



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

MASTER EN BANQUE ET FINANCE

ANNEE ACADEMIQUE 2017 – 2018

OPTION : MARCHE FINANCIER ET FINANCE D'ENTREPRISE

PROJET PROFESSIONNEL

THEME

**CREATION D'UNE FERME AVICOLE POUR LA PRODUCTION
ET LA COMMERCIALISATION DE POULETS DE CHAIR AU
TOGO : « TOP POULET »**

Présenté par :

Koffi Sédjom N'TSOUKPOE

Supervisé par :

M. Soulakata KEBE

**Contrôleur des Opérations de
Marché à la BCEAO**

Dakar, Août 2018

A
MA FAMILLE

Remerciements

A Mon Directeur de projet M. Soulakata KEBE, Contrôleur des Opérations de Marché à la BCEAO, pour avoir accepté encadrer ce projet. Ses appréciations et ses corrections m'ont permis d'améliorer ce document ;

Au Dr Aboudou OUATTARA pour sa disponibilité et son précieux accompagnement pour rendre le projet meilleur ;

A la Direction du CESAG, le personnel ainsi que tous nos enseignants pour la formation de qualité à nous, donnée ;

A mes parents N'TSOUKPOE K. Simplicite et N'TSOUKPOE/KOLOU A. Marie-Rose qui ont très vite compris la valeur de la formation scolaire et qui se sont battus pour que nous ayons tous une éducation accomplie malgré les moyens limités. Qu'ils en soient grandement remerciés.

A Mes camarades de la 17^{ème} promotion du MBF, avec qui nous avons passé une année extraordinaire à travers l'accomplissement de nombreux projets ;

A tous ceux qui ont manifesté de l'intérêt et de l'attention pour notre formation et particulièrement pour cette œuvre, nous adressons un grand merci.

Fiche synoptique du projet

Objet :	Création d'une ferme avicole pour la production et la commercialisation de poulets de chair.
Promoteur :	N'TSOUKPOE Koffi Sédjom
Localisation :	Noépé, région maritime, sud-ouest du Togo, à 27 km de Lomé.
Raison sociale :	TOP POULET
Forme juridique :	Société Anonyme (SA).
Capital :	3 000 000 000 FCFA
Investissement :	Immobilisation : 2 964 520 589 FCFA BFR : 1 536 510 000 FCFA
Coût du projet	4 501 030 589 FCFA
Modalités de	Fonds propres : 3 000 000 000 FCFA
financement :	Emprunt bancaire : 1 501 030 589 FCFA
Durée :	5 ans
Rentabilité :	VAN : 5 121 314 427 FCFA TRI : 25,29% DRCI : 2 ans 11 mois 20 jours

Mots Clés : Accoureur, aviaire, avicole, couvoir, duvet, fiente, poulet de chair, poussin d'un jour, projet, provendes, vétérinaire, volaille.

Sommaire

<i>Remerciements.....</i>	<i>ii</i>
<i>Fiche synoptique du projet.....</i>	<i>iii</i>
<i>Sommaire.....</i>	<i>iv</i>
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES ILLUSTRATIONS.....	
<i>Introduction générale.....</i>	<i>0</i>
1 Chapitre 1 : PRESENTATION DE LA FILIERE AVICOLE AU TOGO.....	3
1.1 Analyse macroéconomique du secteur avicole	3
1.2 Analyse concurrentielle du secteur avicole.....	9
1.3 Étude de la clientèle potentielle de TOP POULET	12
2 Chapitre 2 : PRESENTATION DE TOP POULET.....	18
2.1 Les promoteurs et le projet de création d'une ferme avicole.....	18
2.2 Capacité technique et organisationnelle	20
2.3 Le processus de production.....	27
2.4 Plan marketing et commercial de TOP POULET	30
3 Chapitre 3 : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE DU PROJET.....	32
3.1 Estimation du coût et des modalités de financement de TOP POULET.....	32
3.2 Les prévisions financières de TOP POULET	36
3.3 Les impacts et risques liés à la mise en place de TOP POULET	40
<i>Conclusion.....</i>	<i>43</i>
<i>Bibliographie.....</i>	<i>44</i>
<i>Annexes.....</i>	<i>45</i>
TABLE DES MATIERES.....	49

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ANPAT	Association Nationales des Producteurs Avicoles du Togo
ASTAV	Association Togolaise des Aviculteurs
BAD	Banque Africaine de Développement
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BIDC	Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO
BOAD	Banque Ouest Africain de Développement
CEDEAO	Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CMPC	Coût Moyen Pondéré du Capital=
COPAREM	Coopérative des Producteurs Avicoles de la Région Maritime
DGSCN	Direction Générale des Statistiques et de la Comptabilité Nationale.
DRCI	Délai de Récupération du Capital Investi
DSID	Direction des Statistiques agricoles, de l'Informatique et de la Documentation
EQCMA	Equipe Québécoise de Contrôle des Maladie Avicole
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FAOSTAT	Food and Agriculture Organization of the United Nations – Statistics
PASA	Programme d'Appui au Secteur Agricole
PESTEL	Politique Economique Social Technique Ecologique Légal
PIB	Produit Intérieur Brut
PNIASA	Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire
PNIASAN	Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
ROCE	Return On Capital Employed
ROE	Return On Equity
SOCODEVI	Société de Coopération pour le Développement International
SRPA	Stratégie de Relance de la Production Agricole
TRI	Taux de Rendement Interne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest-Africain
VAN	Valeur Actuelle Net

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableaux

Tableau 1 : Nombre de ferme avicole commerciale	11
Tableau 2 : Synthèse de l'intensité concurrentielle.....	12
Tableau 3 : Température idéale pour les poussins en fonction de leur âge (température mesurée à 5 centimètres au-dessus de la litière).....	22
Tableau 4 : Matériels d'exploitation de la ferme	25
Tableau 5 : Les éléments indispensables à l'alimentation du poulet	29
Tableau 6 : Planning prévisionnel de production.....	29
Tableau 7 : Les frais d'établissement de TOP POULET	32
Tableau 8 : Les immobilisations financières et incorporelles de TOP POULET	33
Tableau 9 : Immobilisations corporelles de TOP POULET	33
Tableau 10 : Récapitulatif des immobilisations de TOP POULET	34
Tableau 11 : Plan de financement	36
Tableau 12 : Progression du chiffre d'affaire sur cinq ans	36
Tableau 13 : VAN, TRI et DRCI de TOP Poulet.....	38
Tableau 14 : Analyse de la sensibilité.....	39
Tableau 15 : L'évolution du ROE, de la marge bénéficiaire et opérationnelle.....	39
Tableau 16 : Plan d'évolution des ressources humaines de TOP POULET	46
Tableau 17 : Tableau d'amortissement des emprunts de TOP POULET	46
Tableau 18 : Charges et BFR de TOP POULET.....	47
Tableau 19 : Amortissement des immobilisations de TOP POULET.....	47
Tableau 20 : Budget de trésorerie de TOP POULET.....	48

Graphiques

Graphique 1 : Proportion des différentes volailles au Togo.....	4
Graphique 2 : Effectifs nationaux des poulets	5
Graphique 3 : Importations du Togo en viande de poulets (en tonnes)	6
Graphique 4 : Distribution de l'échantillon selon l'âge	14
Graphique 5 : Situation professionnelle des répondants	14
Graphique 6 : Habitudes de consommation des répondants	15
Graphique 7 : Fréquence d'achat des poulets.....	15
Graphique 8 : Structure des préférences	16

Figures

Figure 1: Analyse PESTEL	3
Figure 2 : Intensité concurrentielle du secteur avicole.....	10
Figure 3 : Distribution des poussins ses éleveurs en fonction de la température.....	23
Figure 4 : Organigramme de TOP POULET	27
Figure 5 : Evolution de l'activité de TOP POULET	37

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

Le Togo est un pays de L'Afrique de l'Ouest, situé entre le Bénin, le Ghana, le Burkina Faso et l'océan atlantique. Il couvre une superficie de 56 600 km² avec environ 7,6 millions d'habitants. La croissance démographique est de 2.52% et le Produit Intérieur Brut (PIB) par habitant était de 540 \$USD en 2016 (Banque Mondiale, 2018). Son économie est essentiellement basée sur l'agriculture et l'élevage qui contribuent à hauteur de 38% du PIB. L'élevage aviaire est à la fois familial et commerciale. L'élevage familial se pratique souvent dans les villages et est de type extensif. L'élevage commercial qui est de type intensif ou semi-intensif se pratique dans les villes et dans les agglomérations. La productivité des volailles dépend fortement des conditions sanitaires et de l'alimentation. Dans le secteur commercial on note des efforts pour offrir aux animaux de meilleures conditions de vie. C'est ainsi qu'au niveau de l'alimentation, quoique la qualité ne soit toujours pas garantie, les efforts sont néanmoins faits pour nourrir convenablement et abreuver les animaux à volonté. Au niveau de logement, les bâtiments sont de plus en plus ouverts et la densité globalement respectée. L'élevage, se faisant majoritairement sur litière, les volailles ont une certaine liberté de déplacement contrairement à l'élevage en cage qui est presque inexistant dans le pays. Concernant les soins, la peur de voir mourir les animaux et l'automédication conduisent souvent à des excès qui compromettent souvent la productivité, les paramètres biochimiques et le statut sanitaire des animaux. La technique de débécage généralement pratiquée est la cautérisation du bec. Cette pratique est fortement stressante pour les animaux qui en meurent parfois.

Durant les transports, les volailles sont ligotés sur les motos ou dans les voitures jusqu'au lieu de vente où ils restent encore privés de liberté et d'eau pour des heures voire des jours. Durant les crises de la grippe aviaire en 2008, les autorités de l'élevage ont fait appel à l'expertise du Laboratoire des Sciences Aviaires de l'Université de Lomé pour développer le « Influenza Containment System (ICS) », méthode éthique pour l'abattage des volailles. Cette technique a été développée par la société Compact Europe et homologuée par la FAO. La mise en œuvre du Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA) et du Programme d'Appui au Secteur Agricole (PASA) a permis d'améliorer considérablement le rendement du secteur avicole selon le Docteur Daniel Batawui, directeur de l'élevage au Togo. On est ainsi passé de 8 millions de têtes de volailles en 2011 à 25 millions en 2015. Le Programme d'Appui au Secteur Agricole a favorisé la couverture vaccinale de plus de 90% de la volaille sur toute l'étendue du territoire national selon les chiffres officiels. Ces avancées pourraient être boostées par le Programme National d'Investissement Agricole et de

Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PNIASAN) adopté en 2017. Dans le domaine de l'élevage, ce programme vise à développer la filière et s'organise autour des points suivants :

- Développement de l'élevage traditionnel ;
- Développement des filières d'élevages commerciaux ;
- Développement des infrastructures et valorisation des produits d'élevage.

Les autorités accordent de l'importance à la filière avicole considérée comme porteuse de croissance pour le pays. L'aviculture contribue de façon significative à la sécurité alimentaire en générant des revenus, de la nourriture (en quantité et en qualité), des fertilisants et en contribuant au PIB. En plus, les produits avicoles et dérivés forment un constituant important du régime alimentaire togolais en particulier. La croissance de la population nationale avec une forte demande, un plus grand pouvoir d'achat et l'urbanisation ont été de puissants moteurs favorisant cette croissance (FAO 2015). Le développement et le transfert des technologies de l'alimentation animale, de l'abattage et du conditionnement ont augmenté la sécurité et l'efficacité de la production avicole. Cette évolution a conduit l'industrie avicole et l'industrie des aliments pour volailles à croître rapidement en taille, à se concentrer à proximité des sources d'intrants ou des marchés finals. Cette réforme structurelle se manifeste notamment par l'évolution du partenariat dans l'élevage des poulets de chair, qui permet aux éleveurs avec des unités de taille moyenne d'accéder à une technologie de pointe avec un investissement initial relativement bas.

Les systèmes extensifs d'aviculture à petite échelle en milieu rural continuent à jouer un rôle crucial dans le maintien de moyens d'existence, dans l'approvisionnement en produits avicoles des zones rurales, périurbaines et urbaines, et représentent un soutien important pour les femmes agricultrices. La production de volaille à petite échelle offre des opportunités en termes de génération de revenus pour les ménages ruraux et de nutrition de qualité pour la population. L'aviculture togolaise est très dépendante des intrants (pour la plupart importés), dont les prix sont répercutés sur les coûts de production.

Malgré des performances zootechniques convenables, l'aviculture togolaise des années 2000 a perdu sa compétitivité des années 80, notamment en ce qui concerne la production de poulets de chair. La concurrence des viandes d'origine européenne reste forte malgré les restrictions d'importation dont le pays ne peut totalement se passer en raison de l'insuffisance de sa production nationale (Revue du secteur avicole : Togo, 2015). Le Togo demeure donc un importateur net en termes de produit avicole. La balance commerciale du Togo en produit avicole est structurellement déficitaire. En exemple sur la période 2003 à 2011, le déficit en ce

qui concerne le poulet est passé de 2 892 tonnes à 8 834 tonnes avec un pic de 11 559 tonnes en 2008. Une étude réalisée par Aklobessi et de Souza (2007) révélait que 71% des Ménages de Lomé consomment de la viande de volaille. Avec une population de plus en plus forte (les prévisions de la Banque Mondiale l'estime à environ 9 million en 2025), l'extension des villes, et la création de nombreux services de restauration, la demande de volailles ne fait que croître. Pour satisfaire cette demande nous proposons de mettre sur pieds une ferme avicole qui nous permettrait de satisfaire la demande de poulets de chair et de contribuer à l'amélioration de la consommation de protéines animales. Cette ferme pourrait exploiter un système de production idoine permettant de produire à la fois des poulets de qualité et accessible à toutes les bourses. Pour ce faire, nous devons approfondir notre réflexion sur le projet : Comment optimiser la production et contribuer à l'autosuffisance et au rééquilibrage de la balance commerciale du secteur avicole tout en assurant un développement social à travers la création d'emplois stables ?

L'objectif général est de produire et de commercialiser des produits avicoles en vue de contribuer ainsi à l'autosuffisance sur le plan avicole. De façon spécifique, il s'agit de :

- produire et commercialiser cinq millions de poulets de chair par an ;
- contribuer à l'autosuffisance alimentaire ;
- contribuer au développement de l'activité économique ;
- créer des emplois pérennes.

Au plan économique, la création d'une ferme contribuerait à la croissance du PIB du Togo à travers un renforcement de l'autosuffisance alimentaire et un meilleur équilibre de la balance commerciale en termes de produits avicoles. Ce faisant, elle permettrait de créer des emplois, de former des associés et de lutter contre la paupérisation. Au plan personnel, ce projet nous permettra donc de prendre une part active à la vie économique et sociale du Togo. C'est ainsi l'occasion pour nous de mettre en pratique tout le savoir et le savoir-faire acquis au cours de notre formation. Au niveau académique, ce document pourrait servir de référence pour tout étudiant intéressé à réaliser un projet similaire dans le domaine agricole.

Pour mener à bien notre étude, nous avons scindé le document en trois chapitres. Le premier s'articule autour de la présentation du projet. Le second s'attarde sur la planification opérationnelle du projet. Et enfin le troisième est consacré au plan de financement et rentabilité du projet. Nous terminerons notre analyse par une conclusion.

1 CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA FILIERE AVICOLE AU TOGO

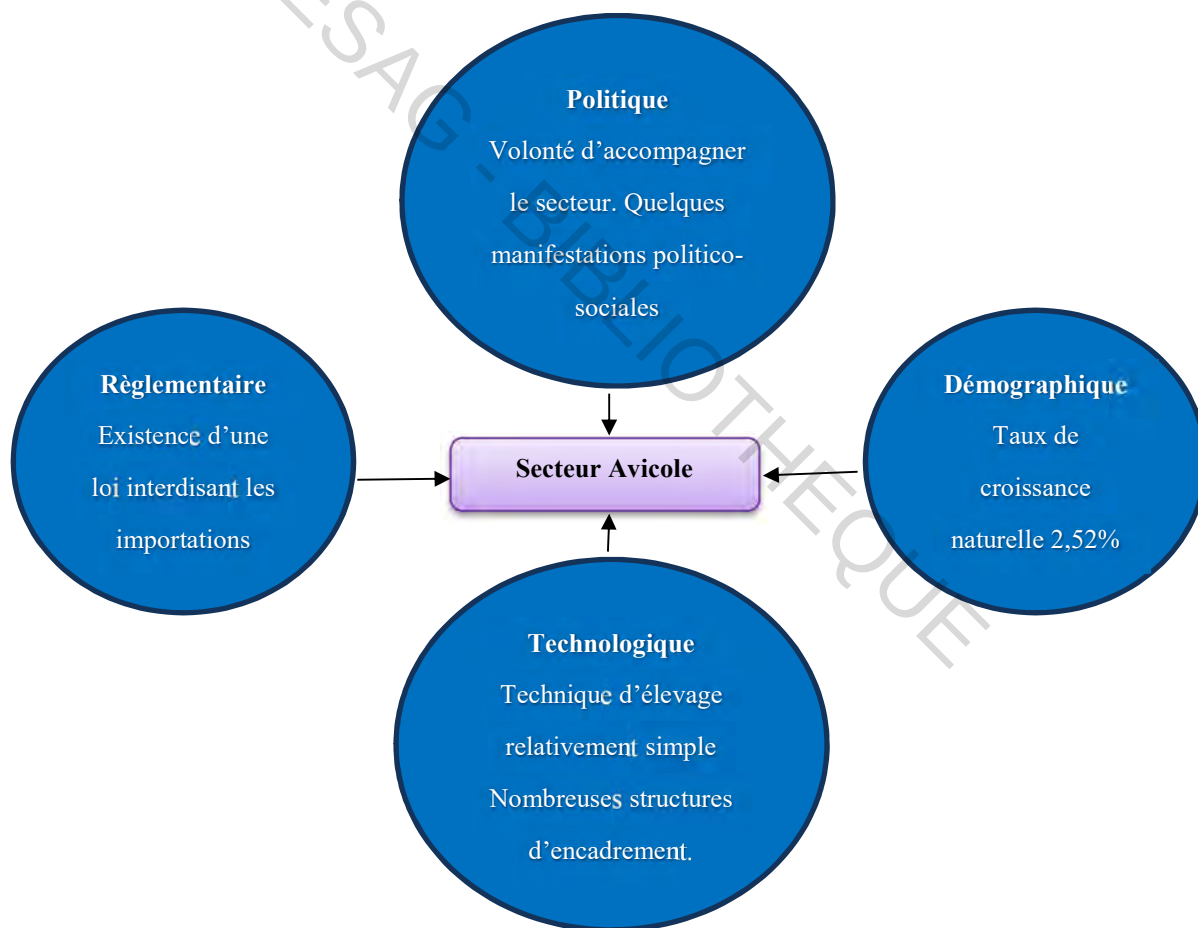
Dans ce chapitre, nous allons présenter le projet à travers les promoteurs et l'analyse du marché avicole au Togo pour finir avec l'analyse concurrentielle du secteur.

1.1 Analyse macroéconomique du secteur avicole

Pour étudier l'environnement du projet, nous allons effectuer une analyse PESTEL qui permet d'identifier les éléments politiques, économiques, sociaux, techniques, écologiques et réglementaires pouvant impacter le projet.

1.1.1 Analyse de l'environnement sectoriel

Figure 1: Analyse PESTEL



La figure 1 montre le résumé de l'analyse PESTEL. Au plan réglementaire, l'existence d'une loi interdisant les importations peut constituer une opportunité, même si aujourd'hui cette loi n'est pas respectée à cause de l'insuffisance de l'offre. Cette loi protégera la production locale contre les importations.

L'état affiche une grande volonté d'accompagner le secteur par la mise en œuvre de plusieurs

projets de développement du secteur. C'est le cas du PNIASAN en cours. Aussi depuis quelques années le Togo connaît des troubles socio-politiques par intermittence.

Sur le plan technologique, les techniques de production du poulet sont relativement simples à maîtriser. Le pays regorge de plusieurs techniciens qui s'y connaissent bien en élevage. Il existe également plusieurs instituts de formation telle que l'Institut Nationale de Formation Agricole, l'Institut de Conseil et d'Appui Technique en agronomie, l'École Supérieure d'Agronomie etc. Les banques sont réticentes à accorder des prêts aux entrepreneurs avicoles.

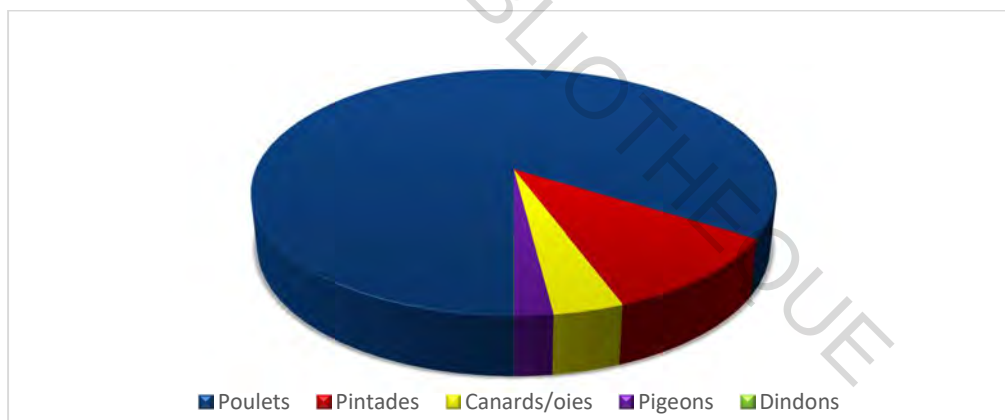
1.1.2 L'offre et la demande de produits avicoles

Aussi bien dans les villes que dans les campagnes, l'aviculture informelle est très importante. Les quantités des produits commercialisés sont donc difficiles à évaluer. Toutefois, l'offre de produits avicoles a deux composantes : l'offre nationale et l'offre extérieure ou les importations.

1.1.2.1 L'offre nationale

Les espèces aviaires exploitées au Togo sont essentiellement les poulets, les pintades, les canards, les pigeons, les dindons (Dao, 2010). Le Recensement National de l'Agriculture de 2012 confirme cette tendance comme indiqué sur le graphique 1.

Graphique 1 : Proportion des différentes volailles au Togo.

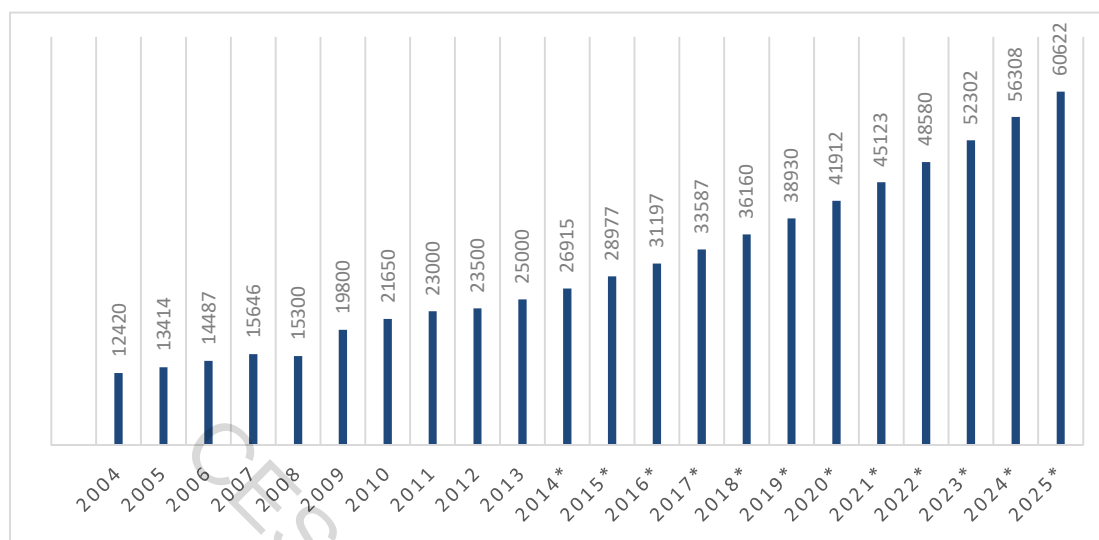


Comme nous pouvons le constater sur le graphique, les résultats du Recensement National de l'agriculture donnent les proportions de 82,81%, 10,35%, 3,62%, 1,96%, 0,27% respectivement pour les poulets, les pintades, les canards et oies, les pigeons et les dindons. Ces proportions confirment la forte importance numérique des poulets par rapport aux autres espèces avicoles exploitées au Togo.

En ce qui concerne l'effectif des poulets, il est difficile de déterminer avec exactitude l'offre nationale à cause de l'importance de l'aviculture informelle. Toutefois, l'offre nationale a

évolué dans le temps, comme le laisse transparaître le graphique 2.

Graphique 2 : Effectifs nationaux des poulets (en milliers)



Sources : Données FAOSTAT, mars 2015 – calcul de l'auteur.

Les effectifs des poulets exploités au Togo sont en nette augmentation chaque année. En effet, l'effectif total des volailles qui était d'environ 12,4 millions en 2004 est passé à 25 millions en 2013 soit une augmentation de plus de 100% en 10 ans. La croissance négative de l'effectif enregistré entre 2007 et 2008 est particulièrement due à l'épidémie de grippe aviaire qui a décimé plusieurs foyers avicoles. La reprise de la croissance est survenue à partir de 2009 suite à la maîtrise de l'épizootie et ceci dans la foulée de la mise en œuvre de la Stratégie de Relance de la Production Agricole (SRPA). Les effectifs estimés de la campagne nationale agricole quoique peu différents de ceux de FAOSTAT montrent cependant, la même tendance. C'est à dire l'augmentation d'une année à l'autre du cheptel. La région Maritime reste la principale zone de production de volailles commerciales avec environ 70 pour cent des effectifs recensés.

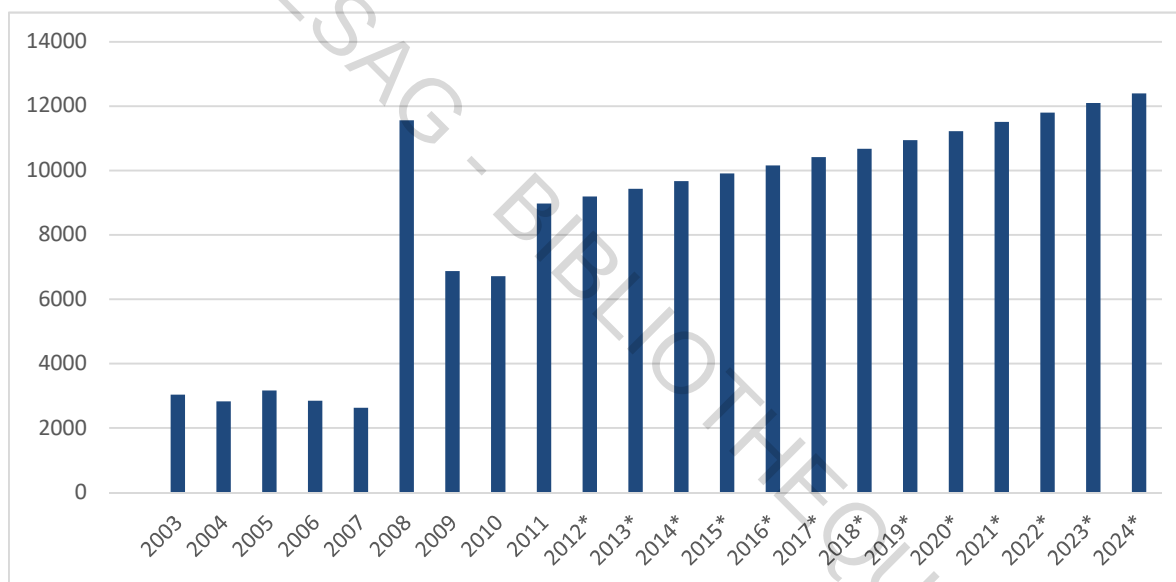
Les flux commerciaux de volailles sont soumis à un cycle saisonnier d'amplitude importante, tant au point de vue de l'offre que de la demande. Concernant l'offre, les variations saisonnières de la production de poulets sont conditionnées par les mortalités épidémiques de la maladie de Newcastle en décembre et mars et les éclosions, plus nombreuses en saison des pluies (juin à septembre) : les variations saisonnières de la production passent d'un minimum en fin de saison sèche (mars-avril) à un maximum en début de saison sèche (octobre). L'effectif maximal serait plutôt situé vers août. Le disponible commercialisable pour l'ensemble de la volaille (poule, pintade) passe par un minimum d'avril à septembre, à un maximum de novembre à décembre. Les commerçants de volailles signalent deux périodes critiques pour

l'approvisionnement : les mois de mai et septembre.

1.1.2.2 Les importations de poulets

En ce qui concerne l'importation de viande et abats de volaille, l'étude la plus récente conduite en 2010 montre qu'il «existe au Togo une vingtaine d'importateurs» (Dao, 2010). Selon Aklobessi et de Souza (2007), les importateurs sont relayés à l'intérieur du pays par des distributeurs disposant des installations de tailles variables. Ils font du lobbying à travers l'Association des Importateurs de Produits Congelés d'Élevage et de Pêche au Togo qui cherche à peser davantage sur les orientations gouvernementales en matière de politiques d'approvisionnement en protéines d'origine animale en privilégiant la réduction du déficit structurel du pays en raison de la dépendance extérieure.

Graphique 3 : Importations du Togo en viande de poulets (en tonnes)



Source : Données FAOSTAT, juillet 2014, Calcul de l'auteur

Le graphique ci-dessus indique que les importations progressent de façon significative. L'ouverture du marché aux importations compense la production nationale insuffisante pour couvrir les besoins nationaux. Aussi, les importations contribuent aux recettes de l'Etat. Cette progression des importations de viandes de volailles pèse lourd sur la croissance de la production de viande de volailles surtout des poulets de chairs.

1.1.2.3 La demande globale de poulets

En ce qui concerne la demande, elle est caractérisée par une période forte en décembre-janvier correspondant aux pointes de consommation urbaine et des importations causées par les fêtes. La demande de viande de volaille est très forte en saison sèche (octobre/novembre à mars/avril

selon les années) avec un pic en fin d'année pendant les fêtes. Cependant, cette demande baisse avec l'arrivée des pluies à partir de mai jusqu'en septembre selon une enquête de Braillon en 2009. La consommation de viande de volaille en milieu rural est importante grâce à la production locale. Aklobessi et de Souza (2007) ont observé que chaque mois 71% des ménages de Lomé et 31% des ménages des grandes villes consomment de la viande de volaille. On constate qu'avec l'urbanisation (également étendue aux villes moyennes situées à l'intérieur du pays) s'est développée une restauration rapide qui propose aisément de la viande de poulet ou de pintade vendue en sauce ou grillée. Avec l'urbanisation et la croissance galopante de la population, la clientèle s'étend de plus en plus et se compose des Hôtels, des restaurants, des alimentations, des détaillants et des ménages.

1.1.3 Les acteurs de la filière

Plusieurs acteurs interviennent dans l'animation de la filière avicole au Togo. Chacun assure un rôle important dans la chaîne.

1.1.3.1 Les accouveurs

Les accouveurs constituent un maillon extrêmement important du fait de leur position stratégique dans la chaîne. Ils jouent un rôle prépondérant dans la bonne marche puisqu'ils assurent la fourniture de poussins d'un jour aux producteurs. Les principaux accouveurs locaux sont essentiellement : le couvoir « LE POUSSIN » à Segbé dans la banlieue Ouest de Lomé (403 200 poussins / an), couvoir de l'Université de Lomé (5 840 000 poussin / an), le couvoir « TOGO ECLOSION » dans la banlieue Est de Lomé (162 000 poussins / an), le couvoir de Pya dans la Région de la Kara. Avec un financement à hauteur de 3 milliards de FCFA de la BOAD, la société VINOLIA dont les installations sont en construction, prévoit produire plus de 350 000 poussins par an.

1.1.3.2 Les Proviendiers

Les proviendiers ont une grande importance dans la filière car ils assurent la fourniture de l'aliment qui est un intrant capital pour une bonne croissance des sujets.

1.1.3.3 Les producteurs

Les producteurs constituent le maillon le plus important de la filière. En effet, leur importance est notoire dans la dimension de la filière puisqu'ils sont les principaux demandeurs d'intrants des fournisseurs. Et d'autre part, les producteurs sont les principaux fournisseurs de produits avicoles de consommation aux populations. Ils sont constitués de producteurs de poulets de chair, de producteurs d'œufs de consommation et certains producteurs qui font les deux activités

à la fois.

1.1.4 Clientèle et système de commercialisation de la volaille

Dans cette partie, nous allons faire une revue générale de la clientèle et du système de commercialisation de la volaille.

1.1.4.1 Analyse globale de la clientèle

Avec presque 35 % de la population, soit environ 2,5 millions d'habitants, la région maritime est assurément le plus grand marché de viande de volaille, issue aussi bien de l'élevage commercial que de l'élevage familial. Plus de 75% de la production de poulets de chair actuellement produite au Togo, est consommée dans la région de Maritime. Certains éleveurs qui possèdent de grands effectifs, les éleveurs amateurs et quelques petits éleveurs ont une clientèle connue et fidèle avec laquelle un accord tacite est passé. Pour ces clients, les poulets sont généralement livrés tués et vidés. Une part importante de la volaille chair est détenue par les petits et moyens éleveurs, qui souvent écouler leur production, généralement à l'état vif. Les éleveurs vendent leur production aux principaux clients suivants :

- **Les collecteurs régionaux**

Il s'agit de gens qui connaissent bien le marché (possédant parfois des informateurs). Ils achètent les poulets au niveau des fermes au prix de gros et vont les revendre au niveau des marchés. Les poulets qu'ils vendent sont maintenus dans des cages de fortune, où ils reçoivent de l'eau et un peu d'aliment essentiellement composé de son de mil ou de riz de qualité médiocre. Dans tous les marchés officiels du Togo, il existe des marchés réservés exclusivement pour la vente de poulets.

- **Hôtels et supermarchés**

Les hôtels et les supermarchés sont généralement des clients fixes, qui ont passé un accord tacite (le plus souvent) ou express avec certains éleveurs (généralement les grands éleveurs). Ils exigent beaucoup de conditions à remplir : poids du poulet (car ils ont une clientèle multiple dont les choix de consommation varient), âge des poulets, présentation (généralement tués et vidés, mieux sous emballage). Les conditions que posent les supermarchés avant d'acheter des carcasses sont assez complexes pour les éleveurs ; mais les supermarchés sont de bons payeurs.

- **Restaurations collectives** (universités, camps militaires, hôpitaux etc.)

Les grandes structures qui servent de repas collectifs à des effectifs importants, sont également des clients acheteurs de poulets de chair. Ils sont un peu moins exigeants sur le poids et l'âge, la livraison peut également se faire en vrac, le conditionnement n'est obligatoire que pour certains. Ils s'adressent aux grands comme aux moyens éleveurs, le marché est passé (choisi)

selon les relations du chargé des achats de ces structures.

Cependant, les éleveurs considèrent ces structures comme des mauvais payeurs qui payent souvent avec du retard. En effet, ces établissements publics émargent au niveau du trésor public ; ce qui fait que la mobilisation des fonds n'est pas rapide.

- **Restaurateurs** (restauratrices)

Cette catégorie de clients achète rarement des poulets chez les éleveurs. Le plus souvent ils se ravitaillent auprès des collecteurs régionaux les plus proches de leurs lieux de travail et ils payent généralement au comptant.

- **Consommateurs** (ménages)

Le dernier maillon de la chaîne est le consommateur, qui est représenté par la ménagère qui achète le poulet vivant chez les collecteurs, soit sous forme de carcasse au marché, soit chez l'éleveur qui a ouvert un point de vente, soit au supermarché. Dans tous les cas, il obtient son produit après avoir payé un prix qui prend en compte les marges de bénéfice de tous les intervenants.

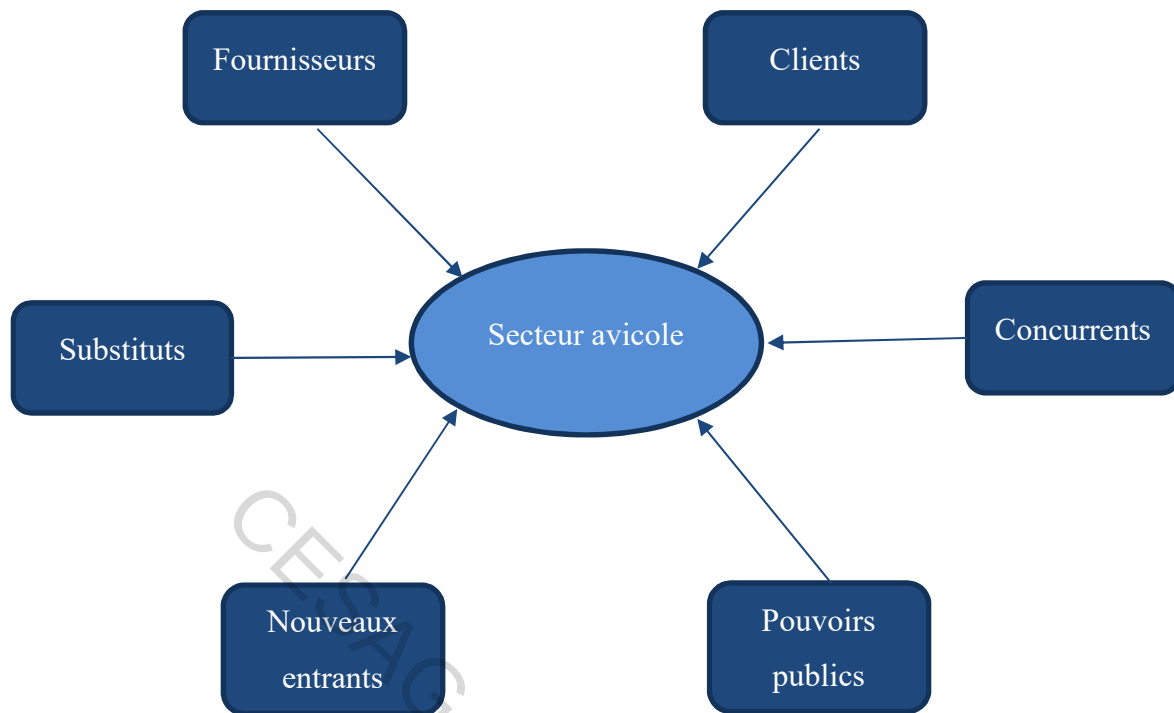
1.1.4.2 Analyse du système de commercialisation des produits avicoles

Il ressort des entretiens avec les acteurs que différents circuits de commercialisation sont utilisés pour écouler les poulets de chair, trois circuits se dessinent principalement. Les collecteurs sont au cœur du système de commercialisation des poulets de chair. Ils constituent une clientèle incontournable pour les petits producteurs et peuvent même servir de second rempart aux grands producteurs. Le circuit emprunté par le poulet de chair est aussi déterminant sur le prix au consommateur, plus il est long plus des marges sont apposées au produit et plus le poulet devient cher pour le consommateur.

1.2 Analyse concurrentielle du secteur avicole

L'analyse concurrentielle permet d'évaluer les forces des différents acteurs du secteur avicole pour mieux se positionner sur le marché. Dans cette partie, nous allons procéder par l'analyse des forces concurrentielles de Porter : le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs, la menace des produits et des entrants potentiels sur le marché, l'intensité de la rivalité entre les concurrents et le pouvoir de décision des autorités publiques.

Figure 2 : Intensité concurrentielle du secteur avicole



1.2.1 Les fournisseurs d'intrants

Les principaux fournisseurs sont :

- Les provendiers : l'importance de l'alimentation dans le processus d'élevage leur confère un pouvoir de négociation assez fort malgré que certains éleveurs effectuent eux-mêmes le mélange des aliments destinés à leur élevage.
- Les accoueurs : fournisseurs des poussins d'un jour, la concurrence entre eux fait que leur pouvoir de négociation n'est pas très important.
- Les vétérinaires : vendent les produits médicaux et des prestations de suivi médical, leur pouvoir de négociation est faible.

1.2.2 Les clients (Acheteurs de poulets)

- Les ménages : ils constituent les principaux consommateurs et ont un pouvoir de négociation très faible compte tenu des quantités qu'ils achètent.
- Les revendeurs : maillon très important voire même incontournable dans le système de distribution des poulets de chair, ils achètent en gros aux petites et moyennes fermes et sont présents presque dans tous les marchés officiels connus. Leur pouvoir de négociation est très élevé surtout pendant les périodes de faibles ventes.

- Les structures hôtelières, restaurants et supermarchés : ils passent des commandes importantes mais sont souvent très exigeants en termes de norme de qualité de poids de régularité des livraisons. Ils ont un pouvoir de négociation très élevé

1.2.3 Les concurrents (Offreurs de poulets)

Un nombre assez important de petits et moyens fermiers en plus de quelques unités industrielles s'activent dans le secteur. Comme nous pouvons le constater dans le tableau 1, le nombre de fermes commerciales dénombré en 2010 est de 347. Avec la création d'Agro-Business Company en 2013, cet effectif est passé à 348 fermes. Des sources de l'ANPAT, il est difficile de donner avec précision le nombre de fermes en aviculture commerciale en 2018.

De nos jours, les éleveurs se retrouvent de plus en plus dans des cadres formels tel ANPAT, la COPAREM, ASTAV etc. pour défendre leurs intérêts en commun. Ils ont une influence sur le secteur.

Tableau 1 : Nombre de ferme avicole commerciale

Année	Maritime	Plateaux	Centrale	Kara	Savane	Total
2001	42	8	12	5	0	67
2002	47	8	12	5	0	72
2003	57	8	12	5	0	82
2004	62	8	12	5	0	87
2005	203	32	15	8	1	259
2007	226	33	15	8	1	283
2010	284	24	18	17	4	347

Source : FAO, Secteur avicole Togo, 2015.

1.2.4 Les nouveaux entrants

Pour ces derniers la majorité ne mène ses activités d'aviculteur qu'à l'occasion de certains événements périodiques et ne constituent guère une grande menace. Mais c'est sans compter les industriels qui constitueraient à coup sûr une réelle menace.

1.2.5 Les substituts

Les produits de substitution connus peuvent être la viande de mouton, de bœuf. Cependant le poulet de chair a l'avantage d'être moins cher et plus accessible. Poulet de chair (entre 1 800 et 2 000 FCFA/Kg), bœuf (entre 3 000 et 3 500 FCFA/Kg). Ces produits de substitution ne constituent pas des menaces potentielles pour la filière.

1.2.6 Les pouvoirs publics

De par son action très importante l'Etat est un acteur incontournable dans l'aviculture. L'Etat

fait des efforts pour le développement du secteur. Aujourd'hui les services du ministère de l'élevage sont à pied d'œuvre pour le développement du secteur, notamment par la création de structure d'encadrement même s'il reste beaucoup à faire.

Tableau 2 : Synthèse de l'intensité concurrentielle

Forces	Très faible	Faible	Moyen	Fort	Très fort
Clients					
Fournisseurs					
Concurrents					
Substituts					
Nouveaux entrants					
Pouvoirs publics					

Après analyse, on constate que seuls les fournisseurs ont un pouvoir de négociation fort à part l'Etat qui reste un partenaire très important de tout le secteur. L'Etat de par ses décisions politiques a le rôle le plus déterminant. Les autres acteurs du secteur n'ont pas un pouvoir de négociation assez important, alors l'intensité concurrentielle reste assez faible et le secteur présente encore des niches de marché à explorer.

1.3 Étude de la clientèle potentielle de TOP POULET

Dans cette partie, nous présenterons l'étude de la demande potentielle de poulet. L'étude va permettre d'appréhender les motivations des consommateurs par rapport à nos produits. Grâce aux informations collectées, nous pourrions mettre en exergue les besoins de nos clients potentiels. Ces données nous permettront de mettre en place la conception du projet, le plan marketing ainsi que les projections financières de l'entreprise.

1.3.1 Objectifs de l'étude de la clientèle

Cette étude nous a permis de définir les besoins des potentiels clients, et de proposer une offre adaptée à leurs attentes. Plus spécifiquement, l'étude a été réalisée dans le but de :

- apprécier l'opportunité de lancer l'offre de poulets de chair ;
- identifier les facteurs qui motivent les clients à acheter les poulets de chair ;
- évaluer les besoins quantitatifs des clients relativement à l'offre et leurs attentes en termes de qualité ;
- se faire une idée des différents prix acceptables par les cibles ;

- disposer d'informations chiffrées permettant d'établir une stratégie marketing et des prévisions financières.

1.3.2 Cible potentielle

La population ciblée par notre étude est composée d'une part de 90% de femme et de 10 % d'homme. Nous avons fait ce choix parce que les femmes sont souvent celles qui s'occupent de la cuisine et des achats au marché.

1.3.3 Procédure d'élaboration de l'étude et exposé des résultats

L'étude de marché a été réalisée en trois principales étapes :

- la rédaction du questionnaire ;
- l'administration du questionnaire ;
- le traitement de l'information et l'analyse des données.

1.3.3.1 Rédaction du questionnaire

Le questionnaire est anonyme et comporte dix (10) questions. Notre échantillon aussi bien les travailleurs actifs, que étudiants, ce qui a permis d'avoir une représentativité et une vue globale sur la demande et les préférences de notre clientèle potentielle concernant les poulets de chair. Notre échantillon comporte cent cinquante (150) individus.

1.3.3.2 Administration du questionnaire

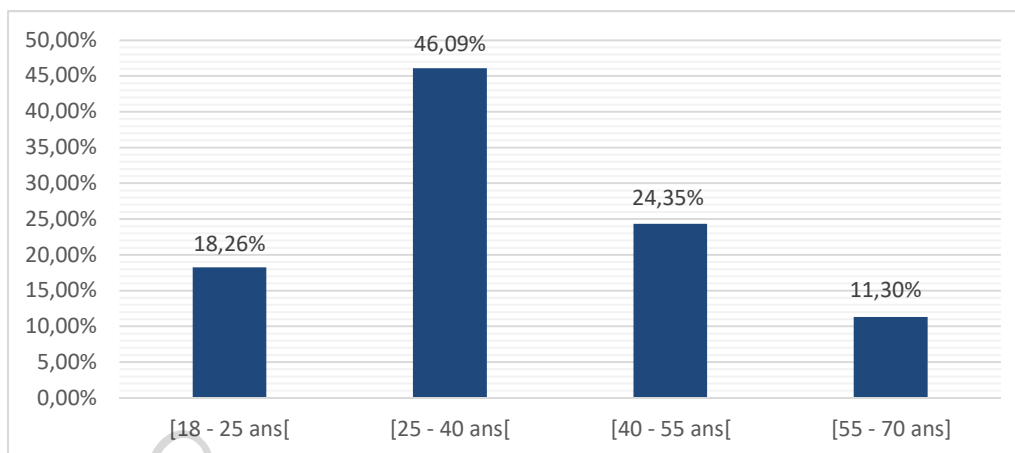
L'administration du questionnaire a duré deux (2) semaines de fin Juin au début du mois de juillet 2018. Afin de mieux cerner la clientèle, nous avons axé notre recherche sur les ménages de la capitale, Lomé. L'étude nous a permis au final de recueillir 115 réponses et le traitement de nos résultats a été fait par Excel principalement.

1.3.3.3 Résultats de l'étude

Les résultats de l'étude sont répartis selon les quatre axes composant le questionnaire : l'identification des répondants, leurs habitudes de consommation, leurs fréquences d'achat, et leurs préférences.

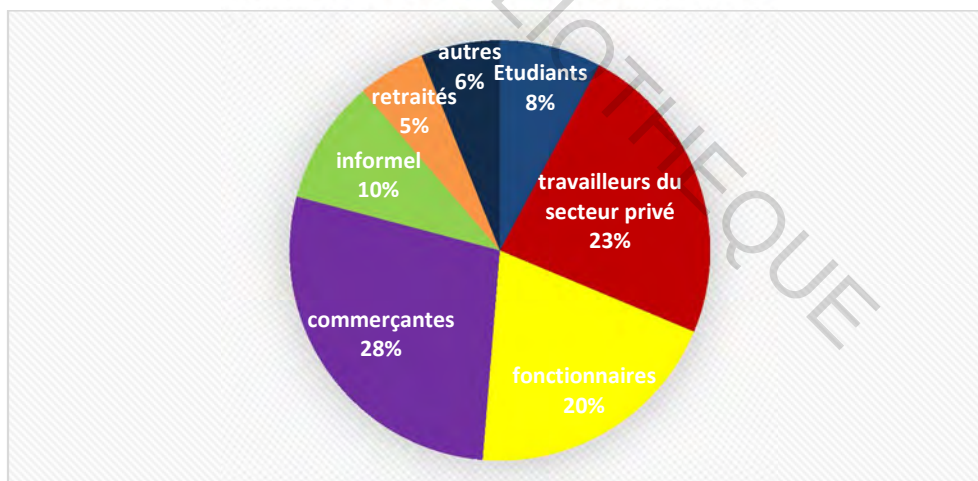
➤ **Au niveau de l'identification des répondants**

Graphique 4 : Distribution de l'échantillon selon l'âge



Les avons obtenu des réponses, 89,57% de femmes et 10,43% d'hommes. La plupart de nos répondants sont des fonctionnaires (20%), des travailleurs du secteur privé (23,48%), et des commerçantes (27,83%). Ils sont pour la plupart localisés à Lomé dans les quartiers suivants : Adidogomé (22 personnes), Assiganto (26 personnes), Attiegou (16 personnes), et Bè (31 personnes). La tranche d'âge la plus représentée est celle de 25 à 40 ans avec 46,09%.

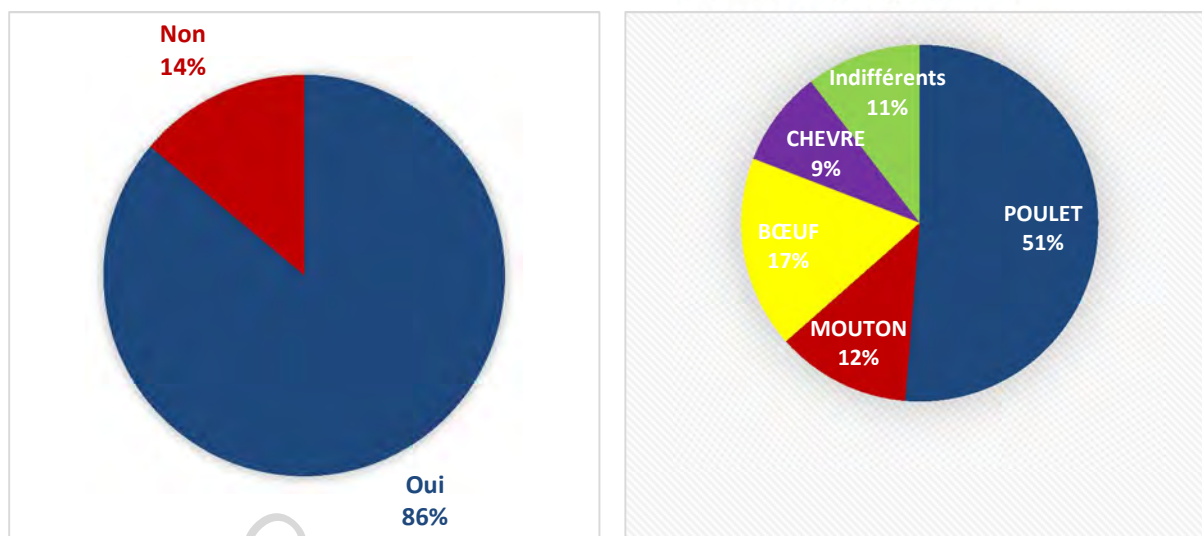
Graphique 5 : Situation professionnelle des répondants



➤ **Au niveau des habitudes de consommation**

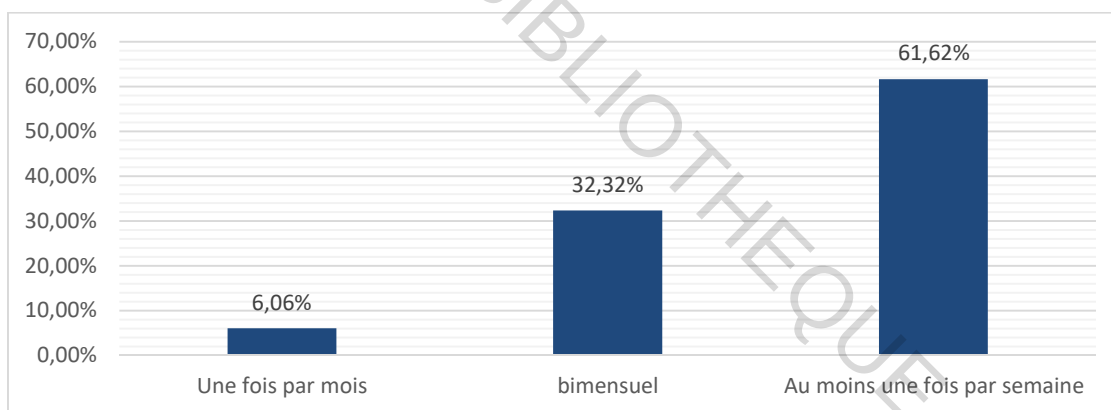
Parmi nos répondants, 86,09% consomment de la viande de poulet contre 13,91% qui n'en consomment pas. Concernant les habitudes de consommation, 51,30% de la population sondée préfèrent la viande de poulet aux autres viandes ; 12% d'entre eux sont indifférents entre le poulet et ses substituts que sont la viande de mouton, de bœuf, et de chèvre.

Graphique 6 : Habitudes de consommation des répondants



Sur les 86,09% des répondants qui consomment le poulet, 61,62% le consomment au moins une fois par semaine, 32,32% de façon bimensuelle et les 6,06% restant en achète une fois par mois.

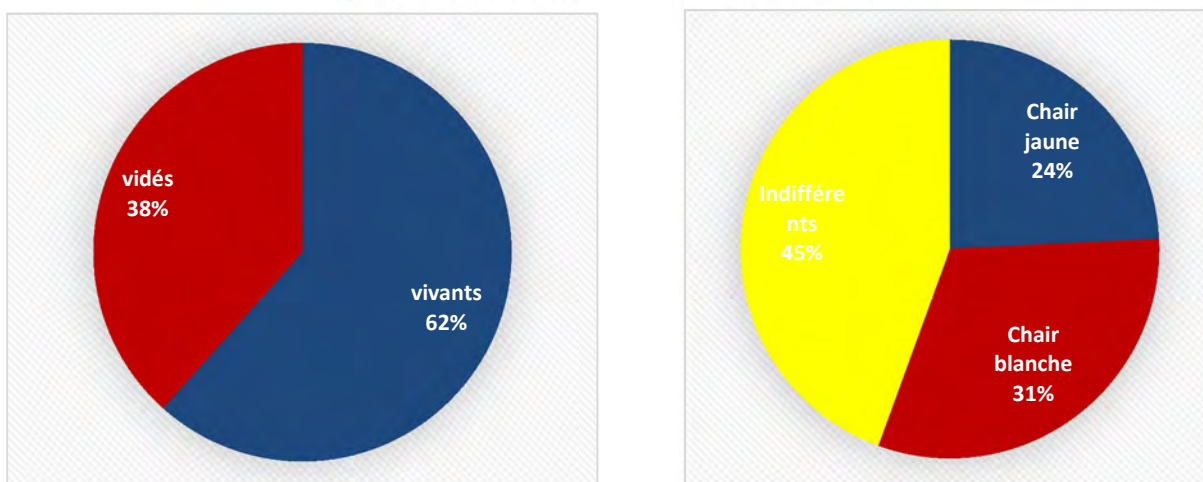
Graphique 7 : Fréquence d'achat des poulets



➤ **Au niveau des préférences**

Dans cette partie, il s'agit des préférences entre les poulets vidés et les poulets vivants d'une part, et des prédilections entre poulets à chair jaune et blanche d'autre part. D'après nos résultats, 61,62% de nos répondants préfèrent les poulets vivants alors que le choix de 38,38% de la clientèle porte sur les poulets vidés.

Graphique 8 : Structure des préférences



De plus, concernant la couleur de la chair des poulets, 24% des enquêtés semblent être intéressés par les poulets à chair jaune, 31% privilégient la chair blanche tandis que 45% sont indifférents.

1.3.3.4 Synthèse

Au regard de nos résultats, nous pouvons dire que nous avons pu toucher une proportion de notre cible potentielle : la population active disposant d'un pouvoir d'achat. La tranche d'âge la plus répandue dans notre échantillon est celle de 25-39 ans.

Parmi la clientèle potentielle certains préfèrent les poulets vivants alors que d'autres les préfèrent en carcasse. La chair jaune est la priorité des uns alors que les autres préfèrent la chair blanche. Notre stratégie marketing va s'axer sur ce volet.

Enfin, pour les ménages, la tranche de prix appropriée, qui ressort de cette étude pour l'achat d'un poulet de chair se situe entre 3 500 et 5 000 FCFA.

Les résultats obtenus à partir des données collectées et analysées nous permettent d'estimer que la création d'une ferme avicole destinée à la production et la commercialisation des poulets de chair est utile.

1.3.4 Positionnement de l'offre

L'entreprise TOP POULET fournira aussi bien les hôtels, les restaurants, les grossistes et les détaillants en prenant soin d'intéresser tous les clients à nos produits. Pour un départ nous allons nous positionner sur le marché de la capitale qui constitue le plus gros marché du pays et qui par ailleurs est loin d'être saturé en raison d'une forte demande. A moyen terme, nous comptons couvrir le marché national.

Ce chapitre, nous a permis de procéder à une étude du secteur avicole togolais à travers une analyse du cadre macroéconomique globale et une étude de la clientèle de TOP POULET sur la base de nos enquêtes. Nous allons maintenant présenter l'organisation du projet et la mise en œuvre des moyens nécessaires pour la réalisation de notre entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2 CHAPITRE 2 : PRESENTATION DE TOP POULET

Le projet de création d'une ferme avicole s'appuie sur des modèles d'analyses. Ce chapitre est consacré à la présentation du plan de production et de distribution, puis à l'étude de la capacité technique et organisationnelle du projet.

2.1 Les promoteurs et le projet de création d'une ferme avicole

Cette partie est consacrée à la présentation du promoteur et à la description de notre entreprise.

2.1.1 Présentation du promoteur et ses motivations

La présentation du promoteur mettra en exergue le parcours académique et professionnel du promoteur. Elle aboutira sur ses motivations à la réalisation du présent projet.

2.1.1.1 Présentation du promoteur

N'TSOUKPOE Koffi Sédjom est porteur d'un projet de création d'entreprise d'élevage et de commercialisation des poulets de chair. Né à Lomé la capitale du Togo, il y a fait toutes ses études primaires, secondaires et une partie de ses études supérieures. Après une licence en économie internationale à l'université de Lomé, il se rendit au Burkina Faso en 2014 pour poursuivre ses études à l'Université Saint Thomas d'Aquin (USTA) où il fera une licence et une maîtrise en macroéconomie et gestion du développement en 2016. Il écrit à cette occasion un document sur le thème : « Les Accords de Partenariat Économique et développement économique au Burkina Faso », document dans lequel il montrait que ces accords allaient constituer une entrave à l'essor de l'agriculture et de l'élevage dans les pays de la Communauté Économique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) à court terme et à moyen terme. Ensuite il effectua cinq (05) mois de stage à Bank Of Africa (BOA) Burkina, dans le département du contrôle financier et de la comptabilité, et deux (02) mois de stage à la Société Nationale d'Assurance et de réassurance (SONAR) Burkina. Malgré une base solide en économie, il ressentit le besoin de se former en gestion et en finance. Il partit alors pour le Sénégal en septembre 2017 pour un Master en Banque et Finance au Centre Africain d'Etude Supérieures en Gestion (CESAG) où il s'est spécialisé en marché financier et finance d'entreprise. Les connaissances acquises l'aideront dans le management de sa future entreprise.

2.1.1.2 Genèse et motivation

L'idée de Création d'une ferme avicole a germé pendant la rédaction de mon mémoire de maîtrise. Dans ce cadre, nous avons effectué plusieurs recherches sur le secteur de l'élevage et nous nous sommes rendu compte que le secteur regorge de potentiel de développement et est

rentable. Dans le but de devenir indépendant et de contribuer à la création d'emploi dans notre zone, nous estimons qu'il serait judicieux de mettre sur pieds cette ferme, pour pallier l'insuffisance de l'offre nationale de poulets.

2.1.2 Descriptif du projet de création d'une ferme

Dans cette partie, nous allons faire une description de notre entreprise à travers sa Raison sociale, sa vision, sa mission et sa localisation.

2.1.2.1 Nature et objet du projet de création d'une ferme

Le projet consiste en la création d'une ferme avicole dans le but de produire et de commercialiser des poulets de chair. Ce faisant, il vise de contribuer à l'autosuffisance sur le plan avicole. Nous attendons ainsi produire au moins 5 000 000 de poulets par an pour répondre au déficit du Togo et créer de l'emploi.

2.1.2.2 Raison sociale de l'entreprise

Notre entreprise portera le nom TOP POULET. Elle aura pour forme juridique Société Anonyme. La raison sociale est donc « TOP POULET SA » avec un capital social de 3 000 000 000 FCFA (Voir chapitre 3 pour le détail).

2.1.2.3 Mission, vision et valeurs de TOP POULET

Mission : la mission de TOP POULET est de contribuer au développement et à la redynamisation du secteur primaire au niveau national mais aussi dans la sous-région. TOP POULET compte sur son équipe et ses partenaires pour remplir sa mission.

Vision : TOP POULET compte devenir un catalyseur de premier plan dans la sous-région dans la transformation de la filière avicole par la modernisation de toute la chaîne.

Les valeurs de TOP POULET sont celles de :

- Tolérance et de partage : animé par un esprit d'équité, TOP POULET veut se construire des valeurs fortes de tolérance et de partage. La ferme recrute les employés sans tenir compte de la dimension ethnique, raciale ou encore religieuse.
- Solidarité : les travailleurs doivent toujours s'entre-aider pour accomplir les travaux de la ferme. L'intérêt collectif doit toujours primer sur les intérêts individuels. Ils devront être des femmes et des hommes très engagés, soudés par une identité commune, partageant le sentiment d'appartenir à un même ensemble, et de poursuivre les mêmes objectifs, avec un socle de valeurs identiques.

- Travail, la rigueur et le respect de la parole donnée : l'ensemble des actions de TOP POULET sera basé sur le travail, la rigueur et le respect de la parole, aussi bien avec ses clients, ses partenaires, ses fournisseurs que ses collaborateurs. TOP POULET va s'employer en permanence à construire une relation de qualité avec sa clientèle, dans les prestations rendues que dans les relations humaines.

2.1.3 Proposition de valeur

Après l'étude de marché, TOP POULET veut offrir aux consommateurs 5 000 000 de têtes de poulets de chair par an.

2.1.4 Localisation de TOP POULET

Le projet sera localisé à Noépé. Noépé est un canton de la préfecture de l'AVE situé dans la région maritime au sud-ouest du Togo. Il est distant de 27 km de la capitale Lomé. C'est un carrefour d'échanges commerciaux avec le Ghana où est construit un poste douanier, soutenu par la CEDEAO à la frontière entre le Togo et le Ghana pour faciliter la circulation, le transport et l'échange entre les deux pays. Un forage y a été construit pour permettre l'accès à l'eau potable aux villageois. L'économie de Noépé repose essentiellement sur l'agriculture. En complément des activités agricoles, certaines familles se consacrent à l'élevage des volailles et à la pêche dans la rivière de la localité. Il dispose également d'un marché qui s'ouvre sur la frontière Togo-Ghana de façon hebdomadaire. La localité est accessible par voie goudronnée. L'un des avantages du choix de Noépé réside dans sa proximité de la capitale. En outre, il existe des sources d'approvisionnements adéquats en eau, en électricité et en carburant. Par ailleurs Noépé pourrait également offrir un groupe d'employés, à différents niveaux, qui sont déjà familiarisés avec la production avicole.

2.2 Capacité technique et organisationnelle

2.2.1 Capacités techniques

Le projet opte pour des installations modernes. Le choix des installations est très déterminant dans la réalisation et la pérennisation du projet. Les conditions techniques permettront aux poulets d'évoluer dans le respect des normes jusqu'à maturité.

2.2.1.1 Les bâtiments

Les bâtiments du projet sont constitués des bâtiments administratifs (bureau, magasin, local pour le gardien) et des bâtiments d'élevage (poulaillers). Ils sont de type matériaux définitifs et représentent un investissement à long terme. Ils seront composés de :

- Cent soixante-sept (167) poulaillers pour la production des poulets de chair avec une capacité de 5 000 sujets chacun ;
- un local pour l'abattage, le plumage en plus d'une chambre froide ;
- un magasin pour le stockage de l'alimentation des poulets ;
- un bâtiment administratif en plus d'un laboratoire ;
- et un local pour les gardiens.

Les poulaillers permettront de créer un environnement propice à l'élevage des volailles c'est-à-dire qui réponde à leurs besoins sanitaires et physiologiques. Du point de vue technique, les critères suivants devront être respectés :

- une température favorable à tout moment ;
- une aération du bâtiment ;
- une humidité.

2.2.1.2 Le poulailler

Le poulailler doit pouvoir abriter dans de bonnes conditions les volailles. Ainsi, elles seront à l'abri de prédateurs : voleurs, chats ; les rongeurs (souris, rats etc.) susceptibles de perturber les poules mais aussi des conditions climatiques : la pluie, le vent, les fortes chaleurs.

Le sol et les dimensions Le sol devra, dans la mesure du possible, être plat, avec une légère pente et en ciment. Ceci pour faciliter l'entretien et l'évacuation de l'eau. Par ailleurs, le bâtiment aura, autour, une tranchée qui permettra l'évacuation de l'eau lors de l'entretien du bâtiment. En ce qui concerne la ventilation, les poulets sont très sensibles aux températures. Ces dernières régulent la température du corps des gallinacés et ont des conséquences sur leur santé. Les mouvements d'air seront assurés par une entrée d'air (volet) pratiquée sur un côté du bâtiment, soutenue des ventilateurs du côté opposé. La ventilation sera surtout nécessaire pour les périodes de fortes chaleurs. Elle assurera aussi un renouvellement de l'air.

Le bâtiment aura besoin d'être éclairé ; il faut qu'il y ait de l'éclairage pour mettre particulièrement en lumière les mangeoires et les abreuvoirs. L'énergie solaire sera mise à contribution.

2.2.1.3 La gestion de la température du poulailler

▪ La température

Les poussins ont besoin de chaleur, mais ces besoins diminueront graduellement au cours de leur vie. Le Tableau 3 présente la température idéale de la pouponnière en fonction de l'âge des poussins.

Tableau 3 : Température idéale pour les poussins en fonction de leur âge (température mesurée à 5 centimètres au-dessus de la litière)

Age du poussin (en jours)	T° C sous la chaufferette	T ° C dans le poulailler
1	31 °C	26 °C
3	30 °C	25 °C
5	29 °C	25 °C
7	29 °C	25 °C
9	27 °C	25 °C
11	26 °C	24 °C
14	26 °C	24 °C
16	25 °C	24 °C
18	25 °C	24 °C
20	24 °C	24 °C
22	24 °C	23 °C
24	23 °C	23 °C

Source : SOCODEVI, « Guide de l'élevage semi-intensif de poulets de chair, 2013.

S'il fait trop chaud, les poussins ne mangeront pas suffisamment et prendront ainsi du retard dans leur croissance. Par contre, s'il fait trop froid, les poussins mangeront plus mais ne prendront pas plus de poids pour autant. Ce qui représente une dépense additionnelle en nourriture. Pour s'assurer que la température ambiante correspond aux besoins des poussins, il faut prendre la température rectale de quelques poussins pris au hasard. Le thermomètre utilisé en est un pour bébé avec le bout le plus petit possible. Bien nettoyer le thermomètre (idéalement avec de l'alcool) entre chaque prise de température.

▪ La ventilation

Assurer une bonne ventilation tout en conservant une bonne température et sans créer de courants d'air est un défi pour l'élevage des poulets. La ventilation a pour objectifs de :

- évacuer à l'extérieur du bâtiment l'ammoniac et l'humidité,
- faire entrer de l'air dans le poulailler pour renouveler l'oxygène,
- garder la litière sèche,
- réduire la température.

L'accumulation d'ammoniac dans les bâtiments d'élevage provoque de graves problèmes de santé, comme des troubles respiratoires divers, l'ascite et la cécité. Les ventilateurs devraient fonctionner en continu, 24 heures par jour. La température sera régulée en fermant ou en ouvrant les bâches plastiques. Lorsqu'il fait chaud, laisser entrer l'air dans le poulailler doit parfois être le premier travail de la journée. Alors qu'à d'autres moments, il faudra ouvrir et

fermer les bâches deux à trois fois par jour pour que la température à l'intérieur du poulailler soit relativement constante. À tout moment, la répartition des poulets dans le poulailler devrait être uniforme. Si les poulets n'occupent pas certaines parties du poulailler, c'est qu'il y a un problème. Et souvent, ce problème en est un de ventilation :

- Les poulets sont apathiques => il fait trop chaud ou il y a une concentration trop élevée de certains gaz dans l'air. On devra faire particulièrement attention les premiers jours suivant l'arrivée des poussins.
- Les poulets sont regroupés les uns près des autres => il fait trop froid.
- Les poulets n'occupent pas certaines sections du poulailler => il y a des courants d'air.

Figure 3 : Distribution des poussins sous les éleveuses en fonction de la température



Source : EQCMA, guide de l'élevage de volailles, 2013.

2.2.1.4 La lumière

Fortement en début d'élevage, l'intensité est réduite progressivement, à partir de l'âge de 5 jours. Les sources seront placées de manière à éliminer les points d'ombre. Cette réduction de la lumière entre le 5^{ème} et le 10^{ème} jour inclusivement, a pour objectif de ralentir un peu la croissance des poussins afin qu'ils se développent normalement et ne développent pas, dans les semaines qui suivent, des problèmes de santé en raison d'une croissance excessive. La lumière est en relation directe avec la quantité de nourriture que consomment les poulets. S'il fait noir dans le poulailler, les poulets ne mangent pas, ils dorment. S'il y a toujours de la lumière dans

le poulailler, les poulets mangent tout le temps, ce qui peut causer des troubles de digestion (plus particulièrement un problème avec la régulation du sucre dans le sang). Lorsque les lumières sont allumées en permanence et que les poussins mangent en continu, le déséquilibre du sucre dans le sang peut provoquer la cécité (le poussin devient aveugle) puis la mort, subitement. La mortalité associée à ce déséquilibre peut être élevée (pouvant atteindre 1 à 2% en une seule nuit). Comme le poulet ne perçoit pas les mêmes longueurs d'onde que l'humain, ce sont les ampoules incandescentes qui sont recommandées. L'intensité lumineuse dans le poulailler doit permettre aux oiseaux de localiser les mangeoires et les abreuvoirs.

2.2.1.5 La litière

Une bonne litière doit être :

- sèche et légèrement souple.
- est composée de sciures de bois ou de coques de riz;
- doit toujours être propre, sèche et légèrement souple. Elle ne doit pas trop coller aux mains ou aux chaussures;
- doit avoir une épaisseur de 8 cm la première semaine de vie des oiseaux et environ 6 cm par la suite;
- Si la litière est humide et/ou collante, dans tout le bâtiment ou une partie du bâtiment, c'est qu'il y a un problème.
- Enlever la litière près des mangeoires s'il y a de la nourriture mélangée à la litière. Sinon, les poulets mangeront les grains à l'extérieur de la mangeoire et ils mangeront en même temps de la litière ce qui entraînera des problèmes digestifs et de la diarrhée

Le technicien doit retirer la litière mouillée/humide sans attendre et la remplacer par de la litière sèche. Après enlèvement de la litière, celle-ci sera valorisée (offerte/ vendue et/ou compostée dans un lieu propice). Un lieu propice au compostage est à l'écart des animaux et de sources d'eau, d'aliments ou autres éléments vulnérables, de préférence sur une surface étanche où il est possible de recueillir les liquides que cela pourrait générer, et à l'abri de quantités importantes de précipitations.

2.2.1.6 Autres matériels

La mise en place d'un élevage de la volaille nécessite un certain nombre d'équipements qui peuvent varier en quantité et en qualité suivant l'importance de l'investissement. L'équipement technique du projet avicole est constitué principalement des éléments du tableau suivant.

Tableau 4 : Matériels d'exploitation de la ferme

Désignation	Nombre
Abreuvoirs	33 335
Mangeoires	33 335
Brouettes	10
Baril	20
Torche	5
Balance	20
Grande table	4
Râteaux	4
Sceau	20
Pelles	5
Véhicule	10
Paires de bottes	175
Bouteille de gaz	167
Matériel de chauffage (radiant)	167
Thermomètre	20
Matériel d'abattage et plumeuse	4

Le matériel de chauffage des poussins sera utilisé pendant la période de fraîcheur. Les balances serviront à peser les aliments et les volailles etc...

2.2.2 L'organisation et plan des ressources humaines de TOP POULET

L'analyse organisationnelle porte sur l'organisation et le fonctionnement du projet qui dépendent de l'adéquation de 2 facteurs : les ressources humaines et les ressources matérielles. Le personnel à recruter devra avoir de réelles compétences et/ou devra avoir de l'expérience dans le domaine avicole. Pour mieux organiser l'entreprise, l'équipe sera dotée d'un document descriptif des procédures à travers lequel chaque collaborateur aura sa feuille de route avec un objectif bien précis. Le nombre du personnel de TOP POULET total est de 244 (confère annexe 3). Le processus d'organisation commence par la mise en place d'un organe de gestion. En effet, une entreprise définit des objectifs et se donne les moyens de les atteindre par la réalisation des activités. C'est pourquoi, la mission et les activités détermineront les fonctions à mettre en place. L'organe de gestion de l'entreprise sera composé de :

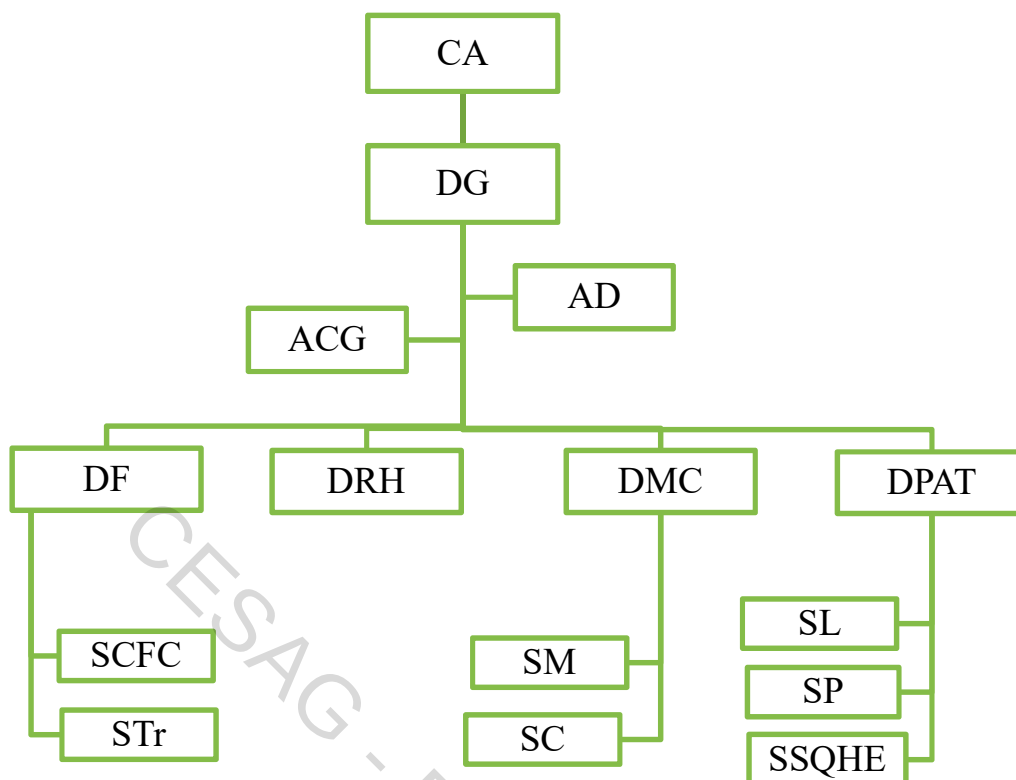
- **Le conseil d'administration (CA)** : Il décide de l'orientation stratégique de TOP POULET. Il a également le pouvoir de nommer ou de révoquer le Directeur Général et de convoquer les assemblées générales.
- **La Direction Générale (DG)** de l'entreprise : elle a pour mission d'assurer le management de l'équipe du projet. La DG définit la politique et la stratégie globale de

l'entreprise. elle assure la coordination des activités du projet. Pour cela elle doit gérer et superviser les moyens humains, financiers, organisationnels et techniques.

- La **Direction Financière (DF)** : Elle est chargée d'optimiser la gestion des capitaux et d'assurer une meilleure rentabilité. Au sein de cette direction nous avons le Service de la Trésorerie (STr) et le Service Comptabilité et Contrôle Financier (SCFC)
- La **Direction des Ressources Humaines (DRH)** : Elle a pour mission la définition de la politique de gestion des ressources humaines à travers Conception et proposition d'une politique d'optimisation des ressources humaines. La DRH est chargée de recruter le personnel. Elle devra anticiper les besoins du personnel et organiser des concertations sociales. Enfin, elle assurera le paiement des salaires du personnel de TOP POULET.
- La **Direction Commerciale et Marketing (DMC)** : Elle a pour mission l'élaboration et la mise œuvre de la politique marketing. Elle a en charge la vente des produits du projet, l'entretien des relations avec les clients, la prospection des nouveaux clients, la publicité et la visibilité de la marque TOP POULET. La DMC aura en son sein le Service Marketing (SM) et le Service Commercial (SC).
- La **Direction Approvisionnement, Technique et de la Production (DPAT)** : Elle a en charge la stratégie et technique de production. il intervient d'une part dans les opérations de production de la volaille et d'autre part le suivi sanitaire des infrastructures de l'entreprise. Elle est également chargée de l'approvisionnement et du suivi des délais, qualité, quantité, respect des règles d'hygiène et de sécurité. Elle regroupe le Service Transport et Logistique (STL), le Service Production (SP), Service Suivi Qualité Hygiène et Environnement (SSQHE).
- L'**Audit et le Contrôle de Gestion (ACG)** : il a pour mission de prévoir, de contrôler et de mesurer les résultats opérationnels de TOP POULET. L'ACG a également en charge l'harmonisation des procédures comptables et financières ; il aidera à des prises de décision et propose des alternatives. Enfin, il aura pour mission de veiller à la fiabilité des informations financières, au contrôle des comptes et à la mesure les risque légaux et réglementaires.

Ainsi, l'organigramme se présentera comme suit :

Figure 4 : Organigramme de TOP POULET



Conseil d'administration (CA), Directeur général (DG), Assistance de Direction (AD), Audit et Contrôle de Gestion (ACG), Direction financière (DF), Service Contrôle Financier et Comptabilité (SCFC), Service Trésorerie (STr), Direction des Ressources Humaines (DRH), Direction Marketing et Commerciale (DMC), Service Marketing (SM), Service commercial (SC), Direction Approvisionnement, Technique et de la Production (DPAT), Service Logistique (SL), Service production, Service Production (SP), Service suivi, Qualité, Hygiène et Environnement (SSQHE).

2.3 Le processus de production

Obtenir la rentabilité avec un élevage de poulets de chair est un défi de tous les jours. Les soins apportés quotidiennement aux poulets, la qualité et la quantité de nourriture qu'ils ingèrent, l'absence de maladies, le respect des règles de la biosécurité et d'un vide sanitaire sont autant de points qui doivent être minutieusement observés.

2.3.1 Approvisionnement en poussins d'un jour

Le processus de production consiste à acheter les poussins, à les transporter sur le site du projet et à les installer dans les poulaillers. L'entreprise TOP POULET s'approvisionnera en poussin chez l'établissement « Le poussin » qui se situe à environ 15 km du site du projet et auprès du couvoir de l'Université de Lomé à 22 km. Deux périodes critiques pour l'approvisionnement sont souvent signalées: les mois de mai et septembre. La ferme prendra les mesures idoines pour la disponibilité des intrants. Dès l'arrivée des poussins, il y aura un dispositif en place

pour :

- vérifier l'état des pattes et du duvet ;
- vérifier le poids des poussins ;
- vérifier les fonds de boîte et observer la vigueur ;
- vérifier le nombre de poussins morts en boîte ;
- vérifier le nombre de boîte et de poussins par boîte ;
- disposer les poussins près des abreuvoirs.

Les poulets seront vaccinés contre la grippe aviaire, la variole aviaire etc. Le processus de vaccination se déroule comme suit :

- Semaine 1 : les poussins seront vacciner contre les maladies infectieuses et prendront un antistress après vaccination.
- Semaine 2 & 3 : Administrer un anticoccidien avec un anti-infectieux.
- Semaine 4 : Administrer un anthelminthique (antiparasitaire), un anticoccidien, un anti-infectieux et donner un antistress après vaccination.
- Semaine 6 : Administrer un antiparasitaire.
- Semaine 8 : Administrer un antihelminthique, un anticoccidien et un anti-infectieux.

2.3.2 Les produits vétérinaires

Les produits antibiotiques, antiparasitaires, anticoccidiens et vaccins seront fournis par un vétérinaire assermenté et les programmes de prophylaxie rigoureusement respectés comme détaillé dans le processus de production. Enfin, les bâtiments seront désinfectés régulièrement. Les poussins, les poulets, abreuvoirs et mangeoires seront sortis avant la désinfection. Les produits vétérinaires seront fournis par les centres vétérinaires locaux.

2.3.3 L'alimentation

Les substances nutritives nécessaires aux poulets seront procurées par les aliments, sous forme de composés équilibrés, fournis par les provenderies. Toutefois les composés alimentaires doivent être composés de : céréales (maïs, sorgho, son de blé ou de riz ...), tourteaux d'oléagineux (soja, coton, sésame ...), farines animales (poisson, viande ...), compléments minéraux et de vitamines. Le tableau ci-après montre quelques aliments nécessaires à la croissance d'une poule et leurs proportions.

Tableau 5 : Les éléments indispensables à l'alimentation du poulet

Éléments nutritifs	Fonctions	Provenance
Hydrate de carbone	• Source d'énergie	• Céréales (principalement)
Protéine	• Synthèse des tissus, des enzymes et des hormones • Fournissent également un peu d'énergie	• Légumineuses • Tourteaux • Protéines animales (farine de sang, de poisson, etc.)
Gras	• Source d'énergie • Source essentielle d'acides gras pour divers processus biologiques	• Contenu dans les autres aliments de la ration
Vitamine	• Contrôle des processus biologiques de l'organisme • Nécessaires, pour une bonne croissance et une bonne santé	• Généralement fournit par les suppléments
Minéraux	• Contrôle des processus biologiques de l'organisme • Nécessaires, pour une bonne croissance et une bonne santé	• Généralement fournit par les suppléments
Eau	• Permet le transport des nutriments et des métabolites utilisés ou produits par l'organisme • Intervient dans les réactions biochimiques essentielles au maintien de la vie	• Eau (propre et de qualité)

2.3.4 Le planning de production

Tableau 6 : Planning prévisionnel de production

Bandes	Phase/Périodes	Du 1 ^{er} au 15 ^{ème} J	Du 15 ^{ème} au 28 ^{ème} J	Du 28 ^{ème} J à la fin	Du 45 ^{ème} J au 60 ^{ème} J	Du 60 ^{ème} au 75 ^{ème} J	Du 75 ^{ème} J au 103 ^{ème} J	Du 103 ^{ème} J à la fin
1 ^{ère}	Démarrage							
	Croissance							
	Finition							
	Vide sanitaire							

Pour assurer une production continue, nous utiliserons deux poulaillers. Il y aura un vide sanitaire de 15 jours à la fin de chaque cycle (45 jours) pour l'entretien de chaque poulailler. Chaque lot sera composé des sujets de même âge conformément aux normes requises en matière d'élevage de poulets. Cela permettra de mieux suivre les sujets au cours des différentes phases : démarrage, croissance et finition. A chaque étape de l'évolution du sujet correspond une

alimentation, une prophylaxie et chauffage appropriée.

2.4 Plan marketing et commercial de TOP POULET

Les activités avicoles au Togo et tout particulièrement celles liées à la production commerciale, passent de plus en plus de l'informel au secteur moderne. Nous devons donc effectuer une étude approfondie afin de préconiser une stratégie marketing efficiente et efficace pour atteindre le marché cible. Il est indispensable pour concevoir la politique marketing, de définir la mission que le projet compte accomplir sur ce marché.

En effet, la mission essentielle de l'entreprise se résume à l'approvisionnement régulier du marché Togolais dans le but de contribuer au rééquilibrage de la balance commerciale des produits avicoles.

2.4.1 Les caractéristiques des produits de TOP POULET

Dans le comportement d'achat, les consommateurs s'intéressent à certaines variables comme le prix de vente et la qualité nutritive du produit. Nos poulets seront bien nourris pour atteindre un poids moyen de 2,2 kg.

Le projet va adopter une stratégie basée sur la qualité en optant pour un élevage de type moderne avec de meilleures races qui produisent des viandes de qualité. Cette méthode d'élevage permet également au cheptel volaille de bénéficier d'un complément nutritif en aliments qui donne au poulet produit une qualité nutritive et gustative supérieure et appréciée par les clients potentiels. Les poulets à chair blanche et jaune seront offerts.

2.4.2 Le prix des produits commercialisés par TOP POULET

Au Togo, les poulets sont considérés comme des produits de luxe à cause de la cherté des prix. Mais la montée du prix de la viande bovine, le contexte démographique (accroissement de la population) et l'augmentation des restaurants, des pâtisseries et des magasins d'alimentation ont favorisé la vente de la volaille dans les villes. Les prix de la volaille au niveau du marché sont très variés en fonction des périodes. Toutefois, cette variation de prix ne tient pas en compte malheureusement des coûts de production mais très souvent liés à la spéculation de certains vendeurs ou exploitants. En revanche, les consommateurs sont très sensibles à toute variation de prix ou de qualité du produit. Un prix acceptable est un stimulant à la commercialisation des poulets. Pour pénétrer le marché, les prix seront fixés de telles sortes qu'ils puissent être compétitifs. Les poulets vivants seront vendus à 2 750 FCFA et les poulets vidés à 2 900 FCFA. Par ailleurs, des délais de paiements moyens de 15 jours seront accordés aux clients.

2.4.3 Plan commercial de TOP POULET

Vu qu'elle est à ses débuts, l'entreprise offrira un délai de paiement de 15 jours aux clients grossistes, aux hôtels et aux restaurants en vue d'attirer la clientèle. Nous allons nous assurer de la disponibilité des produits pour nos clients au moment voulu. Il est aussi important pour la ferme de maintenir les clients sur tous les segments. Toutefois, des conditions préférentielles seront offertes aux plus gros clients. Des jeux seront organisés pendant les périodes de fêtes dans l'année. C'est pourquoi notre commercial sera un homme ou femme dynamique, ayant fait ses preuves. En plus nous serons à proximité de la capitale, ce qui nous donne un accès facile et rapide au marché.

2.4.3.1 La distribution des produits de TOP POULET

Les stratégies de distributions concernent le transport matériel, le plan des locaux de vente, l'organisation des unités de vente et les choix de la méthode de distribution. La ferme envisage trois (2) créneaux pour la distribution. D'une part la ferme fera la livraison au niveau des restaurants, aux hôtels et aux supermarchés. D'autre part, Les grossistes et les détaillants passeront directement à la ferme pour les achats dans un endroit aménagé express.

2.4.3.2 La communication se TOP POULET

Les consommateurs sont très exigeants à la nature des produits avicoles et sensibles au prix du poulet.

Dans le cadre du lancement de ces produits, la stratégie adoptée par l'entreprise est de procéder à la publicité sur les lieux de vente en collant des affiches sur les parties visibles des points de vente afin d'attirer l'attention des consommateurs potentiels et de les informer sur le produit. Aussi, les vendeurs doivent être en mesure de renseigner et de satisfaire les clients qui veulent consommer ces produits.

Ces démarches visent à favoriser la distribution des produits et à fidéliser la clientèle.

Après la présentation des capacités techniques et organisationnelles de TOP POULET ainsi que son plan marketing, nous allons procéder au calcul des coûts, au choix des modes de financement et à l'estimation de la rentabilité du projet.

3 CHAPITRE 3 : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE DU PROJET

Les chapitres précédents se sont intéressés à l'étude de marché, à la présentation du projet et aux différentes études techniques, marketing, organisationnelles etc. Ce chapitre évalue le coût du projet, les différents plans de financement, évalue la rentabilité et les différents risques liés au projet.

3.1 Estimation du coût et des modalités de financement de TOP POULET

3.1.1 Les investissements de TOP POULET

Lors de la réalisation du projet, les besoins en investissements révèlent essentiellement les éléments comme les frais d'établissement, l'acquisition du terrain, la construction des bâtiments, et des différents équipements d'exploitation.

3.1.1.1 Frais d'établissement de TOP POULET

Les frais d'établissement correspondent à toutes les dépenses engagées à l'occasion d'opérations qui conditionnent l'existence ou le développement de l'entreprise. Il s'agit notamment des honoraires liés à la création de la société, les droits d'enregistrement, débours résultant des formalités de publication, frais de communication, de publicité et de promotion) etc.

Tableau 7 : Les frais d'établissement de TOP POULET

Désignation	Montant
Honoraires notaire	400 000
Publication officielle	100 000
Frais d'immatriculation	8 250
Frais de prestation	29 250
TOTAL	537 500

Le montant total des frais d'établissement s'élève à 537 500 FCFA.

3.1.1.2 Les immobilisations financières et incorporelles de TOP POULET

Les immobilisations financières correspondent aux actifs financiers d'utilisation durable que possède une entreprise. Il s'agit notamment des titres de participation, des prêts accordés, des dépôts et cautions. Dans le cas de TOP POULET, il s'agit essentiellement des cautions pour le téléphone et l'électricité.

Les immobilisations incorporelles sont des actifs qui ni physiques ni monétaires. Elles concernent les logiciels, les frais de recherches et développement, les brevets, licences etc.

Tableau 8 : Les immobilisations financières et incorporelles de TOP POULET

Intitulé	Montant
Immobilisation financière	1 102 839
Caution téléphone	100 000
Caution électricité	1 002 839
Immobilisation incorporelle	1 700 000
Site internet	1 200 000
Logiciels	500 000

Le montant des immobilisations financières est de 1 102 839 FCFA et celui des immobilisations incorporelles à 1 700 000 FCFA.

3.1.1.3 Les immobilisations corporelles de TOP POULET

Les immobilisations corporelles sont relatives aux terrains, aux constructions, à l'agencement et les installations, le matériel, les véhicules, groupe électrogène, les équipements informatiques etc.

Tableau 9 : Immobilisations corporelles de TOP POULET

Désignation	Montant
Terrain, aménagement et construction	2 430 225 000
Terrain	200 000 000
Aménagement et construction	2 230 225 000
Matériel informatique	7 000 000
ordinateur de bureau	5 000 000
Imprimante	2 000 000
Matériel et mobilier de bureau	3 500 000
Tables	1 500 000
Chaises	500 000
Armoire	1 500 000
Autres matériels	420 455 250
matériel de transport	100 000 000
Véhicule	100 000 000
Total	2 961 180 250

TOP POULET fera une acquisition de 12 hectares de terrain. Le prix du lot (600 m²) de terrain s'élève à 1 000 000 FCFA ; l'hectare de terrain est donc évalué à 16 666 667 FCFA. Le coût de la construction et de l'aménagement est estimé à 2 230 225 000 FCFA. Le coût total des immobilisations corporelles de TOP POULET est évalué à 2 961 180 250 FCFA.

Tableau 10 : Récapitulatif des immobilisations de TOP POULET

Intitulé	Montant
Frais d'établissement	537 500
Immobilisations incorporelles	1 700 000
Immobilisations corporelles	2 961 180 250
Immobilisations financières	1 102 839
Total	2 964 520 589

Les investissements en immobilisations à faire s'élèvent à 2 964 520 589 FCFA.

3.1.1.4 Estimation des besoins en fonds de roulement de TOP POULET

Le Besoin en Fonds de Roulement est le niveau de ressources financières nécessaire au financement du cycle d'exploitation de TOP POULET. Il naît du décalage entre les dépenses à réaliser et les recettes à encaisser. Le BFR est évalué pour couvrir une période de 3 mois. Le BFR du premier trimestre est ainsi estimé à **1 536 510 000 FCFA**. Ce BFR dégagé viendra s'ajouter au coût des immobilisations et frais d'établissement pour nous permettre de calculer le coût total de notre projet qui somme toute, s'élève à **4 501 030 589 FCFA**.

Après détermination du coût total du projet, nous passons à l'étude du mode de financement le plus approprié.

3.1.2 Modalité de financement de TOP POULET

Le choix du mode de financement du projet est un aspect fondamental de la réussite du projet en ce sens qu'il influe directement sur la rentabilité du projet. Deux critères ont guidé notre choix, il a été question pour nous de déterminer un mode financement réalisable et peu coûteux. Nous avons choisi trois (3) modes de financement qui sont : les fonds propres, le financement participatif et l'emprunt bancaire.

3.1.2.1 Financement du capital social

Le capital social est évalué à 3 000 000 000 FCFA divisé en 300 milles actions de 10 000 FCFA. Le contrôle de l'actionnariat est détenu par le promoteur principal et ses amis. La structure du capital se présente comme suit :

- Le promoteur principal et ses amis : 41% du capital ;
- Les coopératives des producteurs agricoles : 7% ;
- Les compagnies d'assurances : 8% ;
- Les banques locales et régionales (BOAD, BIDC, BAD) 19%;
- La Caisse Nationale de Sécurité Sociale : 4% ;
- Etat du Togo : 10% ;
- Le DG de TOP POULET 2% ;

▪ **Financement participatif en capital 9%.**

Le financement participatif qui est un mécanisme permettant de financer un projet de façon communautaire. L'avantage que ce mode offre c'est la collecte de petites sommes auprès de plusieurs personnes ; cette somme cumulée au bout d'une période bien définie permet de financer soit le projet soit de couvrir une partie des besoins comme dans le cas de TOP POULET. Dans notre Zone, Iroko Project, Fonds Afrique Développement, Jamaafunding, Fiatope, etc. offrent ce service. Ce mode offre trois types de financement :

- des dons : cela consiste pour l'investisseur de d'allouer une somme au financement de notre projet. Il peut se faire avec contrepartie et aussi sans contrepartie.
- les prêts aux entreprises : c'est une forme de prêt accordé par des particuliers avec un remboursement des intérêts étalé dans le temps.
- financement Participatif en capital : il permet une prise de participation en actions dans les entreprises financées et une rétribution financière via les dividendes; les investisseurs deviennent alors actionnaires.

Nous avons la responsabilité de créer de la valeur pour nos investisseurs. Le taux de rentabilité interne minimum que peuvent espérer les investisseurs est de 6%, correspondant au taux d'intérêt le plus élevé sur les obligations d'Etat dans l'UEMOA. Ce taux est considéré comme le taux sans risque. En tenant compte du risque encouru par les investisseurs, nous rémunérons avec une prime de risque de 9% (qui vient en addition du taux sans risque). Nous visons donc pour nos investisseurs un taux de rentabilité interne minimum de 15%.

3.1.2.2 Emprunt bancaire

C'est l'un des modes de financement les plus courants après le financement par fonds propres. TOP POULET y fera recours à hauteur de 1 501 030 589 FCFA pour couvrir une partie du projet. Avec un différé de 6 mois, l'amortissement se fera sur cinq ans et avec un taux d'intérêt semestriel de 6%, soit 12% l'an.

3.1.3 Plan de financement de TOP POULET

Le plan de financement est décrit dans le tableau ci-dessous. Il retrace la structure financière du projet sur les cinq (5) premières années du projet.

Tableau 11 : Plan de financement

Désignation	2020	2021	2022	2023	2024
Frais d'établissement	537 500				
Immobilisations	2 963 983 089				
BFR	1 536 510 000				
Variation du BFR		227 796 024	593 239 990	47 558 145	48 564 025
Total des besoins	4 501 030 589	227 796 024	593 239 990	47 558 145	48 564 025
Capital social	3 000 000 000				
Emprunt	1 501 030 589				
CAF	1 188 532 677	2 005 110 846	2 772 772 267	2 867 916 309	2 968 453 145
Total ressources	5 689 563 266	2 005 110 846	2 772 772 267	2 867 916 309	2 968 453 145
Ressources - besoins	1 188 532 677	1 777 314 822	2 179 532 278	2 820 358 164	2 919 889 119

3.2 Les prévisions financières de TOP POULET

Dans cette partie, nous allons faire des projections financières de notre projet. Les prévisions se feront sur un horizon de cinq (05) ans. Nous élaborerons d'abord le tableau du chiffre d'affaires, ensuite nous présenterons le compte de résultat et enfin nous analyserons la rentabilité de TOP POULET.

3.2.1 Le chiffre d'affaires prévisionnel de TOP POULET

Le chiffre d'affaires prévisionnel récapitule toutes nos ventes sur cinq (5) ans. Il est composé des ventes de poulets vidés, de poulets vivants et de fientes respectivement au prix de 2 900 FCFA, 2 750 FCFA et 50 FCFA en tenant compte d'un taux de mortalité de 5%. Le tableau ci-dessous récapitule les montants de chiffres d'affaires obtenus durant ces cinq années.

Tableau 12 : Progression du chiffre d'affaire sur cinq ans

Désignation	2020	2021	2022	2023	2024
Ventes de poulets vivants	3 918 750 000	5 878 125 000	7 837 500 000	7 994 250 000	8 154 135 000
Ventes de Poulets vidés	2 755 000 000	4 132 500 000	5 510 000 000	5 620 200 000	5 732 604 000
Ventes de fientes	19 712 500	34 496 875	39 425 000	40 213 500	41 017 770
Chiffre d'affaires	6 693 462 500	10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770

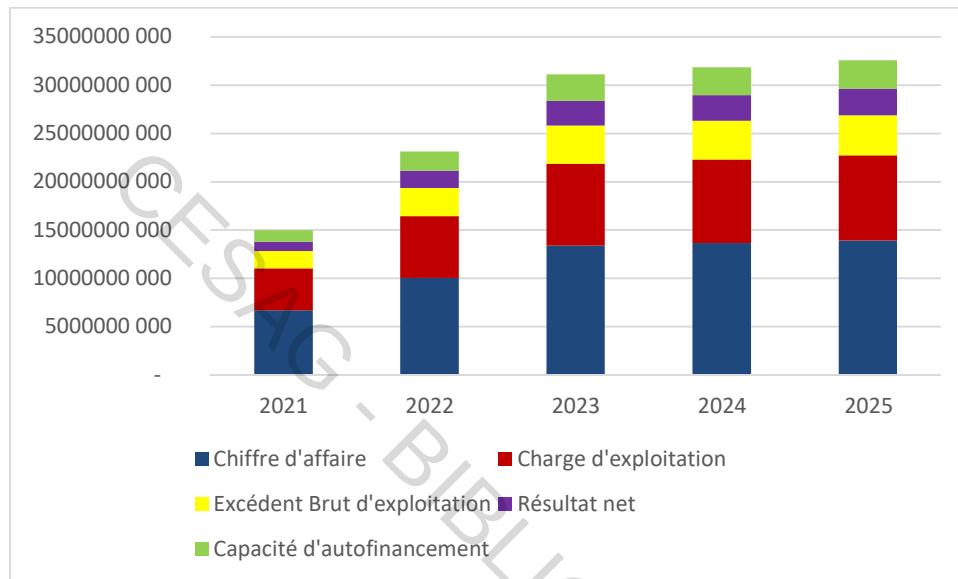
Le chiffre d'affaire connaît une croissance sur les cinq ans, passant de 6 693 462 500 FCFA la première année à 10 045 121 875 FCFA la deuxième année, pour atteindre 13 927 756 770 FCFA la cinquième année. Soit une progression moyenne de 20%. Cela est dû à une meilleure connaissance du terrain, une bonne visibilité de l'entreprise, et à une efficacité commerciale acquise progressivement.

3.2.2 Le compte de résultat prévisionnel de TOP POULET

L'analyse du compte de résultat prévisionnel laisse entrevoir que TOP POULET connaît dès la

première année un résultat net positif de 970 722 877 FCFA avec une valeur ajoutée de 2 346 432 500 FCFA soit 35,06% du chiffre d'affaires. Le résultat augmente au cours des trois (3) premières années et reste pratiquement stable sur les dernières années. Quant à l'excédent brut, il est de 26,45% du Chiffre d'affaires, soit 1 770 552 500 FCFA la première année et a plus que doublé à partir de la troisième année. La figure suivante présente l'évolution des rubriques clés du compte de résultat prévisionnel qui révèle une bonne performance sur les cinq (5) années.

Figure 5 : Evolution de l'activité de TOP POULET



3.2.3 Analyse de la rentabilité de TOP POULET

L'analyse de la rentabilité de TOP POULET se fera à travers de deux aspects : la rentabilité économique grâce à la Valeur Actuelle Nette (VAN), au Taux de Rentabilité Interne (TRI) et au Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI) puis la rentabilité financière à travers les ratios de rentabilité des capitaux propres.

3.2.3.1 VAN, TRI, DRCI de TOP POULET

Dans cette partie, nous avons mis l'accent sur trois (3) indicateurs. Il s'agit de la VAN, du TRI, du DRCI.

La VAN est l'une des mesures de la rentabilité. Elle se calcul comme la somme des flux de trésorerie. L'investissement est supposé rentable lorsque la VAN est positive ou nulle.

$$VAN = -I + \sum \frac{CF}{(1+i)^n}$$

- I représente l'investissement ;
- CF les différents cash-flows ;
- i le taux d'actualisation ;

- Et n le nombre d'année qui varie de 1 à 5.

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. Le DRCI est le nombre de temps nécessaire pour récupérer le capital investi.

Tableau 13 : VAN, TRI et DRCI de TOP Poulet

Intitulé	Année 0	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaire		6 693 462 500	10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770
Charge d'exploitation		4 347 030 000	6 402 638 100	8 478 730 600	8 644 814 712	8 813 751 501
Charge de personnel		575 880 000	741 838 800	963 705 648	973 342 704	983 076 132
Excédent Brut d'exploitation		1 770 552 500	2 900 644 975	3 944 488 752	4 036 506 084	4 130 929 137
Dotations aux amortissements		217 809 800	217 809 800	217 809 800	217 809 800	217 809 800
Résultat d'exploitation		1 552 742 700	2 682 835 175	3 726 678 952	3 818 696 284	3 913 119 337
Frais financiers		185 527 381	165 509 758	128 140 266	86 151 904	38 973 781
Résultat avant impôt		1 367 215 319	2 517 325 417	3 598 538 686	3 732 544 379	3 874 145 556
Impôts		396 492 443	730 024 371	1 043 576 219	1 082 437 870	1 123 502 211
Résultat net		970 722 877	1 787 301 046	2 554 962 467	2 650 106 509	2 750 643 345
Capacité d'autofinancement		1 188 532 677	2 005 110 846	2 772 772 267	2 867 916 309	2 968 453 145
Investissement	4 501 030 589					
Augmentation du BFE			227 796 024	593 239 990	47 558 145	48 564 025
Cash-flow	- 4 501 030 589	1 188 532 677	2 005 110 846	2 772 772 267	2 867 916 309	2 968 453 145
Cash-flow actualisé	- 4 501 030 589	1 053 299 446	1 574 779 836	1 929 907 039	1 769 006 349	1 622 683 596
Valeur résiduelle	1 672 668 750	CPMC	12,84%			
VAN						5 121 314 427
TRI				25,29%		
DRCI				2 ans 11 mois 19 jours 9 heures		

CMPC = [proportion de l'emprunt*(1-IS)*taux d'intérêt emprunt] + [proportion des fonds propres*rentabilité obtenue par les actionnaires].

CMPC = [33,35%*(1-29%)*12%] + [66,65%*15%] ; CMPC = 12,84%.

La VAN calculée pour TOP POULET est de 5 121 314 427 FCFA. Les flux dégagés permettent donc de compenser l'investissement initial. Le TRI est égal à 25,29%. Pour notre projet, le DRCI est de 2 ans 11 mois 19 jours. Ces indicateurs sont favorables et confirment la viabilité du projet.

❖ Test de sensibilité

Ce test va consister à tester la sensibilité de la VAN et du TRI à travers variation de certains paramètres de notre projet puis, à analyser des scénarios avec des hypothèses favorables et défavorable. Nous avons décidé de tenir compte de trois variables suivantes :

- le chiffre d'affaire (hypothèse 1 : hausse ou baisse de 10%).
- le taux d'actualisation des cash-flows (hypothèse 2 : hausse ou baisse 5 points)
- les charges d'exploitation (hypothèse 3 : hausse ou baisse de 5%)

Les scénarii suivants seront ensuite testés à travers la variation simultanée de ces trois (3) variables :

- Scénario optimiste : hausse du chiffre d'affaire de 10%, baisse du taux d'actualisation de 5 points et baisse des charges d'exploitation de 5% ;
- Scénario pessimiste : baisse du chiffre d'affaire de 10%, hausse du taux d'actualisation de 5 points et hausse des charges d'exploitation de 5%.

Les résultats obtenus de ces différents tests sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 14 : Analyse de la sensibilité

Hypothèses	Estimation de la VAN		Variation de la VAN		TRI	
	Optimiste (A)	pessimiste (B)	Optimiste	pessimiste	A	B
Hypothèse 1 (variation du CA $\pm$ 10%)	7 902 427 394	2 339 759 981	54,30%	-54,31%	38,02%	11,86%
Hypothèse 2 (variation du Taux d'actualisation $\pm$ 5pts)	6 364 709 683	4 491 462 881	24,28%	-12,30%	30,10%	22,68%
Hypothèse 3 (variation des charges d'exploitation $\pm$ 5%)	6 006 423 015	4 236 205 839	17,28%	-17,28%	29,42%	21,09%
Scénarios (variation simultanée)	10 591 794 323	901 301 522	106,82%	-82,40%	47,93%	4,71%

L'analyse du scénario pessimiste fait ressortir une baisse significative de la VAN de 82,40% pour de grandes variations (désavantageuses) de nos paramètres. Un taux de mortalité de 23,41% annule le TRI. Néanmoins, la VAN demeure positive malgré les simulations défavorables. Cela montre que notre projet TOP POULET est solide.

3.2.3.2 Analyse financière de la rentabilité

Dans cette section, nous allons tour à tour, analyser le Return On equity (ROE), la marge opérationnelle et la marge bénéficiaire nette.

Tableau 15 : L'évolution du ROE, de la marge bénéficiaire et opérationnelle

Intitulé	2020	2021	2022	2023	2024
Marge opérationnelle					
Résultat brut	1 552 742 700	2 682 835 175	3 726 678 952	3 818 696 284	3 913 119 337
C.A	6 693 462 500	10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770
Ratio	23,20%	26,71%	27,84%	27,97%	28,10%
Marge bénéficiaire					
Résultat net	970 722 877	1 787 301 046	2 554 962 467	2 650 106 509	2 750 643 345
CA	6 693 462 500	10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770
Ratio	14,50%	17,79%	19,09%	19,41%	19,75%
ROE					
Résultat net	970 722 877	1 787 301 046	2 554 962 467	2 650 106 509	2 750 643 345
Capitaux propres	1 000 000 000	1 000 000 000	1 000 000 000	1 000 000 000	1 000 000 000
Ratio	97,07%	178,73%	255,50%	265,01%	275,06%

▪ Le Return On Equity

Le ROE permet de calculer la rentabilité financière des capitaux propres et se mesure à travers le rapport entre le résultat net et les capitaux propres. L'analyse du tableau 15 fait ressortir une rentabilité financière croissante sur les cinq (5) ans. Ce qui traduit la capacité de TOP POULET

à rémunérer ses actionnaires.

▪ **La marge opérationnelle**

La marge opérationnelle est un ratio utilisé dans le cadre du contrôle de gestion et de l'analyse financière. Ce ratio permet de voir la viabilité de l'entreprise à long terme. Dans notre cas, la marge opérationnelle moyenne pendant ces cinq (5) ans est de 26,76%. TOP POULET fait donc des profits liés à son activité principale.

▪ **La marge bénéficiaire**

Encore appelé « Ratio de rentabilité des ventes », la marge bénéficiaire nette permet de mesurer la rentabilité de l'activité. Elle vise à déterminer le niveau de bénéfice réalisée sur chaque franc de vente. En ce qui concerne TOP POULET, 100F vendu rapporte en moyenne environ 18 F de bénéfice.

3.3 Les impacts et risques liés à la mise en place de TOP POULET

Dans cette section, il sera question des études d'impacts du projet sur l'économie togolaise et des différents risques liés au TOP POULET.

3.3.1 Les impacts du projet TOP POULET

Cette partie est consacrée aux études d'impacts sociaux, économiques et fiscaux du projet sur l'économie du Togo.

3.3.1.1 Impacts sociaux

La zone d'implantation du projet est caractérisée par la pauvreté et le sous-emploi avec une population à majorité composée de jeunes, le projet constitue une opportunité dès lors qu'il va générer au moins 244 emplois permanents avec 4 237 843 284 FCFA comme salaires. Le projet participe ainsi à l'amélioration des revenus des populations de la zone (Noépé). Il contribue également à améliorer la consommation de protéines animales à Lomé et ses environs.

3.3.1.2 Impacts fiscaux

Les contributions du projet TOP POULET au Trésor public en termes d'impôts et de taxes sont importantes. Les activités du projet ont généré un résultat qui a permis de payer sur les cinq (5) ans, des impôts d'un montant de 4 376 033 114 FCFA. Le projet va également contribuer à revaloriser l'assiette fiscale des fournisseurs.

3.3.1.3 Impacts économiques

L'objectif du projet en matière de vente est de mettre sur le marché cinq millions de poulets de chair par an en année de croisière. La réalisation de ces activités nécessite l'acquisition

d'équipements et de matières premières acquis sur le marché local. Des contrats de business seront noués avec des structures commerciales et industrielles locales, des intermédiaires d'affaires tels que les grossistes interviennent dans la commercialisation des produits. Le projet permettra donc à plusieurs personnes de développer une activité.

3.3.2 Les risques potentiels liés au projet

L'objectif est d'évaluer les risques de ce projet dans un environnement d'incertitude. Ainsi, il est opportun d'identifier et d'évaluer risques afin de prendre les mesures pour les réduire, les transférer ou les éliminer.

3.3.2.1 Risque de production et d'approvisionnement

Le risque de production correspond au risque que les matières premières tels que les poussins, les aliments etc. ne soient pas livrées à temps ou que les prix de certains intrants changent soudainement. Cela peut avoir de graves conséquences sur les finances de la ferme, ralentir son activité et conduire à la fermeture si cette situation perdure. A notre niveau, nous comptons nous prémunir contre ce risqué ou du moins le limité, même si la création de la société VINOLIA SA (entreprise de production de poussins d'un jour – plus de 350 000 poussins par an et environ 5 000 tonnes d'aliments) financée par la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) peut constituer un soulagement.

3.3.2.2 Risques de hausse de prix des matières premières

Les prix de certains intrants peuvent changer soudainement. Cela entrainera une hausse des charges d'exploitation et impacter négativement le résultat de TOP POULET.

3.3.2.3 Risque de baisse du chiffre d'affaire

Ce risque est lié à une baisse drastique du Chiffre d'affaire qui peut être induit par un taux de mortalité élevé ou des difficultés liés à la vente des poulets de chair. Cela peut avoir de graves conséquences sur les finances de l'entreprise. TOP POULET déploiera une meilleure stratégie marketing à travers les publicités régulières et divers jeux.

3.3.2.4 Risques liés créances clients

Leur origine peut provenir d'un retard de paiement ou de défaillance d'un client. Cela peut engendrer des difficultés de trésorerie. Pour cela, nous veillons à mettre en place une stratégie de recouvrement des créances clients.

3.3.2.5 Risques climatiques

Ils peuvent prendre une importance cruciale dans le secteur de l'élevage avicole. Les intempéries peuvent causer l'arrêt temporaire de la production. Néanmoins, disons que Noépé

est une zone assez stable géographiquement.

3.3.2.6 Risques politiques, réglementaires et légaux

Ce sont des risques qui pourraient impacter l'environnement immédiat du projet et qui peuvent substantiellement modifier la situation concurrentielle et le business model lui-même. Par exemple une mesure qui interdirait la production des poulets dans la zone du projet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION

Le projet de création de ferme avicole que nous portons rentre dans le cadre de notre volonté de satisfaire l'offre nationale insuffisante et de participer au rééquilibrage de la balance des produits avicoles. Notre ferme se localisera à Noépé au sud du Togo. Pour ce faire, notre étude a été axée dans une première partie sur une présentation générale du projet et de son promoteur. Ensuite, une seconde partie a permis de présenter différentes études sur le projet et le processus de production. Avec les études financières du projet, nous avons abouti à la détermination des indicateurs de la rentabilité financière de la ferme avicole.

L'approvisionnement du projet en poussins se fera à Lomé ou à Agbélouvé. En cas de force majeure (manque) le projet se tournera vers le Ghana. Le statut juridique opté par le promoteur est du type SA avec un capital de 3 000 000 000 FCFA ; Le nombre prévisionnel d'agent est de 244. Le coût du projet se chiffre à 4 501 030 589 FCFA. L'évaluation financière a donné une VAN positive et un indice de profitabilité prometteur.

Aujourd'hui, le secteur présente des opportunités prometteuses. Mais comme toutes les études de faisabilité de projet, les données commerciales et financières peuvent évoluer dans le temps et dans l'espace. Lors de l'installation de l'entreprise, le promoteur prendra le soin de corriger les données afin qu'elles soient en cohérence avec les réalités. Aussi pour l'optimisation de la production avicole, notamment la production de poulets de chair, il est faudra que le politique mette en place une politique d'exonération progressive des taxes sur les intrants notamment les poussins d'un jour, les ingrédients alimentaires, les produits vétérinaires, les matériels d'élevage. Pour maîtriser les coûts, le projet envisage après les cinq ans de créer une unité de fabrication d'aliments. Toutefois, la réussite du projet dépendra non du savoir-faire de l'équipe mais aussi et surtout de la capacité managériale des dirigeants de la ferme.

Bibliographie

Ouvrages

1. Jean-Claude CORBEL (2012), management de projet, ed. Eyrolles, 240p.
2. PASCAL QUIRY, YANN LE FUR et PIERRE VERNIMMEN (2017), finance d'entreprise, ed. DALOZ, 1224p.

Rapport et mémoire.

3. Aklobessi K. et de Souza (2007). Etude de la compétitivité de la filière avicole togolaise, 133p.
4. Badjé Y. (2006). Première évaluation de la structure et de l'importance du secteur avicole commercial et familial en Afrique de l'Ouest: Rapport du Togo, 28p.
5. Dao B. (2010). Recensement de toutes les exploitations avicoles et des structures de la filière dans toutes les régions du pays. Rapport FAO/OSRO/TOG/801/EC, 36p.
6. DGSCN (2014). Exportation de viande et abats de 2009 à 2013.
7. Direction de l'Élevage (2012). Production de viandes de volailles de 2007 à 2012.
8. DSID (2013). 4ème Recensement National de l'Agriculture (RNA). Volume VI : module complémentaire, 165p.
9. FAO (2015). Secteur Avicole Togo. Revues nationales de l'élevage, de la division de la production et de la santé animales, 60p.
10. SOCODEVI (2013). Guide d'élevage semi-intensif de poulets de chair, 130p.
11. Souleymane F. (2015). Modalités de financement des entreprises familiales au Mali basées sur le contrat Salam cas du projet avicole : Tembène volaille, 65p.

Annexes

Tableau 16 : Plan d'évolution des ressources humaines de TOP POULET

Direction	2021	2022	2023	2024	2025	
Direction générale						5
Directeur Général	1					1
Assistante de Direction	1					1
Audit et Contrôle	2		1			3
Direction Financière						9
Directeur financier	1					1
Service Contrôle Financier et Comptabilité	3	1	1			5
Service Trésorerie	2		1			3
Direction des Ressources humaines						3
Directeur des ressources humaines	1					1
Agents du département	1		1			2
Direction Marketing et Commerciale						35
Directeur Marketing et commercial	1					1
service marketing	2		1			3
Service Commercial	16	8	7			31
Direction Approv, Production et Technique						192
Directeur	1					1
Service Logistique	15		2			17
Service Production	86	42	42			170
Service Suivi Qualité Hygiène Environnement	2	1	1			4
TOTAL	135	187	244	244	244	

Tableau 17 : Tableau d'amortissement des emprunts de TOP POULET

Semestre	Capital de départ	Principal	Intérêt	Payement	Capital restant dû
1	1 501 030 589	Différé	90 061 835	Différé	1 591 092 424
2	1 591 092 424	138 460 419	95 465 545	233 925 964	1 452 632 005
3	1 452 632 005	146 768 044	87 157 920	233 925 964	1 305 863 961
4	1 305 863 961	155 574 127	78 351 838	233 925 964	1 150 289 835
5	1 150 289 835	164 908 574	69 017 390	233 925 964	985 381 261
6	985 381 261	174 803 089	59 122 876	233 925 964	810 578 172
7	810 578 172	185 291 274	48 634 690	233 925 964	625 286 898
8	625 286 898	196 408 750	37 517 214	233 925 964	428 878 147
9	428 878 147	208 193 275	25 732 689	233 925 964	220 684 872
10	220 684 872	220 684 872	13 241 092	233 925 964	-

Tableau 18 : Charges et BFR de TOP POULET

Désignation	Année 1 (2 mois)	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Electricité	30 000 000	225 000 000	270 000 000	272 700 000	275 427 000
Téléphone	20 000 000	150 000 000	180 000 000	180 900 000	181 804 500
Fourniture de bureau	4 000 000	26 400 000	28 800 000	29 088 000	29 378 880
Achat de poussins	541 666 667	2 437 500 000	3 250 000 000	3 315 000 000	3 381 300 000
Achats des aliments	500 000 000	2 250 000 000	3 000 000 000	3 060 000 000	3 121 200 000
Produits vétérinaires	250 000 000	1 125 000 000	1 500 000 000	1 530 000 000	1 560 600 000
Emballage	8 333 333	38 250 000	51 000 000	52 530 000	53 580 600
Litière	5 010 000	19 088 100	30 360 600	30 967 812	31 587 168
carburant	12 000 000	86 400 000	112 320 000	114 566 400	116 857 728
Frais marketing	6 000 000	45 000 000	56 250 000	59 062 500	62 015 625
Charges du personnel	159 500 000	741 838 800	963 705 648	973 342 704	983 076 132
Total des charges	1 536 510 000	7 144 476 900	9 442 436 248	9 618 157 416	9 796 827 633
Ventes		10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770
Dettes fournisseurs		746 974 445	989 185 237	1 008 561 716	1 028 271 008
Créances client		1 674 186 979	2 231 154 167	2 275 777 250	2 321 292 795
Stock		837 093 490	1 115 577 083	1 137 888 625	1 160 646 398
BFR	1 536 510 000	1 764 306 024	2 357 546 013	2 405 104 159	2 453 668 184
Variation du BFR		227 796 024	593 239 990	47 558 145	48 564 025

Créances clients = (Chiffre d'affaire * délai accordé aux clients) / 365

Dettes fournisseurs = (Coût d'achat * délai accordé par les fournisseurs) / 365

BFR = Créances clients – Dettes fournisseurs

Tableau 19 : Amortissement des immobilisations de TOP POULET

Immobilisation	Frais d'établissement	Constructions	Autres immobilisations corporelles	TOTAL
Montant	537 500	2 230 225 000	530 955 250	
Durée	5	20	5	
Taux	20%	5%	20%	
Année 1	107 500	111 511 250	106 191 050	217 809 800
Année 2	107 500	111 511 250	106 191 050	217 809 800
Année 3	107 500	111 511 250	106 191 050	217 809 800
Année 4	107 500	111 511 250	106 191 050	217 809 800
Année 5	107 500	111 511 250	106 191 050	217 809 800
Valeur résiduelle	-	1 672 668 750	-	1 672 668 750

Tableau 20 : Budget de trésorerie de TOP POULET

Eléments	2021	2022	2023	2024	2025
ENCAISSEMENTS					
Ventes	6 693 462 500	10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770
Total Encaissement	6 693 462 500	10 045 121 875	13 386 925 000	13 654 663 500	13 927 756 770
DECAISSEMENT					
Electricité	180 000 000	225 000 000	270 000 000	272 700 000	275 427 000
Téléphone	120 000 000	150 000 000	180 000 000	180 900 000	181 804 500
Fournitures de bureau	24 000 000	26 400 000	28 800 000	29 088 000	29 378 880
Entretien et réparation	60 000 000	72 000 000	105 000 000	106 050 000	107 110 500
Achat de poussin	1 625 000 000	2 437 500 000	3 250 000 000	3 315 000 000	3 381 300 000
Achat des Aliments	1 500 000 000	2 250 000 000	3 000 000 000	3 060 000 000	3 121 200 000
produits vétérinaires	750 000 000	1 125 000 000	1 500 000 000	1 530 000 000	1 560 600 000
Litière	15 030 000	19 088 100	30 360 600	30 967 812	31 587 168
Emballage	25 000 000	38 250 000	51 000 000	52 530 000	53 580 600
Carburant	72 000 000	86 400 000	112 320 000	114 566 400	116 857 728
Frais marketing	36 000 000	45 000 000	56 250 000	59 062 500	62 015 625
Charges de personnel	575 880 000	741 838 800	963 705 648	973 342 704	983 076 132
Impôt sur les sociétés	396 492 443	730 024 371	1 043 576 219	1 082 437 870	1 123 502 211
Frais financiers	185 527 381	165 509 758	128 140 266	86 151 904	38 973 781
Remboursement d'emprunt	138 460 419	302 342 171	339 711 663	381 700 024	428 878 147
Total décaissement	5 703 390 242	8 414 353 200	11 058 864 396	11 274 497 215	11 495 292 273
solde de trésorerie	990 072 258	1 630 768 675	2 328 060 604	2 380 166 285	2 432 464 497
Trésorerie initiale		990 072 258	2 620 840 933	4 948 901 538	7 329 067 822
Trésorerie finale	990 072 258	2 620 840 933	4 948 901 538	7 329 067 822	9 761 532 320

TABLE DES MATIERES

Remerciements.....	ii
Fiche synoptique du projet.....	iii
Sommaire.....	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES ILLUSTRATIONS	
Introduction générale.....	0
1 Chapitre 1 : PRESENTATION DE LA FILIERE AVICOLE AU TOGO.....	3
1.1 Analyse macroéconomique du secteur avicole	3
1.1.1 Analyse de l'environnement sectoriel	3
1.1.2 L'offre et la demande de produits avicoles	4
1.1.2.1 L'offre nationale	4
1.1.2.2 Les importations de poulets	6
1.1.2.3 La demande globale de poulets.....	6
1.1.3 Les acteurs de la filière.....	7
1.1.3.1 Les accoueurs	7
1.1.3.2 Les Proviendiers	7
1.1.3.3 Les producteurs.....	7
1.1.4 Clientèle et système de commercialisation de la volaille	8
1.1.4.1 Analyse globale de la clientèle	8
1.1.4.2 Analyse du système de commercialisation des produits avicoles	9
1.2 Analyse concurrentielle du secteur avicole.....	9
1.2.1 Les fournisseurs d'intrants	10
1.2.2 Les clients (Acheteurs de poulets).....	10
1.2.3 Les concurrents (Offreurs de poulets)	11
1.2.4 Les nouveaux entrants.....	11
1.2.5 Les substituts.....	11
1.2.6 Les pouvoirs publics.....	11
1.3 Étude de la clientèle potentielle de TOP POULET	12
1.3.1 Objectifs de l'étude de la clientèle	12
1.3.2 Cible potentielle	13
1.3.3 Procédure d'élaboration de l'étude et exposé des résultats	13
1.3.3.1 Rédaction du questionnaire.....	13
1.3.3.2 Administration du questionnaire.....	13
1.3.3.3 Résultats de l'étude.....	13
1.3.3.4 Synthèse.....	16
1.3.4 Positionnement de l'offre	16

2	Chapitre 2 : PRESENTATION DE TOP POULET.....	18
2.1	Les promoteurs et le projet de création d'une ferme avicole.....	18
2.1.1	Présentation du promoteur et ses motivations	18
2.1.1.1	Présentation du promoteur	18
2.1.1.2	Genèse et motivation	18
2.1.2	Descriptif du projet de création d'une ferme.....	19
2.1.2.1	Nature et objet du projet de création d'une ferme	19
2.1.2.2	Dénomination sociale de l'entreprise.....	19
2.1.2.3	Mission, vision et valeurs de TOP POULET	19
2.1.3	Proposition de valeur.....	20
2.1.4	Localisation de TOP POULET.....	20
2.2	Capacité technique et organisationnelle	20
2.2.1	Capacités techniques	20
2.2.1.1	Les bâtiments.....	20
2.2.1.2	Le poulailler.....	21
2.2.1.3	La gestion de la température du poulailler.....	21
2.2.1.4	La lumière.....	23
2.2.1.5	La litière.....	24
2.2.1.6	Autres matériels.....	24
2.2.2	L'organisation et plan des ressources humaines de TOP POULET.....	25
2.3	Le processus de production.....	27
2.3.1	Approvisionnement en poussins d'un jour	27
2.3.2	Les produits vétérinaires	28
2.3.3	L'alimentation	28
2.3.4	Le planning de production.....	29
2.4	Plan marketing et commercial de TOP POULET	30
2.4.1	Les caractéristiques des produits de TOP POULET	30
2.4.2	Le prix des produits commercialisés par TOP POULET	30
2.4.3	Plan commercial de TOP POULET	31
2.4.3.1	La distribution des produits de TOP POULET	31
2.4.3.2	La communication se TOP POULET	31
3	Chapitre 3 : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE DU PROJET	32
3.1	Estimation du coût et des modalités de financement de TOP POULET.....	32
3.1.1	Les investissements de TOP POULET.....	32
3.1.1.1	Frais d'établissement de TOP POULET	32
3.1.1.2	Les immobilisations financières et incorporelles de TOP POULET	32
3.1.1.3	Les immobilisations corporelles de TOP POULET.....	33
3.1.1.4	Estimation des besoins en fonds de roulement de TOP POULET	34

3.1.2	Modalité de financement de TOP POULET	34
3.1.2.1	Financement du capital social.....	34
3.1.2.2	Emprunt bancaire.....	35
3.1.3	Plan de financement de TOP POULET.....	35
3.2	Les prévisions financières de TOP POULET	36
3.2.1	Le chiffre d'affaires prévisionnel de TOP POULET.....	36
3.2.2	Le compte de résultat prévisionnel de TOP POULET	36
3.2.3	Analyse de la rentabilité de TOP POULET	37
3.2.3.1	VAN, TRI, DRCI de TOP POULET	37
3.2.3.2	Analyse financière de la rentabilité.....	39
3.3	Les impacts et risques liés à la mise en place de TOP POULET	40
3.3.1	Les impacts du projet TOP POULET.....	40
3.3.1.1	Impacts sociaux	40
3.3.1.2	Impacts fiscaux	40
3.3.1.3	Impacts économiques.....	40
3.3.2	Les risques potentiels liés au projet.....	41
3.3.2.1	Risque de production et d'approvisionnement.....	41
3.3.2.2	Risques de trésorerie.....	41
3.3.2.3	Risque de détérioration des outils et matériaux	41
3.3.2.4	Risques climatiques	41
3.3.2.5	Risques politiques, réglementaires et légaux	42
Conclusion.....		43
Bibliographie		44
Annexes.....		45
TABLE DES MATIERES.....		49