



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CESAG



Master en Banque et Finance
MBF

Année académique 2016 - 2017

Option : Gestion bancaire et maîtrise des risques

Projet professionnel

Thème :

**MODALITES DE FINANCEMENT D'UNE UNITE
DE TRANSFORMATION DE CEREALES LOCALES
EN FARINE INFANTILE AU BURKINA FASO
(FASONUTRI)**

Présenté par :

Abdouramane SOW
16e promotion

Sous la supervision de :

Dr Lassana TIOTE
Enseignant chercheur en GRH
Chef de Département CESAG EXECUTIVE

Dakar, Juillet 2017

DEDICACE

Je dédie ce document à ma famille qui a toujours cru en moi et m'a soutenu à chaque étape de mon parcours. Que le Seigneur renforce ce lien qui nous a toujours unis et bénisse chacun d'entre vous.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Je remercie :

- Les membres de la coordination MBF pour leur dévouement au rayonnement du programme, leur attachement et soutien aux participants du programme ;
- Dr Lassana TIOTE, Enseignant Chercheur en GRH pour ses conseils et l'accompagnement dans l'élaboration de ce projet ;
- M. Ibrahima Mboulé FALL, Enseignant au CESAG pour sa contribution à l'étude financière du projet ;
- Assami, Landry, Khady, Nora pour l'amitié sincère et leur soutien ;
- Mes promotionnaires et amis avec qui nous avons partagé d'excellents moments cette année.

Que le Seigneur vous bénisse et vous protège !

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
CESAG	Centre Africain d'Etude Supérieures en Gestion
FAO	Food and Agriculture Organization
FIDA	Fonds International pour le Développement de l'Agriculture
INSD	Institut National de la Statistique et de la Démographie
IRD	Institut de Recherche pour le Développement
MARH	Ministère de l'Agriculture et des Ressources Halieutiques
MBF	Master en Banque et Finance
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PNDES	Plan National de développement Economique et Social
ROE	Return On Equity
ROI	Return On Investment
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNICEF	United Nations Children's Fund

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1: Evolution de la production des cultures céréalières de 2011 à 2016 en tonnes	6
Tableau 2: Prévalence de la malnutrition par région au Burkina-Faso	13
Tableau 3 : Prévalence des enfants ayant reçus un complément alimentaire entre 6 et 8 mois	15
Tableau 4: Déclaration des entreprises formelles sur la concurrence avec l'informel.....	17
Tableau 5: Rémunération du personnel.....	26
Tableau 6 : Production de FASONUTRI SA en tonnes.....	28
Tableau 7 : Chronogramme de démarrage des activités de FASONUTRI SA	31
Tableau 8 : Frais d'établissement.....	37
Tableau 9 : Dépenses d'investissement	38
Tableau 10 : Besoin en fonds de roulement	39
Tableau 11 : Synthèse du coût du projet	40
Tableau 12 : Tableau d'amortissement du crédit-bail.....	41
Tableau 13 : Tableau d'amortissement de l'emprunt BOAD.....	43
Tableau 14 : Chiffre d'affaires prévisionnel.....	43
Tableau 15 : Compte de résultat prévisionnel.....	44
Tableau 16 : Flux nets de trésorerie prévisionnel.....	48

Liste des figures

Figure 1: Répartition de la production par type de céréales.....	6
Figure 2 : Répartition du capital.....	21
Figure 3 : Organigramme de FASONUTRI SA.....	24
Figure 4 : Structure de financement du coût du projet.....	40
Figure 5 : Evolution du résultat net et de la CAF.....	45
Figure 6 : Synthèse rentabilité économique et financière	46
Figure 7 : ROI et ROE modifiés.....	49

SOMMAIRE

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	iv
SOMMAIRE	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU SECTEUR AGRO ALIMENTAIRE AU BURKINA-FASO.....	5
1.1 Organisation du secteur de la transformation.....	5
1.2 Cadre réglementaire et normatif du secteur de la transformation	8
1.3 Etude de marché de la farine infantile au Burkina-Faso	10
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DE FASONUTRI SA	19
2.1 Description du projet.....	19
2.2 Plan opérationnel.....	26
2.3 Stratégie marketing	32
2.4 Facteurs clés de succès	34
CHAPITRE 3 : Coût, financement et rentabilité du projet.....	37
3.1 Evaluation du coût du projet	37
3.2 Financement du projet.....	40
3.3 Rentabilité du projet	43
CONCLUSION	51
BIBLIOGRAPHIE	vi
ANNEXES	viii
TABLE DES MATIERES	xiii
RESUME.....	xvi
ABSTRACT	xvi

INTRODUCTION GENERALE

Le défi actuel des différents pays en développement notamment les pays francophones de l'Afrique subsaharienne est d'atteindre l'émergence dans la décennie à venir. Il est question de s'attaquer aux problèmes qui entravent jusque-là cette croissance mais aussi d'améliorer la productivité, l'efficacité et la compétitivité des secteurs phares qui déjà soutiennent ces économies. Pour se faire, les différents gouvernements se sont dotés de Plans qui servent de référence pour l'atteinte de cet objectif primordial. L'agriculture et la sécurité alimentaire constituent un axe important des stratégies de croissance, tout comme l'emploi de la population en particulier les jeunes. C'est dans ce cadre que le Burkina-Faso, après avoir traversé bon nombre de crises politiques, sociales et politiques s'est doté également d'un plan de développement en vue d'accélérer sa croissance d'ici 2020 dénommé Plan National de Développement Economique et Social (PNDES). Une place prépondérante est accordée au secteur agricole et à la jeunesse dans ce plan.

Contexte et justification

Selon le rapport annuel 2015 de la banque de France sur la situation économique de la *Zone Franc*, la croissance économique de l'UEMOA s'est légèrement accélérée en 2015, atteignant 7 % en moyenne, après 6,5 % l'année précédente. L'UEMOA a ainsi affiché une croissance moyenne soutenue, deux fois plus élevée que celle de l'Afrique subsaharienne dans son ensemble. La vigueur de l'activité économique de l'UEMOA s'appuie essentiellement sur la consommation intérieure qui contribue à plus des deux tiers de la croissance ouest-africaine.

Le secteur agricole, en dépit des aléas climatiques, continue de compter pour environ un quart de la valeur ajoutée totale de l'UEMOA. La campagne agricole 2014-2015 a vu un accroissement de la plupart des productions. Pour satisfaire la demande en hausse de consommation intérieure de la zone, il est nécessaire d'accroître les capacités de production et de transformation notamment des produits agricoles car, les potentialités existent.

La région de l'Afrique subsaharienne compte plus de 950 millions d'habitants, soit environ 13 % de la population mondiale. D'ici à 2050, cette part devrait passer à près de 22 %, soit 2.1 milliards de personnes¹.

¹ Data.worldbank.org

La sous-alimentation est un problème de longue date et, les progrès accomplis à cet égard sont irréguliers au sein de la région. Bien qu'il ait diminué, passant de 33 % en 1990-92 à 23 % en 2014-16, le pourcentage de personnes sous-alimentées reste le plus élevé du monde en développement (FAO, FIDA² et PAM, 2015). L'Afrique subsaharienne ayant enregistré une croissance rapide (2.7 % par an) de sa population au cours de la même période, le nombre absolu de personnes sous-alimentées a augmenté de 44 millions pour atteindre 218 millions.

Selon UNICEF le Burkina-Faso affiche le 14^e taux de mortalité infantile au monde en 2015. Cette situation est confirmée par le gouvernement du pays qui estime que quelque 939 000 personnes auraient été touchées par l'insécurité alimentaire à la même année. Toujours pour la même période, il estimait que 149 000 enfants de moins de 5 ans souffrent de malnutrition aiguë. Le Burkina-Faso a fait des avancées dans la lutte contre l'insécurité alimentaire en particulier la malnutrition infantile (annexe 1). Ceci grâce à l'action des organismes internationaux œuvrant dans le domaine de la protection et de l'épanouissement de la santé des enfants. Le pays étant agricole, (agriculture emploie près de 80% de la population rurale³), des actions endogènes ont été prises passant par la transformation des produits céréaliers comme compléments alimentaires aux nourrissons. Cette transformation s'effectue pour la plupart de façon artisanale et a par conséquent, très vite montré ses limites du fait de la non maîtrise des techniques de transformation, et du fait que l'activité commerciale est marginalisée par les acteurs actuels de cette transformation.

Un autre volet intéressant les gouvernements est le problème de chômage, que ce soit dans les économies développées ou dans les économies les moins développées. Le problème est beaucoup plus crucial pour les pays de l'Afrique subsaharienne.

L'Afrique a la population de jeunes la plus importante au monde et celle qui augmente le plus rapidement. Plus de 20 % de la population africaine a entre 15 et 24 ans et, puisque plus de 40 % de la population africaine a moins de 15 ans, on doit s'attendre à ce que ce chiffre augmente de façon notable dans les années à venir. Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT), les jeunes peuvent représenter jusqu'à 36 % de la population totale en âge de travailler et 3 personnes au chômage sur 5 en Afrique sont des jeunes. Au-delà des coûts économiques, les forts taux de chômage et de sous-emploi des jeunes ont des ramifications sociales. Certains jeunes ayant peu de perspectives d'emploi et peu d'espoir d'avancement futur peuvent

²² Fonds International de Développement Agricole

³³ Lefaso.net/spip.php?article41541

n'envisager d'autre alternative que des activités criminelles ou la participation à des conflits armés.

Selon l'enquête multisectorielle continue réalisée en 2014 par l'INSD⁴, le taux de chômage global au Burkina-Faso est de 6,6 %, sur une population active de plus de 9 millions de personnes. Comme dans la plupart des pays de la région, ce fléau frappe surtout la tranche d'âge des 15-34 ans, qui représentent environ 35 % de la population et 63,76 % des chômeurs. Les résultats de l'enquête intégrale sur les conditions de vie des ménages soulignent par ailleurs que 11,5 % des jeunes urbains sont des chômeurs (dont plus de la moitié ont moins de 25 ans), contre 2,2 % en moyenne nationale. Principale pourvoyeuse de postes, la fonction publique recrute bon an mal an environ 10 000 fonctionnaires par an. Le secteur privé, dominé par l'informel joue un rôle de créateur de richesse et de pourvoyeur d'emploi. Cependant la contribution du secteur privé à l'emploi reste encore marginale au Burkina-Faso. De façon générale, les populations du Burkina-Faso en majorité trouvent l'emploi dans le travail domestique, c'est-à-dire les aides familiales ou dans le travail indépendant.⁵

C'est dans ce contexte de besoin de soutenir la demande de la consommation intérieure et d'atteinte à la sécurité alimentaire, en particulier chez les enfants et de création d'emploi pour réduire le niveau de chômage que nous est venue l'idée de la mise en place d'une unité de transformation de céréales locales en farine infantile au Burkina-Faso.

Problématique de notre projet

Avant de se décider à investir dans un projet, l'objectif d'un investisseur ou d'un entrepreneur est de retrouver le capital investi, c'est-à-dire rentabiliser son activité mais aussi la pérenniser. L'obtention des ressources financières et matérielles est un second point important dans la décision d'investissement surtout lorsque l'entrepreneur se trouve face à une multitude de sources de financement. Le questionnement général autour duquel portera notre étude est donc : Quels seraient le coût et les modalités de financement de la mise en place d'une unité moderne de fabrication de farine infantile au Burkina-Faso ?

Objectif de notre projet

L'objectif global du projet est d'évaluer le coût et la rentabilité de la mise en place d'une unité de transformation de céréales locales en farine infantile.

⁴ Institut National de la Statistique et de la démographie

⁵ Chiffres de l'Enquête Multisectorielle Continue sur le niveau de vie des ménages, INSD 2014.

De façon spécifique, il s'agit de :

- étudier la faisabilité du projet ;
- présenter la structure à mettre en place ;
- établir les projections financières de l'activité et étudier sa rentabilité et
- proposer des sources de financement.

Intérêt du projet

L'intérêt premier de notre projet de mise en place d'une unité de transformation de céréales locales en farine infantile est d'améliorer la qualité de la nutrition des enfants au Burkina-Faso mais aussi dans la sous-région.

La création de l'unité permettra également de créer des emplois au Burkina-Faso et contribuer au développement économique du pays.

A terme, ce projet sera archivé à la bibliothèque du CESAG. Il pourra servir de référence aux étudiants et stagiaires du CESAG qui souhaiteront réaliser des documents ayant un rapport avec le nôtre.

Pour nous, l'intérêt réside dans le fait que c'est une première expérience qui permettra de mettre en pratique les techniques de financement et de mesure de rentabilité de projet étudiées pendant les formations. Ce travail permettra par ailleurs de contribuer sans doute au renforcement de nos compétences et capacités dans la gestion de projet, sa conduite et son financement.

La réalisation de ce document a nécessité une recherche préalable d'informations sur le sujet de la nutrition des enfants au Burkina-Faso essentiellement et, sur les techniques de mise en œuvre d'un projet portant sur la mise en place d'une unité industrielle. La dernière étape de sa réalisation a consisté à l'étude financière. Les données utilisées sont des données de sources secondaires provenant de l'Institut National de la Statistique et du Développement du Burkina-Faso, des Ministères de la Santé et de l'Agriculture, des sites d'organismes internationaux tels que ceux de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture et du GRET.

Le document est composé de trois (3) chapitres. Le premier porte sur la présentation du secteur agroalimentaire au Burkina-Faso, le second porte sur l'unité de transformation à mettre en œuvre et enfin le troisième chapitre traite l'étude financière du projet.

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU SECTEUR AGRO ALIMENTAIRE AU BURKINA-FASO.

Ce chapitre portera sur les potentialités agricoles du Burkina-Faso ainsi que le volet transformation des produits agricoles. Nous ferons également un diagnostic de l'offre de farine infantile et des caractéristiques de la demande de la farine infantile.

1.1 Organisation du secteur de la transformation

L'économie du Burkina-Faso est dominée par le secteur primaire. Les deux sous-secteurs que sont l'agriculture et l'élevage occupent plus de 80% de la population active. Le secteur de la transformation, particulièrement agroalimentaire relève du secteur secondaire. Avant de présenter ce secteur, nous évoquerons brièvement les productions agricoles du Burkina-Faso.

1.1.1 La production agricole

Elle est constituée essentiellement de céréales (mil, sorgho, maïs, riz, fonio), d'oléoprotéagineux (coton, arachide, sésame, niébé, soja, voandzou), de racines et tubercules (igname, patate, manioc, pomme de terre), de fruits et légumes (mangue, tomate, oignon, haricot vert) et de la canne à sucre.

Les céréales sont de deux types :

- Les céréales dites traditionnelles (sorgho, mil, maïs et dans une moindre mesure fonio) qui sont consommées par 90% des populations, occupent 98,5% des superficies emblavées et fournissent 98% des productions, hormis le maïs de contre-saison qui est irrigué, les autres spéculations sont exclusivement pluviales et sujettes aux aléas climatiques. La production annuelle brute est estimée à 4 189 664 tonnes (Annuaire statistique 2015, INSD) ;
- Le riz, 4^{ème} céréale cultivée après le sorgho, le mil et le maïs, est largement consommé (520 000 tonnes/an). La production de la dernière campagne (2015/2016) est estimée à 325 138 tonnes (Annuaire statistique 2015, INSD). Le déficit par rapport aux besoins est importé.

La production céréalière en dix ans a augmenté de 57% en passant de 3 649 533 tonnes en 2005 à 4 189 664 tonnes en 2015. La hausse de la production céréalière a été caractérisée par un accroissement moyen annuel de 4,45% au cours de la période 2005-2015. Cet accroissement est de 2,27% entre 2005 et 2009 contre 6,19% entre 2010 et 2015.

La production de spéculations comme le maïs et le riz ont connu de fortes augmentations au cours de la période 2007-2012. Ainsi, la production de maïs est passée de 533 874 tonnes en 2007 à 1 556 316 tonnes en 2012 et celle de riz de 68 916 tonnes à 319 390 tonnes, soit des taux d'accroissement annuel respectifs de 23,9% et 35,9% au cours de la période. Entre 2002 et 2007 les taux d'accroissement annuel étaient respectivement de -3,95% et -5,01% pour le maïs et le riz.

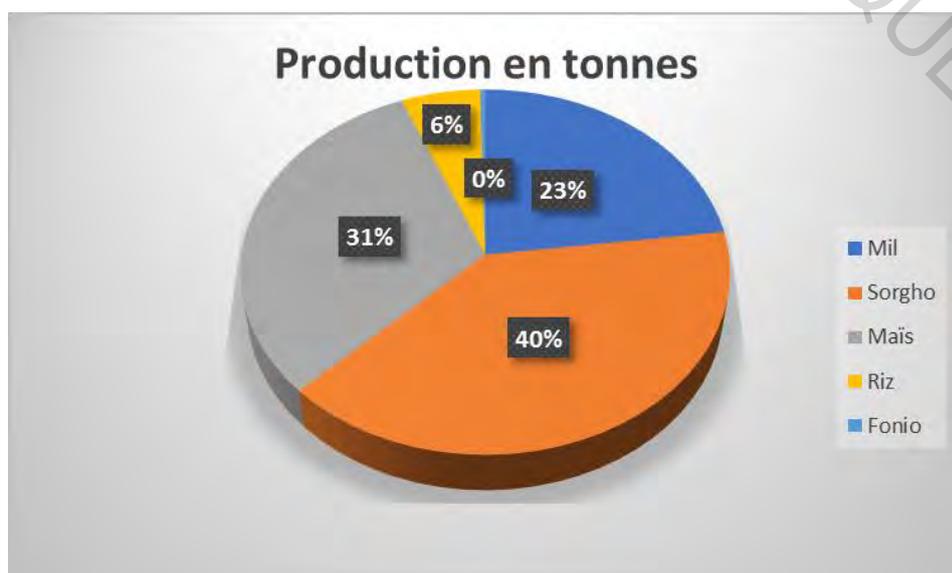
Le tableau ci-dessous montre l'évolution des cultures céréalières sur la période 2011-2016 tandis que la figure présente la production totale par céréales au cours de la même période.

Tableau 1: Evolution de la production des cultures céréalières de 2011 à 2016 en tonnes

Régions	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Boucle du Mouhoun	876 021	693 273	943 515	1 037 233	775 175	798 864
Cascades	200 028	212 693	242 439	234 355	202 970	182 057
Centre	71 811	56 795	81 827	71 030	100 610	79 358
Centre-Est	407 593	327 473	336 535	356 361	305 205	263 929
Centre-Nord	319 455	190 299	276 290	252 801	231 831	173 004
Centre-Ouest	373 919	354 220	560 981	447 119	471 307	373 579
Centre-Sud	170 698	187 886	192 742	233 948	238 326	192 925
Est	466 557	297 661	521 487	404 569	401 150	339 905
Hauts-Bassins	622 097	597 484	745 392	828 582	722 280	861 546
Nord	321 052	178 619	298 726	332 865	287 272	280 580
Plateau Central	195 384	168 170	210 626	215 055	222 101	146 542
Sahel	234 946	181 770	267 673	253 066	231 008	273 048
Sud-Ouest	301 012	220 061	220 310	202 740	280 064	224 218
Burkina Faso	4 560 573	3 666 405	4 898 544	4 869 723	4 469 299	4 189 555

Source : Annuaire statistique 2016, INSD

Figure 1: Répartition de la production par type de céréales



Source : L'auteur à partir des données de l'annuaire statistique 2016, INSD

Les différentes mesures de subventions d'intrants ainsi que la subvention du matériel de post-récolte au bénéfice des filières céréalières semblent avoir eu les effets escomptés d'accroissement des niveaux de production. Toutefois l'on dénote le caractère instable de la production céréalière qui est fortement influencée par les aléas climatiques.

L'insuffisance structurelle des productions nationales à couvrir les besoins alimentaires des populations occasionne chaque année l'importation de quantités importantes de produits alimentaires pour compenser le déficit. Les importations de riz, de blé, et de maïs ont doublé en 10 ans et sont estimées à plus de 276 000 tonnes par an⁶. Elles connaissent des variations interannuelles en fonction des résultats des campagnes agricoles et constituent en moyenne 11% des besoins en céréales. Cela a une influence sur le secteur de la transformation.

1.1.2 Le secteur de la transformation

Le secteur secondaire ou secteur industriel est dominé par :

- Les industries de transformation agro-alimentaire et extractive ;
- Le sous-secteur du Bâtiment et des Travaux Publics (BTP) ;
- L'artisanat.

Sur la période 2000-2011, la contribution du secteur secondaire à la formation du Produit Intérieur Brut a été en moyenne de 19,0%. De manière spécifique, la part du secteur dans la valeur ajoutée totale s'est située à 21,0% en 2012 contre 21,3% en 2011 (annuaire statistique 2015, INSD).

De 2000 à 2009, les sous-secteurs de l'industrie, du Bâtiment et des Travaux Publics (BTP) étaient les principaux contributeurs à la formation de la valeur ajoutée dans le secteur secondaire avec des parts respectives d'environ 46,0% et 28,0%.

Depuis 2009, à la faveur de l'essor minier, la contribution des industries extractives en tant que premier secteur d'exportation du pays, devient de plus en plus importante avec un poids estimé à 24,6% en 2011 contre une part inférieure à 6,0% avant 2009.⁷

L'essentiel de l'industrie du Burkina-Faso reste cependant basé sur la transformation des produits agricoles au sens large et sur l'artisanat. Le développement de l'industrie

⁶ Politique National de Développement du Secteur Rural

⁷ Politique Nationale de Développement Durable au Burkina-PNDD

agroalimentaire porte sur l'industrie de la viande, l'industrie laitière, la fabrication de produits alimentaires élaborés, la fabrication de produits à base de céréales, la fabrication d'huiles de corps gras et de margarines, l'industrie sucrière, la fabrication de produits alimentaires divers et la fabrication de boissons et d'alcools.

D'ailleurs, le secteur agroalimentaire connaît depuis quelques années un essor particulier. A côté des premières industries opérant dans les domaines du sucre et des boissons, des centaines de petites entreprises, sans compter les associations et groupements féminins, tentent de se faire une place dans ce secteur.

Ce dynamisme et cet engouement pour la transformation des produits locaux permet de constater l'existence d'une gamme variée des produits transformés : sirops de fruits tropicaux (bissap, gingembre, tamarin, mangue, orange, etc.), fruits en poudre, feuilles séchées, céréales locales transformées en provenance du maïs et du mil, beurre de karité, etc.

1.2 Cadre réglementaire et normatif du secteur de la transformation

Les entreprises du secteur secondaire au Burkina-Faso sont soumises à diverses réglementations au plan national mais aussi communautaire et international. Les industries agroalimentaires, industries de transformation de céréales sont particulièrement encadrées par les quelques textes suivants.

Au niveau international, le dispositif juridique est constitué des accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), notamment l'Accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS) d'une part, et des normes et lignes directrices des organismes internationaux compétents en la matière : ISO, Convention internationale pour la protection des végétaux (CIPV) Commission FAO/OMS du Codex alimentarius.

Au plan communautaire le Règlement n° 07/2007/CM/UEMOA du 06 avril 2007 qui établit les principes généraux ainsi que les dispositions et procédures organisationnelles permettant d'assurer la sécurité sanitaire des végétaux, des animaux, des aliments, au niveau communautaire et au niveau national. Il institue les structures et mécanismes de coopération en matière de sécurité sanitaire au sein de l'Union. Il s'applique à toutes les étapes de la production, de la transformation, et de la distribution des végétaux, des animaux et des aliments commercialisés.

Le Burkina-Faso est membre de ces organisations, notamment par le biais de FASONORM, où il participe à l'activité de normalisation et à la coopération internationale en la matière.

FASONORM a pour mission d'entreprendre toutes actions concernant la normalisation.

La qualité est régie au plan national par la loi n° 11- 207/AN/ du 24 mai 2007 portant institution d'un système national de normalisation, de certification, d'accréditation et de promotion de la qualité au Burkina-Faso. Cette loi institue un Conseil supérieur de la qualité chargé de proposer au gouvernement une politique nationale de normalisation et de promotion de la qualité.

Il y aussi le décret 94-14 du 6 janvier 1994 qui institue un certificat national de conformité dont l'objet est d'attester que les produits destinés à la consommation sont conformes aux exigences de qualité, de poids, de quantité et de conditionnement admises au Burkina-Faso. Le certificat national de conformité est délivré par le service de la qualité et de la métrologie au vu des résultats de l'inspection effectuée par les services habilités à cet effet.

Ce décret a fait l'objet de trois arrêtés d'application :

- L'arrêté interministériel 95-27 MICM.MEFP du 5 avril 1995 fixe les modalités d'inspection des produits destinés à la consommation au Burkina-Faso, ainsi que la procédure, le lieu et la sanction de l'inspection. Ce texte a un champ d'application plus étendu (tous produits destinés à la consommation au Burkina-Faso) que l'arrêté 2003-007 (contrôle de qualité sanitaire des aliments et produits assimilés). Les deux textes ne s'excluent pas, mais se complètent.
- L'arrêté conjoint n°2003-007/MS/MFB/MAHRH/MCPEA qui fixe les modalités de contrôle de la qualité sanitaire des produits alimentaires et assimilés.
- L'arrêté conjoint n°08.008 /MS/MCPEA/MEF qui détermine la liste des produits soumis au certificat national de conformité et au certificat de qualité sanitaire. Ce texte répartit aussi les attributions de l'Inspection de la Qualité et de la Métrologie (IQM) qui délivre le certificat national de conformité et du Laboratoire National de Santé Publique (LNSP) qui délivre le certificat de qualité sanitaire. Ces certificats concernent les produits importés comme les productions nationales.

Pour finir, les industries sont soumises au code des investissements établi par la Loi N°62-95 ADP du 14/12/1995, modifiée par la LOI N° 007-2010/AN du 29 janvier 2010. La loi portant Code des Investissements a pour objet la promotion des investissements productifs concourant au développement économique et social du Burkina-Faso. Cette loi considère comme

investissement productif tout investissement devant permettre l'exercice d'une activité de production, de conservation, de transformation d'une matière première ou de produits semi finis en produits finis et de prestation de services.

Le code vise entre autres la création et le développement des activités orientées vers la valorisation des matières premières locales, la production des biens et services destinés au marché local et l'utilisation de technologies appropriées, la modernisation des techniques locales et la recherche et développement.

1.3 Etude de marché de la farine infantile au Burkina-Faso

1.3.1 Etude de l'offre

L'offre de farine infantile au Burkina-Faso peut se décomposer en deux types. Il existe une offre locale, c'est-à-dire les produits proposés par les entreprises domestiques et une offre étrangère, les produits importés.

Le marché est dominé par les produits importés à cause du fait que le domaine de la transformation des céréales par les entreprises locales n'incluait pas la farine infantile. En effet les entreprises de transformation de céréales ont pour principale activité la transformation en farine, semoule ou granulée destinées à l'utilisation pour la préparation de mets traditionnels (le tô par exemple) ou pour la préparation de « déguè » et de la bière. Ce n'est que récemment que certaines entreprises agroalimentaires ont inclus la fabrication de farine infantile dans leur activité.

Les premières unités de production de farines infantiles sont apparues au Burkina-Faso dans les années 1980. Ces farines infantiles étaient produites à base de produits locaux tels que le mil, le lait et le soja. Elles permettaient d'avoir un apport énergétique intéressant pour les besoins nutritionnels des enfants, mais elles n'étaient pas optimales. En particulier, elles ne contenaient pas suffisamment de vitamines et de minéraux pour couvrir les besoins des enfants de 6 à 24 mois.

Elles se caractérisent par l'utilisation de procédés artisanaux. Plus de 75% de la production artisanale est assurée par les femmes. Elles voient en cette activité une continuité du ménage. Il y a des transformatrices qui utilisent le même matériel pour les deux. Certaines ignorent les règles de production et d'autres n'en tiennent pas compte.

Le coût élevé des facteurs de production, les difficultés de financement, le manque de personnel qualifié, la non maîtrise de la technologie, l'emballage, la conservation, la concurrence tous azimuts sont autant d'obstacles auxquels les transformateurs font face au quotidien. Au niveau des semi-industriels, la non qualification du personnel constitue un handicap majeur.

Le circuit d'approvisionnement est aussi une autre difficulté. Les transformateurs sont presque unanimes sur la question. L'approvisionnement est la première difficulté que les promoteurs rencontrent. Malgré les efforts déployés au quotidien par les structures d'encadrement, la qualité des matières premières de base est irrégulière. La fluctuation des prix en fonction des saisons est un autre problème.

Après la production, la conservation et la présentation des produits sont des motifs de réticence des consommateurs. Il a toujours été reproché aux produits locaux de minimiser le design. Un produit de consommation doit d'abord attirer le regard. En la matière, les transformateurs locaux sont encore au stade des emballages plastiques qui, non seulement, n'impressionnent pas le consommateur, mais surtout posent un sérieux problème de conservation. Par ailleurs ces emballages plastiques non biodégradables causent un sérieux problème à la préservation de l'environnement. Cette situation de la mauvaise présentation des produits favorise les contraintes au niveau de l'écoulement. Les consommateurs perçoivent mieux les produits importés bénéficiant d'une bonne présentation. Les multinationales proposant ces produits ne lésinent pas sur la communication autour de leurs produits.

Outre cette concurrence des produits importés, les entreprises industrielles et semi-industrielles sont également confrontées à la concurrence des transformateurs artisanaux dans les zones rurales qui ont le méritent d'y être justement situés. Les produits des industriels ne sont pas très bien connus et les circuits de distribution sont complexes.

A propos de l'offre extérieure provenant de l'importation, on note qu'elle est évaluée annuellement à plus de 12% du PIB en 2000 (importation globale de produits alimentaires), elle est l'une des premières causes de déficit structurel de la balance commerciale du pays. Il y a donc urgence à inverser cette tendance non seulement afin d'offrir aux populations suffisamment de produits de qualité localement produits, mais aussi de minimiser la sortie de devises.

1.3.2 Etude de la demande

L'analyse de notre demande est basée sur des sources secondaires. Afin de mieux lutter contre la malnutrition le Gouvernement à travers le Ministère de la santé en collaboration avec ses partenaires techniques et financiers ont conjugué leur effort en mettant en place un mécanisme de surveillance par la réalisation annuelle d'enquêtes nutritionnelles nationales selon la méthodologie SMART depuis 2009. Ce sont les données issues de l'enquête 2016 que nous avons utilisées pour l'analyse de notre demande.

Au regard des données statistiques, il apparaît que les disponibilités alimentaires sont assez importantes, mais restent toujours insuffisantes eu égard aux besoins. Ainsi, les céréales qui constituent environ 70% de l'apport calorique dans l'alimentation ont un taux de couverture des besoins moyens de 115%. Ceci représente un équilibre fragile et fait apparaître beaucoup de disparités. En effet, une vingtaine de provinces localisées dans 4 régions (Nord, Sahel, Centre Nord, Est) sont structurellement déficitaires.

D'autre part, le Burkina-Faso subit fréquemment la survenue de catastrophes naturelles telles que les inondations et les sécheresses identifiées comme les facteurs naturels les plus déterminants dans l'apparition des zones à risque d'insécurité alimentaire et nutritionnelle où les productions sont fortement entamées. Les crises alimentaires de 2005, de 2008, et de 2011 en sont les exemples les plus frappants. Le nombre de personnes vulnérables estimé varie entre plus de 400 000 en 2002 à plus de 2 800 000 personnes en 2011.

Les résultats de l'enquête révèlent une prévalence de 7,6 % de malnutrition aiguë globale au Burkina-Faso avec 1,4 % de forme sévère.

Il ressort de l'enquête nutritionnelle 2016, qu'environ un tiers des enfants de moins de 5 ans (27,3 %) souffrent de retard de croissance dont 7,4 % de forme sévère.

La prévalence de la malnutrition chronique varie de 14,5 % dans la région du Centre à 34,6 % dans la région de l'Est. La prévalence au niveau national vaut 27,3%.

Quatre régions dont l'Est, le Sahel, les Cascades et le Centre-Est ont enregistré des prévalences de malnutrition chronique globale supérieures au seuil critique selon l'OMS qui est de 30 %.

La prévalence de l'insuffisance pondérale au plan national est de 19,2 % dont 3,7 % de forme sévère. Elle varie de 14,1 % dans la région du Centre à 25,7 % dans la région de l'Est. Quatre

régions (l'Est, le Sud-ouest, le Sahel et le Nord) se distinguent avec des prévalences dépassant le seuil d'endémie sévère défini par l'OMS (20 %).

Le tableau 2 présente les résultats de l'enquête sur la prévalence de la malnutrition à travers le pays.

Tableau 2: Prévalence de la malnutrition par région au Burkina-Faso

Indices Strates	Poids/Taille z-score			Taille/Âge z-score			Poids/Âge z-score		
	Effectif	Z-score <-3 et/ou œdèmes (IC ₉₅)	Z-score <-2 et/ou œdèmes (IC ₉₅)	Effectif	Z-score <-3 (IC ₉₅)	Z-score <-2 (IC ₉₅)	Effectif	Z-score <-3 (IC ₉₅)	Z-score <-2 (IC ₉₅)
Ensemble	9434	1,4 (1,2-1,7)	7,6 (7,0 – 8,2)	9435	7,4 (6,8-8,1)	27,3 (26,0-28,6)	9449	3,7 (3,3-4,2)	19,2 (18,2-20,2)
Boucle du Mouhoun	1066	2,1 (1,4- 3,1)	8,8 (7,1-10,9)	1065	6,7 (5,2- 8,5)	23,6 (20,4-27,0)	1068	4,0 (2,8- 5,7)	17,3 (15,1-19,9)
Cascades	602	1,3 (0,7-2,6)	6,3 (4,7-8,4)	602	10,8 (7,7-15,0)	31,1 (25,2-37,6)	602	4,3 (3,0-6,2)	17,8 (14,0-22,3)
Centre	509	1,8 (1,0- 3,1)	9,0 (6,9-11,7)	509	2,4 (1,3-4,2)	14,5 (11,2-18,7)	509	2,9 (1,8- 4,7)	14,1 (10,8-18,4)
Centre Est	752	1,1 (0,6- 2,0)	5,9 (4,1- 8,3)	752	8,5 (6,7-10,8)	30,7 (26,7-35,0)	753	3,9 (2,8- 5,2)	19,8 (16,7-23,2)
Centre Nord	757	0,3 (0,1- 1,1)	6,3 (4,9-8,2)	758	6,6 (4,7-9,2)	25,5 (21,4-30,0)	759	2,9 (1,9-4,4)	17,9 (15,0-21,3)
Centre Ouest	782	0,9 (0,4-2,0)	8,8 (6,9-11,2)	782	6,3 (4,4-8,8)	25,1 (21,9-28,5)	783	3,7 (2,1-6,4)	19,0 (16,1-22,4)
Centre Sud	591	0,3 (0,1- 1,3)	4,6 (2,9-7,0)	591	3,9 (2,6- 5,8)	20,0 (15,9-24,8)	593	1,5 (0,8-2,8)	14,2 (11,3-17,6)
Est	982	2,4 (1,4-4,3)	8,6 (6,2-11,7)	979	10,1 (8,3 -12,3)	34,6 (30,7-38,8)	983	5,0 (3,7-6,6)	25,7 (21,9-29,9)
Hauts Bassins	768	0,8 (0,4- 1,6)	6,0 (4,4- 8,1)	771	6,4 (4,8- 8,4)	25,0 (20,4-30,3)	771	2,7 (1,5-4,9)	15,3 (12,5-18,6)
Nord	963	1,9 (1,1-3,2)	8,2 (6,5-10,3)	963	8,6 (6,8-10,8)	29,5 (25,3-34,1)	963	3,7 (2,7-5,2)	20,8 (17,9-23,9)
Plateau Central	608	1,2 (0,5- 2,7)	6,4 (4,6- 8,9)	608	6,6 (4,7- 9,1)	28,5 (24,5-32,8)	608	3,9 (2,6-6,0)	17,3 (14,9-19,9)
Sahel	644	1,4 (0,7-2,9)	7,9 (5,6-11)	644	10,2 (6,7-15,5)	33,1 (27,1-39,6)	646	4,0 (2,4-6,7)	22,3 (17,2-28,4)
Sud-Ouest	410	2,2 (1,2-4,1)	10,2 (7,6-13,6)	411	7,8 (5,3-11,3)	29,9 (24,8-35,6)	411	6,6 (3,9-10,9)	23,1 (18,4-28,6)

Source : Enquête nutritionnelle nationale SMART 2016

Le milieu urbain affiche des prévalences nutritionnelles nettement meilleures par rapport à celles du milieu rural. La malnutrition paraît être un phénomène plus accentué en milieu rural. La prévalence du retard de croissance en milieu rural est de 1,75 fois plus élevée qu'en milieu urbain (37,3%/21,3%). Quant à la prévalence de l'émaciation en milieu rural, elle est en moyenne de 1,6 fois plus élevée qu'en milieu urbain.

La malnutrition affecte de façon plus significative les enfants issus des ménages plus pauvres. Les enfants de parents les plus aisés de la population présentent des états nutritionnels nettement meilleurs par rapport aux autres groupes socio-économiques. Les prévalences nutritionnelles dans ce groupe sont toujours inférieures à la moyenne nationale. Malgré la pauvreté qui pèse sur la population, environ 50% de ses dépenses annuelles sont consacrées à l'alimentation.

Concernant les habitudes alimentaires il faut dire que 46,6 % des enfants ont bénéficié d'une mise au sein précoce, c'est-à-dire qu'ils ont commencé à être allaités dans l'heure qui a suivi leur naissance.

Au Burkina-Faso, l'allaitement exclusif n'est pas une pratique courante ou est mal pratiqué. En effet, avant l'âge de 2 mois, seulement 41 pour cent des enfants ne reçoivent que le lait maternel et à 4-5 mois cette proportion tombe à 13 pour cent. Dans l'ensemble, la proportion d'enfants âgés de moins de six mois et exclusivement allaités n'excède pas 25 pour cent.

Cependant la dernière enquête nutritionnelle (SMART 2016) révèle quelques améliorations de la situation de l'allaitement exclusif : 57% des enfants de 0 à 5 mois en bénéficient au niveau national mais dans certaines régions, ce taux reste encore très faible (32,9% dans la région du Centre Ouest).

Ces comportements alimentaires chez les enfants sont néfastes à la santé de l'enfant et constituent un terreau propice au développement de la malnutrition.

Par ailleurs, presque tous les enfants de plus d'un an sont toujours sous l'allaitement. En effet, la proportion d'enfants de 12 à 15 mois toujours allaités au niveau national est de 98,9 %. Elle varie de 94,5 à 100%. Cette situation laisse apparaître une situation de faible utilisation voire de non utilisation de complément alimentaires.

Entre 6 et 8 mois, la proportion d'enfants ayant bénéficié des aliments de compléments est de 73,5% ; la proportion la plus faible est enregistrée dans la région de la boucle de Mouhoun, 51%. En général, les compléments alimentaires utilisés en zone rurale sont les farines de céréales achetées au marché local ou préparée directement par les mères des enfants à la maison. En zone urbaine, les compléments sont achetés dans les pharmacies ou dans les supermarchés en ce qui concerne la classe moyenne. La population périurbaine se procure les compléments dans les boutiques du quartier.

Si l'on tient compte du fait qu'à partir de 6 mois, le lait maternel n'est plus suffisant pour couvrir tous les besoins nutritionnels des enfants, des efforts doivent être poursuivis afin que tous les enfants puissent bénéficier d'une alimentation de complément dès 6 mois.

Aussi la proportion d'enfants bénéficiant d'une diversité alimentaire minimum au niveau national est de 24,2%. Elle est de 22,8% pour les enfants allaités contre 44,6% pour ceux non allaités. La proportion d'enfants de 6 à 23 mois ayant une alimentation minimum acceptable est

de 20,9%. La proportion la plus élevée est enregistrée dans la région du Centre (38,7%) et la plus faible au Centre sud (8,3%). Chez les enfants allaités, 21,5 % ont une alimentation minimum acceptable contre 14,5% chez ceux non allaités.

Tableau 3 : Prévalence des enfants ayant reçus un complément alimentaire entre 6 et 8 mois

Regions	Effectifs	Enfants de 6 à 8 mois ayant reçu un aliment solide, semi-solide ou mou la veille de l'enquête % (IC à 95%)
Ensemble	444	73,5 (68,7-77,9)
Boucle du Mouhoun	49	51,0 (34,1-67,7)
Cascades	41	65,9 (50,1-78,8)
Centre	28	82,1 (62,1-92,8)
Centre Est	40	77,5 (59,7-88,9)
Centre Nord	30	63,3 (43,2-79,7)
Centre Ouest	43	58,1 (41,7-72,9)
Centre Sud	20	80,0 (53,6-93,3)
Est	50	88,0 (76,0-94,4)
Hauts Bassins	32	90,6 (73,8-97,1)
Nord	38	65,8 (47,2-80,5)
Plateau Central	26	76,9 (59,1-88,5)
Sahel	34	88,2 (74,2-95,1)
Sud Ouest	13	100 (100-100)

Source : Enquête nutritionnelle nationale SMART 2016

La farine infantile comme son nom l'indique est destinée aux enfants qui sont les consommateurs finaux. Ils déterminent la demande de notre produit. Pour cette raison notre analyse a porté substantiellement sur eux à travers la situation nutritionnelle, la situation socio démographique des ménages dont les enfants sont le plus touchés et les habitudes alimentaires. On constate des améliorations sur la qualité de la nutrition des enfants en 2016 mais aussi sur la décennie passée. Cependant des efforts restent à faire pour continuer dans cette lancée et soutenir donc l'amélioration de la situation. L'implantation de notre unité de transformation vient ainsi apporter une nouvelle offre de qualité meilleure afin de contribuer à cette amélioration de la qualité des enfants au Burkina-Faso.

Nous avons jusque-là montré la situation nutritionnelle des enfants qui déterminent notre demande et la situation socio démographique des ménages.

Quant à la composition de cette demande il faut dire qu'elle est essentiellement composée des parents des enfants ; des organismes œuvrant dans la lutte contre la faim, en général dans la

protection et la promotion des enfants et des hôpitaux (religieux surtout) et centre d'éducation nutritionnelle.

En effet plusieurs organismes mènent des activités dans les pays de l'Afrique subsaharienne. Au Burkina-Faso on dénombre en exemple les ONG Action Contre la Faim (ACF), le GRET, professionnels de développement et Save The Children. Dans le cadre de leurs activités, ces ONG fournissent de l'aide alimentaire aux populations des zones les plus touchées par l'insécurité alimentaire.

La demande constituée par les parents des enfants se décompose en deux types, une demande rurale et une demande urbaine en pleine croissance.

1.3.3 Etude de la concurrence

L'analyse de notre concurrence est menée selon la méthode de Porter. Selon Porter, cinq forces commande la concurrence au sein d'un secteur, à celles-ci s'ajoute l'influence de l'Etat. Ces cinq forces sont les concurrents directs, les fournisseurs, les clients, les entrants et les substituts.

a. Intensité de la concurrence

La concurrence interne n'échappe à personne. On peut citer quelques usines présentes sur le marché des farines infantiles au Burkina-Faso. Il y a principalement deux, la SODEPAL et les unités semi industrielles de l'association misola. A ces deux principaux concurrents locaux s'ajoutent les différentes unités de transformation artisanales présentes à travers le pays.

Il existe également une concurrence externe. Il s'agit des multinationales avec les produits importés. La plus importante et ayant une représentation dans le pays est Nestlé, une multinationale Suisse qui est l'un des premiers acteurs de l'agroalimentaire dans le monde. Toutefois, sa principale offre destinée aux enfants au Burkina-Faso concerne les produits laitiers. Il s'agit du lait NIDO. Mais il offre également des compléments alimentaires à base de céréales à travers le produit Cérélac.

A côté des produits de Nestlé il y a aussi les produits de Blédina. Blédina est le numéro un français de l'alimentation infantile et filiale du Groupe DANONE.

Tableau 4: Déclaration des entreprises formelles sur la concurrence avec l'informel

Déclarations des entreprises formelles concernant leur concurrence avec le secteur informel	2006	2009
Pourcentage de firmes formelles en concurrence avec des entreprises non enregistrées ou informelles	88,50%	75%
Pourcentage de firmes déclarant que la concurrence d'entreprises informelles est une contrainte majeure	52,20%	58,50%
Pourcentage de firmes déclarant que la concurrence d'entreprises informelles est leur principal obstacle	5%	10,80%

Source : Étude diagnostique sur les obstacles à la croissance au Burkina-Faso, rapport final 2015

b. Nouveaux entrants

Une industrie connaissant de nombreuses entrées voit décroître la profitabilité de chacune de ses entreprises. Plus le nombre d'entrants est important, plus la concurrence sera forte, au final le profit diminuera. La protection de notre marché s'analyse à travers les barrières à l'entrée.

L'entrée à l'industrie de l'agroalimentaire est limitée par un besoin important d'investissement à l'établissement. Cependant la menace vient de la transformation artisanale. L'établissement d'une unité de transformation artisanale peut se faire au plan familial, en utilisant des moyens rudimentaires pour la transformation, ce qui ne nécessite pas forcément un lourd investissement. Bien que les transformateurs, surtout de farine infantile soient soumis au contrôle qualité, l'activité de transformation traditionnelle est peu contrôlée voire non maîtrisée par les pouvoirs publics.

c. Pouvoir de négociation des clients

Notre est destinée aux enfants qui sont les consommateurs finaux mais les clients comme identifiés plus haut sont les parents des enfants, les organismes internationaux et les centres de santé.

La protection des consommateurs est assurée par la ligue des consommateurs, notamment en ce qui concerne les parents des enfants. Elle est chargée de défendre les droits des consommateurs qui achètent les produits. Elle veille au retour des ressentis des consommateurs sur la tarification des produits mais aussi sur la qualité des produits.

Les organismes internationaux tout comme les centres de santé ont un pouvoir de négociation important parce qu'ils achètent en général des quantités relativement importantes et surtout exigent des produits de qualité. Leurs achats passent souvent par des appels offres.

d. Pouvoir de négociation des fournisseurs

La farine que nous allons proposer sera essentiellement faite à base de céréales locales c'est-à-dire produites au Burkina-Faso. Les fournisseurs de céréales sont les producteurs eux-mêmes réunis en Union Nationale des Producteurs de Céréales du Burkina-Faso (UNPC-B) et les commerçants de gros.

Au niveau national les intérêts des producteurs sont en fait défendus par la Fédération des Professionnels Agricoles du Burkina-Faso. Cette fédération comprend l'UNPC-B et l'Union Nationale des Producteurs de Fruits et Légumes du Burkina-Faso (UNPFL-B). Ces unions sont composées par des groupements villageois. La principale mission de la fédération est d'assurer la représentation de ses membres pour accroître leur compétitivité sur le marché par la culture de la performance et faire face aux enjeux de la monétarisation de l'économie.

Notre deuxième source d'approvisionnement est constituée par les commerçants de gros. Ce sont des spéculateurs qui s'approvisionnent eux même auprès des producteurs en vue d'exporter ou d'écouler la production sur le marché local. Ils disposent d'une capacité financière importante ce qui leur permet d'acheter en grosses quantités à moindre prix. Leur pouvoir est plus important en période de basse production. Ils arrivent à influencer alors les prix sur les marchés locaux puisqu'ils disposent d'importantes quantités de céréales.

e. Produits de substitution

Il est évident qu'il y a une gamme variée de produits qui peut remplacer notre offre. D'autres entreprises proposent la même offre et à cela peut s'ajouter l'introduction d'une offre de compléments alimentaires laitiers. D'ailleurs cette offre existe déjà à travers les produits importés bien qu'il n'existe pas d'entreprises locales qui la proposent.

Ce chapitre a permis de faire une revue de l'environnement du secteur agricole et de la transformation au Burkina-Faso. Il est ressorti que c'est un pays produisant en quantité des céréales et que la production a connu des augmentations au cours de ces dernières années. En ce qui concerne la transformation des céréales, elle est dominée par les petites unités artisanales à très faible capacité de production. En plus, les produits proposés sont de faible qualité. Des efforts sont à fournir pour le développement de cette activité notamment la fourniture de farine infantile de qualité afin de permettre une alimentation saine des enfants et continuer à réduire le phénomène de la malnutrition dans le pays.

CHAPITRE 2 : PRESENTATION DE FASONUTRI SA

Ce chapitre est consacré à la présentation de notre projet. Dans cette partie, nous allons présenter l'unité de transformation à financer, son organisation et son fonctionnement, les produits de la transformation, les procédures de transformation. Le chapitre touchera également l'aspect marketing à mettre en place dans le cadre de la commercialisation des produits.

2.1 Description du projet

2.1.1 Organisation, fonctionnement et ressources humaines

FASONUTRI est une unité de transformation de céréales en farine qui sera installée au Burkina-Faso. Son principal produit, la farine infantile est un complément alimentaire destiné aux enfants de 6 à 24 mois. L'entreprise ambitionne être une entreprise innovante et soucieuse de la problématique de la nutrition en apportant des produits de qualité tout en contribuant au développement du paysage industriel du Burkina-Faso.

a. Vision, mission, et objectifs de NUTRIFASO

- Vision

Qu'est-ce que nous voulons devenir ?

La réponse à cette question nous donne la perception de l'avenir que nous souhaitons pour notre entreprise. Cette perception d'avenir est la vision. Nous formulons notre vision ainsi :

« Etre le leader incontesté du marché de la nutrition infantile au Burkina-Faso »

- Mission

La mission présente ce que fait notre entreprise. Elle est importante car elle permet à nos clients de savoir s'ils veulent faire affaire avec notre entreprise ou pas.

Notre mission est de **« contribuer à la qualité de l'alimentation des nourrissons à travers les compléments alimentaires de qualité issus de céréales locales »**.

- Objectifs

- fournir des compléments alimentaires satisfaisant aux normes de qualité internationales aux nourrissons ;
- participer au développement industriel du Burkina-Faso, à la création et à la conservation de la valeur ajoutée ;
- apporter un nouveau débouché d'écoulement de la production céréalière locale ;
- contribuer à la réduction du chômage des jeunes et des femmes.

b. Forme juridique et structure capitalistique de FASONUTRI SA

Différents éléments entrent dans le choix de la forme juridique d'une société à savoir le nombre minimum d'associé, le nombre minimum de capital à libérer, la stratégie managériale ainsi que le régime d'imposition fiscale.

Les formes juridiques en vigueur au Burkina-Faso sont celles prévues par l'Acte Uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du G.I.E (ci-après désigné, « Acte Uniforme »). Il s'agit notamment de :

- l'entreprise individuelle ;
- le Groupement d'intérêt Economique (GIE) ;
- la Société à Responsabilité Limitée (SARL) ;
- la Société Anonyme (SA) ;
- la Société en Nom Collectif (SNC) ;
- la Société en Commandite Simple (SCS).

NUTRIFASO sera une Société Anonyme. La société aura pour dénomination NUTRIFASO SA. Le choix de cette forme juridique répond aux raisons ci-après :

- les actionnaires ne sont responsables du passif de la société qu'à concurrence de leur participation dans le capital ;
- les actions de la SA sont librement cessibles. Le capital peut être également augmenté en fonction des besoins de la société ;
- la SA est caractérisée par une souplesse contractuelle : ses actionnaires peuvent entrer ou quitter très facilement la société, sans devoir s'acquitter de droits d'enregistrement ;
- la SA est considérée par les investisseurs comme un gage de sécurité : elle est crédible vis-à-vis des tierces parties, notamment les banquiers, les clients, et les fournisseurs ;
- les dirigeants de la SA bénéficient du statut de salariés.

La constitution d'une société anonyme obéit aux exigences définies dans l'Acte Uniforme. Il s'agit du respect des conditions de fond et de forme.

Les conditions de fond de la SA sont :

- les apports qui peuvent être en numéraire et/ou en nature ;
- les actions représentant des apports en numéraire sont libérées, lors de la souscription du capital, du quart au moins de leur valeur nominale ;
- le prorata des bénéfices et des pertes se fait au prorata des apports des associés.

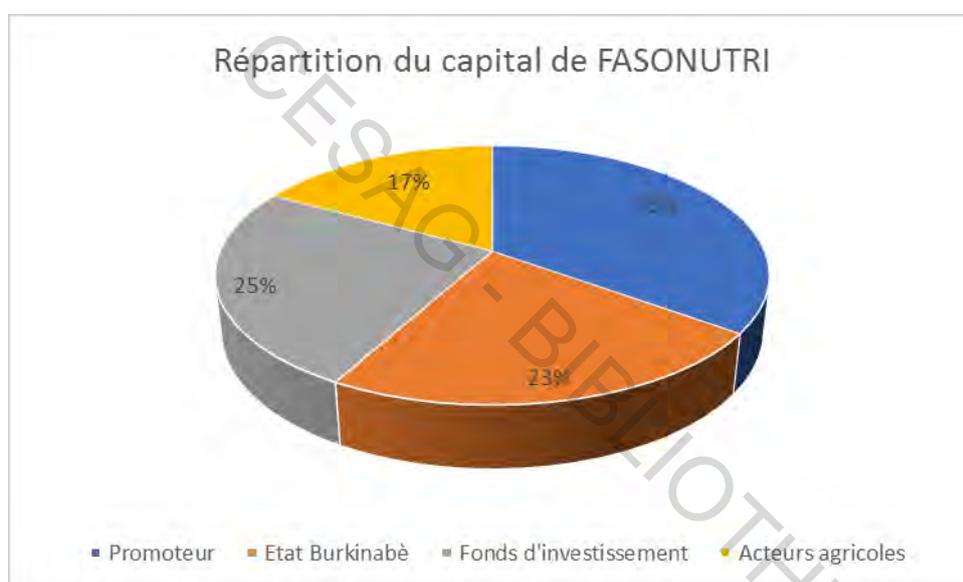
Les conditions de forme de la société anonyme sont :

- la rédaction des statuts ;
- l'immatriculation au registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM) ;
- la publication au journal officiel d'annonces légales.

FASONUTRI SA sera donc une Société Anonyme avec Administrateur Général au capital de 60 000 000 F CFA.

La figure ci-dessus montre la répartition du capital.

Figure 2 : Répartition du capital



Source : l'auteur

2.1.2 Structure organisationnelle

Cette partie traitera du système d'organisation et du mode de fonctionnement interne de FASONUTRI SA. On présentera les différentes directions qui la composeront et leurs attributions.

La structure organisationnelle de FASOFIL sera constituée de :

- La direction générale (DG) ;
- La direction administrative et financière (DAF) ;
- La direction de la production (DP) ;
- La direction commerciale et marketing (DCM).

a. La direction générale

La direction générale sera chargée d'assurer la gestion de l'entreprise conformément aux orientations stratégiques définies.

La direction générale est chargée de la mise en place des systèmes, des structures, des méthodes et les procédures nécessaires à l'atteinte les objectifs sociaux. Elle se chargera de gérer et d'animer les ressources organisationnelles, financières, techniques et humaines requises pour la réussite du projet.

La direction générale aura aussi pour mission de définir les stratégies financières et commerciales, la politique sociale ainsi que la désignation des principaux responsables de l'entreprise et leurs missions.

En plus de l'Administrateur Général, la direction générale comprendra l'assistant de l'Administrateur Général qui sera chargé d'apporter l'appui administratif nécessaire au l'Administrateur Général.

b. La direction administrative et financière

La direction administrative et financière avec à sa tête le Directeur Administratif et Financier (DAF) aura pour mission la gestion comptable et financière de FASONUTRI SA mais également la gestion des ressources humaines.

Elle sera donc subdivisée en deux services, le service comptabilité et le service ressources humaines.

Le service comptabilité sera chargé des enregistrements comptables, des déclarations fiscales et de la gestion de la trésorerie.

Le service ressources humaines aura pour mission de prévoir les besoins en ressources humaines, de prévoir les plans de formation, d'organiser la concertation et le dialogue social, et de procéder à la gestion de la paie.

Le DAF a en outre la responsabilité de contrôleur de gestion. A ce titre, il :

- vérifie que les objectifs opérationnels découlant de la stratégie d'entreprise sont suivis ;
- établit les budgets ;
- élabore les tableaux de bord ;

- évalue les activités et procède si nécessaire aux mesures correctives.

c. La direction de la production

La direction production sera chargée d'appliquer la politique industrielle de concert avec l'Administrateur Général. Il coordonne les activités des services qui composent la direction de la production.

Le service approvisionnement qui assure l'achat des intrants nécessaires à la production de la farine en collaboration avec le responsable de la production. Il est l'interlocuteur des fournisseurs de FASONUTRI SA. Il assure la gestion des stocks de matières premières et des produits finis.

Le service de la production assure la mise en œuvre des activités de transformation des intrants en farine. Le responsable de la production veille à l'application des normes de qualité exigées sur tout le processus de transformation. Il s'assure du bon fonctionnement des machines et de leur maintenance.

Le contrôleur qualité s'assure de la qualité de la matière première utilisée pour la transformation et aussi de la qualité de la farine une fois sortie produite conformément aux exigences nationales et internationales sur les normes de qualité. Il contrôle le respect des bonnes pratiques pendant tout le processus de transformation. Il participe à la définition de la composition des différents ingrédients entrant dans la production de la farine. Il est l'interlocuteur des organismes de contrôle de qualité.

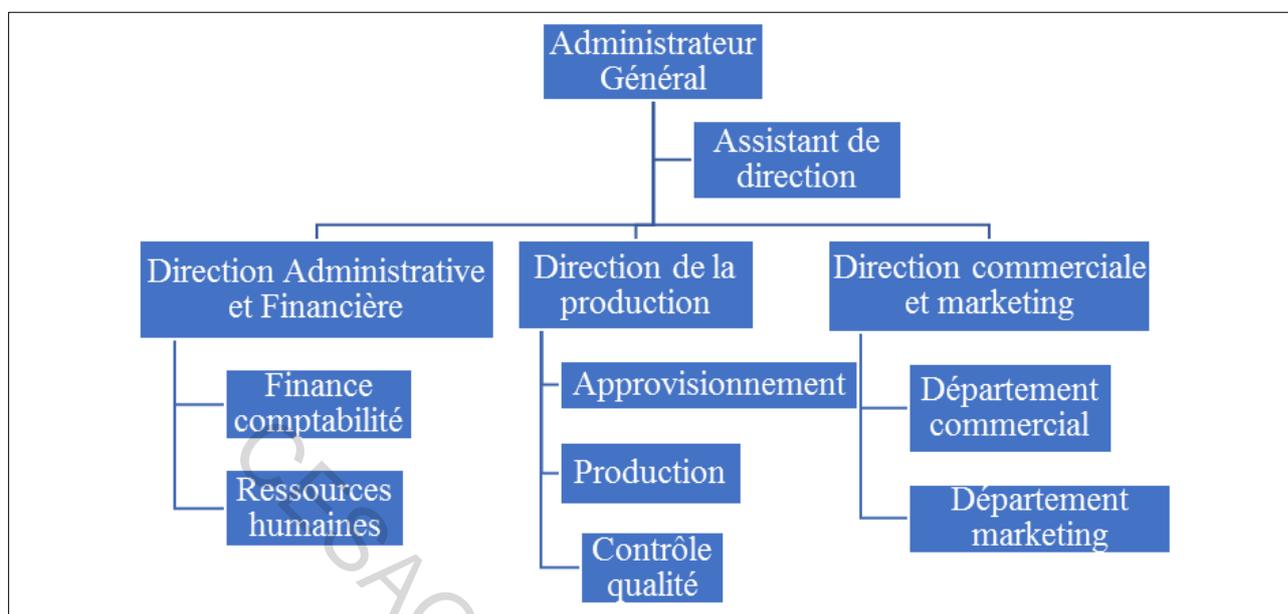
d. La direction commerciale et marketing

La direction commerciale et marketing a en charge l'élaboration et la mise en œuvre de la politique commerciale et marketing de FASONUTRI SA. C'est une direction clé de l'entreprise car nous sommes conscients que la communication et la qualité du produit sont des facteurs clé pour le succès de notre projet. Le service marketing élabore les plans et stratégies marketing et définit les stratégies nécessaires pour une bonne communication autour de la farine FASONUTRI.

Les commerciaux auront en charge la distribution de la farine. Le service commercial trouve des partenaires pour la distribution de la farine, recrute si nécessaire les agents de vente direct pour la distribution en collaboration avec le service marketing et le responsable des ressources humaines et veille à l'animation constante de la force de vente.

La figure ci-dessous présente l'organigramme de FASONUTRI.

Figure 3 : Organigramme de FASONUTRI SA



Source : l'auteur

2.1.3 Plan des ressources humaines

L'analyse de notre plan de ressources humaines porte sur deux aspects :

- La détermination des effectifs
- La politique de recrutement, de motivation et de formation du personnel.

a. Détermination des effectifs

Au démarrage de FASONUTRI SA, la composition du personnel sera la suivante :

- Direction Générale : composée de l'Administrateur Général et de son assistant.
- Direction de la production : elle sera composée de 15 personnes dont le directeur de la production, le contrôleur qualité, le gestionnaire de stock, et de dix ouvriers au sein du service production ainsi que d'un chauffeur et d'un coursier
- Direction administrative et financière : Composée de trois agents que sont le DAF, le responsable comptable et le chargé aux ressources humaines.
- Direction commerciale et marketing : composée du Directeur, supervisant deux agents marketing et trois commerciaux.

L'effectif de départ sera donc de 26 personnes employées à temps plein. Des emplois intérimaires au service de la production et commercial seront envisagés en fonction des besoins ponctuels, notamment en période de promotion et en période de haute production.

b. Politique de recrutement, de motivation et de formation

Le recrutement vise à répondre aux besoins en ressources humaines de la société. Les recrutements de FASONUTRI SA seront organisés par le responsable RH en coordination avec un cabinet de recrutement spécialisé.

Le responsable RH établit un programme de formation annuel à l'endroit des employés. Ces formations seront axées sur les connaissances en gestion, le savoir-faire technique, le savoir-faire en gestion et le comportement.

La motivation des employés inclut la rémunération et une politique claire de motivation.

La rémunération des employés est déterminée sur la base de leur expérience, leur qualification et leur ancienneté au sein de l'entreprise mais aussi du département auquel ils appartiennent. Une revalorisation des salaires est e prévue selon l'ancienneté et se fera chaque année.

La politique de motivation passe avant tout par la communication entre le management et les employés. Une communication permanente doit exister entre les différents responsables et leurs équipes afin de mieux partager avec eux la vision, les objectifs et les décisions prises par le management mais aussi de prendre connaissance des attentes et des opinions de tous les employés pour une implication de tous dans les prises de décisions. Des réunions d'échanges périodiques seront instaurées entre l'Administrateur Général et l'ensemble du personnel. Des récompenses honorifiques, des aides sociales feront également partie de la politique de motivation du personnel.

Le tableau de la page suivante présente les rémunérations du personnel.

Tableau 5: Rémunération du personnel

Fonction	Niveau requis	Salaire	Revalorisation annuelle
Administrateur Général	Bac+5	2 000 000	3,00%
Assistant de direction	Bac+3	300 000	1,75%
Directeur Administratif et Financier	Bac+5	1 000 000	2,00%
Comptabilité	Bac+4	500 000	1,75%
Ressources humaines	Bac+4	500 000	1,75%
Directeur commercial et marketing	Bac+5	1 000 000	2,00%
Marketing	Bac+4	500 000	1,75%
commercial	Bac+4	500 000	1,75%
Directeur de la production	Bac+5	1 000 000	2,00%
Responsable contrôle de qualité	Bac+4	500 000	1,75%
Approvisionnement	Bac+3	325 000	1,25%
Production	BAC+3/BEPC	325000/100000	1,25%
Chauffeur/coursier	CEPE	85 000	1,25%

Source : L'auteur

2.2 Plan opérationnel

2.2.1 Lieu d'implantation de FASONUTRI SA

L'unité de transformation FASONUTRI SA sera installée à Bobo Dioulasso. Bobo est définie comme étant la ville économique du Burkina-Faso. De nombreuses industries y sont installées.

Le choix de cette ville est motivé par l'existence de la matière première. La deuxième région productrice de céréales au Burkina-Faso est la région de Hauts Bassins après la région de la Boucle de Mouhoun. Selon les données du tableau 1, ces deux régions ont en effet contribué respectivement à 16% et 19%, soit 35% de la production céréalière nationale au cours des cinq dernières années. Bobo Dioulasso est situé dans la région des Hauts Bassins avec un accès facile à la région de la Boucle de Mouhoun.

Du fait de son caractère de ville carrefour, il existe un réseau routier pour avoir accès aux autres localités du pays. Ce qui facilite la distribution de nos produits sur l'ensemble du pays à partir de cette ville.

Et pour finir, la population de Bobo à l'instar de la population du Burkina-Faso est à majorité jeune et fait face au problème de chômage. L'implantation des activités de notre unité de

transformation dans cette ville pourra alors contribuer à la création d'emplois pour les jeunes de la localité.

2.2.2 Choix des matières premières et du type de farine à produire

Nous allons ici présenter les types de céréales qui composeront notre farine et aussi le type de farine que nous comptons produire.

a. Composition de la farine

Au chapitre 1 du document nous avons fait une présentation de la production agricole du Burkina-Faso. Elle est constituée essentiellement de céréales, d'oléo-protéagineux, de racines et tubercules, de fruits et légumes et de la canne à sucre. La production céréalière est essentiellement composée du sorgho, du maïs, du mil et du riz (figure 1). Ce sont en réalité les céréales les plus consommées au Burkina-Faso, tant en zone rurale, qu'en zone urbaine, 90% de la population les consomment.

Le maïs et le riz sont de par leur composition en plus des céréales utilisées généralement dans la production de farine pour enfant au regard de leurs qualités nutritives. En plus de ces deux céréales, il est recommandé l'utilisation du soja. C'est un oléagineux cultivé au Burkina-Faso riche en protéines.

Nous utiliserons donc principalement deux céréales pour la production de notre farine : le maïs et le riz et on y rajoutera du soja.

La composition totale de la farine comprendra les éléments suivants : maïs ; riz ; soja ; arachide ; sucre ; sel iodé ; calcium et potassium.

b. Type de farine

On peut distinguer deux types de farines infantiles : les farines dites « à cuire », qui nécessitent une cuisson plus ou moins prolongée par l'utilisateur, et les farines instantanées que l'on prépare sous forme de bouillies par simple mélange avec de l'eau portée à ébullition.

Ces farines correspondent à des technologies de transformation différentes. Les farines à cuire s'obtiennent généralement par des procédés ne modifiant pas de façon importante leurs principaux constituants. La production de farines instantanées fait appel à des procédés souvent plus complexes : cuisson au four (type biscuit), séchage sur rouleau.

L'utilisation d'une farine infantile instantanée réduit le temps de préparation. Elle est un facteur d'économie d'énergie. En revanche, elle peut se révéler risquée dans les endroits où l'eau disponible n'est pas potable et où l'habitude de faire bouillir l'eau avant sa consommation est absente. Les bouillies ainsi préparées peuvent provoquer différents troubles chez les enfants (diarrhées). L'emploi d'une farine infantile à cuire, où l'eau bout pendant plus de 5 minutes lors de la préparation, limite ce problème. Cet aspect n'est pas à négliger car, outre le risque de voir les consommateurs incriminer le produit, la santé des enfants peut être mise en jeu.

La fourniture en eau potable et la salubrité sont des problèmes d'actualité au Burkina. Dans ces conditions nous estimons que la farine à cuire est mieux indiquée. Par conséquent la farine que nous produirons sera une farine à cuire.

2.2.3 Capacité de production

Il est important de définir sa capacité de production qui doit prendre en compte les besoins des consommateurs, la capacité de la ligne de production et la disponibilité de la matière première.

Nous comptons nous aligner nos premières années à la capacité de production de la première société semi industrielle fournissant la farine aux enfants du Burkina-Faso, la SODEPAL. Elle a une production mensuelle moyenne de 5 tonnes par mois.

En première année nous comptons produire en moyenne 6 tonnes de farine par mois. Le lancement de notre unité sera suivi par une vaste campagne de promotion afin de faire connaître et surtout faire en sorte que les mères acceptent la farine. Les effets escomptés de cette promotion nous permettrons d'augmenter la capacité de production en vue de satisfaire la demande.

Le tableau ci-dessous présente la capacité de production de FASONUTRI.

Tableau 6 : Production de FASONUTRI SA en tonnes

Année	2018	2019	2020	2021	2022
Quantité	72	80	92	102	120

Source : L'auteur

2.2.4 Technologie de transformation

a. Procédés de transformation

Rendre accessibles en temps opportun (6-24 mois) aux enfants des ménages les plus déshérités des pays du Sud des aliments de complément au lait maternel ayant des caractéristiques adaptées à leurs besoins nutritionnels et à leurs contraintes physiologiques est reconnu depuis une quinzaine d'années comme une nécessité en vue d'améliorer les situations nutritionnelles dans les pays en voie de développement comme le Burkina-Faso. Pour cela différentes approches ont été proposées pour produire localement à moindre coût des aliments pour enfants : amélioration de technologies traditionnelles telles que la fermentation ou optimisation de la formule de mélanges de farines produites en utilisant des procédés technologiques simples (lavage, grillage, mouture...). Mais ces tentatives n'ont pas permis jusqu'à maintenant de proposer des aliments infantiles ayant à la fois toutes les caractéristiques sanitaires, nutritionnelles et organoleptiques requises, compatibles avec le pouvoir d'achat des mères et permettant de répondre à leurs exigences croissantes en termes de commodité d'usage.

Des propositions d'adaptation de procédés plus sophistiqués, comme la cuisson-extrusion ont été faites dans les années 80 par des chercheurs de l'université du Colorado ("Low cost extruder") mais les capacités de production envisagées et les investissements nécessaires pour des petites entreprises étaient encore trop élevés ce qui n'a pas permis leur diffusion.

C'est ainsi que le GRET et l'IRD ont développé des cuiseurs-extrudeurs de capacité réduite, d'entretien facile et de coûts de fonctionnement limités, et d'autres équipements permettant de mettre en œuvre des procédés qui constitueraient des alternatives intéressantes, afin de développer et promouvoir une technologie innovante, capable de mettre à disposition de tous, même des plus démunis, des aliments sains, bon marché et ayant des caractéristiques nutritionnelles adaptées aux besoins particuliers des nourrissons et des jeunes enfants.

Nous comptons utiliser la technologie de cuisson extrusion au sein de notre unité pour la transformation des céréales en farine.

Il existe différents types d'extrudeurs, mais dans sa conception la plus simple un extrudeur est composé d'un cylindre creux très lourd, nommé fourreau, dans lequel est ajustée une vis hélicoïdale tournant à vitesse modérée. Une ouverture, pratiquée à l'une des extrémités du fourreau, permet d'alimenter l'extrudeur en ingrédients, qui sont évacués par une ouverture beaucoup plus petite, nommée filière, située à l'autre extrémité du fourreau.

La cuisson-extrusion est un procédé particulièrement approprié dans la mesure où elle réalise simultanément plusieurs opérations unitaires de mélange et de cisaillement.

Les céréales avant d'être passées à l'extrudeur passent par l'étape de nettoyage. La qualité de la matière première conditionne la qualité du produit fini. Les céréales sont donc triées pour éviter d'incorporer dans le produit fini des produits abîmés (grain moisissés), ou des impuretés (pierres). En plus du tri le maïs et le soja nécessitent respectivement d'être vannés et torréfiés. Le vannage permet d'éliminer les restes de feuilles et les enveloppes de grains. La torréfaction du soja est indispensable afin d'éliminer les valeurs anti nutritives qu'il contient.

Les différentes céréales sont alors mélangées et introduites dans le cuiseur. Le mélange est pris en charge par une vis sans fin tournant dans un fourreau étroitement ajusté. La vis, en tournant, entraîne le produit vers une sortie étroite, dénommée filière. Schématiquement, le travail de la vis engendre l'augmentation de la température et de la pression, ainsi qu'une forte contrainte de cisaillement, car le produit a tendance à rester accroché au fourreau et à être refoulé tandis que la vis le pousse vers l'extérieur. Lorsque le produit sort par la filière, il passe soudainement d'une zone à haute pression, à la pression atmosphérique. L'eau contenue dans le produit se vaporise spontanément ce qui provoque l'expansion du produit. Il est possible de jouer sur l'importance relative de l'extrusion, de façon à obtenir différents types de produits en modifiant le profil de la vis, celui du fourreau et le type de filière utilisée.

A la sortie, les céréales sont refroidies puis passées au broyeur. A la farine ainsi obtenue après broyage sera rajoutée les compléments minéraux afin d'obtenir le produit fini.

La farine est enfin conditionnée puis stockée avant d'être enlevée pour commercialisation.

b. Aménagement des locaux

L'organisation de notre unité de transformation devra être conforme aux règles appliquées dans les industries agroalimentaires.

Ainsi nous aménagerons notre unité de transformation de sorte à respecter le principe de marche en avant des produits. La marche à avant correspond à un souci de minimiser le risque de contamination des matières semi transformées propres tout au long des étapes de transformation par les matières premières sales.

Les étapes seront bien individualisées, de façon à offrir une garantie maximale en termes d'hygiène et à permettre d'identifier facilement les problèmes éventuels.

L'aménagement que nous proposons tient compte des étapes de transformation des céréales. Nous aurons donc une salle de stockage des matières premières sec afin d'éviter les risques de moisissures ou de développement des bactéries. Une aire de nettoyage des céréales dans laquelle seront effectuées les opérations de triage, de vannage et de torréfaction des céréales. Un autre espace sera réservé à la cuisson extrusion des céréales, de leur refroidissement et du broyage. Ensuite nous aurons la salle de mélange et de conditionnement de la farine et pour finir l'espace de stockage des produits semi finis et finis.

Des locaux servant de bureau, seront également aménagés de même qu'un local sanitaire.

c. Equipements de production

Les équipements à acquérir pour la fabrication de la farine sont du matériel servant au nettoyage des graines de céréales afin de les rendre propres pour une bonne qualité de farine. On peut citer une table de tri, une machine de décorticage (du soja et de l'arachide), un torréfacteur de soja. Le cuiseur extrudeur, les broyeurs et une table de séchage qui serviront à la mouture. On aura également du matériel de conditionnement (ensacheuse).

2.2.5 Chronogramme de démarrage des activités

Le tableau ci-dessous présente le chronogramme de démarrage des activités de FASONUTRI SA. Les différentes démarches de création de l'entreprise et l'aménagement de l'usine sont prévues durer pendant cinq mois. Nous lancerons la production au sixième mois.

Tableau 7 : Chronogramme de démarrage des activités de FASONUTRI SA

Activités	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6
Démarches de constitution de la société						
Recherche terrain et construction des bâtiments						
Achats équipement et installation						
Recrutement du personnel						
Début d'exploitation						

Source : L'auteur

2.3 Stratégie marketing

La présentation de notre stratégie marketing consiste à définir le marketing mix que nous envisageons mettre en œuvre pour permettre l'acceptation de notre farine par notre clientèle.

Le positionnement de notre offre représente la façon dont elle est perçue par notre clientèle de sorte à nous permettre de nous différencier de nos concurrents aussi bien locaux qu'étrangers. Nous comptons positionner notre offre comme une offre de produit local respectant les normes de qualité nationales et internationales. Ce positionnement répond à un enjeu actuel du Burkina-Faso qui est « *consommé local* ».

Un plan marketing est nécessaire pour soutenir ce positionnement que nous souhaitons. Nous présentons donc à présent notre plan de marketing mix reposant sur le produit, le prix, la place et la promotion.

2.3.1 Le produit

La politique relative au produit concernera sa composition, la marque et son emballage.

Concernant la composition de la farine, elle se base sur le fait que c'est une farine de qualité qui est constituée de maïs et de riz qui sont les céréales non seulement produites mais aussi les plus consommées au Burkina-Faso. L'impact de cette composition réside dans le fait qu'elle adresse un message aux mères des bébés que la transition vers la nourriture locale sera facilitée en habituant l'enfant au goût des céréales que ses parents consomment habituellement.

La farine sera commercialisée sous la marque « CéréLaafi ». Ce nom allie le terme céréale qui est la matière première de la farine et « laafi » issue de la langue Mossi qui signifie santé. Le choix de la marque permet la reconnaissance que le produit est d'origine locale.

Nous aurons deux sortes d'emballage. Un sachet avec un film plastique pour une meilleure conservation et protection de la farine. Le sachet sera de 35g. en plus du sachet, nous aurons une boîte d'une contenance de 400g. L'emballage comportera le design (mascotte, logo), les bénéfiques produits et les mentions légales concernant les aliments de complément au lait maternel. L'association d'une mascotte au produit facilite son identification sur tous les supports de communication et permet de véhiculer plus facilement les valeurs de la marque à savoir : la qualité, la santé/la nutrition mais aussi l'affectif.

2.3.2 Le prix

Etant en début d'activité nous comptons aligner nos prix sur les prix de la concurrence. Toutefois la détermination du prix devra tenir compte de la structure des coûts de FASONUTRI SA et des marges recherchées.

Nous déterminerons différents prix en fonction du circuit de distribution. Le prix le plus bas sera le prix du sachet car le sachet sera essentiellement destiné à la population rurale et urbaine de catégorie socio professionnelle faible. Il sera vendu principalement dans les boutiques.

La boîte sera vendue à un prix plus élevé en zone urbaine et sera adressée à la catégorie socio professionnelle moyenne et élevée. Elle sera vendue dans les supermarchés et les pharmacies. Le prix sera aligné au prix des produits importés de même composition. Cela rendra le produit plus crédible à ces consommateurs qui feront la relation qualité/prix.

À ces deux « mix » circuit/prix, s'ajoute un troisième : la vente de la farine sous son format d'un kilogramme à des institutions à caractère social (Centres de santé de base, Églises, ONG). C'est un moyen de concilier objectif social, volume et rentabilité. En effet, ces institutions achètent souvent en grosses quantités et prennent en charge elles-mêmes la distribution du produit sans exiger de marge commerciale. Elles disposent également de moyens financiers leur permettant d'acheter la farine à un prix au kilogramme relativement important. Et surtout, leur mission sociale les conduit à distribuer le produit gratuitement ou à prix subventionné, ce qui le rend accessible aux populations les plus vulnérables. La farine écoulee par cette voie ne comportera pas de marque.

2.3.3 La distribution

La distribution de la farine se fera essentiellement à travers les boutiques des quartiers, les supermarchés, les pharmacies et centre de santé et via les ONG.

La vente dans les boutiques du quartier permet de toucher la grande masse. En effet, chaque quartier, chaque village possède au moins une boutique dans laquelle la population s'approvisionne.

Les supermarchés et les pharmacies par contre servent à toucher la clientèle disposant de revenus stables qui ont l'habitude de s'y approvisionner, généralement selon des fréquences d'approvisionnement.

Le passage par les ONG et aussi les centres de santé pour la distribution nous permet de répondre au mieux à l'objectif social de notre entreprise. Il permet en effet de faire parvenir la farine aux populations les plus démunies en s'assurant des marges bénéficiaires du fait de la capacité financière de ces organismes.

2.3.4 La promotion

Nous allons utiliser différents canaux de communication afin de faire connaître, accepter et associer la notoriété de notre farine.

Le lancement du produit sera accompagné par une vaste campagne de promotion à travers les chaînes radio et télévision. Les radios permettront de toucher le plus grand nombre de personnes surtout les ruraux tandis que les campagnes à la télévision s'adresseront à la population urbaine. Le message seront délivrés en langues nationales en fonction de chaque localité. Quels que soient le canal et la langue utilisée, le message sera le même, celui de la disponibilité d'une farine de qualité produite au Burkina-Faso pour les enfants de ce pays. En fait ces deux canaux de diffusion de communication seront utilisés durant toute la vie du produit.

Nous utiliserons également des séances de sensibilisation et d'éducation nutritionnelle. Ces séances qui seront programmées et organisées par les responsables commerciaux en collaboration avec les ONG ou les groupements ou associations de femmes par exemple serviront à accomplir la vocation sociale de l'entreprise. En effet, elles serviront non seulement à faire connaître la farine CéréLaafi mais aussi à éduquer les mères sur les questions d'hygiène, de santé et d'assainissement.

Nous passerons également par les affichages à l'intérieur des villes et villages, sur les tableaux d'affichage et les lieux de vente.

Et enfin la communication via le personnel de santé sera mise à profit. Les centres de santé et de promotion sociale existent dans les zones rurales du pays et disposent de dépôts pharmaceutiques à travers lesquels la farine sera écoulées.

2.4 Facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès désignent les compétences que notre projet devra posséder pour entrer sur le marché de la farine infantile, s'y développer et y rester de façon durable. Nous avons identifié trois facteurs qui nous semblent les plus pertinents

- **Garantir une qualité constante :** pour une entreprise de fabrication de farines infantiles, la qualité est le critère le plus important. C'est sur ce critère que se bâtit la renommée du produit, il est donc un facteur de pérennité. Des règles simples permettent de garantir cette qualité et c'est au responsable de la production de les faire respecter. Des tests et des analyses permettront de contrôler la qualité a posteriori. Les contrôles ne doivent pas être considérés comme une sanction mais comme un outil de gestion au même titre que le livre de caisse pour la trésorerie. Un bon dialogue avec les chargés de contrôle, véritables partenaires, permet de garantir au consommateur un produit de qualité.
- **Maintenir et développer la demande :** développer et maintenir la demande des clients doit être un souci permanent. Notre stratégie marketing repose essentiellement sur cet enjeu, faire connaître notre farine et la faire accepter par le maximum de mères. Ce n'est qu'après deux à trois ans d'efforts que les effets de fidélisation et de bouche à oreille permettront de diminuer ou modifier la communication. Le maintien et le développement de la demande est d'autant plus importante pour nous car le consommateur est éphémère et qu'une mère qui a adopté le produit une fois n'y reviendra que deux ans plus tard en moyenne.
- **Adapter la production à la demande :** la production de l'unité devra toujours anticiper la demande. Chacun sait qu'il est difficile de modifier l'alimentation d'un enfant une fois qu'il s'est habitué à une bouillie. Ainsi, les mères exigent un approvisionnement constant dans leur point de vente préféré afin de ne jamais manquer de produit. Une rupture de stock dans un point de vente et ce sont plusieurs clientes durement acquises qui se tournent vers un autre produit plus fiable. Afin de garantir la satisfaction de la demande il faudra impérativement maintenir un niveau de stock permanent de matières premières pour éviter les ruptures de production.
- **Maintenir un niveau de stocks :** il faudra veiller à ce que les points de vente soient toujours approvisionnés et par conséquent que l'atelier ait une production de réserve pour faire face à la demande. Ce travail se fait grâce à des contacts permanents avec les revendeurs. À l'opposé, la surproduction est à éviter car elle coûte chère et risque de compromettre la qualité du produit mis à la vente. Le corollaire d'une production régulière est un niveau de stock de matières premières régulier. Qu'il manque un seul élément et toute la production est paralysée. En revanche, un stock trop important comporte des risques de détérioration et coûte cher en argent immobilisé. Le responsable de la production de concert avec le responsable des approvisionnements

surveille les stocks et ils s'assurent de maintenir un niveau correct en fonction des possibilités d'approvisionnement sur le marché.

A travers ce chapitre, nous avons présenté de façon détaillée l'unité de transformation FASONUTRI. Cette présentation a concerné entre autres la structure organisationnelle de FASONUTRI SA, les procédures de transformation de la farine et le marketing qui sera mis en place.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 3 : Coût, financement et rentabilité du projet

L'étude financière du projet permettra de déterminer son coût et son mode de financement. Par la suite nous elle portera sur l'analyse de la rentabilité du projet.

3.1 Evaluation du coût du projet

L'évaluation du coût du projet passe par la détermination des différents montants nécessaires pour la création sociale de l'entreprise, pour acquérir les investissements et pour faire face aux dépenses de fonctionnement en attendant que les revenus de l'activité ne puissent les couvrir.

Le coût du projet est de ce fait constitué des frais d'établissement, des dépenses d'investissement et du besoin en fonds de roulement de la première année.

3.1.1 Frais d'établissement de l'entreprise

Les frais de création sont l'ensemble des dépenses dues aux formalités administratives essentiellement en vue de la constitution de la société. Ce sont entre autres les frais payés auprès du CEFORE et au notaire pour la constitution du capital et les différents actes juridiques requis.

L'ensemble de ces frais s'élève à deux millions cent cinquante-huit mille sept cent dix francs CFA (2 158 710 FCFA).

Tableau 8 : Frais d'établissement

Rubrique	Montant
Fiche de renseignement de demande d'exercer le commerce	1 210
Frais de l'acte de dépôt	5 000
Annonce	10 000
Frais guichet CEFORE	20 000
Frais RCCM	12 500
Frais notaire	500 000
Frais ouverture de compte	100 000
Achat de timbre	10 000
Recrutement-formation du personnel	1 500 000
Total	2 158 710

Source : L'auteur

3.1.2 Dépenses d'investissement

Au point 2.2.4, il était listé quelques matériels nécessaires à la transformation des céréales en farine. Outre ces équipements, nous aurons besoin d'acquérir un terrain sur lequel nous

construirons les bâtiments nécessaires pour le fonctionnement de l'unité de transformation de FASONUTRI SA.

En plus de l'équipement de production, il faudra acquérir les équipements des bureaux (mobilier de bureau, matériel informatique) et aussi du matériel informatique.

Le montant global des dépenses d'investissement représente environ 70% du coût total du projet.

Tableau 9 : Dépenses d'investissement

Rubriques	Montant
Terrain	18 750 000
Bâtiment	75 000 000
Matériel de production	35 302 733
Table de tri	2 624 000
Décortiqueur	850 000
Ventilateur	60 000
Torréfacteur	1 968 000
Cuiseur extrudeur	7 205 000
Table de séchage et refroidissement	1 968 000
Broyeur à marteau	850 000
Broyeur à meule	1 150 000
Bacs de stockage	300 000
Mélangeur	750 000
Balance de précision	150 000
Ensacheuse	3 936 000
Tank à eau	225 000
Groupe électrogène	10 000 000
Onduleur	1 016 733
Outillages et petits équipement	2 250 000
Matériel de transport	4 350 000
Motocyclettes	1 350 000
Mini van	3 000 000
Matériel de bureau	870 000
Table	300 000
Fauteuil	150 000
Chaise visiteur	45 000
Armoires	300 000
Refrigérateur	75 000
Matériel informatique	3 175 000
Ordinateur de bureau	2 625 000
Imprimante	550 000
Logiciel et brevet	14 000 000
Total	151 447 733

Source : L'auteur

3.1.3 Besoin en fonds de roulement

Nous avons à faire face à des charges dès le lancement de notre entreprise. Ces charges comprennent les achats de matières premières, les frais de personnel, les frais généraux, les frais de promotion. Les revenus au début de l'activité ne permettent pas de couvrir ces charges (c'est d'ailleurs l'engagement de ces charges qui entraînera les revenus)

De plus, lorsque l'entreprise sera en activité l'engagement préalable de charges sera nécessaire avant la perception des revenus issus de la commercialisation de la vente. Ce décalage nécessite d'être comblé afin d'assurer la continuité de l'exploitation.

A la première année de notre exploitation, nous avons estimé ce besoin aux charges correspondant à quatre mois de fonctionnement s'élevant à soixante-quatre millions quatre cent dix-neuf mille trois cent quarante-deux francs CFA (64 419 342 FCFA). Ce montant vaut un peu plus de 25% du chiffre d'affaire prévisionnel de la même année. Cependant sur les années suivantes, nous estimons le BFR de chaque année à 25% du chiffre d'affaire prévisionnel correspondant.

Tableau 10 : Besoin en fonds de roulement

Rubrique	2018	2019	2020	2021	2022
BFR	64 419 342	68 228 046	77 128 247	87 117 489	98 544 533
Variation	64 419 342	3 808 704	8 900 202	9 989 241	11 427 045
Récupération					98 544 533

Source : L'auteur

Le coût de notre projet qui est égal à la somme des frais d'établissement, des dépenses d'investissement et du besoin en fonds de roulement de la première année est de deux cent dix-huit millions quatre-vingt-dix mille sept cent quatre-vingt-cinq mille francs CFA (218 090 785 FCFA).

Le tableau 11 présente un état synthétique de ce coût.

Tableau 11 : Synthèse du coût du projet

Rubriques	Montants
Frais d'établissement	2 158 710
Immobilisations corporelles	137 447 733
Immobilisations incorporelles	14 000 000
Dépôt et cautionnement	65 000
Besoin en fonds de roulement	64 419 342
Total	218 090 785

Source : L'auteur

Le coût du projet étant déterminé, nous allons nous intéresser à son financement.

3.2 Financement du projet

Le choix du mode de financement d'un projet est important. Un financement inadéquat peut être source de diminution des profits du projet.

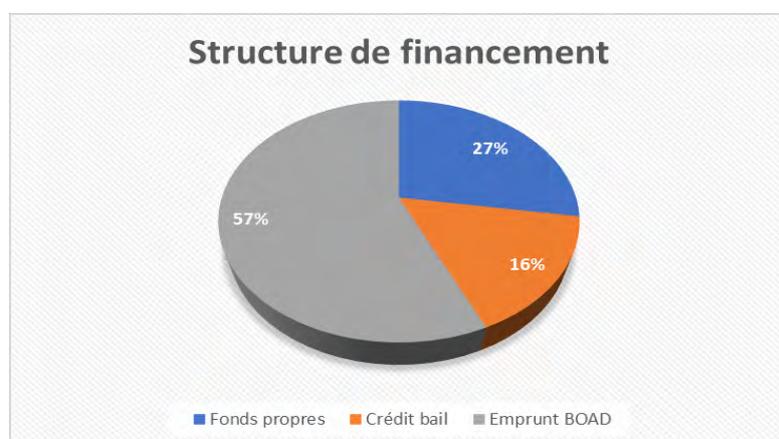
Nous utiliserons trois modes de financement : le financement par fonds propres, par emprunt bancaire et par crédit-bail.

3.2.1 Financement par fonds propres

Comme indiqué au premier point du chapitre 2, le capital social de FASONUTRI SA est de 60 000 000 FCFA. Cet apport en fonds propres représente environ 27% du coût du projet. Cet apport vient diminuer la trésorerie négative de la première année.

Le montant restant est financé à 16% par un crédit-bail et à 57% par un emprunt classique auprès de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD).

Figure 4 : Structure de financement du coût du projet



Source : L'auteur

3.2.2 Financement par crédit-bail

C'est une location assortie d'option d'achat à un prix déterminé d'avance. Le contrat de crédit-bail prévoit généralement une période de location qui est généralement égale à la durée d'amortissement économique du bien et une clause de fin de contrat qui comporte plusieurs options au choix du locataire.

Le financement par crédit-bail servira à financer une partie des dépenses d'investissement à hauteur d'un montant de trente-quatre millions six cent un mille francs CFA (34 601 000 FCFA).

Les avantages du crédit-bail sont nombreux. En premier, il offre un financement intégral du montant des équipements sans un apport de la part de l'entreprise. L'utilisation du crédit-bail permet également d'améliorer la charge fiscale, les loyers étant des charges déductibles. En plus, les conditions de l'emprunt sont négociables tout au long du contrat.

Cependant, bien qu'il permette de disposer de nombreux avantages, le crédit-bail a également quelques inconvénients, qu'il est utile de rappeler. En effet, le montant investi dans un crédit-bail est nettement supérieur à celui engendré par un prêt bancaire puisque l'entreprise de crédit-bail retient sa rémunération sur la marge du loyer de la location. En plus, les matériels obtenus par crédit-bail restent la propriété de la société de financement jusqu'au rachat à terme par l'entreprise acquéreuse. Par conséquent, ces matériels ne pourront pas servir de garantie au cas où l'entreprise aurait besoin d'un financement bancaire nécessitant l'apport d'une garantie.

L'emprunt par crédit-bail sera sur une durée de cinq an (qui correspond à la durée de vie économique de tous les matériels financés exceptés le groupe électrogène) avec une redevance annuelle de sept millions cinq cent mille francs CFA (7 250 000 FCFA) et une clause de levée d'option de cinq millions de francs CFA (5 000 000 DFCA).

Le tableau qui suit présente le plan d'amortissement du crédit-bail.

Tableau 12 : Tableau d'amortissement du crédit-bail

Année	Montant	Intérêt	Amortissement	Redevance	Capital restant
2018	34 601 000	1 965 182	5 284 818	7 250 000	29 316 182
2019	29 316 182	1 665 028	5 584 972	7 250 000	23 731 210
2020	23 731 210	1 347 827	5 902 173	7 250 000	17 829 037
2021	17 829 037	1 012 610	6 237 390	7 250 000	11 591 646
2022	11 591 646	658 354	11 591 646	12 250 000	0

Source : L'auteur

3.2.3 Emprunt BOAD

La Banque Ouest Africaine de Développement est l'institution commune de financement des Etats de l'Union Monétaire Ouest Africaine qui a pour objectif de promouvoir le développement équilibré des Etats membres. Elle consacre une part significative de ses engagements à l'amélioration des conditions socio-économiques et du cadre de vie des populations de l'Union, notamment par la création de richesse et d'emplois.

La BOAD mène ainsi plusieurs actions qui visent spécifiquement les groupes de population vulnérable en milieu rural. Ces interventions concernent notamment :

- le financement de projets hydro-agricoles et d'alimentation en eau potable, de désenclavement des zones de production, de renforcement de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, d'amélioration des revenus des populations rurales ;
- la valorisation des céréales locales, notamment grâce à l'installation d'unités de transformation de riz et d'unités de fabrication de farine infantile à base de céréales ;
- l'appui à l'insertion des femmes et des jeunes dans la vie économique ;
- etc.

Notre projet correspond donc aux types de projets financés par la BOAD. En plus du financement, avoir la BOAD comme partenaire dans la réalisation de notre projet nous aidera à profiter de son expertise technique dans sa mise en œuvre et un gage de confiance de nos partenaires.

L'emprunt que nous contracterons à la BOAD servira à financer principalement l'acquisition du terrain ainsi que la construction des bâtiments et le besoin en fonds de roulement. Le montant de l'emprunt est de cent vingt-trois millions quatre cent quatre-vingt-neuf mille sept cent quatre-vingt-cinq francs CFA (123 489 785 FCFA). L'emprunt sera sur cinq (05) ans au taux de 10,5%.

Tableau 13 : Tableau d'amortissement de l'emprunt BOAD

Année	Montant	Intérêt	Amortissement	Annuité	Capital restant
2018	123 489 785	12 966 427	20 027 017	32 993 445	103 462 768
2019	103 462 768	10 863 591	22 129 854	32 993 445	81 332 914
2020	81 332 914	8 539 956	24 453 489	32 993 445	56 879 426
2021	56 879 426	5 972 340	27 021 105	32 993 445	29 858 321
2022	29 858 321	3 135 124	29 858 321	32 993 445	0

Source : L'auteur

3.3 Rentabilité du projet

Notre analyse de la rentabilité portera sur le compte de résultat prévisionnel et sur quatre critères de rentabilité des investissements : la valeur actuelle nette (VAN), le taux de rendement interne (TRI), l'indice de profitabilité (IP) et le délai de récupération du capital (DRC)

3.3.1 Chiffre d'affaires prévisionnel

Notre chiffre d'affaires est composé de la vente de farine en sachet de 35g, en boîte de 400g et de la vente au kg aux ONG et centres de santé.

Le prix de vente du sachet de 35g est fixé à cent vingt-cinq francs CFA (125 FCA) ; celui du carton de 400g à mille deux cent cinquante francs CFA (1 250 FCFA) et celui du kg à trois milles francs CFA (3 000 FCFA).

L'évolution prévisionnelle du chiffre d'affaires est donnée dans le tableau suivant⁸. L'évolution moyenne annuelle du chiffre d'affaire est de 13%.

Tableau 14 : Chiffre d'affaires prévisionnel

Année	2018	2019	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires	241 607 143	272 912 182	308 512 989	348 469 954	394 178 132

Source : L'auteur

3.3.2 Compte de résultat prévisionnel

Le tableau ci-dessous présente les comptes de résultats prévisionnels des cinq (5) années sur lesquelles portent notre analyse.

⁸ Le détail de la composition du chiffre d'affaire est donné en annexe 4

L'activité de FASONUTRI SA procure un résultat positif dès la première année de quatre millions cinq cent quatre-vingt-trois mille cinq cent cinquante-sept francs CFA (4 583 557 FCFA). En 2022, le résultat prévisionnel vaut environ quatre-vingt-quinze millions de francs CFA (95 000 000 FCFA).

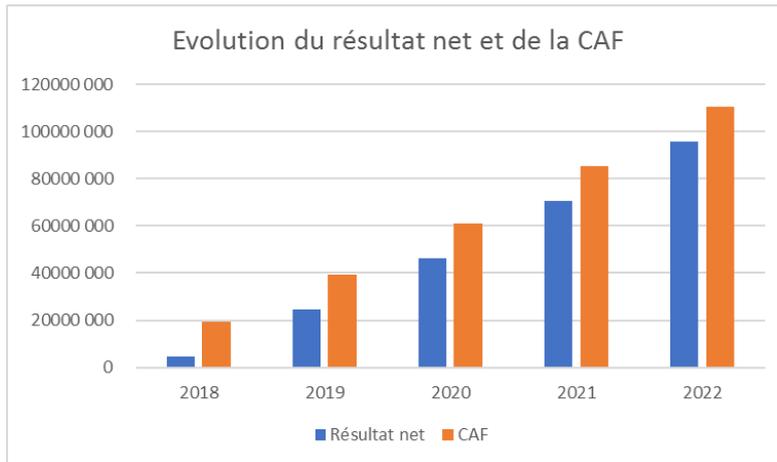
Tableau 15 : Compte de résultat prévisionnel

Rubrique	2 018	2 019	2 020	2 021	2 022
Chiffre d'affaire	241 607 143	272 912 182	308 512 989	348 469 954	394 178 132
Achat de matières premières	21 941 307	25 110 607	28 877 198	32 016 024	37 665 910
Marge sur achat de matière premières	219 665 836	247 801 575	279 635 791	316 453 931	356 512 222
Emballages	19 892 857	22 103 175	25 418 651	28 181 548	33 154 762
Electricité	1 820 000	1 892 800	1 968 512	2 047 252	2 129 143
Internet et téléphone	682 788	682 788	682 788	682 788	682 788
Eau	624 144	642 868	662 154	682 019	702 480
Gardiennage	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Assurance	1 135 858	1 135 858	1 135 858	1 135 858	1 135 858
Carburant	1 380 000	1 421 400	1 449 000	1 449 000	1 449 000
Entretien et réparation	1 620 000	1 620 000	1 620 000	1 620 000	1 620 000
Frais de promotion	3 200 000	3 200 000	3 200 000	3 000 000	3 000 000
Impôt et taxe	2 361 071	2 668 011	3 014 852	3 406 783	3 850 115
Imprévus	10 000 000	7 500 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Valeur ajoutée	174 789 117	202 774 676	233 323 975	267 088 683	301 628 077
Charges de personnel	136 440 000	139 093 500	141 802 684	144 568 812	147 393 177
EBE	35 988 046	61 013 165	88 506 439	119 113 087	150 384 785
Dotation aux amortissements	14 734 289	14 734 289	14 734 289	14 734 289	14 734 289
Résultat d'exploitation	21 253 757	46 278 876	73 772 151	104 378 799	135 650 497
Intérêt sur crédit bail	-1 965 182	-1 665 028	-1 347 827	-1 012 610	-658 354
Intérêt sur emprunt	-12 966 427	-10 863 591	-8 539 956	-5 972 340	-3 135 124
Résultat financier	-14 931 610	-12 528 619	-9 887 783	-6 984 949	-3 793 477
Résultat Activités Ordinaires	6 322 148	33 750 258	63 884 368	97 393 849	131 857 019
Impôt sur le bénéfice 27,5%	1 738 591	9 281 321	17 568 201	26 783 309	36 260 680
Résultat net	4 583 557	24 468 937	46 316 167	70 610 541	95 596 339
CAF	19 317 846	39 203 225	61 050 456	85 344 830	110 330 628

Source : L'auteur

La capacité d'autofinancement est positive et croissante sur toutes les années. Elle passe de dix-neuf à plus de cent millions de francs CFA de la première à la cinquième année. Elle représente la richesse dégagée par l'entreprise du fait de son exploitation. La CAF est de ce fait un indicateur pertinent qui intéresse les investisseurs (banquiers par exemple).

Figure 5 : Evolution du résultat net et de la CAF



Source : L'auteur

La performance de l'entreprise peut se mesurer sur la base de son compte de résultat prévisionnel à travers la rentabilité économique (ROI) et la rentabilité financière (ROE).

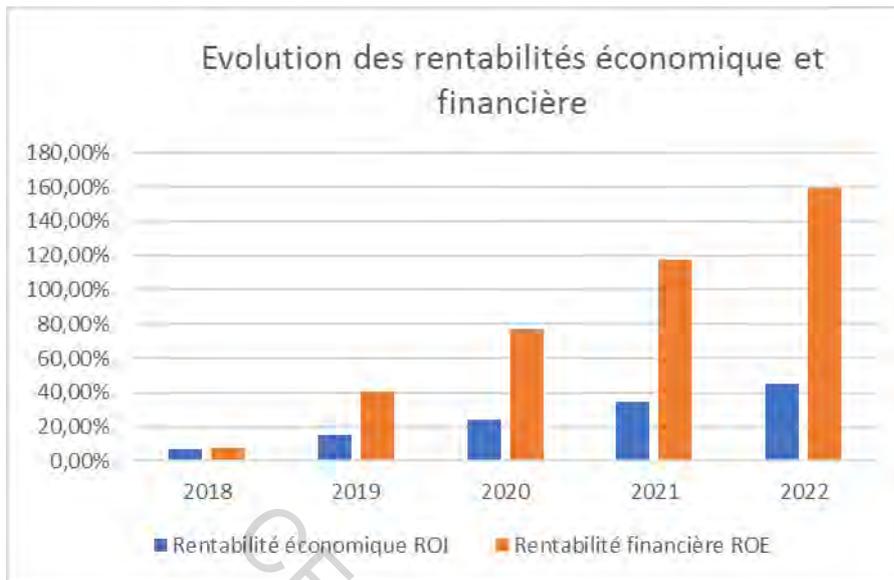
La rentabilité économique intéresse les investisseurs financiers de l'entreprise. En effet elle prend en compte la dette financière. Elle équivaut au rapport entre le résultat d'exploitation net d'impôt et le capital investi. Cet indicateur montre à nos banquiers notre capacité à générer des profits.

La rentabilité financière quant à elle correspond au rapport entre le résultat net et les fonds propres. Elle est donc destinée aux actionnaires de la société. Elle montre le profit généré par un franc de capital investi.

En première année, le ROI vaut 7,07%. Il est croissant sur toutes les années et vaut en année cinq 44,09%.

Le ROI est également bas. Il ne vaut que 7,64% car le résultat de cette année n'est pas assez important. L'amélioration du résultat sur les années suivantes contribue à améliorer le ROI qui vaut 40,78% en année deux. Il vaut environ 160% en année cinq.

Figure 6 : Synthèse rentabilité économique et financière



Source : L'auteur

3.3.3 Budget des flux de trésorerie

Le tableau des flux prévisionnels de trésorerie montre le niveau de cash flows ou flux nets de trésorerie résultant de la différence entre les encaissements et les décaissements sur la période des cinq ans sur laquelle est étudiée la rentabilité du projet.

La trésorerie nette est négative en début et à la fin de la première année du projet du fait des décaissements importants d'investissement. A la fin de la première année le flux de trésorerie actualisé dégagé est négatif de six millions huit mille sept cent dix-huit francs CFA (6 008 718 FCFA). Les décaissements de la deuxième à la dernière année n'étant constituées essentiellement que de la dotation en besoin en fonds de roulement, la trésorerie s'améliore d'année en année. Elle devient donc positive à la fin de l'année trois et évolue ainsi jusqu'à la fin de l'année cinq. Elle vaut à cette période plus de cent cinquante millions de francs CFA (150 000 000 FCFA). Ce montant s'explique par la récupération du besoin en fonds de roulement et de la valeur résiduelle des investissements à cette période.

a. La Valeur Actuelle Nette (VAN)

La VAN qui est égale à la somme des flux nets de trésorerie actualisée diminuée du montant de l'investissement doit être positive pour que le projet soit rentable. Elle est égale à cent cinq millions huit cent soixante-treize mille neuf cent quarante-cinq francs CFA (105 873 945 FCA).

Le taux d'actualisation retenu pour le calcul correspond au coût moyen pondéré des capitaux. Avec un coût net de la dette de 6,85% et un coût des fonds propres de 20% ; le taux d'actualisation équivaut à 10,47%.

b. Le Taux de Rendement Interne (TRI)

La VAN est une fonction décroissante du taux d'actualisation. Il existe donc un taux qui l'annule qui est le TRI. Pour que le projet soit rentable, il faut que le taux d'actualisation de la VAN (c'est-à-dire le CMPC) soit inférieur au TRI. Le TRI associé à notre VAN à 10,47% vaut environ 29,59%. Ce qui signifie que le projet est rentable. Il renseigne également sur le coût maximal de capitaux possible, car lorsque le coût sera supérieur au TRI, le projet ne sera plus rentable.

c. L'Indice de Profitabilité

L'indice de profitabilité est le rapport entre la somme des flux de trésorerie nette et l'investissement initial. Lorsque la VAN est positive, il doit être supérieur à 1. En effet, dans notre cas il est égal à 1,69. Cela signifie que pour chaque franc d'investissement, nous espérons encaisser 0,69 franc autrement dit, 100 FCFA d'investis, rapporterait 69 FCFA en plus.

d. Le délai de récupération du capital

Le délai de récupération du capital mesure le temps nécessaire pour que les flux de trésorerie générés permettent de récupérer le montant de l'investissement initial. Il est intéressant car il prend en compte l'aspect risque du projet. Effectivement le projet est d'autant plus risqué que le délai de récupération est long. Son analyse doit prendre en compte le délai de récupération moyen du secteur en question. Concernant notre projet, l'étude financière nous donne un délai de récupération situé dans l'année cinq. Nous récupérerons le capital investi en 4 ans 4 mois 3 et 16 jours.

Le tableau 16 de la page suivante présente les flux nets de trésorerie prévisionnelle sur la période de cinq ans ainsi que les différents indicateurs mentionnés auparavant.

Tableau 16 : Flux nets de trésorerie prévisionnel

ELEMENTS		2018	2019	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires		241 607 143	272 912 182	308 512 989	348 469 954	394 178 132
Charges décaissables		-203 258 026	-209 231 007	-216 991 697	-225 950 084	-239 943 232
Amortissement		-14 734 289	-14 734 289	-14 734 289	-14 734 289	-14 734 289
Loyer		-7 250 000	-7 250 000	-7 250 000	-7 250 000	-7 250 000
Intérêts sur emprunt		-12 966 427	-10 863 591	-8 539 956	-5 972 340	-3 135 124
Résultat avant impôt		3 398 401	30 833 296	60 997 047	94 563 242	129 115 488
Impôt théorique		-934 560	-8 479 157	-16 774 188	-26 004 892	-35 506 759
Résultat net		2 463 841	22 354 140	44 222 859	68 558 350	93 608 728
Amortissement		14 734 289	14 734 289	14 734 289	14 734 289	14 734 289
Marge brute d'autofinancement		17 198 130	37 088 429	58 957 148	83 292 639	108 343 017
Emprunt	123 489 785					
Valeur résiduelle nette						80 000 000
Récupération BFR						98 544 533
Total Flux entrants :	123 489 785	17 198 130	37 088 429	58 957 148	83 292 639	286 887 550
Coût des investissements	153 671 443					
Levée d'option						5 000 000
Amortissement emprunt		20 027 017	22 129 854	24 453 489	27 021 105	29 858 321
Variation BFR	64 419 342	3 808 704	8 900 202	9 989 241	11 427 045	
Total Flux sortants :	218 090 785	23 835 721	31 030 055	34 442 730	38 448 149	34 858 321
Cash flow nets	-94 601 000	-6 637 591	6 058 373	24 514 418	44 844 490	252 029 229
Actualisation (1+I) ⁻ⁿ	1,00	0,91	0,82	0,74	0,67	0,61
CF nets actualisés	-94 601 000	-6 008 718	4 964 764	18 185 930	30 115 794	153 217 175
VAN	105 873 945					
TRI	29,59%					
IP	1,69					
DRC	4 ans 4 mois 16 jours					

Source : L'auteur

3.3.4 Test de sensibilité

L'analyse financière que nous avons effectuée repose sur des estimations optimistes. Qu'advient-il de la rentabilité du projet si pendant l'exploitation les réalisations se trouvent inférieures aux estimations ? Le projet sera-t-il toujours rentable ?

Pour aller donc plus loin dans l'analyse nous allons effectuer un test de sensibilité sur le chiffre d'affaire qui est le point de départ de nos différents calculs.

Nous allons supposer une diminution de 10% du chiffre d'affaire prévisionnel et présentés la VAN, le TRI, l'IP, le ROI et le ROE sous cette condition.

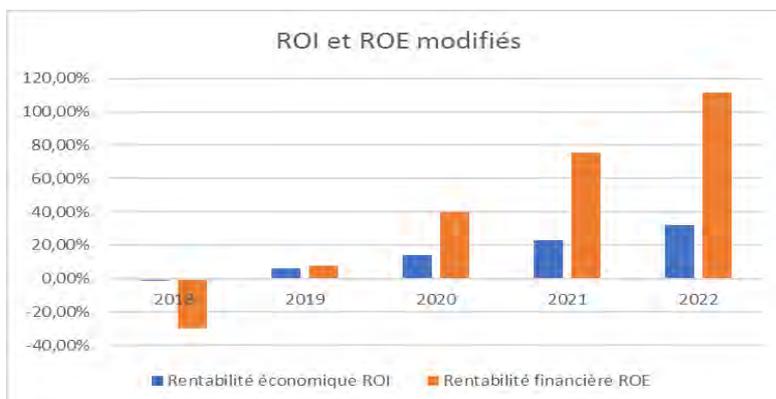
Après le test, les indicateurs se dégradent. La VAN diminue d'environ -82%, le TRI passe de 29,59% à 16,17%, évoluant vers le coût du capital, l'IP passe de 1,69 à 1,12.

Le ROI et le ROE deviennent négatifs à la première année mais maintiennent leur tendance haussière. La baisse du chiffre d'affaire de 10% entraîne effectivement une baisse du résultat d'exploitation en première année (il vaut environ -3 000 000 FCFA) et du résultat net également.

Le ROI vaut -1,33% à la première année, environ 40% en année trois et atteint 111,7% à la cinquième année. Quant au ROE il est égal à 31,99% en année cinq contre 45,09% selon les estimations précédentes.

Malgré donc une dégradation de 10% du chiffre d'affaire prévisionnel, le projet reste rentable. Il faut cependant reconnaître que la rentabilité est critique étant donné la baisse drastique des indicateurs de rentabilité.

Figure 7 : ROI et ROE modifiés



Source : L'auteur

Ce chapitre met fin à notre étude. Il a porté sur l'analyse financière du projet. Nous avons en effet déterminé le coût du projet qui est d'environ deux cent seize millions de francs CFA (218 000 000 FCFA). Pour le financement du projet nous avons retenu deux sources de financement, un emprunt crédit-bail et un emprunt classique, l'apport en fonds propres étant fixé à soixante millions de francs CFA (60 000 000 FCFA). Il ressort de l'analyse de la rentabilité que le projet est rentable avec un coût moyen pondéré du capital de 10,47% (le projet reste rentable pour tout taux inférieur à 29,59%).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION

Les pays de l'Afrique Subsaharienne à l'instar du Burkina-Faso font face à de multiples problèmes tel que celui de la sécurité alimentaire qui entrave leur développement. La malnutrition infantile en particulier sévit toujours. Le problème bien que touchant l'individu dès son enfance peut avoir des conséquences sur toute sa vie, d'où l'importance de s'attaquer à ce phénomène. Les initiatives gouvernementales et les actions des ONG dans ce sens sont à saluer. La contribution du secteur privé se matérialise par la création d'unité de transformation de matières premières (céréales, fruits, etc.) en produits de consommation.

Ce travail a ainsi porté sur l'analyse de la faisabilité de la mise en place d'une unité de transformation de céréales en farine infantile afin d'offrir une farine de qualité et à prix réduit à la population du Burkina-Faso. Il a notamment porté sur les modalités de financement d'une telle unité.

L'élaboration du document a nécessité la consultation d'ouvrages thématiques mais aussi de recherches en ligne sur le sujet de la malnutrition et des unités de fabrication de farine infantile. L'aboutissement du travail est ainsi consigné en trois parties dans ce rapport.

Il ressort de l'étude que l'offre de farine infantile au Burkina est essentiellement artisanale mais quelques industries semi industrielles commencent à s'intéresser à cette activité. Les mères commencent à intégrer les compléments alimentaires à l'alimentation des enfants.

L'unité de transformation FASONUTRI permettra sur la période de cinq ans d'apporter environ 460 tonnes de farines infantiles à cuire à base de maïs, de riz et de soja.

L'étude a estimé le projet à environ deux cent dix-huit millions de francs CFA (218 000 000 FCFA) qui sera financé par en grande partie par un emprunt BOAD. La rentabilité du projet a été étudiée à travers les critères classiques que sont la VAN, le TRI mais aussi le DRC et l'indice de profitabilité et a révélé un projet rentable avec une VAN d'environ cent six millions de francs CFA (106 000 000 FCFA).

Le projet est basé sur une politique de qualité à tous les niveaux de la transformation, gage de son succès. La réussite du projet est également conditionnée par une bonne maîtrise de la politique d'approvisionnement afin de d'éviter les ruptures de fabrication et un développement continu de la clientèle.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- BAD et FAO (2015), « Croissance agricole en Afrique de l'Ouest : Facteurs déterminants de marché et de politique », FAO et BAD, Rome, 415 p
- FAO, FIDA et PAM. (2014), « L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde 2014 : Créer un environnement plus propice à la sécurité alimentaire et à la nutrition. », FAO, Rome, 57 p
- Mémina Sanogo (1994), « La production artisanale de farines infantiles, Expériences et procédés, Guide pratique », Edition du Gret, Paris, 80p
- OCDE/FAO (2016), « L'agriculture en Afrique subsaharienne : Perspectives et enjeux de la décennie à venir », dans Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO 2016-2025, Éditions OCDE, Paris, 43 p

Publications et projets professionnels

- GRET (1998), « Les farines infantiles », Edition du Gret, Paris, 47p
- INSD (2014), « Enquête Multisectorielle Continue : Emploi et chômage », INSD, Ouagadougou, 52 p
- INSD (2016), « Enquête Nutritionnelle Nationale SMART 2016 », INSD, Ouagadougou, 31p
- MARH (2013), « Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle », MARH, Ouagadougou, 64p
- Owona Yannick (2013), « Financement d'une société agro-industrielle au Cameroun », Projet professionnel Master Banque et Finance, 71p

Webographie

- **Food and Agriculture Organization**

[http://www.fao.org/Wairdocs/X5033F/X5033f0c.htm#7.3Installation pilote de production et équipements](http://www.fao.org/Wairdocs/X5033F/X5033f0c.htm#7.3Installation%20pilote%20de%20production%20et%20equipements)

- **Jeune Afrique**

http://www.jeuneafrique.com/mag/272580/economie/Burkina-Faso_-jeunes-chomeurs-et-mecontents/

- **Net Afrique**

<https://netafrique.net/pndes-au-Burkina-Faso-faso-le-secteur-prive-appelle-a-sinvestir-pour-la-relance-economique/>

- **ONG GRET**

<http://infotpa.gret.org/fileadmin/fiches/cta10.pdf>

- **Organization for Economic Cooperation and Development**

<http://www.oecd-ilibrary.org/books;jsessionid=1usmt8i5r5dsh.x-oecd-live-02>

- **Planete-Burkina-Faso**

http://www.planete-Burkina-Faso.com/agriculture_Burkina-Faso.php

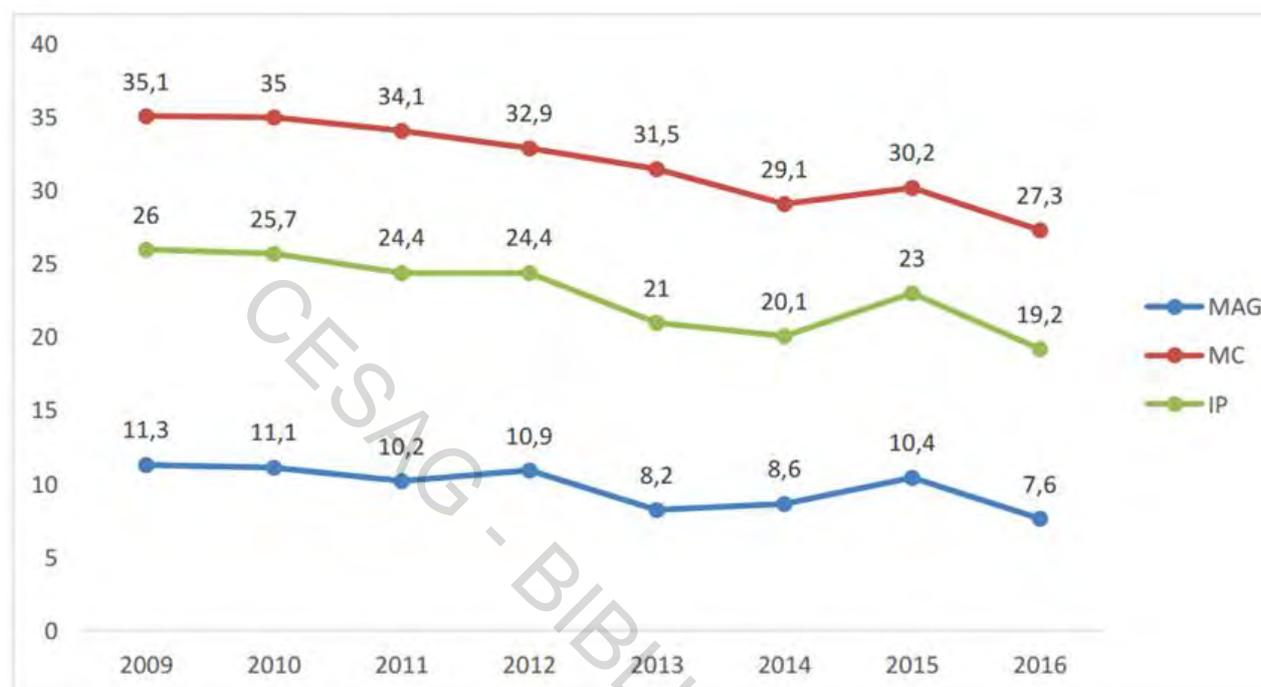
- **Population Reference Bureau**

<http://www.prb.org/FrenchContent/2009/EmploymentyouthSSAfrica.aspx>

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

Annexe 1 : Prévalence de la malnutrition au niveau national de 2009 à 2016



Source : Enquête nutritionnelle nationale SMART 2016

MAG : malnutrition aigue

MC : malnutrition chronique

IP : insuffisance pondérale

Annexe 2 : Quantité d'aliments à donner à l'enfant selon les recommandations de l'Organisation Mondiale pour la Santé (OMS)

Quantités d'aliments à donner

Âge	Texture	Fréquence	Quantité à chaque repas
De 6 mois à 8 mois	Commencer avec des bouillies épaisses ou des aliments réduits en bouillie. Continuer avec de la nourriture familiale en purée	2 fois par jour et tétées fréquentes 2 encas peuvent être proposés à la demande	2 à 3 cuillers à soupe pour commencer Augmenter régulièrement jusqu'à 2/3 d'une tasse de 250 ml à chaque repas
9-11 mois	Aliments hachés ou réduits en purée, aliments que l'enfant peut saisir	3 à 4 repas plus des tétées Plus 1 à 2 encas à la demande	1/2 bol de 250 ml
12-23 mois	Nourriture familiale, coupée menu, hachée ou réduite en purée si nécessaire	3 à 4 repas plus 2 encas à la demande entre les repas plus les tétées	3/4 ou un bol entier de 250 ml

ANNEXE 3 : Image d'un cuiseur extrudeur



Annexe 4 : Décomposition du chiffre d'affaires prévisionnel et des charges d'exploitation annuelles

Chiffre d'affaires

		2018		2019		2020		2021		2022	
Désignation	Prix unitaire	Quantité	CA								
vente au kg	3 000	10 000	30 000 000	11 111	33 333 333	12 778	38 333 333	14 167	42 500 000	16 667	50 000 000
Sachet 35g	125	1 142 857	142 857 143	1 305 520	163 189 960	1 458 659	182 332 433	1 668 593	208 574 121	1 836 758	229 594 799
Boîte 400g	1 250	55 000	68 750 000	61 111	76 388 889	70 278	87 847 222	77 917	97 395 833	91 667	114 583 333
TOTAL		241 607 143		272 912 182		308 512 989		348 469 954		394 178 132	

Charges d'exploitation

Rubrique	2 018	2 019	2 020	2 021	2 022
Achat de matières premières	21 941 307	25 110 607	28 877 198	32 016 024	37 665 910
Emballages	19 892 857	22 103 175	25 418 651	28 181 548	33 154 762
Service extérieurs	12 622 790	12 755 714	12 878 312	12 776 917	12 879 268
Electricité	1 820 000	1 892 800	1 968 512	2 047 252	2 129 143
Internet et téléphone	682 788	682 788	682 788	682 788	682 788
Eau	624 144	642 868	662 154	682 019	702 480
Gardiennage	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Assurance	1 135 858	1 135 858	1 135 858	1 135 858	1 135 858
Carburant	1 380 000	1 421 400	1 449 000	1 449 000	1 449 000
Entretien et réparation	1 620 000	1 620 000	1 620 000	1 620 000	1 620 000
Frais de promotion	3 200 000	3 200 000	3 200 000	3 000 000	3 000 000
Impôt et taxe	2 361 071	2 668 011	3 014 852	3 406 783	3 850 115
Imprévus	10 000 000	7 500 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Charges de personnel	136 440 000	139 093 500	141 802 684	144 568 812	147 393 177
Total	203 258 026	209 231 007	216 991 697	225 950 084	239 943 232

Annexe 5 : Plan d'amortissement des investissements

Rubriques	Valeur origine	Durée	Dotation 2018	Dotation 2019	Dotation 2020	Dotation 2021	Dotation 2022	Valeur résiduelle
Terrain	18 750 000							18750000
Bâtiment	75 000 000	20	3750000	3750000	3750000	3750000	3750000	56250000
Frais d'établissement	2 158 710	5	431742	431742	431742	431742	431742	
Table de tri	2 624 000	5	524800	524800	524800	524800	524800	
Décortiqueur	850 000	5	170000	170000	170000	170000	170000	
Ventilateur	60 000	5	12000	12000	12000	12000	12000	
Torréfacteur	1 968 000	5	393600	393600	393600	393600	393600	
Cuiseur extrudeur	7 205 000	5	1441000	1441000	1441000	1441000	1441000	
Table de séchage et refroidissement	1 968 000	5	393600	393600	393600	393600	393600	
Broyeur à marteau	850 000	5	170000	170000	170000	170000	170000	
Broyeur à meule	1 150 000	5	230000	230000	230000	230000	230000	
Bacs de stockage	300 000	5	60000	60000	60000	60000	60000	
Mélangeur	750 000	5	150000	150000	150000	150000	150000	
Balance de précision	150 000	5	30000	30000	30000	30000	30000	
Ensacheuse	3 936 000	5	787200	787200	787200	787200	787200	
Tank à eau	225 000	5	45000	45000	45000	45000	45000	
Groupe électrogène	10 000 000	10	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	5000000
Onduleur	1 016 733	5	203346,67	203346,67	203346,67	203346,67	203346,67	
Outillages et petits équipement	2 250 000	5	450000	450000	450000	450000	450000	
Motocyclettes	1 350 000	5	270000	270000	270000	270000	270000	
Mini van	3 000 000	5	600000	600000	600000	600000	600000	
Table	300 000	5	60000	60000	60000	60000	60000	
Fauteuil	150 000	5	30000	30000	30000	30000	30000	
Chaise visiteur	45 000	5	9000	9000	9000	9000	9000	
Armoires	300 000	5	60000	60000	60000	60000	60000	
Refrigérateur	75 000	5	15000	15000	15000	15000	15000	
Ordinateur de bureau	2 625 000	5	525000	525000	525000	525000	525000	
Imprimante	550 000	5	110000	110000	110000	110000	110000	
Dépôt et cautionnement	65 000	5	13000	13000	13000	13000	13000	
Logiciel et brevet	14 000 000	5	2800000	2800000	2800000	2800000	2800000	
Total	153 671 443		14 734 289	80 000 000				

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	iv
SOMMAIRE	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU SECTEUR AGRO ALIMENTAIRE AU BURKINA-FASO.....	5
1.1 Organisation du secteur de la transformation.....	5
1.1.1 La production agricole	5
1.1.2 Le secteur de la transformation	7
1.2 Cadre réglementaire et normatif du secteur de la transformation	8
1.3 Etude de marché de la farine infantile au Burkina-Faso	10
1.3.1 Etude de l'offre.....	10
1.3.2 Etude de la demande	12
1.3.3 Etude de la concurrence	16
a. Intensité de la concurrence	16
b. Nouveaux entrants.....	17
c. Pouvoir de négociation des clients	17
d. Pouvoir de négociation des fournisseurs	18
e. Produits de substitution	18
CHAPITRE 2 : PRESENTATION DE FASONUTRI SA.....	19
2.1 Description du projet.....	19
2.1.1 Organisation, fonctionnement et ressources humaines	19
a. Vision, mission, et objectifs de NUTRIFASO	19
b. Forme juridique et structure capitalistique de FASONUTRI SA	20

2.1.2	Structure organisationnelle.....	21
a.	La direction générale.....	22
b.	La direction administrative et financière.....	22
c.	La direction de la production	23
d.	La direction commerciale et marketing.....	23
2.1.3	Plan des ressources humaines.....	24
a.	Détermination des effectifs	24
b.	Politique de recrutement, de motivation et de formation	25
2.2	Plan opérationnel.....	26
2.2.1	Lieu d'implantation de FASONUTRI SA.....	26
2.2.2	Choix des matières premières et du type de farine à produire	27
a.	Composition de la farine	27
b.	Type de farine.....	27
2.2.3	Capacité de production.....	28
2.2.4	Technologie de transformation.....	29
a.	Procédés de transformation	29
b.	Aménagement des locaux.....	30
c.	Equipements de production.....	31
2.2.5	Chronogramme de démarrage des activités	31
2.3	Stratégie marketing	32
2.3.1	Le produit.....	32
2.3.2	Le prix	33
2.3.3	La distribution	33
2.3.4	La promotion	34
2.4	Facteurs clés de succès.....	34
CHAPITRE 3 : Coût, financement et rentabilité du projet.....		37
3.1	Evaluation du coût du projet	37

3.1.1	Frais d'établissement de l'entreprise	37
3.1.2	Dépenses d'investissement.....	37
3.1.3	Besoin en fonds de roulement	39
3.2	Financement du projet.....	40
3.2.1	Financement par fonds propres	40
3.2.2	Financement par crédit-bail.....	41
3.2.3	Emprunt BOAD.....	42
3.3	Rentabilité du projet	43
3.3.1	Chiffre d'affaires prévisionnel	43
3.3.2	Compte de résultat prévisionnel	43
3.3.3	Budget des flux de trésorerie.....	46
a.	La Valeur Actuelle Nette (VAN)	46
b.	Le Taux de Rendement Interne (TRI)	47
c.	L'Indice de Profitabilité	47
d.	Le délai de récupération du capital	47
3.3.4	Test de sensibilité	49
	CONCLUSION	51
	BIBLIOGRAPHIE	vi
	ANNEXES	viii
	TABLE DES MATIERES	xiii
	RESUME.....	xvi
	ABSTRACT	xvi

RESUME

Les pays de l'Afrique Subsaharienne à l'instar du Burkina-Faso font face à de multiples problèmes qui entravent leur développement tels que celui de la sécurité alimentaire. La malnutrition infantile en particulier sévit toujours. Les actions combinées de l'Etat et des organismes internationaux dans la lutte contre la malnutrition infantile ont permis de réduire son niveau. Quelques privés fournissent de la farine infantile mais de façon générale, la transformation est artisanale et de très faible qualité. Notre projet vise alors à soutenir les efforts de réduction de la malnutrition infantile par la fourniture de farine de meilleure qualité et à prix accessible. La disponibilité de matière première locale est un atout dans la réalisation du projet de même que l'existence d'une demande.

L'étude financière du projet estime son coût à environ deux cent dix-huit millions de francs CFA (218 000 000 FCFA). L'étude révèle un projet rentable avec une VAN de près de cent six millions de francs CFA (106 000 000) FCFA. Le projet en plus de contribuer à améliorer la qualité de la nutrition des enfants, contribuera au développement économique et social du Burkina-Faso et servira de débouché pour les producteurs céréaliers.

Mots clés : malnutrition infantile, céréales, farine infantile, Burkina-Faso

ABSTRACT

Countries in sub-Saharan Africa like Burkina-Faso face many problems, such as food security, which hampers their development. Child malnutrition is still prevalent. The combined actions of some State and international organizations against child malnutrition have reduced its level. Some local transformers provide infant flour but in general, the process of transformation is artisanal and the flours very low quality. Our project aims to support efforts to reduce child malnutrition by providing better and affordable flour. The availability of local raw material is an asset in the implementation of the project as well as the existence of a demand.

The financial study of the project estimated its cost at about two hundred and eighteen million CFA francs (118,000,000 FCFA). The study reveals a profitable project with an about one hundred and six million CFA francs (106,000,000 FCFA) NPV. Beyond improving the quality of child nutrition, the project will contribute to the economic and social development of Burkina-Faso and serves as an outlet for cereal producers.

Key words: Child malnutrition, cereals, infant flour, Burkina-Faso