



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion



(CESAG)

Master en Banque et Finance (MBF)

Année Académique : 2015-2016

Option : Finance de Marché et Finance d'Entreprise

PROJET PROFESSIONNEL

THEME :

**MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE
ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA PISCICO**

Présenté par :

**Kassoum DAMBE
MBF 15^e promotion**

Sous la supervision de :

**FALL Ibrahima Mboulé
Spécialiste en
Formulation,
Management, Suivi et
Evaluation de Projet et
Programme**

Dakar, juillet 2016

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

DEDICACE

Je dédie ce projet à *ma famille* et particulièrement à mon grand frère **Papa DAMBE**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Ce projet professionnel est le couronnement d'une formation au programme Master en Banque et Finance (MBF) au CESAG de Dakar. C'est l'occasion pour moi de remercier tout d'abord Allah, le Tout Puissant et très Miséricordieux qui m'a permis de faire le Master en Banque et Finance au CESAG, pour ainsi atteindre les objectifs que je m'étais assignés.

Mes remerciements vont à l'endroit de :

- ✓ Mon père Boureima DAMBE et ma mère Massitan CISSE, pour leurs prières et leurs soutiens sans faille ;
- ✓ Mon grand frère Papa DAMBE et ma grande sœur Awa DAMBE, pour leur soutien.
J'aimerais aussi témoigner ma reconnaissance à toute l'équipe de la coordination du MBF particulièrement :
- ✓ Au Professeur Alain Kemongne, coordonnateur du programme Master en Banque et Finance (MBF) qui ne ménage aucun effort pour le bon fonctionnement du MBF et la bonne insertion de tous les stagiaires ;
- ✓ A Monsieur Aboudou OUATTARA, pour ces efforts sans relâche dans l'encadrement des stagiaires, pour sa disponibilité et son soutien tout au long de l'année afin de maintenir la qualité et les bonnes conditions d'apprentissage des impétrants ;
- ✓ A Madame Chantal OUEDRAGO, pour tous les efforts qu'elle a bien voulu consentir pour le bon déroulement du programme MBF et ses conseils en vue de maintenir un climat de fraternité entre les stagiaires ;
- ✓ Monsieur FALL Ibrahima Mboulé, pour sa disponibilité et ses conseils d'encadreur qui ont énormément contribué à la production de ce rapport ;
- ✓ L'ensemble du corps professoral qui, en plus d'un enseignement de qualité, n'a pas manqué de nous donner des conseils d'aîné et de parent ;
- ✓ Le corps administratif du CESAG, pour un cadre d'apprentissage adéquat ;
Je n'oublie pas également mes amis et collègues :
- ✓ Mes amis et camarades stagiaires pour le bon climat social qu'ils ont su instaurer et maintenir tout au long de l'année ;
- ✓ Mes amis Daouda COULIBALY et Souleymane FOFANA pour leurs soutiens moraux et leurs disponibilités.
- ✓ Monsieur Bafing DIARRA, pisciculteur à Niono région de SEGOU pour sa précieuse contribution
- ✓ Tous les parents et amis pour leur soutien.

Tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la production de ce rapport.

SIGLES ET ABREVIATIONS

- ANPE** : Agence Nationale Pour l'Emploi
- APBEF** : Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers
- APEJ** : Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes
- AVAL** : Programme d'Aménagement et de Valorisation des Espaces et du Foncier Agricole
- BAD** : Banque Africaine de Développement
- BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
- BFR** : Besoin en Fonds de Roulement
- BHM SA** : Banque de l'Habitat du Mali
- BIM** : Banque Internationale pour le Mali
- BIT** : Bureau International du Travail
- BMS** : Banque Malienne de Solidarité
- BNDA** : Banque Nationale de Développement Agricole
- CCI** : Centre du Commerce International
- CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
- CTB** : Coopération Technique Belge
- DAS** : Domaine d'Activité Stratégique
- DEF** : Diplôme d'Etude Fondamentale
- DNCC** : Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence
- DNP** : Direction Nationale de la Pêche
- EDSM V** : Enquête Démographique et de Santé de Mali 5
- F CFA** : Franc de la Communauté Financière d'Afrique
- FARE** : Fonds Auto-renouvelable pour l'Emploi
- FMI** : Fonds Monétaire International
- FR** : Fonds de Roulement
- IDH** : Indice du Développement Humain
- INSTAT** : Institut National de la Statistique
- IP** : Indice de Profitabilité
- LOA** : Loi d'Orientation Agricole
- MBF** : Master en Banque et Finance
- OCDE** : Organisation de coopération et de développement économique

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

OMS : Organisation Mondiale du Commerce

PACT : Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales

PAFP : Programme d'Appui à la Formation Professionnelle

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PROCEJ : Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes

PRODEFA : Projet d'Appui au Développement de la Filière Aquacole

RGPH : Recensement Général de la Population et de l'Habitat

ENQUETE SMART : Enquête Nutritionnelle Anthropométrique et de Mortalité Rétrospective

SURL : Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée

UMOA : Union Monétaire Ouest Africaine

VAN : Valeur Actuelle Nette

LISTE TABLEAUX, GRAPHIQUES, SCHEMAS

TABLEAUX :

Tableau 1 : Masse salariale	9
Tableau 2 : Prix du poisson fumé pour l'année 2014.....	13
Tableau 3 : Importations de poissons et autres produits aquatiques	17
Tableau 4 : Production de poissons par région en tonnes	19
Tableau 5 : Production de poisson	20
Tableau 6 : Production d'alevin (Sikasso)	21
Tableau 7 : Plan marketing global.....	23
Tableau 8 : Plan marketing des tilapias.....	24
Tableau 9 : Plan marketing des clarias (silures).....	24
Tableau 10 : Plan marketing à court terme	25
Tableau 11 : Longueur d'étang par rapport à la pente	27
<i>Tableau 12 : Matériels</i>	<i>28</i>
Tableau 13 : Catégories d'aliment des poissons	29
Tableau 14 : Variables d'optimisation	30
Tableau 15 : Programme prévisionnel de production	31
Tableau 16 : Ratios de solidité du secteur bancaire	34
Tableau 17 : Liquidité du secteur bancaire Malien	34
Tableau 18 : Taux d'intérêt moyen du secteur bancaire	35
Tableau 19 : Evolution du crédit à l'agriculture et à la pêche.....	35
Tableau 20 : Dons dédiés aux projets en milliards de francs CFA	38
<i>Tableau 21 : Plan de financement.....</i>	<i>39</i>
Tableau 22 : Amortissement de l'emprunt	40
Tableau 23 : liste des matériels	42
Tableau 24 : Récapitulatif des dépenses d'exploitation	44
Tableau 25 : Récapitulatif du BFR.....	44
Tableau 26 : Budget des ventes.....	45
Tableau 27 : Budget des achats	46
Tableau 28 : Compte de résultat prévisionnel	46
Tableau 29 : Amortissement des immobilisations	47

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Tableau 30 : Budget de trésorerie prévisionnel.....	48
Tableau 31 : flux de trésorerie.....	50
Tableau 32 : Contribution de la valeur ajoutée (extrait du compte de résultat prévisionnel) ..	53

GRAPHIQUES :

Graphique 1 : Prix mensuel du poisson fumé	13
Graphique 2 : Importations de poissons et autres produits halieutiques	18
Graphique 3 : Production nationale de poisson.....	19
Graphique 4 : La production de poissons (Région de Sikasso).....	20
Graphique 5 : Evolution du crédit à l'économie	36

SCHEMAS :

Figure 1 : organigramme de "Maliba Piscico"	9
Figure 2 : Circuit de distribution de "Maliba Piscico"	14
Figure 3 : Présentation d'étang.....	28
Figure 4 : Exemple de site de production piscicole	33

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Budget pluriannuel des ventes	58
Annexe 2 : Budget pluriannuel des achats de matière	58
<i>Annexe 3 : Guide d'entretien</i>	59
Annexe 4 : Fiche de recueil d'information sur le marché et la concurrence.....	60
Annexe 5 : Fiche d'information sur les conditions de financement de la BMS SA (Division PME-PMI).....	60

CESAG - BIBLIOTHEQUE

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

SOMMAIRE

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE TABLEAUX, GRAPHIQUES, SCHEMAS	v
LISTE DES ANNEXES.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE.1 Contexte, présentation et étude de marché du projet	5
1.1 Contexte et justification du projet	5
1.2 Présentation de “ <i>Maliba Piscico</i> ” et éléments marketing	7
1.3 Etude de marché et plan marketing	15
CHAPITRE.2 Etude technique et financement de “ <i>Maliba Piscico</i> ”.....	26
2.1 Etude techniques	26
2.2 Financement de MP.....	33
CHAPITRE.3 Simulation financière de “ <i>Maliba Piscico</i> ”.....	41
3.1 L’étude du coût de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	41
3.2 L’analyse de la rentabilité de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	45
3.3 Le stress testing, les risques et les effets économiques et sociaux.....	50
CONCLUSION GENERALES.....	54
BIBLIOGRAPHIE ET WEBOGRAPHIE	56
ANNEXES	58
GLOSSAIRE.....	61
TABLEAU DES MATIERES.....	62
RESUME.....	67
ABSTRACT	67

INTRODUCTION GENERALE

Le Mali est un pays enclavé situé dans la bande sahélo-saharienne de l'Afrique de l'ouest. Son économie est dominée par le secteur primaire qui contribue à près de 33% du PIB, avec l'agriculture comme principale activité. Le sous-secteur de la pêche contribuait à hauteur de 16,25 milliards dans le PIB constant en 2014 soit environ 4% du total du secteur primaire (INSTAT, édition 2015, page 95). La faiblesse de la contribution de la pêche au PIB est due à la diminution des ressources halieutiques, consécutive à une exploitation anarchique sur les principaux cours d'eau. La fréquence des parties de pêche et l'impact de la pression démographique ont brisé, par moment, le processus de renouvellement des ressources, principalement le poisson. Il en a résulté une diminution drastique du rendement moyen des sorties de pêche.

La consommation moyenne annuelle de poisson est de 10,5kg/habitant contre 20 kg/habitant au plan mondial (OCDE, 2014). Le Mali importe une grande quantité de poisson pour satisfaire la demande intérieure. Les importations de poisson et autres produits halieutiques ont atteint plus de 31720 tonnes pour une valeur avoisinant les 9504 milliards de francs CFA (INSTAT, édition 2015, page 85).

En outre, les effets du changement climatique des 40 dernières années ont eu un impact très négatif sur le secteur de la pêche en raison notamment de la réduction du niveau des crues qui a entraîné une diminution importante de la ressource aquacole. Ce phénomène a eu comme conséquence, la disparition de certaines espèces de poisson, la réduction de la taille des prises et la baisse des revenus dans le milieu rural, entraînant la paupérisation des couches les plus vulnérables.

Le sous-secteur de la pêche et de l'aquaculture constitue un vecteur important dans la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et de l'atteinte de la sécurité alimentaire. Face à un accroissement de la demande de poisson, la pisciculture apparaît comme une solution supplémentaire qui permettra tout d'abord de diminuer l'écart grandissant entre l'offre et la demande de produits de pêche, mais surtout comme l'activité la plus apte à enrayer le déficit de la production de la pêche de capture, et d'être enfin source de revenus et d'emplois durables dans les zones de précarité économique.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Depuis près d'une décennie le gouvernement malien ayant pris conscience de l'ampleur des besoins en poisson et des différents problèmes sociaux tels que le chômage des jeunes, a entrepris plusieurs actions dans le secteur aquacole. En effet, en 2005, d'importantes concertations paysannes ont eu lieu dans le cadre du processus d'élaboration de la Loi d'Orientation Agricole (LOA) afin que les préoccupations, points de vue et propositions des paysans constituent le cœur des orientations politiques maliennes. Ces différents efforts ont abouti à la création, par le gouvernement malien, de la Direction de la Pêche en 2005, rattachée au Ministère de l'Élevage et de la Pêche.

En plus de l'engagement politique, le pays dispose d'énormes potentialités naturelles. En effet, le Mali est traversé par d'importants cours d'eau tels que le fleuve Niger, le fleuve Sénégal, et d'autres affluents importants comme le lac Debo. Cette densité du réseau hydrographique représente une opportunité pour la production de poissons dans le cadre du développement de la pisciculture artisanale, au niveau des collectivités territoriales. Depuis 2006, le Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales (PACT), le Programme d'Appui à la Formation Professionnelle (PAFP), le Programme d'Aménagement et de Valorisation des Espaces et du Foncier agricole (AVAL), le Projet d'Appui au Développement de la Filière aquacole (PRODEFA), en collaboration avec la direction nationale de la Pêche, ont développé une démarche de mise en valeur des plans d'eau naturelle et artificielle pour la production de poissons dite démarche pisciculture artisanale. Tous ces efforts ont contribué à améliorer l'intérêt et l'investissement des opérateurs économiques dans ce sous-secteur de la pêche. Cela s'est traduit par d'importants investissements dans le sous-secteur, par différents acteurs économiques telles que la ferme piscicole Boubacar Diallo et celles créées par plusieurs autres petits pisciculteurs dans le cadre du projet de la coopération Belge.

L'augmentation du prix des produits de substitution au poisson, en l'occurrence la viande qui était de 2000 f/kg en 2014 (INSTAT, édition 2015, page 104), a poussé les consommateurs de viande ayant un revenu modeste à consommer plus de poisson. L'augmentation de la demande de poisson a eu pour conséquence l'augmentation des prix du poisson fumé qui est passée de 2390f en 2013 à 2495f/kg en 2014. Selon le rapport de l'étude réalisée à Sikasso par la coopération technique Belge (CTB) parue en 2014, le prix de vente d'un kg de poisson issu de la pisciculture pourrait s'établir à 1700f CFA.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Au regard du potentiel de croissance de l'activité piscicole, plusieurs banques et institutions financières exerçant au Mali ont développé des produits adaptés, destinés au financement des projets porteurs dans le secteur agricole en général et celui de la pisciculture en particulier. La Banque Malienne de Solidarité (BMS), la Banque Nationale du Développement Agricole (BNDA) sont, entre autres, institutions bancaires ayant une mission de développement de l'activité économique et un caractère social, et qui financent ce type d'activité à des conditions avantageuses. De même, plusieurs institutions de microfinance telles que Nyesigiso, Kafo jiginew, sont spécialisées dans le financement de ce type de projet. En outre, d'autres modalités de financement des projets piscicoles sont disponibles. Nous en voulons pour preuve le partenariat de l'Etat Malien avec l'Etat de Belgique à travers le Projet d'Appui au Développement de la Filière aquacole dans la région de Sikasso pour un budget de 7,4 millions euros, et qui a considérablement augmenté la production de poisson de la région lors de la campagne de 2014 avec une production de 72 tonnes de poisson issus de la pisciculture artisanale contre 23 tonnes en 2013.

Ce constat amène à l'interrogation suivante : comment résorber la demande nette de poissons sur le marché Malien ? L'option ici envisagée est la mise en place d'une ferme piscicole dans la région de Sikasso. Face au défi de la création de la ferme «*Maliba Piscico*», la question ici est de savoir : quelles sont les modalités de financement d'un projet piscicole par la Banque malienne de Solidarité « BMS » ?

L'objectif global du projet est de cerner les différentes possibilités de financement de la création d'une ferme piscicole viable au Mali et particulièrement dans la région de Sikasso.

Les objectifs spécifiques associés peuvent être déclinés ainsi :

- ✓ étudier la faisabilité d'une ferme piscicole à Sikasso;
- ✓ explorer les différentes sources de financement de la ferme piscicole ;
- ✓ apprécier la viabilité de la ferme «*Maliba Piscico*».

Le projet de création de «*Maliba Piscico*» à Sikasso pour répondre à la demande de poisson présente des intérêts divers, et dans différents domaines.

En effet, mener à bien un tel projet, outre le fait de permettre la mise en pratique des connaissances acquises tout au long de notre cursus scolaire, renforce notre esprit d'entrepreneuriat et permet de confronter la théorie aux réalités de terrain. Par ailleurs, l'élaboration d'un document portant sur la conception d'un projet est pour nous une immense source de satisfaction qui constitue une motivation supplémentaire.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

La pratique étant un juge implacable, ce projet permettra au CESAG, d'apprécier les aptitudes des sortants du programme en Master Banque et Finance (MBF) à concevoir un projet pertinent, tout en mettant en exergue les conditions de faisabilité et de viabilité du projet. Le document final qui en résulte vient enrichir la bibliothèque de l'institution, et pourrait servir les promotions à venir.

Ce projet montre à la jeunesse, les voies d'accès aux sources de financement de projets similaires, et contribue à la vulgarisation de la pisciculture au Mali.

Il permet aux producteurs, de renforcer les connaissances acquises et aux consommateurs, l'accès aux poissons de qualité et relativement peu coûteux. Enfin pour la région de Sikasso, il s'agit d'accroître la création de richesse.

La conception du projet nécessite une approche méthodique et un planning clairement défini. Il s'agit, dans un premier temps, de faire la collecte des données. Cette collecte est essentiellement basée sur les données secondaires : les données statistiques sur les sites officiels tels que celui du ministère de l'élevage et de la pêche qui produit des rapports sur le niveau de production des poissons et les techniques actuelles de production ; également celui de l'Institut national de la Statistique (INSTAT), etc. Puis la documentation sur l'internet.

La revue documentaire est complétée par des entretiens avec les pisciculteurs et un agent de la Banque Malienne de Solidarité (BMS) pour connaître les conditions de financement. Enfin, il s'agit d'apprécier les conditions de viabilité du projet à travers une simulation financière.

Ces différentes phases permettent de porter un jugement de vraisemblance sur la réalisation et le bon fonctionnement du projet.

CHAPITRE.1 Contexte, présentation et étude de marché du projet

Ce chapitre est décliné en trois points. Dans un premier temps nous allons situer le projet dans son contexte, puis il s'agira de faire la présentation de l'entreprise en création et enfin nous allons effectuer l'étude de marché du projet de production de poisson près de la ville de Sikasso.

1.1 Contexte et justification du projet

Dans cette partie, on présentera le contexte et la justification du projet, puis il suivra la présentation de l'entreprise et pour finir, il sera question de l'étude de marché du projet.

1.1.1 Situation générale

Le Mali est un vaste pays (1 240 192 km²), enclavé qui est situé en Afrique de l'ouest. Sa population est estimée à 17 963 218 habitants en 2015, avec une croissance démographique parmi les plus élevées au monde (3,63%). Cette population est composée majoritairement de jeunes de moins de 18 ans, qui en représentent près de 50%¹. Outre l'absence d'une côte maritime, le pays se distingue par un niveau de vie des plus bas dans le monde. A cet égard, il est considéré comme l'un des pays les plus pauvres de la planète, et occupe le 176^e rang sur 187 au classement IDH de 2014.

1.1.2 Des besoins vitaux largement insatisfaits

En matière de nutrition des enfants de moins de 05 ans, une analyse de la situation entre 2012 et 2014 montre que la prévalence de la malnutrition chronique s'est maintenue au-delà de 27% (29,1% selon SMART 2012, 28,1% selon SMART 2013 et 27,5% selon SMART 2014). Le Mali demeure donc dans une situation de précarité selon la classification de l'OMS (entre 20%-29%), et ce, malgré les efforts déployés au cours des dernières décennies. Les carences en micronutriments principalement en protéine, vitamine A, iode, fer, acide folique et zinc sont fréquentes. Selon l'EDSMV (2015), les troubles nutritionnelles ont des conséquences graves et multifformes sur la santé des enfants notamment la morbidité et la mortalité prématurée, et les retards de croissance qui semblent plus fréquents en milieu rural qu'en milieu urbain (42 % en milieu rural contre 23 % en milieu urbain).

¹ RGPH2009

1.1.3 Un chômage des jeunes des plus élevés

A l'instar des autres pays en voie de développement, le taux de chômage est très élevé au Mali. Selon l'INSTAT, le taux de chômage national, au sens du BIT, s'élève en 2015 à 10,6 %. Il existe des disparités entre le milieu urbain, où le taux de chômage s'est établi à 25,9% et le milieu rural, où il vaut 22,2% en 2015. Aussi, le chômage touche principalement les jeunes de 15 – 24 ans (23%), et est plus accentué chez les jeunes filles (26,8 pour les jeunes filles et 19,4 pour les jeunes garçons)².

1.1.4 Des opportunités d'affaires inexploitées

Depuis près de deux décennies, des analystes comme Alexis Kalambty (*Invasion du poisson de mer paru dans le bulletin bimensuel Bonga en novembre 1997*) ont soulevé la question du commerce du poisson³ au Mali. Le constat est que la pêche traditionnelle, essentiellement familiale, ne parvient plus à satisfaire la demande sans cesse croissante de poisson. La ressource additionnelle nécessaire pour satisfaire la demande résiduelle provient de pays comme la Côte-d'Ivoire, le Sénégal, la Mauritanie et le Maroc⁴. Ainsi, les poissons de mer, importés frais et communément appelés «Kôkôdji djéké»⁵ ont le prix au kilogramme qui tourne autour de 1000 jusqu'à 3000 francs CFA. Ce prix du kilo de poisson a une tendance à la hausse depuis les dernières révisions des frais de douane, passés de 2.000.000F CFA à 3.500.000FCFA. Ces augmentations de prix emmènent certains ménages, les plus pauvres, à reporter leur consommation sur un produit de substitution ou tout simplement à se passer de ce type d'aliments. Il existe donc un segment de marché à exploiter sur lequel les demandeurs - les ménages aux revenus modestes qui constituent la majorité de la population – sont en nombre important.

1.1.5 Un marché dynamique et prometteur

Le poisson est importé au Mali sous différentes formes (frais, séché, en poudre, filet de poisson...). Selon le Centre du Commerce International (CCI, 2014), la valeur des importations

² Source : INSTAT, EMOP2015/2016, passage 1 (avril-juin)

³ ICSF, juin 2016, <http://www.icsf.net/fr/samudra/article/FR/21-1969-MALI---Une-inva.html>

⁴ Le combat info, juin 2016, <http://www.lecombat.info/titrologie/154-economie-4417-commercialisation-du-poisson-frais-au-mali--un-veritable-calvaire-pour-les-importateurs-et-les-consommateurs>

⁵ Le poisson qui vient de la mer

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

de poisson et dérivés en provenance des pays voisins a atteint 5,732 milliards au Mali en 2012⁶. La consommation de poisson, quant à elle, vaut 10,5 kg par habitant et par an en 2014⁷. Il existe donc au Mali un marché de près de 200.000 tonnes (188 613 789 kgs) de poisson chaque année. Ce potentiel peut être encore développé en améliorant l'accessibilité financière et géographique au produit.

1.1.6 La pisciculture, une alternative à l'importation de poissons

La pêche et la pisciculture sont des sujets d'intérêt pour autorités maliennes. Conscient de la situation du pays (pays continental), et face à une population galopante, les pouvoirs publics du Mali, dès 1997 ont élaboré un plan stratégique confiné dans un document intitulé « schéma directeur de développement de la pêche et de la pisciculture », qui retrace les grands axes de développement du secteur. En effet l'essor du secteur de la pêche et de la pisciculture contribue à assurer l'autosuffisance alimentaire, à éradiquer la malnutrition et à réduire le chômage, en particulier celui des jeunes. Les mesures d'accompagnement de l'Etat pour l'atteinte de ces objectifs, se sont conclues depuis 2009 par la création de plusieurs PME dédiées à la production de poissons dont la plus connue est celle de Boubacar Diallo. C'est dans cette dynamique que nous comptons créer l'entreprise "Maliba Piscico" à Sikasso qui est la deuxième ville du Mali.

1.2 Présentation de "Maliba Piscico" et éléments marketing

Cette section est consacrée à la présentation de la ferme et aux éléments marketing qui permettront d'avoir un aperçu de la stratégie et de sa mise en œuvre.

1.2.1 Présentation de "Maliba Piscico"

L'entreprise "Maliba Piscico" est une SURL, nouvellement constituée par un associé unique, au capital social de 3,8 millions de franc CFA. Le capital est entièrement libéré lors de la constitution. La société, située dans la ville de Sikasso près du lac lotio, est une entreprise de production de poisson frais. L'objectif est de satisfaire nos clients en leur proposant des poissons de qualité à un prix raisonnable.

⁶Trade map, juin 2016,

http://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=2||||0301||4|1|1|1|2|1|2|1|1

⁷Mali actu, juin 2016, <http://maliactu.net/marche-du-poisson-un-secteur-a-reorganiser/>

1.2.1.1 Objet social, vision, mission, objectif et valeurs de “*Maliba Piscico*”

Objet social : “*Maliba Piscico*”

Notre vision : Les populations du cercle de Sikasso ont un niveau de vie décent grâce à des opportunités d’emplois pour les jeunes (filles et garçons), respectueuses de l’environnement, et à une alimentation équilibrée.

La mission : Nous contribuons à l’égalité de chance en facilitant l’accès des filles à un emploi décent car nous croyons que la promotion de la jeune fille est une condition nécessaire à un développement durable. Nous contribuons aussi au bien-être économique et social des communautés en facilitant l’accès à une alimentation riche en protéine par la mise à disposition de poisson de qualité, accessible à toutes les couches de la population.

L’objectif : être reconnu comme leader de l’activité piscicole dans le cercle de Sikasso, en termes de production et de qualité de poissons mis sur le marché local.

Nos valeurs : équité genre, travail et intégrité.

1.2.1.2 Organisation de “*Maliba Piscico*”

La société “*Maliba Piscico*” est composée de trois (03) personnes : le directeur général, un agent commercial et un ouvrier.

Le Directeur général : Il doit avoir un niveau d’instruction de BAC+5 ou un BAC+4 avec 2 ans d’expérience de gestion d’entreprise (avoir fait une école de commerce est un atout). Les différentes tâches auxquelles il doit s’atteler sont :

- ✓ assurer la supervision et la coordination de l’activité ;
- ✓ élaborer un système d’information, faire la planification de l’activité ;
- ✓ assurer le paiement des collaborateurs ;
- ✓ élaborer un système de motivation des collaborateurs ;
- ✓ assurer la planification marketing, gérer la comptabilité ;
- ✓ élaborer le budget.

L’agent commercial : L’agent commercial sera une femme. Elle doit avoir un niveau d’étude au moins un DEF (BEPC pour certains pays), pouvant s’exprimer clairement en français et ayant

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

une bonne connaissance du marché. Une expérience de commerçante est un atout. Les différentes tâches auxquelles elle doit faire face sont :

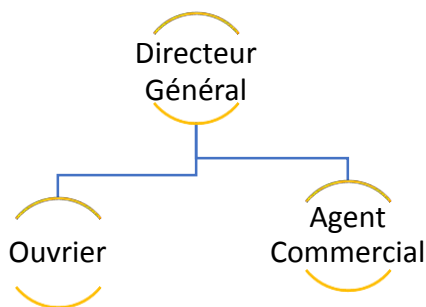
- assurer la coordination avec les clients ;
- gérer la relation client ;
- faire le démarchage des clients ;
- négocier les prix avec les clients ;
- assurer la vente des poissons ;
- assurer le recouvrement de la vente.

L'ouvrier : l'ouvrier doit avoir un niveau d'étude DEF plus une année d'expérience dans une ferme piscicole ou ayant suivi une formation de pisciculture. Ces tâches sont :

- nourrir les alevins ;
- faire les courses pour l'entreprise ;
- faire le contrôle des étangs ;
- faire la vidange des étangs ;
- effectuer les captures de contrôle des alevins ;
- séparer les alevins mâles et femelles ;
- faire la pesée de la production ;
- assurer le nettoyage du site.

Le schéma ci-dessous donne un aperçu de l'organigramme de l'entreprise "Maliba Piscico".

Figure 1 : organigramme de "Maliba Piscico"



Source : Synthèse d'analyse

Les salaires annuels des employés sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Masse salariale

Éléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Directeur général	4 200 000	4 242 000	4 284 420	4 327 264	4 370 537
Adent commercial	720 000	727 200	734 472	741 817	749 235
Ouvrier	600 000	606 000	612 060	618 181	624 362
Total salaires	5 520 000	5 575 200	5 630 952	5 687 262	5 744 134

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

La masse salariale progresse de 1% chaque année.

1.2.2 Elément marketing

Il sera abordé ici la question du positionnement stratégique de la ferme, et de son marketing mix. Cela concerne de façon générale les différentes politiques adoptées par la ferme.

1.2.2.1 Positionnement stratégique de “*Maliba Piscico*”

L'identification du positionnement stratégique de l'entreprise passera par l'analyse de la nature de son positionnement, de son domaine d'activité stratégique (DAS) et du choix stratégique.

1.2.2.1.1 Nature du positionnement

L'analyse du marché de poisson dans la région en général et dans la ville de Sikasso en particulier révèle une demande en poisson qui est très au-dessus de l'offre du marché. Le positionnement de “*Maliba Piscico*” est un positionnement imitatif qui cherche à faire comme la concurrence en se présentant comme une alternative à l'importation. Ce choix est motivé par la nature de notre produit (le poisson) qui est un produit presque pas différenciable, et à la situation d'excès de demande qui prévaut sur le marché Sikasso. Notre cible de clientèle à court terme est le grand public et les clients institutionnels résidents. En effet, il existe une cohorte de femmes constituées en coopérative, et formées aux techniques de conservation du poisson par le projet PRODEFA, qui ont pour activité la vente de poisson frais et de poisson fumé sur les différentes places de marché de cette métropole. Aujourd'hui la ville est dotée de plusieurs marchés qui ont tous un compartiment de vente de poisson. De plus, la ville dispose d'un marché spécialisé dans la vente de poisson de tout genre (frais, fumé, séché, etc), inauguré en 2015.

Il s'agit pour l'entreprise de développer un important réseau de clientèle parmi les vendeuses et vendeurs des différents marchés de la ville. Par ailleurs, on note la présence de plusieurs restaurants et de plusieurs d'hôtels dont une liste non exhaustive figure sur le site de la mairie. Les hôtels ainsi répertoriés ont un standing qui varie d'une (01) à trois (03) étoiles. Une approche de partenariat sera mise en place avec ses différentes institutions pour leur approvisionnement en poisson frais de qualité et en quantité suffisante.

A plus long terme, il est envisagé de desservir les autres localités de la région de Sikasso composée de six (6) grandes villes ainsi que les autres régions du Mali.

1.2.2.1.2 La stratégie de domaine

Le projet présente plusieurs domaines d'activités stratégiques (DAS). Le domaine d'activité stratégique (DAS) est une unité homogène d'activité qui a pour finalité la production d'un bien ou d'un service final ou intermédiaire. Le poisson est un produit standardisé dont les caractéristiques (propriétés) sont les mêmes pour tous les producteurs en fonction du type de poisson. La chaîne de valeur est donc constituée des activités de production d'alevins, le grossissement des alevins, la production d'aliment pour poissons, la production de produits dérivés du poisson (farine de poisson par exemple) et la distribution des poissons sur le marché. L'activité du projet est basée uniquement sur le grossissement des alevins dont les facteurs clés de succès sont la qualité et le coût. L'avantage consiste à bien maîtriser l'activité de grossissement, garant d'une bonne qualité des poissons produits à des coûts de revient moindre afin d'appliquer un prix de vente compétitif.

1.2.2.1.3 Le choix stratégique

“*Maliba Piscico*” est une entreprise nouvellement créée. Elle est caractérisée par sa taille moyenne avec des disponibilités financières limitées. La stratégie adoptée est une stratégie qui permet d'avoir un avantage concurrentiel en terme de coût, communément appelé stratégie de volume qui permet d'avoir un coût unitaire faible par poisson. Nous faisons donc le choix stratégique de spécialisation ou de concentration. Il faut souligner que la stratégie de spécialisation est la poursuite d'un savoir-faire ou compétence par pénétration du marché traditionnel qui, dans notre cas, est basé sur le même produit (poisson) et le même marché (population et institutions). Cette stratégie à l'avantage, entre autres, d'éviter la dispersion des ressources et de simplifier la gestion de l'activité, tout en assurant à “*Maliba Piscico*” un développement maîtrisable autour de notre cœur de métier qui est le grossissement des alevins. Deux risques majeurs pour la stratégie retenue sont à signaler. Il s'agit de :

- miser sur un DAS en déclin,
- limiter la flexibilité stratégique de l'entreprise.

Ces risques sont fortement réduits compte tenu de la nature de notre activité et de nos produits.

1.2.2.2 Le marketing mix de “*Maliba Piscico*”

Le marketing mix ou le mix d'une entreprise est un aspect important pour sa survie. En effet, le marketing mix soigneusement élaboré permet de faire la différence sur le marché parmi les différents acteurs d'un secteur donné. Il est mis en place par un spécialiste en marketing

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

après une analyse approfondie du marché. Nous définissons dans cette partie les politiques de produit, de prix, de promotion et de distribution de notre entreprise.

1.2.2.2.1 Le produit

Un produit est une offre présentée sur un marché, qu'elle soit un service ou un bien et qu'elle soit vendue ou non (MERCATOR, 8^e édition). Le produit de "*Maliba Piscico*" est le poisson. En effet, "*Maliba Piscico*" compte produire deux (2) types de poisson que sont le Tilapia (Ntinbenfing en Bambara) et le Silure (manogo en Bambara). Le poisson est un aliment de grande consommation au Mali. A Sikasso, il est consommé par presque tout le monde indifféremment du niveau de revenu, de la religion et de la culture. Son caractère standard fait que les clients, au-delà du type de poisson, sont intéressés par deux aspects : la qualité et le prix. La durée de production (grossissement des alevins) est de six (6) mois pour un poids qui tourne aux environs de 1,5 kg pour les silures et de 350 grammes pour les tilapias mâles et de 280 à 300 grammes pour les tilapias femelles. En plus du sexe, le poids des poissons est aussi fonction des composantes nutritionnelles. Pour assurer la qualité des produits, une attention particulière doit être portée au processus de production c'est-à-dire à la qualité de l'eau, des aliments du dosage du fertilisant..., et au choix des alevins qui serviront à la production des poissons.

1.2.2.2.2 Le prix

Le prix représente la valeur estimée d'un bien. C'est une variable essentielle pour l'entreprise car il affecte la rentabilité et la position concurrentielle du produit. Pour cela, sa détermination doit tenir compte de plusieurs aspects de la stratégie. En effet, il existe plusieurs méthodes de tarification des produits : la tarification à partir du coût de revient, la tarification basée sur la position concurrentielle de l'entreprise, la tarification basée sur la nature du produit, etc. Compte tenu de la stratégie de domination par les coûts retenue et l'objectif d'atteindre la position de leader du marché Sikassois d'ici cinq (5) ans, le mode de tarification adopté est la tarification basée sur le coût de revient auquel une marge est ajoutée. Cette marge est fonction du prix pratiqué par les concurrents et de la qualité du client.

Au Mali, le prix moyen du poisson fumé s'est établi à 2497 F CFA le kg pour l'année 2014 (DNCC, 2014). Le tableau ci-dessous retrace les différents niveaux de prix mensuel du poisson fumé en 2014.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

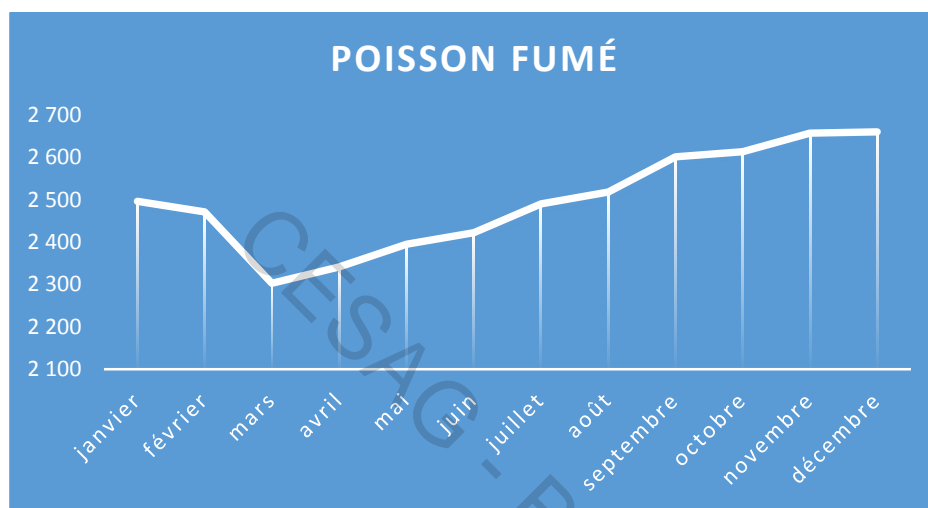
Tableau 2 : Prix du poisson fumé pour l'année 2014

Produit	janv	févr	Mars	avr	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc
Poisson Fumé	2 496	2 471	2 303	2 341	2 395	2 422	2 490	2 518	2 601	2 613	2 657	2 660

Source : DNCC, 2014

Le graphique correspondant au tableau peut se présenter comme suit :

Graphique 1 : Prix mensuel du poisson fumé



Source : synthèse d'analyse

Le prix moyen mensuel du poisson fumé varie entre 2303 F et 2660 F CFA le kg. Ce prix élevé est dû à la faiblesse de l'offre de poisson sur le marché. En sus, le prix moyen mensuel du poisson fumé en 2014 est supérieur sur toute l'année au prix moyen mensuel de la viande (annuaire statistique du Mali, 2014).

A Sikasso le prix du poisson frais à la source (producteur) issu de la production piscicole varie entre 1700 F CFA et 2250 F CFA le kg en fonction des périodes. Le prix des poissons issues de la production de "Maliba Piscico" est fixé à 2000 F CFA le kg.

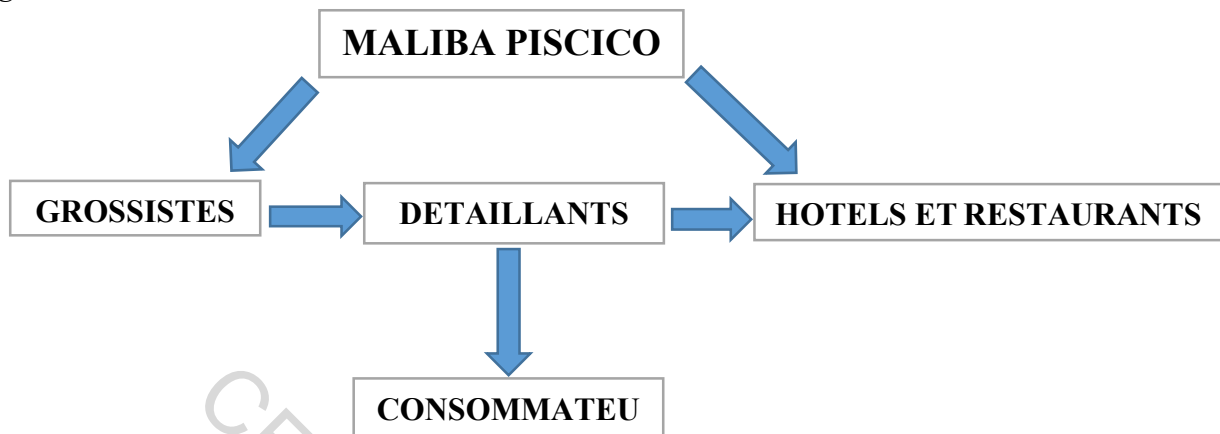
1.2.2.3 La distribution

La distribution comprend l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur ou de l'utilisateur. A la récolte au bout de 180 jours, les produits sont vendus aux différents acteurs du marché que sont les grossistes et les institutionnels. La stratégie de distribution est d'accorder certains avantages aux grossistes comme par exemple la prise en charge de la livraison des poissons. "Maliba Piscico" compte emprunter le circuit de distribution existant sur le marché Sikassois.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Cette stratégie nécessite un bon management de la force de vente. La représentation synthétique du circuit de distribution des poissons sur le marché peut se présenter comme suit :

Figure 2 : Circuit de distribution de ‘Maliba Piscico’



Source : synthèse d'analyse

Le schéma montre que la production de ‘Maliba Piscico’ passe en général chez deux catégories d'intermédiaires (grossistes et institutionnels) avant d'atteindre le consommateur final.

1.2.2.2.4 La communication

La communication est l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction du public choisi ou public-cible (d'après Lendrevie J. Levy J. et Lindon D. – Mercator, 8e éd., Dunod 2006). La communication est une communication corporate et commerciale. Il s'agit pour l'entreprise de se faire connaître (localisation, activité) puis de faire connaître ses produits qui sont le tilapia et le silure. A Sikasso, bien que ne disposant pas de statistique officielle sur le taux d'audition des différents médias, on peut dire que les principaux outils de communication sont la télévision et la radio. Les heures de pic au niveau de l'audience semblent être la matinée aux environs de 10h pour la radio grâce à des sketches radiophoniques très appréciés des Sikassoises et Sikassoises, et aux alentours de 19h pour la télévision, l'heure du retour à la maison et du passage des différents feuilletons appréciés des femmes. Compte tenu de la cible, et des moyens dont nous disposons pour la communication, ‘Maliba Piscico’ fait le choix des stations radios. Le choix s'est porté sur la station « kéné » qui possède une grande audience et dont le coût du spot publicitaire est assez abordable.

1.3 Etude de marché et plan marketing

Dans cette partie, il est évoqué l'étude de marché du projet pour appréhender les opportunités et les menaces, puis quelques plans marketings pour édifier sur la mise en œuvre effective de la stratégie.

1.3.1 Etude de marché

L'étude de marché de "*Maliba Piscico*" a pour but d'analyser l'environnement dans lequel évolue la société, d'analyser l'offre et la demande, et de faire ressortir les opportunités et les menaces auxquelles l'entreprise fait face. C'est une phase importante dans un projet car elle permet d'avoir au moins un début de réponse à la question « qu'est-ce que je dois savoir pour mieux savoir ce que je dois faire ? ».

1.3.1.1 Analyse de l'environnement des affaires (PESTEL)

Au plan politique, depuis les élections et l'investiture du nouveau président, le pays connaît un calme relativement précaire avec des attaques terroristes dans certaines parties. Mais il convient de souligner que la région de Sikasso est relativement épargnée.

L'économie malienne a une croissance qui s'établit autour de 4,9% en 2015. Depuis plusieurs années, on a une montée de la classe moyenne au niveau des grandes métropoles dont la ville de Sikasso qui est la deuxième grande ville du pays. Une activité économique de plus en plus dynamique avec le développement du commerce, en particulier pour la ville de Sikasso qui est une ville de transit.

Socialement le constat est mitigé. Le chômage est très élevé au Mali surtout le chômage des jeunes. L'environnement social de Sikasso est stable de façon générale, avec très peu de troubles sociaux. De plus, Sikasso est l'une des rares zones où la crise du nord a eu un impact limité sur les communautés.

Sur le plan technologique, l'activité piscicole est en plein essor dans la région de Sikasso de façon général. On a une vulgarisation des techniques piscicoles, de plus en plus croissante. Le projet PRODEFA initié par l'Etat et la coopération Belge en 2011 pour une durée de six (6) ans a contribué à la formation de plusieurs personnes aux techniques piscicoles et à la distribution de plusieurs équipements pour une pisciculture plus professionnelle.

Aussi, la pisciculture permet de maintenir la flore car les différentes vidanges des étangs, composés des excréments des poissons, servent d'engrais pour les plantes. Par ailleurs, la

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

pisciculture favorise la conservation des espèces de poissons dont la reproduction optimale est assurée par les acteurs piscicoles.

Pour finir, la législation Malienne crée les conditions favorables. L'Etat Malien a mis en place plusieurs mesures permettant la création et le développement d'entreprise. La Loi n°05-050 du 19 août 2005 stipule que les entreprises nouvellement créées bénéficieront d'une exonération de l'impôt sur les sociétés durant les cinq (5) premières années. Le code des investissements (loi n°2012 016) adopté le 27 février 2012 prévoit des mesures d'accompagnement des investisseurs suivant le régime auxquelles l'on appartient. De plus, l'Etat a délégué certains pouvoirs aux autorités des collectivités afin de faciliter et d'encourager l'auto emploi surtout dans la filière piscicole.

Il faut aussi souligner que la pêche a longtemps été une activité génératrice de revenu pour les populations riveraines et une source de réduction du chômage. Et pour développer cette activité, le gouvernement du Mali a créé en 2005 la direction nationale de pêche rattachée au ministère du développement rural, avec pour mission d'organiser le secteur de la pêche et de l'aquaculture.

1.3.1.2 Analyse de l'environnement du projet

La pisciculture est une activité assez récente au Mali. Elle occupe une place marginale au sein de l'économie malienne en dépit du fort potentiel existant en terres aménageables (plus de 2,2 millions d'ha). La région de Sikasso dispose d'un avantage comparatif pour cette activité notamment en raison d'une forte pluviométrie qui peut atteindre 1500 millimètres de pluie par an. Les efforts du gouvernement Malien en collaboration avec l'ambassade de Belgique au Mali, a permis la réalisation du projet de la PRODEFPA en 2011 pour un budget de 4,8 milliards de francs CFA. La mise en œuvre du projet a permis la formation d'hommes et de femmes aux techniques de l'activité piscicole, aux techniques de conservation du poisson frais. Dans ce même cadre, plusieurs équipements pour le développement de la filière aquacole dans la région ont été distribués. Il a également été mis en place un fonds dédié au sous-secteur piscicole et une cellule d'accompagnement pour la création d'entreprises piscicoles, qui offre des services d'ingénierie en topographie et en construction d'étangs. Au niveau communal, des mesures d'accompagnement sont prévues pour la mise en place d'entreprise. Nous avons entre autres l'attribution de parcelle et les mesures fiscales accommodantes pour le début de l'exploitation en vue de contribuer à la survie de l'entreprise. La conjugaison de tous ces éléments crée un cadre propice pour la création d'entreprise.

1.3.1.3 Analyse de l'offre et de la demande

L'étude de marché du projet permet d'apprécier les caractéristiques de la demande et de l'offre. Cette étape est très importante car elle permet d'appréhender les caractéristiques et la profondeur du marché. Il est abordé ici les composantes de la demande et de l'offre de poisson dans la ville de Sikasso.

1.3.1.3.1 Analyse de la demande

Historiquement, le poisson a toujours fait partie des habitudes alimentaires des populations maliennes. La pêche est la principale source d'approvisionnement des marchés en poisson. La pêche dans la région de Sikasso a longtemps été artisanale, très peu organisée, avec une production mal maîtrisée. La raréfaction des poissons dans les différents cours d'eau rend la production de la pêche de plus en plus incertaine face à une demande en poisson sans cesse croissante. La profondeur du marché sikassoïse du poisson est due à une augmentation rapide de la population et au fait que Sikasso est une ville carrefour entre trois pays. Outre le développement de certaines activités comme l'agriculture et l'élevage, la ville a un secteur commercial très dynamique qui attire les populations de localités voisines. Le poisson est une denrée qui est consommée par toutes les tranches d'âge et par toutes les catégories sociales, économiques et culturelles. Il entre dans la cuisson de la plupart des mets quotidiennement consommés au Mali. Sur le plan national, on ne dispose pas de données sur la demande de poisson, juste les chiffres des importations de poissons et autre produit de mer. Ces différentes données sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Importations de poissons et autres produits aquatiques

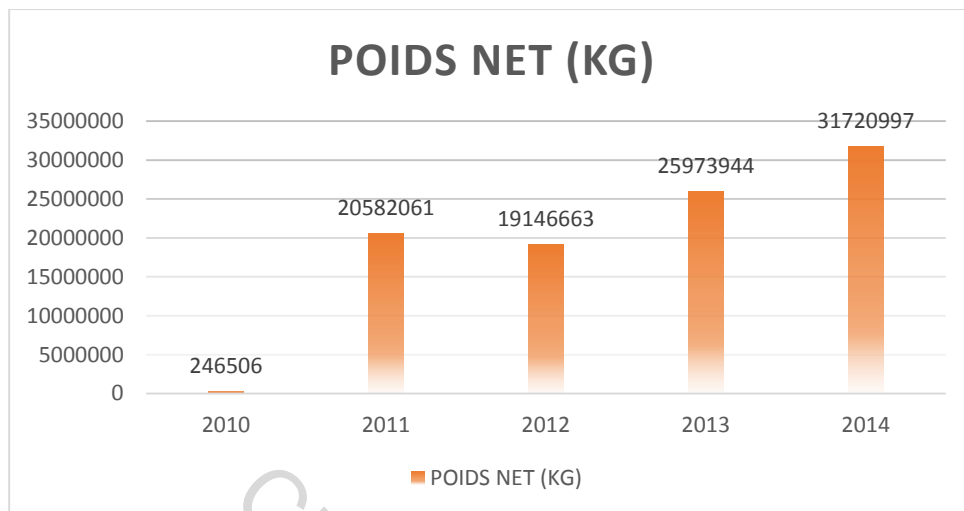
Année	Poids net (kg)	Valeur (CFA)
2010	246 506	635 775 173
2011	20 582 061	4 619 518 844
2012	19 146 663	5 136 201 506
2013	25 973 944	6 825 214 571
2014	31 720 997	9 503 939 719

Source : INSTAT (Annuaire statistique de 2010 à 2014)

Le graphique correspondant aux importations est le suivant :

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Graphique 2 : Importations de poissons et autres produits halieutiques



Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

Ce graphique montre l'importance des importations annuelles de poissons au Mali. On constate un boom des importations de poissons en 2011 (les importations ont été multipliées par plus de 82). Et depuis 2011, les importations n'ont cessé de croître pour atteindre la valeur de 9 503 939 719 F en 2014. Selon CONTRYSTAT (juin 2016), les importations de poissons frais ou congelé s'élèveraient à 107 802 tonnes en 2015. Cela est dû à l'augmentation de la population Malienne de façon générale et surtout de la classe moyenne au sein des grandes villes conjuguée à une diminution des produits de pêche. Par ailleurs on remarque une difficulté des populations riveraines et traditionnellement pêcheur à conserver le poisson et à l'acheminé vers les centres urbains.

A Sikasso non plus, on ne dispose pas de données statistiques sur la demande de poisson. Pour contourner cette difficulté, une enquête a été menée au sein du grand marché de Médine. Cette enquête a révélé que le poisson d'eau douce est très demandé et que les vendeuses ont de plus en plus de mal à couvrir toute la demande des clients. Les commerçantes ont tendance à satisfaire les consommateurs avec du poisson de mer frais ou fumé venu de la Côte d'Ivoire ou du Sénégal pour la plupart.

1.3.1.3.2 Analyse de l'offre

L'activité de pêche est une activité traditionnelle et profondément ancrée dans la culture Malienne. La pêche, généralement pratiquée par les populations riveraines appelées Bozzo constitue une grande source de revenu et contribue à la réduction du chômage. L'Etat Malien à travers ces différentes politiques a pour objectif l'autosuffisance alimentaire. Pour ce faire il

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

participe activement à l'organisation et à la promotion du secteur de la pêche et du sous-secteur piscicole. C'est dans ce cadre que l'on a vu la réalisation de plusieurs actions tel que l'aménagement de plusieurs surfaces en vue de développer l'activité piscicole, l'empoissonnement de plusieurs cours d'eau (fleuves, rivières, lacs, etc) à travers presque toutes les régions. Malgré tous ces effort, la production de poisson reste insuffisante face à la demande d'où les importations croissantes de poisson. Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la production de poisson par région de 2007 à 2015.

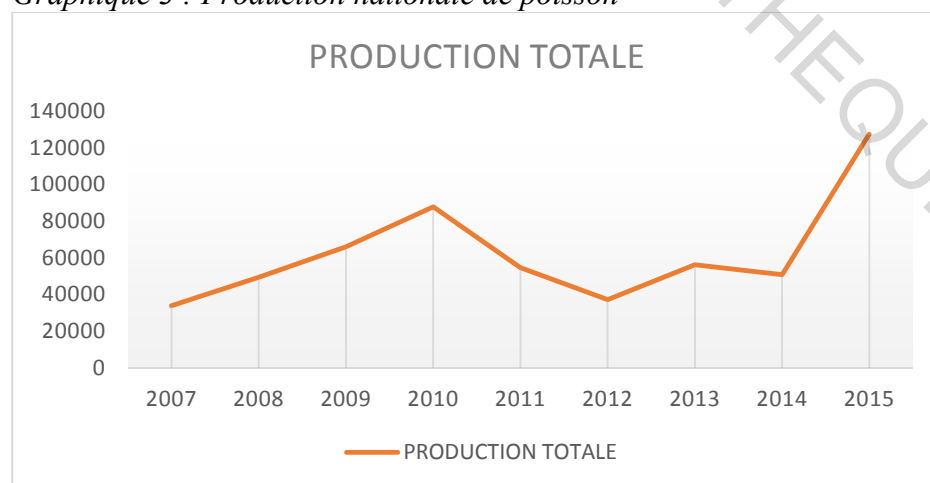
Tableau 4 : Production de poissons par région en tonnes

Années	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kayes	773	972	712	2 677	809	895	511	852	1 749
Koulikoro	1 953	1 276	1 759	3 749	1 311	2 557	1 839	2 142	12 238
Sikasso	6 972	5 839	3 921	10 411	2 911	1 981	1 735	2 175	4 136
Ségou	7 156	10 190	10 143	12 117	8 281	8 514	8 440	11 618	51 148
Mopti	12 044	10 337	10 920	18 020	12 775	13 565	19 446	14 596	28 382
Tombouctou	2 466	11 659	3 169	7 291	4 473	4 023	6 480	4 480	4 639
Gao	2 480	9 071	35 405	33 492	24 053	5 750	17 718	14 529	25 009
Kidal	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bamako	0	0	0	0	0	0	0	362	69
TOTAL	33 844	49 344	66 029	87 757	54 613	37 285	56 169	50 754	127 370

Source : CONTRY STAT (juin 2016)

Le graphique correspondant à la production total annuel peut se présenter comme suit :

Graphique 3 : Production nationale de poisson



Source : Synthèse d'analyse (juin 2016)

Sur la période considérée, on constate une augmentation de la production nationale de poisson, dans un premier temps de 2007 à 2010. Puis une baisse de la production suivie d'une relative stabilité dans un second temps. La production a fortement augmenté en fin de période

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

passant de 50754 tonnes en 2014 à 127370 tonnes en 2015. Ces différentes variations montrent une production de poisson national peu maîtrisé. Le pic de production réalisé en 2015 est probablement dû aux efforts d'empoissonnement des cours d'eau par l'Etat et les différentes mesures mises en place visant à encourager la production de poisson d'eau douce.

Après l'analyse de la production nationale de poisson il convient de porter un regard sur les caractéristiques de l'offre de poisson au sein de la région de Sikasso. Le tableau suivant présente cette offre en quantité et en valeur.

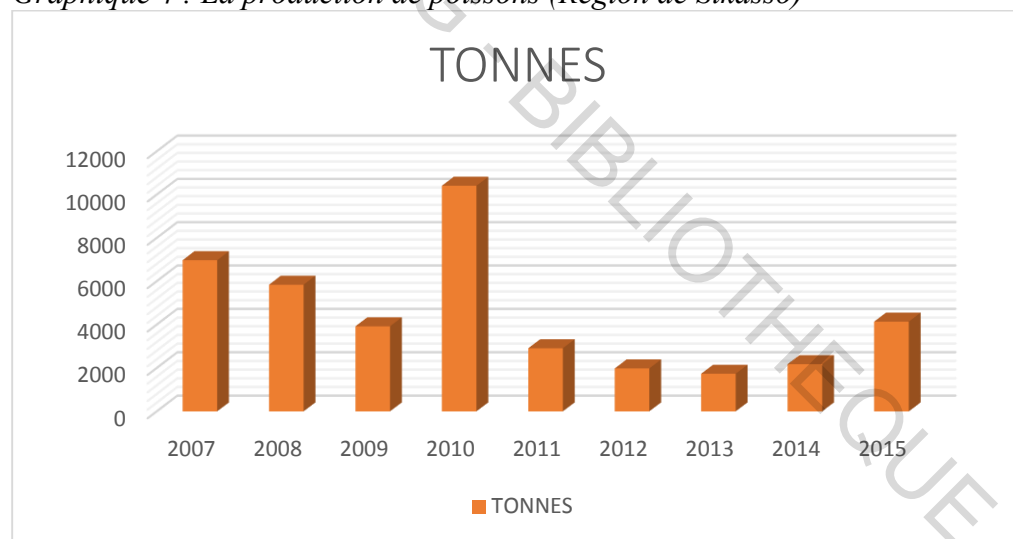
Tableau 5 : Production de poisson

Années	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tonnes	6 972	5 839	3 921	10 411	2 911	1 981	1 735	2 175	4 136
Valeurs	27 342 396	22 896 145	15 374 586	40 827 451	11 416 663	7 766 672	6 805 052	8 529 851	16 220 416

Source : CONTRY STAT (juin 2016)

Le graphique correspondant à la production de poisson en volume est le suivant :

Graphique 4 : La production de poissons (Région de Sikasso)



Source : Synthèse d'analyse (juin 2016)

L'analyse du graphique montre une tendance de fond baissière de 2007 à 2013. L'année 2010 est une année exceptionnelle en termes de production de poisson. En effet, en 2010 la région de Sikasso a enregistré 10 411 tonnes de poisson issu pour la très grande majorité de la pêche. Cette très bonne performance est due tout simplement à une grâce de la nature car aucune action menée en amont ne pourrait expliquer cela. On constate par ailleurs une augmentation de la production de poisson en 2014 et qui se confirme en 2015 où la production a atteint les 4 136 tonnes. Cela s'explique par une augmentation de la production aquacole (411 tonnes en 2015) et une politique d'empoissonnement des eaux initié par l'Etat dans les années antérieures.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Malgré l'augmentation de la production de poisson en 2015, le niveau de la production est bien inférieur à la production des années 2007 et 2008. Face à une population en perpétuelle croissance, l'offre est jugée insuffisante par rapport à la demande.

Les acteurs de l'offre sont présentés dans la partie relative à l'intensité concurrentielle.

1.3.1.4 Analyse des forces de Porter

L'étude des cinq (5) forces de Porter permet d'appréhender l'environnement compétitif global, à travers l'analyse de la situation des fournisseurs, des clients, des nouveaux entrants, les produits substitués, la rivalité entre les fermes piscicoles et de plus en plus la force de vente.

- ❖ **Le pouvoir de négociation des fournisseurs** : “*Maliba Piscico*” collabore avec deux types de fournisseurs. Les fournisseurs d'alevins et les fournisseurs d'aliments. Le pouvoir de négociation des fournisseurs d'alevins est faible. En effet malgré leur petit nombre, les producteurs d'alevins ne disposent pas d'un grand pouvoir de négociation car le nombre d'acheteurs d'alevins est aussi faible cela est dû à la jeunesse de l'activité piscicole dans la région. La pisciculture comme activité a vraiment démarré dans la région en 2011.

Tableau 6 : Production d'alevin (Sikasso)

	Nombre de Tilapia	Nombre de Clarias	Nombre total d'alevins
SIKASSO	378 750	216 578	595 328

Source : DNP rapport annuel, 2013

En ce qui concerne les producteurs et vendeurs d'aliment, leur pouvoir de négociation est aussi faible. Cela est dû à la facilité de production des aliments en grande quantité, à la diversité des aliments et au petit nombre de pisciculteurs qui pour beaucoup utilisent les aliments simples, qui est facilement accessible à Sikasso.

- ❖ **Le pouvoir de négociation des clients** : il existe en général deux catégories de clients avec lesquels la ferme collabore. D'une part, on a les clients institutionnels composés des hôtels et des restaurants et d'autre part les grossistes. Le pouvoir de négociation des clients est faible. Cela est dû par leurs grands nombres sur le marché face à une offre insuffisante. De plus les consommateurs Sikasso ont une préférence pour le poisson d'eau douce par rapport à celui d'eau de mer.

- ❖ **Les nouveaux entrants** : la menace des nouveaux entrants est bien réelle. En effet, la région de Sikasso, de par sa pluviométrie favorable, la disponibilité de la main d'œuvre et des différentes initiatives visant à promouvoir l'activité piscicole, de plus en plus de personnes s'intéresse à l'activité. En outre la présence d'un projet de soutien à l'activité piscicole et la mise en place de politique accommodante par l'Etat du Mali à travers l'ANPE (Agence National Pour l'Emploi) en collaboration avec les collectivités territoriales et certaine institution financière crée un véritable engouement pour la filière. De plus l'activité présente d'importantes potentialités de profit.
- ❖ **Les produits substitués** : les produits substitués appartiennent à la catégorie de la viande. Il s'agit en général de la viande des animaux à quatre pattes c'est-à-dire de la viande de bœuf, de mouton, de chèvre, etc et de la volaille dont les principaux sont le poulet et la pintade. Malgré l'importance de la production de la viande, la demande de poisson reste élevée dans la région.
- ❖ **L'intensité concurrentielle** : l'intensité concurrentielle est faible. En effet, "*Maliba Piscico*" bénéficie d'un petit nombre de concurrents producteurs de poisson. En 2014 le nombre de poisson produit en étang était nul (0) (annuaire statistique version final, 2014), ce qui témoigne de l'état peu développé de l'activité de production de poisson. En général, les populations profitent de la saison sèche pour capturer les poissons dans les restants d'eau. Les principaux concurrents sont les pêcheurs qui n'ont aucune maîtrise de leurs productions et qui voient leurs récoltes qui s'amenuisent au fil du temps.
- ❖ **La force de vente** : la force de vente est une composante de plus en plus importante dans le dispositif concurrentiel d'une entreprise. Pour cette raison, l'entreprise compte recruter un agent commercial qui connaît très bien la ville et ses environs. En sus, les qualités recherchées lors du recrutement sont relative à la facilité de contact et de négociation du candidat ou de la candidate.

1.3.2 Le plan marketing

Le plan marketing est un document écrit dans lequel sont présentés les objectifs poursuivis par l'entreprise ainsi que la nature, la programmation dans le temps et le coût des moyens pour les atteindre. Il se distingue de la stratégie par son degré de précision et se présente souvent comme une liste d'actions avec leur calendrier, leurs budgets et leurs coûts, leurs responsables, etc. Trois (3) niveaux de plan marketing sont présentés ici. Il s'agit du plan

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

marketing global, qui concerne les domaines d'activité stratégique (DAS), du plan marketing des produits et du plan d'actions.

1.3.2.1 Plan marketing global

Le plan marketing global a pour but de présenter la vision globale de “*Maliba Piscico*”, la présentation des différentes marges de progression de son activité, en somme, la stratégie à moyen et long terme. En faisant l'hypothèse que “*Maliba Piscico*” démarrera son activité le 1^{er} janvier 2017, le plan marketing global peut se présenter comme suit :

Tableau 7 : Plan marketing global

Actions	But & Intention	Moyen	Coût	Début	Durée (*)	Responsable (**)
Grossissement Des alevins	Produire des poissons	Etangs de grossissement	470000 (4 étangs)	1 ^{er} janvier 2017	1 mois	Technicien d'étang contractuel
Distribution des poissons	Maîtriser la distribution de nos produits	Centre de distribution	1,5 millions	1 ^{er} janvier 2022	2 mois	Technicien bâtiment
Production d'alevins	Profiter des marges et réduire notre risque	Mise en place d'écloserie	400.000	1 ^{er} janvier 2022	2 semaines	Assistant en production d'alevin contractuel
Production d'aliment	Assurer la qualité des aliments et réduire le risque de pénurie	Centre de production aliments	1,5 millions	1 ^{er} janvier 2022	1 mois	Directeur de la ferme sous supervision

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

(*) : Le délai mis ici est le délai de la mise en place et non la durée d'exploitation.

(**) : Les intervenants sont des intervenant ponctuel.

NB : Ces chiffres proviennent des enquêtes de la PRODEFA et de notre enquête.

1.3.2.2 Plan marketing des produits

Le plan marketing des produits est un plan marketing à moyen terme présenté sur 3 ans. Nous définissons les objectifs par produit afin d'avoir une vision claire sur les performances de “*Maliba Piscico*”. Cette approche qui permet d'identifier rapidement les problèmes liés à chaque produits afin d'apporter les mesures correctives rapides et adaptées.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Tableau 8 : Plan marketing des tilapias

TILAPIAS	S1	S2	S3	S4	S5	S6
Prévisions des ventes	223,3 kg	223,3 kg	287,1 kg	287,1 kg	319 kg	319 kg
Objectif de ventes						
- En volume	223,3 kg	223,3 kg	287,1 kg	287,1 kg	319 kg	319 kg
- En valeur	446600 f	446600 f	574200 f	574200 f	638000 f	638000 f
Coût marketing *	75000 f	-	-	-	-	-
Contribution produit**	5,30%	5,30%	5,30%	5,30%	5,30%	5,30%

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Tableau 9 : Plan marketing des clarias (silures)

CLARIAS	S1	S2	S3	S4	S5	S6
Prévisions des ventes	3990 kg	3990 kg	5130 kg	5130 kg	5700 kg	5700 kg
Objectif de ventes						
- En volume	3990 kg	3990 kg	5130 kg	5130 kg	5700 kg	5700 kg
- En valeur	7980000f	7980000f	10260000f	10260000f	11400000f	11400000f
Coût marketing	75000 F	-	-	-	-	-
Contribution produit	94,70%	94,70%	94,70%	94,70%	94,70%	94,70%

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

(*) : Le coût marketing est le coût de la publicité

(**) : La contribution est la part du produit dans le chiffre d'affaire (CA)

1.3.2.3 Plan d'actions à court terme

Il détaille les actions marketing à mettre en œuvre sur une campagne de production notamment les éléments du mix. La durée maximale d'un tel plan est d'un an. Le plan d'actions de "Maliba Piscico" porte sur les différentes activités à mener dans le but d'atteindre ses objectifs.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Tableau 10 : Plan marketing à court terme

Actions	But & Intention	Moyen	Coût	Début	Durée	Responsable
Approche des clients	Assurer l'atteinte des objectifs	Démarchage, téléphone	50 000 F	1 ^{er} juin 2017	15 jours	Agent commercial
Présentation des produits aux clients	Informers la clientèle des produits disponible	publicités	150 000 F	15 mai 2017	1 mois	Agent commercial
Choix de la station de publicité	Touché les cibles	Radio Palmarès d'audience	–	1 ^{er} mai 2017	3 jours	Agent commercial
Mesure d'accompagnement de livraison	Fidélisé la clientèle	Transport locaux	50 000 F	1 ^{er} juillet 2017	–	Directeur général

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

Ce chapitre a permis de présenter la situation globale de l'environnement du projet à travers l'analyse du macro-environnement et du microenvironnement. Ces analyses ont permis d'identifier la stratégie à adopter par la ferme, d'établir les différents plans marketings. Les informations issues de l'analyse permettent de conclure que le projet de création d'une ferme piscicole près de la ville de Sikasso bénéficie d'un environnement favorable.

CHAPITRE.2 Etude technique et financement de “*Maliba Piscico*”

Dans ce chapitre il sera évoqué successivement les études techniques de la ferme afin d'édifier sur les particularités d'une ferme piscicole ensuite il sera évoqué les voies et moyen pour financer le projet.

2.1 Etude techniques

Dans l'étude technique il est abordé les questions de la localisation de la ferme car l'emplacement du site impact fortement le coût d'installation, ensuite il s'agira d'appréhender les conditions de la mise en œuvre ainsi que les éléments nécessaire à l'exploitation de la ferme.

2.1.1 Localisation de “*Maliba Piscico*” (MP)

“*Maliba Piscico*” est située à Sikasso dans le quartier de dogoni, la deuxième ville du Mali. Le nombre d'habitants du cercle de Sikasso est de 734 984 habitants selon le RGPH de 2009 avec une population flottante estimée à 100 000 habitants. La ville est un carrefour situé au sud du Mali à 41 km de la frontière du Burkina Faso et à 100 km de celle de la Côte d'Ivoire. De par sa position, le commerce et l'exode des populations des autres régions y sont particulièrement favorables.

Située dans la zone soudanaise, Sikasso bénéficie du climat tropical soudanais, caractérisé par une pluviométrie variant entre 1300 et 1500 millimètres par an. Aussi les températures y sont plus clémentes par rapport au reste du pays. Elles culminent entre 37 et 39°C. La ville connaît une saison sèche de novembre à avril, et une saison pluvieuse de mai à octobre, soit 6 mois de saison pluvieuse. De plus, la réalisation du projet de développement de la filière aquacole de la PRODEFA à travers la formation et l'équipement des habitants, initié par le gouvernement Malien en partenariat avec l'ambassade de Belgique dans la région de Sikasso, place la zone en tête de liste des endroits propices à la création d'une ferme piscicole.

2.1.2 Mise en œuvre de “*Maliba Piscico*”

La mise en œuvre concerne les différents éléments à construire ou à acquérir pour pouvoir débiter l'exploitation de la ferme. Les infrastructures à mettre en place et les matériels sont les suivants.

2.1.2.1 Les infrastructures

La sous-section des infrastructures est composée des différentes constructions à réaliser et les caractéristiques requises des éléments à construire.

2.1.2.1.1 Construction des infrastructures

Les principales infrastructures sont les étangs, le bâtiment et l'enclos. En effet, il est prévu la construction de quatre (4) étangs de 200 m^2 chacun. Il existe en général deux (2) grandes catégories d'étangs : les étangs de barrage et les étangs en dérivation.

Dans le cadre du projet, le choix est fait pour des étangs de dérivation qui ont pour avantage la maîtrise de la quantité d'eau et un risque d'inondation moindre.

Pour ce qui est du bâtiment, il s'agit d'un bâtiment à deux pièces avec une surface de 20m^2 . Une pièce de 9m^2 qui sert de bureau et l'autre de magasin de stockage pour les matériels et les aliments. Au final, "Maliba Piscico" occupera une surface d'un hectare (ha) pour son implantation. Pour des mesures de sécurité du site, un enclot en grillage est construit.

2.1.2.1.2 Les caractéristiques techniques

Le bâtiment est construit selon les normes standards de construction de maison. Pour ce qui est des étangs leur mise en place doit respecter certaines normes spécifiques par rapport au terrain. En effet la construction de l'étang doit faire l'objet d'une étude topographique. L'étang doit avoir une pente comprise entre 2% et 10% ce qui permet de faciliter la vidange, une profondeur de chute de 70 cm par rapport au tuyau de chute et une profondeur de 1,70 m du lieu de la vidange par rapport au tuyau de chute. Toutefois il faut noter que le niveau de l'eau dans l'étang doit être à 20 cm du tuyau de chute d'eau car la chute d'eau permet d'apporter de l'oxygène aux poissons. De plus l'étang doit être situé à un niveau plus bas que la source d'eau qui sert à l'alimenter. Cela a pour but de faciliter la construction de la canalisation servant à alimenter l'étang. Le tableau ci-dessous donne la longueur de l'étang en fonction de la pente

Tableau 11 : Longueur d'étang par rapport à la pente

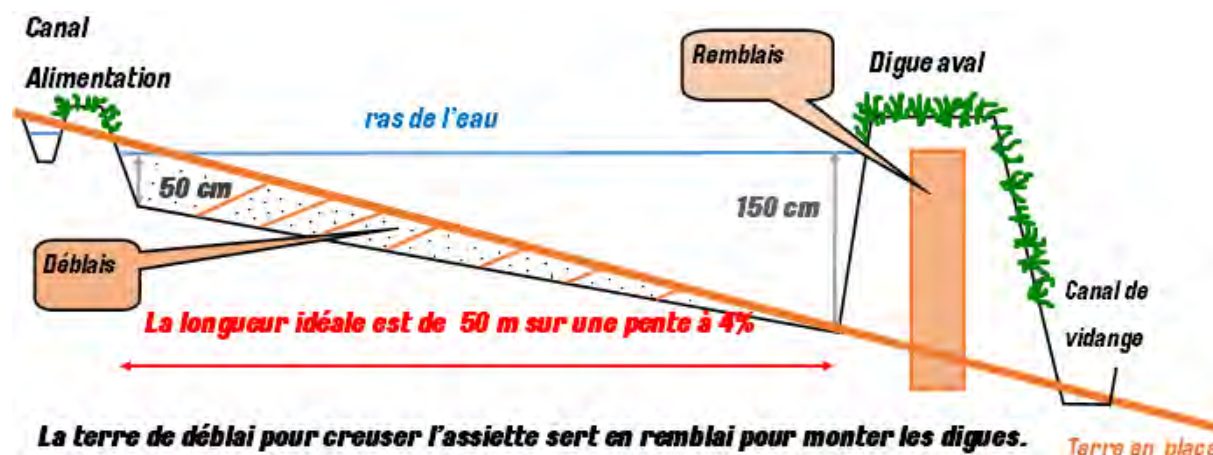
Pente	2%	4%	6%	8%	10%
Longueur idéale	100 m	50 m	33 m	25 m	20 m

Source : PRODEFA, 2014 (manuel pisciculture)

Le schéma ci-dessous est une présentation succincte d'étang.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Figure 3 : Présentation d'étang



Source : PRODEFA, 2014 (Manuel pisciculture)

Les étangs de 200 m² prévus ont une longueur de 25 m et une pente de 8%.

2.1.2.2 Les matériels

L'exploitation d'une ferme piscicole nécessite l'achat de plusieurs matériels. Tous ces éléments sont disponibles sur le marché Sikassoï. Ils sont énumérés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 12 : Matériels

Eléments	Nombre
Bureau	1
Ordinateur fixe	1
Kit d'appareils de mesures du pH	1
Panneau solaire (240 W)	1
Balances	1
Ecpes, (pelle en bois)	2
Bassines	4
Bottes	2
Epuisettes	2
Brouette	1
Râteaux	2
Seaux	4
Senne (filet)	1
Disque de Secchi	1
Torches	2

Source : synthèse d'analyse, 2016

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

L'essentiel du budget dédié aux matériels est consommé par l'équipement de bureau, le kit d'appareil de mesure du PH et le panneau solaire disponible sur le marché. Les autres sont constitués des petits équipements dont le prix unitaire n'est pas très élevé.

2.1.3 Exploitation de "Maliba Piscico"

Cette étape permet d'avoir un aperçu du déroulement de l'activité de la ferme à travers l'analyse de l'approvisionnement, de la production, le programme prévisionnel de production et le plan de suivi de la mise en œuvre.

2.1.3.1 Approvisionnement

L'approvisionnement concerne principalement l'achat des alevins, l'achat d'aliments et de fertilisants. Il est prévu la production de deux types de poisson que sont les tilapias et les silures. Chaque catégorie de poisson sera élevée dans des étangs différents. L'achat d'alevin de tilapia concerne des alevins de 10 gramme sexés et vendu à 125 francs CFA l'unité qui seront nourris avec de l'aliment simple et l'achat d'alevin de silure de 50 gramme vendu à 125 francs CFA l'unité qui seront nourrir avec de l'aliment riche en protéine. En ce qui concerne le fertilisant, il s'agit des déjections d'animales, déchets végétaux, fientes de volailles séchées, de fumiers etc, qui serve de première nourriture aux alevins dès leurs arrivés dans l'étang. Ce type de fertilisant est qualifié de naturel et est en général facile d'accès. Par contre, il existe d'autre type de fertilisant qualifié d'artificiel fait à base d'engrais. On dispose de plusieurs types d'aliment différencié par leurs compositions et leurs teneurs en protéine. Les aliments les plus riches en protéine sont les plus nourrissants et les plus chers. En effet, on distingue quatre (4) types d'aliment protéiné sur le marché Sikasso bien que bon nombre de pisciculteurs utilisent des aliments élémentaires tel que le son de maïs, le son de riz, le pain sec etc. les principaux catégories d'aliments disponible sur le marché Sikasso sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 13 : Catégories d'aliment des poissons

Aliments	Prix / kg	Qté en (kg)	Protéine(en %)
plus riche	440 F	1	44,20
riche	240 F	1	30,20
riche	220 F	1	30,14
peu riche	160 F	1	20,27
simple	25F	1	0,00

Source : PRODEFA, 2014

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Il convient de souligner que le poids et la rapidité de croissance des alevins sont fortement corrélés au type d'aliment utilisé pour leurs alimentations. Dans le cas de l'exploitation de "Maliba Piscico", il est utilisé l'aliment le plus riche (44,20% de protéine) pour les silures et des aliments simple pour les tilapias sexés. Le tableau pluriannuel de l'approvisionnement sera présenté en annexe (1).

2.1.3.2 La production (optimale)

Pour maximiser la rentabilité, on utilise un programme d'optimisation de l'exploitation. On fait l'hypothèse que toute la production sera vendue. En d'autre terme, nous n'avons pas de contrainte de marché. Cette hypothèse est motivée par le niveau élevé de la demande de poisson sur le marché sikassoïse et de façon générale au Mali. La deuxième hypothèse est l'utilisation d'un taux de mortalité de 5% qui est le taux généralement admis selon les experts du secteur. Le poids moyen d'un tilapia nourri avec de l'aliment simple et le fertilisant est de 280 grammes au bout des 180 jours et le poids moyen d'un silure nourri avec de l'aliment riche en protéine à la fin des 6 mois est 1,5 kg. On utilise uniquement les charges variables d'exploitation notamment les coûts alevins, de fertilisants et d'aliments. Le tableau ci-dessous représente les éléments nécessaires pour notre programme d'optimisation.

Tableau 14 : Variables d'optimisation

Eléments	Tilapias Sexés	Silures
Nombre alevins	1140	3800
Production (kg)	319	5700
Coût unitaire du kg	646,25 F	1100 F
Bénéfice unitaire	1 353,75 F	900 F

Source : synthèse d'analyse, 2016

Les tilapias et les silures sont produits dans deux étangs chacun. Le nombre total restant d'alevin de tilapia est de 1140 ($1200 - 1200 * 5\%$) et le nombre total restant d'alevin de silure est de 3800 ($4000 - 4000 * 5\%$). Le poids total de production de tilapia est de 319 kg ($1140 * 0,28$ kg) et le poids total de production de silure est de 5700 kg ($3800 * 1,5$ kg). Le coût variable moyen de production d'un kg est de 646,25 f ($3,57 * 125f + 25f * 8$) pour les tilapias et de 1100 f ($2/3 * 125f + 2,31 * 440f$) pour les silures. Le bénéfice unitaire variable des tilapias est 1353,75 f ($2000f - 646,25f$) et le bénéfice unitaire variable des silures est de 900 f ($2000f - 1100f$). Le choix des tilapias sexés et nourrir avec de l'aliment simple permet d'avoir la marge bénéficiaire la plus élevée avec une réduction considérable du risque de concentration. La production maximale

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

est de 6,019 tonnes de poissons pour un montant des charges variables d'environ 4995600 f (alevin, aliment, fertilisant) et un chiffre d'affaire correspondant de 12038000 f (6019*2000 f) sur une campagne de production.

2.1.3.3 Programme prévisionnel de production

Compte tenu de la jeunesse de l'entreprise et la non-maîtrise du marché, l'entreprise prévoit une production graduée de 70% de sa capacité la première année, 90% la seconde année puis 100% à partir de la troisième année de production. Le programme prévisionnel de production est de 8 4266 tonnes (4 213,3 kg*2) de poisson la première année. Le coût variable est de 6 993 840 F (70%*4 995 600*2) et un chiffre d'affaire de 16 853 200 F (70%*12 038 000 *2) sur une campagne.

Tableau 15 : Programme prévisionnel de production

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
% de la capacité	70%	90%	100%	100%	100%
Production en kg	8 426,6	10 834,2	12 038	12 038	12 038
Coût variable total	9 190 192	11 815 961	13 128 846	13 128 846	13 128 846
Chiffre d'affaires	16 853 200	21 668 400	24 076 000	24 076 000	24 076 000

Source : Synthèse d'analyse

Toutefois, dans la pratique, les quantités journalières d'aliment doivent aussi être ajustées en fonction des observations du gestionnaire qui alimente les poissons tous les jours : il faut augmenter la quantité si tout l'aliment est consommé très rapidement et réduire la quantité journalière si la ration journalière distribuée n'est pas consommée entièrement dans les minutes qui suivent la distribution.

2.1.3.4 Plan de suivi de la mise en œuvre

Dans tout projet, il est important d'identifier les actions de sa mise en œuvre de façon claire tout en précisant les délais des différentes actions à mener. Dans le cadre de la mise en place de "Maliba Piscico" nous avons opté pour l'élaboration d'un diagramme de GANTT. Le diagramme de GANTT est un planning représentant graphiquement l'ensemble des tâches à effectuer. Il permet le suivi des différentes opérations mises en œuvre et leur réajustement compte tenu d'éventuels aléas (ex : retard). Il a l'avantage de donner une vue synthétique de l'état d'avancement du projet, tout en précisant la durée, la date de début et de fin de chaque tâche. Le graphique suivant représente le chronogramme de "Maliba Piscico".

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

DIAGRAMME GANTT

A	■									
B		■								
C			■							
D				■	■	■	■			
E				■						
F					■					
G						■				
H							■	■		
I							■	■		
J									■	
K										■
DUREE	1S	1M	3J	1S	1S	1S	1S	1S	2J	3J

Source : synthèse d'analyse, 2016

LEGENDE :

A : Identification du site

B : Obtention du permis d'exploitation

C : Etude topographique du site

D : Construction du bâtiment

E : Vérification du sol

F : Décapage et mise à niveau du terrain

G : Déblai grande masse des étangs et mis en forme des talus

H : Construction et compactage des digues

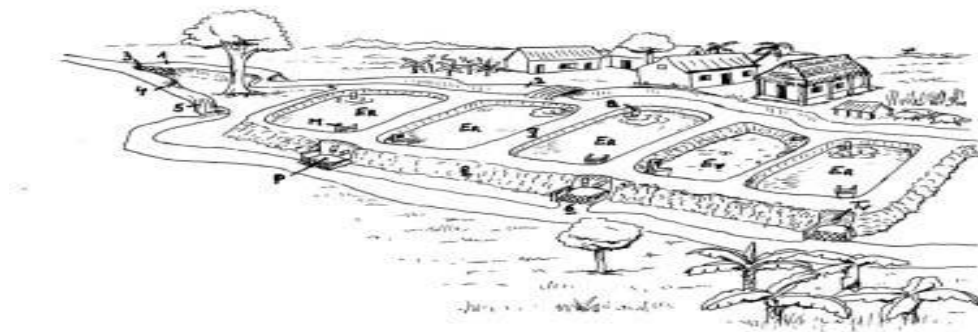
I : Construction du canal d'alimentation

J : Installation des tuyaux coudé

K : Remplissage des étangs

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Figure 4 : Exemple de site de production piscicole



Source : PRODEFA, 2014

2.2 Financement de MP

La question du financement est cruciale pour tout projet car elle détermine la viabilité de la stratégie et la survie de l'entreprise à long terme. C'est la raison pour laquelle il convient d'y accorder une attention particulière. Cette partie aborde les sources de financement disponible sur le marché malien avant de se pencher sur le financement proprement dit du projet.

2.2.1 Les sources de financement disponible

Les sources de financement disponible sur le marché sont différenciées en sources classiques et en sources non classique de financement. Il s'agit dans cette partie de faire l'inventaire des sources de financement.

2.2.1.1 Les sources de financement classique

Le secteur financier malien est composé de quatre catégories d'institution financière. On a les banques, les établissements financiers, les fonds de garantie et les systèmes financiers décentralisés. Ces acteurs, bien qu'appartenant au même secteur, ont développé des créneaux différents : du financement des TPE au financement de grands projets d'infrastructure. De façon générale, on note une progression du taux de crédit (17,70% en 2015). Cette partie présente le secteur financier malien et les principales banques du secteur agricole.

2.2.1.1.1 Le système financier Malien

L'intermédiation financière au Mali était assurée par 16 établissements selon l'annuaire des banques et établissements financiers de l'UMOA de 2011. L'intermédiation financière se définit comme le processus d'ajustement des besoins et des capacités de financement par

**MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO**

l'intervention d'un agent spécifique, l'intermédiaire financier (Gunther CAPELLE-BLANCARD). Depuis 2011, on constate de nouvelles apparitions d'établissements financiers. Aujourd'hui en plus de la succursale de la BCEAO, l'environnement financier malien est composé de plus d'une dizaine de banques commerciales, quelques établissements financiers, deux (2) fonds de garantie et plusieurs systèmes financiers décentralisés dont les plus connus sont nyesigiso et kafo jiginew. Les caractéristiques successivement présentées sont : la solvabilité, la liquidité et les taux moyens pratiqués par les banques maliennes.

Tableau 16 : Ratios de solidité du secteur bancaire

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
FP/APR (*)	9.8	7.7	13.7	11.7	11.4	12.9	12.7	14.7
FPB (tier1)/APR (**)	9.0	7.2	12.7	10.8	10.0	12.2	11.4	13.3
FP (VN) en % des actifs (***)	6.2	4.6	7.5	8.3	7.7	7.9	6.7	7.5

Source : rapport du FMI n° 15/339, (décembre 2015)

(*) : Fonds propres sur actifs pondérés par les risques

(**) : Fonds propres de base (tier1) sur actifs pondérés par les risques

(***) : Fonds propres (valeur nette) en pourcentage des actifs

Ce tableau nous montre l'état de solvabilité moyen des banques du Mali. On constate des ratios de fonds propres sur l'actif pondérés par les risques largement supérieur au minimum en vigueur dans la zone UMOA qui est de 8%. Les banques du Mali sont solvables en général ce qui renforce la confiance des partenaires étrangers et des opérateurs économiques du pays.

Un regard est porté sur la liquidité du secteur. Il faut noter que la liquidité d'un actif est sa capacité à se transformer en liquide c'est-à-dire en argent. Le tableau ci-dessous présente quelques ratios de liquidité du secteur bancaire malien.

Tableau 17 : Liquidité du secteur bancaire Malien

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Actifs liquides/total des actifs	37.9	33.8	32.7	36.7	34.8	34.4	51.6	49.0
Actifs liquides/passifs à court terme	84.0	61.2	92.9	89.4	90.0	98.0	95.3	92.6
Prêts/dépôts	77.5	72.2	82.6	88.0	88.5	89.7	78.0	75.2

Source : rapport du FMI n° 15/339, (décembre 2015)

Ce tableau montre que les banques du Mali sont suffisamment liquides car la norme admis pour le ratio de liquidité est de 75% dans la zone ouest africaine. La liquidité abondante des banques peut s'expliquer par la concentration du financement des banques sur les institutions

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

publiques et des clients ayant une bonne qualité de signature, généralement les filiales des grands groupes étrangers. Ce choix a pour but de faciliter le refinancement auprès de la banque centrale mais n'a pas d'impact important sur le développement des entreprises locales.

Le niveau moyen des taux d'intérêts débiteur et créateur de 2008 à 2014, pratiqué dans le secteur, est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 18 : Taux d'intérêt moyen du secteur bancaire

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Taux créateur	1,9	1,9	1,9	1,8	1,9	1,8	1,8	...
Taux débiteur	9,8	9,7	9,4	9,3	8,9	9,5	8,2	...

Source : rapport du FMI n° 15/339, (décembre 2015)

L'analyse du tableau montre que le spread moyen entre les taux créateur et débiteur est de l'ordre de 7,40% sur la période considérée. Cet écart semble élevé par rapport à d'autres zones économiques. On observe un taux débiteur moyen de 8,20% en 2014 tandis que le taux créateur moyen s'élevait à 1,80% la même année. Ce taux débiteur moyen couvre de grande disparité en fonction des secteurs d'activité. Par exemple, ce taux peut atteindre 13% voire plus dans le secteur agricole.

Ces constats nous amènent à voir le niveau de financement des différents secteurs d'activité par le crédit bancaire. Plus précisément, nous analyserons le niveau du crédit fait à l'agriculture et à la pêche qui représentent des activités importantes dans la structure socio-économique du Mali.

Tableau 19 : Evolution du crédit à l'agriculture et à la pêche

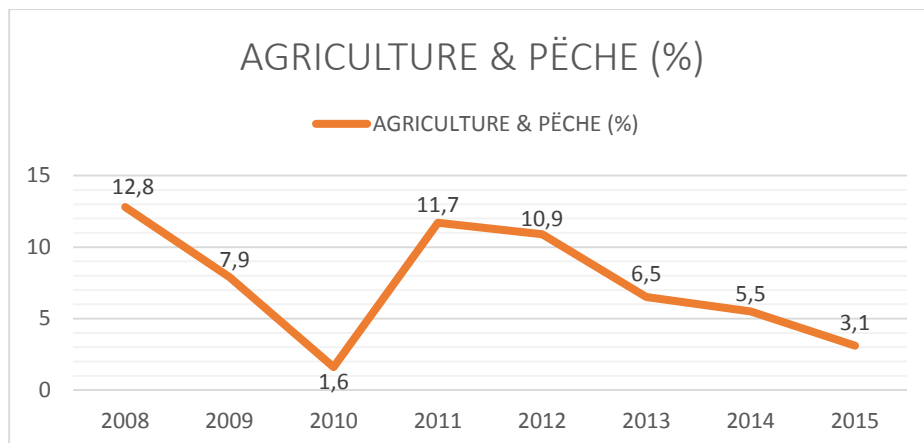
Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Secteur (%)	12,8	7,9	1,6	11,7	10,9	6,5	5,5	3,1

Source : rapport du FMI n° 15/339, (décembre 2015)

Le graphique correspondant au tableau peut se présenter comme suit :

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Graphique 5 : Evolution du crédit à l'économie



Source : synthèse d'analyse, 2016

L'observation du graphique nous montre que le crédit bancaire au secteur de l'agriculture et de la pêche est passé de 12,80% en 2008 à 1,60% en 2010. Cela pourrait s'expliquer par la frilosité des institutions financières du Mali à l'égard du secteur agricole. On constate un rebondissement en 2011 (11,70%) qui s'est maintenu en 2012; suite au ralentissement de l'activité économique engendré par la crise politique, les banques se sont retournées vers le secteur primaire en général. Depuis on assiste à une baisse de la part du secteur de l'agriculture et de la pêche dans le crédit octroyé. En mars 2015, la part du crédit offert était de 3,1%.

2.2.1.1.2 Les principales banques du secteur agricole

Sur le marché malien quelques banques ont fait du financement du secteur primaire une de leur spécialité. Ces banques ont développé des compétences dans l'évaluation des risques et le financement efficace de ce type de projet. Contrairement à certaines banques, elles se sont données pour mission le développement de l'activité économique par le financement de l'activité agricole. Nous avons principalement trois (3) banques que sont la BNDA, la BMS, la BIM. Qui interviennent souvent dans le financement de l'agriculture en particulier celui du coton. Notre choix s'est porté sur la BMS car depuis quelques années, la BMS s'est donnée pour mission le financement de l'activité piscicole au Mali. « La BMS se fixe en effet comme cible principale des petits entrepreneurs ou agents économiques opérant dans tous les secteurs d'activités générateurs de revenus, aux moyens limités et ne disposant pas de garantie personnelle ou réelle leur permettant d'accéder à un financement bancaire classique ». Elle offre plusieurs produits aux différents acteurs économiques et particulièrement aux jeunes entrepreneurs dont la liste est disponible sur son site officiel. Selon l'analyse fournie par

l'APBEF (Association Professionnelle des Banques et Établissements Financiers) en juin 2010, la BMS était le sixième établissement financier du Mali sur un total de treize institutions. Sa situation fut confortée par les conclusions du rapport n° 15/339 du FMI qui stipule que la BMS est l'une des banques suffisamment solide pour reprendre les activités de la BHM SA (Banque de l'Habitat du Mali) qui fait l'objet d'une restructuration.

2.2.1.2 Les sources de financement non classique

Bon nombre d'activités du secteur primaire et tertiaire sont financées par les sources de financement non classique au Mali. En effet, certains projets d'auto emploi bien qu'ayant de bons potentiels de survie et un rendement attendu élevé, ont du mal à trouver un financement auprès des banques et autres institutions financières. En général, ils sont jugés trop risqués faute de garantie suffisante par les établissements financiers et font donc l'objet de rejet. Quand bien même ces projets seraient financés, le coût effectif du financement est bien trop élevé pour permettre leur viabilité. Très souvent, ce type de projet trouve un écho favorable auprès des institutions étatiques d'aide à la création d'entreprise, ou dans le cadre des programmes d'aide des bailleurs de fonds étrangers.

2.2.1.2.1 Les subventions et programmes d'aide à la création d'entreprise

Dans le souci de soutenir l'activité économique et surtout l'auto emploi, l'Etat malien a mis en place plusieurs structures qui ont pour mission l'accompagnement des entrepreneurs à concrétiser leurs projets d'investissement. C'est dans ce cadre que l'on a assisté à la création de plusieurs institutions notamment l'agence nationale pour l'emploi (ANPE), agence pour la promotion de l'emploi des jeunes (APEJ), projet de développement des compétences et emploi des jeunes (PROCEJ), etc. Ces institutions participent régulièrement à la formation et au financement des projets des jeunes entrepreneurs à travers des conventions de partenariats avec des institutions financières du pays. Nous en voulons pour preuve, le partenariat entre l'ANPE et l'APEJ avec la BMS pour l'accompagnement financier des jeunes entrepreneurs.

Par ailleurs, certains fonds d'association tel que le Fonds auto-renouvelable pour l'emploi (FARE) participe aussi, régulièrement au financement des jeunes diplômés ou non ayant fait une formation, dans la création de leurs entreprises.

2.2.1.2.2 Les bailleurs de fonds étrangers

Le Mali bénéficie de plusieurs programmes d'aides des institutions internationales telles que le BAD, la Banque Mondiale, l'Union Européenne, etc. Les actions menées par les différents partenaires ont pour but la réduction de la pauvreté et la lutte contre la malnutrition de façon générale. Bon nombre de projets des jeunes n'ayant pas une garantie suffisante mais présentant de bon potentialité de réussite et de viabilité avec une pertinence avérée y trouve un écho favorable. Par ailleurs, le Mali bénéficie aussi de plusieurs accords bilatéraux d'aide au développement des couches les plus défavorisés de la population. En 2011, l'Etat de Belgique cofinance un projet de soutien à la production aquacole à environ 4 milliards de francs CFA. Le tableau ci-dessous est un aperçu des aides à la réalisation des projets.

Tableau 20 : Dons dédiés aux projets en milliards de francs CFA

Année	2013	2014	2015	2016
Dons Projets	56,6	61,6	34,6	83,2

Source : rapport du FMI n° 15/339, (décembre 2015)

Ce tableau montre les différents montants des aides allouées uniquement aux projets de développement au Mali. Malgré le contexte de crise économique mondiale, le montant des aides reste élevé. Le montant de 83,2 milliards de francs CFA de l'année 2016 est une estimation des services chargés de la prévision du FMI.

2.2.2 Le plan de financement de "Maliba Piscico"

Cette partie retrace les conditions générales du financement de notre entreprise. Nous aborderons dans un premier temps les conditions de banques puis dans un second temps nous présenterons l'échéancier de remboursement de l'emprunt.

2.2.2.1 Modalités de financement par la BMS

La sous-section des modalités de financement est déclinée en condition générale, puis les conditions de la BMS dans le cadre du financement de PM.

2.2.2.1.1 Conditions générales

Cette partie présente les conditions exigées par la BMS pour financer un projet. En général, les banques disposent de conditions standards de financement en fonction du type d'investissement ou de projet à financer. Mais ces conditions font pour la plupart l'objet de

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

négociation entre la banque et son client et dépendent fortement des garanties apportées par le client. Le poids du client en termes de chiffre d'affaires et sa qualité de signature sont, entre autres éléments, les paramètres qui permettent aux agents économiques de négocier de bonnes conditions pour un partenariat gagnant-gagnant.

2.2.2.1.2 Conditions de financement de la BMS

L'entretien avec un agent du crédit de la banque malienne de solidarité (BMS) a permis de prendre connaissance des conditions de financement du projet. Le coût global du projet estimé à **12 962 346 F** est réparti comme suit : un apport personnel de **8 962 346 F** et un crédit bancaire de 4 millions. Ces conditions sont les suivantes :

- ❖ ouverture d'un compte au nom de l'entreprise au sein de la BMS ;
- ❖ devis estimatif des travaux de mise en place ;
- ❖ un déblocage progressif des fonds en fonction de l'état d'avancement des travaux ;
- ❖ fournir un compte résultat prévisionnel ;
- ❖ fournir les factures pro formats des achats ;
- ❖ des frais d'étude de dossier nous seront imputés ;
- ❖ le taux d'intérêt qui nous sera appliqué est de 11%.

Toutefois, l'agent nous a signifié que certaines des conditions bancaires pourront évoluer favorable dans le temps et faire l'objet de négociation ultérieur.

2.2.2.2 Le tableau d'amortissement et de financement

Cette partie présente le plan de financement qui présente de façon schématique la structure des capitaux permanents et le tableau d'amortissement qui permet de déterminer l'annuité versée chaque année à la banque.

2.2.2.2.1 Tableau de financement de "Maliba Piscico"

Le tableau de financement présente de façon schématique le financement du projet. Le projet est financé à 69,14% par fonds propres et 30,86% par emprunt bancaire.

Tableau 21 : Plan de financement

Plan de financement	Montant	Part (%)
BMS	4 000 000	30,86%
Apport personnel	8 962 346	69,14%

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

2.2.2.2 Tableau d'amortissement de l'emprunt

MP compte emprunter la somme de quatre (4) millions de francs CFA remboursable sur 5 ans en annuités constantes. En effet le remboursement de l'emprunt se fera en cinq (5) annuités. Le tableau ci-dessous est le plan d'amortissement de l'emprunt.

Tableau 22 : Amortissement de l'emprunt

Années	Capital restant du	Intérêts	Amortissements	Annuités
1	4 000 000	440 000	642 281,24	1 082 281,24
2	3 357 718,76	369 349,06	712 932,18	1 082 281,24
3	2 644 786,58	290 926,52	791 354,72	1 082 281,24
4	1 853 431,87	203 877,51	878 403,73	1 082 281,24
5	975 028,13	107 253,09	975 028,13	1 082 281,23

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

Il ressort du second chapitre que la mise en place d'une ferme piscicole doit respecter certaines normes tant bien pour le site que pour les infrastructures telles que les étangs. Aussi, l'étude de la question du financement a permis de présenter les différentes sources de financement de projet similaire.

CHAPITRE.3 Simulation financière de ‘*Maliba Piscico*’

Ce chapitre évalue les incidences financières du projet. Il est question dans un premier temps d'étude des coûts avant d'apprécier dans un second temps la rentabilité financière du projet.

3.1 L'étude du coût de ‘*Maliba Piscico*’

L'étude du coût concerne l'estimation du coût global du projet. Pour ce faire nous allons estimer successivement les frais de constitution, l'investissement, les charges exploitations afin d'identifier le coût global du projet.

3.1.1 Les immobilisations

Il s'agit des immobilisations nécessaires à l'activité, composées des frais de constitutions et des immobilisations corporelles.

3.1.1.1 Frais de constitution

Les frais de constitution sont principalement constitués du droit d'enregistrement et des frais du notaire. Les frais d'enregistrement sont évalués à 49 750 F et les frais de notaire s'élève à 250 000 F. Les frais de constitution sont donc estimer à 299 750 F.

3.1.1.2 Les immobilisations corporelles

L'estimation du montant des immobilisations nécessite de procéder à l'évaluation : du coût des constructions et d'acquisition du terrain, le coût d'étude et d'acquisition des équipements nécessaires à l'exploitation.

3.1.1.2.1 Construction et acquisition de terrain

Les conclusions d'enquête ont permis de faire une estimation du coût des infrastructures à réaliser. En effet, la construction concerne les étangs et accessoire, le bâtiment et un puits de sécurité car l'eau est un élément vital pour la ferme et enfin l'enclos du site.

Le coût moyen par 2 ares d'étang en terre bien construit ($2 \text{ are} = 200 \text{ m}^2$) est de l'ordre de 100 000 F en région de Sikasso, soit un coût global de 400 000 F pour quatre (4) étangs, et la canalisation est estimée à 70 000 F pour l'ensemble des étangs.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

La construction du bâtiment de 20 m² est estimée à 1 500 000F. le bâtiment sera divisé en un bureau de 9 m² et un magasin de 11 m². Le puits est évalué à 150 000 F.

Pour des raisons de sécurité du site, il est prévu la construction de l'enclot du site par un rouleau de grillage. La superficie d'un hectare correspond à un périmètre de 1400 m. Nous allons acheter 56 rouleaux de grillage de 25 m chacun. Le coût des rouleaux de grillage est estimé à 1 400 000 F et des frais de construction de 200 000 F.

L'acquisition du site de production pour un montant de 500 000 F

Le coût global est de l'ordre de 4 220 000 F, (470 000 F + 1 650 000 F + 1 600 000 F + 500 000 F) .

3.1.1.2.2 Etude du site et acquisition de matériels

Les dépenses d'aménagement sont réparties entre les frais d'étude du site et les équipements. Le coût de l'étude topographique du site est évalué à 200 000 F. Le coût de l'équipement d'exploitation et des équipements qui serviront à entretenir le site est estimé en fonction des prix sur le marché. Le tableau ci-dessous présente la liste de l'ensemble des équipements.

Tableau 23 : liste des matériels

Eléments	Prix unitaire	Nombre	Montant
Bureau	30 000	1	30 000
Ordinateur fixe	60 000	1	60 000
Kit d'appareils de mesures du pH	200 000	1	200 000
Panneau solaire (240 W)	225 000	1	225 000
Balances	5 000	1	5 000
Ecopes, (pelle en bois)	1 000	2	1 000
Bassines	4 000	4	16 000
Bottes	7 500	2	15 000
Epuisettes	1 000	2	2 000
Brouette	22 500	1	22 500
Râteaux	2 000	2	4 000
Seaux	1 500	4	6 000
Senne (filet)	45 000	1	45 000
Disque de Secchi	2 000	1	2 000
Torches	2 000	2	4 000
TOTAL			637 500

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

L'essentiel du coût des matériels est alloué à l'achat du kit de contrôle du PH qui permet de mesurer le degré d'acidité de l'eau, le panneau solaire, l'ordinateur, le senne et le bureau.

Le montant global de l'investissement s'élève à **5 357 250 F**, (299 750 + 4 220 000 + 837 500).

3.1.2 Les dépenses en matière première et BFR

Ce point soulève l'estimation des dépenses en matière première et le besoin en fond de roulement (BFR) afin de déterminer le coût global du projet.

3.1.2.1 Dépenses en matière première

Pour estimer les dépenses en matière, la base utilisée est le coût de production d'un kg de poisson déterminé plus haut. Des projections sont faites à partir des valeurs de base de référence.

Pour une production de 223,3 kg de tilapias et de 3 990 kg de silures il faut acheter 840 alevins de tilapias et 2 800 alevins de silures. Au total, le nombre d'alevin acheté est de 3 640 alevins. Tous les alevins sont vendus au même prix de 125 F l'unité. Le coût global de mise en charge des étangs est de 455 000 F ($3\,640 \times 125$). Il convient de rappeler qu'un taux de mortalité de 5% est généralement admis dans les estimations de la quantité totale produite.

Pour l'accueil des alevins il faut fertiliser les étangs. La fertilisation est la transformation des déjections animales et autres déchets végétaux en planctons qui servent de première nourriture aux poissons. Le coût de la fertilisation des étangs de 200 m^2 est de 10 000 F sur 6 mois. Donc le coût global de la fertilisation des étangs est de 40 000 F sur une campagne de production.

Pour les aliments, il est établi un coefficient de transformation d'environ 7 à 8 pour les aliments moins riches en protéine tel que les fientes de volaille, le son de riz, etc. Mais pour les aliments plus riches en protéine ce coefficient est environ de 2 à 3. Le coefficient de transformation est la quantité (en kg) d'aliment nécessaire pour produire un kg de poisson. Pour la production des tilapias nous prévoyons d'utiliser des aliments simples dont le coût par kg de poisson est estimé à 200 F et le prix du kg est 25 F. pour une production de 223,3 kg de tilapias, le coût global de l'aliment pour les tilapias est de 44 660 F ($200 \times 223,3$). Pour la production des clarias (silures), les enquêtes ont montré que pour la production d'un kg de silure il faut environ 2,31 kg d'aliment riche dont le kg est vendu à 440 F sur le marché sikassoïse. Le coût d'aliment des silures est, pour une production de silure de 3 990 kg, de 4 055 436 F ($3990 \times 2,31 \times 440$). Le coût global de l'aliment est de 4 100 096 F pour une production total de 4 213,3 kg de poissons

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Tableau 24 : Récapitulatif des dépenses d'exploitation

Eléments	Montant
Alevins	455 000 F
Fertilisants	40 000 F
Aliments	4 100 096 F
Total	4 595 096 F

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

3.1.2.2 Evaluation du besoin en fonds de roulement

Il s'agit ici de faire une estimation du besoin en fonds de roulement (BFR). Dans les sociétés, il existe des décalages dans le temps entre les achats et les règlements (dettes), les ventes et les encaissements (créances), les achats et les ventes (stocks). Ces différents décalages doivent être couverts par le fonds de roulement (FR) qui est l'excédent des ressources stables sur les emplois à long terme. Le BFR de "Maliba Piscico" est composé de la masse salariale et plusieurs autres charges permettant d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Le tableau suivant est celui du BFR sur les trois premières années.

Tableau 25 : Récapitulatif du BFR

Eléments	montant (CFA)
Matières et autres	4 595 096
Masse salariale	2 760 000
Marketing	250 000
Total	7 605 096

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

3.1.3 Le coût global du projet

Le coût global du projet est constitué des frais de constitution, de l'investissement en immobilisations et en matériels, des charges d'exploitation et des charges de location du site établir à 100 000 F. L'estimation des différentes variantes du coût nous ont permis d'identifier un coût global du projet de **12 962 346 F** (5 357 250 F + 7 605 096 F).

3.2 L'analyse de la rentabilité de 'Maliba Piscico'

Dans cette partie, il s'agit d'apprécier la rentabilité de la ferme. Pour cela, il est établi les budgets prévisionnels des ventes, des achats, le compte de résultat prévisionnel et le budget de trésorerie avant de juger de la rentabilité du projet.

3.2.1 Le budget prévisionnel pluriannuel

Les budgets prévisionnels concernent les budgets des ventes, des achats, de trésorerie pour enfin terminer par le compte de résultat prévisionnel. Les différents budgets porteront sur une période d'un an tandis que le compte de résultat prévisionnel sera étalé sur 5 ans.

3.2.1.1 Budget des ventes

Selon les enquêtes le crédit est très peu utilisé dans la vente des poissons. La plupart des règlements se font au comptant ou avec un différé d'au maximum 3 jours. Le budget annuel des ventes peu donc ce présenté sous la forme suivante.

Tableau 26 : Budget des ventes

Mois	Juin	décembre
Ventes en quantités	4 213,3 kg	4 213,3 kg
Prix unitaire	2 000 F	2 000 F
Ventes	8 426 600 F	8 426 600 F
Total encaissé	8 426 600 F	8 426 600 F

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

Les ventes de poisson de la ferme se feront tous les 6 mois. Pour une production qui débute le 1^{er} janvier les ventes se feront environ fin juin début juillet. Pour des raisons de commodité nous avons pris les mois de juin et de décembre. Le montant total à encaisser sur une année est de **16 853 200 F**. pour le budget pluriannuel des ventes voir annexe 1.

3.2.1.2 Budget des achats

Comme les ventes, la très grande majorité des achats se fait au comptant ou avec un délai réduit. Le budget annuel des achats peut se présenter comme suit pour la première année.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Tableau 27 : Budget des achats

Mois	janvier	mars	juillet	septembre
Alevins	3 640		3 640	
Prix unitaire	125 F		125 F	
Achats total	455 000 F		455 000 F	
Aliments	2 100 096 F	2 000 000 F	2 100 096 F	2 000 000 F
Fertilisants	40 000 F		40 000 F	
Autres achats	637 500 F			
Total achats	3 232 596 F	2 000 000 F	2 595 096 F	2 000 000 F
Total décaissé	3 232 596 F	2 000 000 F	2 595 096 F	2 000 000 F

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

Le budget des achats regroupe l'ensemble des achats nécessaires à l'exploitation de la ferme. La rubrique autre achats représente l'achat de matériels d'exploitation. Le montant annuel des achats est de 9 827 692 f.

3.2.2 Le compte de résultat prévisionnel et budget de trésorerie

Il est présenté dans cette partie le compte de résultat prévisionnel ainsi que le tableau d'amortissement technique des matériels afin d'élaborer le budget de trésorerie.

3.2.2.1 Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel est un tableau qui permet de déterminer les éléments de calcul du cash-flow générer par l'activité de l'entreprise. Dans le cas de "Maliba Piscico", le compte de résultat prévisionnel s'étale sur 5 ans.

Tableau 28 : Compte de résultat prévisionnel

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre D'affaires	16 853 200	21 668 400	24 076 000	24 076 000	24 076 000
Charges d'exploitation	9 190 192	11 815 961	13 128 846	13 128 846	13 128 846
Marge brute /Matières	7 663 008	9 852 438,6	10 947 154	10 947 154	10 947 154
Autres achats	250 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Valeur ajoutée	7 413 008	9 752 439	10 847 154	10 847 154	10 847 154
Charge de personelle	5 520 000	5 575 200	5 630 952	5 687 262	5 744 134
EBE (monnaie constante)	1 893 008	4 177 239	5 216 202	5 159 893	5 103 020
Amortissement	551 916	551 916	551 918	385 333	385 333
résultat d'exploitation	1 341 092	3 625 323	4 664 284	4 774 560	4 717 687
Charges financière	440 000	369 349	290 927	203 878	107 253
Résultat avant impôt	901 092	3 255 974	4 373 358	4 570 682	4 610 434

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Impôt (0%)	0	0	0	0	0
Résultat net	901 092	3 255 974	4 373 358	4 570 682	4 610 434
Capacité d'autofinancement	1 453 008	3 807 890	4 925 276	4 956 015	4 995 767

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

L'élaboration du tableau a pris en compte les encaissements et les décaissements déjà calculés plus haut. Les autres charges représentent le budget marketing. Les charges de personnel sont en progression de 1% chaque année. Le résultat net prévisionnel est positif sur toute la durée de vie du projet. Le montant de l'amortissement est déterminé de la manière suivante :

Tableau 29 : Amortissement des immobilisations

Eléments	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Valeurs résiduelles
Bâtiment	1 500 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	1 200 000
Etangs	370 000	37 000	37 000	37 000	37 000	37 000	185 000
puits	150 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
Enclot	1 600 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	800 000
Actif fictif	499 750	166 583	166 583	166 584	0	0	0
Matériels	212 500	70 833	70 833	70 834	70 833	70 833	70 834
Kit & Solaire	425 000	42 500	42 500	42 500	42 500	42 500	212 500
Total	4 757 250	551 916	551 916	551 918	385 333	385 333	2 543 334

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Le bâtiment est amorti sur 25 ans (60 000 F) ; Les étangs et accessoires, le puits, et l'enclot seront amortis sur 10 ans (212 000 F) ; L'actif fictif est amorti sur 3 ans (166 583 F).

Le montant de l'amortissement est de 551 916 F.

La valeur résiduelle est la valorisation de tous les actifs dont l'amortissement n'est pas encore achevé. Il est admis une augmentation de la valeur du site de 10%. D'où la valeur du terrain à la fin du projet est de 550 000 F, $(500\ 000 \times (1+10\%))$. Après les calculs la valeur résiduelle est de 3 093 334 F.

3.2.2.2 Le budget de trésorerie

Pour une bonne lisibilité de notre activité et afin d'avoir une vision claire de l'évolution de notre trésorerie nous allons élaborer le budget de notre activité. Le budget de façon générale est l'expression quantitative du programme d'actions proposé par la direction. Mais le budget de trésorerie retrace l'ensemble des encaissements et des décaissements afin d'apprécier l'évolution de la trésorerie.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Tableau 30 : Budget de trésorerie prévisionnel

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Ressources						
CAF		1 719 880	4 151 011	5 306 521	5 337 261	5 377 013
Fonds propres	8 962 346					
Emprunts	4 000 000					
Reprise du FDR						11 617 884
Valeur résiduelle						2 543 334
Total Ressources	12 962 346	1 719 880	4 151 011	5 306 521	5 337 261	19 538 231
Emplois						
Investissement immob	5 357 250			212 500		
Dotation en FDR		7 605 096	2 530 969	1 368 637	56 310	56 873
Remboursement emprunt		1 082 281	1 082 281	1 082 281	1 082 281	1 082 281
Dividendes				1 000 000	3 000 000	5 000 000
Total Emplois	5 357 250	8 687 377	3 613 250	3 663 418	4 138 591	6 139 154
Soldes annuels de trésorerie	7 605 096	-6 967 497	537 761	1 643 103	1198670	13399077
Soldes annuels cumulés	7 605 096	637 599	1 175 359	2 818 463	4 017 133	17 416 210
Trésorerie début d'année		7 605 096	637599	1 175 359	2 818 463	4 017 133
Trésorerie fin d'année		-6 329 898	1 713 120	4 461 566	5 215 803	30 815 287

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Le tableau des ressources et emplois montre des niveaux de solde de trésorerie positif et croissant dès le début du projet pour atteindre la valeur de **30 815 287 F**.

3.2.3 La rentabilité du projet

La rentabilité d'un projet peut être définie comme son aptitude à sécréter un résultat pour un montant donné de capitaux investis. Pour pouvoir juger de la rentabilité du projet nous allons procéder au calcul de plusieurs indicateurs. Les calculs porteront sur la détermination de la valeur actuelle nette (VAN), de l'indice de profitabilité (IP), de la rentabilité économique et financière du projet.

3.2.3.1 La valeur actuelle nette (VAN)

La valeur actuelle nette (VAN) est égale à la différence entre les flux nets de trésorerie actualisés sur la durée de vie de l'investissement et le montant du capital investi. La VAN représente la rentabilité absolue du projet. Pour le calcul de la VAN, nous allons utiliser les flux de trésorerie du compte de résultat prévisionnel. Le taux d'actualisation utilisé est le coût moyen pondéré du capital estimé à 10,136% $((6,25+3,5)\%*69,14\% + 11\%*30,86\%)$. Nous allons

utiliser ce taux comme taux actualisation pour le calcul de la VAN. La VAN se détermine par la formule suivante : $VAN = -I + \sum_{k=1}^5 CF (1 + t)^{-i}$
Après les calculs, la VAN du projet est estimé à 6 973 130 F. on peut conclure que le projet a une rentabilité absolue de plus de 7 millions.

3.2.3.2 L'indice de profitabilité (IP)

Il mesure l'avantage relatif susceptible d'être retiré d'un projet d'investissement. Il constitue un critère de rejet pour tout projet dont l'indice est inférieur à 1. La formule de calcul utilisée ici est la suivante : $IP = \frac{VAN}{I}$; notre indice de profitabilité est d'environ 2,26, cela signifie que chaque franc investi produit 2,26 F. on peut donc conclure que le projet est rentable.

3.2.3.3 La rentabilité économique

Il existe différent niveau de rentabilité due à différent niveau de résultat. Cela nous amène au calcul de la rentabilité économique. La rentabilité économique est la capacité de l'entreprise à dégager un résultat sans tenir compte de ses décisions financière. La formule de calcul de la rentabilité économique est la suivante :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif économique net}}$$

Pour le calcul de la rentabilité économique, il a été utilisé le résultat d'exploitation de l'année de la production de croisière c'est-à-dire la troisième année. Après les calculs, la rentabilité économique est 25,24%. La rentabilité économique étant supérieur au coût de l'endettement on peut conclure qu'une augmentation de l'endettement permet d'améliorer la rentabilité financière.

3.2.3.4 La rentabilité financière

La rentabilité financière calculée à partir du résultat net, est la capacité de l'entreprise à servir un résultat à ses actionnaires. C'est la notion de rentabilité la plus connu par le grand publique. C'est un indicateur très important car il permet d'évaluer le coût d'opportunité. Sa formule de calcul est la suivante :

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Pour le calcul de la rentabilité financière, il a été considéré le résultat net de l'année de croisière. Après le calcul, la rentabilité financière est 52,25%.

3.3 Le stress testing, les risques et les effets économiques et sociaux

Nous allons effectuer dans cette partie un test de sensibilité pour voir l'impact d'une conjoncture défavorable, en deuxième lieu nous analyserons les différents risques auxquels l'entreprise est exposé afin d'apporter des mesure corrective et dans un troisième temps nous analyserons les impacts économiques et sociaux.

3.3.1 Projection de l'activité

Pour le test de sensibilité, le scénario adopté est la baisse du chiffre d'affaire de 5%, c'est-à-dire que nous faisons l'hypothèse de vendre au prix de 1 900 F le kg ou d'une mévente suite à une mauvaise conjoncture contribuant à la baisse du chiffre d'affaire de 5%.

Tableau 31 : flux de trésorerie

ELEMENTS	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre D'affaires		16 010 540	20 584 980	22 872 200	22 872 200	22 872 200
Charges d'exploitation		9 190 192	11 815 961	13 128 846	13 128 846	13 128 846
Marge brute /Matières		6 820 348	8 769 019	9 743 354	9 743 354	9 743 354
Autres achats		250 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Valeur ajoutée		6 570 348	8 669 019	9 643 354	9 643 354	9 643 354
Charge de personelle		5 520 000	5 575 200	5 630 952	5 687 262	5 744 134
EBE (monnaie constante)		1 050 348	3 093 819	4 012 402	3 956 092	3 899 220
Amortissement		551 916	551 916	551 918	385 333	385 333
résultat d'exploitation		498 432	2 541 903	3 460 484	3 570 759	3 513 887
Charges financière		440 000	369 349	290 927	203 878	107 253
Résultat avant impôt		58 432	2 172 554	3 169 557	3 366 882	3 406 634
Impôt (0%)		0	0	0	0	0
Résultat net		58 432	2 172 554	3 169 557	3 366 882	3 406 634
Capacité d'autofinancement		610 348	2 724 470	3 721 475	3 752 215	3 791 967
Remboursement emprunt		642 281	712 932	791 355	878 404	975 028
Variation du BFR		0	2 530 969	1 368 637	56 310	56 873
Investissement	5 357 250	0	0	212500	0	0
Valeur résiduelle + BFR		0	0	0	0	6 556 122
Cash-flow	-5 357 250	-31 933	-519 431	1 348 984	2 817 502	9 316 188

Source : synthèse d'analyse, (juin 2016)

A la suite d'une baisse du chiffre d'affaire de 5%, la VAN du projet est estimé à **2 854 292 F** et son indice de profitabilité est 0,66. Malgré la baisse de chiffre d'affaires de 5% le projet est toujours rentable, avec une rentabilité prévisionnelle absolue d'environ 3 millions.

3.3.2 Analyse du risque

L'activité piscicole comporte plusieurs risques. Dans cette partie, nous allons identifier les principaux risques et déterminer les précautions permettant de mitiger ses risques.

3.3.2.1 Le risque pays

La situation politique du Mali s'est relativement améliorée depuis les élections et la signature de l'accord de paix. Toute fois des zones de tension sociale et d'attaque terroriste des groupes armés existe toujours. Mais la région de Sikasso est une zone épargnée. Le risque politique y est donc fortement réduit contrairement à certaines régions.

3.3.2.2 Le délai de récupération de capital investi

Le délai de récupération du capital investi permet de déterminer à partir de quelle période le cash-flow couvre le montant du capital investi. Le critère d'appréciation est que plus le délai de récupération du capital investi est long, plus le projet est dit risqué. Le délai de récupération du capital s'obtient par la formule suivante :

$$\text{Délai de récupération du capital} = \frac{\text{Somme des cash flow}}{\text{Investissement}}$$

Dans le cas de '*Maliba Piscico*' ce rapport est de 2,5 ce qui signifie que le capital investi sera récupérer à environ au bout de 2 ans et 6 mois. Cela représente un délai très intéressant. On peut donc conclure que le risque de notre projet est moindre.

3.3.2.3 Le risque financier

Nous allons adopter deux approches du risque financier. Le risque financier s'exprime par la variabilité de la rentabilité financière. Il dépend de la variabilité de la rentabilité économique d'une part, et du niveau d'endettement d'autre part.

Le risque financier dans le cas de '*Maliba Piscico*' est le risque de perte d'argent à la suite d'une opération économique ayant une incidence financière par exemple la vente à crédit ou en devise. Ce risque est fortement réduit car la très grande majorité des opérations de notre entreprise se font au comptant et en monnaie locale c'est-à-dire le francs CFA.

3.3.2.4 Le risque de marché

Le risque de marché est le risque lié à notre marché cible. Face à une activité procédant de telle potentialité de gain le risque de marché est élevé. Mais dans le contexte Malien ce risque est déjà réduit compte tenu de la profondeur du marché. Néanmoins des actions pourraient être engagées en vue de réduire encore plus ce risque, par exemple la mise en place d'un programme

de fidélisation de la clientèle, apporter des garanties de qualité des produits en procédant à des tests vétérinaire médiatisé.

3.3.2.5 Le risque de concentration

Le risque de concentration est de risque d'avoir un grand nombre de poisson pour un espace réduit. Une forte concentration des poissons impact considérablement le rendement et augmente le risque de mortalité des poissons. Pour mitiger ce risque il faut mettre au maximum 3 poissons par m^2 pour les tilapias et au plus 10 poisson par m^2 pour les silures. Les tilapias se reproduise très vite en étangs, mais le choix d'alevin sexé (mâle) réduit fortement ce risque toutefois une marge d'erreur de 5% est à prendre en compte l'hors du sexage. Pour des mesures de précaution on introduit quelque silure (des prédateurs) dans les étangs des tilapias pour consommer les alevins indésirables. Les silures sont choisis en fonction de la taille des tilapias.

3.3.2.6 Le risque de qualité

Dans l'activité de production de poisson, la qualité est un facteur clé de succès. Lors de notre enquête les pisciculteurs nous on notifier que pour des qualités avérer la vente de leur poissons se fait souvent en une journée. Le risque de qualité réside dans la qualité des alevins, la qualité du milieu de vie des poissons et enfin la qualité des aliments utiliser pour l'alimentation des poissons. Pour assurer la bonne qualité de nos poissons, tout le processus de production sera suivi avec beaucoup d'attention. L'achat des alevins et de l'aliment seront soumis à l'approbation d'un expert dans le domaine. Quant à l'environnement de vie des poissons des pêches de contrôle seront effectué tous les mois, la qualité de l'eau fera l'objet de contrôle avec le kit PH tandis que la densité sera contrôlé par le disque de seechi.

3.3.2.7 Le risque de mortalité

La gestion des risques de surpeuplement et de qualité contribue fortement à réduire le risque de mortalité des poissons. Mais d'autres précautions complémentaires seront prises pour renforcer la gestion du risque de mortalité. En effet, les poissons vivants seront manipuler avec précaution pour ne pas les blesser ; nous allons utiliser de l'eau propre à la même température que les étangs d'origine et de destination car les chocs thermiques tuent les poissons. Nous allons éviter de garder les alevins hors de l'eau trop longtemps (ce qui pourrait les tuer). Le respect du

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

nombre de poissons au m^2 permet d'avoir une bonne vitesse de croissance individuelle des poissons et réduit la mortalité des poissons par asphyxie.

3.3.3 Effet économiques et sociaux

La contribution du projet à la valeur ajoutée Nationale se mesure à partir du cumul des valeurs ajoutées prévisionnelles du projet sur la durée du projet c'est-à-dire 5 ans. Le tableau ci-dessous montre une valeur ajoutée cumulée de plus de 49 millions.

Tableau 32 : Contribution de la valeur ajoutée (extrait du compte de résultat prévisionnel)

ELEMENTS	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre D'affaires	16 853 200	21 668 400	24 076 000	24 076 000	24 076 000
Charges d'exploitation	9 190 192	11 815 961	13 128 846	13 128 846	13 128 846
Autres achats	250 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Valeur ajoutée	7 413 008	9 752 438	10 847 154	10 847 154	10 847 154
Total	7 413 008	17 165 447	28 012 601	38 859 755	49 706 909

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Ce projet permet la création de 3 emplois directs et plusieurs emplois indirects dans le cercle de Sikasso. Il contribue également à réduire la pauvreté et à améliorer l'autosuffisance alimentaire en poisson. Outre les effets positifs sur les populations, le projet contribue à améliorer la balance commerciale du pays à travers la réduction des importations de poissons.

L'étude financière du projet a permis de déterminer un coût global du projet de 12 962 346 F. le VAN du projet est d'environ 7 millions avec une rentabilité financière calculée par rapport à l'année de croisière de 52,25 %. Le projet permet, d'augmenter la valeur ajoutée de la région de Sikasso à hauteur de 49 millions sur cinq (5) ans et contribue à l'atteinte des objectif de politique nationale.

CONCLUSION GENERALES

La conception de ce projet de création d'une ferme piscicole dans le cercle de Sikasso a permis de cerner plusieurs aspects du marché de poisson au Mali.

Dans ce processus, la réalisation d'une étude de marché a permis de définir les contours et les caractéristiques de l'offre et de la demande de poisson.

Ainsi, il ressort de la confrontation entre l'offre et la demande un gap important, l'offre intérieure étant largement inférieure à la demande nationale. Il apparaît également que les importations massives de poissons constituent une part importante, voire majoritaire, de l'offre du marché. Malgré cet apport extérieur, une frange importante de la population – les personnes à revenus modestes - n'a pas accès au produit en raison de son prix relativement élevé. Etant donné le contexte de pauvreté généralisée au Mali, il existe donc un créneau de marché, celui des petits consommateurs et de la classe moyenne, avec des potentialités énormes encore peu exploitées.

Par ailleurs, avec une démographie galopante (taux de croissance annuel de 3,63%), la demande en poisson croît plus rapidement que l'offre du marché, et ce, malgré les efforts du gouvernement pour promouvoir et développer le secteur. A cet égard, plusieurs partenaires au développement dont la coopération belge, appuient le Mali pour le développement de la pisciculture. Mais les résultats, à ce jour, restent mitigés car la production, faite principalement par empoissonnement des plans d'eau naturels (marigot, marre,...etc), est négativement affectée par les aléas climatiques.

Le projet dont le montage a fait l'objet de ce travail s'avère un projet viable qui bénéficie d'un contexte favorable. La faible concurrence et les conditions d'exploitation (environnement, pluviométrie, cadre institutionnel et réglementaire,...etc) assurent à ce projet un succès garanti. Les débouchés sont nombreux pour l'écoulement de la production et la clientèle, aussi nombreuse que variée, est constituée de grossistes, de détaillants et de clients institutionnels qui cherchent une source d'approvisionnement durable et sécurisée.

En ce qui concerne le financement, l'analyse du système financier malien révèle une prédominance des établissements bancaires qui disposent aujourd'hui de bons ratios de fonds propres, gage d'une solidité globale.

Aussi, l'étude financière basée sur l'analyse de plusieurs scénarii, a montré que le projet est rentable et les différents risques associés à l'activité piscicole sont connus et maîtrisés. De plus, la surliquidité des banques au Mali est un contexte qui devrait favoriser le financement de ce genre de projet à faible risque bancaire.

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

Pour le Mali, ce projet est une réponse efficace et adaptée au chômage des jeunes. Il est de nature à stimuler l'entrepreneuriat rural en offrant des perspectives économiques nouvelles via des projets à faible coût.

Sa mise en œuvre permettra d'atténuer les problèmes nutritionnels dans la région de Sikasso, réputée être la plus affectée au Mali. Le projet constitue également un socle pour le développement d'une filière poisson, et un pas supplémentaire vers l'autosuffisance en poisson.

La conception de ce projet, simple et pratique, lui assure une mise à l'échelle aisée dans d'autres localités. Pour ce faire, il convient de considérer les nouveaux paramètres et tenir compte du contexte changeant, le cas échéant.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE ET WEBOGRAPHIE

Ouvrages

- ✚ Eira CARBALLO, La pisciculture à petite échelle en eau douce (édition : 2008)
- ✚ Jérôme LAZARD (CIRAD-CTFf), Yves LECOMOE (CIRAD-DSA), Bozena STOMAL (RESED), Jean-Yves WEIGEL (OR5TOM), Pisciculture en Afrique subsaharienne (1991)
- ✚ Amakoé ADJANKE, Formation en pisciculture : Production d'alevins et gestion de ferme piscicole (février, 2011)
- ✚ Serge MICHAÏLOF, Guide pratique d'analyse de projet (5^e édition, ECONOMICA, 329 page)
- ✚ Alex BOCEK, Introduction à la Pisciculture en Etangs
- ✚ Pascal TRINTIGNAC, Nausicaa BOUIN, Violaine KERLEO, Guide des bonnes pratiques de la gestion piscicole en étangs (2004-2005)
- ✚ H. BOTTON, Construction et entretien des ouvrages d'étangs de pisciculture
- ✚ Etienne SYNDA, La pisciculture, (2006-2007)
- ✚ Eric LACROIX, Pisciculture en Zone Tropicale (Avril 2004)
- ✚ Yves FERMON, La pisciculture de subsistance en étangs en Afrique
- ✚ Jean-Pierre Marquet / PRODEFA, 2014 Manuel de pisciculture semi-intensive
- ✚ Robert PAPIN, Stratégie pour la Création d'Entreprise (édition internationale, DUNOD, 404 page)

Articles et revues

- ✚ B.CHARPY, Revue Bois et Forêt des Tropiques, n° 46 (Mars-Avril 1956)

Mémoires, rapports et projets professionnels

- ✚ Moustapha CISSE, Projet d'implantation et d'exploitation d'une ferme piscicole Kagnobon, Reguinchor (2014)
- ✚ Malick GUEYE, Création d'une ferme piscicole de production d'alevins Mbane (2011)
- ✚ Lionel Dabbadie, Etude de la viabilité d'une pisciculture rurale à faible niveau d'intrant dans le Centre-Ouest de la Côte d'Ivoire : approche du réseau trophique, (décembre 1996)
- ✚ KITMO Denis, Contribution à l'étude de la pisciculture au Cameroun (Thèse)
- ✚ Rapport commandité par la SODIM, Étude de pré faisabilité pour l'implantation
- ✚ D'un centre d'essais et de démonstration d'élevage piscicole en cages sur la Côte-Nord (Décembre 2003)
- ✚ Rapport d'activité année 2007, Projet pour une Pisciculture Villageoise rentable dans les régions Centre et Ouest du Cameroun PVCOC

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

- ✚ Rapport de la 11ème revue des projets et programmes du ministère de l'élevage et de la pêche (Août 2011)
- ✚ INSTAT, Annuaire statistique du Mali 2014, (Edition de Décembre 2015)
- ✚ OCDE/Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (2015), Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO 2015, Editions OCDE, Paris

Webographie

- ✚ Ministère du Développement Rural, juin 2016,
<http://www.developpementrural.gouv.ml/images/ORS>
- ✚ Wikipedia Mali, juin 2016, <https://fr.wikipedia.org/wiki/Mali>
- ✚ Série agrodok n°15, juin 2016
http://publications.cta.int/media/publications/downloads/1442_PDF.pdf
- ✚ Contrystat, juin 2016, <http://www.countrystat.org/home.aspx?c=MLI&p=ke>
- ✚ HAL , juin 2016 <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00321419/document>
- ✚ Investir au Sénégal, juin 2016
http://investinsenegal.com/IMG/pdf/exemple_de_projet_investissement.pdf
- ✚ FAO, juin 2016 <http://www.fao.org/docrep/w4860f/w4860F05.htm>
- ✚ **Statistiques mondiales**, juin 2016 <http://www.statistiques-mondiales.com/mali.htm>
- ✚ CORAF, juin 2016 <http://www.coraf.org/MDTF/wp-content/uploads/2014/05/ISHpropositioncorafpisciculture3011112.pdf>

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

ANNEXES

Annexe 1 : Budget pluriannuel des ventes

PRODUITS	ANNEE 1		ANNEE 2		ANNEE 3		ANNEE 4		ANNEE 5	
	Qté (kg)	Montant (CFA)	Qté (kg)	Montant (CFA)	Qté (kg)	Montant (CFA)	Qté (kg)	Montant (CFA)	Qté (kg)	Montant (CFA)
PRODUCTION	8 426,6	16 853 200	10 834,2	21 668 400	12 038	24 076 000	12 038	24 076 000	12 038	24 076 000
Tilapias	446,6	893 200	574,2	1 148 400	638	1 276 000	638	1 276 000	638	1 276 000
Clarias	7 980	15 960 000	10 260	20 520 000	11 400	22 800 000	11 400	22 800 000	11 400	22 800 000
TOTAL VENTES	8 426,6	16 853 200	10 834,2	21 668 400	12 038	24 076 000	12 038	24 076 000	12 038	24 076 000

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Annexe 2 : Budget pluriannuel des achats de matière

PRODUITS	ANNEE 1		ANNEE 2		ANNEE 3		ANNEE 4		ANNEE 5	
	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant	Quantité	Montant
Alevins	7 280	910 000	9 360	1 170 000	10 400	1 300 000	10 400	1 300 000	10 400	1 300 000
Tilapias	1680	210 000	2 160	270 000	2 400	300 000	2 400	300 000	2 400	300 000
Clarias	5 600	700 000	7 200	900 000	8 000	1 000 000	8 000	1 000 000	8 000	1 000 000
Fertilisant	3 200 kg	80 000	3 200 kg	80 000	3 200 kg	80 000	3 200 kg	80 000	3 200 kg	80 000
Aliments	22 006,6 kg	8 200 192	28 294,2 kg	10 543 104	31 438 kg	11 714 560	31 438 kg	11 714 560	31 438 kg	11 714 560
Riches	18 433,8kg	8 110 872	23 700,6 kg	10 428 264	26 334 kg	11 586 960	26 334 kg	11 586 960	26 334 kg	11 586 960
Simple	3 572,8 kg	89 320	4 593,6 kg	114 840	5 104 kg	127 600	5 104 kg	127 600	5 104 kg	127 600
TOTAL		9 190 192		11 793 104		13 094 560		13 094 560		13 094 560

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

Annexe 3 : Guide d'entretien

Questions	Réponses
L'investissement et fonds de roulement	
Quels sont les différents types d'étangs de pisciculture que vous connaissez ?	
Quelles sont les dimensions standard pour chaque type d'étang ?	
Combien coûte la construction d'un étang (selon le type) ?	
Quelle est la durée de vie de chaque type d'étang ?	
Combien d'ouvriers faut-il pour une ferme piscicole de 03 étangs par exemple ?	
A combien s'élève les frais d'entretien mensuels d'un étang (désagrégé par type) ?	
L'exploitation	
Quel est le niveau de salaire d'un ouvrier piscicole ?	
Quel est le taux de mortalité des alevins?	
Comment vous procurez-vous ces alevins ?	
Quel est le prix d'un alevin?	
Quels sont vos moyens de paiement auprès de vos fournisseurs ? et avec quelle échéance ?	
Quel le poids moyen d'un alevin au départ ?	
A combien évaluez-vous les charges pour la production d'un étang (eau, transport...) ?	
Quel est le poids moyen d'un poisson mature ?	
Combien de temps cela prend-il pour qu'ils atteignent ce poids ?	
Quelle est la marge bénéficiaire pour une production d'une tonne ?	
Le marché du poisson	
Quel est le prix moyen du kg de poisson adulte sur le marché ?	
Quel est le délai d'écoulement de la récolte par rapport au volume de poissons ?	
Quels sont les moyens de paiement de vos clients (au comptant, par crédit, le délai de recouvrement) ?	
Qui compose votre clientèle ?	
Quelle est la part de chaque catégorie de client dans le chiffre d'affaire ?	

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Bafing Diarra, pisciculteur à Macina 76145251

**MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO**

Annexe 4 : Fiche de recueil d'information sur le marché et la concurrence

Questions	Reponses
Quelles sont les principales fermes piscicoles du cercle de Sikasso ?	
Quel est le volume de la production piscicole dans le cercle de Sikasso ?	
Où les pisciculteurs s'approvisionnent-ils en alevins ?	
Quels types d'alevins sont disponibles sur le marché ?	
Quel est le prix de revient d'un kg d'alevins ?	
Où les pisciculteurs s'approvisionnent-ils en aliments poisson ?	
Quels sont les types d'aliments disponibles sur le marché ?	
Quel est le prix de revient d'un kg d'aliment poisson ?	
Quel est le cours d'eau le plus proche de la ville de Sikasso	
Où se situe ce cours d'eau ? A quelle distance se trouve ce cours d'eau de la ville de Sikasso ?	
A combien s'élève les frais et taxes municipales pour l'établissement d'une ferme piscicole ?	
A combien s'élève les frais de location d'une parcelle pour la pisciculture ?	
Existence-il une charte foncière locale définissant les modalités de concession entre la commune et les organisations professionnelles	

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

Annexe 5 : Fiche d'information sur les conditions de financement de la BMS SA (Division PME-PMI)

Questions	Réponses
Quel est le montant maximum d'un prêt d'investissement dans votre établissement ?	
Qui peut prétendre à un prêt d'investissement ?	
Quelles sont les conditions de la BMS pour l'attribution d'un prêt d'investissement ?	
Taux d'intérêt	
Durée du remboursement	
Faciliter de paiement	
Garantie	
Modalités de décaissement	

Source : Synthèse d'analyse, (juin 2016)

GLOSSAIRE

Aquaculture : est l'élevage et la culture des animaux et des plantes vivant en eaux marines et saumâtres.

Clarias : poisson carnivore des marécages d'Afrique plus connu sous l'appellation silure

Cohorte : c'est un ensemble d'individus ayant vécu un même événement au cours d'une même période.

Disque de Secchi : Un disque de Secchi est un instrument gradué qui permet de mesurer l'épaisseur de la couche de plancton avec plus de précision.

Pisciculture : c'est l'élevage des poissons

Pisciculture semi-intensive: Les élevages de poissons se font en zones fermées. Pour intensifier la production de poissons dans ces eaux naturelles, on fournit à ces poissons un supplément de nourriture.

Senne : c'est un instrument utilisé pour les captures de contrôle des poissons

Sexé : dont le sexe a été identifié

Tilapia : Poisson végétarien des eaux douces tropicales, souvent élevé en étangs pour l'alimentation humaine

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

TABLEAU DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE TABLEAUX, GRAPHIQUES, SCHEMAS	v
LISTE DES ANNEXES.....	vii
SOMMAIRE.....	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE.1 Contexte, présentation et étude de marché du projet	5
1.1 Contexte et justification du projet	5
1.1.1 Situation générale.....	5
1.1.2 Des besoins vitaux largement insatisfaits.....	5
1.1.3 Un chômage des jeunes des plus élevés	6
1.1.4 Des opportunités d'affaires inexploitées	6
1.1.5 Un marché dynamique et prometteur	6
1.1.6 La pisciculture, une alternative à l'importation de poissons.....	7
1.2 Présentation de “ <i>Maliba Piscico</i> ” et éléments marketing	7
1.2.1 Présentation de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	7
1.2.1.1 Objet social, vision, mission, objectif et valeurs de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	8
1.2.1.2 Organisation de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	8
1.2.2 Elément marketing	10
1.2.2.1 Positionnement stratégique de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	10
1.2.2.1.1 Nature du positionnement.....	10
1.2.2.1.2 La stratégie de domaine	11
1.2.2.1.3 Le choix stratégique.....	11
1.2.2.2 Le marketing mix de “ <i>Maliba Piscico</i> ”	11
1.2.2.2.1 Le produit	12

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

1.2.2.2.2	Le prix.....	12
1.2.2.2.3	La distribution.....	13
1.2.2.2.4	La communication	14
1.3	Etude de marché et plan marketing	15
1.3.1	Etude de marché	15
1.3.1.1	Analyse de l'environnement des affaires (PESTEL)	15
1.3.1.2	Analyse de l'environnement du projet	16
1.3.1.3	Analyse de l'offre et de la demande.....	17
1.3.1.3.1	Analyse de la demande	17
1.3.1.3.2	Analyse de l'offre	18
1.3.1.4	Analyse des forces de Porter	21
1.3.2	Le plan marketing.....	22
1.3.2.1	Plan marketing global	23
1.3.2.2	Plan marketing des produits.....	23
1.3.2.3	Plan d'actions à court terme.....	24
CHAPITRE.2	Etude technique et financement de " <i>Maliba Piscico</i> "	26
2.1	Etude techniques	26
2.1.1	Localisation de " <i>Maliba Piscico</i> " (MP)	26
2.1.2	Mise en œuvre de " <i>Maliba Piscico</i> "	26
2.1.2.1	Les infrastructures.....	27
2.1.2.1.1	Construction des infrastructures	27
2.1.2.1.2	Les caractéristiques techniques	27
2.1.2.2	Les matériels	28
2.1.3	Exploitation de " <i>Maliba Piscico</i> "	29
2.1.3.1	Approvisionnement.....	29
2.1.3.2	La production (optimale)	30
2.1.3.3	Programme prévisionnel de production	31

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

2.1.3.4	Plan de suivi de la mise en œuvre.....	31
2.2	Financement de MP.....	33
2.2.1	Les sources de financement disponible.....	33
2.2.1.1	Les sources de financement classique.....	33
2.2.1.1.1	Le système financier Malien.....	33
2.2.1.1.2	Les principales banques du secteur agricole.....	36
2.2.1.2	Les sources de financement non classique.....	37
2.2.1.2.1	Les subventions et programmes d'aide à la création d'entreprise.....	37
2.2.1.2.2	Les bailleurs de fonds étrangers.....	38
2.2.2	Le plan de financement de ' <i>Maliba Piscico</i> '.....	38
2.2.2.1	Modalités de financement par la BMS.....	38
2.2.2.1.1	Conditions générales.....	38
2.2.2.1.2	Conditions de financement de la BMS.....	39
2.2.2.2	Le tableau d'amortissement et de financement.....	39
2.2.2.2.1	Tableau de financement de ' <i>Maliba Piscico</i> '.....	39
2.2.2.2.2	Tableau d'amortissement de l'emprunt.....	40
CHAPITRE.3	Simulation financière de ' <i>Maliba Piscico</i> '.....	41
3.1	L'étude du coût de ' <i>Maliba Piscico</i> '.....	41
3.1.1	Les immobilisations.....	41
3.1.1.1	Frais de constitution.....	41
3.1.1.2	Les immobilisations corporelles.....	41
3.1.1.2.1	Construction et acquisition de terrain.....	41
3.1.1.2.2	Etude du site et acquisition de matériels.....	42
3.1.2	Les dépenses en matière première et BFR.....	43
3.1.2.1	Dépenses en matière première.....	43
3.1.2.2	Evaluation du besoin en fonds de roulement.....	44
3.1.3	Le coût global du projet.....	44

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

3.2	L'analyse de la rentabilité de ' <i>Maliba Piscico</i> '	45
3.2.1	Le budget prévisionnel pluriannuel.....	45
3.2.1.1	Budget des ventes	45
3.2.1.2	Budget des achats.....	45
3.2.2	Le compte de résultat prévisionnel et budget de trésorerie	46
3.2.2.1	Compte de résultat prévisionnel.....	46
3.2.2.2	Le budget de trésorerie.....	47
3.2.3	La rentabilité du projet	48
3.2.3.1	La valeur actuelle nette (VAN).....	48
3.2.3.2	L'indice de profitabilité (IP)	49
3.2.3.3	La rentabilité économique.....	49
3.2.3.4	La rentabilité financière.....	49
3.3	Le stress testing, les risques et les effets économiques et sociaux.....	50
3.3.1	Projection de l'activité	50
3.3.2	Analyse du risque	50
3.3.2.1	Le risque pays	51
3.3.2.2	Le délai de récupération de capital investi.....	51
3.3.2.3	Le risque financier	51
3.3.2.4	Le risque de marché	51
3.3.2.5	Le risque de concentration	52
3.3.2.6	Le risque de qualité	52
3.3.2.7	Le risque de mortalité	52
3.3.3	Effet économiques et sociaux.....	53
	CONCLUSION GENERALES	54
	BIBLIOGRAPHIE ET WEBOGRAPHIE	56
	ANNEXES	58
	GLOSSAIRE.....	61

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO :
CAS DE MALIBA-PISCICO

TABLEAU DES MATIERES.....	62
RESUME.....	67
ABSTRACT.....	67

CESAG - BIBLIOTHEQUE

MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE ENTREPRISE PISCICOLE A SIKASSO : CAS DE MALIBA-PISCICO

RESUME

La pisciculture, sous ses différentes formes est une activité importante pour les pays continentaux tel que le Mali. Depuis plusieurs années, on assiste à une réduction considérable des récoltes de la pêche traditionnelle conjuguée à une croissance rapide de la population. Ces deux phénomènes ont pour conséquence l'augmentation du déficit d'offre de poissons. L'activité piscicole apparaît donc comme une activité incontournable pour résorber le gap entre l'offre et la demande de poisson. L'étude de marché réalisée dans le cadre de ce projet a confirmé le déficit d'offre de poisson sur le marché. Et la demande reste croissante en raison d'une forte démographie. Concernant les possibilités de financement, l'étude a révélé l'existence de plusieurs établissements de crédit prêts à accompagner ce type de projet. Aussi, la situation de solidité et de liquidité des banques ainsi que les mesures d'accompagnement mis en place par l'Etat sont autant d'atouts considérables pour ce projet. En outre, le gouvernement est appuyé en cela par la coopération belge, qui, en coopération avec les banques nationales, finance ce type de projet. En outre, une simulation financière basée sur les constantes de marché a montré que l'initiative projet "Maliba piscico" est un projet rentable pour un financement initial peu élevé. De plus, les risques bancaires sembleraient minimes, et sous contrôle. L'on peut donc considéré l'initiative comme un projet viable. Par ailleurs, dans un contexte où l'Etat s'engage en faveur de la pisciculture, où le poisson fait partie des habitudes de consommation des populations, où les possibilités de financement sont énormes et diversifiées et où la demande en poisson est galopante, l'on peut considérer que le projet "Maliba Piscico" est un projet durable. Enfin, le projet montre qu'il est possible de réaliser une ferme piscicole rentable, viable et durable, avec relativement peu de moyen. Cette ferme peut contribuer à l'amélioration de la situation alimentaire et nutritionnelle en poisson dans la région, tout en créant des emplois dans un contexte de chômage élevé des jeunes.

ABSTRACT

Fish farming in its various forms is an important activity for continental countries such as Mali. For several years, there is a considerable reduction in harvests of traditional fishing combined with rapid population growth. These two phenomena have resulted in increased fish supply deficit. The fish farming appears as an essential activity to close the gap between supply and demand of fish. Market research conducted as part of the project confirmed the fish supply deficit in the market. And demand is still growing due to high population growth. Regarding funding opportunities, the study revealed the existence of several credit institutions ready to support this type of project. Also, the situation of solidity and liquidity of banks as well as the accompanying measures implemented by the state are all tremendous assets for this project. In addition, the government is supported in this by the Belgian cooperation, which, in cooperation with national banks, finance this type of project. In addition, financial simulation based on constant market showed that the project initiative " Maliba piscico " is a profitable project for a low initial funding. In addition, the banking risks would seem minimal, and under control. It can therefore be considered the initiative as a viable project. Moreover, in a context where the state is committed to fish farming, where fish is part of people's consumption habits, where funding opportunities are enormous and diverse and where the fish demand is rampant, the can be considered as the project " Maliba Piscico " is a sustainable project. Finally, the project shows that it is possible to produce a fish farm profitable, viable and sustainable, with relatively little funds. This farm can contribute to improving the food and nutrition situation in fish in the region, while creating jobs in a context of high youth unemployment.