



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG



Master en Banque et Finance

MBF

Année académique 2016 – 2017

Option : Gestion Bancaire et Maitrise des Risques

Projet Professionnel

**FINANCEMENT D'UNE CHAÎNE DE PRODUCTION
ET DE COMMERCIALISATION DE POUDRE DE
CACAO : CHOCOTA**

Présenté par :

Youan Yves TA

16^{ème} Promotion

Encadreur :

M. Gildas MOUKPE

Enseignant au CESAG

Dakar, juillet 2017

DEDICACE

*Je dédie ce présent document,
à mon Père, Cyriaque TA Bi et ma Mère, Elisabeth YOUAN Lou ;
à mon Berger dans la foi, le Pasteur AKE Dieudonné ;
à mes Frères et Sœurs ;
à toutes ces personnes qui m'ont toujours soutenues, de près ou de loin.*

REMERCIEMENTS

Je voudrais tout d'abord dire merci au Seigneur Dieu Tout Puissant pour sa grâce infinie dans ma vie.

Ensuite, j'adresse toute ma gratitude à l'égard de toutes les personnes qui ont participé à ma formation et à la rédaction de ce projet professionnel. Chacune de ces personnes ont contribué, d'une manière ou d'une autre à faire de moi l'homme que je suis aujourd'hui. En effet, chaque contact a été pour moi une force, un stimulant me poussant à donner le meilleur de moi-même.

Mes sincères remerciements vont à l'égard de :

- ❖ monsieur Ababacar SECK, Coordinateur du programme Master en Banque et Finance ;
- ❖ tous les autres membres de la coordination master en Banque et Finance, à savoir Mme. Chantal OUEDRAOGO pour ses petits soins, M. Aboudou OUATTARA pour ses conseils et sa sympathie et M. LEYE ;
- ❖ toute l'administration du CESAG, à sa tête le Professeur Boubacar BAIDARI ;
- ❖ mon encadreur M. Gildas MOUKPE ;
- ❖ à mes parents pour leur soutien, tant moral que financier et mes Frères et Sœurs Éric, Franck et Christina ;
- ❖ à mes amis avec qui j'ai partagé toutes ses années à Dakar, je cite Landry DAMOU, Serge BOGBE, Fannie ELENGA et toute la promotion de la Licence Promo 7 ;
- ❖ sans oublier la belle petite famille MBF 16.

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFIG	Advanced Finance and Investment Group
ANAPROCI	Association Nationale des Producteurs de Côte d'Ivoire
ARCC	Autorité de Régulation du Café et du Cacao
BAD	Banque Africaine de Développement
BCC	Bourse du Café et du Cacao
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BIAO	Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
CAF	Capacité d'Autofinancement
CAISTAB	Caisse de Stabilisation et de Soutien des Prix des Produits Agricoles
CCC	Conseil Café-Cacao
CGFCC	Comité de Gestion de la Filière Café-Cacao
CI	Côte d'Ivoire
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CG	Contrôleur de Gestion
CIMP	Comité Inter Ministériel des Matières Premières
DAF	Département Administratif et Financier
DCM	Département Commercial et marketing
DG	Direction Générale
DJF	Département juridique et fiscal
DP	Département de la Production
DRC	Délais de Récupération du Capital
DRH	Département Ressources Humaines
FCFA	Franc de la Communauté Financière d'Afrique
FDPCC	Fonds de Développement et de Promotion des activités des Producteurs de Café et Cacao
FED	Fonds Européen de Développement
FGCCC	Fonds de Garantie des Coopératives du Café et du Cacao
FIPCC	Fédération Ivoirienne des Producteurs de Café-Cacao
FR	Fonds de Roulement
FRC	Fonds de Régulation du Café-Cacao
GEPEX	Groupement Professionnel des Exportateurs de Café et de Cacao
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
ICCO	International Cocoa Organization
IP	Indice de Profitabilité
MP	Matière Première
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique des Droits des Affaires
PIB	Produits Intérieurs Brut
SA	Société Anonyme
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SCS	Société en Commandite Simple
SNC	Société en Nom Collectif
TRI	Taux de Rentabilité Interne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
UNOCC	Union Nationale des Opérateurs du Café et de Cacao
VAN	Valeur Actuelle Nette

LISTE DES ILLUSTRATIONS**Tableaux :**

Tableau 1: Production de la fève de cacao (en millier de tonnes).....	5
Tableau 2: les principales industries de transformation et leurs capacités installées.....	16
Tableau 3: Critères de segmentation et d'identification de segments chez ChocoTA (phase de croissance).....	27
Tableau 4: Masse salariale et charges de personnel.....	38
Tableau 5: Frais généraux.....	39
Tableau 6: Besoin en Fonds de Roulement.....	40
Tableau 7: Les investissements.....	41
Tableau 8: Estimation des ventes et calcul du chiffre d'affaires de la poudre de cacao.....	44
Tableau 9: Estimation de la production.....	44
Tableau 10: Estimation de l'approvisionnement.....	44
Tableau 11: Compte de résultat prévisionnel.....	45
Tableau 12: Bilan prévisionnel.....	46
Tableau 13: Plan de financement du projet.....	47
Tableau 14: Détermination de la VAN, du TRI, de l'IP et du DRC.....	49
Tableau 15: Identification et gestion des risques.....	51

Figures :

Figure 1: Les principaux pays broyeurs de la fève de cacao dans le monde en 2016.....	15
Figure 2: Demande mondiale en poudre de cacao en 2015.....	18
Figure 3: Processus de fabrication de la poudre de cacao.....	21
Figure 4: Les grandes étapes de la transformation du cacao en poudre de cacao par l'unité de production ChocoTA.....	23
Figure 5: Zone d'implantation de l'unité de production.....	31
Figure 6: Organigramme de la société ChocoTA.....	35

Annexes :

Annexe 1: Tableau de l'effectif des salariés et de l'évolution des salaires.....	55
Annexe 2: Détail des investissements corporels.....	56
Annexe 3: Amortissement des immobilisations.....	57
Annexe 4: Amortissement de l'emprunt.....	58

SOMMAIRE

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES ILLUSTRATIONS	iv
SOMMAIRE	v
FICHE SYNOPTIQUE	vi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1.CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE ET ETAT DE LA FILIÈRE CACAO EN CÔTE D'IVOIRE.....	4
Section 1. Acteurs et place de la filière cacao dans le cadre macroéconomique et institutionnel de la Côte d'Ivoire.	4
Section 2. Défis et les enjeux de la transformation de cacao.....	11
Section 3. Marché de la poudre de cacao.....	15
CHAPITRE 2.MONTAGE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNEL DE CHOCOTA.....	19
Section 1. Etude technique du projet ChocoTA.....	19
Section 2. Orientations stratégiques et marketing du projet	25
Section 3. Organisation et ressources humaines	30
CHAPITRE 3.COÛT DU PROJET ET ÉVALUATION DE LA RENTABILITÉ.....	37
Section 1. Coût du projet et modalités de financement.....	37
Section 2. Projections financières et compte de résultat prévisionnel	44
Section 3. Evaluation de la rentabilité et des risques associés aux projets	48
CONCLUSION	52
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES	55
TABLE DES MATIERES	59
RESUME	63

FICHE SYNOPTIQUE

Intitulé du projet	FINANCEMENT D'UNE CHAÎNE DE PRODUCTION ET DE COMMERCIALISATION DE POUDRE DE CACAO : CHOCOTA	
Forme juridique	SA au capital de 10 000 000 FCFA	
Localisation	Soubré, Côte d'Ivoire	
Promoteur	TA Youan Yves	
Coût du projet	Investissement total	1 575 867 000 FCFA 546 700 000 FCFA
	BFR global	1 029 167 000 FCFA
Modalité de financement	· Promoteur	20%
	· Banque	35%
	· Producteurs/Coopératives Agricoles	10%
	· Etat	35%
Taux de rentabilité	TRI = 68%	

INTRODUCTION

Au lendemain des indépendances, nombreux sont les pays africains qui ont opté pour un modèle économique libéral basé essentiellement sur l'agriculture. Un choix qui s'impose compte tenu des différents atouts naturels qu'offre l'Afrique sub-saharienne à savoir, un relief peu accidenté traversé par d'importants cours d'eau, un climat humide et un sol riche favorisant la culture.

La Côte d'Ivoire, pays de l'Afrique de l'ouest, ne déroge pas à cette règle au regard de son PIB porté par le secteur agricole soit 29 %¹ et la part des exportations agricoles et agro-industrielle représentant cette même année 53 % des exportations globales.

Mais, elle doit ses trente années glorieuses, le miracle ivoirien, à la production et à l'exportation de certaines cultures de rentes dont principalement le binôme café-cacao. Elle est le 3ème producteur mondial de café et le 1^{er} producteur mondial de cacao avec 1 581 000 tonnes produits en 2015, soit 40 % de la production mondiale².

Si le cacao reste la principale source de revenu de la Côte d'Ivoire, triste est de constater que les premiers acteurs de ce secteur, c'est-à-dire les producteurs, perçoivent une rémunération de plus en plus maigre dû à la fluctuation du prix de cacao sur le marché des matières premières et à la non prise en compte du coût de production dans la fixation du prix en dépit de leur énorme production. En effet, le coût du kilogramme de cacao est certes passé de 750 F à 850 F³ mais il ne tient pas compte du coût élevé de l'engrais et des frais accessoires d'entretien du champ. Le cas échéant, le prix aurait été de 1 500 F. Il en ressort alors un manque à combler de presque 50%.

En outre, la Côte d'Ivoire, dans sa politique d'émergence, ambitionne de transformer au minimum 50 % de sa production de cacao en produit fini ou semi-fini à l'horizon 2020. Ce qui aura pour conséquence, la création d'une valeur ajoutée une dizaine de fois supérieure à la valeur des exportations africaines de cacao.

Le problème qui se pose dès lors est : comment mettre en place une unité industrielle de production de poudre de cacao et quels sont les risques qui y sont liés ?

Ainsi pour contribuer à l'édification du tissu industriel, nous avons décidé de mener une étude de faisabilité pour le montage d'une chaîne de production et de commercialisation de poudre

¹ <http://www.mays-mouissi.com/2015/04/19/cote-divoire-la-repartition-de-la-richesse-nationale-par-secteur-dactivite/>

² source ICCO | Westgate House, Ealing, London W5 1YY, UK, https://www.icco.org/about-us/international-cocoa-agreements/cat_view/30-related-documents/46-statistics-production.html

³ <http://eburnienews.net/cote-divoire-cafe-cacao-les-mensonges-grotesques-du-gouvernement-pour-cacher-la-misere-des-planteurs/>

de cacao et le thème sur lequel nous avons choisi de travailler s'intitule : **Financement d'une chaîne de production et de commercialisation de poudre de cacao : ChocoTA.**

La réalisation de ce projet vise principalement à analyser la faisabilité technique et financière d'un tel projet et les objectifs spécifiques assignés sont :

- la réalisation d'une étude de marché permettant de relever les forces et les insuffisances du secteur du cacao ;
- une analyse de la faisabilité technique et financière de la structure à mettre à place ;
- une présentation des modalités de financement du projet.

Ce projet présente plusieurs intérêts : un intérêt pour la Côte d'Ivoire, pour le CESAG et pour nous même.

Pour le compte de la Côte d'Ivoire, ce projet professionnel s'inscrit dans le processus d'industrialisation de ce pays, prôné par l'Etat Ivoirien, à savoir la transformation de la moitié de la production du cacao ivoirien à l'horizon 2020¹. Alors, il participe à la fortification du tissu industriel et l'amélioration des conditions des paysans.

Le rapport de notre projet sert également de base de connaissances pour tout étudiant désirant avoir une connaissance de la conception d'un projet, de repère pour ceux qui travaillerons sur un thème similaire et de par sa qualité constituera une vitrine de la formation reçue au programme de Master en Banque et Finance.

Sur le plan personnel, l'élaboration de ce projet affine notre capacité à concevoir des projets de création d'entreprise. Il élargi également notre connaissance sur les atouts et sur le secteur du cacao en général.

Finalement, il nous permet de remplir l'une des conditions nécessaires à l'obtention du Master en Banque et Finance qui est la production et la soutenance d'un rapport professionnel.

L'élaboration du projet s'appuie sur une démarche méthodologique comprenant le processus d'élaboration, la collecte et l'analyse des données.

Concernant le processus d'élaboration du projet, nous avons commencé par l'identification du thème, ensuite à la rédaction du protocole, la collecte des informations, la rédaction et le dépôt final du projet.

Pour rédiger le projet, nous nous sommes servis des données secondaires tirées des ouvrages,

¹ <http://news.abidjan.net/h/583056.html>

des rapports et de la consultation de sites internet spécialisés en formation ouverte et à distance. Parmi les ouvrages et les sites visités nous citons :

- Les sites en ligne de l'Organisation Internationale du Cacao (ICCO), du ministère de l'agriculture ivoirienne, de la Banque Africaine de Développement (BAD), de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, ainsi que de la Banque Mondiale (BM) ;
- La base de données des projets professionnels MBF CESAG et des ouvrages portant sur le thème afin d'appréhender certaines notions techniques inhérentes au sujet.

Le projet se compose d'une introduction, d'une conclusion et de 3 chapitres, contenant chacun 3 sections.

Le premier chapitre traite du cacao en général. Le deuxième, des différentes études menées pour la création de la structure et le troisième chapitre, de l'évaluation du coût et de la rentabilité du projet.

CHAPITRE 1. CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE ET ETAT DE LA FILIÈRE CACAO EN CÔTE D'IVOIRE

Première culture d'exportation de la Côte d'Ivoire avec un volume avoisinant les 40% des biens exportés, le cacao occupe une place importante dans l'économie du pays et participe à son développement. Durant ces dernières années, sa production a connu d'énormes perturbations dues essentiellement aux problèmes climatiques, notamment la sécheresse dans le pays en 2014 et 2015¹. Ce chapitre présente d'abord, la filière à travers son cadre macroéconomique et institutionnel, ensuite parlera des défis et des enjeux de la transformation du Cacao en Côte d'Ivoire et enfin terminera sur le marché du cacao et de la poudre de cacao.

Section 1. Acteurs et place de la filière cacao dans le cadre macroéconomique et institutionnel de la Côte d'Ivoire.

1. Filière cacao dans le cadre macroéconomique de la Côte d'Ivoire

La culture du cacao se fait principalement dans un climat tropical (humide et chaud) que l'on retrouve autour de l'équateur. Les trois bassins de production dans le monde sont :

- le golfe de Guinée (Côte d'Ivoire, Ghana, Nigéria, Cameroun, etc.) ;
- l'Amérique du Sud, l'Amérique Central et les Caraïbes (Brésil, Pérou, etc.) ;
- l'Asie du Sud et l'Océanie (Indonésie, Malaisie, Papouasie-Nouvelle Guinée, etc.).

En Côte d'Ivoire, il est essentiellement cultivé dans la zone forestière, localisée à l'est, au sud-est, au sud-ouest, au centre-ouest et à l'ouest du pays. Sur une superficie de 2 500 000 ha, la culture du cacao représente 56% des terres cultivées en Côte d'Ivoire avec des exploitations généralement de taille moyenne comprise entre 3 et 5 ha. Les systèmes de production demeurent familiaux et extensifs, avec des rendements moyens de l'ordre de 500 à 600 kg/ha².

Ce potentiel, ainsi présenté, fait de la Côte d'Ivoire le premier producteur de fèves de cacao dans le monde depuis bien des décennies. De 2011 à 2015, elle a enregistré une production entre 1,4 million à 1,8 million, soit une augmentation de 20%. Sa contribution à l'offre mondiale est passée de 36% à 45% en trois ans. Cependant, la production a baissé lors de la campagne 2015/2016 jusqu'à 1.581 million de tonnes, soit une baisse de 12,6%. Cette baisse de la production est due à la persistance du phénomène climatique « El Niño » qui se caractérise en Afrique de l'ouest par la durée de l'harmattan, un vent désertique chaud et sec. Par contre

¹Abidjan.net : <http://news.abidjan.net/h/601172.html>, 2016

²Finacial Afrik : <http://www.finacialafrik.com/2016/08/29/la-production-de-cacao-chute-de-100-000-tonnes-a-17-million-de-tonnes/#.WTW2pGgpy02>

pour la campagne 2016/2017, les spécialistes de l'ICCO font des prévisions favorables avec une augmentation d'environ 400 mille tonnes (production : 1 900 mille tonne).

La forte croissance de la production de cacao depuis les années 70 s'explique essentiellement par l'extension continue de la surface cultivable et surtout par l'intérêt des populations agricoles pour cette culture de rente. Selon les autorités ivoiriennes, les revenus des paysans du café-cacao ont augmenté de 7,5% de 2010 à 2013, passant de 1 200 milliards à 1 300 milliards de FCFA¹. En 2014, le prix garanti, fixé à 750 FCFA/kg a permis aux producteurs un revenu global qui s'est élevé à 1 309,65 milliard de FCFA soit une hausse de 20,51% par rapport à 2013.

Le cacao contribue fortement à la formation du Produit Intérieur Brut (PIB) à hauteur de 15% et à 16,3% des recettes fiscales du pays. La majeure partie du cacao est exportée en fèves (70%) et le reste en produit semi-finis.

Nous vous présentons ci-dessous la production et les estimations de la production de fèves de cacao dans le monde.

Tableau 1: Production de la fève de cacao (en millier de tonnes)

	PRODUCTIONS				PREVISION	
	2014/15		2015/16		2016/17	
Afrique	3074	72,31%	2911	73,42%	3365	73,92%
Cameroun	232		211		250	
Côte d'Ivoire	1796		1581		1900	
Ghana	740		778		850	
Nigéria	195		200		230	
Autres	110		141		135	
Amérique	777	18,28%	657	16,57%	766	16,83%
Brésil	230		140		190	
Equateur	261		232		270	
Autres	286		258		306	
Asie et Océanie	400	9,41%	397	10,01%	421	9,25%
Indonésie	325		320		330	
Papouasie Nouvelle Guinée	36		96		41	
Autres	39		41		50	
Total	4251	100,00%	3965	100,00%	4552	100,00%

Source: Bulletin trimestriel des statistiques du cacao, ICCO, 2016/2017

Source : ICCO Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics, Vol. XLIII, No. 1, Cocoa year 2016/17, Published: 28-02-201

¹Ministère de l'agriculture République de Côte d'Ivoire, site

2. Cadres institutionnels et réglementaires de la Filière Cacao

2.1. Cadre et réformes institutionnels

Ils ont débuté en Côte d'Ivoire avec la création de la Caisse de Stabilisation et de soutien (CAISTAB) en 1962. Cette structure a été l'instrument de gestion de la filière et de la politique agricole nationale dès l'indépendance de la Côte d'Ivoire. Son rôle principal était la supervision de l'ensemble du processus d'achat et de vente du café et du cacao, de sorte à lisser les revenus des acteurs de la filière tout en cherchant à les améliorer¹. La CAISTAB a été au centre du développement des cultures du café et du cacao et des premières réformes qui ont lieu au sein de cette filière. La première réforme mise en œuvre de 90 à 97 visait entre autres, l'entrée des acteurs privés du secteur dans l'organe de décision de la structure étatique, à savoir le Conseil d'Administration, l'ouverture de la concurrence entre les opérateurs pour le décorticage industriel ainsi que pour l'attribution des droits à exporter et la diminution des prélèvements publics sur la filière. En outre, les contrôles de qualité ont été supprimés et un fonds de garantie a été créé avec le soutien du Fonds Européens de Développement (FED) en vue d'accompagner les coopératives dans la commercialisation de leurs produits. Plusieurs activités qui relevaient autrefois de la CAISTAB ont été alors transférées aux producteurs. Elles concernent notamment les opérations de transport et la gestion de la sacherie ainsi que celle des agréments des traitants. En conséquence, le prix d'achat des produits n'était plus garanti. L'option de la spécialisation des principales activités des structures en charge de la filière a été privilégiée. Aussi plusieurs institutions ont été créées avec des missions spécifiques traitant de l'aspect réglementaire et administratif, de l'aspect financier et de l'aspect développement. Ces structures sont :

- la Bourse du Café et du Cacao (BCC) : sa mission principale est de gérer la commercialisation des produits et de fixer un prix de référence pour l'achat de la production ;
- l'Autorité de Régulation du Café et du Cacao (ARCC) : sa mission consistait à déterminer les montants des prélèvements, à définir les règles qui régissent la filière et à veiller à leur application ;
- le Fonds de Garantie des Coopératives du café et du Cacao (FGCCC) : il facilite l'accès des producteurs au financement en garantissant leurs emprunts ;

¹ Ouattara Seydou, enseignant chercheur : http://revue-geotrope.com/update/root_revue/20130628/1-ENCADREMENT-SEYDOU.pdf

- le Fonds de Développement et de Promotion des activités des producteurs de Café et Cacao (FDPCC) : il assure le développement de la filière. Il était chargé d'entreprendre des actions visant à assurer durablement les revenus des producteurs ;
- le Fonds de Régulation du Café-Cacao (FRC) : il est chargé de gérer les prélèvements sur la filière.

Toujours dans le cadre de la consolidation de l'économie cacaoyère, des réaménagements institutionnels ont été apportés et ont conduit, à la création d'un comité technique de pilotage et de suivis de la Réforme de la filière Café-Cacao, avec pour mission la mise en œuvre de la stratégie globale intégrant les différentes chaînes de production en vue d'atteindre les objectifs identifiés précédemment. Cependant ce comité fut remplacé par le comité de gestion de la filière Café-Cacao (CGFCC) qui, à son tour, fut remplacé, en 2011 avec la réforme en vigueur, par le Conseil de Régulation, de Stabilisation et de développement de la filière Café-Cacao connu sous l'appellation du Conseil du café-Cacao. Il reste l'organe exécutif de la filière Café-Cacao jusqu'aujourd'hui et est chargé de promouvoir une économie cacaoyère durable et endogène.

2.2. Cadre réglementaire

Le cadre réglementaire régissant la bonne gestion de la filière Café-Cacao, fut adopté en 1997 par la loi n°97-721 du 23 décembre 1997. En 2011, l'ordonnance n°2011-481 du 28 décembre 2011 a été prise pour fixer les règles relatives à la commercialisation du Café et du Cacao et à la Régulation de la Filière Café-Cacao. Egalement dans un souci de rationalisation de la filière, le décret n°99-95 du 10 février 1999 modifié par le décret n°2000-585 du 10 août 2000 a été pris pour réglementer la profession d'exportation de café et de cacao.

3. Principaux acteurs de la filière

Les principaux acteurs intervenant dans la filière du cacao sont :

- les producteurs et leurs principales organisations (ANAPROCI, FIPCC,...) ;
- les acheteurs-exportateurs et leurs groupements (GEPEX, UNOCC,...) ;
- les structures de gestion de la filière (BCC, ARCC, FRC, FDPCC, FGCCC).

3.1. Les producteurs et leurs principales organisations

L'Association Nationale des Producteurs de Côte d'Ivoire (ANAPROCI) et la Fédération Ivoirienne des Producteurs de Café-Cacao (FIPCC) sont les principaux groupements de producteurs de Café-Cacao en Côte d'Ivoire. Leurs rôles sont premièrement de permettre une visibilité de l'Etat, afin de pouvoir obtenir des subventions venant de ceux-ci. Ensuite elles

permettent aux producteurs d'avoir plus de poids dans les négociations, face aux acheteurs-exportateurs et aux structures de gestion de la filière¹.

En effet, durant la campagne 2013/2014, le prix d'achat du cacao a été 750 F/kg et le revenu des producteurs a été estimé à environ 1 400 milliards de FCFA². Mais grâce à l'action conjuguée de l'Etat ivoirien et de l'association des producteurs, le cours du cacao a connu une hausse avec un prix de 850F/kg pour la campagne 2014/2015 et atteint un prix record de 1000 F/kg pendant la campagne 2015/2016, ce qui a été une source de motivation pour les producteurs. Cependant pour la campagne 2016/2017, le prix a connu une sévère baisse suite à la dévalorisation de la fève de cacao sur le marché des matières premières³.

Les différentes réformes qui ont eu lieu ces deux dernières décennies ont eu pour objectif, de rendre le producteur maître de la politique agricole de la filière Café-cacao, de les impliquer dans la prise des décisions et de maintenir leur revenu à un niveau acceptable afin de les encourager et les inciter à ne pas abandonner la culture de cacao comme ce fut le cas pour le café.

3.2. Les acheteurs-exportateurs et leurs groupements

Le décret n°99-95 du 10 février 1999 est celui qui régit les groupements des exportateurs de cacao en Côte d'Ivoire. Ils sont organisés en société commerciale et coopérative et ont la charge des exportations en Côte d'Ivoire. En dehors de la consommation locale constituée essentiellement de produits semi-finis et produits finis, le reste de la production est exportée vers l'Europe, l'Amérique et l'Asie⁴. Les productions de la Côte d'Ivoire et du Ghana représentent à elles seules 60% de la production mondiale et le marché des exportations est contrôlé par de gros groupements exportateurs en termes de part de marché et de professionnalisme. Le Groupement Professionnel des Exportateurs de Café et de Cacao (GEPEX) et l'Union Nationale des Opérateurs du Café et du Cacao commercialisent à eux seuls, près de 90% de la production de cacao. Ils traitent généralement avec les banques internationales et détiennent des accords de financement avec des négociants et industriels offshore. Ces grands groupements sont pour la plupart issus de fusion ou d'acquisition de petites

¹Finacial Afrik, <http://www.finacialafrik.com/2016/08/29/la-production-de-cacao-chute-de-100-000-tonnes-a-17-million-de-tonnes/#.WTmptmgpy03>

² Abidjan.net, <http://news.abidjan.net/h/564921.html>

³ Le monde, http://www.lemonde.fr/afrique/article/2017/04/06/cote-d-ivoire-ce-qui-a-fait-chuter-brutalement-les-cours-du-cacao-c-est-la-speculation_5106775_3212.html

⁴ Eburnie News, <https://eburnienews.net/filiere-cafe-cacao-les-factures-impayees-de-lappel-du-golf-hotel/>

sociétés et sont majoritairement contrôlés par des dirigeants étrangers, créant ainsi une fuite de capitaux vers l'étranger.

3.3. Les structures de gestion de la filière

Le Conseil Café-Cacao a pour mission, de préparer les conditions nécessaires à la professionnalisation de la filière agricole en Côte d'Ivoire, d'instaurer la transparence et la gouvernance et d'accroître les revenus des paysans¹. Il est aidé dans sa tâche par :

- le Comité Interministériel des Matières Premières (CIMP) qui définit les grandes orientations de la filière ;
- l'Autorité de Régulation du Café Cacao (ARCC) qui régule le secteur ;
- la Bourse du Café et du Cacao (BCC) et du fonds de Régulation et de Contrôle (FRC) qui se charge d'assurer les échanges ;
- le fonds de Garanti des Coopératives de Café et de Cacao (FGCCC) et du Fonds de Développement des Producteurs de Café et Cacao (FDPCC) qui appui et finance la filière Café-Cacao.

4. Contraintes

La filière Cacao en CI est confrontée à des nombreux problèmes d'ordre technique et institutionnel.

Premièrement, pour un nouveau planteur, l'évolution rapide de la production nécessite des solutions urgentes. Effectivement la faiblesse de la productivité et de la compétitivité (qualité) des produits est souvent due aux vieillissements des planteurs et des plantations. Les intrants les plus importants pour la production cacaoyère sont constitués du matériel végétal amélioré, de l'engrais et des pesticides. Ces matériels constituent déjà un facteur très limitant à l'entrée dans la filière sans compter leurs prix relativement élevés et surtout qu'il existe sur le marché, de plus en plus de pesticide de mauvaise qualité. Des efforts sont faits par le gouvernement pour aider les producteurs à travers le projet d'appui à la fertilisation des vergers cacao et café.

Deuxièmement, nous avons le vieillissement de la population. En CI, les producteurs actuels sont pour la plupart vieillissant avec un âge moyen avoisinant la cinquantaine. Ce cas est encore accentué par le phénomène d'exode rural, qui se manifeste par une migration massive des jeunes gens braves et valides du milieu rural vers la ville, diminuant ainsi la force de travail nécessaire pour conduire à l'optimum les opérations de production.

¹Abidjan.net, <http://news.abidjan.net/h/424355.html>

5. Perspectives

Les nouvelles réformes en cours, entreprises dans le secteur du cacao en Côte d'Ivoire, ont des retombés sur la demande et l'offre. Une étude effectuée par la BCEAO montre que la demande connaîtra une hausse de 30% ces dix prochaines années. Principalement lié à la demande asiatique, mais aussi à celle des pays de l'Europe de l'est qui importerait de plus en plus de fèves de cacao. C'est ainsi, que la poudre de cacao prisée par les nouveaux consommateurs, va gagner en importance dans les échanges portant sur le cacao.

Il faut aussi noter que la longue période de pertes de production enregistrées durant les campagnes passées due au phénomène « El Nino » est loin de se répéter. Cette année de fortes pluies se sont abattues sur les principaux bassins cacaoyers du pays. De fortes productions sont attendues par endroit et l'on estime qu'ils seront de l'ordre de 1 900 000 tonnes pour l'année en cours.

La Côte d'Ivoire dispose également sur son territoire national, douze entreprises de broyage de fève de cacao qui totalisent une capacité de broyage de 706 000 tonnes, réparties entre Abidjan et San Pedro. Elles ont transformé 492 000 tonnes de la fève durant la campagne 2015/2016, ce qui lui permet d'occuper le second rang en ce qui concerne la quantité de cacao broyée, derrière les Pays-Bas (520 000 t)¹. De ce fait, nous pouvons affirmer que la Côte d'Ivoire est sur de bonne voie de réaliser son objectif qui est de transformer la moitié de la production à l'horizon 2020.

¹Connection ivoirienne, <http://www.connectionivoirienne.net/126840/le-broyage-de-feves-de-cacao-en-hausse-de-106-depuis-le-debut-de-la-saison-en-cote-divoire>

Section 2. Défis et les enjeux de la transformation de cacao

La transformation locale du cacao reste aujourd'hui une alternative vers la conservation de la valeur ajoutée afin de permettre aux producteurs de se départir de la fluctuation des cours mondiaux et à l'Etat de tirer profit de la richesse nationale. Dans cette section, nous exposerons les avantages et l'innovation attendus de la transformation secteur cacao de Côte d'Ivoire.

1. Au niveau de la création de la valeur et l'augmentation de la part de transformation

Pour renforcer le tissu industriel, les pouvoirs publics souhaitent, à l'horizon 2020, transformer les 50% de sa production de fèves de cacao en produit semi-fini et fini. Il convient alors d'accompagner et soutenir les initiatives de création des unités de transformation de cacao à valeur ajoutée. Les résultats attendus de la transformation en produits issus du broyage des fèves de cacao en 2015/2016 sont estimés à 527 865¹ tonnes et répartis comme suit :

- masse de cacao (52,3%) ;
- beurre de cacao (19%) ;
- tourteaux (17,8%) ;
- poudre de cacao (6,8%) ;
- couverture de chocolat (2,2%).

Les produits semi-finis en Côte d'Ivoire concernent majoritairement la masse, le beurre et le tourteau. Actuellement l'entreprise CEMOI est la seule entreprise de broyage de fèves de cacao disposant d'une chocolaterie locale installée en 2015 avec une capacité de production de 9 000 Tonnes / an².

Selon les données du gouvernement, la capacité de broyage des industries de CI était de 706 000 tonnes en 2015/2016, mais seulement 527 865 tonnes sont broyées. Alors si nous les comparons à la production de cacao de cette période (1 581 000 tonnes) nous obtenons un taux de transformation égal à 33.38%. Ce résultat est certes loin des objectifs recherchés mais témoigne de la volonté de l'Etat d'augmenter sa marge bénéficiaire.

De ce qui précède, il reste un gap de broyage à combler de l'ordre d'environ 65%, ce qui constitue une opportunité d'affaires pour les investisseurs potentiels désireux de rentrer dans le

¹ Connection ivoirienne, <http://www.connectionivoirienne.net/126840/le-broyage-de-feves-de-cacao-en-hausse-de-106-depuis-le-debut-de-la-saison-en-cote-divoire>

² Industrie.gouv.ci

secteur. Pour attirer les investisseurs à accompagner l'Etat dans ce challenge, des mesures d'incitations sont prises parmi lesquelles :

- la sécurisation de l'accès à la fève avec une réservation de 50% des quantités de droits d'exportation de la campagne intermédiaire aux unités de broyage de cacao ;
- l'amélioration de la compétitivité des unités de transformation à travers la rationalisation de la fiscalité appliquées dans la filière ;
- l'amélioration du climat des affaires et du cadre institutionnel et réglementaire pour la promotion des investissements privés nationaux et étrangers.

2. Au niveau de la conservation de la valeur

L'Etat ivoirien grâce à sa politique d'industrialisation participe parallèlement à la création de valeur par la transformation de la fève de cacao en produit dérivé comme cité ci haut.

Cependant, le secteur de la transformation du cacao est dominé par des industries multinationales étrangères telles que l'américain CARGILL, le singapourien OLAM, le français CEMOI et le suisse Barry Callebaut qui ont une capacité de broyage cumulative d'environ 40%. La valeur créée est alors concentrée aux mains d'industries étrangères et la majeure partie est rapatriée. Mais, la présence de certains groupes nationaux est à noter dont CHOCO IVOIRE du groupe SAF. Les groupes locaux sont souvent sujets à des nombreux problèmes dont ceux de gestion et se font absorber par les grands groupes industriels du milieu.

Des mesures sont prises par le gouvernement pour inciter la population et les investisseurs nationaux à s'installer sur ce marché.

3. Au niveau de la préservation de l'environnement

Le cacaoyer est une espèce de plante très sensible aux insectes et champignons microscopiques porteurs de maladies. Sa culture donne lieu à l'utilisation massive d'insecticides et de fongicides souvent toxiques pour l'environnement et l'homme. Parmi les plus dangereux, se trouvent le lindane¹ et les fongicides cupriques², qui font aujourd'hui l'objet d'une législation sévère. Cependant, d'autres produits phytosanitaires non anodins sont toujours utilisés. La fève de cacao, très riche en matières grasses, concentrent facilement ces produits phytosanitaires.

¹ Le lindane est un insecticide organochloré commercialisé depuis 1938. Il est utilisé en agriculture et dans les produits pharmaceutiques pour le traitement de la gale et l'élimination des poux.

² Un fongicide cuprique est une substance (ex : produit phytosanitaire) conçue exclusivement pour éliminer ou limiter le développement des champignons parasites des végétaux

Depuis 1960, la production mondiale de cacao a été multipliée par 3,5 passant de 1,2 à 4,2 millions de tonnes. Une cinquantaine de pays de la zone intertropicale cultivent la fève de cacao. Trois d'entre eux dominent la production mondiale : la Côte d'Ivoire (39 %), le Ghana (21 %) et l'Indonésie (13 %). Face à cette demande croissante de production, les espaces plantés en cacaoyers n'ont cessé de s'accroître. Cet état de fait est renforcé par d'autres phénomènes à savoir :

- La fragilité du cacaoyer. Il est fréquemment frappé par la maladie de la « pourriture brune » qui attaque ses cabosses. Afin de lutter contre cette contamination, il est alors nécessaire d'espacer les cacaoyers. Les plantations sont alors très étendues ;
- L'appauvrissement du sol qui nécessite de trouver une autre terre fertile.

Cette extension de plantations se fait malheureusement au détriment de la forêt. C'est ainsi, par exemple, qu'en Côte d'Ivoire les plantations ont remplacé 80% de la forêt tropicale. Cette déforestation est lourde de conséquence pour l'homme, mais également pour d'autres espèces. La faune et la flore de ces forêts sont menacées d'extinction à cause de la perte de leur habitat. En effet, on chiffre à 27 000 le nombre d'espèces animales et végétales qui disparaissent chaque année. Par ailleurs, il faut rappeler que les forêts, en absorbant l'eau, jouent un rôle de régulateur. Leur disparition expose donc la terre au lessivage et aux inondations. Les arbres étant également constitués de carbone à 50%, lorsqu'ils sont abattus et brûlés, rejettent du gaz carbonique. C'est pourquoi la déforestation est responsable de 25% des émissions mondiales des gaz à effet de serre. Il faudrait que chaque industrie accepte ses responsabilités vis-à-vis de l'écosystème et de la biodiversité en vue de limiter la déforestation.

4. Au niveau de l'utilisation de la main d'œuvre infantile

L'un des défis majeurs de la filière café-cacao est de mettre fin au travail des enfants dans les communautés productrices de cacao, notamment en CI. Les enfants continuent d'aller aux champs avec leurs parents sensibilisés ou non. Une étude établit que le travail des enfants relève de la pratique sociale de la vie quotidienne dans le milieu rural. Cependant, cette perception entre en décalage avec les normes internationales sur la notion d'enfant, de travail et de protection sociale. Si le travail est un maillon incontournable du processus de socialisation de l'enfant dans les communautés ivoiriennes, on note que, pour l'essentiel, il ne se départit pas de la manipulation permanente des instruments des savoirs économique (machette), social (stylo) et culturel (balai). La participation aux travaux des champs, aux travaux domestiques et à l'éducation scolaire moderne sont les éléments d'un tout indissociable. Ils permettent à l'enfant de s'assumer dans sa famille et de s'assurer un futur. Sous cet angle, les normes

internationales ne sont guère adaptées et leurs retombées gagneraient à s'imprégner davantage des normes de vie dans les communautés qu'elles ont à cœur de vouloir accompagner.

5. Au niveau de l'amélioration des conditions de vie des planteurs

Pour un développement économique durable de la production de cacao, une amélioration de la vie des planteurs est nécessaire. C'est une condition sine qua non pour la survie de la filière, le cas échéant le planteur perd toute motivation. Les grands groupes Cargill et Barry Callebaut l'ont compris et ont mis sur place un programme de développement durable en destination des planteurs de Côte d'Ivoire en 2016. CEMOI également apporte son grain à l'édifice en se concentrant sur son programme « Transparence Cacao » pour ses 145 000 tonnes de fèves. Le groupe va investir 20 millions d'euros d'ici 2017 pour mieux connaître ses planteurs, définir un plan d'action pour chaque coopérative de cacao afin d'améliorer la qualité de vie des producteurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Section 3. Marché de la poudre de cacao

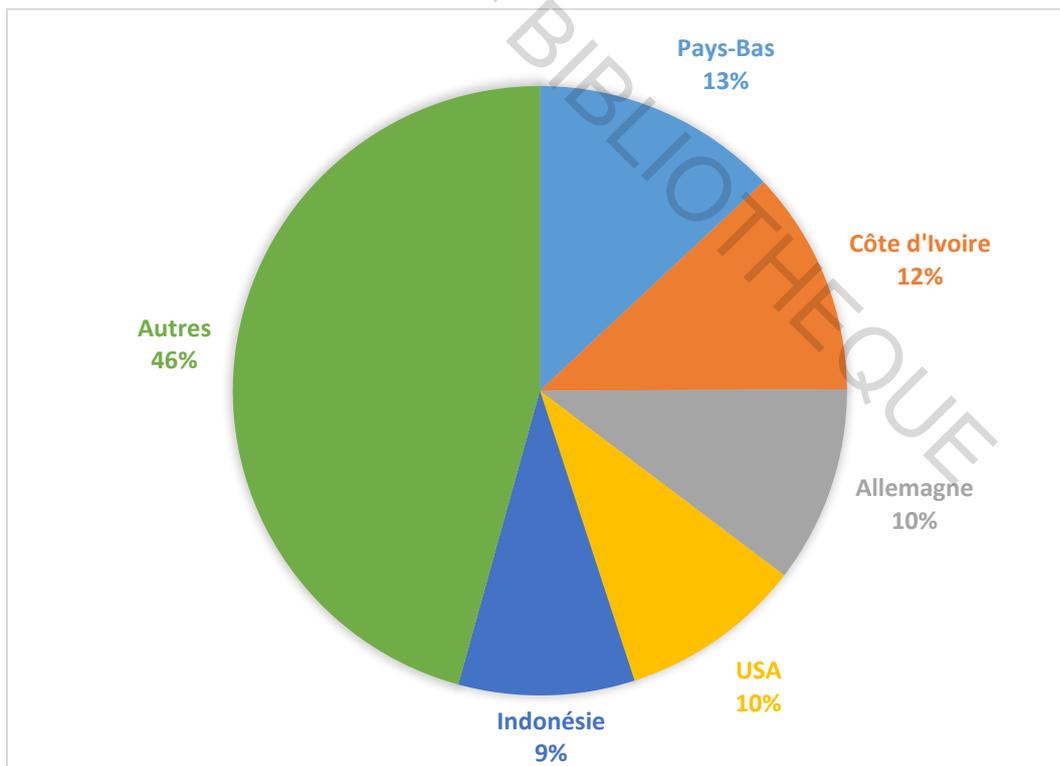
La poudre de cacao, comme nous l'avons déjà mentionné provient de l'extraction du beurre de cacao dans la patte de cacao (broyage) par pression.

L'étude menée consiste à estimer la production de la poudre de cacao en fonction de la quantité de fèves broyées.

1. Production mondiale de la poudre de cacao

Le volume de fèves de cacao broyé dans le monde en 2016 est évalué à 4 121 000 tonnes contre 492 000 en CI selon l'ICCO. Les principaux broyeurs en fin 2016 sont les Pays-Bas (535 000 t), la CI (492 000 t), l'Allemagne (430 000 t) et les USA (398 000) et ils représentent à eux cinq plus de 50% du volume de fèves broyées. Les estimations de 2016/2017 montre que la CI deviendra le premier broyeur de fèves avec un volume de 550 000 tonnes, grâce à l'accroissement de sa capacité de production et aux nouveaux règlements sur la restriction des exportations.

Figure 1: Les principaux pays broyeurs de la fève de cacao dans le monde en 2016



Source : Nous même

En CI, Les principaux produits issus du broyage des fèves de cacao en 2015 sont estimés à 527 865 tonnes dont 6.8% de poudre de cacao. Ce qui nous fait une production nationale de

poudre de cacao de 35 894,82 tonnes. Dans le point qui suivra, nous nous étalerons sur l'importation de la poudre de cacao et son utilité dans le monde.

2. Analyse de l'environnement concurrentiel dans le secteur de la poudre de cacao

L'analyse de l'environnement est présentée selon le modèle de Porter. Nous mettons en avant le climat concurrentiel régnant sur le marché de la transformation du cacao en CI, le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs de la fève de cacao et la menace représentée par les nouveaux concurrents et les produits substitués à la poudre de cacao.

2.1. La concurrence

Le marché de la fève de cacao broyé en CI est dominé par des industries multinationales occidentales. Nous retrouvons BARRY CALLEBAUT, CARGILL, OLAM, SIDCAO ET CHOCO IVOIRE-SAF.

On note la présence de plusieurs sites de broyage installés par ces industries à San-Pedro et à Abidjan. Néanmoins, le marché reste ouvert aux nouveaux investisseurs et ils sont fortement encouragés et soutenus par l'Etat.

Tableau 2: les principales industries de transformation et leurs capacités installées

Industries	Capacités (Tonnes)
BARRY CALLEBAUT	190 000
CARGILL	120 000
CEMOI	100 000
OLAM	70 000
CHOCO IVOIRE	32 000
SIDCAO	6 000

Source : RFI, chronomètre des matières premières

2.2. Les fournisseurs de la fève de cacao

Les fournisseurs de la fève de cacao ne sont autres que les producteurs. Au nombre d'un million, ils sont regroupés en association ou coopérative (ANAPROCI, FIPCC) leur conférant assez de poigne lors des négociations avec les acheteurs. En effet, ce pouvoir de négociation est d'autant plus important que leur présence soit aussi essentielle dans les instances décisionnaires de la gestion de la filière café-cacao.

2.3. Les Clients

Les principaux clients des produits dérivés du cacao, notamment la poudre de cacao provenant de la Côte d'Ivoire, sont essentiellement des industries de fabrication de produits finis (Chocolat, lait de toilette, savon, etc.). Les ménages en consomment également et sont assez exigeants sur la qualité, la composition, la teneur en matières grasses et les matières premières entrant dans la composition du produit final.

2.4. Menaces des nouveaux entrants

Ayant l'objectif d'atteindre les 50% d'industrialisation, l'Etat accompagne et soutient les nouveaux investisseurs sur le marché de la transformation du cacao, ce qui accroît de plus en plus la concurrence sur ce marché. Les barrières à l'entrée dans ce secteur sont plutôt le coût important des investissements et la réglementation.

Au vu de l'analyse que nous avons porté dans ce secteur, il en ressort que la filière cacao est un marché qui regorge d'énormes potentialités. Et vu son importance dans l'économie nationale, tout nouvel investisseur sera le bienvenu pour contribuer au développement de la Côte d'Ivoire. C'est un secteur dans lequel l'on peut entreprendre.

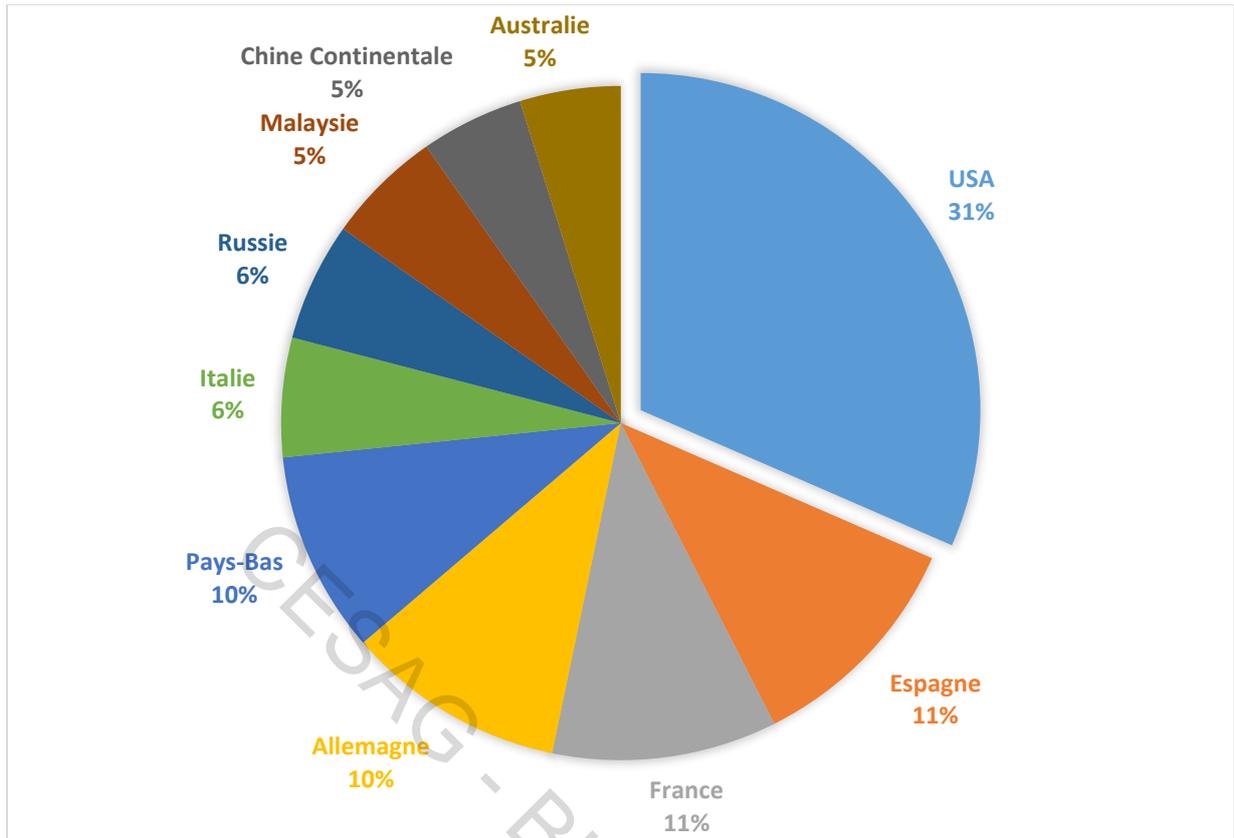
3. Demande

Inscrit sur la liste des superaliments, la poudre de cacao est reconnue tant pour ses vertus thérapeutiques que pour son utilisation dans la fabrication des produits à base de chocolat. En effet, la poudre de cacao possède un puissant antioxydant qui lutte contre les maladies cardiovasculaires et l'hypertension. Cependant, elle est énormément importée parce qu'elle rentre dans la composition des chocolats et autres confiseries. Selon la World Cocoa Foundation (WCF), la valeur des importations mondiales en poudre de cacao s'élevait à \$ 2 474 778 000 en 2011¹, soit ce qui représente une grande opportunité pour toutes compagnies voulant investir dans ce secteur.

Cette demande est répartie comme suit :

¹ WCF, <http://www.worldcocoaoundation.org/wp-content/uploads/Cocoa-Market-Update-as-of-4-1-2014.pdf>

Figure 2: Demande mondiale en poudre de cacao en 2015



Source : World Cocoa Foundation, cocoa powder data, 2016

La grande partie de la poudre de cacao produit dans le monde est importée par les Etats Unis, soit environ le tiers des importations mondiales. Le continent africain étant productrice et exportatrice, les données concernant la poudre de cacao est quasi inexistant ou relativement faible.

CHAPITRE 2. MONTAGE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNEL DE CHOCOTA

Ce chapitre a pour but de présenter les différents aspects techniques du projet, et les ressources utilisées pour mener sa mission à bien.

Section 1. Etude technique du projet ChocoTA

Ici, il sera question de procéder à l'étude technique du projet à travers le choix de la zone d'implantation de l'unité de production ; la définition de la capacité de production, l'étude de la disponibilité de la matière première, la description du processus de fabrication de la poudre de cacao et la détermination des ressources matérielles.

1. Présentation du promoteur

Le projet qui vous est soumis a été monté entièrement par Monsieur Yves TA, de nationalité ivoirienne. Disposant de cinq (5) années d'études dans le domaine de la gestion des entreprises, il a su identifier les opportunités à saisir dans le secteur du cacao. Dans le cadre de ce projet, il se fait accompagner par des personnes disposant de plus grandes expériences dans le secteur du cacao.

Ce projet vise à contribuer à l'édification du tissu industriel de la Côte d'Ivoire et participer à la création de valeur.

2. Choix de la forme juridique

Le choix du statut juridique est une étape vraiment importante dans le processus de création d'une entreprise. Le statut qu'elle choisit aura un impact, tant sur la structure de l'entreprise que sur la vie des différents associés.

En Côte d'Ivoire, les formes juridiques en vigueur sont régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du GIE. Il s'agit de :

- l'entreprise individuelle ;
- les GIE ;
- la société à responsabilité limitée (SARL) ;
- la société anonyme (SA) ;
- la société en nom collectif (SNC) ;
- la société en commandite Simple (SCS).

Chacune de ces formes de sociétés citées ci-haut comportent toutes des avantages et des inconvénients en fonction de l'entreprise et du secteur dans lequel elle opérera.

La forme de Société que nous retenons alors pour le projet **ChocoTA** est une société de capitaux, précisément une société anonyme (SA) pour les avantages qu'elle procurera à ce projet et au regard de nos différents objectifs :

- être crédible auprès des tiers ;
- jouir d'une grande capacité de mobilisation de fonds ;
- limiter le risque aux apports ;
- céder librement les actions en principe.

3. Définition de la capacité de production

Par capacité de production, nous entendons le tonnage de cacao maximum annuel que notre entreprise pourra produire.

ChocoTA sera implanté sur une surface d'un ha et aura une capacité de production de 30 000 tonnes/an. Durant les 5 premières années, nous estimons la production moyenne à 103 000 tonnes avec 15 000 tonnes/an les deux premières années soit 50% de sa capacité totale, 24 000 tonnes/an les deux années suivantes (80% de sa capacité) et 25 000 tonnes la dernière année (87% de sa capacité). En moyenne, les 5 premières années, l'unité tournera à 69.4% de sa capacité.

4. Système d'approvisionnement

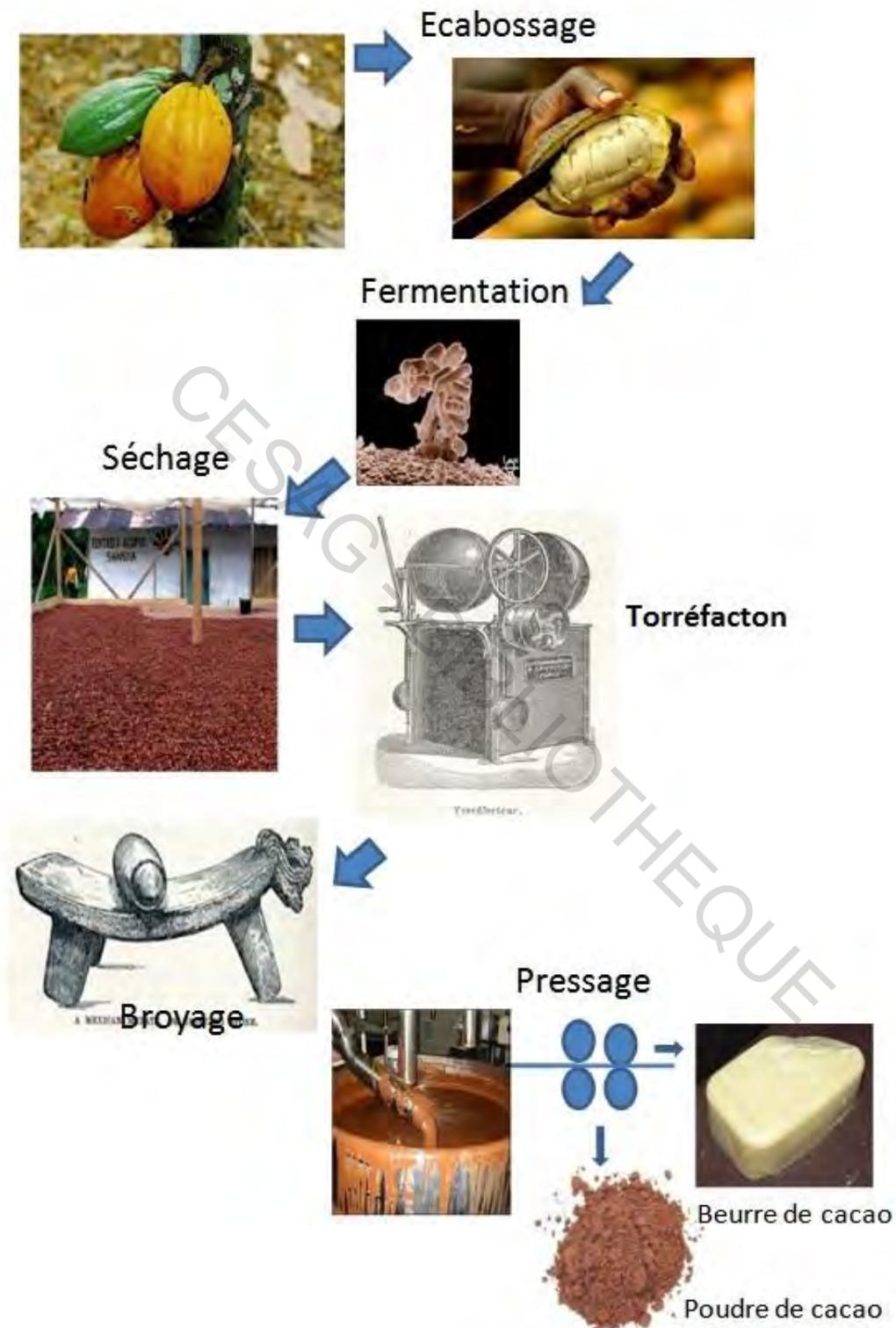
Comme nous l'avons mentionné dans notre introduction, la Côte d'Ivoire est le premier producteur de cacao dans le monde avec une production de 1,581 million de tonnes pour l'année 2015/2016 et une prévision à la hausse pour l'année 2016/2017 d'environ 400 milles tonnes¹. Alors la disponibilité de la fève de cacao, ne constitue pas un problème pour toutes industries installées sur le marché ivoirien.

En outre, l'unité industrielle sera localisée dans la ville de Soubré où sont installées les coopératives et où se fait la culture du cacao. Le cacao utilisé pour notre transformation proviendra du quota non exportable, vendu sur le territoire national, auprès d'un agriculteur. Elle sera acheminée sur notre site via un camion de capacité de charge de 6 tonnes.

¹ ICCO : file:///C:/Users/user/Downloads/Production_QBCS%20XLIII%20No.%201.pdf

5. Processus de fabrication de la poudre de cacao

Figure 3: Processus de fabrication de la poudre de cacao



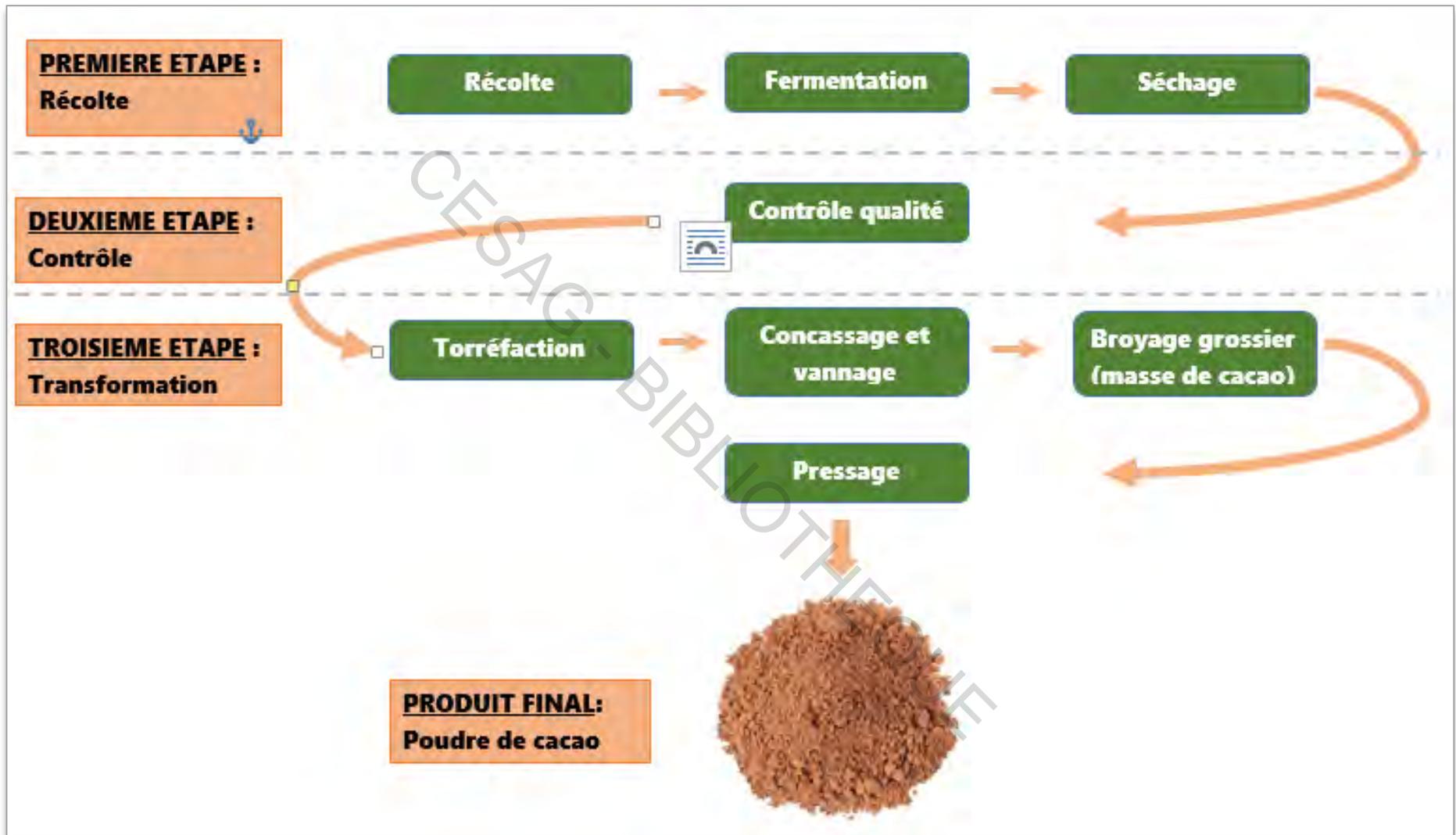
Source : Le monde et nous, avril 2014

La poudre de cacao est une substance qui s'obtient au bout d'un long processus de traitement depuis la collecte du cacao.

Les différentes étapes de la transformation des fèves de cacao sont :

- **l'écabossage** : d'un coup de gourdin, on ouvre les cabosses. Il faut débarrasser à la main les fèves des coques ;
- **la fermentation** : les graines de cacao avec le mucilage fermentent couvertes de feuilles de bananier ;
- **le séchage** : séchées au soleil 4 à 7 jours ou dans des séchoirs artificiels, les fèves de cacao prennent leur couleur brune ;
- **le concassage** : à partir de la fève, on sépare le grain de cacao de leur enveloppe extérieure ;
- **la torrification** : les grains de cacao sont grillés à 120°, 30 minutes pour déployer les arômes de cacao ;
- **le broyage** : à partir du broyage des grains de cacao on obtient une pâte épaisse, riche en beurre de cacao, la pâte de cacao ;
- **le pressage** : à partir de la pâte de cacao, le pressage sépare la partie liquide (beurre de cacao) et la partie solide (tourteau) ;
- **le blutage** : le tourteau est passé à travers un tamis pour obtenir la poudre de cacao.

Figure 4: Les grandes étapes de la transformation du cacao en poudre de cacao par l'unité de production ChocoTA



Source : Nous-même

6. Détermination des ressources matérielles

Il s'agit ici principalement des immobilisations corporelles et incorporelles dont nous avons besoin pour la mise en place effective et fonctionnelle de l'unité de transformation.

Nous avons fait l'acquisition des ressources suivantes :

- un brevet : déposer auprès de l'ICCO, pour la protection de notre procédé de fabrication de la poudre de cacao ;
- une licence d'exportation : retirer auprès du ministère de l'agriculture pour l'exportation du cacao depuis la Côte d'Ivoire vers l'extérieur ;
- un logiciel : pour la production et la comptabilité ;
- quatre bâtiments : deux bâtiments administratifs, un de production et un stockage ;
- des mobiliers de bureau.

Pour la production de poudre de cacao nous avons fait l'acquisition de ces machines ci-dessous citées. Elles nous ont été fournies par la compagnie IDEO TECNICA (*compagnie française qui offre une ligne de machines de transformation à prix acceptable*), et ont été acheminé par bateau depuis la France :

- un matériel de nettoyage ;
- une sécheuse à infra-rouge : pour sécher les fèves de cacao ;
- un torrificateur : une machine qui grille les fèves de cacao séché permettant ainsi de déployer leurs arômes ;
- un alcalinisateur : une machine qui intervient juste après la torrification et le broyage, permettant de rendre la poudre de cacao plus soluble ;
- une broyeuse : une machine qui permet de griller les fèves de cacao grillés ;
- une presseuse : une machine qui permet de séparer la partie liquide du chocolat, de la partie solide ;

Par ailleurs, il y a quelques aménagements et des frais d'établissement. Nous y apporterons plus de détails dans l'annexe 2.

Aussi prévoyons-nous une durée de 3ans, à partir de la date de signature du contrat pour la réception complète de l'usine.

Section 2. Orientations stratégiques et marketing du projet

Ce point présente les choix stratégiques de croissance et de promotion permettant de positionner et de pérenniser le projet.

1. Orientations stratégiques

1.1. Vision

La vision définit la manière dont nous voyons notre entreprise à long terme. C'est aussi un moyen de communication des objectifs que nous voulons atteindre afin de mobiliser et motiver les gens pour nous suivre dans cette vision. Et celui de « ChocoTA » se définit alors comme suit : ChocoTA, leader de l'industrie du cacao en Côte d'Ivoire et moteur du développement économique du pays.

1.2. Mission

La mission présente ce que fait l'entreprise et ce qu'elle offre comme service et la façon dont elle se distingue des autres entreprises du secteur.

Notre mission se déclinera en 2 points :

- mettre à la disposition des clients une poudre de cacao de qualité et produite en Côte d'Ivoire, à usage industriel et à la consommation ;
- rechercher la satisfaction des parties prenantes notamment les planteurs, les transformateurs et les acheteurs.

1.3. Valeurs

Les valeurs promues par notre entreprise sont les suivantes :

- respect ;
- satisfaction client ;
- qualité.

1.4. Objectifs stratégiques

Notre objectif est de :

- mettre à la disposition du marché, des produits répondant aux standards internationaux ;
- participer à l'industrialisation de la Côte d'Ivoire et contribuer au développement de la localité de Soubré ;
- créer de nouveaux débouchés à la production de la fève de cacao locale ;
- utiliser 100% de fèves certifiées équitables ;

- participer à la création et à la conservation de la valeur ajoutée.

1.5. Stratégies de développement et de lutte concurrentielle

- Stratégies de développement

Concernant la stratégie de développement, pour les cinq années du projet, nous optons pour la spécialisation en tant que producteur de poudre de cacao. Une fois consolidée notre position sur le marché de la poudre, nous comptons nous diversifier aussi bien sur les produits chocolatiers que sur les marchés de la confiserie.

Nos produits desserviront non seulement le marché ivoirien mais également le marché sous régional de l'UEMOA.

- Stratégies concurrentielles

Dans le cadre de ce projet, pour faire face aux concurrents actuels du marché, le projet compte s'appuyer sur la stratégie de différenciation et de domination par les coûts.

Concernant la stratégie de différenciation, nous développerons une innovation technique permettant de disposer d'une poudre de grande qualité avec un niveau de concentration élevé en cacao.

2. Stratégies marketing

2.1. La segmentation

La segmentation est l'action de découpage d'une population en sous-ensembles homogènes selon des critères choisis. Les critères définis dans notre cas sont la zone géographique et l'usage du produit.

Durant la phase de démarrage, les activités de notre entreprise se limiteront à l'Afrique, précisément sur le marché local et la zone UEMOA. Pendant la phase de croissance, avec l'augmentation de notre production et la demande de l'extérieur de plus en plus croissante, nous subviendrons au besoin du marché international (Europe, Etat Unis).

Vous trouverez ci-dessous les différents marchés que nous ciblons et la destination de nos produits

Tableau 3: Critères de segmentation et d'identification de segments chez ChocoTA (phase de croissance)

Critères	Segmentations
Zones géographique	Marché local Marché Africain Marché Européen Marché Nord Américain Marché Sud Américain
Usage du produit	Ménages Industriels

Source : nous-même

2.2. Le ciblage

Le tourteau (substance solide obtenue après le pressage) fait partie des produits dérivés du cacao les plus demandés dans le monde avec une valeur nominal des importations mondiales qui s'élevait en 2011 à 2 474 778 milliers de dollars¹. Il est utilisé pour la fabrication du chocolat et constitue l'un des biens principaux d'exportation en provenance des pays en voie de développement.

Alors pour les premières années, nous répondront à la demande locale et sous régionale, pour ensuite nous attaquer au marché Européen et Américain (les deux premiers importateurs de poudre de cacao dans le monde).

2.3. Le positionnement

Le positionnement marketing est la perception qu'ont vos clients de votre offre. Il permet de vous comparer et de vous différencier de votre concurrence.

Alors nous avons pour objectif, d'offrir à notre clientèle cible, une poudre de cacao de qualité supérieure, à prix relativement compétitif et satisfaisant de façon durable leur besoin.

3. Action marketing

Selon Lambin et Moerloose, 2016, le marketing mix est perçu comme l'ensemble des outils dont dispose toute entreprise pour atteindre son objectif auprès du marché cible. Il concerne l'ensemble des décisions relatives au produit, à son prix, à sa distribution et à sa communication.

¹ World Cocoa Foundation : <http://www.worldcocoaoundation.org/wp-content/uploads/Cocoa-Market-Update-as-of-4-1-2014.pdf>

3.1. La politique de produit

La politique produit concerne l'ensemble des décisions et choix stratégiques relatifs au produit. Nous l'étudierons à travers les caractéristiques du produit, la marque, le packaging

- **Les caractéristiques du produit** : la poudre de cacao produite est de la poudre naturelle et alcalinisée, issu de la transformation primaire de la fève de cacao de type « Mercedes »¹ suivant des procédés bien définis. Cette nouvelle variété de cacao mise au point par le Centre de Recherche Agronomique de la Côte d'Ivoire est réputée pour sa qualité.
- **La marque** : la poudre produite par ChocoTA sera commercialisée sous la marque *ChocoTA*, « Choco » pour chocolat et « TA » pour le nom de l'entrepreneur.
- **Le packaging** : le produit se présentera sous différente forme en fonction de la cible.
 - Pour le ménage, ils seront emballés dans des sachets de 250g et 400g (*respectivement au prix de 1 250 et 3 000 Francs CFA*) et conditionné dans des cartons pour la distribution.
 - Pour l'exportation dans la sous-région et les agro-industries, ils seront disposés dans des sacs de 25kg (*au prix de 155 000 Francs CFA*).

Pendant la phase de démarrage de notre activité, nous opterons pour une spécialisation produit, la poudre de cacao, qui sera commercialisée auprès des grands distributeurs et aux industries agroalimentaires. En phase de croissance, nous ferons une extension de la gamme (confiserie, chocolat) et diversification-marché (marché américain et européen).

3.2. La politique de prix

Nos prix concernant la vente de détail et les sacs de 50kg seront fixés en fonction des prix en vigueur sur le marché international.

Selon certaines informations recueillies sur Bloomberg, le prix de la poudre de cacao naturelle/alcalinisée varie beaucoup en Afrique et dans le monde en fonction de la qualité offerte. En Côte d'Ivoire, il varie entre 2 200 et 2 500\$/tonne soit environ 1 250 000 FCFA/tonne. Et la durée de l'échéance de la créance sera fixée à 30 jours.

¹ Le monde Afrique : http://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/10/25/le-cacao-mercedes-feve-en-or-des-planteurs-ivoiriens_5020049_3212.html

Index Mundi : <http://www.indexmundi.com/trade/imports/?commodity=180610>

3.3. La politique de distribution et de communication

La politique de distribution utilisée sera la vente par intermédiation et la vente directement aux clients.

Concernant la vente par intermédiation, nos produits seront livrés aux grossistes et aux détaillants qui auront la charge de desservir les ménages locaux.

Aussi, nous prévoyons de vendre directement aux clients que sont les entreprises industrielles sur le territoire national et à l'extérieur. Et pour se faire une politique de communication adéquate est nécessaire pour atteindre nos objectifs.

Pour ce qui est de la communication de nos produits, les différents canaux utilisés sont :

- la télévision et la radio, par des spots publicitaires qui passeront à des heures de grandes audiences ;
- le marketing direct et interactif qui reposera sur l'utilisation du mailing et du phoning ;
- le marketing digital pour la promotion de nos produits et de l'entreprise à travers une plateforme intégrée et dynamique. Sur le site, le client aura la possibilité de passer les commandes tout en spécifiant ses conditions (prix, échéance, date de livraison, incoterm, la qualité et la quantité). Sur cette page également nous nous chargerons d'informer les clients sur le cacao et ses vertus du cacao pour inciter à la consommation ;
- la participation aux foires internationales et aux salons dédiés au cacao et au chocolat permettra également de faire connaître nos produits et nos savoirs dans le milieu professionnel.

Section 3. Organisation et ressources humaines

ChocoTA est une entreprise agroalimentaire ivoirienne spécialisée dans la production de poudre de cacao. Cette entreprise participera à l'ensemble des opérations de fabrication nécessaires à la réalisation du produit manufacturé : « la poudre de cacao ». La poudre de cacao produite sera d'usage industriel et principalement destiné à la consommation. Nous vous détaillerons dans les lignes qui suivront son organisation.

1. Choix de la zone d'implantation de l'unité de production

Pour l'implantation de l'unité de production et de la plantation des plants de cacao, une étude préalable est importante pour déterminer le lieu qui confèrera à notre projet les avantages dont elle a besoin pour son expansion. La culture du cacao est vraiment exigeante et requiert certaines conditions essentielles au bon développement des fruits, à savoir : la proximité d'un cours d'eau, une température moyenne annuelle avoisinant les 23 à 28°C et très humide la majeure partie de l'année, des précipitations annuelles d'au moins 1500 à 2000 millimètres et également, en raison de sa très grande sensibilité au stress hydrique, sa culture est souvent pratiquée sous l'ombrage, à la protection des grands arbres de la forêt tropicale.¹

Ainsi, notre unité de production sera installée à Soubré, une ville située au sud-ouest de la Côte d'Ivoire dans le district du Bas Sassandra, premièrement pour son climat et sa végétation qui sont plus que favorable à la culture du cacao et surtout pour le fait qu'il soit irrigué par le fleuve Sassandra qui le traverse du nord au sud. Deuxièmement, pour sa proximité avec le port de San Pedro (132 km, environ 2 heures 03min de route) qui est le premier port d'exportation de cacao au monde, pour son acheminement vers l'international.

¹ <http://www.universalis.fr/encyclopedie/cacao/2-les-conditions-climatiques-de-la-culture-du-cacaoyer/>

Figure 5: Zone d'implantation de l'unité de production

Source : Google map

2. Structure du capital

Pour une SA, le capital minimum est fixé à 10.000.000 F CFA, apporté par les différents actionnaires au moment de la création ou de l'augmentation du capital de la société. Celui-ci est divisé en plusieurs actions de valeur nominale 10 000 F CFA Dans le cadre de notre projet, nous disposerons d'un capital de 315 173 400 FCFA pour le démarrage de nos activités. Dans les années qui suivront, nous procéderons à une augmentation ou à une diminution de capital si les conditions l'exigent. Voici reparti le capital de notre structure :

- Promoteur 20%
- Banques 35%
- Producteurs/Coopératives Agricoles 10%
- Etat 35%

Dans le chapitre suivant nous développerons la détermination du montant.

3. Structure organisationnelle

Pour atteindre les objectifs stratégiques, le projet compte s'appuyer sur une organisation permettant un pilotage direct tout en respectant les exigences juridiques d'une société Anonyme.

3.1. Conseil d'Administration (CA)

Qui est l'organe de conduite de l'entreprise, il définit les objectifs à atteindre, la stratégie globale de l'entreprise et veille à ce que les actions et les initiatives prises par l'organe de direction soient en adéquation avec les objectifs définis.

3.2. Direction Générale (DG)

Chargée de piloter les affaires courantes de l'entreprise et veille au bon déploiement de la stratégie c'est-à-dire superviser et gérer les moyens organisationnels, techniques, humains, financiers, logistiques afin de réaliser les objectifs assignés.

Cette tâche sera accomplie par un Directeur Général, membre du Conseil d'administration.

3.3. Audit Interne (AI)

Sa fonction ne se limitera pas seulement au simple contrôle. Il participera à la bonne marche de l'entreprise grâce à la conception et l'exploitation d'outils performants, avec l'assurance de la régularité des opérations au sein de l'entreprise et le respect des budgets alloués.

Cette fonction sera positionnée en position staff et aura pour mission :

- l'élaboration des budgets ;
- la mise en place de la procédure de gestion et des règles opératoires ;
- le suivi des résultats ;
- le choix des indicateurs clés des tableaux de bord et assurer leur suivi ;
- la production et la diffusion des outils de pilotage.

3.4. Département Administratif et Financier (DAF)

Sous l'autorité du Directeur Financier, il se chargera principalement de l'administration du personnel, la gestion des finances et de la comptabilité de ChocoTA. Il est chargé notamment d'optimiser la gestion des sources de capitaux, de rechercher des financements, les utiliser dans un optique de rentabilité et de maîtrise des risques.

Les services affiliés à ce département sont les suivants :

- le service Trésorerie (DAF-T) ;
- le service Comptabilité (DAF-C) ;
- le service Généraux (DAF-SG).

3.5. Département Ressources Humaines (DRH)

Sous l'autorité du Directeur des Ressources Humaines, il se chargera de définir la politique RH au sein de la structure. Il est aussi en charge la conception et la proposition d'une politique d'optimisation de ressources humaines. Il devra pour ce faire :

- recruter et intégrer les meilleurs profils ;
- former et développer les compétences des collaborateurs ;
- prévoir en anticipant les besoins des ressources humaines ;
- superviser les relations sociales extérieures avec les différents partenaires ;
- gérer le climat social au sein de la société ;
- procéder à la gestion de la paie.

Les différents services dans ce département sont :

- le Service Recrutement et Gestion de la Formation (DRH-RF) ;
- le Service Paie (DRH-P) ;
- le Service Communication Interne (DRH-C).

3.6. Département de la Production (DP)

Ce département est responsable du bon fonctionnement et de l'organisation générale des ateliers de production et contrôle :

- contrôle et améliore l'efficacité, la productivité et la qualité de nos produits ;
- participe à l'élaboration et la modification des dossiers techniques ;
- veille à ce que le rythme de travail prévu et les priorités soient respectés ;
- responsable également des demandes d'approvisionnement de matériel d'usinage ;
- veille à la maintenance des machines et l'installation ;
- participe à la formation des opérateurs.

Le département portera en son sein les services suivants :

- le Service Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement (DP-QHSE) ;
- le Service Technique et gestion des Usines (DP-TU) ;
- le Service Approvisionnement (DP-A) ;
- le Service Recherche et Développement (DP-RD).

3.7. Département Commercial et Marketing (DCM)

Qui sera chargé de la commercialisation des produits, et développera en son sein les bonnes techniques de vente afin de fidéliser la clientèle et maximiser le chiffre d'affaires. Elle est en charge de :

- la définition de la stratégie marketing ;
- l'augmentation du chiffre d'affaires ;
- la recherche des nouveaux débouchés ;
- la gestion de la relation cliente ;
- d'accroître la notoriété de l'entreprise.

Au sein de ce département nous trouverons les services suivants :

- le Service commercial-Export (DCM-C) ;
- le Service Marketing (DCM-M) ;
- le Service Achat (DCM-A) ;

3.8. Département Juridique et Fiscal (DJF)

Qui aura pour charge de s'assurer du respect des obligations commerciales par l'entreprise et de la défendre dans les contentieux. Sa mission sera :

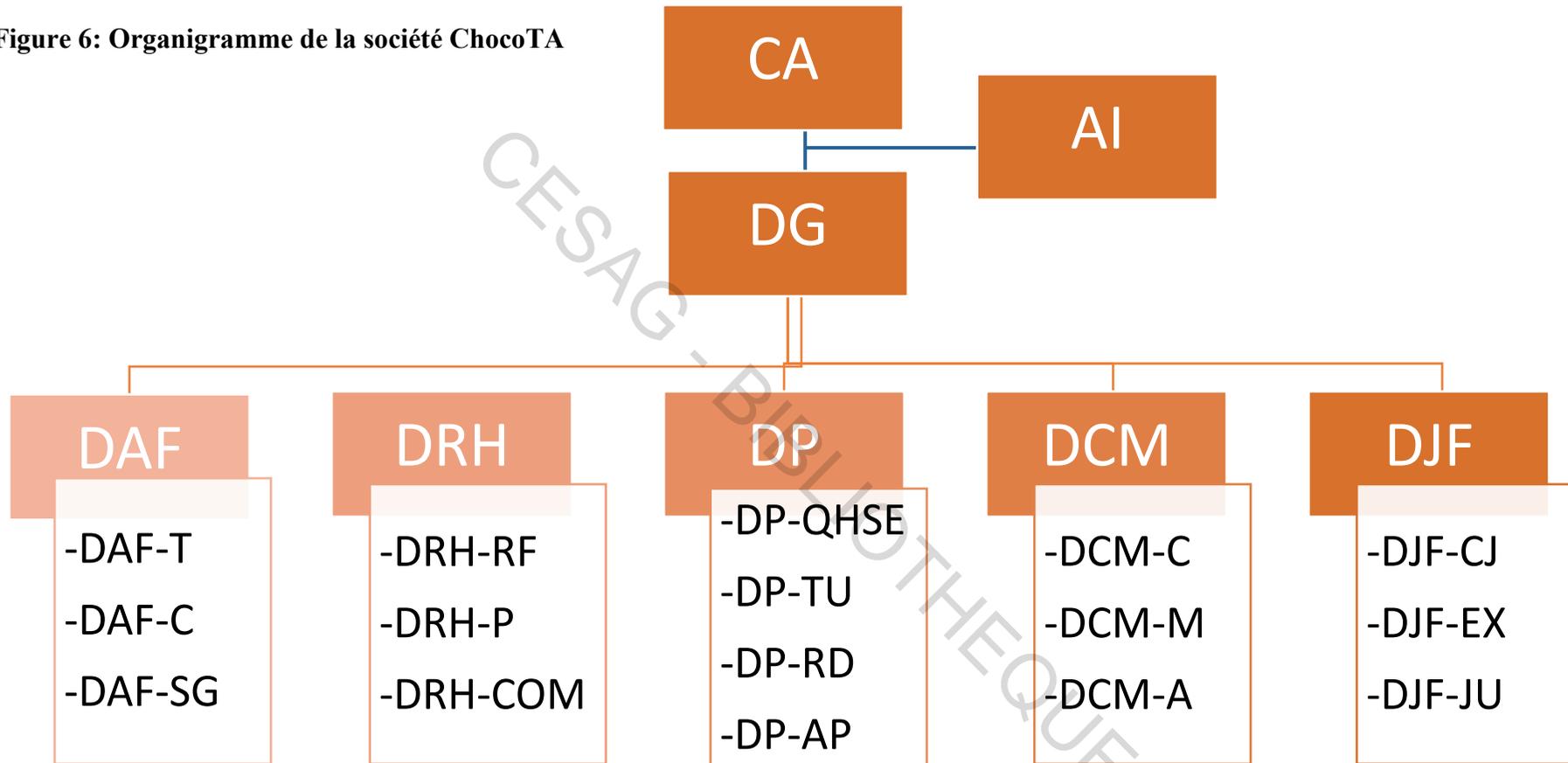
- exercer une fonction de conseil sur tous les aspects juridiques de la vie de l'entreprise ;
- informer la direction et ses collaborateurs des règles de droit à respecter dans le cadre professionnel ;
- instruire les dossiers comme les contentieux judiciaires ; il intervient sur des dossiers concernant des fusions, des acquisitions et tout ce qui se rapporte au droit du travail ;
- être le lien principal entre l'entreprise et les acteurs juridiques externes, comme les cabinets juridiques par exemple.

Ce département comportera en son sein :

- le service règlement des contentieux judiciaire (DJF-CJ) ;
- le service relation extérieure avec l'Etat et les différents acteurs (DJF-EX) ;
- le service conseil juridique (DJF-JU).

3.9. Organigramme de la Société ChocoTA

Figure 6: Organigramme de la société ChocoTA



Source : nous-même

4. Le plan des ressources humaines

Le plan des ressources humaines est établi sur deux critères :

- l'évolution des effectifs sur les cinq premières années ;
- la rémunération et la motivation du personnel (revalorisation des salaires).

4.1. L'évolution de l'effectif sur les cinq premières années

Pour le début de nos activités, on compte employer 48 personnes dont 23 responsables et 25 manœuvres, réparties dans 5 départements à savoir : 3 dans la Direction Générale, 7 dans la Direction Financière, 5 dans les Ressources Humaines et la Direction Marketing et commerciale, 3 dans la Direction Production et 25 manœuvres. Cet effectif connaîtra une évolution en fonction de la taille de l'entreprise dans le temps (Annexe 1). Nous précisons également que le recrutement des personnes en charge des recrutements et de la gestion de la formation et ceux en charge des recherches et développements se fera en deuxième année compte tenu de leur importance intervenant à cette date.

4.2. La rémunération et la motivation du personnel

Les rémunérations sont fonction du niveau de responsabilité au sein de l'entreprise et ceux-ci connaîtront une revalorisation à partir de la troisième année (la troisième et la quatrième année 4% et 6% la cinquième comme mentionné dans l'annexe 1) pour la motivation et compte tenu du faible revenu. De plus amples informations concernant le montant de la masse salariale sont communiquées dans le Chapitre suivant.

CHAPITRE 3. COÛT DU PROJET ET ÉVALUATION DE LA RENTABILITÉ

Ce chapitre traitera dans l'ensemble de l'évaluation des coûts, de l'étude de la rentabilité et de la présentation des modalités de financement. Nous parlerons également des risques inhérents à l'activité dans le secteur.

Section 1. Coût du projet et modalités de financement

Dans cette partie nous présenterons de façon détaillée, les investissements, les charges du personnel et les frais généraux. Ensuite nous déterminerons le besoin en fonds de roulement et le compte de résultat prévisionnel.

1. Coût du projet

1.1. Charge de personnel et frais généraux

Comme nous l'avons dit dans le plan des ressources humaines, la fixation des salaires bruts dépend du niveau, de l'expérience et du département du concerné.

Chaque année, les salaires connaîtront une augmentation en fonction de l'importance du département, de la chaîne de valeur et surtout de la situation financière de l'entreprise. Cela aura pour but la motivation des employés. La revalorisation sera d'environ 4%. La masse salariale s'élève à 266 400 000 FCFA la première année, puis compte tenu de la revalorisation annuelle, elle s'élèvera à 291 600 000 FCFA la deuxième année.

Les charges de personnel s'élèveront à 309 556 800 FCFA la première année, puis de 338 839 200 FCFA, la deuxième, soit une évolution d'environ 10%. Le tableau suivant nous donne les détails de la masse salariale annuelle et ceux des charges totales de personnel.

Tableau 4: Masse salariale et charges de personnel

Département	Niveau requis	Années d'expériences	Salaires mensuel	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total
Direction Générale									
Directeur générale	BAC+5/+	5 ans/+	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 080 000	2 163 200	2 292 992	10 536 192
Assistante de direction	BAC+3	1 an/+	300 000	300 000	300 000	312 000	324 480	343 949	1 580 429
Audit interne et contrôle de gestion	BAC+4/5	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Direction Financière									
Directeur financier	BAC+5/+	5 ans/+	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 560 000	1 622 400	1 719 744	7 902 144
Service trésorerie	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service comptabilité	BAC+4	3 ans/+	700 000	2 100 000	2 100 000	2 184 000	2 271 360	2 407 642	11 063 002
Service généraux	BAC+4	3 ans/+	700 000	1 400 000	1 400 000	1 456 000	1 514 240	1 605 094	7 375 334
Direction des Ressources Humaines									
Directeur des ressources humaines	BAC+5/+	5 ans/+	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 560 000	1 622 400	1 719 744	7 902 144
Service gestion de la paie	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service recrutement et gestion de la formation	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	2 987 667
Service communication interne et externe	BAC+4	3 ans/+	700 000	2 100 000	2 100 000	2 184 000	2 271 360	2 407 642	11 063 002
Direction Commerciale et Marketing									
Directeur commerciale et marketing	BAC+5/+	5 ans/+	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 560 000	1 622 400	1 719 744	7 902 144
Service commerciale-export	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service logistique et transport	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service marketing	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service achat	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Direction Production									
Directeur de la production	BAC+5/+	5 ans/+	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 560 000	1 622 400	1 719 744	7 902 144
Service QHSE	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service technique et gestion des usines	BAC+4	3 ans/+	700 000	700 000	700 000	728 000	757 120	802 547	3 687 667
Service recherche et développement	BAC+4	3 ans/+	700 000		1 400 000	1 456 000	1 514 240	1 605 094	5 975 334
Chauffeur	N/A	N/A	80 000	400 000	400 000	416 000	432 640	458 598	2 107 238
Usine	N/A	N/A	60 000	900 000	900 000	936 000	973 440	1 031 846	4 741 286
Masse salariale mensuelle			18 940 000	22 200 000	24 300 000	25 272 000	26 282 880	27 859 853	
Masse salariale annuelle			227 280 000	266 400 000	291 600 000	303 264 000	315 394 560	334 318 234	
Charges sociales		15%		39 960 000	43 740 000	45 489 600	47 309 184	50 147 735	
Impôt sur le salaire		1,20%		3 196 800	3 499 200	3 639 168	3 784 735	4 011 819	
Total				309 556 800	338 839 200	352 392 768	366 488 479	388 477 787	

Source : Nous-même

Les frais généraux par contre s'élèvent à 283 800 000 FCFA pour la première année. Chaque année, elle augmente d'environ 2% pour atteindre la somme de 306 848 032 FCFA à la cinquième année. Les détails sont consignés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5: Frais généraux

Frais généraux	Années					Total
	1	2	3	4	5	
Electricité et eau	19 200 000	19 584 000	19 975 680	20 375 194	20 782 697	99 917 571
Achat de carburants	60 000 000	61 200 000	62 424 000	63 672 480	64 945 930	312 242 410
Fournitures de bureau	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000	21 000 000
Prime d'assurance des véhicules	14 400 000	14 688 000	14 981 760	15 281 395	15 587 023	74 938 178
Sous-traitance	9 600 000	9 792 000	9 987 840	10 187 597	10 391 349	49 958 786
Redevance de crédit-bail	10 800 000	11 016 000	11 236 320	11 461 046	11 690 267	56 203 634
Loyers et charges locatives	3 600 000	3 672 000	3 745 440	3 820 349	3 896 756	18 734 545
Réfections et réhabilitations	6 000 000	6 120 000	6 242 400	6 367 248	6 494 593	31 224 241
Entretien des engins et véhicules	18 000 000	18 360 000	18 727 200	19 101 744	19 483 779	93 672 723
Entretien des machines et installations	30 000 000	30 600 000	31 212 000	31 836 240	32 472 965	156 121 205
Divers produits d'entretien	3 000 000	3 060 000	3 121 200	3 183 624	3 247 296	15 612 120
Documentation, études de recherche	5 000 000	5 100 000	5 202 000	5 306 040	5 412 161	26 020 201
Honoraires	10 000 000	10 200 000	10 404 000	10 612 080	10 824 322	52 040 402
Transports et déplacements	18 000 000	18 360 000	18 727 200	19 101 744	19 483 779	93 672 723
Assurances	6 000 000	6 120 000	6 242 400	6 367 248	6 494 593	31 224 241
Frais publicitaires	16 000 000	16 320 000	16 646 400	16 979 328	17 318 915	83 264 643
Poste et télécommunication	18 200 000	18 564 000	18 935 280	19 313 986	19 700 265	94 713 531
Services bancaire	600 000	612 000	624 240	636 725	649 459	3 122 424
Provisions	1 200 000	1 224 000	1 248 480	1 273 450	1 298 919	6 244 848
Autres charges	30 000 000	30 600 000	31 212 000	31 836 240	32 472 965	156 121 205
Total Charges externes	283 800 000	289 392 000	295 095 840	300 913 757	306 848 032	1 476 049 629
TVA récupérables	-	-	-	-	-	-
Totaux	283 800 000	289 392 000	295 095 840	300 913 757	306 848 032	1 476 049 629

Source : Nous même

1.2. Besoin en Fonds de Roulement

Le BFR est le décalage entre les dépenses réalisées et les recettes reçues. De façon prévisionnelle, nous dégageons un BFR positif sur les cinq années. Mais, il est à noter qu'à la quatrième année, le BFR est à son plus bas niveau. Le BFR est d'autant plus intéressant pour une entreprise lorsqu'il est négatif. Dans ce type de cas, il représente une ressource pour l'entreprise et le cas échéant un manque à combler. L'entreprise devra alors jouer sur ses crédits clients et ses dettes fournisseurs pour résoudre le déficit. Le tableau ci-dessous illustre ce dont nous venons de présenter.

Tableau 6: Besoin en Fonds de Roulement

Eléments	Délais (j)	1	2	3	4	5
Clients	30	2 212 500 000	2 212 500 000	4 425 000 000	4 425 000 000	4 609 375 000
Stocks de MP	30	275 000 000	31 250 000	15 625 000	28 125 000	3 125 000
Trésorerie		23 048 000	29 386 200	29 973 924	30 573 402	31 184 871
Sous-total 1	90	2 510 548 000	2 273 136 200	4 470 598 924	4 483 698 402	4 643 684 871
Fournisseurs	35	1 458 333 000	845 833 334	1 834 583 334	1 846 250 000	1 898 750 000
TVA	15	168 750 000	168 750 000	337 500 000	337 500 000	351 562 500
Trésorerie		4 841 666	5 533 831	6 689 483	7 288 791	8 149 603
Sous-total 2	55	1 631 924 666	1 020 117 165	2 178 772 817	2 191 038 791	2 258 462 103
BFR Net		1 029 167 000	1 397 916 666	2 606 041 666	2 606 875 000	2 713 750 000
Var. BFR		1 029 167 000	368 749 666	1 208 125 000	833 334	106 875 000

Source : Nous-même

1.3. Investissement total

Pour la mise en œuvre du projet et le démarrage effectif de la production, un investissement de 1 575 867 000 FCFA sera utile.

Des détails sur l'investissement vous sont communiqués dans le tableau ci-après.

Tableau 7: les investissements

Eléments	Montants
Charges immobilisées	35 000 000
Frais d'établissements	10 000 000
Frais d'étude et divers	5 000 000
Honoraire maître d'œuvre	10 000 000
Frais pré-opérationnels	10 000 000
Investissements incorporels	40 000 000
Bravets et licences	25 000 000
Logiciel (pour assurer et maintenir l'automatisme industriel)	15 000 000
Investissements corporels	436 000 000
Terrains	30 000 000
Terrains	30 000 000
Batiments	160 000 000
Bloc administratif	45 000 000
Batiment de production	55 000 000
Magasin de stockage de matières premières	30 000 000
Magasin de stockage de produits finis	30 000 000
Matériels	246 000 000
Matériels de production (industriel)	110 000 000
Matériel de nettoyage	15 000 000
Sécheuse à infra-rouge	20 000 000
Torréfacteur	20 000 000
Alcanisateur	15 000 000
Broyeuse	25 000 000
Presseuse	15 000 000
Matériels et mobiliers	25 000 000
Mobiliers de bureau	15 000 000
Matériels informatiques	10 000 000
Matériels de transport	91 000 000
Véhicules utilitaires 4x4	36 000 000
Camions bennes 6x4	25 000 000
Chariots élévateur et transpallettes	15 000 000
Autres véhicules	15 000 000
Autres matériels	20 000 000
Provisions pour imprévus	35 700 000
Investissements total	546 700 000
BFR global	1 029 167 000
Coût total du projet	1 575 867 000

Source : Données prévisionnelles du projet

2. Les modalités de financement

Mener des études de faisabilité pour un projet est une chose. Trouver le financement pour le réaliser en est une autre. Trouver les ressources nécessaires pour l'accomplissement d'un projet s'avère être l'une des tâches redoutées des nouveaux et jeunes investisseurs, tant pour un financement à moindre coût, que pour la manière dont il sera financé. Ainsi dans cette partie, nous vous montrerons les différentes techniques que nous comptons utiliser pour financer notre projet.

Le coût total de ce projet s'élevant à 1 575 867 000 FCFA, il sera financé à l'interne à hauteur de 20% et par apport externe, auprès des différentes institutions pour le reste du montant.

2.1. Financement par capital social

S'élevant à 20% de l'investissement total, nous mobiliserons un capital de 315 173 400 FCFA grâce à 31 517 actions d'une valeur nominale de 10 000 FCFA chacune. Ce capital sera ouvert à différentes banques installées sur le territoire ivoirien, également au producteur et agriculteur qui souhaite investir.

Nous privilégierons 2 types d'apports : l'apport en numéraire et/ou en nature qui représenterait les 315 173 400 FCFA. Pour maintenir le pouvoir de contrôle en notre avantage, nous mettrons à la disposition des promoteurs des actions à droit de vote multiple, plafonnées à 10% et 50% des actions détenues par les investisseurs et les private equity seront des actions de préférence sans droit de vote.

2.2. Le financement par emprunt bancaire.

Pour démarrer les activités de notre unité industrielle, il faut impérativement combler le Besoin en Fonds de Roulement qui s'évalue à 1 029 167 000 FCFA. Alors pour cela nous ferons un emprunt bancaire de 1 260 693 600 FCFA permettant ainsi le fonctionnement de nos activités sur les deux premières années. Mais, nous estimons le concours bancaire qui nous sera octroyé par les banques domestiques et les banques de développement (BOAD, BIRD) à seulement 35% du montant dont nous aurons besoin, soit 551 553 450 FCFA. L'amortissement de ce montant se fera en cinq ans, à des taux négociés avec les différentes banques.

2.3. Le financement de l'Etat

Dans le cadre de leur coopération bilatérale autour du cacao, la Côte d'Ivoire et le Ghana, les deux (2) plus grands producteurs au monde ont décidé d'agir conjointement dans une politique de transformation locale du cacao et pour se faire sollicite le financement de la BAD.

Il faut noter que ce projet entre dans le programme de la BAD, qui est celui de contribuer à la croissance d'économies inclusives et à la création d'emplois à travers l'agriculture.

Alors ce financement se présente sous la forme d'un prêt de 1,2 milliard de dollars qui servira à la mise en place d'entrepôts et d'installations de fabrication de chocolat. Plus précisément, il permettra de financer les différents projets présentés par les jeunes investisseurs allant dans ce sens et ils seront suivis pour s'assurer de la bonne utilisation des fonds octroyés.

De ce financement nous comptons obtenir 35% de notre investissement soit un montant de 399 090 400 FCFA.

2.4. Le financement participatif

Encore appelé Crowdfunding, c'est un type de financement qui utilise des méthodes de transactions financières faisant appel à un grand nombre de personnes afin de financer un projet. Il peut revêtir plusieurs caractères selon la forme du bien reçu. S'agissant d'un don, l'on parlera de Donation Crowdfunding ; de récompense, don avec contrepartie ; de prêt, crédit crowdfunding ; et lorsqu'il s'agit d'investissement on parle d'Equity crowdfunding. Ce type de financement pourtant simple et accessible à tous est toutefois moins utilisé.

Nous comptons profiter de cette offre pour lever 10% du montant à emprunter soit 157 586 700 FCFA.

2.5. Le financement par crédit-bail

Pour réduire les coûts liés au démarrage de nos activités, nous comptons obtenir une partie de nos équipements et immobilisations par contrat de crédit-bail. Nous aurons recours à ce type de financement avec l'option d'achat à la fin de contrat, ce qui nous permettra de minimiser de façon significative les coûts de notre démarrage.

Section 2. Projections financières et compte de résultat prévisionnel

1. Projections financières

- Estimation des ventes et calcul du chiffre d'affaires :

Le chiffre d'affaires obtenu de la vente de la poudre s'estime à 18 750 000 000 FCFA la première année et évolue jusqu'à 31 250 000 000 à la cinquième année.

Tableau 8: Estimation des ventes et calcul du chiffre d'affaires de la poudre de cacao

	1	2	3	4	5
Qté vendue	15 000	15 000	24 000	24 000	25 000
Prix de la tonne	1 250 000				
Chiffre d'affaires	18 750 000 000	18 750 000 000	30 000 000 000	30 000 000 000	31 250 000 000

Sources : Données prévisionnelles

- Estimation de la production :

La quantité produite est fonction du stock initial et de la quantité de matières premières utilisées.

La moyenne de la production sur les cinq années est de 18 000 tonnes.

Tableau 9: Estimation de la production

	1	2	3	4	5
Stock initial	-	7 000	12 000	27 000	32 000
MP Utilisées	32 000	25 000	25 000	20 000	20 000
Stock Final	7 000	12 000	27 000	32 000	32 000
Qté produite	25 000	20 000	10 000	15 000	20 000

Sources : Données prévisionnelles

- Estimation des approvisionnements des matières premières :

La quantité de matières première achetée est fonction du stock final. En moyenne il est égal à 24 400 sur les cinq années. Par contre le prix de la tonne du cacao varie en fonction de l'offre et de la demande sur le marché des matières premières.

Tableau 10: Estimation de l'approvisionnement

	1	2	3	4	5
Qté MP Achétée	32 000	25 000	25 000	20 000	20 000
Prix d'achat (t)	470468,75	370000	620000	777500	800000
Cout d'Achat MP	15 055 000 000	9 250 000 000	15 500 000 000	15 550 000 000	16 000 000 000

Sources : Données prévisionnelles

2. Compte de résultat prévisionnel

Le chiffre d'affaires est obtenu à partir du prix de la tonne (\$ 2 500/tonne), multiplié à la production vendue.

L'analyse du compte de résultat prévisionnel laisse entrevoir une perte à la première année estimée (2 523 137 070 FCFA), essentiellement dû au stock de matière première assez élevé. Il s'en suit sur les trois dernières années, des résultats positives avec à la cinquième année 10 865 340 501 FCFA.

La CAF également, débutant avec un montant négatives qui signifie un déficit de trésorerie, suit les mêmes tendances que le résultat et s'achève à la cinquième année avec un montant de 11 118 840 501 FCFA.

Tableau 11: Compte de résultat prévisionnel

		1	2	3	4	5
Production en quantités		25 000	20 000	10 000	15 000	20 000
Ventes en quantités	Prix de la	15 000	15 000	24 000	24 000	25 000
Variation de stock de produits finis	tonne de la	7 000	5 000	15 000	5 000	-
Ventes en valeur monétaire	1 250 000	18 750 000 000	18 750 000 000	30 000 000 000	30 000 000 000	31 250 000 000
Chiffre d'affaires		18 750 000 000	18 750 000 000	30 000 000 000	30 000 000 000	31 250 000 000
Matières premières utilisées		15 055 000 000	15 250 000 000	15 500 000 000	15 550 000 000	16 000 000 000
Var. stock de MP		6 450 000 000	6 200 000 000	85 050 000	- 50 000 000	3 000 000
Autres charges		30 000 000	30 600 000	31 212 000	31 836 240	32 472 965
Impôt et taxes		51 084 000	52 090 560	53 117 251	54 164 476	55 232 646
Valeur Ajoutée		- 2 836 084 000	- 2 782 690 560	14 330 620 749	14 413 999 284	15 159 294 389
Salaire		266 400 000	291 600 000	303 264 000	315 394 560	334 318 234
Charges sociales		39 960 000	43 740 000	45 489 600	47 309 184	50 147 735
Excedent Brut d'Exploitation		- 3 142 444 000	- 3 118 030 560	13 981 867 149	14 051 295 540	14 774 828 421
Dotation aux amort.		50 700 000	101 400 000	152 100 000	202 800 000	253 500 000
Charges d'exploitations		21 273 137 070	21 267 196 176	19 704 642 080	19 664 939 973	20 384 659 499
Résultat d'Exploitation		- 3 193 144 000	- 3 219 430 560	13 829 767 149	13 848 495 540	14 521 328 421
Frais financiers		171 038 760	136 831 008	102 623 256	68 415 504	34 207 752
Résultat av. Impôt		- 3 364 182 760	- 3 356 261 568	13 727 143 893	13 780 080 036	14 487 120 669
Impôt sur les sociétés	25%	- 841 045 690	- 839 065 392	3 431 785 973	3 445 020 009	3 621 780 167
Résultat Net		- 2 523 137 070	- 2 517 196 176	10 295 357 920	10 335 060 027	10 865 340 501
Dotation aux amort.		50 700 000	101 400 000	152 100 000	202 800 000	253 500 000
CAF		- 2 472 437 070	- 2 415 796 176	10 447 457 920	10 537 860 027	11 118 840 501

Source : Nous-même

De l'analyse du bilan prévisionnel de l'entreprise, il ressort que le fond de roulement connaît une évolution considérable entre la première année et la deuxième. En première, l'on note que les ressources stables ne couvrent guère les emplois stables. Cette situation peut s'expliquer par l'importance du résultat net prévisionnel négatif à la première année. Le fond de roulement connaît une croissance moyenne de 61% sur la période. Le tableau suivant présente le bilan prévisionnel.

Tableau 12: Bilan prévisionnel

Période	2	3	4	5
ACTIF				
Actif immobilisé	511 000 000	511 000 000	511 000 000	511 000 000
Amortissement	50 700 000	50 700 000	50 700 000	50 700 000
Actif Net	460 300 000	460 300 000	460 300 000	460 300 000
Stock de MP	31 250 000	15 625 000	28 125 000	3 125 000
Clients	2 212 500 000	4 425 000 000	4 425 000 000	4 609 375 000
Autres créances	29 386 200	29 973 924	30 573 402	31 184 871
Actif Circulant	2 273 136 200	4 470 598 924	4 483 698 402	4 643 684 871
Trésorerie	1 403 409 855	9 210 231 085	9 778 913 530	10 771 575 504
Total Actif	4 136 846 055	14 141 130 009	14 722 911 932	15 875 560 375
PASSIF				
Capital	315 173 400	315 173 400	315 173 400	315 173 400
Résultat Net	- 2 517 196 176	10 295 357 920	10 335 060 027	10 865 340 501
Réserves	126 499 257	887 031 196	1 643 676 441	2 424 695 038
Fonds propres	- 2 075 523 519	11 497 562 516	12 293 909 868	13 605 208 939
DMLT	684 155 040	456 103 360	228 051 680	
Ressources Stables	- 1 391 368 479	11 953 665 876	12 521 961 548	13 605 208 939
Fournisseurs	845 833 334	1 834 583 334	1 846 250 000	1 898 750 000
Charges Sociales	43 740 000	45 489 600	47 309 184	50 147 735
TVA	168 750 000	337 500 000	337 500 000	351 562 500
Passif Circulant	1 058 323 334	2 217 572 934	2 231 059 184	2 300 460 235
Total Passif	- 333 045 145	14 171 238 809	14 753 020 732	15 905 669 174

Source : Nous-même

3. Tableaux des flux de trésorerie du projet

L'analyse du tableau montre globalement que les ressources d'exploitations cumulées de 11 306 340 502 FCFA couvrent les charges 258 138 720 FCFA sur les 5 années bien qu'une perte soit constatée en première année. En somme le projet dégage un excédent de ressources de 24 458 148 602 FCFA.

Le déficit de la première est dû au poids des investissements entrepris et la faiblesse des ventes ne permettant pas un excédent conséquent.

Le tableau ci-dessous présente les détails des cash-flows qui se dégagent du plan de financement.

Tableau 13: Plan de financement du projet

		1	2	3	4	5
BESOINS (E)						
Investissements	546 700 000					
Variation du FR	1 029 167 000	368 749 666	1 208 125 000	833 334	106 875 000	
Remboursement d'emprunts		252 138 720	252 138 720	252 138 720	252 138 720	252 138 720
Dividendes						
Total Besoins	1 575 867 000	620 888 386	1 460 263 720	252 972 054	359 013 720	252 138 720
RESSOURCES (R)						
Ressources Internes						
Fonds propres	315 173 400					
CAF		- 2 472 437 070	- 2 415 796 176	10 447 457 920	10 537 860 027	11 118 840 501
VCN Immobilisations						187 500 000
Ressources externes						
Augmentation de capital						
Emprunts à Moyen et Long Terme	1 260 693 600					
Subventions						
Total Ressources	1 575 867 000	- 2 472 437 070	- 2 415 796 176	10 447 457 920	10 537 860 027	11 306 340 501
Ecart (R-B)	-	- 3 093 325 456	- 3 876 059 896	10 194 485 866	10 178 846 307	11 054 201 781
Cumul	-	- 3 093 325 456	- 6 969 385 352	3 225 100 514	13 403 946 821	24 458 148 602

Source : Nous-même

Section 3. Evaluation de la rentabilité et des risques associés aux projets

Cette partie expose la rentabilité espérée du projet ainsi que les contributions sur le plan économique, social et environnemental. L'évaluation financière est appréciée sur la base du tableau des flux de trésorerie présenté précédemment.

1. Evaluation financière du projet

Pour apprécier la rentabilité financière du projet, nous appuyons sur les indicateurs ci-après.

- la Valeur Actuelle Nette (VAN) pour évaluer la richesse créée par le projet pour les investisseurs et les autres parties prenantes ;
- le Taux de Rentabilité Interne (TRI) pour apprécier le gain intrinsèque comparé au coût des ressources mobilisées évalué à travers le coût moyen unitaire pondéré ;
- l'indice de profitabilité (IP) pour indiquer le gain tiré du projet pour un franc investi ;
- le Délais de Récupération du Capital (DRC) situe le projet dans le temps en appréciant sa capacité à assurer un retour sur investissement dans un délai le plus court possible.

1.1. Détermination du taux d'actualisation

Les cash-flows ont été actualisés au taux de 11,4%¹ qui représente le coût moyen pondéré du capital. Le coût des capitaux propres étant estimé à 12% et le coût de l'emprunt à 15%.

1.2. Appréciation du projet à travers la VAN

C'est la somme des flux de trésorerie actualisés, réduits de la valeur de l'investissement. La valeur actuelle de notre projet est positive et s'élève à 12 980 759 973 FCFA à la fin de la cinquième année.

¹ 11,4% : $(20\% \times 12\%) + (80\% \times 15\%) \times (1 - 0,25)$, le calcul du coût moyen pondéré du capital (CMPC).

Tableau 14: Détermination de la VAN, du TRI, de l'IP et du DRC

Elements	1	2	3	4	5
Résultats Net	- 2 523 137 070	- 2 517 196 176	10 295 357 920	10 335 060 027	10 865 340 501
Dotations aux amort.	50 700 000	101 400 000	152 100 000	202 800 000	253 500 000
CAF	- 2 472 437 070	- 2 415 796 176	10 447 457 920	10 537 860 027	11 118 840 501
Var. BFR	1 029 167 000	368 749 666	1 208 125 000	833 334	106 875 000
Cash Flow	- 3 501 604 070	- 2 784 545 842	9 239 332 920	10 537 026 693	11 011 965 501
Cash Flow Actualisé à (11,4%)	- 3 143 271 158	- 2 243 799 208	6 683 209 015	6 841 909 367	6 418 578 957
Cumul	- 3 143 271 158	- 5 387 070 366	1 296 138 649	8 138 048 016	14 556 626 973
Investissement					1 575 867 000
				VAN	12 980 759 973
				TRI	66,18%
				IP	9,2372
				DRC	4 ans 3 mois

Source : Nous-même

1.3. Appréciation de la rentabilité à travers le TRI

Le TRI est le taux d'actualisation qui annule la valeur actuelle nette d'une série de flux financiers. Il mesure l'efficacité marginale d'un projet. Dans le cadre de notre projet, ce taux est égal à 66,18%, supérieur au taux d'actualisation qui est de 11,4%. Ce qui signifie que le projet est rentable.

1.4. Appréciation de la rentabilité à travers l'IP

L'indice de profitabilité (IP) est un indicateur qui mesure la rentabilité d'un investissement. Il permet de déterminer la valeur actuelle dégagée par chaque FCFA investi, c'est-à-dire le retour sur investissement. Dans le cas de notre projet cet indice est égal à 9,23, ce qui signifie que pour 1 FCFA investi, on dégage environ 9 fois la valeur de l'investissement, ce qui est très intéressant.

1.5. Appréciation de la rentabilité à travers le DRC

En ce qui concerne le DRC, nous récupérerons notre investissement en seulement 4 ans et 3 mois.

2. Contribution économiques et sociales du projet

2.1. Contribution économique du projet

Le projet étant implémenté va favoriser les dépenses publiques à travers les impôts, le reversement des revenus aux salariés et les cotisations sociales. Ce qui a pour effet la dynamisation de l'économie.

2.2. Contribution sociale du projet

Parlant du volet social, la mise en place de ce projet participera à la création d'emploi, l'épanouissement des riverains, et surtout à la lutte contre le travail des enfants dans les champs de cacaoyers.

3. Risque associé au projet et mesure de gestion

Toute gestion d'activité économique comporte des risques dont il est préférable de maîtriser. Toutefois la nature des risques, leur gravité et leur occurrence sont liées au secteur d'activité dans lequel l'on exerce. Opérant à l'international, nous serons confrontés à divers types de risques à savoir : les risques de marché, les risques de crédits, les risques opérationnels.

Ces risques seront consignés dans le tableau suivant accompagné des méthodes mises en place pour leur gestion.

Tableau 15: Identification et gestion des risques

Nature des risques	Cause des risques	Impact sur le projet	Gestion du risque
Risque opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> - Le changement climatique - La vétusté du matériel - Absence d'appui à la production - Mauvaise formation des manœuvres à l'utilisations des outils de travail - Le vole 	Non atteinte du quotas de production	<ul style="list-style-type: none"> - Former les manœuvres sur l'utilisation des outils de travail ; - Mettre en place un système de contrôle périodique des équipements et du stock de marchandises ; - Développer un nouveau type de cacao plus résistant à la chaleur et moins gourmand en eau ; - Se réapprovisionner au Ghana en cas de pénurie en Côte Ivoire, dans la ville de Kumasi. Une provision y a été dédié.
Risque de non livraison de la marchandise	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'organisation entraînant un retard de livraison - Détérioration de la marchandise - Prix d'achat relativement bas sur le marché 	Réalisation d'une perte due à l'impossibilité de recouvrer le montant investit	<ul style="list-style-type: none"> - Faire des provisions à hauteur de 10% pour compenser les pertes ; - Se munir de véhicule conservant la qualité de nos produits jusqu'au clients ou au port d'embarquement ; - Mise en place d'une association beaucoup plus forte, composer des agriculteurs et producteurs pour la négociation du prix du kilo de la fève.
Risque de crédit	<ul style="list-style-type: none"> - Problème de garantie - Client qui paie pas sa dette à temps 	Réalisation de perte	<ul style="list-style-type: none"> - S'appuyer sur la reprise du BFR pour financer le gap
Risque de marché	<ul style="list-style-type: none"> - Evolution défavorable du prix de la matière première et du taux d'intérêt 	Réalisation de perte	<ul style="list-style-type: none"> - Faire des provisions à hauteur de 10% ; - faire des estimations de l'évolutions des prix afin de produire en conséquence.
Risque politique, réglementaire et legal	<ul style="list-style-type: none"> - Conflit socio-politique - Licence arrivée à son terme - Changement des règles et normes en vigueur 	Arrêt des activités	<ul style="list-style-type: none"> - Pratiquer la veille informationnelle ; - Actualisation rapide des pratiques et de la réglementation en vigueur grâce à une formation du personnel ou à la participation au conférence sur la filière café-cacao ; - En cas de crise socio-politique de courte durée, stopper momentanément les activités de livraison et se concentrer sur la production et la relance.

Source : Nous-même

CONCLUSION

Bien que ce projet s'inscrive dans l'exigence académique, l'étude que nous avons menée sur la filière cacao en Côte d'Ivoire nous a permis d'étendre nos connaissances dans ce domaine. Mais nous avons également découvert l'énorme potentialité de cette filière et son importance dans le développement de la Côte d'Ivoire.

En effet, pendant ce voyage dans l'univers du cacao et de ses dérivés, nous nous sommes familiarisés à sa culture à savoir les conditions minimales en référence au type de sol et de climat. Nous nous sommes imprégnés du processus de fabrication de la poudre de cacao, depuis le broyage de la fève jusqu'à la torréfaction. Et nous avons pris connaissance des différents acteurs, à majorité étrangère, opérants au niveau de la transformation de la fève en Côte d'Ivoire.

Cependant, malgré l'effort consenti par le gouvernement ivoirien dans le but d'augmenter sa part de production de produit semi-fini ou fini, triste est de constater que depuis ces trois dernières années, elle flotte autour de 30% de la production nationale de la fève. Qui plus est, ce secteur est dominé par de grandes multinationales étrangères. Ce qui va nous conduire à un autre problème, celui de la conservation de la valeur. Le défi que tout investisseur se devra alors de relever dans cette filière est d'abord la création de valeur et ensuite sa conservation.

C'est dans cette perspective que nous avons choisi d'étudier les modalités de financement d'une usine de production de Poudre de cacao dénommé ChocoTA.

Notre démarche a consisté dans un premier temps à faire un diagnostic de la filière Café-Cacao en Côte d'Ivoire. Dans un second temps, nous avons mené une étude de faisabilité du projet qui incluait l'évaluation financière et l'étude de la rentabilité. Et nous pouvons affirmer que l'analyse s'avère concluante au regard des différents résultats obtenus.

L'ultime difficulté de ce projet réside dans l'accès au financement et pour cela, nous avons décidé de procéder par un financement Hybride composé d'un financement auprès des Banques de Développement, des investisseurs privés et par crédit-bail pour les équipements, comme mentionné au dernier chapitre.

Ce projet est viable et important pour l'économie ivoirienne et mérite de ce fait l'intéressement de l'Etat et de l'ensemble des institutions financières.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- COHEN Raphael, (2006), concevoir et lancer un projet, édition d'organisation, Paris, 231p.
- FORGET Jack, (2005), gestion de la trésorerie, financement et rentabilité des investissements.
- Pascal QUIRY et Yann LE FUR, (2014), Pierre Vernimmen : Finance d'entreprise, édition Dalloz, 652p.

Projets professionnels et rapport :

- Davy PADONOU, Modalité de financement de financement d'une unité de production de verres plats au Bénin, projet professionnel
- Maki Jérôme YAO, (2013), Création d'une structure de financement de la production et de la commercialisation de maïs en Côte d'Ivoire : Filiale ANADER.
- ICCO Monthly review, septembre 2013
- BCEAO, Etude monographique sur la filière cacao dans l'UEMOA, juin 2014
- Kokou Edoh ADABE et E. LIONELLE NGO-SAMNICK, (2014), Production et La voix du paysan N°198, (2007), la transformation du cacao.
- Ethiquable, avril 2013, « cacao, sa filière en crise et le commerce équitable »
- Conseil Café Cacao transformation du cacao, collection Pro-Agro, réforme de la filière Café et Cacao

Webographies :

- www.mays-mouissi.com, répartition de la richesse nationale par secteur d'activité, Avril 2015.
- www.icco.org, données statistiques sur la production ivoirienne de cacao, 2016.
- www.afdb.org, Secteur du cacao en Afrique : un gisement d'emplois et d'opportunités d'affaires, juin 2015.
- news.abidjan.net, La Côte d'Ivoire envisage de transformer 50% de sa production de cacao (Premier ministre), février 2016.
- www.conseilcafecacao.ci, Prix de mise à marché du cacao, octobre 2017.
- www.ethiquable.coop, Cacao : sa filière en crise & le commerce équitable, avril 2013.
- www.lebanco.net, Système de prix et de stabilisation, septembre 2013.
- www.futura-sciences.com, La transformation du cacao et ses étapes, octobre 2016.
- www.publiceye.ch, Chaîne d'approvisionnement et création de valeur, 2016.

ANNEXES

Annexe 1: Tableau de l'effectif des salariés et de l'évolution des salaires

Département	Effectifs	Evolution salariale				
		1	2	3	4	5
Direction Générale	3					
Directeur générale	1	-	-	4%	4%	6%
Assistante de direction	1	-	-	4%	4%	6%
Audit interne et contrôle de gestion	1	-	-	4%	4%	6%
Direction Financière	8					
Directeur financier	1	-	-	4%	4%	6%
Service trésorerie	1	-	-	4%	4%	6%
Service comptabilité	3	-	-	4%	4%	6%
Service généraux	2	-	-	4%	4%	6%
Direction des Ressources Humaines	5					
Directeur des ressources humaines	1	-	-	4%	4%	6%
Service gestion de la paie	1	-	-	4%	4%	6%
Service recrutement et gestion de la formation	-	-	-	4%	4%	6%
Service communication interne et externe	3	-	-	4%	4%	6%
Direction Commerciale et Marketing	5					
Directeur commerciale et marketing	1	-	-	4%	4%	6%
Service commerciale-export	1	-	-	4%	4%	6%
Service logistique et transport	1	-	-	4%	4%	6%
Service marketing	1	-	-	4%	4%	6%
Service achat	1	-	-	4%	4%	6%
Direction Production	3					
Directeur de la production	1	-	-	4%	4%	6%
Service QHSE	1	-	-	4%	4%	6%
Service technique et gestion des usines	1	-	-	4%	4%	6%
Service recherche et développement	-	-	-	4%	4%	6%
	20					
Chauffeur	5	-	-	4%	4%	6%
Usine	20	-	-	4%	4%	6%
Total	48					

Source : Nous-même

Annexe 2: Détail des investissements corporels

Ressources matérielles	Quantités
Terrains	
Terrains (8 000 m ²)	1
Constructions	
Bloc administratif	1
Batiment de production	1
Magasin de stockage de matières premières	1
Magasin de stockage de produits finis	1
Matériels de production	
Matériel de nettoyage	1
Sécheuse à infra-rouge	1
Torréfacteur	1
Alcanisateur	1
Broyeuse	1
Presseuse	1
Matériels et mobiliers de bureau	
Mobiliers de bureau	70
Matériels informatiques	20
Matériels de transport	
Véhicules utilitaires 4x4	4
Camions bennes 6x4	2
Chariots élévateur et translettes	3
Autres véhicules	3

Source : Nous-même

Annexe 3: Amortissement des immobilisations

Eléments	Valeur d'origine	Durée	1	2	3	4	5	VCN
Charges immobilisées	35 000 000	5	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	-
Bâtiments	160 000 000	20	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	120 000 000
Matériels de production (industriel)	110 000 000	10	11 000 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000	55 000 000
Matériels et mobiliers	25 000 000	10	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	12 500 000
Matériel de transport	91 000 000	5	18 200 000	18 200 000	18 200 000	18 200 000	18 200 000	-
Autres matériels	20 000 000	5	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	-
Amortissement	441 000 000		50 700 000	50 700 000	50 700 000	50 700 000	50 700 000	187 500 000
Cumul ammortissement			50 700 000	101 400 000	152 100 000	202 800 000	253 500 000	

Source : nous-même

Annexe 4: Amortissement de l'emprunt

Périodes	Capital de départ	Amortissement	Intérêt	Annuités	Capital restant dû
1	1 140 258 400	228 051 680	171 038 760	399 090 440	912 206 720
2	912 206 720	228 051 680	136 831 008	364 882 688	684 155 040
3	684 155 040	228 051 680	102 623 256	330 674 936	456 103 360
4	456 103 360	228 051 680	68 415 504	296 467 184	228 051 680
5	228 051 680	228 051 680	34 207 752	262 259 432	-

Source : Nous-même

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES ILLUSTRATIONS	iv
SOMMAIRE	v
FICHE SYNOPTIQUE	vi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1.CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE ET ETAT DE LA FILIÈRE CACAO EN CÔTE D'IVOIRE	4
Section 1. Acteurs et place de la filière cacao dans le cadre macroéconomique et institutionnel de la Côte d'Ivoire.	4
1. Filière cacao dans le cadre macroéconomique de la Côte d'Ivoire	4
2. Cadres institutionnels et réglementaires de la Filière Cacao	6
2.1. Cadre et reformes institutionnels	6
2.2. Cadre réglementaire	7
3. Principaux acteurs de la filière	7
3.1. Les producteurs et leurs principales organisations.....	7
3.2. Les acheteurs-exportateurs et leurs groupements.....	8
3.3. Les structures de gestion de la filière	9
4. Contraintes.....	9
5. Perspectives	10
Section 2. Défis et les enjeux de la transformation de cacao	11
1. Au niveau de la création de la valeur et l'augmentation de la part de transformation .	11
2. Au niveau de la conservation de la valeur.....	12
3. Au niveau de la préservation de l'environnement	12
4. Au niveau de l'utilisation de la main d'œuvre infantile	13
5. Au niveau de l'amélioration des conditions de vie des planteurs	14
Section 3. Marché de la poudre de cacao	15
1. Production mondiale de la poudre de cacao	15
2. Analyse de l'environnement concurrentiel dans le secteur de la poudre de cacao.....	16
2.1. La concurrence	16
2.2. Les fournisseurs de la fève de cacao	16

2.3. Les Clients.....	17
2.4. Menaces des nouveaux entrants.....	17
3. Demande.....	17
CHAPITRE 2.MONTAGE TECHNIQUE ET ORGANISATIONNEL DE CHOCOTA.....	19
Section 1. Etude technique du projet ChocoTA.....	19
1. Présentation du promoteur.....	19
2. Choix de la forme juridique.....	19
3. Définition de la capacité de production.....	20
4. Système d'approvisionnement.....	20
5. Processus de fabrication de la poudre de cacao.....	21
6. Détermination des ressources matérielles.....	24
Section 2. Orientations stratégiques et marketing du projet.....	25
1. Orientations stratégiques.....	25
1.1. Vision.....	25
1.2. Mission.....	25
1.3. Valeurs.....	25
1.4. Objectifs stratégiques.....	25
1.5. Stratégies de développement et de lutte concurrentielle.....	26
2. Stratégies marketing.....	26
2.1. La segmentation.....	26
2.2. Le ciblage.....	27
2.3. Le positionnement.....	27
3. Action marketing.....	27
3.1. La politique de produit.....	28
3.2. La politique de prix.....	28
3.3. La politique de distribution et de communication.....	29
Section 3. Organisation et ressources humaines.....	30
1. Choix de la zone d'implantation de l'unité de production.....	30
2. Structure du capital.....	31
3. Structure organisationnelle.....	32
3.1. Conseil d'Administration (CA).....	32
3.2. Direction Générale (DG).....	32
3.3. Audit Interne (AI).....	32

3.4.	Département Administratif et Financier (DAF).....	33
3.5.	Département Ressources Humaines (DRH).....	33
3.6.	Département de la Production (DP).....	33
3.7.	Département Commercial et Marketing (DCM).....	34
3.8.	Département Juridique et Fiscal (DJF).....	34
3.9.	Organigramme de la Société ChocoTA.....	35
4.	Le plan des ressources humaines.....	36
4.1.	L'évolution de l'effectif sur les cinq premières années.....	36
4.2.	La rémunération et la motivation du personnel.....	36
CHAPITRE 3.COÛT DU PROJET ET ÉVALUATION DE LA RENTABILITÉ.....		37
Section 1. Coût du projet et modalités de financement.....		37
1.	Coût du projet.....	37
1.1.	Charge de personnel et frais généraux.....	37
1.2.	Besoin en Fonds de Roulement.....	39
1.3.	Investissement total.....	40
2.	Les modalités de financement.....	42
2.1.	Financement par capital social.....	42
2.2.	Le financement par emprunt bancaire.....	42
2.3.	Le financement de l'Etat.....	42
2.4.	Le financement participatif.....	43
2.5.	Le financement par crédit-bail.....	43
Section 2. Projections financières et compte de résultat prévisionnel.....		44
1.	Projections financières.....	44
2.	Compte de résultat prévisionnel.....	45
3.	Tableaux des flux de trésorerie du projet.....	46
Section 3. Evaluation de la rentabilité et des risques associés aux projets.....		48
1.	Evaluation financière du projet.....	48
1.1.	Détermination du taux d'actualisation.....	48
1.2.	Appréciation du projet à travers la VAN.....	48
1.3.	Appréciation de la rentabilité à travers le TRI.....	49
1.4.	Appréciation de la rentabilité à travers l'IP.....	49
1.5.	Appréciation de la rentabilité à travers le DRC.....	49
2.	Contribution économiques et sociales du projet.....	49

2.1. Contribution économique du projet	49
2.2. Contribution sociale du projet.....	50
3. Risque associé au projet et mesure de gestion.....	50
CONCLUSION	52
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES	55
TABLE DES MATIERES	59
RESUME	63

CESAG - BIBLIOTHEQUE

RESUME

L'idée de création d'une entreprise de transformation de cacao, en poudre de cacao en Côte d'Ivoire, est venue de la découverte de l'énorme potentialité que regorge cette filière. Mais surtout la décision d'entreprendre dans ce secteur est due à deux faits :

- la politique de l'Etat visant à industrialiser la Côte d'Ivoire à l'horizon 2020, et qui aura pour effet une création de valeur supplémentaire qui profitera à toute l'économie ivoirienne ;
- et l'effort consenti par ce gouvernement pour conserver cette valeur au sein du pays, face aux grandes multinationales.

C'est une filière où l'innovation est la bienvenue et l'Etat encourage fortement les nouveaux investisseurs ivoiriens à s'y intéresser. Il était donc question d'étudier les possibilités d'affaires de la filière et d'apprécier l'idée de création d'une telle entreprise.

Mots clés : Transformation du cacao, poudre de cacao, création et conservation de la valeur

ABSTRACT

The idea of setting up a cocoa processing company, made of cocoa powder in Côte d'Ivoire, came from the discovery of the huge potential of this sector. But the decision to undertake in this sector is due to two facts:

- state policy aimed at industrializing the Côte d'Ivoire on Horizon 2020, which will create additional value creation that will benefit the Ivorian economy
- and the effort made by this Government to maintain this value within the country, in front of a big multinational.

It is a sector where innovation is welcome and the State strongly encourages new Ivorian investors to take an interest in it.

It was therefore a question of studying the possibilities of business in this sector and of appreciating the idea of creating such an undertaking.

Key words: Cocoa processing, cocoa powder, creation and conservation of value