le compte de résultat provisionnel

1.3.1 Le BFR

Le besoin en fonds de roulement (BFR) de la **DF** est fortement influencé par ses conditions de vente et sa politique d'approvisionnement en matières premières. Ainsi, La **DF** dégage de façon prévisionnelle une variation de BFR positive à la 1^{ière} année de **250 272 635 F CFA** ce qui permettra à la **DF** de démarrer ses activités sans ambages significatifs. Les années qui suivront, le BFR subira des hausses. Mais entre la 3^{ième} et la 4^{ième} année, la variation n'est pas intense : 1.27 %. L'état positif du BFR de la 1^{ière} à la 6^{ième} année, rend le dégagement de FR plus intéressant pour l'entreprise. Et ainsi, Il constitue une ressource pour l'entreprise. Cela peut se justifier par la bonne gestion des crédits clients et fournisseurs de la **DF** selon laquelle, un délai de 30 jours est accordé aux clients industriels, 30 jours pour les ménages et supermarchés et 60 jours pour les fournisseurs.

Tableau 11 : Evaluation du besoin en fonds de roulement (en FCFA)

Eléments	Délai (en jours)	Années					
		1	2	3	4	5	6
clients Spm.	30	50 443 750	100 887 500	151 331 250	151 331 250	201 775 000	282 485 000
Clients Ind.	30	135 872 917	271 745 833	407 618 750	407 618 750	543 491 667	760 888 333
total créances clients	60	186 316 667	372 633 333	558 950 000	558 950 000	745 266 667	1 043 373 333
stock de matières premières	30	25 000 000	50 000 000	75 000 000	75 000 000	100 000 000	140 000 000
frais divers de gestion	60	170 369 700	243 527 407	317 687 283	326 842 472	440 744 571	553 595 300
TOTAL 1	150	381 686 367	666 160 740	951 637 283	960 792 472	1 286 011 237	1 736 968 634
TVA sur achats	15	4 486 086	7 344 104	10 202 121	10 202 121	13 060 138	17 591 242
total des besoins	165	386 172 453	673 504 844	961 839 404	970 994 593	1 299 071 376	1 754 559 876
Fournisseurs	60	93 217 375	152 604 750	211 992 125	211 992 125	271 379 500	365 532 300
organismes sociaux	10	14 433 631	14 650 135	14 869 887	15 092 936	15 319 330	15 549 120
Charges du personnel	5	10 315 833	10 647 927	13 275 312	13 725 576	15 895 132	16 439 093
TVA collectée	15	17 932 979	35 865 958	53 798 938	53 798 938	71 731 917	100 424 683
total ressources	75	135 899 819	213 768 770	293 936 262	294 609 574	374 325 878	497 945 196
Besoins ou dégagement FR		250 272 635	459 736 073	667 903 142	676 385 019	924 745 498	1 256 614 679
Dotation BFR		250 272 635	209 463 438	208 167 069	8 481 877	248 360 479	331 869 181
variation en % du BFR			83.69%	45.28%	1.27%	36.72%	35.89%

Source : nous-même

1.3.2 Le compte de résultat prévisionnel

L'analyse du compte de résultat prévisionnel laisse entrevoir que la **DF** subit une perte nette prévisionnelle de **350 187 639 F CFA** à la 1^{ère} année, principalement due à la faiblesse des ventes comme c'est la 1^{ère} année (uniquement 5000 tonnes) . Toutefois, l'entreprise a pu résorber sa perte de la 1^{ère} année en se retrouvant avec un bénéfice net de **694 559 371 F CFA** à la 2^{ème} année. Sur les cinq dernières années de bénéfice, la **DF** a dégagé un bénéfice net moyen prévisionnel de **1 499 781 192 F CFA**.

La valeur ajoutée moyenne sera de 3 571 495 092 F CFA sur les six premières années. Le résultat d'exploitation prévisionnel de la **DF** est de 2 358 761 943 F CFA en moyenne. Quant aux Cash-Flow de la **DF**, ils sont positifs de la 2^{ème} à la 6^{ème} année de l'entreprise ; ce qui traduirait une bonne trésorerie. Cependant, sur toutes les périodes, l'entreprise dégage un Cash-Flow moyen de 1 604 389 896 FCFA. Le tableau suivant, nous donne les détails sur le compte de résultat prévisionnel de la **DF**.

Tableau 12: Compte de résultat d'exploitation prévisionnel

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
chiffre d'affaire	2 235 800 000	4 471 600 000	6 707 400 000	6 707 400 000	8 943 200 000	12 520 480 000
total produits	2 235 800 000	4 471 600 000	6 707 400 000	6 707 400 000	8 943 200 000	12 520 480 000
Achat de matières premières	300 000 000	600 000 000	900 000 000	900 000 000	1 200 000 000	1 680 000 000
Autres achats	259 304 250	315 628 500	371 952 750	371 952 750	428 277 000	513 193 800
Autres charges	857 206 040	1 225 295 128	1 598 426 581	1 644 490 427	2 217 582 746	2 785 385 159
impot et taxes	165 012 163	235 869 312	307 697 117	316 564 407	426 884 679	536 186 643
valeur ajoutée	654 277 547	2 094 807 060	3 529 323 552	3 474 392 416	4 670 455 575	7 005 714 398
frais de personnel	742 740 000	766 650 720	955 822 465	988 241 475	1 144 449 474	1 183 614 710
charges sociales	111 411 000	114 997 608	143 373 370	148 236 221	171 667 421	177 542 207
EBE	-199 873 453	1 213 158 732	2 430 127 717	2 337 914 720	3 354 338 680	5 644 557 482
dotation aux amortissements	116 064 187	116 064 187	116 064 187	111 064 187	111 064 187	57 331 287
resultat d'exploitation	-315 937 639	1 097 094 545	2 314 063 531	2 226 850 534	3 243 274 493	5 587 226 195
charges financières	34 250 000	28 541 667	22 833 333	17 125 000	11 416 667	5 708 333
resultat avant impot	-350 187 639	1 068 552 879	2 291 230 197	2 209 725 534	3 231 857 827	5 581 517 862
impot sur les sociétés (35%)	0	373 993 508	801 930 569	773 403 937	1 131 150 239	1 953 531 252
resultat net	-350 187 639	694 559 371	1 489 299 628	1 436 321 597	2 100 707 587	3 627 986 610
dotation aux amortissements	116 064 187	116 064 187	116 064 187	111 064 187	111 064 187	57 331 287
Cash Flow	-234 123 453	810 623 558	1 605 363 815	1 547 385 783	2 211 771 774	3 685 317 897
variation des CF	-234 123 453	-446.24%	98.04%	-3.61%	42.94%	66.62%

Source : nous-même

1.4. Bilan prévisionnel et le fonds de roulement

1.4.1 Le bilan prévisionnel

De l'analyse du bilan prévisionnel de l'entreprise, il ressort que le Total Bilan à la fin de la 6^{ième} année est de **10 096 223 593 FCFA** ; soit une variation de 75.24 % par rapport à la 1^{ière} année ; ceci pourrait s'expliquer par l'augmentation de la quantité d'amidon produite de 40% en plus par rapport à la 5^{ième} année. Le solde total du bilan sur les six dernières années est estimé à **4 409 601 237 FCFA** en moyenne. Le tableau 13, présentera le bilan prévisionnel de l'entreprise.

Tableau 13 : Bilan prévisionnel de la DF sur six années en FCFA.

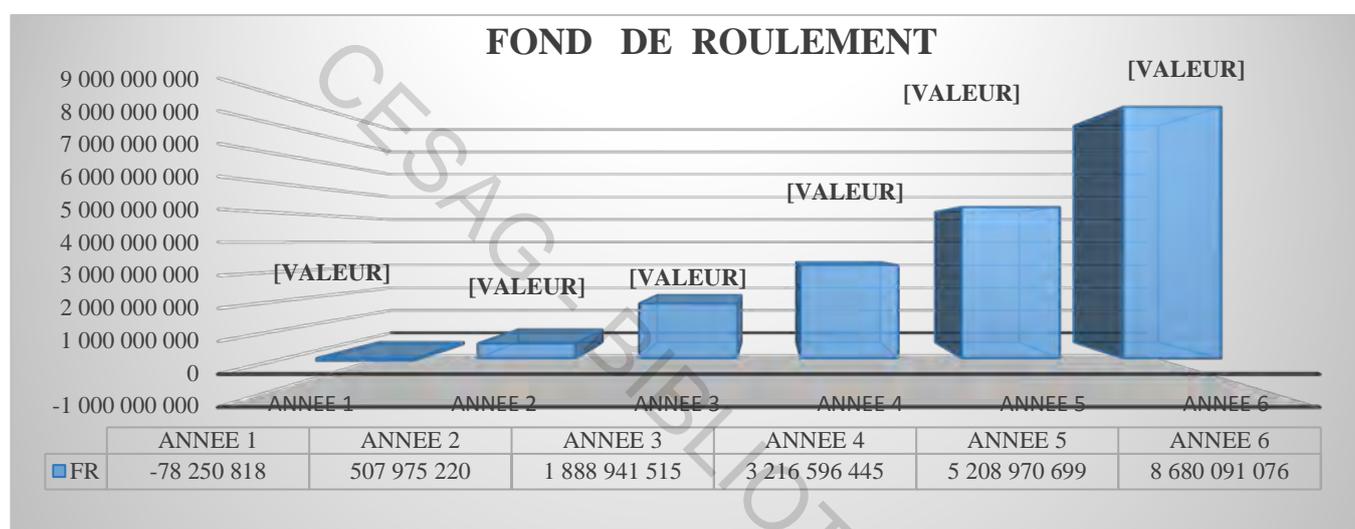
ACTIF						
Elements	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6
Actif immobilisé						
Immobilisations incorporelle	12 762 500	12 762 500	12 762 500	12 762 500	12 762 500	12 762 500
Amortissement	2 552 500	2 552 500	2 552 500	2 552 500	2 552 500	
total immo incorpo net	10 210 000	10 210 000	10 210 000	10 210 000	10 210 000	12 762 500
Immobilisation corporelle	944 964 865	944 964 865	944 964 865	944 964 865	944 964 865	944 964 865
Amortissement	103 445 020	103 445 020	103 445 020	103 111 687	103 111 687	57 131 287
total immo corpo net	841 519 845	841 519 845	841 519 845	841 853 179	841 853 179	887 833 579
total actif immobilisé net	851 729 845	851 729 845	851 729 845	852 063 179	852 063 179	900 596 079
Actif circulant						
Stock de MP	25 000 000	50 000 000	75 000 000	75 000 000	100 000 000	140 000 000
clients Spm.	50 443 750	100 887 500	151 331 250	151 331 250	201 775 000	282 485 000
Clients Ind.	135 872 917	271 745 833	407 618 750	407 618 750	543 491 667	760 888 333
autres créances	170 369 700	243 527 407	317 687 283	326 842 472	440 744 571	553 595 300
total actif circulant	381 686 367	666 160 740	951 637 283	960 792 472	1 286 011 237	1 736 968 634
trésorerie	-319 551 280	62 927 354	1 241 442 615	2 560 615 668	4 310 345 478	7 458 658 881
Total Actif	913 864 932	1 580 817 939	3 044 809 743	4 373 471 319	6 448 419 894	10 096 223 593
PASSIF						
capital	582 000 000	582 000 000	582 000 000	582 000 000	582 000 000	582 000 000
Résultat	-350 187 639	694 559 371	1 489 299 628	1 436 321 597	2 100 707 587	3 627 986 610
Réserves ou report à nouveau		-350 187 639	344 371 732	1 833 671 360	3 269 992 957	5 370 700 544
situation nette	231 812 361	926 371 732	2 415 671 360	3 851 992 957	5 952 700 544	9 580 687 155
emprunt à moyen terme	191 666 667	153 333 333	115 000 000	76 666 667	38 333 333	
emprunt à long terme (crédit bail)	350 000 000	280 000 000	210 000 000	140 000 000	70 000 000	
ressources stables	773 479 027	1 359 705 065	2 740 671 360	4 068 659 624	6 061 033 878	9 580 687 155
Fournisseurs sur achats	93 217 375	152 604 750	211 992 125	211 992 125	271 379 500	365 532 300
organismes sociaux	14 433 631	14 650 135	14 869 887	15 092 936	15 319 330	15 549 120
Personnel	10 315 833	10 647 927	13 275 312	13 725 576	15 895 132	16 439 093
dettes fiscales	22 419 065	43 210 062	64 001 059	64 001 059	84 792 055	118 015 925
passif circulant	140 385 905	221 112 874	304 138 383	304 811 695	387 386 017	515 536 438
Total Passif	913 864 932	1 580 817 939	3 044 809 743	4 373 471 319	6 448 419 894	10 096 223 593

Source : nous –même

1.4.2 Le fonds de roulement

Suite à l'analyse du bilan prévisionnel, il est révélé que notre fonds de roulement est constamment positif (sauf à la 1^{ière} année) de la 2^{ième} à la 6^{ième} année. Ainsi notre société est prudente. Donc ce qui veut dire que les capitaux permanents financent les actifs immobilisés et l'excédent des capitaux permanents sur les immobilisations finance les actifs circulants. Cette situation pourrait s'expliquer par l'importance du résultat net prévisionnel fortement positif au cours de ces cinq exercices. Le fonds de roulement prévisionnel s'observera ainsi.

Figure 10: Le fonds de roulement



Source : nous –même

II. INDICATEURS DE RENTABILITE ET FINANCEMENT DU PROJET

2.1 Rentabilité du projet

Cette partie sera consacrée à l'évaluation de la rentabilité du projet à travers les indicateurs de rentabilité. Il s'agira également de présenter le plan de financement du projet et de procéder à l'analyse de quelques ratios financiers.

2.1.1 Les indicateurs de rentabilité

Les indicateurs de rentabilité choisis pour évaluer ce projet sont : la VAN, le TRI et le DRCI. Ils seront mieux évaluer à travers ce tableau :

Tableau 14 : Les indicateurs de rentabilité

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Éléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Résultat net	-350 187 639	694 559 371	1 489 299 628	1 436 321 597	2 100 707 587	3 627 986 610
Dotations aux amortissements	116 064 187	116 064 187	116 064 187	111 064 187	111 064 187	57 331 287
C.A.F	-466 251 826	578 495 185	1 373 235 442	1 325 257 410	1 989 643 401	3 570 655 324
var BFR	250 272 635	209 463 438	208 167 069	8 481 877	248 360 479	331 869 181
Cash-Flow	-716 524 460	369 031 746	1 165 068 373	1 316 775 533	1 741 282 922	3 238 786 142
Cash-Flow actualisé à (13.46%)	-631 521 647	286 667 309	797 669 663	794 585 493	926 094 797	1 518 188 149
Cumul	-631 521 647	-344 854 338	452 815 325	1 247 400 818	2 173 495 616	3 691 683 765
Investissement						1 250 000 000
VAN						2 441 683 765
TRI						22.45%
Délai de Récupération du capital avec les flux actualisés						4 ans 1 jour

Source : nous-même

☞ **Valeur Actuelle Nette (VAN)**

La Valeur Actuelle Nette de ce projet est positive et s'établit à **2 441 683 765 F CFA**, preuve que c'est un projet viable. Les cash-flows ont été actualisés au taux de 13.46 % lequel représente le Coût Moyen Pondéré du Capital²⁰. Le coût des capitaux propres étant estimé à 15 % et à 12 % le Coût de l'emprunt.

☞ **Taux de Rentabilité Interne (TRI)**

Dans le cadre de notre projet, le TRI ou encore le TIR, à savoir le taux qui égalise la valeur actuelle des recettes et celle des dépenses générées par le projet est de **22.45 %**, supérieur au taux d'actualisation qui est de **13.46 %**. Ce qui confirme que notre projet est rentable.

☞ **Le délai de récupération interne (DRCI)**

Pour ce qui est du Délai de Récupération, à savoir le temps nécessaire pour que les flux nets d'exploitations actualisés couvrent le montant de l'investissement. Dans notre cas, l'investissement est récupéré en **4 ans 1 jour**.

²⁰ Actionnaires est de 15 % et l'intérêt de l'emprunt de 12 %, alors le coût du capital est de (15 % x 48.50 %) + (12 % x 51.50 %) = 13.46%. voir le tableau de financement.

2.1.2 Analyse de quelques ratios

Ici, nous procéderons à une analyse de l'indépendance financière, la rentabilité, la structure des coûts, la productivité, la solvabilité, la liquidité, l'équilibre Financière.

➡ Ratios de structure :

Le financement des immobilisations est supérieur à 1 à partir de la 2^{ème} année ; alors cela signifie que les capitaux permanents financent non seulement l'intégralité des immobilisations mais également une partie de l'actif circulant sur les cinq derniers exercices.

Tableau 15 : Ratios de structure

ELEMENTS		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
<i>ratios de structures</i>							
Financement à court terme de l'actif	(Dettes CT X 100) / Actif Total	20.97	9.70	3.78	1.75	0.59	
Financement à long terme de l'actif	(Dettes LTX 100) / Actif Total	38.30	17.71	6.90	3.20	1.09	
Financement des immobilisations	Capi.Stab/ Im.Net	0.91	1.60	3.22	4.78	7.11	10.64
Immobilisation de l'actif	Im.Cor / Actif Total	0.93	0.54	0.28	0.19	0.13	0.09
Liquidité de l'actif	Actif.Cir / Actif Total	0.42	0.42	0.31	0.22	0.20	0.17

Source : nous-même

➡ Ratio de rendement, de rentabilité et de marge

L'entreprise après le paiement des charges d'exploitation, des frais d'intérêt et des impôts, détient un pourcentage très élevé entre la 2^{ème} et la 6^{ème} année, en moyenne 22.32 % (% de la marge nette) sur le long des cinq années. Ce qui sera un atout pour les actionnaires. De même, la forte réduction de la part de la valeur ajoutée attribuée aux salariés (rémunération du travail) qui est quittée de 24 % en 2^{ème} année à 12% en 6^{ème} année, justifie encore cette hausse des taux de marges opérationnelle entre la 2^{ème} et la 6^{ème} année.

Le ratio de rentabilité des capitaux investis vaut en moyenne, sur l'ensemble de la période **2.58** ; ainsi, les capitaux investis sont rentable.

La performance économique de l'entreprise dans l'utilisation de l'ensemble de son capital économique est en moyenne positive de 25.98 %. Le taux de rentabilité de l'activité du projet est de 13.85 % en moyenne ; ce taux est dans la marge du taux d'intérêt en vigueur dans les banques commerciales au Cameroun sur le crédit à moyen et long terme qui se situe entre 13% et 15% TTC. Ce qui est une preuve de la viabilité du projet.

Tableau 16 : Ratio de rendement, de rentabilité et de marge

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

<i>Ratios de rendement, de rentabilité, et de marge</i>		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Marge brute d'exploitation	E.B.E/ C.A	-0.09	0.27	0.36	0.35	0.38	0.45
Marge opérationnelle (Return on Sales, ou ROS)	Result.Ex /CA	-0.14	0.25	0.35	0.33	0.36	0.45
Marge nette	RNet /CA	-0.16	0.16	0.22	0.21	0.23	0.29
Bénéfice d'Exploitation	(Bénéfice d'Exploitation X 100)/Ventes	-14.13	24.53	34.50	33.20	36.27	44.62
Bénéfice Net	(Bénéfice Net X 100)/ Ventes	-15.66	15.53	22.20	21.41	23.49	28.98
Productivité du travail	V.A / Nbre d'employés	7 697 383	24 644 789	41 521 454	40 875 205	54 946 536	82 420 169
Productivité du capital	VA/Total Bilan	0.72	1.33	1.16	0.79	0.72	0.69
Rémunération du travail	(salari+Charperso) /V.A	1.32	0.41	0.24	0.25	0.18	0.12
Rendement des capitaux propres (Return on Equity, ou ROE)	Rnet / Capitaux Propres	-0.60	1.19	2.56	2.47	3.61	6.23
Rentabilité économique (Return on Assets, ou ROA)	Rnet /Actif total	-38.32%	43.94%	48.91%	32.84%	32.58%	35.93%
Rentabilité de l'activité	CAF/CA	-20.85%	12.94%	20.47%	19.76%	22.25%	28.52%

Source : nous-même

➔ **Ratio de rotation**

En moyenne, l'entreprise doit attendre près de 25 jours entre la vente aux clients, plus précisément la facturation, et le paiement de ses clients. Ces délais qui semblent très courts montrent que la **DF** a l'avantage de réclamer des paiements plus prompts de ses débiteurs. En moyenne, l'entreprise attend plus de 60 jours en moyenne entre un achat chez ses fournisseurs et le paiement à ses fournisseurs à partir de la 2^{ème} année. Ces délais qui sont longs par rapport au délai moyen d'endossement-client montrent que la **DF** accorde des délais inférieurs à ses clients par rapport à ceux qu'elle prend pour régler ses factures.

Tableau 17 : Ratio de Rotation

<i>Ratios de rotation</i>		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Délai moyen des encaissements clients	(Créan.client * 360)/CA TTC	25.16	25.16	25.16	25.16	25.16	25.16
Délai moyen des règlements fournisseurs	(Dett.fourniss * 360)/Ttal Acht TTC	75.52	61.82	57.25	57.25	54.96	52.88
Rotation du besoin en fonds de roulement	(BFR *360) / CA	40.30	37.01	35.85	36.30	37.22	36.13

Source : nous-même

➔ **Étude de l'équilibre financier**

Le FR positif sur les cinq dernières années, signifie que les actifs à long terme (machine, terrain, équipement) y sont financés par des fonds à long terme.

Le BFR est positif ; la société peut donc faire face à ses obligations court terme d'exploitation (c'est-à-dire ses fournisseurs) grâce à ce que l'exploitation de son activité doit lui rapporter (c'est-à-dire ce qu'elle a déjà vendu mais qui n'a pas encore été payé (crédit à court terme) et ce qu'elle possède déjà mais qu'elle n'a pas encore soit transformé, soit vendu.

De plus, dès la 2^{ème} année, le $FR > BFR \Leftrightarrow T > 0$. La société n'a pas de problèmes de trésorerie à partir de cette année. Par conséquent, il n'y a pas de craintes au niveau des dettes. En effet, la **DF** utilise bien son financement. Cependant, au vu de l'importance de la trésorerie, la **DF** pourrait mieux distribuer les dividendes aux actionnaires, rembourser de manière anticipée la dette long terme, et l'investissement en matériel à partir de la 3^{ème} année.

Tableau 18 : Etude de l'équilibre financier

Étude de l'équilibre financier		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Fonds de roulement	Capitaux permanents - AI	-78 250 818	507 975 220	1 888 941 515	3 216 596 445	5 208 970 699	8 680 091 076
Besoin en fonds de roulement	Actif Cir.Ex- Dettes à CT d'Ex	250 272 635	459 736 073	667 903 142	676 385 019	924 745 498	1 256 614 679
Trésorerie	FR-BFR	-328 523 452	48 239 147	1 221 038 373	2 540 211 426	4 284 225 202	7 423 476 397

Source : nous - même

➔ Ratio de solvabilité, de liquidité et d'endettement

Pour chaque 1FCFA devenu exigible dans l'année courante, la firme dispose de plus de 2 FCFA d'actifs liquides disponibles à court terme (hors stocks). Cette situation est excellente et rassurante pour les créanciers. Mais la part de l'endettement net de 55.84 % en moyenne sur les six premières années de la **DF** constitue un risque pour la firme.

De plus, la fourchette acceptable de l'autonomie financière se situe entre 20 et 25%. Dans notre cas, ce ratio se situe en moyenne, sur les six années à **24.62 %**. Il ne constitue donc pas une menace pour l'entreprise dans l'ensemble de son financement.

Le ratio d'indépendance financière doit être au-dessus de 50%. Dans notre cas il est évalué à long terme en moyenne à 28.21 % sur les six années, ce qui signifie que la part significative des capitaux propres dans les ressources stables de la **DF** n'a pas assez de poids à long terme.

La véritable capacité de remboursement de l'entreprise reste inférieure à 1 sur l'ensemble de la période ; Elle s'élève en moyenne de la 2^{ème} à la 5^{ème} période à **15.40 %**, ce qui montre que la **DF** n'a pas véritablement une bonne capacité de remboursement de ses dettes.

La **DF** bénéficie ainsi d'un levier financier (positif) : 55.84 % en moyenne tout au long des six années.

Tableau19 : Ratio de solvabilité, de liquidité et d'endettement

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

<i>Ratios de solvabilité, de liquidité, et d'endettement</i>		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Autonomie financière	CP /Total bilan	0.64	0.37	0.19	0.13	0.09	0.06
Capacité de remboursement	Dettes Nettes/ E.B.E	-2.71	0.36	0.13	0.09	0.03	
Endettement net (<i>Net Gearing</i>) ou le levier financier	Dettes Nettes/ CP	0.93	0.74	0.56	0.37	0.19	
Indépendance financière à long terme	CP /Capito Stables	0.75	0.43	0.21	0.14	0.10	0.06
Indépendance financière	CP/ Endett.financ.banc	3.04	3.80	5.06	7.59	15.18	
Liquidité générale	Actif.Cir / Passif .Cir	2.72	3.01	3.13	3.15	3.32	3.37
Taux de couverture de la dette (Debt Service Coverage Ratio)	E.B.E/ (Annuités emprt+Crédit Bail)	-0.54	3.69	8.54	9.72	17.08	37.04
Taux de couverture des frais financiers	Frais Financiers Net/V.A	0.05	0.01	0.01			
Taux de couverture des emprunts à long terme	Rembour Annuels/CAF	-0.23	0.19	0.08	0.08	0.05	0.03

Source : nous - même

2.2 Le plan de financement du projet

2.2.1 Analyse du plan de financement

L'analyse du plan de financement nous montre que l'entreprise couvre la totalité de ses besoins à partir de ses ressources sur l'ensemble de la période et dégage un excédent de ressources de **1 457 185 014 F CFA** en moyenne sur la période. Par ailleurs, l'excédent de ressources à la 6^{ième} année s'élève à **3 942 730 470 F CFA**. Toutefois, il faut noter que l'entreprise parvient correctement, selon nos prévisions, à couvrir ses besoins avec ses ressources à partir de la 3^{ième} période et ceci pourrait s'expliquer par la forte capacité de l'entreprise à s'autofinancer dès l'année 2. La section qui suit nous présente dans les détails ce plan de financement sous forme de tableau.

2.2.2 Tableau du plan de financement

Tableau 20 : Le plan de Financement

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

libelles	Eléments	%	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6
1.cout du projet								
frais d'établissement	12 762 500	1.02%						
terrain et constructions	180 500 000	14.44%						
mobilier et matériel /usine	47 650 000	3.81%						
matériel de production	487 956 800	39.04%						
matériel de transport	209 500 000	16.76%						
autres équipements	13 752 000	1.10%						
imprévus	47 606 065	3.81%						
total immobilisations	999 727 365	79.98%						
variation du BFR	250 272 635	20.02%	209 463 438	208 167 069	8 481 877	248 360 479	331 869 181	
remboursement d'emprunts			103 000 000	103 000 000	103 000 000	103 000 000	103 000 000	103 000 000
total besoins	1 250 000 000	100.00%	312 463 438	311 167 069	111 481 877	351 360 479	434 869 181	103 000 000
2.plan de financement								
capitaux propres	600 000 000	48.00%						
capacité d'autofinancement			-466 251 826	578 495 185	1 373 235 442	1 325 257 410	1 989 643 401	3 570 655 324
VNC d'immobilisations								372 075 146
total capitaux propres	600 000 000	48.00%						
emprunt à moyen terme	230 000 000	18.40%						
emprunt à long terme (crédit bail)	420 000 000	33.60%						
total emprunts	650 000 000	52.00%						
total des ressources	1 250 000 000	100.00%	-466 251 826	578 495 185	1 373 235 442	1 325 257 410	1 989 643 401	3 942 730 470
ecart (ressources-besoins)	0	0	-778 715 264	267 328 116	1 261 753 565	973 896 932	1 554 774 219	3 839 730 470
cumul Ecarts			-778 715 264	-511 387 148	750 366 417	1 724 263 348	3 279 037 568	7 118 768 037

Source : nous-même

2.3 Les modalités de financement du projet

Le choix du mode de financement reste l'une des préoccupations majeures auxquelles sont confrontés les détenteurs de projets. Elle revêt un double enjeu celui de l'accès au financement à moindre coût, chose qui n'est pas aisée. Ainsi nous présenterons dans cette partie la façon dont nous comptons mobiliser les fonds. Le coût total de ce projet est évalué à **1 250 000 000 F.CFA**. Pour financer cet investissement nous opterons pour un financement mixte : le financement interne d'une part et le financement externe.

2.3.1 Le financement interne

➡ Le financement au capital social

Le capital social est évalué à **600 000 000 F CFA** divisé en **60 000** actions d'un nominal de 10.000 F CFA par actions. Ce capital sera ouvert aux Banques Camerounaises à hauteur de 20%, nous avons pensé notamment à Alios Finance ; aux producteurs ou coopératives de producteurs de Manioc à hauteur de 10%, le but étant de les faire participer de façon active à la création et à l'élargissement de la chaîne de valeur ; aux banques de développement

régional et/ou sous régional à hauteur de 25%, notamment la BICEC ; aux fonds d'investissement dédiés à l'Afrique et dirigés par des Africains à hauteur de 27% tel que Emerging Capital Partner (ECP) ; et à d'autres investisseurs institutionnels de préférence.

➡ **Le financement par fonds propres**

A savoir l'autofinancement. Nous, les promoteurs du projet, nous espérons fournir un financement à hauteur de 10% du capital social de notre projet. Soit un montant de **60 000 000 FCFA**.

➡ **Les subventions d'investissement**

Ce sont des fonds qui sont versés à titre définitif, généralement par des collectivités territoriales, sans obligation de remboursement. Dans notre cas, nous avons pensé aux organisations des producteurs de manioc du Cameroun et aussi aux coopératives agricoles ; qui pourront nous garantir des fonds à hauteur de 10% dans le projet. Soit 60 000 000 FCFA.

2.3.2 Financement externe

➡ **Le Financement par emprunts bancaires.**

Lors de l'étude de rentabilité du projet, nous avons simulé un emprunt de **650 000 000 F CFA** au taux de 12%. Cet emprunt servira à financer le Besoin fonds de roulement nécessaire au démarrage du projet et son fonctionnement au cours des deux premières années et ce ne sera que 18.40% de cet emprunt soit **119 600 000 F.CFA** de ce montant qui sera mobilisé sous forme de concours bancaires auprès des banques nationales et internationales ; dans notre cas, nous avons pensé à BICEC. L'amortissement de ce montant se fera sur six ans à des taux (selon les banques) négociés, mais nous avons suggéré un taux de 8.5%. Les conditions de banques seront également négociées en vue de l'optimisation de notre gestion de trésorerie.

➡ **Financement par emprunt aidé**

Certains organismes octroient aux jeunes entreprises des prêts favorisant la création. Ces prêts, liés à des conditions relatives à la personne du créateur, sont parfois accordés en accompagnement de financements bancaires. Ainsi, ils sont assimilés aux fonds propres et font partie des 30 % d'apports (dans notre cas, ce sera un montant de 375 000 000 FCFA) régulièrement exigés pour obtenir des fonds externes. Ces prêts peuvent être octroyés par les collectivités territoriales (région, municipalité...), Pôle Emploi ou des associations souhaitant

favoriser la création d'entreprises et le développement économique. Dans notre cas, nous avons pensé à la mairie de la région de localisation du projet : Yabassi avec qui nous entretiendrons de bonnes relations.

➡ **Le financement par Private Equity ou Capital investissement**

Dès son origine, le Private Equity a participé au développement des économies, d'entreprises et secteurs d'activités en Afrique. Dans la quête de financements pour notre projet, nous présenterons le projet à certaines Private Equity qui sont présents au Cameroun, il s'agit d'Emerging Capital Partner, CENAINVEST S.A, La *Société Nationale d'Investissement du Cameroun* (SNI) et de SAP Ventures. Nous espérons pouvoir lever auprès d'elles 40% du montant à emprunter soit **260 000 000 F CFA**.

➡ **Le financement par crédit-bail et location financière**

Le crédit-bail est un contrat de location d'un actif sur une durée déterminée, passée entre une entreprise industrielle ou commerciale et un établissement spécialisé propriétaire de cet actif, et assorti d'une promesse de vente (option d'achat) de cet actif à l'échéance du contrat. Ce type de financement pourrait nous permettre de financer une partie de nos immobilisations au cours des six premières années ce qui nous permettrait de réduire substantiellement les coûts liés au démarrage du projet. Dans notre cas, nous avons pensé à financer nos équipements lourds par crédit-bail. Nous utiliserons aussi la location financière pour les matériaux très coûteux tels que des véhicules spécialisés, les tracteurs agricoles ou des équipements industriels ;

➡ **Le crédit fournisseurs**

Le crédit fournisseurs consiste en l'octroi par les fournisseurs de délais de règlement. Pour notre projet, nous prévoyons négocier avec nos fournisseurs de matière première (manioc) l'obtention de délai de règlement avantageux ; nous convenons de façon prévisionnelle 60 jours pour notre entreprise.

2.4 L'identification des risques liés au projet et perspectives de diversification

Le risque peut être défini comme une déviation standard des prévisions. Opérant dans l'agro-industrie et à l'international, nous pourrions être exposés à divers types de risques dont le risque de marché, le risque opérationnel, le risque de crédit.

2.4.1 Différents risques liés au projet

→ Risque de marché :

Le risque de marché se définit comme l'exposition de l'entreprise à une évolution défavorable des prix ou des taux d'intérêt. A la **DF**, ce risque concerne le taux de change, les prix de matières premières (le manioc) ; ce risque se perçoit à la **DF** :

- lors des opérations de ventes d'amidon à l'international qui nécessiteraient d'effectuer des changes monétaires ;
- de même durant les opérations d'achats de tubercules de manioc, la **DF** peut faire face à la variation du prix du manioc.

Les méthodes de prévention que la **DF** pourrait user sont : le crédit fournisseurs qui permettrait à la **DF** de négocier le prix des matières premières à l'avance. Et aussi, quant à ce qu'il s'agit de la vente, la **DF** devra tenir une double comptabilité : en la monnaie qui domine à l'international à savoir le dollar et aussi celle locale.

→ Risque environnemental :

C'est le risque que notre activité pourra générer vis à vis de son environnement humain et naturel. au sein de la **DF**, ce risque pourra se présenter ainsi :

- Le risque climatique dû au climat qui peut avoir des conséquences néfastes sur la production du manioc,
- le risque de la nécessité de recyclage des produits (déchets toxiques) issus de la transformation industrielle du manioc en amidon, ce qui conduit à tout risques industriels ou technologiques qui seront générés par l'entreprise (risques internes) impactant l'environnement : eau, air, sites et sols, bruit, paysage, ressources naturelles, santé et sécurité des salariés, du voisinage de l'entreprise, des utilisateurs des produits et services,
- La périssabilité et la diversité des types de manioc existants au Cameroun : le manioc est un tubercule qui présente un taux de périssabilité très élevé (stabilité de 2 à 3 jours, avec des pertes élevées dans la chaîne de la production à la consommation,

- le risque de ralentissement des activités dues aux manques d'infrastructures appropriées dans la région de Yabassi,
- et aussi cela peut engendrer aussi le risque d'interruption de la livraison à temps appropriée dues aux routes enclavées de la zone de Yabassi,
- substances toxiques du manioc : le manioc contient des substances toxiques dangereuses qui peuvent libérer le HCN, la vraie substance toxique. Le HCN est volatil et se dissout facilement dans l'eau; la compression favorise l'élimination des cyanures.

La maîtrise de ce risque environnemental passera par la mise en place d'un système de gestion environnementale intégré. D'où la nécessité du service Recherche et Développement (SRD) qui pourra se charger :

- ❖ d'effectuer un recyclage des produits toxiques issues des transformations industrielles opérées par la **DF** à Yabassi;
- ❖ de veiller à une interaction harmonieuse entre l'entreprise et son environnement en établissant des relations de confiance et de respect avec les riverains, la collectivité et les pouvoirs publics;
- ❖ de participer selon ses possibilités, et en collaboration avec tout intervenant soucieux de la protection des milieux naturels et du cadre de vie, à la résolution de problèmes environnementaux de la région de Yabassi.

→ **Risque opérationnel :**

C'est le risque de pertes qui provient des erreurs du personnel au sens large, des systèmes ou processus, ou des événements externes.

Au sein de la **DF**, ce risque peut être:

- l'approvisionnement en tubercule de manioc , qui apparaît comme l'un des facteurs de risque opérationnel majeur sur son activité du fait de la dépendance de **DF** à la collecte auprès des petits producteurs du Cameroun peu enclins à la contractualisation avec les industriels,
- Le risque de recrutement d'un personnel non qualifiés par rapport au poste concerné,

- Le risque de défaillance dans le processus de transformation du manioc en amidon par des membres du personnel
- le risque de détérioration de l'outil industriel de l'usine.

La **DF**, afin de mieux se prémunir contre ce risque devrait disposer en son sein une équipe d'expert en agronomie bien formé et dynamique qui fera des recherches continues sur les matières premières que la **DF** s'approvisionnera ; de même, le tout reposera sur l'efficacité du service GRH de la **DF** durant les recrutements. La prévention des risques professionnels par la **DF** doit s'articuler avec les exigences de la sécurité alimentaire.

→ **Risque de crédit :**

C'est le risque de perte sur une créance ou plus généralement celui d'un client qui ne paie pas à temps sa dette. Ce risque est naturellement fonction de trois paramètres : le montant de la créance, la probabilité de défaut, et la proportion de cette créance qui sera recouvrée en cas de défaut.

A la **DF**, il pourrait survenir :

- Le risque de contrepartie ;
- le risque de liquidité,

Afin de mieux limiter ce risque, la **DF**, pour toute opération donnée (plus précisément les opérations d'achats en gros), devrait effectuer une prise de garanties (cautions d'une personne ou d'une société de cautionnement, suretés réelles comme des hypothèques) en incorporant dans le taux d'intérêt une marge dont la valeur dépend du niveau de risque pris par le client.

→ **Risque politique, réglementaire et légal :**

C'est le risque qui impacte l'environnement juridique immédiat de l'entreprise et qui peut modifier substantiellement sa situation concurrentielle et le modèle économique lui-même. Étant au Cameroun et vendant à l'international, les risques réglementaires que la **DF** devra affronter sont :

- Le risque de non-respect des normes d'hygiène (HACCP) et traçabilité;

- Le risque de non-respect des normes d'étiquetage des produits alimentaires en vigueur non seulement au Cameroun mais aussi à l'international du fait de ses ventes à l'international;
- Le risque de non mention du service d'information des clients.

Pour mieux contenir ces risques juridiques, la **DF** devrait disposer dans son staff, un service juridique très compétent et vigilant en matière de secteur agro-industriel .et la responsabilité du GRH est encore mise en cause pour le recrutement.

2.4.2. Perspectives de diversifications de la DF

La diversification des produits de la DF d'ici la fin de ses six premières années d'exercices, devrait être guidée par le souci de valoriser les écarts de tri et les déchets en utilisant autant que faire se peut les moyens de production existants ou moyennant de faibles investissements complémentaires. Plusieurs opportunités existent à cet effet :

- ☞ La production de gari ; fofou, pâtes alimentaires fait à base de manioc qui seront conditionnés dans des sachets ;
- ☞ La production de la farine panifiable ;
- ☞ La production de compost avec les déchets pour revendre aux planteurs du réseau d'approvisionnement ;
- ☞ La production de biogaz (économie d'énergie à l'usine) etc.

Pour conclure ce chapitre, nous pouvons dire qu'il y a été question de l'étude de la rentabilité, des modalités de financement et de l'identification des risques éventuels auxquels nous pourrions être exposés. Il en ressort donc que le projet est rentable et créateur de valeur. Il existe en réalité différentes modalités de financement qui permettrait de le financer dont nous avons eu à présenter ici et aussi des perspectives de diversification.

CONCLUSION

L'industrie du manioc est la principale culture vivrière du Cameroun. Cependant elle reste encore sous exploitée du fait qu'elle est plus artisanale qu'industrielle. La forte transformation artisanale des matières premières en Afrique constitue un véritable problème pour l'ensemble des pays Africain et ne permet pas de créer fortement et rapidement de la valeur et encore moins de la conserver. Il est alors impératif pour le Cameroun et pour la plupart des pays de l'Afrique Noire francophone de se concentrer sur la question de la création rapide et de la conservation de la valeur par la transformation industrielle de nos matières premières agricoles, qui permettrait par ricochet le développement du tissu industriel. Ainsi, dans le but de participer à cette création et conservation de valeur, nous avons choisi d'étudier *'les modalités de financement d'une usine de transformation du manioc en amidon au Cameroun : Deutch Firm'*

En résumé, la **Deutch Firm (DF)** sera une SA. Située dans le quartier Sollé de la ville de Yabassi au sud-ouest du Cameroun, elle sera spécialisée dans la transformation du Manioc en amidon de manioc qu'elle commercialisera à l'international et au national. Dans ce projet, il a été effectué la présentation de l'unité de production en exposant son mode d'organisation et son fonctionnement, l'étude Technique, le plan des Ressources et la Stratégie Marketing que nous entendons mettre en place ; et aussi l'étude financière du projet à travers l'évaluation du coût du projet, sa rentabilité et les modalités de financement.

A l'issue de cette étude, et selon l'ensemble de nos indicateurs de rentabilité, nous pouvons dire que ce projet est rentable et dégage sur les six premières années des flux de trésorerie important lui permettant de faire face à ses engagements et ce projet est aussi créateur de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

La principale difficulté de la mise en œuvre du projet, réside dans l'accès au financement optimal, lequel permettrait de financer les activités de démarrage et le Besoin en Fonds de Roulement. Pour ce faire, nous avons proposé plusieurs modalités de financement. Et aussi, nous comptons réussir à contourner les risques liés à ce projet et effectuer d'ici quelques années une stratégie de diversification de nos produits.

Nous croyons fermement que la réalisation de ce projet, aura un impact positif sur le développement socio-économique du Cameroun, dans son ensemble.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- ✓ Pascal Quiry et Yann Le Fur, Pierre VERNIMMEN : Finance d'Entreprise, édition Dalloz, 2014, Pages 652, 1115-1117 ;
- ✓ Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, Marketing Management, édition Nouveaux Horizons, 2014, Pages 39-44, 247-245, 433,503, 539 ;
- ✓ Jacques LENDREVI et Julien LEVY, Mercator, édition DUNOD, 2013, pages 189, 261,319, 411, 459, 674,927.

Rapports

- ✓ Sémevo HOUANPKO, Rentabilité et Modalités de financement de la création d'une unité de fabrication d'emballage en papier dans une imprimerie au Bénin, Projet professionnel, Promotion 12 ;
- ✓ Davy PADONOU, Modalités de financement d'une unité de production de verres plats au Bénin, projet professionnel, Promotion 13 ;

Webographie

- ✓ <http://www.starch.dk/isi/market/market.asp>
- ✓ https://www.wto.org/french/res_f/statis_f/its2014_f/its14_appendix_f.htm
- ✓ https://www.google.sn/search?q=yabassi&es_sm=122&biw=1366&bih=643&source=lnms&sa=X&ved=0CAYQ_AUoAGoVChMI8I655tnHxwIVx24UChIiYQj8&dpr=1#q=permis+d%27implantation+d%27une+usine+au+CameroonCameroon
- ✓ <http://www.viadeo.com/fr/groups/detaildiscussion/?containerId=002oy8igky28yo8&forumId=0021iqhyty6jx166&action=messageDetail&messageId=00211lc9abyc1fcd>
- ✓ <http://www.espaceagro.com/amidon-manioc/exp-amidon-manioc.html>
- ✓ <http://indices.usinenouvelle.com/matieres-premieres-industrielles/l-amidon-de-manioc-un-marche-a-forte-valeur-ajoutee.933>
- ✓ <http://french.alibaba.com/product-tp/cassava-starch-price-155076552.html>
- ✓ <http://www.fao.org/ag/fr/magazine/0610sp1.htm>
- ✓ <http://www.fao.org/docrep/007/y5287e/y5287e07.htm#bm07>
- ✓ <http://agritrop.cirad.fr/334995/>
- ✓ <http://www.memoireonline.com/11/12/6472/Etude-sur-l-Industrie-de-lamidon.html>
- ✓ <http://cvuc.cm/national/index.php/fr/carte-communale/region-de-lest/558-yabassi>
- ✓ <http://villedeyabassi.com/index.php/plaidoyer>
- ✓ http://www.ebanque-pdf.com/fr_technologie-de-transformation-des-racines-et-tubercules.html

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

- ✓ <http://www.memoireonline.com/10/11/4883/Etude-de-faisabilite-de-creation-dune-unite-de-production-de-sucre-dans-la-province-du-nord-Ki.html>
- ✓ <http://indices.usinenouvelle.com/matieres-premieres-industrielles/l-amidon-de-manioc-un-marche-a-forte-valeur-ajoutee.933>
- ✓ <http://www.golden-trade.com/cnt/gt/production-semi-automatique-d-amidon-de-manioc-3212-58463-cat.html>
- ✓ <http://www.fao.org/ag/fr/magazine/0610sp1.htm>
- ✓ <http://ici2014.com/blog/projets/amidon-de-manioc/>
- ✓ <http://www.ledamed.org/IMG/html/doc-10011.html>
- ✓ <http://www.intracen.org/itc/market-info-tools/statistics-import-product-country/>
- ✓ <http://www.financialafrik.com/2015/04/07/transformer-les-matieres-premieres-sur-place-ne-doit-pas-etre-une-priorite-pour-lafrique/>
- ✓ <http://www.fao.org/docrep/004/w4792f/w4792f12.htm>
- ✓ <http://agritrade.cta.int/fr/layout/set/print/Agriculture/Produits-de-base/Cereales/Differentes-approches-de-la-promotion-de-la-transformation-et-du-commerce-du-manioc>
- ✓ <http://www.fao.org/ag/agp/agpc/gcdfs/fr/publications.html>
- ✓ <http://africa.jeuneafrique.com/industriels-transformation-matieres-premieres.html>

ANNEXES

Annexe 1 : Taxes à payer aux bureaux de l'Etat Camerounais

Division	Libellé	Taxe payée une fois	Taxes annuelles	Total
Environnement	Permis d'exploitation usine	3 500 000		3 500 000
	-Permis d'implantation	550 000		550 000
OAPI	-Taxe sur la protection de la Propriété industrielle	612 500		612 500
OHADA	Immatriculation au Registre du Commerce	500 000		500 000
Culture et Art	Publicité de la maison		350 000	350 000
	Frais de première publicité	3 000 000		3 000 000
Conseil	Honoraires de conseil	3 500 000		3 500 000
Gestion	Logiciel : CIEL	500 000	250 000	750 000
Total		12 162 500	600 000	12 762 500

Source : nous-même

Annexe 2 : Détails des ressources matérielles

<i>Ressources Matérielles</i>	Quantités
Terrain	
<i>Terrain (30000 m²)</i>	1
Construction	
<i>bloc administratif</i>	3
<i>Bâtiment de production</i>	3
<i>magasin de stockage de matières premières</i>	3
<i>Magasin de stockage de Produits finis</i>	2
<i>Autres bâtiments</i>	5
Matériels de Production	
<i>Matériel de nettoyage</i>	10
<i>Séchage à infrarouge</i>	4
<i>Torréfacteur</i>	3
<i>Alcanisateur</i>	3
<i>Broyeuse</i>	5
<i>Presseuse</i>	6
<i>Découpage et conditionnement</i>	5
Matériels de transport	
<i>Véhicules utilitaires 4x4</i>	12
<i>Camions camionnette de 4 tonnes pour la collecte et la livraison</i>	3
<i>Chariots élévateur et Transpalettes</i>	3
Matériels et Mobiliers de bureau	
<i>équipements de bureau</i>	90
Matériels électroniques	10
Autres matériels	20

Source : nous-même

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Annexe 3: Plan d'amortissement des immobilisations

Rubriques	Valeur d'origine	Durée de vie (années)	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	VNC
Terrain	105 000 000								105 000 000
Frais d'établissement	12 762 500	5	2 552 500	2 552 500	2 552 500	2 552 500	2 552 500		0
Matériel informatique	15 000 000	3	5 000 000	5 000 000	5 000 000				0
Bâtiment & Génie civil	75 500 000	20	3 775 000	3 775 000	3 775 000	3 775 000	3 775 000	3 775 000	52 850 000
Matériel de production	487 956 800	10	48 795 680	48 795 680	48 795 680	48 795 680	48 795 680	48 795 680	195 182 720
Mobilier et Matériel de bureau	46 402 000	5	9 280 400	9 280 400	9 280 400	9 280 400	9 280 400		0
Véhicules	209 500 000	5	41 900 000	41 900 000	41 900 000	41 900 000	41 900 000		0
Imprévus (5%)	47 606 065	10	4 760 607	4 760 607	4 760 607	4 760 607	4 760 607	4 760 607	19 042 426
Total amortissement	999 727 365		116 064 187	116 064 187	116 064 187	111 064 187	111 064 187	57 331 287	372 075 146
cumul des amortissements	999 727 365		116 064 187	232 128 373	348 192 560	459 256 746	570 320 933	627 652 219	999 727 365

Source : nous-même

Annexe 4: Détail de la revalorisation salariale annuelle

DEPARTEMENT	NIVEAU REQUIS	AUGMENTATION ANNUELLE
-DIRECTEUR GENERAL	Bac+5 ou plus	7%
-ASSISTANTE DE DIRECTION	Bac + 3	1.5%
-CONTROLEUR DE GESTION	Bac + 5 ou plus	3.5%
-DIRECTEUR PRODUCTION	Bac +8 en recherche	6%
APPROVISIONNEMENT (OUVRIERS)	Bac +4 ou plus	1.25%
-DISTRIBUTION (OUVRIERS)	Bac+4 ou plus	1.25%
-QUALITE, HYGIENE ET SECURITE	Bac +5 ou plus en recherche	2.5%
-DIRECTEUR MARKETING ET COMMERCIAL	Bac +5 ou plus	4.5%
-ETUDES ET MANAGEMENT	Bac + 4 ou plus	1.5%
-RELATIONS PUBLIQUES ET PUBLICITES	Bac +4 ou plus	3.01%
-LOGISTIQUES ET TRANSPORT	Bac +5 ou plus	3.15%
-IMPORT-EXPORT	Bac +5 ou plus	3.20%
-ACHAT	Bac + 3 ou plus	1.2%
-DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER	Bac + 5 ou plus	5.5%
-INTENDANCE	Bac +4 ou plus	1%
-COMPTABILITE	Bac + 5 ou plus	3%
-TRESORERIE	Bac + 5 ou plus	4%
-DIRECTEUR DE LA RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT	Bac + 8 en recherche	6.55%
-RECHERCHE SCIENTIFIQUE	Bac + 8 en recherche	5%
-RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE	Bac + 4 ou plus	2%
-RESSOURCES HUMAINES	Bac + 5 ou plus	2.75%
-DIRECTEUR DE L'EQUIPE	Bac + 5 ou plus	5,50%
-SYSTEMES D'INFORMATION	Bac +5 ou plus	3%
-TECHNIQUE ET GESTION DES USINES	Bac +5 ou plus	4%
-CHAUFFEURS	NA	3%
-GARDIENS	NA	1.5%
-AGENTS D'ENTRETIEN DES LOCAUX	NA	0.5%

Source : nous- même

Annexe 5: Prévisions de vente (nombre et unités de valeur)

Les prévisions de vente seront faites à partir du positionnement commercial retenu. Sur cette base, la production de 10 000 tonnes/an (10 000 000 Kg/an) la 1^{ère} année est écoulee à travers deux canaux de distribution à un prix sortie usine de 403.55 FCFA/kg (toutes taxes payées):

- 30 % de quantité via les supermarchés (Spm.) pour les ménages ;
- 70 % de quantité via le circuit des industries (Ind.).

Unité de vente	Prix HT unité	AN 1		AN 2		AN 3 et AN 4		AN 5		AN 6	
		Qté (Kg)	Valeur (FCFA)	Qté (Kg)	Valeur (FCFA)	Qté (Kg)	Valeur (FCFA)	Qté (Kg)	Valeur (FCFA)	Qté (Kg)	Valeur (FCFA)
kg	403.55	1 500 000	605 325 000	3 000 000	1 210 650 000	4 500 000	1 815 975 000	6 000 000	2 421 300 000	8 400 000	3 389 820 000
Carton 10 kg	465.85	3 500 000	1 630 475 000	7 000 000	3 260 950 000	10 500 000	4 891 425 000	14 000 000	6 521 900 000	19 600 000	9 130 660 000
--	--	5 000 000	2 235 800 000	10 000 000	4 471 600 000	15 000 000	6 707 400 000	20 000 000	8 943 200 000	28 000 000	12 520 480 000

Source : nous-même

Annexe 6 : Gestion des crédits clients de la DF

Tableau : condition de vente

	Comptant	A 30 jours	A 60 jours	A 90 jours
Ind.	30%	70%	0%	0%
Spm.	40%	60%	0%	0%

Source : nous-même

Annexe 7: Données sur les coûts directs de production et les marges sur coûts variables

Les coûts directs de production sont estimés à partir des prix du marché sur les coûts de facteurs: matière première (manioc), carburant, gasoil, emballage, frais de transport des matières premières et des produits finis. Les calculs sont établis à partir des unités de conditionnement pour la vente en gros d'amidon, à la sortie de l'usine. Les marges sur coûts directs sont calculées à partir des prix de vente (max) relevés comme acceptables par l'étude de marché ; soit 403.55 F TTC/kg pour les supermarchés et 465.85 pour l'usine. Et chacun ayant son taux de marge brut. Les tableaux ci-après présentent la structure détaillée des coûts directs de production et des marges brutes.

Tableau : Structure des coûts pour la production d'amidon conditionné en sachet de 1 kg

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

Libellé	PU (FCFA)	Unité	Sachet de 1 kg			Sachet de 1 kg			Sachet de 1 kg			Sachet de 1 kg			Sachet de 1 kg		
			Année 1			Année 2			Année 3 et année 4			Année 5			Année 6		
Matière première			Quantité	Valeur (FCFA)	%	Quantité	Valeur (FCFA)	%	Quantité	Valeur (FCFA)	%	Quantité	Valeur (FCFA)	%	Quantité	Valeur (FCFA)	%
Manioc tubercule frais	40.00	kg	5 000 000	200 000 000	35.76%	10 000 000	400 000 000	43.69%	15 000 000	600 000 000	47.17%	20 000 000	800 000 000	49.13%	28 000 000	1 120 000 000	51.07%
Transport approv –usine	20.00	kg	5 000 000	100 000 000	17.88%	10 000 000	200 000 000	35.76%	15 000 000	300 000 000	23.59%	20 000 000	400 000 000	24.57%	28 000 000	560 000 000	25.53%
coûts total d'achat de matières premières			5 000 000	300 000 000	53.64%	10 000 000	600 000 000	79.44%	15 000 000	900 000 000	70.76%	20 000 000	1 200 000 000	73.70%	28 000 000	1 680 000 000	76.60%
Suremballage (cartons)	300.00	carton	50 000	15 000 000	2.68%	100 000	30 000 000	5.36%	150 000	45 000 000	3.54%	200 000	60 000 000	3.68%	280 000	84 000 000	3.83%
Emballage (sachet 1 kg)	50.00	pièce	500 000	25 000 000	4.47%	1 000 000	50 000 000	8.94%	1 500 000	75 000 000	5.90%	2 000 000	100 000 000	6.14%	2 800 000	140 000 000	6.38%
Etiquette carton	10.00	pièce	50 000	500 000	0.09%	100 000	1 000 000	0.18%	150 000	1 500 000	0.12%	200 000	2 000 000	0.12%	280 000	2 800 000	0.13%
Colle carton	3 000.00	boite	50	150 000	0.03%	100	300 000	0.05%	150	450 000	0.04%	200	600 000	0.04%	280	840 000	0.04%
Eau de procédé	0.25	litre	250 000	62 500	0.01%	500 000	125 000	0.02%	750 000	187 500	0.01%	1 000 000	250 000	0.02%	1 400 000	350 000	0.02%
Gasoil chaudière etc.	330.00	litre	500 000	165 000 000	29.50%	500 000	165 000 000	29.50%	500 000	165 000 000	12.97%	500 000	165 000 000	10.13%	500 000	165 000 000	7.52%
Electricité	85.00	kWh	500 000	42 500 000	7.60%	600 000	51 000 000	9.12%	700 000	59 500 000	4.68%	800 000	68 000 000	4.18%	900 000	76 500 000	3.49%
Transport de livraison produit fini	5.00	kg	25 000	125 000	0.02%	50 000	250 000	0.04%	75 000	375 000	0.03%	100 000	500 000	0.03%	140 000	700 000	0.03%
Coût direct théorique				548 337 500	98.04%		897 675 000	98.04%		1 247 012 500	98.04%		1 596 350 000	98.04%		2 150 190 000	98.04%
Perte (2%)				10 966 750	1.96%		17 953 500	1.96%		24 940 250	1.96%		31 927 000	1.96%		43 003 800	1.96%
Total coût direct				559 304 250	100%		915 628 500	100%		1 271 952 750	100%		1 628 277 000	100%		2 193 193 800	100%
Coût direct/unité (FCFA/Kg)				111.86			91.56			84.80			81.41			78.33	
Prix de vente (HT TVA)		kg	1.00	351.58	304.57	1.00	351.58	304.57	1.00	351.58	304.57	1.00	351.58	304.57	1.00	351.58	304.57
Marge/Prix de vente (HT TVA)				239.72	192.71		260.02	213.01		266.78	219.77		270.17	223.16		273.25	226.24
Taux marge/PV				0.68	0.63		0.74	0.70		0.76	0.72		0.77	0.73		0.78	0.74
Produit				Ind.	Spm.		Ind.	Spm.		Ind.	Spm.		Ind.	Spm.		Ind.	Spm.
TVA(19.25%)				67.68	58.63		68	58.63		67.68	58.63		67.68	58.63		67.68	58.63
Prix de vente usine TTC				419.27	363.20		419	363.20		419.27	363.20		419.27	363.20		419.27	363.20
Marge distributeur (10%)				46.59	40.36		47	40.36		46.59	40.36		46.59	40.36		46.59	40.36
Prix consommateur				465.85	403.55		466	403.55		465.85	403.55		465.85	403.55		465.85	403.55

Source : nous-même

Annexe 8 : Amortissement de l'emprunt (amortissement constant)

Capital social :	600 000 000 FCFA	Taux d'intérêt
Emprunt à moyen terme :	230 000 000 FCFA	8.5%
Emprunt à long terme (crédit-bail) :	420 000 000 FCFA	3.5%

Total **1 250 000 000 FCFA**

Rubriques

Emprunt à moyen terme

Périodes	Capital de départ	Capital remboursé (Amort.)	intérêts	Échéances (Anuités)	capital Restant du
1	230 000 000	38 333 333	19 550 000	57 883 333	191 666 667
2	191 666 667	38 333 333	16 291 667	54 625 000	153 333 333
3	153 333 333	38 333 333	13 033 333	51 366 667	115 000 000
4	115 000 000	38 333 333	9 775 000	48 108 333	76 666 667
5	76 666 667	38 333 333	6 516 667	44 850 000	38 333 333
6	38 333 333	38 333 333	3 258 333	41 591 667	0

Source : nous-même

Emprunt à long terme (crédit-bail)

Périodes	Capital de départ	Capital remboursé (Amort.)	intérêts	Échéances (Anuités)	capital Restant du
1	420 000 000	70 000 000	14 700 000	84 700 000	350 000 000
2	350 000 000	70 000 000	12 250 000	82 250 000	280 000 000
3	280 000 000	70 000 000	9 800 000	79 800 000	210 000 000
4	210 000 000	70 000 000	7 350 000	77 350 000	140 000 000
5	140 000 000	70 000 000	4 900 000	74 900 000	70 000 000
6	70 000 000	70 000 000	2 450 000	72 450 000	0

Source : nous-même

Résumé :

Périodes	Capital de départ	Capital remboursé (Amort.)	intérêts	Échéances (Anuités)	capital Restant du
1	650 000 000	108 333 333	34 250 000	142 583 333	541 666 667
2	541 666 667	108 333 333	28 541 667	136 875 000	433 333 333
3	433 333 333	108 333 333	22 833 333	131 166 667	325 000 000
4	325 000 000	108 333 333	17 125 000	125 458 333	216 666 667
5	216 666 667	108 333 333	11 416 667	119 750 000	108 333 333
6	108 333 333	108 333 333	5 708 333	114 041 667	0

Sources : nous-même

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS :	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES :.....	iv
RESUME	v
ABSTRACT	vi
SOMMAIRE.....	vii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA FILIERE MANIOC.....	4
I. ACTEURS ET PLACE DE LA FILIERE MANIOC DANS LE CADRAGE MACRO- ECONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL DU CAMEROUN	4
1.1 La filière Manioc dans le cadrage macro-économique du Cameroun.....	4
1.1.1. La place du Manioc dans le secteur économique Camerounais.....	4
1.1.2. La production du Manioc au Cameroun	5
1.2. Cadres institutionnels et réglementaires de la Filière Manioc au Cameroun	6
1.2.1. Cadre et reformes institutionnels	6
1.2.2. Le cadre règlementaire	8
1.3. Les principaux acteurs de la filière	10
1.3.1. Les producteurs et les acheteurs-exportateurs et leurs principales organisations	10
1.3.2. Les structures de gestion de la filière Manioc au Cameroun:.....	13
1.4. Les Contraintes et Opportunités de la filière Manioc au Cameroun :.....	13
1.4.1. les contraintes s'opposant au développement de la filière Manioc au Cameroun	14
1.4.2. Les opportunités du Manioc	15
II. LE MARCHE DU MANIOC ET DE L'AMIDON DE MANIOC.....	16
2.1. L'offre et la demande du Manioc.....	16
2.1.1 La production mondiale du Manioc.....	16
2.1.2 La demande du Manioc dans le monde	18
2.2. Le marché mondial de l'amidon	19
2.2.1. La production mondiale de l'amidon.....	20
2.2.2. La consommation mondiale d'amidon	21
2.3. Analyse de l'environnement concurrentiel selon M. Porter du marché de l'amidon au Cameroun	22
2.3.1. Le Pouvoir de négociation : les fournisseurs et les clients	22
2.3.2. Les Menaces : des nouveaux entrants, des produits de substituts et des concurrents.....	24
2.4. Procédures administratives nécessaires pour la mise en place de l'usine au Cameroun.....	25
2.4.1 Formalités administratives concernant le secteur primaire.....	25

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

2.4.2	Formalités administratives concernant le secteur secondaire	26
CHAPITRE II : PRESENTATION DE L'UNITE DE PRODUCTION : DEUTCH FIRM (DF).....		28
I. ORGANISATION, FONCTIONNEMENT ET RESSOURCES HUMAINES.....		28
1.1.	Vision, Mission, Valeurs, Objectifs	28
1.1.1.	Vision Stratégique et missions.....	28
1.1.2.	Valeurs et objectifs	29
1.2.	Choix de la forme juridique et structure du capital.....	29
1.2.1.	Choix de la forme juridique.....	29
1.2.2.	La Structure du Capital.....	30
1.3.	Structure organisationnelle	31
1.3.1.	Agencement des différents organes de l'entreprise	31
1.3.2.	L'Organigramme de la DF.....	33
1.4.	Le Plan des Ressources Humaines.....	34
1.4.1.	Détermination des effectifs de départ et d'arrivé.....	34
1.4.2.	Rémunération et motivation du personnel.....	34
II. ETUDE TECHNIQUE DU PROJET.....		35
2.1.	Choix de la zone d'implantation de l'unité de transformation.....	35
2.1.1	Localisation du projet :.....	35
2.1.2	Raisons du choix de la zone de l'unité de transformation :.....	35
2.2.	Définition de la capacité de production de la DF.....	36
2.2.1	Disponibilité de la matière première.....	36
2.2.2	Processus de fabrication de l'amidon de manioc.....	36
2.3.	Les immobilisations nécessaires pour l'entreprise.....	38
2.3.1	Détermination des immobilisations corporelles	38
2.3.2	Détermination des immobilisations incorporelles	38
2.4	Stratégie Marketing et Mix-Marketing	38
2.4.1	Stratégie marketing.....	38
2.4.2	Mix Marketing.....	40
CHAPITRE III : RENTABILITE ET MODE DE FINANCEMENT DU PROJET.....		43
I. LE COUT DU PROJET		43
1.1.	Construction du plan de financement initial	43
1.1.1	Les frais d'établissements.....	43
1.1.2	Les investissements totaux	43
1.2.	Les charges de personnel et les frais généraux	45
1.2.1	Les charges de personnel.....	45

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE USINE DE TRANSFORMATION DU MANIOC EN
AMIDON AU CAMEROUN : DEUTCH FIRM

1.2.2	Frais généraux.....	47
1.3.	Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et le compte de résultat provisionnel.....	49
1.3.1	Le BFR	49
1.3.2	Le compte de résultat prévisionnel.....	50
1.4.	Bilan prévisionnel et le fonds de roulement.....	51
1.4.1	Le bilan prévisionnel	51
1.4.2	Le fonds de roulement	52
II.	INDICATEURS DE RENTABILITE ET FINANCEMENT DU PROJET.....	52
2.1	Rentabilité du projet.....	52
2.1.1	Les indicateurs de rentabilité.....	52
2.1.2	Analyse de quelques ratios	54
2.2	Le plan de financement du projet.....	57
2.2.1	Analyse du plan de financement.....	57
2.2.2	Tableau du plan de financement	57
2.3	Les modalités de financement du projet.....	58
2.3.1	Le financement interne	58
2.3.2	Financement externe.....	59
2.4	L'identification des risques liés au projet et perspectives de diversification	60
2.4.1	Différents risques liés au projet	61
2.4.2.	Perspectives de diversifications de la DF	64
	CONCLUSION.....	65
	BIBLIOGRAPHIE.....	66
	ANNEXES.....	68
	Annexe 1 : Taxes à payer aux bureaux de l'Etat Camerounais	68
	Annexe 2 : Détails des ressources matérielles	68
	Annexe 3: Plan d'amortissement des immobilisations	69
	Annexe 4: Détail de la revalorisation salariale annuelle.....	69
	Annexe 5: Prévisions de vente (nombre et unités de valeur).....	70
	Annexe 6 : Gestion des crédits clients de la DF	70
	Annexe 7: Données sur les couts directs de production et les marges sur couts variables	70
	Annexe 8 : Amortissement de l'emprunt (amortissement constant).....	72
	TABLE DES MATIERES.....	73