



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

Année académique 2018-2019

Promotion 18

Projet professionnel de fin d'études en vue de l'obtention du

Diplôme du Master en Banque et Finance

Option : Gestion Bancaire & Maitrise des Risques

PRODUCTION DE RIZ PADDY EN CÔTE D'IVOIRE :

BADA MALO

Par :

M. Vamara Kone

Sous la supervision de :

Dr Modou Dieng, Enseignant associé au
CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le 24 JUIN 2019

Devant le Jury constitué de :

Président du jury :Dr. HADIZA MOUSSA-SALEY.....

Membre du jury :M. ALIOUNE CISSE.....

Membre du jury :Dr. TIOTE LASSANA.....

JUIN 2019

FICHE SYNTHETIQUE DE BADA MALO

Titre du projet	Production de riz paddy en Côte d'Ivoire : BADA MALO
Forme Juridique	Société A Responsabilité Limité

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Secteur d'activité	Agricole
Localisation du projet	Morondo-Séguéla/ Côte d'Ivoire
Promoteurs	Kone Vamara & associés
Contacts	225 49 28 14 65/ 221 78 115 98 79
Object du projet	Création d'une unité de production de riz local
Date de démarrage	Janvier 2020
Durée de réalisation	20 ans et plus
Coût total du projet	38 295 175 CFA
Apport personnel (capital + subvention) (74%)	(26 900 000 + 5 100 000)= 32 000 000
Montant de l'emprunt (26%)	10 000 000
Durée de remboursement	8 ans
Nombre d'emplois créés	08 emplois fixes et 5 autres journaliers
Valeur actuelle net	10 468 106 FCFA
Taux de rentabilité	22,93%
Indice de profitabilité	1,3 %
Délai de récupération	4 ans 7 mois 03 jours

DEDICACE

Ce projet professionnel emprunte le nom d'un patrimoine familial et historique. Je le dédie donc aux membres de cette famille à sa tête :

- feu Kone Ladji mon père



REMERCIEMENTS

Je voudrais exprimer toute ma reconnaissance à toutes les personnes qui ont contribué à ma formation et à la rédaction de mon projet professionnel.

Mes remerciements vont à l'endroit de:

- toute ma famille ;
- toute l'administration du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG), pour le cadre et les infrastructures dont nous avons bénéficiés lors de la formation ;
- tous les membres de la coordination du programme de Master en Banque et Finance, pour les efforts consentis afin d'assurer une formation de qualité.
- Docteur Modou Dieng, Responsable du pôle Ingénierie Financière Cabinet Baldé, mon encadreur pour sa disponibilité et son attention à mon égard.
- tous les enseignants du programme de Master en Banque et Finance qui ont bien voulu nous partager leur expérience et leur savoir ;
- mes frères et sœurs et amis, KONE lanciné, Losseny, Alimami, Matindjé, Fatoumata, Nandjo, Daouda, KONATE Youssouf, Cissé Mohamed, Sidibé Souleymane, pour leur aide et pour avoir rendu mon séjour agréable au Sénégal ;
- tous mes amis du Club Unesco-Etudiant pour le Développement Durable en CI ;
- toute la 18^{ème} promotion pour l'ambiance fraternelle, tous les moments inoubliables partagés ensemble et toute la solidarité partagée à mon égard.

SOMMAIRE

FICHE SYNTHETIQUE DE BADA MALO	i
DEDICACE.....	iii
SOMMAIRE	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vi
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	viii
INTRODUCTION.....	1
1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....	5
1.1 Présentation du contexte du pays.....	5
1.2 Etat de la situation et opportunités	7
1.3 Présentation de l'idée du projet	15
1.4 Plan de mise en œuvre	16
1.5 Présentation du promoteur et de l'équipe de projet.....	18
1.6 Impact attendu du projet.....	19
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	21
2.1 Situation géographique	21
2.2 Choix du statut juridique	22
2.3 Structure organisationnelle	23
2.4 Faisabilité technique	25
3 ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING.....	30
3.1 Etude du comportement des consommateurs	30
3.2 Plan stratégique général.....	41
3.3 Plan stratégique d'activités.....	42
4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	50
4.1 Business model.....	50
4.2 Evaluation du coût des investissements.....	51
4.3 Modalités de financement.....	54
4.4 Analyse de l'exploitation.....	55
4.5 Analyse de la rentabilité	59
4.6 Analyse de sensibilité et de scénario	65
CONCLUSION GENERALE.....	69
BIBLIOGRAPHIE	70
TABLE DES MATIERES	72
ANNEXES	75

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ADRAO	: Agence pour le Développement de la Riziculture en Afrique de l'Ouest
AGEPE	: Agence Emploi Jeune
ANADER	: Agence Nationale pour le Développement Rural
ANARIZ-CI	: Association Nationale des Riziculteurs en Côte d'Ivoire
BFA	: Banque pour le Financement de l'Agriculture
BFR	: Besoin en Fonds de Roulement
BNDA	: Banque Nationale de Développement Agricole
BNETD	: Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement
CA	: Chiffre d'affaires
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CGPP	: Caisse Générale de Péréquation des Prix
CNRA	: Centre Nationale de Recherche Agronomique
CIRES	: Centre Ivoirien de Recherche Economique et Sociale
DRCI	: Délai de Récupération du Capital Investi
EBE	: Excédent brut d'exploitation
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FIRCA	: Fonds Interprofessionnel pour la Recherche et le Conseil Agricole
Ha	: Hectare
INS	: Institut National de la Statistique
IP	: Indice de Profitabilité
LANADA	: Laboratoire National d'Appui au Développement Agricole
LANASEM	: Laboratoire National des Semences
L	: Litre
OPCV	: Office d'aide à la Commercialisation des Produits Vivriers
PND	: Programme National de développement
PNR	: Programme National Riz

RE	: Résultat d'exploitation
SARL	: Société A Responsabilité Limité
SNDR	: Stratégie Nationale Révisée de Développement de la filière Riz
SODERIZ	: Société de Développement de Riz en Côte d'Ivoire
TRI	: Taux de Rendement Interne
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VAN	: Valeur Actuelle Nette

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1: le personnel de BADA MALO.....	29
Tableau 2: Evaluation de l'intensité concurrentielle (méthode de Likert)	40
Tableau 3: Matrice d'Igor Ansoff	41
Tableau 4: Stratégies génériques de Porter	42
Tableau 5: Analyse interne et externe du secteur rizicole.....	43
Tableau 6: Business Model	51
Tableau 7:Immobilisations incorporelles	52
Tableau 8:immobilisations corporelles	52
Tableau 9:détermination du besoin initial.....	53
Tableau 10:Investissement total	54
Tableau 11: CA prévisionnel.....	56
Tableau 12: synthèse des charges d'exploitation.....	57
Tableau 13: Synthèse du budget de trésorerie en FCFA	58
Tableau 14: Coût Moyen Pondéré avec endettement.....	60
Tableau 15: La CAF prévisionnelle en FCFA	61
Tableau 16: Détermination des indicateurs de rentabilité.....	62
Tableau 17: Analyse de la sensibilité de la VAN.....	65
Tableau 18:Etude de scénario	66
Tableau 19: détail des immobilisations corporelles	76
Tableau 20: BFR d'exploitation.....	77
Tableau 21:Amortissement de l'emprunt	77
Tableau 22:les ventes prévisionnelles de l'année 1	78
Tableau 23:les ventes prévisionnelles de l'année 2	78
Tableau 24:les ventes prévisionnelles de l'année 3	78
Tableau 25:les ventes prévisionnelles de l'année 4	78
Tableau 26:les ventes prévisionnelles de l'année 5	78
Tableau 27:grille salariale	79
Tableau 28: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse optimiste : 5% de croissance du chiffre d'affaires.....	79
Tableau 29: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse pessimiste : - 5% de baisse du chiffre d'affaires.....	80
Tableau 30: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse pessimiste (+3% du taux d'actualisation).....	80
Tableau 31: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse optimiste (- 3% du taux d'actualisation).....	81
Tableau 32: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse optimiste : +10 Fcfa du volume des ventes	82
Tableau 33: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse pessimiste (- 10 Fcfa du volume des ventes).....	82
Tableau 34: Détermination de la VAN et du TRI suivant le scénario(-10 Fcfa du prix de vente unitaire, rendement attendu de 5t/ Ha)	83
Tableau 35: Détermination de la VAN et du TRI suivant le scénario(+ 10 Fcfa du prix de vente unitaire, rendement attendu de 4t/ Ha)	84
Tableau 36:détail des charges d'exploitation.....	84

Tableau 37: Bilan d'ouverture au 1er janvier 2020	85
Tableau 38:amortissement des immobilisations	86
Tableau 39: Budget de trésorerie	88
Figure 1: riziculture pluviale	10
Figure 2: Riz irrigué	10
Figure 3: itinéraire technique synthétique du processus de production de riz	25
Figure 4: le type de riz consommé	31
Figure 5: taille d'emballage	32
Figure 6: Lieu d'approvisionnement.....	32
Figure 7: Motivations d'achat.....	33
Figure 8: Proposition de prix d'achat.....	33
Figure 9: Choix de riz.....	34
Figure 10:Statiques de la filière riz en Côte d'Ivoire de 2010 à 2018	38
Figure 11: Financement du projet	54
Figure 12: Répartition du capital.....	54
Figure 13: Evolution du chiffre d'affaires sur 5 ans	56
Figure 14: Evolution du résultat net prévisionnel	57
Figure 15: Effet ciseau	63
Figure 16: Evolution de la rentabilité économique et financière	64
Figure 17: phase de préparation du sol.....	75
Figure 18: phase d'entretien.....	75
Figure 19: Phase de semis	75
Figure 20: phase de récolte.....	75
Figure 21: organigramme de BADA MALO	87

INTRODUCTION GENERALE

L'importance de l'agriculture dans la réduction de la pauvreté et de la lutte contre la famine a fait l'objet de plusieurs études. Les études ont montré que dans les pays en développement, l'agriculture constitue un pilier essentiel dans l'économie et l'un des secteurs les plus importants occupant une place de choix dans le Produit Intérieur Brut (PIB).

Dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA¹), l'agriculture constitue la principale activité économique et occupe une grande partie des populations actives. Elle joue un rôle important dans l'amorçage du développement économique de ces pays. C'est un secteur en amont des autres secteurs d'activités car elle fournit des ressources nécessaires à leur développement (croset, 2017). Cependant, ces pays de l'Afrique de l'ouest continuent d'être encore les pays où l'on enregistre les plus mauvaises performances dans le secteur agricole, comparativement à d'autres pays comme ceux de l'Asie et de l'Amérique latine.

En Côte d'Ivoire, l'agriculture constitue un des moteurs de l'économie, que ce soit en termes de population active agricole ou de contribution à la création de richesse nationale. Or, celle-ci reste exposée aux aléas climatiques en raison de l'usage encore réduit de techniques modernes d'irrigation et de l'usage extensif, plutôt qu'intensif, des terres. Cette vulnérabilité engendre de fortes variations de la production au cours du temps, comme par exemple en 2016 et 2017 lorsque la croissance de la production agricole s'est multipliée par 3 grâce à une pluviométrie exceptionnelle (Banquemoniale, 2018)². Ces variations se répercutent sur le revenu des paysans et leur capacité à investir dans les actifs nécessaires à l'essor de leurs activités. Le secteur agricole a constitué le principal moteur de la croissance ivoirienne après l'indépendance avec le développement des cultures de rente impulsé par l'État. Elle a atteint en 2016, 28% du PIB (Trésor France, 2017) et représente environ 60% des exportations globales du pays en 2015 (redaction, 2017). Elle occupe 46% de la population active du pays et est une source de revenus pour les deux tiers d'une population à 50,3% rurale (recensement 2014).

L'agriculture ivoirienne est caractérisée par deux (2) grands axes. D'une part, une agriculture dite de rente essentiellement (cacao, café, palmier à huile, hévéa, ananas, canne à sucre, coton, la banane, etc.) qui est la principale pourvoyeuse de devises. D'autre part, une agriculture dite vivrière (avec la banane plantain, l'igname, le manioc, le riz, le maïs, les légumes et

¹ L'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA)

² Situation économique en Côte d'Ivoire, p36

l'élevage), encore traditionnelle et ne bénéficiant presque pas de soutien financier public significatif. Cette agriculture assurerait non seulement la croissance économique mais également l'autosuffisance alimentaire ivoirienne.

Du point de vue de cette autosuffisance alimentaire, la situation actuelle de la Côte d'Ivoire demeure assez contrastée. Elle est quasi autosuffisante pour certains produits dont l'igname, le manioc, l'huile de palme, le maïs, le plantain et le sucre. En revanche, ces indicateurs ne parviennent pas à faire oublier la situation du riz, et dans une moindre mesure du blé. Seuls 52% des besoins en riz sont couverts par la production nationale (en 2016), alors même que cette céréale constitue la quatrième céréale la plus consommée en Côte d'Ivoire.

Dans les années 1970, à la suite d'investissements importants dans les périmètres irrigués et la modernisation des systèmes de production rizicole, la Côte d'Ivoire avait atteint son autosuffisance en riz. Mais la libéralisation du commerce du riz et des importations dans les années 1990, tout autant que la volonté de satisfaire la forte demande urbaine en riz à des prix acceptables, ont eu raison de cette autosuffisance comme dans d'autres pays de l'union. Depuis, le riz est régulièrement érigé en priorité de la politique agricole ivoirienne avec l'initiation de plusieurs programmes de développement de la filière. Cependant, la consommation et les importations ayant aussi connu une augmentation dans la même période du fait de l'urbanisation rapide, la problématique d'autosuffisance en riz ne fut pas résolue. Aujourd'hui, le riz fait l'objet d'une stratégie de développement spécifique jusqu'en 2020 avec la mise en place depuis 2012 de la stratégie nationale de développement de la riziculture (SNDR³) 2012-2020. Cette stratégie a pour priorité d'assurer une meilleure diffusion des semences améliorées de riz pluvial, la réhabilitation des périmètres irrigués existants et la réalisation de nouveaux aménagements hydroagricoles. Cette stratégie met l'accent sur la participation du secteur privé notamment pour la réalisation des nouveaux investissements.

En effet, en 2016, la production nationale a connu une baisse de 27% en passant de 1 836 000 tonnes sur la période 2015/2016 à 1 335 000 tonnes sur la période 2016/2017 puis à 1 690 000 tonnes sur la période 2017/2018 soit une augmentation de 26,59% par rapport à la période précédente, alors que la consommation a connu une hausse de 3.6% de 2 800 000 tonnes à 3 000 000 tonnes selon le département américain de l'agriculture (USDA, 2017) (commodafrica, 2017). Le gouvernement a donc recours à une importation massive du riz blanchi nécessitant la mobilisation de 250 milliards de FCFA (ONDR, 2016). Celle-ci est

³ La SNDR a été adoptée en 2012 par le Gouvernement, dans l'objectif de prendre en compte la progression constante de la consommation du riz dans les centres urbains de notre pays, de réduire la quantité de devises affectées à l'importation du riz et de maîtriser les risques d'insécurité alimentaire.

passée de 1 250 000 tonnes sur la période 2015/2016 à 1 400 000 tonnes puis à 1 450 000 tonnes de riz importé soit une hausse de +12% (USDA, 2017). Accentuant ainsi le déficit de la balance commerciale puisqu'elle entraîne des sorties de devises. Les statistiques publiées par USDA révélèrent également qu'en 2018 les importations connaîtront une hausse de +3.6% contre une hausse de +3.44% de la consommation domestique. Ce qui fait de lui le premier pays importateur de riz de la zone, faisant apparaître une situation dans laquelle, la production locale de grande masse devient un défi pour assurer la sécurité alimentaire.

Paradoxalement, toutes les régions du pays possèdent des surfaces d'exploitation de riz et le pays bénéficie d'un climat favorable avec une pluviométrie abondante.

En outre, la culture du riz se fait de deux manières : dans les bas-fonds ou sur les plateaux. Aujourd'hui, la production est composée de riz pluvial, de riz irrigué et de riz inondé. A cela il faut ajouter que les recherches agricoles ont présenté une sélection de nombreuses variétés de riz adaptés dans toutes les écologies, qui permettraient une amélioration de la productivité.

Toutefois, il conviendrait de ne pas perdre de vue que la production de riz est encore majoritairement le fait de petits producteurs de riz pluvial, qui pâtissent de rendements faibles en raison d'un déficit d'accès aux intrants (semences, herbicides et engrais), de conditions de commercialisation défavorables (ne commercialisant que le paddy) et d'organisations professionnelles faibles. Cette situation s'explique essentiellement par les dysfonctionnements structurels du marché intérieur avec une importation non contrôlée du riz importé d'Asie notamment. Ajouter à cela un accès limité aux établissements de crédit et un manque de marketing commercial. Tous ces éléments contribuent à limiter la commercialisation du riz local. Elle reste donc informelle et inorganisée. De cette analyse, l'on peut constater une évolution sans cesse croissante de la demande insatisfaite et une croissance du marché de riz que l'offre interne peine à combler.

Dans la recherche de l'autosuffisance en riz, la production de riz pluvial représente assurément un levier de progression important, tout comme la production rizicole dans son ensemble et pourrait être un relais de croissance importante pour le secteur agricole.

D'où notre problématique d'action à mener pour contribuer à cette politique commune de sécurité alimentaire. Autrement dit, avec le soutien des structures dédiées à la production nationale de riz, quelles formes organisationnelles pouvons nous mettre en place pour prendre part à la couverture nationale en riz local en Côte d'Ivoire ?

C'est dans cette perspective de citoyenneté nationale encouragée par le gouvernement que nous inscrivons notre projet création d'une structure de production de riz local.

La réponse à cette probatique fera l'objet de notre projet professionnel de fin de formation dont le thème porte sur la production de riz paddy en Côte d'Ivoire : « **BADA MALO** ».

L'objectif général de notre projet est de revaloriser la filière rizicole par l'amélioration de la qualité, l'innovation dans le processus de production nationale de riz.

Les objectifs spécifiques de ce projet s'inscrivent dans l'optique de participer à la garantie de la sécurité alimentaire en essayant de combler le déficit par la production de BADA MALO.

En outre, il permettra de rentabiliser la production des producteurs voire l'amélioration de leurs conditions de vie.

Comme mentionné précédemment, ce projet consiste à produire du riz local selon différentes variétés tout en proposant des prix variés de sorte à intégrer toutes les couches de la population.

Notre travail consistera à étudier les paramètres de mise en place de cette structure.

Cette étude consistera à analyser et évaluer les coûts liés à cette mise en place et la gestion d'une telle structure aussi bien en terme d'efficacité qu'en terme de rentabilité.

Ce travail consistera en partie à :

- présenter le cadre institutionnel du secteur avec les opportunités qu'il offre ;
- présenter la faisabilité technique du projet ;
- présenter le mécanisme de fonctionnement de BADA MALO à travers ses ressources et sa stratégie ;
- évaluer les besoins à financer ainsi que le choix du mode de financement de **BADA MALO** ;
- enfin, évaluer la rentabilité du projet.

Les intérêts de ce projet peuvent être à trois niveaux :

Pour nous, il nous permettra d'appliquer les connaissances théoriques à travers les différentes études dédiées à la réalisation du projet d'une part. d'autre part, nous permettra de bénéficier des recommandations d'un jury composé de spécialiste sur la réalisation d'un tel projet.

Enfin, du fait de son employabilité, la réalisation de ce projet permettra d'aider l'Etat de Côte d'Ivoire dans sa politique d'autosuffisance alimentaire, également de réduction du taux de chômage.

1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET

1.1 Présentation du contexte du pays

Depuis son accession à l'indépendance, l'économie ivoirienne a connu une tendance sinusoïdale.

De la période du miracle ivoirien dans les années 70 où la Côte d'Ivoire devient un pays à revenu intermédiaire, et bénéficie du niveau de vie le plus élevé de la région UEMOA. Cette phase fut d'une part, grâce à une balance extérieure positive du fait des exportations de produits agricoles et d'autre part, à une forte immigration régionale qui constituait une main d'œuvre abondante au niveau des facteurs de productions. Cette phase est suivie d'une période de ralentissement jusqu'à la dévaluation du franc CFA en 1994 provoquée par la crise économique et financière qui a touché les pays africains dès le milieu des années 80. Ainsi avec la baisse des cours des principales matières premières notamment, celui du cacao, qui chute de 40 % en 1999, et de 20 % en 2000, Les termes de l'échange se dégradent alors sensiblement, de l'ordre de 4 et 10 % en 1999 et 2000 (Cogneau, 2002, p. 22).

Entre 2001 et 2010, le climat politique et social se dégrade fortement avec la crise politico-militaire. Durant cette période, les activités économiques privées sont donc considérablement ralenties, tandis que les accords internationaux d'aide sont gelés et les flux d'aide internationaux interrompus. La consommation et les investissements privés baissent, la croissance du PIB par tête devient négative dès 1999. Les réformes structurelles sont stoppées ou prennent du retard.

Depuis 2012 et la fin de la période de forte instabilité politique initiée par le coup d'Etat de décembre 1999, la Côte d'Ivoire a renoué avec la croissance économique et a retrouvé son rang au sein de la région et du continent. Le PIB par habitant a crû de 27% entre 2012 et 2015, et les exportations, notamment agricoles, se sont fortement accrues. Néanmoins, malgré la croissance générale de l'économie et celle du secteur agricole en particulier, la Côte d'Ivoire reste marquée par un niveau de pauvreté important. En dépit d'une légère embellie récente, plus de 56% de la population rurale se trouve toujours sous le seuil de pauvreté et 71% (reporteur, 2017) des ménages ruraux n'ont pas accès à l'électricité. La sécurité alimentaire et la malnutrition représentent toujours une préoccupation en Côte d'Ivoire.

De fait, ces questions sont prises en compte dans les politiques publiques en lien avec le secteur agricole. Ainsi, le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA) 2010- 2015

retenait parmi ses priorités, de mieux partager les revenus du secteur agricole afin de contribuer à la réduction de la pauvreté. Le prochain PNIA devrait lui aussi donner une place importante à l'objectif de réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire.

Des lors, en Fin 2015, la Côte d'Ivoire lance son 2ème PND (2016- 2020) avec d'importants programmes d'investissement dans les différents secteurs d'activité reposant sur un lien étroit entre l'Agriculture, l'agro-industrie et l'industrie.

En effet, ce PND a pour principaux objectifs le développement de la valeur ajoutée agro sylvo-pastorale et halieutique, la mise en place d'un système de production agro-sylvo pastorale et halieutique durable, respectueux de l'environnement et une croissance inclusive, garante du développement rural et du bien-être des populations.

Aujourd'hui, le secteur primaire demeure un secteur clé de la croissance, grâce aux investissements dans les infrastructures rurales, aux réformes mises en œuvre pour améliorer la rémunération des paysans ainsi qu'à des projets importants pour améliorer la productivité du secteur. La hausse des volumes de production concerne toutes les filières agricoles d'exportation via l'entrée en production de nouvelles plantations et la mise en œuvre de mesures incitatives. Le dynamisme des cultures vivrières est notable. Les productions sont en hausse, notamment grâce à l'augmentation des surfaces cultivées et aux investissements visant une meilleure productivité et une amélioration de la commercialisation.

La croissance économique de 2017 est dû à la bonne performance du secteur agricole, qui a bénéficié des conditions climatiques favorables et une hausse des prix, notamment pour les produits de rente (à l'exception du cacao). Le secteur primaire a enregistré une forte croissance de 10,9% en 2017 contre -1,1% en 2016 grâce au rebond de l'agriculture d'exportation (+17,3%) et une bonne performance de l'agriculture vivrière (+7,2) (banqu mondiale, 2018, p. 16).

Elle contribue à créer 28% du PIB (Trésor-CI, 2016) et représente 47% des exportations globales du pays. Elle occupe 46% de la population active du pays et est une source de revenus pour les deux tiers d'une population à 50,3% rurale (recensement 2014). (Ministère de l'agriculture)

Dans cette initiative d'atteindre l'émergence, qui, passe par la réduction de la pauvreté et la garantie de la sécurité alimentaire, des réformes institutionnelles ont été initiées pour accompagner les différents acteurs.

1.2 Etat de la situation et opportunités

S'inscrire dans une dynamique d'émergence demande des efforts considérables de la part des pays désirant y parvenir. C'est le cas de la Côte d'Ivoire à travers un vaste programme de développement dans les différents secteurs d'activités notamment dans le secteur primaire avec pour pôle l'agriculture.

Les performances de l'économie ivoirienne restent encore tributaires du secteur primaire notamment de l'agriculture dont la contribution au PIB se situe aux alentours de 25%. Le secteur agricole génère 2/3 des emplois et environ 40% des recettes d'exportation du pays.

Les principales cultures de rente sont le cacao dont le pays demeure le premier producteur mondial (1400000 tonnes en 2008), le café (89 590 tonnes en 2007) et le coton (120 000 tonnes en 2008), le palmier à huile, l'anacarde (350 000 tonnes de noix brutes exportées en 2010) et l'hévéa (215 000 Tonnes exportées en 2010) pendant que la production vivrière a connu également un accroissement considérable à l'exception du riz dont la demande est satisfaite à plus de 50% par les importations (FAO, 2015).

La Côte d'Ivoire envisage à travers la mise en œuvre du Plan National de Développement (PND), de jeter les bases de sa transformation en un pays émergent à l'horizon 2020.

Ce Plan National de Développement présente un ensemble de réformes en vue de parvenir à une croissance durable et inclusive. Principal levier économique du pays, le secteur agricole bénéficie de grands projets offrant ainsi des opportunités d'affaires. Nous nous intéresserons principalement au secteur rizicole voire étudier son impact sur l'économie ivoirienne. Ainsi, nous profiterons des opportunités qu'offrent ces programmes pour l'installation de notre unité de production de riz.

1.2.1 Le secteur rizicole en Côte d'Ivoire

Comment expliquer que la Côte d'Ivoire qui était quasi autosuffisante en riz, au milieu des années 1970, importe aujourd'hui la moitié de sa consommation ? Pour le comprendre, il est nécessaire d'analyser la politique rizicole et les tendances de la production et des importations.

La Côte d'Ivoire avait atteint son autosuffisance en riz au milieu des années 1970. Mais la libéralisation du commerce du riz et plus encore des importations dans les années 1990, tout autant que la volonté de satisfaire la forte demande urbaine en riz à des prix acceptables, ont eu raison de cette autosuffisance comme dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest.

Face à la baisse des cours de ses principaux produits (cacao, café,), le gouvernement a décidé de diversifier les cultures par l'introduction en zone forestière de certaines cultures, qui ne sont autres que les cultures vivrières. Aujourd'hui ces cultures vivrières occupent une place de choix dans l'économie ivoirienne. Ainsi remarquons que la production annuelle de riz paddy de la cote d'Ivoire est de 1 million de tonne qui équivaut à 650 000 kg de riz usiné. Entre 2010 et 2017, la production du paddy est passée de 1 150 000 tonnes à 2 118 610 tonnes pendant que le riz blanchi est de 784 000 tonnes à 1 355 911 tonnes⁴ (ONDR, 2019).

Le riz est une céréale très consommée en Côte d'Ivoire mais 50% environ de la demande domestique est satisfaite par des importations

Depuis, le riz est régulièrement érigé en priorité de la politique agricole ivoirienne, avec un certain succès si l'on considère la production depuis 2000.

Cependant, la consommation et les importations ayant aussi connu une augmentation dans la même période, le taux d'autosuffisance en riz ne s'est pas véritablement amélioré.

Aujourd'hui encore, le riz fait l'objet d'une stratégie de développement spécifique jusqu'en 2020, dont les principaux piliers sont d'assurer une meilleure diffusion des semences améliorées de riz pluvial, la réhabilitation des périmètres irrigués existants et la réalisation de nouveaux aménagements hydroagricoles.

Comment expliquer que le secteur riz qui a bénéficié de l'attention de l'Etat, dès le début des années soixante-dix, n'arrive pas à satisfaire les besoins exprimés ? Pour répondre à cette interrogation, une analyse diagnostique de la production du riz est nécessaire.

En effet, la Cote d'Ivoire bénéficie de terres cultivables et de climats propices à la culture du riz. Avec une pluviométrie variant entre 950 mm et 2400 mm par an et quatre grands fleuves qui couvrent le pays, la culture du riz s'est vu repartir dans toutes les régions du pays.

Ainsi avec essentiellement deux cycles de production et trois types de rizicultures qui sont pratiquées à savoir le riz pluvial, le riz irrigué et le riz inondé.

1.2.1.1 La production du riz en Côte d'Ivoire

Il ressort des analyses que la politique interventionniste de l'Etat a permis de réaliser l'autosuffisance dans les années 1970. Cependant, Son retrait de la production agricole avec la suppression des subventions directes à la filière, la révision à la baisse du prix d'achat de paddy au producteur (passant de 80 FCFA à 60 FCFA en 1988) et la politique d'importation ont entraîné un découragement et un désintérêt des riziculteurs. Aussi avec la suppression de

⁴ Données recueillies par l'Office National de Développement de la Riziculture

la SODERIZ⁵ en 1977, le gap entre la production et la demande domestique ne pouvait être comblé que par les importations.

A partir de 1988, dans le cadre des programmes d'ajustement structurel agricole, l'Etat s'engage dans une réforme des politiques rizicoles en faveur de la libéralisation du prix du riz paddy et riz blanc produit localement.

Le secteur de la collecte, de la transformation du paddy et de la distribution du riz blanc local est depuis sous le contrôle exclusif des sociétés privées et des artisans.

Les difficultés de collecte du paddy local ont entraîné la fermeture de la majorité des rizeries industrielles. En revanche, le réseau de petites et moyennes unités de transformations, qui s'est progressivement installé sous l'initiative d'opérateurs privés, continue de fonctionner mais sans appui de l'Etat. Mais, la vulgarisation agricole étant désormais globalisée, c'est l'ANADER qui a la charge de la diffusion des informations techniques et du conseil en direction des riziculteurs.

Dans sa politique de relance du secteur, l'Etat crée en août 2012 l'office nationale de développement de la riziculture (ONDR CI) dont l'objectif principal est de garantir la sécurité alimentaire par la production de masse de riz local.

Le riz est la quatrième spéculature vivrière après respectivement l'igname (39%), le manioc (21%), et la banane plantain (16%). Elle représente, en effet, un peu plus de 10% du volume de la production vivrière.

Du point de vue des superficies, elle couvre 14 à 16% des superficies totales occupées par les cultures vivrières.

On distingue trois types de riziculture en Côte d'Ivoire :

La riziculture pluviale, cultivée sur l'ensemble du Pays avec une dominance à l'Ouest, au Nord et au Centre-Ouest, occupant 85% des surfaces en riz, représente le système le plus répandu en Côte d'Ivoire avec 80% de la production. Les semences proviennent généralement de prélèvements faits par les paysans sur la récolte précédente.

Elle se fait en culture manuelle, itinérante et sur brûlis de jachères ou sous forme de nouvelles défriches, avec des outils restés rudimentaires. Les pratiques culturelles traditionnelles prédominent. Les sols sont à peine travaillés et les semis se font à la volée ou en poquets rarement alignés. La culture attelée, dans les zones de savanes, permet une meilleure préparation du sol et des semis avec des semoirs.

⁵ La SODERIZ fut créée par le décret n°70-564 du 23 septembre 1970. Ce décret stipulait que la SODERIZ était une société d'état financièrement autonome ayant la qualité commerçante et industrielle. A ce titre la SODERIZ était inscrite au registre du commerce et avait la latitude d'acheter et de commercialiser le riz produit en Côte d'Ivoire. Elle devait également usiner le paddy acheté.

Caractérisé par des exploitations de petite taille (0,2-1ha) et intensif en main d'œuvre familiale, elle utilise très peu d'intrant agricole et n'est pas mécanisée. Aussi, pratiquée de façon itinérante en association (maïs, manioc...) avec d'autres cultures, ses rendements sont faibles autour de 0.5-1.5 tonnes/hectare⁶. Voir figure

Figure 1: riziculture pluviale



La riziculture inondée, pratiquée dans les grandes plaines du Nord-Ouest et du Nord ou bas-fonds inondables. Elle est mécanisée mais moins intensive et sans maîtrise de l'eau. Pratiquée de façon traditionnelle et assez intensive en main d'œuvre familiale, la riziculture inondée occupe 2% des superficies et représente 5% de la production avec des rendements qui se situent autour de 3 t/hectare.

La riziculture irriguée, réalisée sur des périmètres aménagés à l'Ouest, au Centre-Ouest et au Nord, est caractérisée par des exploitations plus ou moins modernes et intensives. Il s'agit d'un système pratiqué dans des bas-fonds aménagés avec maîtrise totale ou partielle de l'eau offrant ainsi la possibilité de deux cycles de culture. Les exploitations sont de tailles appréciables (1-2 ha). C'est le système le plus mécanisé avec l'utilisation de motoculteurs et intensifié avec l'utilisation d'engrais et produits phyto sanitaires. Les rendements varient de 3 à 10 t/hectare et les récoltes sont essentiellement commercialisées sur les marchés locaux. La riziculture irriguée occupe 13% des superficies et représente 15% de la production.

La riziculture pluviale est de loin la plus importante avec environ 80% de la production nationale sur une superficie d'environ 600 000 hectares. Sa productivité demeure encore faible avec un rendement autour d'une tonne à l'hectare.

Figure 2: Riz irrigué



⁶ Données recueillies sur le site de l'ONDR

Depuis 1966, la Côte d'Ivoire a initié différents programmes de développement pour atteindre l'autosuffisance alimentaire. La priorité accordée à la riziculture irriguée se fonde sur plusieurs facteurs : la sécurité de la production, les rendements élevés, la possibilité de pratiquer plus d'un cycle de culture par campagne selon les zones, l'absence de contraintes foncières dans la mesure où les bas-fonds sont impropres pour les autres cultures. En 2007, la riziculture irriguée en Côte d'Ivoire concernait environ 35 000 ha et représentait 20% de la production nationale. La productivité sur les périmètres irrigués oscille entre 4 et 6 tonnes à l'hectare.

Par ailleurs, au niveau du système de récolte, quelque soit le type de riziculture, la majeure partie des paysans récolte manuellement le paddy à l'aide de matériels traditionnels tels la faucille, le couteau ou même du bois. En effet les producteurs se mettent en coopérative afin d'obtenir une main d'œuvre conséquente pour la récolte, où presque tout le village se retrouve dans un seul champ de riz pour la récolte manuelle.

Comme tout produit agricole, l'analyse de la production est toujours précédée de celle de l'évaluation des performances et qualités de la semence offerte. Ces semences constituent les matières premières pour sa production.

✓ Les semences

La semence est un des premiers intrants de la production rizicole. On appelle semences, des grains de riz viables, dotés d'une pureté variétale et d'un taux de germination au moins égal à 80 %. Elles sont dépourvues de maladies, de graines d'adventices et d'impuretés.

La production de semences nécessite beaucoup plus de soins et de technicité qu'une simple production de paddy.

Dans un système intensif, cas de la riziculture irriguée, elle se fait selon des normes techniques strictes établies qui garantissent après évaluation au champ puis au laboratoire, un produit de qualité : la semence certifiée dont l'utilisation est vivement conseillée.

Cependant, les producteurs n'ont souvent pas accès aux semences certifiées.

L'amélioration de la production agricole commence par la production des semences de qualité. C'est pourquoi il y'a plusieurs années la cote d'ivoire avait mis en place les structures de production de semence. Au niveau de l'appui technique à la production également, la stratégie nationale de développement de la riziculture (SNDR) adoptée par le gouvernement en février 2012, met un accent sur la mise à disposition de semences sélectionnées au bénéfice des riziculteurs.

✓ Production des semences

Dès les années 70, la Côte d'Ivoire avait bâti une stratégie de production semencière efficace qui était fondée sur une coopération étroite avec les instituts internationaux de recherche sur le riz. Cela a permis de créer, aux côtés de nombreuses variétés traditionnelles, des variétés sélectionnées performantes, pour la plupart bien appréciées par les producteurs. De plus en plus, de nouvelles variétés (NERICA) font leur apparition chez les paysans, parce que beaucoup plus productives et résistantes.

La multiplication des semences se faisait aussi bien par les sociétés de développement et les instituts de recherche que par les paysans multiplicateurs de semences avec qui les sociétés avaient des contrats de multiplication. Quatre fermes semencières furent créées à Touba, Odienné, Bouaflé et Dokodougou avec le soutien financier et l'assistance technique du gouvernement Brésilien.

Le système semencier national est aujourd'hui effondré. En effet, le dispositif de production et de commercialisation de semences certifiées construit sur plusieurs décennies s'est démantelé rapidement après le retrait financier et technique de l'Etat.

Plusieurs années de gratuité de semences en direction des riziculteurs ont littéralement détruit le marché semencier.

Dans le cadre de la redynamisation du secteur semencier ivoirien, sous l'initiative de l'Etat, les producteurs de semences sont regroupés en une association, dénommée Association Nationale des Semenciers de Côte d'Ivoire (ANASEM-CI) mise en place depuis juin 2009.

Aujourd'hui un certain nombre d'acteurs intervient dans la production de semences sélectionnées. Il s'agit du CNRA (Centre National de Recherche Agronomique) et de l'ADRAO (Association pour le Développement de la Riziculture en Afrique de l'Ouest) pour la création variétale, le PNR (Programme National Riz) chargé de conduire la politique du gouvernement en matière de production et de distribution de semences aux paysans, le LANASEM (Laboratoire National des Semences) chargé de la vérification de l'identité génétique et de la pureté des variétés de semences de riz et de la Sous-Direction des semences et plants du Ministère de l'Agriculture, responsable de l'organisation du système semencier en Côte d'Ivoire. Quelques structures du secteur privé (Callivoire et Burisem) interviennent également dans la production de semences.

✓ Approvisionnement des paysans en semences sélectionnées

Les producteurs de riz ont un réel besoin de semences de qualité qui s'exprime à travers un marché dont les caractéristiques principales sont les suivantes :

- Une demande atomisée et très diversifiée à l'image de leurs exploitations ;
- Une demande souvent non solvable au comptant, ayant peu ou pas accès à un crédit de proximité.

Cependant, malgré l'existence et l'action des structures de production, il se pose toujours le problème d'approvisionnement des paysans en semences sélectionnées de bonne qualité et à moindre coût. En effet, le prix de cession des semences (500 à 700 FCFA le kilogramme) est assez élevé et décourage quelque peu les acquéreurs potentiels de semences du circuit officiel. De plus, les quantités de semences produites dans le circuit officiel sont dérisoires et insignifiantes et n'arrivent pas à satisfaire les besoins des producteurs. Aussi les paysans s'approvisionnent auprès des structures privées de vente de semences ou gardent une partie de leur production comme semence, ce qui conduit à une perte de pureté variétale.

1.2.1.2 Transformation du paddy⁷

Après la fermeture des rizeries industrielles, la transformation de la production locale de riz paddy est aujourd'hui du ressort des décortiqueuses artisanales, des micro ou mini rizeries. Il existerait, aujourd'hui, environ 3.500 petites unités de transformation de paddy sur le territoire national. On distingue trois types d'unités de transformation qui se côtoient : (i) les unités artisanales ; (ii) les petites unités de transformation ou mini rizeries ; (iii) les grandes unités ou rizeries industrielles.

✓ Unités artisanales

Le circuit traditionnel a pris le pas sur le circuit moderne de l'usinage du riz.

L'approvisionnement du marché en riz blanc local est assuré exclusivement par le secteur du décorticage artisanal. Selon le bilan provisoire 2013 de l'ONDR, les unités de transformation artisanales ou « décortiqueries » sont au nombre de 1 672. Ce sont des moulins mixtes qui ont une capacité de transformation inférieure à 500 Kg/h. En 2013, elles ont traité 772 631 tonnes/heures de riz paddy.

✓ Petites unités de transformation ou Mini rizeries

Les mini rizeries ont une capacité de transformation de paddy qui varie entre 1-5 tonnes/heure. Elles sont actuellement au nombre de 478 et ont traité en 2013, 836.575 tonnes/heures de paddy.

⁷ Les informations ont été obtenues à partir de l'étude de faisabilité sur la filière riz menée par le BNETD en 2008

La transformation de la production locale de riz paddy est aujourd'hui du ressort des unités artisanales et des mini rizeries. Il en existe 2150, aujourd'hui, sur le territoire national et elles se concentrent dans les zones de grandes productions. Quelques coopératives rencontrées sur le terrain (ex : le réseau des coopératives de Yamoussoukro, CORISAK) s'équipent en unités de transformation de paddy.

Les mini rizeries et les décortiqueries artisanales représentent 10% des effectifs des unités de transformation et contribuent à hauteur de 22% de la capacité nationale d'usinage de paddy. Elles sont caractérisées par leur faible niveau de traitement et par la qualité du riz blanchi dont l'appréciation est mitigée au niveau des consommateurs.

✓ **Rizeries industrielles**

Les rizeries industrielles ont une capacité de production supérieure à 5 t/h. On en dénombre deux (02) qui traitent le riz local, dont, une à Odienné et une autre à Bongouanou. Mais à ce jour, seule celle de Bongouanou est opérationnelle. Ces dernières s'approvisionnent en riz paddy en effectuant, d'une part, des contrats à termes de collecte de paddy avec des planteurs/ groupements villageois. D'autre part, elles obtiennent du riz paddy à partir des importations. Néanmoins, elle fonctionne en dessous de ses capacités parce qu'elle n'est pas régulièrement approvisionnée en paddy et ne disposent pas de quantité suffisante pour fonctionner à plein temps. Les autres rizeries industrielles ne traitent plus de paddy local. Les industriels marquent un intérêt croissant pour le riz cargo et l'importation du riz blanc. Ces produits présentent, semble-t-il, pour les industriels, moins de risques techniques et financiers

1.2.1.3 Commercialisation du riz en ci

✓ **Commercialisation du riz paddy**

Il n'existe, à ce jour, aucune mesure de soutien du prix au producteur, le secteur étant entièrement libéralisé, depuis la dissolution en 1995 de la Caisse de Péréquation des Prix (CPP).

Plusieurs acteurs interviennent dans la commercialisation du riz en Côte d'Ivoire : les producteurs et leurs organisations, les collecteurs, les grossistes, les demi-grossistes et les commerçants, les transformateurs et les importateurs de riz.

La commercialisation de l'ensemble du paddy entrant sur le marché national s'effectue suivant le circuit traditionnel.

Dans ce circuit, le riz paddy est, soit collecté par les commerçants grossistes, soit par les pisteurs, soit transporté par les producteurs depuis leurs exploitations jusqu'aux marchés ruraux pour la vente. Ces circuits atomisés occasionnent non seulement des coûts de commercialisation élevés pour les producteurs mais entraînent aussi la mise en vente d'un paddy très hétérogène. Le prix du riz paddy est de 155 FCFA/kg bord champ et d'environ 200 FCFA à l'usine de décortilage.

Aujourd'hui, les paysans vendent de moins en moins leur riz en paddy. Il est transformé dans les unités de décortilage des coopératives. Mais en raison du manque de moyens financiers pour des achats au comptant, les paysans font du dépôt-vente. Ils ne sont payés qu'après la vente du riz blanchi.

✓ Commercialisation du riz blanchi

Le riz local blanchi par les petites et moyennes unités de transformation, le riz cargo transformé par les rizeries industrielles et le riz importé sont distribués par les commerçants grossistes, les demi-grossistes et les détaillants.

Il convient cependant de noter que les opérateurs de la Filière Riz importé étant mieux organisés, ce circuit fonctionne de manière plus fluide et plus régulière. Par contre le riz local est confronté à un problème de débouchés, à cause de sa qualité due aux mauvaises conditions de séchage du paddy.

La production est souvent détournée du marché local vers les pays limitrophes tels que le Mali, le Burkina Faso, la Guinée, le Ghana et la Sierra Leone où les prix de vente sont plus attrayants qu'en Côte d'Ivoire.

Après avoir fait la présentation du secteur rizicole ivoirien, nous présenterons ensuite les résultats attendus et l'impact qu'il pourrait avoir sur l'économie ivoirienne.

1.3 Présentation de l'idée du projet

Le riz est aujourd'hui devenu l'aliment de base de l'ensemble de la population ivoirienne de par ses avantages économiques et qualités culinaires que peine à assurer la production actuelle. Cette forte consommation du riz, due à une croissance démographique et à une urbanisation rapide lui confère un caractère stratégique pour la sécurité alimentaire.

Cette activité a pour but donc, de contribuer à l'autosuffisance alimentaire et aussi en proposant des gammes de riz pour une couche de population qui devient de plus en plus

nombreuses telles les personnes souffrant d'hyper-tension. Il est conseillé à ces population de consommer le plus souvent du riz fermenté que nous appelons MALO WOUSSOU.

Dans le cadre du programme de développement et de renforcement du secteur, signant des accords-cadres avec quatre groupes pour le développement du riz le 22 novembre 2017 à Abidjan, le ministre de l'Agriculture et du Développement Rural, Mamadou Sangafowa Coulibaly, a annoncé un investissement de 126 milliards de FCFA devant favoriser l'augmentation de la production de riz en côte d'Ivoire. Cet investissement permettrait selon le ministre de créer 700 emplois directs et 3500 000 emplois indirects, puis une production additionnelle de 1 116 000 tonnes de riz blanchi (gouvernement, 2018).

La création de notre unité de production s'inscrit dans le cadre de participer au programme de la sécurisation alimentaire prôner par le gouvernement ivoirien. Les potentialités d'augmentation de la production du riz par l'existence de BADA MALO, augurent de bonnes perspectives pour le secteur de la transformation qui a un rôle important à jouer dans l'amélioration de la compétitivité du riz local.

Par ailleurs, nous prévoyons dans notre stratégie de développement, d'intégrer la chaîne de transformation à partir de la sixième année. Il s'agira pour nous, de commercialiser le riz blanchi après une phase de transformation.

1.4 Plan de mise en œuvre

Lorsque l'on conçoit un projet, il est nécessaire d'organiser sa mise en œuvre. Cela nécessite d'identifier précisément les activités à mener, d'identifier les moyens nécessaires, de programmer la réalisation des activités, et de déterminer les rôles dévolus aux différentes parties prenantes du projet. Mais avant toute chose, l'étape préliminaire consiste à entreprendre une série de démarche visant à faire reconnaître l'entreprise auprès de l'institution de tutelle : le Centre de promotion des investissements de Côte d'Ivoire (CEPICI).

Cette phase consiste en fait, à faire enregistrer l'entité de l'étape de déclaration notariée de souscription et de versement à celle de demande d'autorisation de transfert de capitaux.

1.4.1 Les activités du projet

Après cette étape d'enregistrement, vient l'étape d'exploitation du projet dont la réalisation s'articulera autour de différents points qui sont :

1.4.1.1 Phase de production

Cette phase consiste à produire du riz paddy. Elle commence par la production de semence. En fait, cette phase consiste à recueillir les bonnes qualités de semences devant servir pour l'enfouissement. Par ailleurs, puisque nous travaillons sous assistance de PROPACOM OUEST dont la charge est la fourniture en intrant et autres, la sélection de semence sera effectuée par celui-ci sous notre approbation. Tout une chaîne d'exécution de travaux sera faite de la première étape jusqu'à la phase de récolte.

Elle représente le maillon de base de la chaîne des valeurs car elle assure l'approvisionnement en matières premières de base. Elle regroupe les métiers de producteur et/ ou de multiplicateur de semences qui peut soit être réalisé par notre équipe ou par une structure indépendante, des riziculteurs ainsi que des ouvriers agricoles.

1.4.1.2 Phase de commercialisation

Cette phase consiste à vendre le produit fini qui est du riz paddy. Elle débute par le conditionnement c'est-à-dire mettre le riz dans des sacs devant varier selon le poids. En effet, de cette phase découle la distribution devant se faire soit par les grossistes, les semi grossistes et détaillant du marché. A cet effet, nous avons le choix entre la mise en place de notre propre circuit de distribution et servir de fournisseur aux canaux existants c'est-à-dire les vendeurs existant.

Pour un début d'activité, nous privilégierons le deuxième cas de figure c'est-à-dire utiliser les canaux existant pour servir de fournisseurs aux grands magasins.

Cette phase est précédée d'une étude préalable de la cible pour connaître les attentes afin de déterminer quelles politiques de prix, communication, utiliser pour le succès.

1.4.1.3 Maintenance et logistique

La maintenance et la logistique sont des domaines d'activités intégrés à ceux de la chaîne des valeurs. En effet, tout ce qui est transport de marchandises, entretien de machines sont gérés par ce service.

Cependant, il convient de rappeler que pour le début de notre activité, tous ces services seront sous-traités c'est-à-dire exécutés par du personnel indépendant.

1.4.2 Détermination des ressources matériels

Les ressources matérielles dont nous aurons besoins pour l'exécution de nos activités sont principalement des outils sans lesquels aucune activité agricole ne peut démarrer. Il s'agit des immobilisations corporelles tels les machines et autres. Voir les détails en annexe.

1.5 Présentation du promoteur

Il s'agit ici de montrer les parties prenantes de ce projet.

1.5.1 Promoteur

Diplômé d'un master en banque et finance, KONE vamarara, fils de planteur, membre d'une famille disposant à titre personnel de plus de 20 hectares de bas-fond et d'au moins 30 hectares de plateaux en zone forestière.

Nous réfléchissons mes frères et moi dont kone Ahmadou Ingénieur agronome diplômé de l'Institut National Polytechnique Houphouët Boigny (INPHB), soro mamadou, stagiaire à l'Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER) et KONE losseny, étudiant en faculté de géologie à l'Université Felix Houphouët Boigny d'Abidjan, à mettre en place une activité génératrice de revenu dans le secteur agricole. Par ailleurs, produisant déjà du riz paddy, à l'aide d'outils peu moderne car évoluant encore dans l'informel, nous avons décidé en accord avec les autres membres de la famille de procéder désormais à une formalisation de notre exploitation. C'est ainsi qu'est née notre collaboration avec le promoteur associé du projet « PROPACOM-OUEST »

1.5.2 Promoteur associé

Pour la réalisation de ce projet, nous nous faisons accompagner par des organismes comme :

L'ANADER, PROPACOM OUEST⁸ pour le suivi de la qualité des semences jusqu'à la récolte du riz. Ces organes contribuent également en nous fournissant des intrants tels l'engrais, les herbicides, etc.

En effet, ceux-ci agissent en lieu et place de l'ONDR dont la mission principale est l'assistance au producteurs de riz.

1.5.3 Autres associés du projet

Il s'agit principalement du Fonds National de la Jeunesse (FNJ), créé en 2012 par l'Etat de Côte d'Ivoire afin d'accompagner les jeunes porteurs de projet ;

L'agence emploi jeune, une structure de promotion de l'emploi des jeunes en Côte d'Ivoire à travers la formation, le financement et l'accompagnement des jeunes promoteurs de projet.

1.6 Impact attendu du projet

Avec une population de plus en plus nombreuse et une forte demande du riz, la Côte d'Ivoire dispose d'un climat favorable et également d'une importante surface disponible pour la culture du riz, tant en zone bas-fonds que la riziculture pluviale. Cette population comprend également une couche pour qui, certaines catégories de riz sont recommandées pour des raisons de santé « riz fermenté », ceci généralement pour les personnes atteintes de maladie de tensions et autres.

Cette activité permettra de créer de l'emploi pour les personnes travaillant sur ce projet de la production jusqu'à la commercialisation.

Sur le plan économique, dans son rapport sur la situation économique de la Côte d'Ivoire publié le jeudi 12 juillet 2018, la Banque mondiale indique que les perspectives à court et moyen termes sont favorables pour l'économie ivoirienne. « L'économie ivoirienne devrait maintenir une bonne trajectoire de croissance du PIB, de l'ordre de 7 à 7,5% au cours des

⁸ Le projet intervient dans le contexte de l'après-crise, avec pour objectif de sortir d'une situation d'urgence pour mettre en œuvre une stratégie de développement à moyen terme plus durable. Le PROPACOM appuie le développement des filières dans les secteurs alimentaires et horricole en tant que principal moyen de création de richesse d'accroissement des revenus ruraux et d'amélioration de la sécurité alimentaire des petits producteurs.

prochaines années », mentionne le rapport.⁹ (Economie ivoirienne : les perspectives de croissance, 2018)

Par ailleurs, cette activité sera source de création d'emploi et de richesse. Elle contribuera donc à la croissance économique du pays en améliorant les conditions de vie des producteurs avec une augmentation de leur pouvoir d'achat. De plus, ce projet sera le cadre pour nous d'organiser les petits producteurs de la région. Cette organisation consistera à nous regrouper en coopérative pour la vente de nos produits. Ainsi, nous aurons une force de négociation qui nous permettra de mieux rentabiliser notre production.

Aussi, noter le caractère participatif à l'approvisionnement du marché intérieur en riz d'où une convergence vers l'autosuffisance alimentaire.

Enfin, une création de richesse nationale avec la valeur ajoutée dégagée d'une part et le paiement des impôts et taxes d'autre part.

⁹ www.gouv.ci page consultée en février 2019

2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

Cette partie se structure en quatre axes, le premier fera une présentation de la situation géographique du projet, le deuxième s'intéressera au choix du statut juridique, le troisième de la présentation de la structure organisationnelle et le dernier détaillera l'évaluation de la faisabilité technique.

2.1 Situation géographique

Ce projet est d'intérêt national. Il sera développé dans la région de WOROBA au nord du pays.

L'économie de la région est essentiellement basée sur l'agriculture. Elle bénéficie des conditions pédoclimatiques favorables à l'intensification et à la diversification des produits agricoles. Ces produits agricoles constituent la première source de revenus pour la majorité des populations avec une production de café-cacao estimée à 6 808 265 tonnes. L'anacarde représente aujourd'hui 16 391 074 tonnes etc. outre ces produits, en marge de l'activité agricole, l'exploitation artisanale des minerais (diamant, or), le commerce, le transport et les industries agroalimentaires apportent une plus-value à la région.

Toutes ces potentialités hissent la région au centre des politiques d'investissement agricoles gouvernementales avec la création de parcelles pour la production de semences, des soutiens aux acteurs du secteur, etc.

Ce choix est fait sur la base des critères suivants :

- Existence d'un important potentiel rizicole ;
- Quasi inexistence ou absence d'autres projets de riziculture ;
- Possibilités de collaboration avec d'autres projets/programmes notamment pour l'aménagement, le renforcement de l'organisation paysanne, l'approche participative, etc... avec la présence de PROPACOM OUEST antenne Séguéla et/ ANADER.
- Présence de groupes de riziculteurs dans la région ;
- Volonté du/des groupes de coopérer avec le projet (application des techniques culturales, renforcement de l'organisation des groupes, etc...) ;
- Existence d'un important potentiel de périmètre à aménager ;

Avant toute intervention du projet dans la localité donnée, des activités d'animation ou de sensibilisation seront nécessaires en vue de présenter le projet aux populations et obtenir leur

adhésion aux différentes activités. Toutes les contraintes socioéconomiques du milieu et notamment les facteurs susceptibles d'entraîner un échec du projet dans la localité devront être identifiés

2.2 Choix du statut juridique

Il n'y a pas de forme juridique parfaite, elle dépend de la nature que l'on veut donner à son entreprise, et bien sûr de son importance. C'est en tenant compte des paramètres suivants que l'on est à même de choisir la meilleure forme juridique pour sa société.

Il s'agit de prendre en considération les éléments pouvant influencer la continuité du fonctionnement de l'entité à savoir la nature de l'activité, le nombre d'associés, la protection du patrimoine, les contraintes et les besoins financiers, le régime social de l'entrepreneur et le régime fiscal de l'entreprise.

Aujourd'hui, les nécessités de l'économie moderne dépassent les capacités ou les moyens dont dispose un individu isolé. Pour faire des affaires, il est devenu indispensable de se regrouper afin d'avoir non seulement les capitaux nécessaires, mais également la confiance des prêteurs, d'où la création des sociétés. D'autres raisons expliquent également ce regroupement.

Les plus importantes sont certainement d'ordre juridique. On peut citer par exemple la séparation du patrimoine de l'entreprise avec celui des associés ou de façon beaucoup plus générale les opportunités d'organisation juridique ou fiscale qu'offre la société.

Au regard des lois, c'est la forme juridique qui précise l'identité de la future société. Elle a pour objectif de choisir le meilleur cadre juridique dans lequel les activités de l'entreprise se dérouleront.

La Côte d'Ivoire est un Etat membre de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Les formes juridiques en vigueur en Côte d'Ivoire sont régies par l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et des groupements d'intérêt économique(GIE).selon l'article 4 de l'acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, « la société commerciale est créée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par un contrat, d'affecter à une activité des biens en numéraires ou en nature, dans le but de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourrait en résulter ». Il existe plusieurs formes juridiques en Côte d'Ivoire.

Dans le cas de notre projet, notre activité sera exercée sous forme de société à responsabilité limitée (SARL). La SARL est l'outil idéal pour l'exploitation des petites et moyennes entreprises. Elle a un mode de gestion simplifié, ne comportant pas la dualité d'organe de gestion propre à la SA avec Conseil d'Administration.

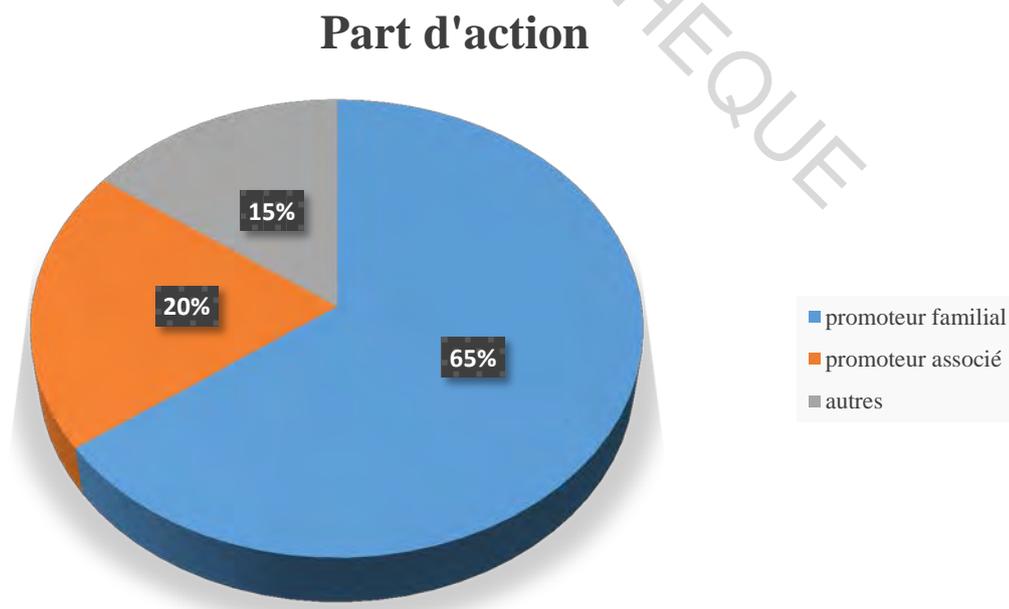
Cette forme juridique est celle qui nous offre le plus d'avantages et le moins d'inconvénients dans la mesure où :

- Elle jouit d'une grande crédibilité auprès des tiers ;
- Elle permet la protection du patrimoine des actionnaires ;
- Le risque n'est limité qu'aux apports ;
- Elle permet de lever facilement des fonds importants ;

2.3 Structure organisationnelle

2.3.1 Structure du capital

Comme énoncé précédemment lors du choix du statut juridique, notre entreprise sera érigée en une SARL familiale dont le capital minimum est de 1 000 000 (un million de franc CFA). Donc pour un début d'activité, le portefeuille d'action sera répartition entre les membres de la famille que nous sommes et nos partenaires que sont PROPACOM et l'ANADER selon la clé de répartition suivante :



2.3.2 Structure organisationnelle de BADA MALO

On désigne par structure organisationnelle la manière dont les tâches professionnelles sont organisées et coordonnées de manière à répondre aux besoins opérationnels de l'entreprise tout en maximisant son efficacité. La plus classique est la structure fonctionnelle. Dans celle-ci, il s'agit de regrouper les collaborateurs et les moyens par fonction : fonction production, fonction marketing, fonction comptabilité/finances, fonction ressources humaines. L'ensemble des fonctions est supervisé par un contrôleur. Elle se présentera de la façon suivante :

2.3.2.1 Un technicien Agricole (Le Contrôleur général ou le Gérant)

Le contrôleur général représente le Directeur général dans une entreprise lambda. Il aura pour rôle, de superviser les différentes tâches de la production à la commercialisation du paddy.

2.3.2.2 Le Responsable Commercial

Il se charge de définir la place des canaux de ventes, de piloter et manager les équipes afin de développer le chiffre d'affaires de l'entreprise et sa marge. Il devra intégrer des facteurs technologiques pour son action marketing avec le développement des INTIC. A travers la mise en place de réseaux de distribution, il entretient des relations participatives avec les clients qui sont des consommateurs de riz (ménages et unités de transformation de riz).

2.3.2.3 Le Service Comptabilité

Il est le garant du portefeuille de l'entreprise. Il assure la transparence et la fiabilité financière de l'entreprise. Il opère avec la collaboration du contrôleur général selon le motif des tâches. Il gère des services de tenues de comptes de l'entreprise, services de rémunération du personnel ainsi les services de moyens généraux tel assurer la planification de la maintenance, encadrement des équipes intervenantes et la gestion des services généraux.

2.3.2.4 Le service de la Production

Exercée par le contrôleur général, la fonction de production est le cœur du métier de l'entreprise. Elle a pour rôle de déterminer, d'organiser, d'optimiser et de contrôler toutes les tâches liées à la production. Elle travaille avec toutes les autres fonctions selon ses besoins. Elle est à l'affût des évolutions techniques et industrielles avec la mécanisation du processus de production. Elle veille à l'amélioration de la productivité.

2.3.2.5 Ressources Humaines

Le service des ressources humaines est chargée de la gestion du personnel de notre entreprise. Son rôle au sein de l'entreprise est essentiel car le bien être des employés et le bon déroulement des relations professionnelles ont un impact très important sur les performances générales de l'entreprise. Sachant la politique de recrutement des employés à temps plein ou à temps partiel, elle se doit d'être très dynamique. Nous travaillerons avec les coopératives villageoises.

2.4 Faisabilité technique

2.4.1 Présentation du schéma technique et organisation du projet

Il s'agit de présenter un schéma retraçant toutes les grandes tâches de la production de riz.

Figure 3: itinéraire technique synthétique du processus de production de riz



2.4.2 Organisation du projet

Cette partie comprend les détails de tout le processus de production de riz paddy (voir annexe 17, 18, 19 et 20).

❖ Choix du terrain

La production se fera sur un sol hydromorphe. Pour améliorer la fertilité du sol, les résidus de culture seront enfouis dans le sol pendant le labour. Nous aurons deux types de cultures.

D'abord ; 20 hectares sur le sol hydromorphe, puis 20 hectares de bas-fond.

❖ Préparation du sol

La préparation du sol commence à partir du mois de janvier pour le riz pluvial comme il s'agit d'un nouveau terrain. Il faut alors faire le défrichage, enlever les souches pour faciliter le labour. Pour le riz irrigué, en juin.

Cette préparation du sol sera faite à base des outils archaïques. Pour un ancien champ c'est-à-dire en deuxième et troisième année, on procédera à un nettoyage et après on enfouira les résidus de récolte pendant le labour. Ce nettoyage se fera dans le mois de février.

❖ Labour

- Il sera fait à plat à l'aide d'un tracteur pour les 20 hectares de bas-fond en labour profond et de bœufs pour les 20 autres hectares en labour léger.

❖ Planages

Il est exécuté après le labour. Il sera fait par un tracteur dans une direction perpendiculaire à celle du labour. Cette opération permettra de casser les grosses mottes de terre afin de rendre uniforme le lit de semis.

❖ Semis

- Période : février pour le riz pluvial (sur les plateaux) et juillet pour le riz irrigué (bas-fond)

- Le semis se fera en ligne à la roulette.

- Densité de semis : 30 cm x 10 cm

- Quantité de semence : 60 à 70 kg à l'hectare. Il faut semer 4 à 6 graines par poquet.

❖ Entretiens

Fumure de fond : elle intervient le jour du semis et à la ligne de semis, à une dose de 30 kg de NPK à l'hectare. Cette pratique profite directement aux plants de riz. La décomposition du complexe NPK étant lente, une application tardive de cet engrais profite peu au riz. Dans ces conditions, les éléments nutritifs libérés plus tard ne profiteront qu'aux mauvaises herbes.

Fumure de couverture : une fumure de couverture sera appliquée 50 jours environ après semis à la dose de 25 kg d'urée à l'Ha.

Traitement d'herbicide

Le glyphosate sera utilisé. Son application se fait le jour du semis ou au plus tard le lendemain (traitement pré - levé). Mettre 2 L de ce produit dans l'eau pour traiter 1 ha ou 4 L de pyramil 432 EC pour traiter un ha ; 21 jours après semis (traitement post - levé).

❖ Récolte et conditionnement

Le rendement moyen sera de l'ordre de 4,5 tonnes à l'hectare. La période de récolte dépend du type de culture.

Mai - juin pour le riz pluvial ;

Octobre - novembre pour le riz bas-fond.

Elle sera faite lorsque les 3/4 supérieurs de la panicule deviendront jaunes et porteront des grains durs et secs. Les plants seront coupés à la faucille ou avec un coupe-coupe. Une fois coupés et mis en bottes, ceux-ci seront disposés en tas, les panicules tournées vers le haut. Le séchage peut durer cinq à dix jours dans le champ.

❖ Battage

C'est la séparation du paddy (riz non décortiqué) de la paille. Pour réussir l'opération sans perdre les grains, il est conseillé de battre les bottes de riz contre un tonneau ou une bille de bois sur une aire bien aménagée. L'usage de ces deux matériels réduit la brisure du paddy et le préserve des corps étrangers. Il peut également se faire à l'aide des moissonneuses-batteuses.

❖ Vannage

Le vannage sépare le paddy des résidus de paille et des grains non mûrs. Pour le faire des bassines seront utilisées en exploitant au maximum la direction du vent.

❖ Séchage du riz paddy

Il faut sécher le riz paddy afin de réduire le fort taux d'humidité après la récolte. Le séchage se fera à la maison sur une aire bien aménagée (cimentée) pour éviter le mélange avec des corps étrangers (sable, débris végétaux, cailloux).

❖ Mise en sac du paddy

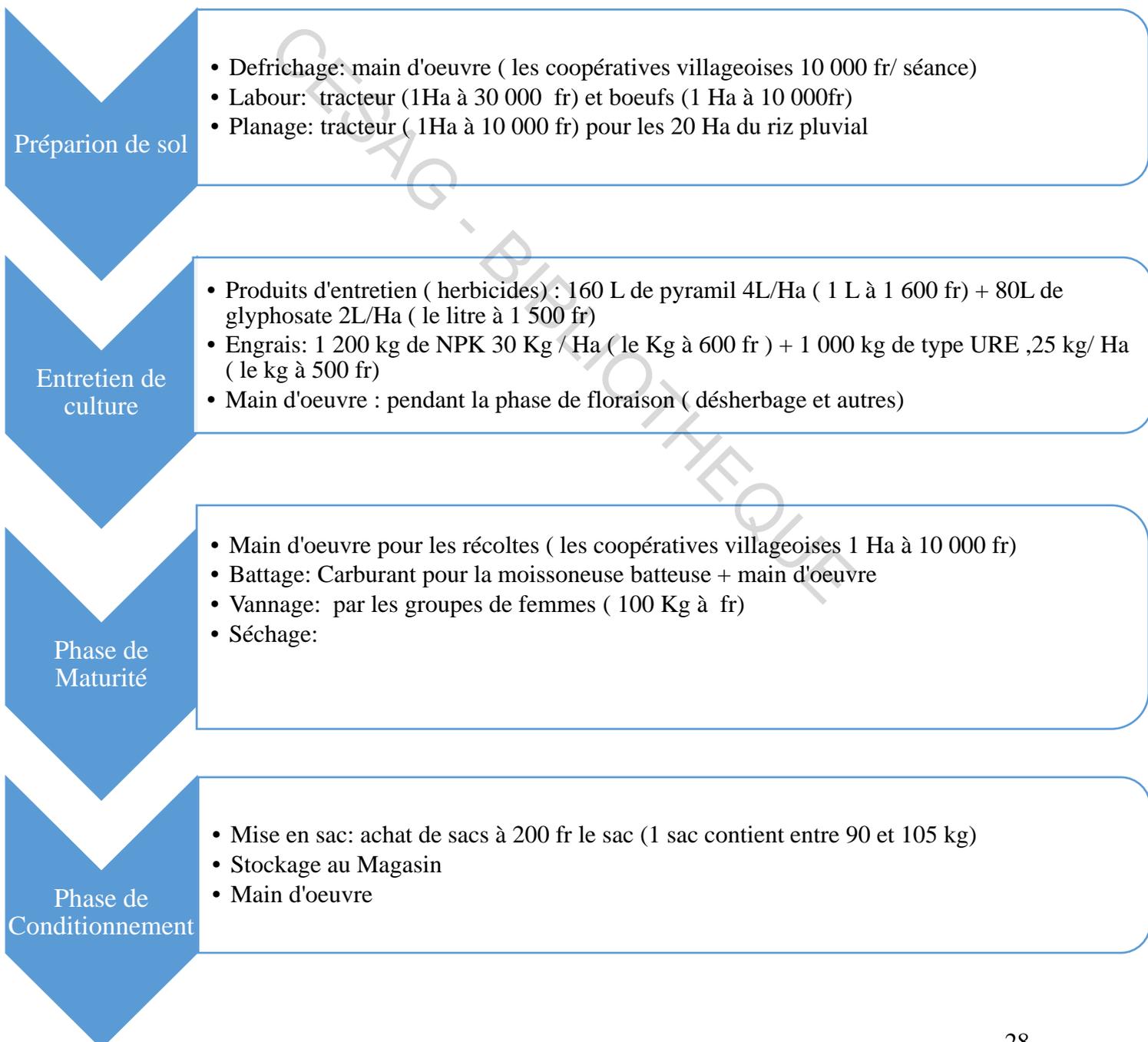
Une fois bien séché, le riz paddy sera mis dans les sacs de jute. La mise en sac se fera sur l'aire aménagée pour éviter le mélange du paddy avec des grains de sable.

❖ Stockage

Le mauvais stockage du paddy peut affecter la qualité du produit. Il faudrait alors le disposer dans un magasin où l'humidité et la température seront contrôlées.

2.4.3 Tableau des outils et moyens de production

Ce tableau détaillera les différents besoins pour chaque étape.



2.4.4 Portrait du personnel recruter

L'environnement social, la qualité des dirigeants et du management influencent considérablement la productivité et les performances de l'entreprise. Ainsi les ressources humaines sont des compétences clés permettant à une de concourir à l'atteinte de ses objectifs. A partir de la structure organisationnelle de BADA MALO SARL, le recrutement sera fait de façon objective en fonction des spécialités. Par ailleurs, BADA MALO SARL étant une entreprise naissante donc disposant de ressources limitées, certaines fonctions seront associées et de la même manière d'autres seront sous-traitées.

Comme décrit dans le processus de production, l'entreprise travaillera avec les groupements villageois dans l'exécution des travaux des champs. Pour un début d'activité, seuls les agents administratifs et techniques seront recrutés sur la base de salarié.

Tableau 1: le personnel de BADA MALO

poste	Spécialité	Nombre
Gérant	Technicien agricole	01
Commerciaux	BTS / expérience en vente de produits agricoles	02
Comptable	BT comptabilité	01
Chauffeur	Permis de conduire	01
Gardien		01
Mancœuvre		01
Machiniste		01
Total		08

3 ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING

Cette partie se structurera en trois axes, le premier fera une présentation exploratoire du marché, le deuxième s'intéressera à l'analyse du plan stratégique général et le dernier détaillera le plan stratégique des activités.

3.1 Etude du comportement des consommateurs

Toute décision stratégique ou opérationnelle est importante pour une entreprise : modifier l'emballage d'un produit, étendre la vente d'un produit à un nouveau canal de distribution, lancer une opération de communication etc. Mais elle possède rarement l'ensemble des informations nécessaires à la prise de telles décisions aux conséquences si importantes.

Le recours à une étude de marché va permettre à l'entreprise de compléter ses informations pour lui permettre de prendre la décision la plus adaptée au marché et à ses objectifs.

Il s'agit d'une démarche systématique et scientifique de collecte, traitement et interprétation des informations, qui a pour objectif principal de réduire les incertitudes et de minimiser les risques.

Pour notre étude, nous aurons à analyser la filière à travers une analyse de la demande d'une part et celle de l'offre d'autre part combiné à celle des importations.

3.1.1 Etude de la demande de riz en CI

Occupant une place modeste dans l'ensemble du secteur vivrier (4^{ème} spéculation après l'igname, le manioc, la banane plantain), le riz est devenu une denrée de première nécessité dont la consommation croît rapidement sous le double effet de l'augmentation de la population et de la consommation par tête d'habitants. Il est graduellement entré dans les habitudes alimentaires des ivoiriens, surtout en zone urbaine. D'où notre intérêt à connaître leurs motivations et leurs attentes afin de satisfaire au mieux leurs demandes. Pour la réalisation de l'étude, un choix sera fait parmi les méthodes disponibles les plus pertinentes. Nous décrirons le processus et présenterons les résultats de l'étude dans les étapes suivantes.

3.1.1.1 Méthodologie de l'étude de la demande

Il s'agit ici de décrire le procédé de collecte et de traitement de données pour l'étude. Pour mener notre étude, nous avons au préalable fait une étude documentaire. Elle a consisté en la collecte et à l'exploitation des données disponibles et des études réalisées sur la filière riz. Il s'agissait de comprendre le fonctionnement de cette filière et des actions entreprises par les

autorités administratives pour améliorer le secteur. Ceci pour voir les mesures d'accompagnement. Outre cette étude documentaire, nous avons décidé de faire une étude de terrain à travers un questionnaire adressé aux clients pour avoir leurs points de vue sur les offres existantes. Pour avoir un échantillon représentatif, nous avons ciblé trois principales zones à forte démographie notamment Korhogo, Séguéla et Daloa.

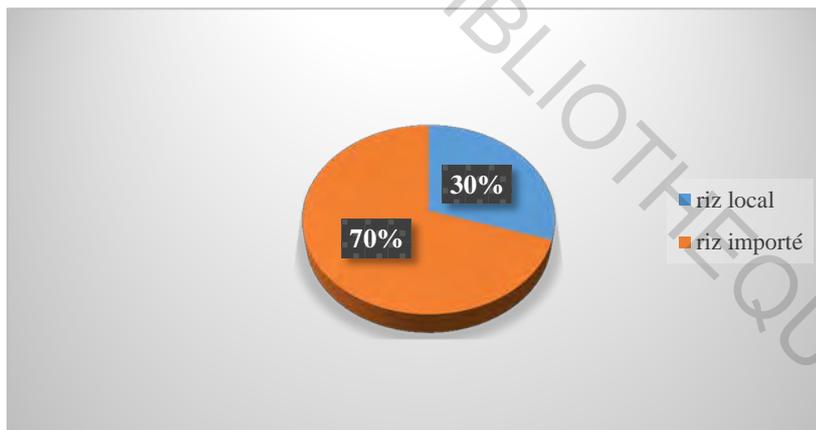
Les interrogations vont de leurs perceptions à leurs dispositions à la consommation de riz. Ces villes étant essentiellement commerciales, nous avons profité pour rencontrer quelques vendeurs de riz (au marché et les boutiques de quartier) pour avoir une fréquence d'achat de la part des clients. Ceci nous a permis d'avoir une idée quant aux demandes des gammes existantes d'où une brève analyse de l'offre.

3.1.1.2 Les résultats de l'étude

Notre étude portant sur un échantillon de 224 interviewés nous a permis d'estimer le profil du consommateur de riz en Côte d'Ivoire comme suit :

- ✓ Le type de riz généralement consommé

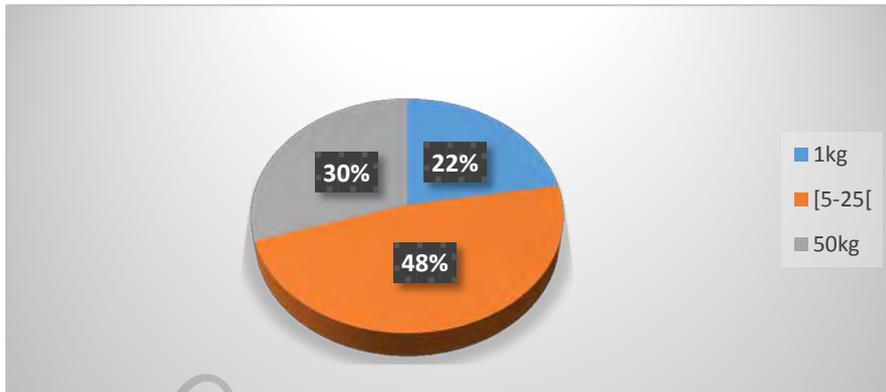
Figure 4: le type de riz consommé



On peut donc voir à travers cette étude qu'une importante partie de la population consomment plus le riz importé. Les facteurs déclencheurs de ce comportement seront analysés à la suite.

✓ La taille de l'emballage utilisé :

Figure 5: taille d'emballage

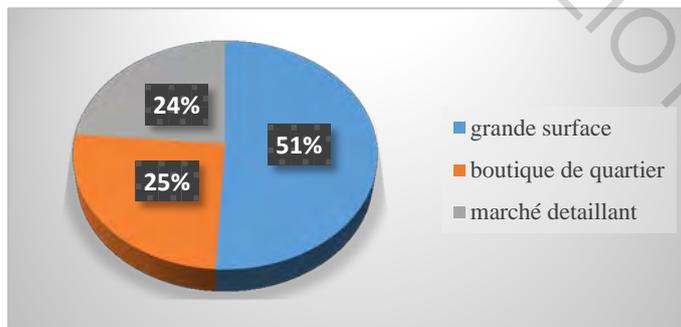


Selon les résultats obtenus à l'issue de l'enquête 47,9% des consommateurs achètent l'emballage de 5kg à 25 Kg, 30% l'emballage de 50 Kg et 22,1% l'emballage de 1Kg.

✓ **Le lieu d'achat** : nous avons sélectionné trois lieux d'achats du riz.

Les résultats de l'enquête ont montré que 51% effectuent leurs achats dans les hyper et supermarchés, 25% dans les boutiques de quartier et 24% avec les ménages détaillants.

Figure 6: Lieu d'approvisionnement



En matière d'approvisionnement les consommateurs ont une importante préférence pour les hyper et supermarchés.

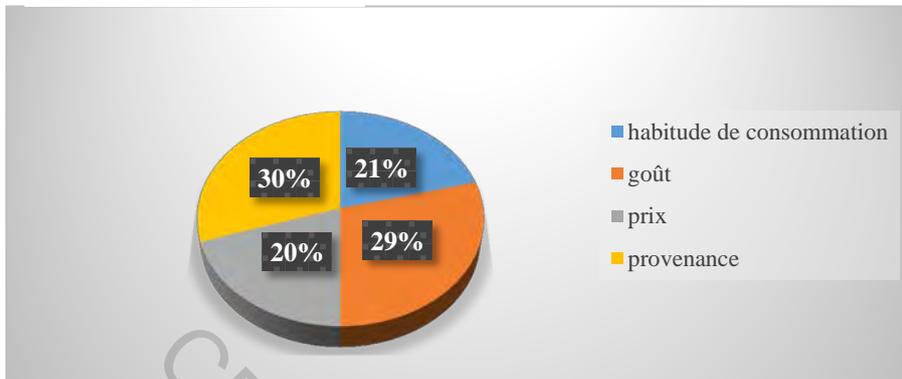
La quantité consommée par semaine : nous avons confronté les résultats obtenus des consommateurs des zones urbaines et celles des zones rurales en allant sur la base de leurs pouvoir d'achats respectif. Il ressort que :

(30,3% ;34,1%) consomment plus de 10Kg par semaine ; (28,7% ;25 ,8%) consomment entre 5 et 10 kg ; (41% ;40,1%) consomment entre 1Kg et 4Kg de riz par semaine.

Le riz est consommé à une fréquence et en quantité importante surtout en zone rurale certainement pour question d'habitude de consommation.

✓ **Les motivations dans le choix du riz**

Figure 7: Motivations d'achat

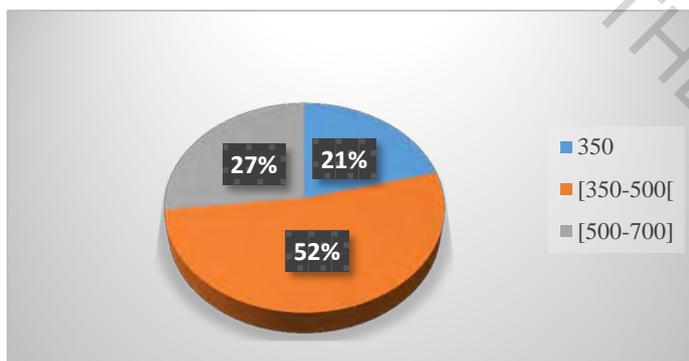


Les motivations désignant les caractéristiques du produit qui suscitent la préférence des consommateurs, nous en avons proposé quatre caractéristiques.

On peut remarquer l'impact du goût et de la provenance du riz sur le comportement de choix des consommateurs.

✓ **Disposition à acheter le kilogramme de riz long grain**

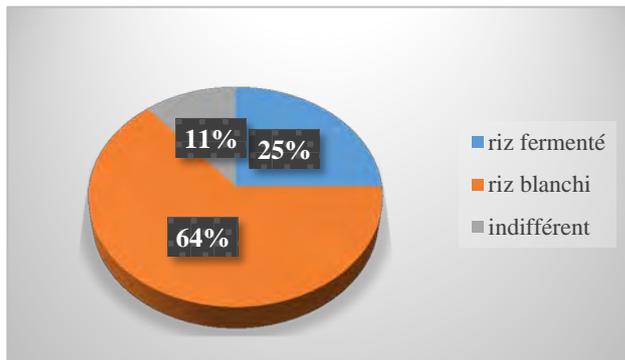
Figure 8: Proposition de prix d'achat



Nous avons proposé trois fourchettes de prix. Et il s'avère que 52,3% des populations interrogées sont prêtes à acheter ce type de riz pour un prix compris entre 350 et 500 FCFA par Kg ; 27% sont disposés d'acheter dans la fourchette de 500 à 700 FCFA le Kg et 20,6% disent être disposés acheter pour un prix égal à 350 FCFA.

✓ **Disposition a acheté le kilogramme de riz fermenté :**

Figure 9: Choix de riz



Il ressort que 25% sont disposés à acheter du riz fermenté (MALO WOUSSOU) et 64% le riz blanchi à étant long grain et/ ou brisé.

En résumé, notre analyse montre qu'une bonne partie de la population consomme généralement le riz importé qui selon certains, est dû au prix d'acquisition relativement faible par rapport au riz produit localement. En effet, dans les familles nombreuses, le responsable de famille préfère acheter le riz qui lui revient moins chère, de type « n'dé kê châ¹⁰ ». Cela pourrait expliquer la taille de l'emballage utilisé par les consommateurs. Nous avons pu constater que le riz représente effectivement une denrée très importante dans les habitudes de consommation de l'ivoirien. La masse la plus importante des consommateurs utilisent des emballages dont la quantité est comprise entre 5 et 25 Kg.

A cela il faut ajouter la fréquence de consommation. Les ivoiriens consomment plus de 5kg de riz en moyenne par semaine, cela nous donne une estimation de la consommation à 260 kg par habitant et par année. Confirmation qu'il existe toujours de la demande à combler. Face à cette fréquence de consommation, il est opportun pour nous de profiter de cette opportunité qu'offre le gap entre la production et la fréquence de consommation. C'est ainsi que la mise en place de **BADA MALO** s'inscrit dans une dynamique de combler le déficit.

Il faut noter une préférence pour les grandes surfaces afin de disposer du riz généralement dans les zones urbaines tandis que dans les zones rurales, les populations sont beaucoup fidèles à leurs fournisseurs habituels c'est-à-dire les boutiques de quartier ainsi que les marchés traditionnels. En effet, ces lieux de distribution sont connus par leur crédibilité en ce sens que les produits qui y sont, sont en solde pour les grandes surfaces. Ainsi dans notre

¹⁰ N'dé kê châ est une expression empruntée en langue malinké qui signifie « j'ai beaucoup d'enfant » ; donc beaucoup de personnes à nourrir.

stratégie d'acquisition de marché, nous devons exploiter les deux canaux de distributions afin d'avoir une part de marché importante.

Concernant les motivations, le consommateur ivoirien met l'accent sur la qualité, le prix, la provenance du riz et aussi les habitudes de consommation. Cela se voit à travers les réponses recueillies sur cette question qui sont sensiblement égales avec une dominance du lieu de provenance avec 30%. C'est pour quoi dans notre stratégie marketing et commerciale, la recherche de la qualité sera notre devise de sorte à amener le consommateur à prioriser cette qualité. Egalement de sensibiliser les populations quant à la consommation de la production locale en restant fidèle à leurs habitudes.

Pour la disposition à payer, les consommateurs sont disposés à payer à différentes fourchettes de prix selon le type de riz proposé.

Il faut souligner que quel que soit le type de riz, riz long grain ou riz brisure ou fermenté, sa consommation occupe une place importante dans le menu quotidien des ivoiriens avec une proportion significative.

3.1.2 Etude de l'offre de riz en Côte d'Ivoire

Le riz est l'une des céréales les plus cultivées au monde. Il est en revanche peu exporté : seulement 7% de la production fait l'objet d'un commerce international.¹¹

Le riz est traditionnellement cultivé en Côte d'Ivoire. Mais l'essor de cette culture date réellement de la fin des années 1960, suite à la décision du gouvernement ivoirien d'encourager activement la production de riz en vue d'atteindre l'autosuffisance alimentaire du pays. La riziculture occupe la 4^{ème} place des principales productions vivrières, après l'igname, le manioc et la banane plantain. Elle représente 20% des superficies cultivées et 10% des productions vivrières¹².

Nous n'avons pas pu avoir d'entretiens conséquents avec des fournisseurs existant pour une crainte de fuite d'information. Ainsi, nous avons corroboré les résultats obtenus aux informations disponibles dans les archives gouvernementales notamment celle du Ministère de l'agriculture qui recense toutes les données issues des organismes chargés de la gestion de la filière rizicole (ONDR, ANARIZ, AFRICA RICE, PROPACOM, ADRAO, ANADER, BNETD), aussi nous avons eu à consulter des travaux et ouvrages sur Internet.

¹¹ <https://www.boursorama.com/bourse/matieres-premieres/cours/6xRR/> (consultée le 10 mars 2019)

¹² Selon le rapport de 2008 du BNETD sur la filière riz en ci

Notre analyse a porté sur les deux mécanismes d'offre de riz : la production locale et le riz importé.

3.1.2.1 La production locale de riz

Dominée par deux grands types de culture à savoir la riziculture pluviale représentant 80% de la production nationale de riz paddy et la riziculture irriguée réputée la plus productive avec des rendements autour de 4 tonnes à l'hectare.

La production nationale de riz demeure insuffisante même si elle est pratiquée par plus de 2 millions de producteurs rependus sur le territoire national.

Les données disponibles indiquent que la production de paddy est passée de 1 206 153 tonnes en 2010 à environ 2 231 000 tonnes en 2018 en passant par une production de 2 118 610 tonnes en 2017 pendant que celle du blanchi est passée de 784 000 tonnes à 1 355 911 tonnes. L'augmentation de cette production est surtout due à un accroissement des superficies cultivées qui est passé de 340 000 ha en 2002 à 385 000 ha en 2012 et n'a cessé d'augmenter avec la politique gouvernementale de développement de la filière. Le riz à lui seul représente plus de la moitié de la superficie cultivée en céréales avec 57,06 %. Par ailleurs, nous avons aussi une consommation qui est passée de 1 641 111 tonnes en 2010 à 2 550 000 tonnes en 2018. Ce qui traduit donc que la production nationale n'arrive pas à satisfaire la demande locale. Pour combler ce déficit, l'Etat a donc recours à une importation massive.

Schéma à suivre (synthèse des statistiques de la filière riz en CI de 2010 à 2018)

3.1.2.2 Les importations de riz

La consommation nationale estimée à environ 1 000 000 tonnes n'est couverte aujourd'hui qu'à environ 50% par la production locale. Le déficit est comblé par les importations et cela, a des effets négatifs sur la balance commerciale et la balance des paiements. En revanche, les importations de riz apportent une solution à la satisfaction des besoins alimentaires des populations à faible pouvoir d'achat.

Les quantités de riz importées en Côte d'Ivoire ne cessent de croître au fil des années. Ces importations sont dictées par le souci des autorités ivoiriennes de garantir l'approvisionnement de la population en riz.

La consommation par tête est estimée à 59 kg par an. Cependant, ce chiffre varie fortement d'une région à l'autre, entre villes et campagnes et entre Abidjan et les autres villes.

Les résultats de l'enquête budget-consommation, la seule source disponible jusqu'à présent, donnent les quantités suivantes : Abidjan 70,9 kg/tête, autres villes 81,9 kg/tête, forêt-est 23,5 kg, forêt-ouest 71,7 kg/tête, savane 50,1 kg/tête¹³. Ces chiffres illustrent bien les habitudes alimentaires qui placent ainsi le riz au rang de denrée de première nécessité, avec une consommation sans cesse croissante.

Quatre principales qualités de riz sont importées : le riz cargo, le riz de 0 à 15% de brisures, le riz de 16 à 35% de brisures et le riz de plus de 35% de brisures. L'origine des importations ivoiriennes de riz varie d'une année à l'autre. Mais en moyenne sur la période allant de 1986 à 1998, les premiers gros fournisseurs de la Côte d'Ivoire en riz sont par ordre d'importance : l'Inde (29,4%), la Chine (29%), les Etats-Unis (27,7%), le Pakistan (18,2%). (BNETD, 2008, p. 32).

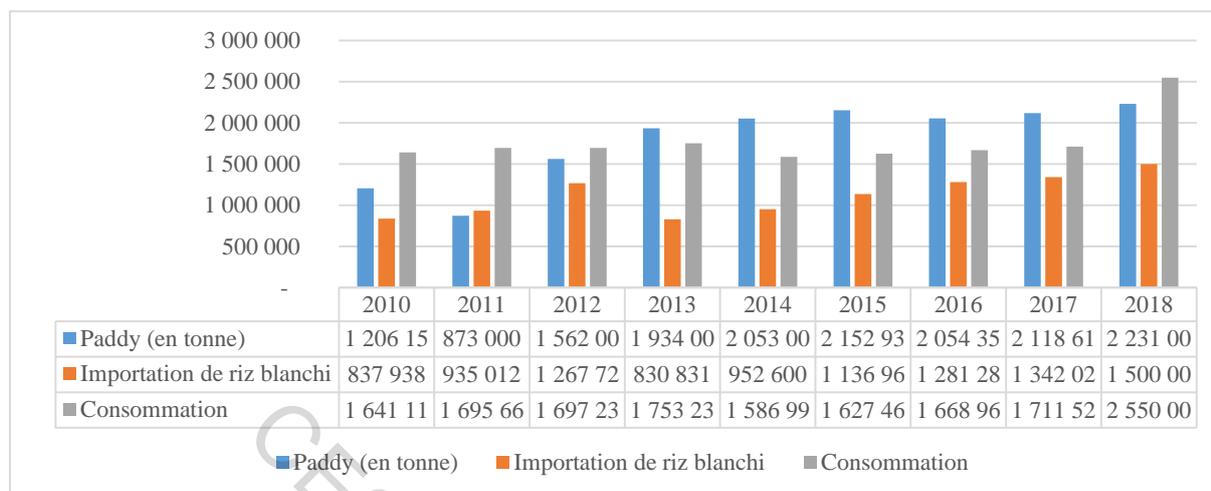
De plus, selon les données recueillies sur le site de l'Office National de développement de la riziculture, la Côte d'Ivoire est passée de 756 681 tonnes en 2008 à 1 500 000 tonnes en 2018 en terme d'importation de riz¹⁴. Ces chiffres montrent combien de fois apparait la nécessité de produire national pour parvenir à réduire considérablement les importations de riz. Ce qui constitue pour nous, promoteur de « **BADA MALO** » une opportunité à saisir.

Il est cependant important de faire remarquer que pour la plupart des pays producteurs et exportateurs de riz, et où le riz constitue un aliment de base important, la politique de production vise essentiellement l'autosuffisance et c'est seulement le surplus de production qui est destiné aux exportations. Dans le monde on estime entre 25 et 27 millions de tonnes la quantité de riz mise annuellement sur le marché à peine 5 à 6% de la production mondiale. Les origines des importations de riz confèrent au marché international de riz un caractère incertain et spéculatif. Une conjonction de mauvaise récolte peut réduire considérablement les volumes disponibles et mettre en péril l'approvisionnement ou tout au moins provoquer une augmentation sensible des prix.

¹³ Données provenant du bureau national d'étude (BNETD)

¹⁴ http://www.ondr.ci/statistique_importations.php, (consultée le 11 décembre 2018)

Figure 10: Statistiques de la filière riz en Côte d'Ivoire de 2010 à 2018



Source : reconstituées à partir des données de l'ONDR CI

Nous distinguons dans le cas d'espèce des concurrents directs et indirects

❖ Concurrents directs

Nos concurrents directs sont ceux qui offrent les mêmes produits que nous. Il s'agit des coopératives de producteurs de paddy, de certaines unités de transformations qui produisent le paddy avant de les transformer. Nous pouvons citer :

- La SOCOMCI, créée en 2014, situé dans la région du Tchologo (Korhogo) au nord de la Côte d'Ivoire, produit du paddy, achète du paddy aux paysans avant de les transformer.
- La CDG, dans le département de Guitry
- BINKADI, dans la région des savanes, département de M'bengue.

Au niveau interne, plusieurs opérateurs dont les plus significatifs que sont SOADI et UNIRIZ (du Groupe SIFCA) s'approvisionnent auprès des producteurs ivoiriens puis transforment et commercialisent le riz local dont la production d'environ 700 000 tonnes en moyenne par an, n'arrive pas à satisfaire la consommation nationale. En Février 2018, l'Etat ivoirien annonçait l'ouverture de 30 usines de riz d'une capacité de 25 000 tonnes chacune pour le mois de Juin de la même année, sur l'ensemble du territoire national afin d'accroître la production locale.

L'existence de ces opérateurs constitue pour nous une opportunité dans la mesure où nous servirons de fournisseur de paddy.

❖ Concurrents indirects

Nous avons dans cette catégorie les sociétés importatrices de riz blanchi et les productions locales de produits de substitution (Mil, Fonio, etc.)

❖ Fournisseurs

L'offre des matières premières est assurée en majeure partie par les structures de développement du secteur agricole et des groupements privés. En effet, ces structures sont principalement ceux spécialisés dans la production de semences améliorés.

3.1.3 L'analyse concurrentielle

Selon Michael Porter, l'intensité concurrentielle d'un marché dépend de cinq forces concurrentielles : la menace des nouveaux entrants, la menace des substituts, le pouvoir de négociation des fournisseurs, le pouvoir de négociation des clients et la concurrence intra-sectorielle. Plus l'intensité est élevée, plus les chances de profit d'une entreprise sont faibles et moins le marché est attractif. Chaque composante de l'intensité concurrentielle représente une menace pour l'entreprise. Et son appréciation est faite par la suite à travers l'échelle de Likert.

❖ Concurrence intra-sectorielle

La concurrence entre les différents offreurs existe bel et bien et est d'envergure moyenne. Le riz importé (blanchi) contre le riz paddy. De plus ces entreprises importatrices n'ont pas que le riz comme domaine activité, ils sont aussi importatrices d'autres produits, donc leur cœur de métier n'est pas forcément pareil au nôtre. Néanmoins, on peut retenir que la menace est forte.

❖ Menace des nouveaux entrants

La protection de notre marché s'analyse à travers les barrières à l'entrée du marché. Plus le nombre d'entrants est important, plus la concurrence sera forte. En effet en CI, il n'existe pas de barrière relativement forte à l'entrée pour la production de riz. Néanmoins l'entrée à l'industrie de l'agroalimentaire est limitée par un besoin important d'investissement à l'établissement. En plus on assiste à l'existence de marque forte sur le marché entre les entreprises existantes, ce qui représente un obstacle à l'émergence d'une autre. En somme, on remarque quand même que le marché est perméable donc il y'a possibilité d'entrer sur le marché facilement et ceci représente une menace élevée pour nous.

❖ Pouvoir de négociation des clients

Notre produit est destiné d'abord aux unités de transformations, qui, après transformation en riz blanchi, vendront aux consommateurs finaux. Aussi, nous vendons également aux ménages. L'existence de riz importé et de produits de substitution vient renforcer le pouvoir de négociation des clients. Il est cependant faible pour les unités de transformations existante car le paddy constitue leur matière première. En somme, bien qu'il existe plusieurs offreurs, la menace paraît moyenne.

❖ Pouvoir de négociation des fournisseurs

Avec la politique gouvernementale de relance de la filière riz, nous considérons le pouvoir des groupements privés faible.

❖ La menace liée aux produits de substitution

Cette menace est certes importante, mais du fait de la forte demande pour le riz, elle demeure moins critique.

Tableau 2: Evaluation de l'intensité concurrentielle (méthode de Likert)

Les 5 forces	Très faible	Faible	Moyenne ou moins critique	Forte	Très forte ou critique
Concurrence intra-sectorielle					
Menace des nouveaux entrants					
Pouvoir de négociations des clients					
Pouvoir de négociations des fournisseurs					
Menace des produits de substitutions					
Intensité concurrentielle	[5;8]	[9;12]	[13;17]	[18;21]	[22;25]

Source : nous-même

Lorsque nous faisons l'addition des degrés de menace des cinq forces de Porter, on obtient une évaluation qui vaut 16. Ce nombre s'inscrit dans l'intervalle [13 ; 17]. Nous pouvons ainsi conclure que l'intensité concurrentielle est à la limite de la moyenne dans ce marché mais il y'a quand même l'existence de trois menaces dont la menace des nouveaux concurrents, la menace des produits de substitution et la concurrence intra-sectorielle.

3.2 Plan stratégique général

Un plan stratégique va plus loin que la simple planification, puisqu'il oblige l'organisation à examiner ses contextes interne et externe à travers un diagnostic de son marché, son produit, ses concurrents etc. Aussi, à faire des projections dans l'avenir et à déterminer les stratégies lui permettant de concrétiser sa mission et sa vision. La stratégie générale de l'entreprise correspond aux moyens mis en place par l'entreprise afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés par les dirigeants. Il est question de décrire la stratégie générale de l'entreprise à travers la stratégie corporate et la stratégie business.

3.2.1 Les stratégies corporate

Les stratégies corporate sont les stratégies d'entreprise. Elles sont appliquées à l'ensemble du portefeuille d'activités de l'entreprise. Pour se développer, une entreprise doit faire un choix quant à la stratégie qu'elle devrait adopter. On distingue dans ce cadre la stratégie de spécialisation, la stratégie de diversification, l'intégration verticale et l'internalisation. On utilise alors la matrice d'Igor Ansoff qui est une matrice marché/produit.

Tableau 3: Matrice d'Igor Ansoff

Marché	Produit	
	Actuel	Nouveau
Actuel	Spécialisation de marché (pénétration de marché)	Diversification produit (développement de produit)
Nouveau	Diversification de marché (extension de marché)	Diversification totale

Source : nous-même

Notre entreprise ayant une seule activité et poursuivant l'exploitation d'un savoir-faire déjà utilisé se situe dans la stratégie de spécialisation ou de pénétration de marché car elle veut commercialiser un produit actuel dans un marché actuel qui est le marché de riz local. Notons au passage que la spécialisation ou de pénétration est une orientation simple qui consiste à axer les efforts de la firme sur un marché et sur un même type de produit et l'entreprise spécialisée est présente sur un seul domaine d'activité stratégique.

3.2.2 Les stratégies business

Les stratégies génériques sont les différentes stratégies concurrentielles qu'une entreprise peut déployer sur chacun de ses Domaines d'Activités Stratégiques (DAS) afin d'y obtenir un avantage concurrentiel. Elles s'appliquent à n'importe quelle entreprise quel que soit le secteur d'activité. Nous allons ainsi nous référer au modèle de Michael Porter.

On distingue trois stratégies qu'il a baptisées « génériques » et qui prennent en compte le positionnement à adopter vis-à-vis des concurrents. Ces stratégies sont :

- ❖ La domination par les coûts
- ❖ La différenciation
- ❖ La concentration

On a recouru à ces 3 stratégies selon que la cible visée soit constituée du secteur tout entier soit uniquement d'un segment et également selon que l'avantage sur lequel on s'appuie soit un avantage de coût.

Tableau 4: Stratégies génériques de Porter

Cible stratégique	Avantage stratégique	
	Caractère unique du projet	Coûts faibles
Secteur	différenciation	Domination par les coûts
Segment	Concentration	

Source : nous-même

Nous opterons pour une stratégie concentration.

3.3 Plan stratégique d'activités

Il assure la cohérence des choix stratégiques dans une approche globale et qualitative. Ces stratégies sont notamment d'ordre commerciale, de croissance, de positionnement et de segmentation.

Le plan stratégique d'activité va permettre d'élaborer une stratégie marketing qui portera sur les éléments susmentionnés.

Ce plan prend en compte la politique autour du produit, du prix, de la distribution et de la commercialisation.

3.3.1 Positionnement stratégique

Comme énoncé précédemment, le positionnement stratégique adopté dépend des caractéristiques propres au projet mais également du marché, des concurrents et de l'environnement concurrentiel dans lequel il va évoluer.

En général, il se résume par une stratégie de différenciation, une stratégie de domination par les coûts ou une stratégie de niche.

Avec la complexité de l'environnement, des marchés de plus en plus concurrentiels avec de nombreux produits plus ou moins similaires, le positionnement devient un élément important sur lequel l'entrepreneur devra s'attarder en vue d'avoir un meilleur positionnement sur le

marché. Notre cible est composée des ménages et des unités de transformations de riz paddy en riz blanchi.

Cependant, bien se positionner présume une étude préalable sur l'environnement du projet afin de connaître les forces, faiblesses, opportunités et menaces.

Nous avons procédé à une analyse interne et externe du secteur à travers la matrice SWOT

Tableau 5: Analyse interne et externe du secteur rizicole

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Possibilités de pratiquer la riziculture partout en Côte d'Ivoire ; ▪ Existence d'une loi sur le foncier rural ; ▪ Pratique de la culture attelée et introduction de motoculteurs sur les périmètres irrigués ; ▪ Existence d'importantes ressources en terre favorable à la pratique de la riziculture ; ▪ Existence de structures de recherche et de production de semences sélectionnées (CNRA, ADRAO, PNR), d'encadrement (ANADER) de vérification de l'identité génétique et de la pureté variétale (LANASEM) ; ▪ Existence de paysans multiplicateurs de semences sélectionnées ; ▪ Existence de plusieurs périmètres rizicoles aménagés par l'Etat ; ▪ Existence de coopératives et d'association de riziculteurs ; ▪ Existence de nombreuses petites unités de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'offre locale de riz reste en deçà de la demande nationale ; ▪ Cherté des intrants (engrais, pesticides, semences) ; ▪ Sous-utilisation des périmètres rizicoles aménagés ; ▪ Faible organisation des riziculteurs ; ▪ Difficultés de mobilisation de ressources pour le financement de la filière ; ▪ Encadrement des producteurs non rapproché ▪ Riz local très hétérogène ; ▪ Faiblesse des rendements en riziculture pluviale ; ▪ Faiblesse des organisations coopératives ; ▪ Absence de promotion du riz local ; ▪ Difficulté de mise en marché du riz local.

<p>transformation de riz adaptées à l'atomisation de la production de paddy ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Riz local très apprécié par les consommateurs ; ▪ Existence d'un circuit traditionnel de commercialisation du paddy et de riz local blanchi ; ▪ Existence de structures de financement de l'agriculture (IMF, FIRCA, BFA etc.) 	
--	--

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'une demande intérieure croissante de riz ▪ Réduction des surplus mondiaux de riz ▪ Marché en croissance ▪ Reprise économique du pays ▪ Volonté des autorités de développer la riziculture ▪ Existence d'une loi foncière 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instabilité internationale des prix du riz ayant des répercussions sur le marché... ▪ Une baisse importante du prix international du riz rendant l'importation plus intéressante ▪ Concurrence importante ▪ Une flambée des prix des intrants chimiques ▪ Les calamités naturelles (sécheresses et inondations) ▪ Barrières à l'entrée réglementaires (licences), financières (investissements élevés) ▪ Arrivée de nouveaux opérateurs achetant des quantités importantes et revendant aux consommateurs finaux ▪ Accroissement des importateurs ▪ Menace forte car développement des matières locales et innovation ▪ programme gouvernemental de production de riz

Après un constat général sur la filière riz en Côte d'Ivoire, nous nous sommes aperçus de l'image qu'ont les consommateurs du riz local. En effet, ceux-ci accordent au riz local une qualité inférieure par rapport au riz importé. Notre stratégie à travers notre plan marketing, visera donc, à insuffler aux consommateurs locaux, une image positive du riz local afin de lui permettre d'occuper une place particulière dans leurs esprits. Au niveau de la production, nous constatons qu'elle demeure en dessous des besoins de consommation de la population, ce qui constitue une opportunité pour notre projet.

3.3.2 Stratégie marketing

Il convient de souligner que la stratégie marketing consiste en un ensemble de choix relatifs à la Segmentation, au Positionnement et au Ciblage. A partir du marché sélectionné, de la clientèle ciblée, nous allons tout d'abord effectuer une segmentation de nos activités qui se présentera sous la forme de domaines d'activités basés sur une segmentation stratégique. Un segment stratégique consiste en un regroupement de fonctions ou de processus porteurs d'une stratégie spécifique pour l'entreprise et qui correspond à une combinaison particulière de facteurs clés de succès. Notre segmentation s'appuie sur les résultats obtenus à la suite de notre étude de marché sur le type de clientèle, les circuits de distribution et les comportements d'achat.

Le principal segment visé est celui des unités de transformation. Il s'agit des entreprises qui commercialisent du riz local après transformation. L'étude de l'environnement concurrentiel montre d'une part, l'existence de grands opérateurs économiques qui importent une bonne quantité de riz, et d'autre part, l'existence d'unités de transformation qui commercialisent leur propre produit. Ces opérateurs disposent d'un avantage coût qui constitue un avantage réel dans la lutte concurrentielle qui les protège contre la guerre des prix. Une position comme la nôtre, ne nous permet pas de choisir une stratégie de domination par les coûts. Le fait que nous soyons une entreprise en naissance et faisons face à des concurrents ayant déjà amorti leur investissement, solidement implantés sur le marché, disposant d'une longue expérience et de capitaux importants pour faire jouer les économies d'échelle et produire à moindre coût, nous optons pour une stratégie de spécialisation.

Nous nous spécialiserons dans la production de riz paddy. Quant à la chaîne de transformation, elle sera effectuée par des unités de transformations.

En effet, cette stratégie sera le moyen pour nous de nous singulariser sur une dimension fortement appréciée par notre clientèle. Elle consistera à se focaliser sur un segment de produit tout en présentant une offre différenciée en pénétrant le marché.

Ainsi donc, nous adopterons une stratégie de niche par une pénétration du marché en promouvant le label du riz local de qualité, en positionnant nos produits par l'ajout d'une image, en augmentant nos ventes sur le marché tout en élargissant notre réseau de distribution.

3.3.2.1 Le plan opérationnel

La pièce maîtresse de la démarche marketing étant le plan d'action marketing, le positionnement choisi par l'entreprise va être concrétisée par tous ces éléments du mix. Ainsi, à partir du choix de notre marché-cible, et d'un premier travail de segmentation de ce marché, la stratégie marketing va permettre de positionner nos produits et de décliner ce positionnement en différents plans d'action : plan produit, plan prix, plan distribution, plan communication.

❖ La politique du produit

La politique du produit adoptée va permettre de créer de la valeur à la fois pour la cible visée, mais aussi pour notre entreprise. Pour ce faire nous envisageons mettre l'accent sur les composantes du riz et ses contenants. Le riz produit localement ne fait pas l'objet d'un conditionnement particulier. Le paddy est collecté en vrac et livré pour le décorticage. Ensuite, le produit fini est mis en sac (généralement polypropylène de fabrication locale) puis vendu.

A ce niveau nous entendons nous différencier par la promotion d'une image de marque, un conditionnement de qualité de ses produits.

Nous produirons deux types de riz : le riz paddy en état brut ainsi que du riz fermenté.

Quant à l'emballage, dans le but de garder une meilleure image du riz, il sera conditionné dans des sacs en polypropylène.

Les emballages porteront le nom « **BADA**¹⁵ » qui montre l'originalité, la familiarité du produit pour inciter l'ivoirien à s'approprier le riz. Le logo sur le sac vient renforcer cette

¹⁵ « **BADA** » désigne un espace cultivable en bordure des fleuves, marigots, bassin etc. il fait référence aux bas-fonds villageois.

image de qualité non seulement auprès du consommateur ivoirien mais aussi de tout consommateur de ce riz.

❖ La politique des prix

La composition du riz et ses prix moyens actuel sur le marché ivoirien est différente selon le type de riz.

Pour le riz blanchi, nous avons :

- ✓ Riz Importé 0% à 15% de brisures 650 fcfa / kg ;
- ✓ Riz Importé 15% à 35% de brisures 400 fcfa / kg ;
- ✓ Riz Local 425 fcfa /Kg ;
- ✓ Riz Importé plus de 35% de brisures 350 fcfa / kg ;

Pour le riz paddy, nous avons :

- ✓ Prix bord champs entre 160 et 170 fcfa le kilogramme.
- ✓ Prix usinage entre 180 et 200 fcfa le kilogramme.

Le prix pratiqué sur le marché est une variante importante pour s'imposer ; il existe essentiellement deux façons de s'y prendre : soit on se conforme au prix pratiqué sur le marché et cela évite de prendre des risques ; Soit nous voyons les prix à la baisse sur le court terme afin de parvenir à pénétrer le marché.

Nous utiliserons une politique de prix de lancement ou de pénétration. Cette politique consistera à appliquer des prix bas à court terme pour favoriser une conquête rapide de parts de marché au lancement de notre produit. Toutefois, les prix pratiqués seront accompagnés d'une politique commerciale attractive consistant à accorder des facilités en fonction de la rapidité de paiement, des remises en fonction des quantités achetées, des rabais saisonniers, et se situeront dans la zone du prix d'acceptabilité qui est un prix psychologique variant dans un intervalle de prix qu'on est prêt à payer pour acquérir un bien.

Notre prix psychologique pour la vente de notre paddy sera fixé à 160 fcfa bord champs et 190 fcfa à l'usinage.

➤ La politique de distribution

Elle consistera à distribuer nos produits dans le plus grand nombre de points de vente possible notamment dans les marchés traditionnels et boutiques de quartier.

Notre principal circuit de distribution est orienté vers les unités de transformations de riz paddy existantes. Ainsi nous aurons l'avantage de générer un chiffre d'affaire conséquent

avec cette stratégie. Ces unités de transformation utiliseront notre riz paddy pour produire leur produit fini. Ainsi, notre riz sera acheminé vers ces unités de transformation d'une part mais également vers les grands marchés (grands magasins).

➤ La politique de communication

La politique de communication est la quatrième composante du marketing-mix. Il n'existe pas de définition tout à fait satisfaisante de la politique de communication. Certains la définissent comme étant l'ensemble des actions menées par l'entreprise en vue d'influencer les attitudes et les comportements de ses publics-cibles (clients, distributeurs, fournisseurs,). Mais une telle définition est à la fois trop vague et trop large : elle s'applique à tous les moyens d'action du marketing. Nous retiendrons celle-ci dans la définition de notre étude « l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction de publics choisis ou publics-cibles » (Lendrevie J, Dunod 2006).

En effet, vendre ne suffit pas d'offrir un produit à un prix attractif par l'intermédiaire d'un réseau de distribution bien structuré, encore faut-il faire connaître le produit, mettre en évidence ses qualités distinctives vis-à-vis du groupe de clients visé et stimuler la demande par des actions promotionnelles appropriées. Pour être efficace, une stratégie marketing implique donc le développement d'un programme de communication, dont les objectifs sont le faire savoir et le faire valoir, et qui s'appuie sur différents moyens de communication. Notre communication sera essentiellement une communication commerciale.

Elle aura pour objectif de promouvoir notre marque, nos produits. Pour ce faire, nous utiliserons une communication média à travers la presse, les réseaux sociaux, la télévision, les affiches, les panneaux publicitaires, des campagnes publicitaires à grande échelle. En plus, nous mettrons l'accent sur des conditions pouvant psychologiquement influencer les acheteurs (telles que la bonne confection des emballages et d'étiquetage, la publicité bouche à oreilles, le prospectus, les journaux spécialisés et les radios de proximité) indispensables pour mieux pénétrer les marchés.

De plus nous envisageons exploiter les opportunités de l'ère digitale avec le marketing en ligne en mettant en place :

- un site web facilitant la mise à disposition d'informations commerciales ;
- La messagerie électronique : elle permet une interactivité avec les gros clients ;
- La participation aux forums en vue d'accroître la visibilité et la crédibilité de l'entreprise.

En somme, dans ce chapitre il a été question de mettre en exergue l'environnement de **Bada Malo SARL** en partant de l'étude de marché à la définition des différents plans stratégiques. Il apparaît que ce marché présente assez d'opportunités que nous pourrions saisir dans le cadre de ce projet. Des besoins pour le fonctionnement de notre entreprise ont été soulevés notamment dans les précédentes parties. Nous aborderons ainsi le cadre financier pour estimer le coût du projet, mettre en évidence le plan de financement et la rentabilité de notre projet puis relever quelques facteurs de risques

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

La réalisation de tout projet nécessite en amont une mobilisation de ressources adéquates devant servir au financement de celui-ci. Cette partie sera donc consacré à l'étude financière du projet.

Il s'agira de déterminer le coût des investissements nécessaires à la réalisation du projet, définir le plan de financement et évaluer le coût des capitaux propres, réaliser les projections financières des flux générés par l'activité sur un horizon donné voire la rentabilité du projet.

4.1 Business model

Le business model ou modèle économique est le concept qui permet à une entreprise de gagner de l'argent. Il peut se formaliser dans un document de présentation de la logique globale de l'entreprise et d'explication de la création de valeur, de comment elle le fait, pour qui, et comment elle gagne de l'argent. Nous le présentons à partir des éléments suivants :

Partenaires clés, les activités clés, Offre (proposition de valeur Ressources clés), relation client, Segments de clientèle, Canaux de distribution, Structure des coûts, Sources de revenus.

Tableau 6: Business Model



Source : nous-même

4.2 Evaluation du coût des investissements

Il s'agit dans cette section de présenter une idée précise du coût du projet en termes d'investissement, de chiffre d'affaires prévisionnel et de rentabilité.

4.2.1 Coût des investissements

Ce coût comprend essentiellement toutes les dépenses en investissement matériels et immatériels.

➤ Immobilisations incorporelles

D'une valeur de 2 400 000 FCFA, nous retrouvons dans cette rubrique les éléments ci-après : frais d'établissement, frais d'études, site internet, logiciel. Les frais d'établissement comprennent également les premières dépenses en publicité etc.

Tableau 7: Immobilisations incorporelles

DESIGNATION	MONTANT (en FCFA)
Frais d'étude	500 000
Frais d'établissement	1 500 000
Site internet	200 000
Logiciel	200 000
Immobilisations incorporelles	2 400 000

Source : Nous même

- : Immobilisations corporelles¹⁶

Nous présenterons juste les grands postes dans ce tableau. Par ailleurs les détails figureront dans les tableaux des différents postes au niveau des annexes. Les besoins matériels se composent principalement d'un local, de matériels agricoles, de transport et de mobiliers pour mener à bien notre activité. La valeur des immobilisations corporelles à financer est de 30 490 000 FCFA.

Tableau 8: immobilisations corporelles

DESIGNATION	MONTANT (en fcfa)
Installation et aménagements	12 250 000
Matériels de transport	13 500 000
Matériels agricoles	3 200 000
Matériels informatiques et Mobilier de bureau	1 540 000
Total immobilisations corporelles	30 490 000

L'ensemble des immobilisations s'élève donc à 32 890 000 FCFA. A ce montant viendra s'ajouter le besoin en fonds de roulement initial (BFR), qui sera évalué dans la suite du document, afin de déterminer le coût total du projet.

¹⁶ Cf tableau 19 pour le détail

➤ Besoins en fond de roulement initial

Il concerne les besoins de financement entraînés par le cycle d'exploitation ou emplois cycliques. Les opérations du cycle d'exploitation (achats production, ventes) ainsi que les opérations hors exploitation, donnent naissance à des flux réels (de marchandises, de matières, de produits finis) ayant pour contrepartie des flux monétaires. Les décalages dans le temps qui existent entre ces deux catégories de flux expliquent l'existence de créances et de dettes. Les délais qui s'écoulent entre l'achat et la revente de marchandises, entre l'achat et l'utilisation des matières premières, entre la production et la vente de produits finis sont à l'origine des stocks. Dans le cas espèce de la production rizicole, les variétés de riz choisi ont un temps de croissance de 120 jours pour le riz irrigué et 90 jours le riz pluvial. Le processus étant qu'après cette période et après le séchage, le paddy doit être blanchi et acheminer sur le marché.

Ainsi, Le besoin en fond de roulement initial est estimé à 5 405 175 FCFA, il représente le cumul des dépenses à supporter pendant le processus de production de la première année que nous énumérons dans le tableau des besoins.

NB : tout ce qui est intrant (semences, engrais, produits d'entretiens) est fourni par le promoteur associé nommé PROPACOM-OUEST lors du premier exercice. De plus nous espérons avoir une facilité de 2 mois de nos fournisseurs.

Ces charges représentent l'ensemble des charges auxquelles l'entreprise devra faire face pendant les 03 premiers mois d'exercice, entre autres les salaires des employés, l'assurance, les petits matériels etc. Il s'agit des charges liées au fonctionnement de l'entreprise.

Ainsi, le tableau des besoins se présente comme suit :

Tableau 9:détermination du besoin initial

Détermination du Besoin	Nombre de mois	Montant (en fcfa)
Achats de matières	3	1 370 000
Autres charges externes	3	757 000
Achats consommés de matières	3	773 175
Charges de personnel	3	2 505 000
TOTAL BESOINS (A)		5 405 175
dettes fournisseurs (B)	2	0
BFR (A-B) initial		5 405 175
Variation du BFR		5 405 175

Source : nous-même

➤ Coût global du projet

Le coût correspond à la somme algébrique des immobilisations et du besoin initial. Soit la somme de 38 295 175 CFA.

Tableau 10: Investissement total

Désignation	Montants (fcfa)
Immobilisation incorporelles	2 400 000
Immobilisation corporelles	30 490 000
Besoin initial	5 405 175
Coût total	38 295 175

Source : nous même

4.3 Modalités de financement

Le plan de financement retrace l'ensemble des ressources nécessaires ainsi que l'ensemble des besoins. Le cout du projet étant évalué à 38 295 175 FCFA et s'étalant sur une période de 5ans, notre plan de financement ne prend en compte que l'investissement initial.

Le financement sera assuré par les fonds propres de 26 900 000 FCFA provenant de l'apport des associés, de subventions de 5 100 000 fcfa obtenus après des partenaires (AGEPE & FNJ) et d'un emprunt de 10 000 000 fcfa remboursable¹⁷ par 8 annuités constantes au taux de 10% auprès de notre banque partenaire. A cet effet, cet emprunt est cautionné par notre associé PROPACOM-OUEST.

Figure 11: Financement du projet

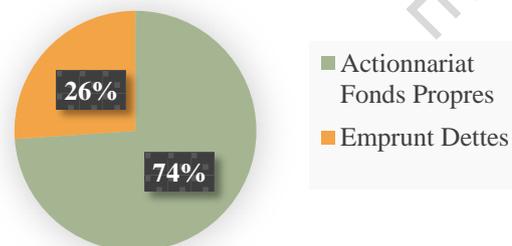
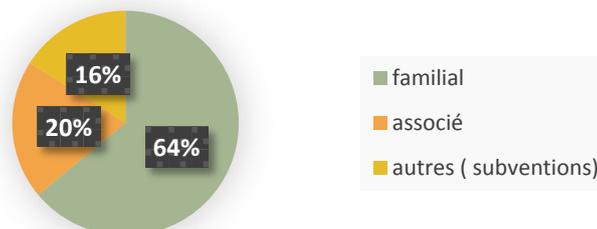


Figure 12: Répartition du capital



¹⁷ Voir annexe : tableau 21

Nous nous apercevons que le financement disponible couvre l'investissement de départ avec une trésorerie de départ de 9 110 000 fcfa¹⁸. Ce qui traduit que l'entreprise pourra financer son besoin initial qui est de 5 405 175 fcfa.

En tenant compte des différentes rémunérations du financement, nous constatons que du premier exercice jusqu'au 5^e exercice, la CAF dégagée permet de couvrir les besoins¹⁹.

4.4 Analyse de l'exploitation

Notre exploitation est répartie en deux étapes. Nous avons l'étape de production du riz paddy et celle de la commercialisation.

Les prévisions de chiffre d'affaires sont tributaires, d'une part du volume de production dépendant du nombre d'hectares cultivées et de leur rendement et d'autre part, des prix pratiqués. La production est estimée à 180 000Kg sur une superficie de 40 Ha avec une productivité de 4,5T/Ha.

De plus, nous prévoyons une augmentation en surface cultivable de 5 hectares par année pour atteindre 60 hectares au cinquième exercice annuel. Nous commencerons avec 40 Ha soit 20 Ha de culture pluvial et 20 Ha de culture bas-fond.

4.4.1 Chiffre d'affaires prévisionnel

Le chiffre d'affaires prévisionnel retrace l'ensemble des encaissements perçus sur les ventes de notre production. Sur la base des prix psychologiques obtenus lors de notre enquête et de notre stratégie marketing, le chiffre d'affaire prévisionnel s'établit comme suit et devrait permettre de couvrir nos différentes charges et dégager une rentabilité suffisante pour la rémunération des différents apporteurs de capitaux. Le prix de vente est de 160 fcfa bord champs et 190 fcfa à l'usine. En considérant un taux de perte de rendement de 2%, notre chiffre d'affaires sera évalué sur la base de 1 Ha pour une production de 4 410 Kg.

Nous prévoyons acheminer 60% de notre production vers les unités de transformation (à usinage) au cours des deux premières années.

Les détails des ventes seront présentés en annexe.

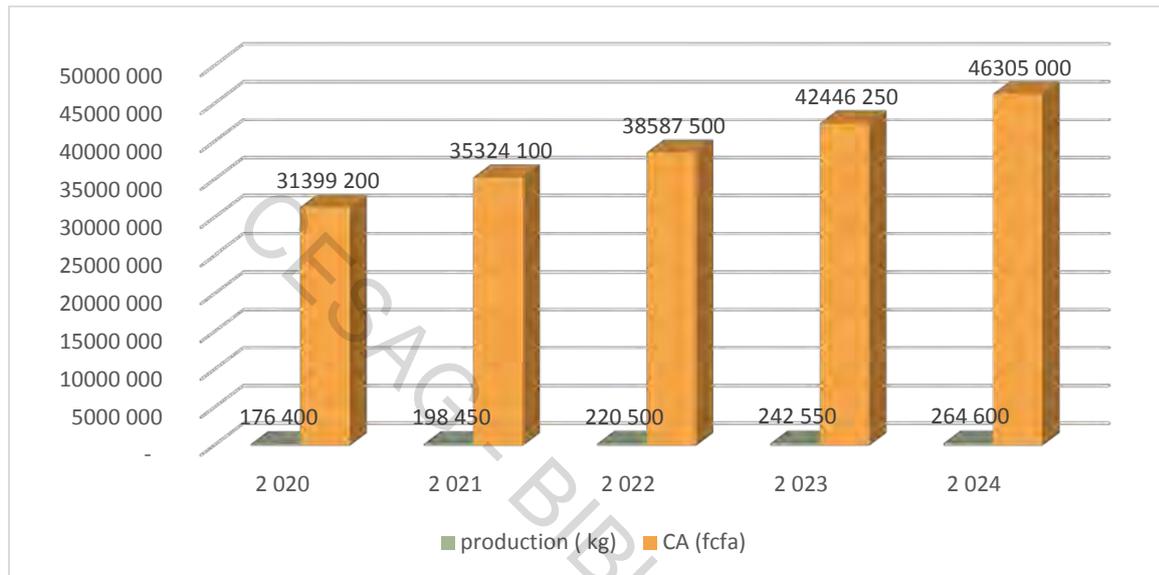
¹⁸ Voir annexe tableau 39

¹⁹ Voir tableau 13

Tableau 11: CA prévisionnel

année	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
production (kg)	176 400	198 450	220 500	242 550	264 600
CA (fcfa)	31 399 200	35 324 100	38 587 500	42 446 250	46 305 000

Figure 13: Evolution du chiffre d'affaires sur 5 ans



Source : Nous-mêmes

4.4.2 Evaluation des charges d'exploitation²⁰

Il s'agit des charges liées au fonctionnement de l'entreprise. Elles sont regroupées en différents postes selon leur catégorie. Nous avons les achats de matières premières, les frais de cultures ou achat de matières consommés et les frais généraux.

(Voir détail des charges en annexe)

4.4.3 Synthèse des charges d'exploitation

La synthèse des charges reprend les grands postes des charges d'exploitation. Ces postes sont présentés dans le tableau suivant :

²⁰ Cf tableau 36 en annexe

Tableau 12: synthèse des charges d'exploitation

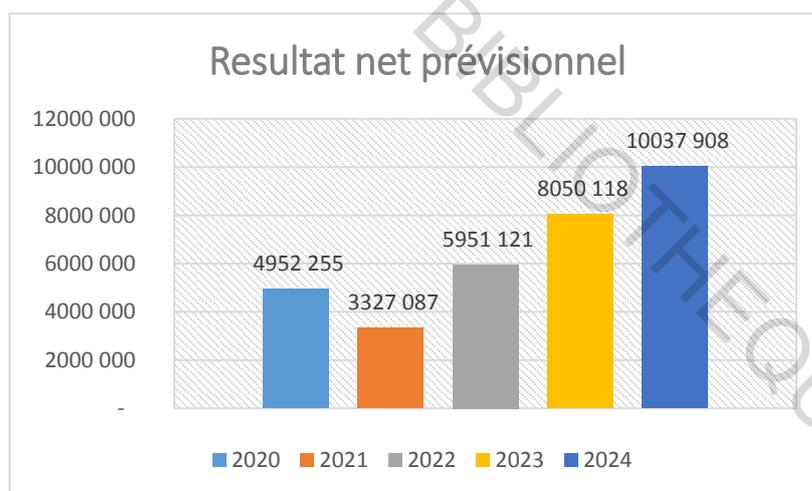
Eléments	2020	2021	2022	2023	2024
Achats de matières	1 370 000	1 419 400	1 569 288	1 619 674	1 720 567
Autres charges externes	3 028 000	3 136 000	3 064 230	3 177 296	3 292 577
Achats consommés de matières	3 092 700	3 185 221	3 353 960	3 448 066	3 544 865
Charges de personnel	10 020 000	10 020 000	10 020 000	10 220 400	10 424 808
Impôts et taxes	1 385 908	5 264 474	5 758 838	6 343 920	6 928 901
Dotation aux amortissements	6 812 000	6 612 000	5 312 000	5 212 000	5 212 000
SYNTHESE CHARGES D'EXPLOITATION	22 936 792	29 637 095	29 078 316	30 021 355	31 123 718

Source : nous-même

4.4.4 Compte de résultat prévisionnel

Il retrace sur les cinq premières années, le résultat que dégagerait notre activité. Le graphe ci-dessous nous donne un aperçu du résultat dégagé sur cette période.

Figure 14: Evolution du résultat net prévisionnel



Sources : nous-mêmes

Nous voyons à travers ce graphique, que le projet génère un résultat positif sur l'ensemble des 5 années d'exercice avec une augmentation significative à partir de la 3^{ème} année.

4.4.5 Budget de trésorerie prévisionnelle

Le budget de trésorerie prévisionnel fait le retracement entre les encaissements et les décaissements de la période auxquels nous ajoutons le solde de trésorerie initial pour ainsi obtenir le solde de trésorerie final.

Tableau 13: Synthèse du budget de trésorerie en FCFA

Rubriques	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
TOTAL ENCAISSEMENTS (E)	73 399 200	35 324 100	38 587 500	42 446 250	46 305 000
TOTAL DECAISSEMENTS (D)	53 009 834	26 348 147	28 068 960	29 867 379	31 687 936
ECART (E- D)	18 979 815	7 957 203	9 185 048	11 078 239	12 949 640
TRESORERIE DEBUT DE PERIODE	9 110 000	29 499 366	38 475 319	48 993 859	61 572 730
TRESORERIE FIN DE PERIODE	29 499 366	38 475 319	48 993 859	61 572 730	76 189 794

Source : nous-mêmes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4.5 Analyse de la rentabilité

L'analyse de la rentabilité sera faite sur la base du cash-flow prévisionnel et du taux d'actualisation. Le taux pris en compte ici est retenu sur la base du cout moyen du capital qui est la moyenne pondérée des différentes sources de financement en tenant compte de leur cout respectif.

4.5.1 Détermination du coût de capital

Notre total ressource est composé de fonds propres, de subventions et d'emprunt.

Pour la fixation du taux de rémunération des fonds propres, nous avons pris en considération les risques auxquels fait face le secteur agricole en général. De plus, du fait que nous soyons une jeune entreprise en pleine naissance, notre risque spécifique est encore plus élevé. Nous décidons donc de fixer une rémunération de 14% pour les fonds propres.

A côté de ces fonds propres, nous supposons rémunérer l'emprunt sollicité auprès de notre banque partenaire au taux de 10%. (Tableaux d'amortissement en annexes).

Puisque nous avons recours à l'emprunt, le coût net de la dette est déterminé à partir de la formule suivante : $i(1-T)$ avec ($i=10\%$ le taux d'intérêt et $T=25\%$ le taux d'imposition).

Coût net dette : $10\% (1-25\%) = 7,5\%$

L'autre source étant des subventions, elle est rémunérée au taux de 0%.

A partir de ces éléments, nous allons déterminer le taux d'actualisation, le taux qui nous permettra d'analyser notre rentabilité.

4.5.2 Détermination du Coût Moyen Pondéré

Après avoir estimé le coût individuel de chaque source de financement, il faut estimer le coût global de l'ensemble des sources de financement mobilisées par l'entreprise.

La notion de coût moyen pondéré du capital (CMPC) qui correspond à la moyenne des coûts de chaque source individuelle de financement pondérée par la proportion de chacune de ces sources dans le total est largement mise à contribution.

Tableau 14: Coût Moyen Pondéré avec endettement

Actionnariat	Capital	Subventions	Emprunt	total Passif
Montants	26 900 000	5 100 000	10 000 000	42 000 000
Parts	64,05%	12,14%	23,81%	100,00%
Rémunération	14,00%	0,00%	10,00%	
Impôt			25%	
Coût net	14,00%	0,00%	7,50%	
CMPC	(62,83*14+12,14*0+23,81*7,5)			10,58%

Le CMPC de 10,58%²¹ va nous servir de taux d'actualisation des cash-flows pour la détermination de nos indicateurs de rentabilité à savoir la Valeur actuelle nette (VAN), l'indice de profitabilité (IP), le taux de rentabilité Interne (TRI), le délai de récupération (DRI).

Cependant, en supposant un autofinancement de 100% c'est-à-dire que le projet soit financé entièrement par les fonds propres, notre CMPC correspondra au coût des fonds propres de 14%²².

4.5.3 Détermination de la Capacité d'autofinancement à partir du résultat Net

La capacité d'autofinancement désigne l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise dans le cadre de son activité qui permettent d'assurer son financement. C'est un indicateur de la capacité de l'entreprise à générer du cash.

Son calcul permet de déterminer le montant de la trésorerie potentielle qui est généré par l'entreprise dans le cadre de son activité. Elle est déterminée partir du résultat net dégagé en ajoutant à ce résultat, les dotations aux amortissements constituées.

²¹ Le taux d'actualisation avec endettement

²² Le taux d'actualisation sans endettement

Tableau 15: La CAF prévisionnelle en FCFA

Année	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Chiffre d'affaire	31 399 200	35 324 100	38 587 500	42 446 250	46 305 000
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	22 936 792	29 637 095	29 078 316	30 021 355	31 123 718
EBE	8 462 408	5 687 005	9 509 184	12 424 895	15 181 282
subvention	1 020 000	1 020 000	1 020 000	1 020 000	1 020 000
Résultat d'exploitation	9 482 408	6 707 005	10 529 184	13 444 895	16 201 282
Résultat avant impôt	9 482 408	6 707 005	10 529 184	13 444 895	16 201 282
Impôt BIC (25%)	2 370 602	1 676 751	2 632 296	3 361 224	4 050 320
Résultat net	7 111 806	5 030 254	7 896 888	10 083 671	12 150 961
Dotations aux amortissements	6 812 000	6 612 000	5 312 000	5 212 000	5 212 000
Capacité d'autofinancement	13 923 806	11 642 254	13 208 888	15 295 671	17 362 961

Source : nous-mêmes

4.5.4 Les indicateurs de la rentabilité

Tableau 16: Détermination des indicateurs de rentabilité

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		13 923 806	11 642 254	13 208 888	15 295 671	17 362 961
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		8 518 631	11 783 178	13 059 739	15 151 790	27 799 130
Investissement	38 295 175					
cash-flow net prévisionnel	- 38 295 175	8 518 631	11 783 178	13 059 739	15 151 790	27 799 130
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	- 38 295 175	7 472 484	9 066 773	8 814 952	8 971 076	14 437 997
Cumul cash-flow actualisé		7 472 484	16 539 256	25 354 208	34 325 284	48 763 281
VAN à endettement nul	10 468 106					
VAN avec endettement	15 649 658					
IP	1,3					
TRI	22,93%					
DRC	4,2749613					4 ans 3 mois 08 jours

Source : nous-mêmes

➤ La Valeur Actuelle Nette du projet (VAN)

La VAN est un indicateur qui permet d'apprécier la rentabilité d'un projet en ce sens qu'elle correspond au surplus monétaire dégagé après rémunération des capitaux investis. Sans endettement, notre projet dégage une VAN de 10 468 106 fcfa. En tenant compte de l'effet d'endettement, il dégage une VAN de 15 649 658 fcfa.

Ce projet est donc viable selon le critère de la VAN car il dégage une VAN positive.

➤ L'Indice de Profitabilité (IP)

Il découle de la VAN et doit être supérieur à 1. Il est apprécié par comparaison à (un) 1 franc monétaire investi.

Notre projet dégage un IP de 1,3 franc. Par conséquent, il est rentable selon ce critère.

➤ Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Il correspond au niveau de taux d'actualisation auquel un projet n'est ni rentable, ni destructrice de richesse. C'est le taux qui annule la VAN. Il est apprécié par comparaison au coût des capitaux investis représenté par notre taux d'actualisation.

Notre projet dégageant un taux de rentabilité interne de 22,93%, largement supérieur au coût des fonds propres de 14% est un projet rentable.

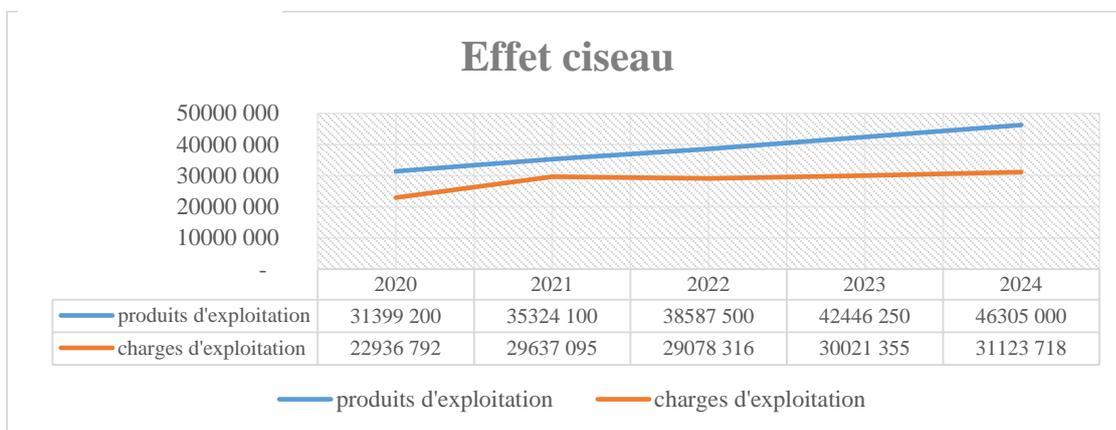
➤ Le Délai de Récupération de l'Investissement (DRI)

Contrairement aux précédents qui sont des indicateurs de rentabilité, le délai de récupération du capital investi est un indicateur de risque. Plus le délai de récupération du projet est court et moins l'investissement est risqué. Sur un horizon d'investissement de 5 ans, le DRI du projet est de 4 ans 3 mois et 08 jours. Ce délai étant inférieur à l'horizon, le projet est donc moins risqué.

4.5.5 Effet ciseau

L'effet ciseau traduit la croissance différente des produits et des charges due aux rapports de force entre l'entreprise et les différents acteurs du domaine. Plusieurs cas de figure peuvent se présenter. Pour le cas d'espèce, il s'agit d'une forte croissance des produits qui reste supérieure à celle des charges comme le traduit la figure ci-dessous. C'est une structure à l'excellence.

Figure 15: Effet ciseau



Source : nous-mêmes

4.5.6 Rentabilité économique et financière

La rentabilité est l'aptitude d'une entreprise à générer des bénéfices. Les informations transmises par son calcul n'ont pas la même signification selon que l'on soit associé ou dirigeant. C'est pour cela que deux indicateurs sont calculés à savoir la rentabilité économique qui intéresse essentiellement les dirigeants et la rentabilité financière qui intéresse les associés. Solvabilité et liquidité.

➤ Rentabilité économique (RE)

La rentabilité économique mesure la rentabilité des capitaux engagés, c'est-à-dire la capacité de l'entreprise à générer des bénéfices à partir des capitaux investis.

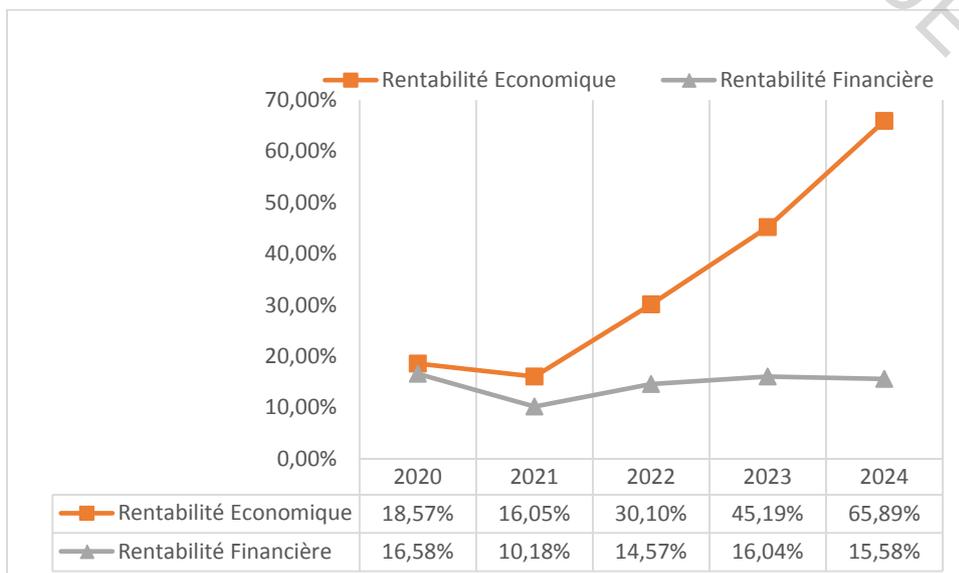
$$RE = \text{Résultat d'Exploitation} \times (1 - \text{taux impôt société}) / \text{Actif Economique}$$

➤ Rentabilité financière

La rentabilité financière mesure la rentabilité des capitaux propres, c'est-à-dire la capacité de l'entreprise à rémunérer les associés. Cet indicateur intéresse donc plus particulièrement les associés actuels et futurs.

$$\text{Rentabilité Financière} = \text{Résultat Net} / \text{Capitaux Propres}$$

Figure 16: Evolution de la rentabilité économique et financière



Source : Nous-mêmes

Nous remarquons sur les 5 ans des rentabilités positives.

L'entreprise pourra donc rémunérer ses actionnaires et associés.

4.6 Analyse de sensibilité et de scénario

4.6.1 Analyse de sensibilité

Elle consiste à tester la sensibilité de la VAN à la variation des paramètres pris en compte dans le projet. L'essentiel de l'évaluation de la rentabilité de ce projet porte sur l'estimation de la VAN. Afin de mesurer le degré de fiabilité d'une telle analyse, nous allons dans cette partie tester la sensibilité de la VAN à des faibles variations de sept variables. Il s'agit :

- ❖ Du taux de croissance du chiffre d'affaire (de plus ou moins 5%)
- ❖ Du taux d'actualisation des cash-flows (de plus ou moins 3%)
- ❖ Du rendement attendu (4 tonnes / ha et 5 tonnes / ha)
- ❖ Du prix unitaire de nos ventes (de plus ou moins 10 fcfa)

Les résultats de cette étude sont reportés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 17: Analyse de la sensibilité de la VAN²³

Rubrique	pessimiste	normale	optimiste
CA +/- 5%	6 023 217	10 468 106	14 912 966
Taux d'actualisation +/-3%	6 512 841	10 468 106	14 970 312
prix de vente +/- 10 fcfa	2 676 836	10 468 106	17 991 866
Rendement 4/5 tonnes/ha	2 203 232	10 468 106	22 361 462

Source : nous-même

Nous pouvons déduire de l'observation de ces résultats qu'aucune de ces hypothèses ne met en péril la continuité de notre projet.

4.6.2 Analyse de scénario

Pour réaliser cette étude et voir l'impact du prix de vente et des prestations sur la VAN et le TRI, nous avons pratiqué deux stratégies de la manière suivante :

- ❖ Scénario 1 : - 10 fcfa du prix de vente, rendement attendu de 5 tonnes à l'hectare
- ❖ Scénario 2 : +10 fcfa du prix de vente, rendement attendu de 4 tonnes à l'hectare

Les résultats sont présentés dans le tableau suivant :

²³ Voir détail des calculs : tableau 28 à 33 en annexe

Tableau 18: Etude de scénario²⁴

Rubrique	VAN (en fcfa)	TRI (en %)
Standard	10 468 106	22,93
Scénario 1	15 656 507	27,43
Scénario 2	6 774 939	19,82

Source : nous-même

L'analyse de ce tableau montre qu'en appliquant ces deux scénarios, notre projet dégage un taux de rentabilité supérieur aux taux d'actualisation. Cependant, il fait apparaître une forte sensibilité du résultat au rendement attendu.

4.6.3 Analyse de risque

On définit le risque comme la possibilité de survenance d'un dommage résultant d'une exposition à un danger ou à un phénomène dangereux. Le risque est la combinaison de la probabilité d'occurrence d'un événement redouté (incident ou accident) et la gravité de ses incidences sur une cible donnée. Dans le domaine de l'agriculture, plusieurs risques existent à savoir : les risques naturels et sanitaires, les risques de marché et de variabilité de rendement, les risques opérationnels, le risque de contrepartie, les risques politiques et institutionnels.

4.6.3.1 Risques climatiques et sanitaires

Les facteurs climatiques tels que la température, le rayonnement solaire et le vent influencent le rendement du riz par leurs effets sur la croissance du plant et sur les processus physiologiques liés à la formation du grain. Ces facteurs affectent également indirectement le rendement en augmentant les dégâts causés par les maladies et les ravageurs. Ces conséquences peuvent aller jusqu'à la perte de la totalité de la production agricole.

Le risque sanitaire est quant à lui lié aux maladies qui attaquent les productions agricoles et qui sont capables de détériorer la qualité de la production, voir même la réduire. Ce risque peut être aussi lié à l'utilisation inappropriée des pesticides et autres produits phytosanitaires, source de maladie sur les consommateurs et les utilisateurs des produits agricoles.

4.6.3.2 Risques opérationnels

C'est le risque qui provient des erreurs du personnel au sens large, des systèmes, des processus, ou des événements externes. Les risques opérationnels auxquels notre projet devra

²⁴ Annexe : tableau 34 & 35

faire face sont liés aux accidents de travail, l'incendie de nos locaux, défaut des semences utilisées, les pannes répétitives des engins, fraudes, vol, etc...

4.6.3.3 Risques de marchés et de variabilité de rendement

Le risque de prix ou de marché est lié aux fluctuations des prix des produits agricoles et des intrants sur le marché. La variabilité des rendements est occasionnée par les aléas climatiques et une mauvaise planification de la production. La variabilité des prix et rendement à la baisse auront pour conséquences de faire baisser le chiffre d'affaires des entreprises agricoles et les revenus des petits agriculteurs. Nous redoutons principalement la baisse des cours mondiaux des produits agricoles comme ce fut le cas dans les années 80.

La variabilité de rendement peut être aux effets de récolte. En effet, Le riz est généralement prêt à être récolté entre 25 à 35 jours après sa pleine floraison, sous les tropiques, durant la saison sèche, et au bout de 35 à 40 jours durant la saison humide et dans les pays tempérés. Habituellement à ce stade, 85-90 pour cent des panicules deviennent jaunes à jaune doré. Tout retard de récolte provoque des pertes dues aux rats, aux oiseaux, à la verse et à l'égrenage spontané. Si les panicules sont humides à cause de la pluie ou à cause de la présence d'eau stagnante, les grains commencent à germer dans la panicule (viviparité), générant de lourdes pertes en quantité et en qualité.

D'autres classes d'organismes potentiellement nuisibles comprennent les mollusques, les rongeurs, les termites et les oiseaux.

4.6.3.4 Risques de contrepartie

Le risque de contrepartie est lié au fait que dans le cadre de notre politique de commercialisation avec l'un de nos clients, celui-ci ne soit pas à mesure d'honorer totalement ses engagements en termes de règlement de sa facture.

4.6.3.5 Risques politique et institutionnel

Le risque politique est un type de risque auquel sont confrontés les acteurs publics et privés. Ce risque se réfère à tout changement politique, social ou sécuritaire susceptible d'avoir un impact significatif sur les intérêts de notre projet. Le risque institutionnel est généré par le changement de politiques et de régulation et peut affecter l'exercice de notre activité.

Dans ce chapitre, il a été question de l'étude de la rentabilité, des modalités de financement et de l'identification des risques auxquels notre entreprise pourrait être confrontée. Il ressort de cette étude que notre projet est très rentable avec une forte capacité de création de valeur. Son financement a été possible grâce à la combinaison de ressources propres et de ressources externes. Mais, qu'il reste cependant exposé à des effets qui peuvent compromettre son existence.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

Ce présent document qui est le résultat des recherches, enquêtes et réflexions nous a permis de justifier notre projet de création d'une unité de production et de commercialisation de riz en termes de faisabilité technique, financière, économique et sociale. Les études ont montré que les efforts consentis par les autorités ivoiriennes en matière rizicole portent leurs fruits. Ainsi, selon le Département américain de l'Agriculture (USDA), la production de riz non décortiqué passerait de 2,085 millions de tonnes (Mt) en 2017/18, à 2,231 Mt cette campagne qui s'ouvre, 2018/19. A noter que les superficies dédiées à la riziculture progresseraient légèrement en 2018/19, à 875 000 ha contre 862 000 ha la campagne dernière, mais en-deçà des 900 000 ha recensés en 2016/17. Les rendements de riz non décortiqué, quant à eux, font des progrès majeurs, et devraient atteindre 2,55 Mt/ha contre 2,42 la campagne actuelle qui s'achève et 2,28 en 2016/17, soit quelque 12% (Commodafrica, 2018).

Face à une consommation en hausse de 1,5 à 2% par an en moyenne, attendue à 2,6 Mt en 2018/19, contre 2,55 Mt la dernière, on anticipe des importations également en progression, qui se hisseraient à 1,35 Mt contre 1,3 Mt les deux précédentes campagnes. Comme actions correctives, le gouvernement a mis en place plusieurs programmes de développement notamment le Plan National Agricole(PNA) avec pour principale mission, l'atteinte de l'autosuffisance alimentaire.

Il ressort de nos investigations que le secteur rizicole présente des opportunités à saisir notamment avec l'évolution sans cesse croissante de la demande insatisfaite du fait d'une forte urbanisation démographique. BADA MALO se veut donc être une réponse à cette demande insatisfaite. De plus avec le soutien des structures dédiées, notre implantation se voit donc de bon œil.

Avec un coût total de 38 295 175 CFA, projeté sur un horizon de 5 ans, ce projet montre des perspectives de croissance avec des indicateurs de rentabilité tous positifs. Ce qui est bénéfique tant pour les investisseurs que nous sommes à travers la perception de dividendes mais aussi pour l'Etat avec une combinaison de deux éléments à savoir la perception d'impôts & taxes d'une part et la création de richesse (PIB) d'autre part. Il est également bénéfique pour les employés (salaires), ce qui contribue à la réduction du chômage.

Ce projet viendra donc contribuer à l'objectif gouvernemental, celui de parvenir à une suffisance alimentaire dans un horizon proche

BIBLIOGRAPHIE

Rapports.

1. BNETD, 2008, *étude relative à la définition d'une politique rizicole en cote d'ivoire et d'un plan d'actions opérationnel. abidjan: ministère de l'agriculture*
2. FAO. (2015). *Cadre de programmation pays 2012-2015 : côte d'Ivoire. organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture.*
3. Banque Mondiale. (2018). *Pour que demain ne meure jamais : la Côte d'Ivoire face au changement climatique.*
4. Reporteur, J. S. (2017). *L'agriculture de la Côte d'Ivoire à la loupe. EUR 28754 FR.*
5. DenisCogneau, S. M.-S. (2002). *L'économie ivoirienne, la fin d'un mirage? DIAL UR CIPRÉ de l'IRD.*
6. Trésor de France, (2017). *situation économique et financière de la cote d'ivoire. ministère de l'économie et des finances (tresor francais)*

Webographie

7. www.commodafrica.com/24-04-2017-production-de-riz-en-hausse-en-afrique-de-louest-l'exception-notable-de-la-cote-divoire.
8. Anata Kossi, (2012). Agriculture et croissance économique dans les pays de l'UEMOA. www.memoireonline.com/10/13/7606/m_Agriculture-et-croissance-economique-dans-les-pays-de-l-UEMOA--Union-economique-et-monetaire-oue2.html
9. <http://www.commodafrica.com/10-09-2018-hausse-de-12-des-rendements-du-riz-en-cote-divoire>
10. www.gouv.ci/_actualite-article.php?recordid=9045#Economie ivoirienne : les perspectives de croissance. (2018, 07 5.)
11. <http://www.croset-td.org/2017/04/quelles-politiques-agricoles-pour-la-soutenabilite-de-leconomie-tchadienne/> Quelles politiques agricoles pour la soutenabilité de l'économie tchadienne / African economic reserch consortium: des idées inovantes pour le développement.
12. www.gouv.ci/_actualite-article.php?recordID=8326/ (2018, 11 09). développement de la filiere riz.
13. www.atoo.ci/2017/07/31/commerce-exterieur-exportations-de-cote-divoire-se-chiffrent-a-3-941-milliards-fcfa-de-janvier-a-mai-2017/ la redaction.
14. www.agriculture.gouv.fr / Ministère de l'agriculture, d. L. (s.d.). les politiques agricoles a travers le monde.
15. http://www.ondr.ci/statistique_production.php/ ONDR, (2019, Fevrier 16). Production de riz de 2010 à 2017.

TABLE DES MATIERES

FICHE SYNTHETIQUE DE BADA MALO	i
DEDICACE.....	iii
REMERCIEMENTS	iv
SOMMAIRE	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vi
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	viii
INTRODUCTION.....	1
1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET	5
1.1 Présentation du contexte du pays.....	5
1.2 Etat de la situation et opportunités	7
1.2.1 Le secteur rizicole en côte d'ivoire	7
1.2.1.1 La production du riz en Côte d'Ivoire.....	8
1.2.1.2 Transformation du paddy	13
1.2.1.3 Commercialisation du riz en ci	14
1.3 Présentation de l'idée du projet	15
1.4 Plan de mise en œuvre	16
1.4.1 Les activités du projet	17
1.4.1.1 Phase de production	17
1.4.1.2 Phase de commercialisation.....	17
1.4.1.3 Maintenance et logistique	18
1.4.2 Détermination des ressources matériels	18
1.5 Présentation du promoteur.....	18
1.5.1 Promoteur	18
1.5.2 Promoteur associé	18
1.5.3 Autres associés du projet.....	19
1.6 Impact attendu du projet	19
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE	21
2.1 Situation géographique	21
2.2 Choix du statut juridique	22
2.3 Structure organisationnelle	23
2.3.1 Structure du capital.....	23
2.3.2 Structure organisationnelle de BADA MALO.....	24
2.3.2.1 Un technicien Agricole (Le Contrôleur général ou le Gérant)	24

2.3.2.2	Le Responsable Commercial	24
2.3.2.3	Le Service Comptabilité	24
2.3.2.4	Le service de la Production.....	24
2.3.2.5	Ressources Humaines	25
2.4	Faisabilité technique	25
2.4.1	Présentation du schéma technique et organisation du projet.....	25
2.4.2	Organisation du projet.....	26
2.4.3	Tableau des outils et moyens de production	28
2.4.4	Portrait du personnel recruter	29
3	ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING.....	30
3.1	Etude du comportement des consommateurs	30
3.1.1	Etude de la demande de riz en CI.....	30
3.1.1.1	Méthodologie de l'étude de la demande	30
3.1.1.2	Les résultats de l'étude.....	31
3.1.2	Etude de l'offre de riz en Côte d'Ivoire	35
3.1.2.1	La production locale de riz	36
3.1.2.2	Les importations de riz.....	36
3.1.3	L'analyse concurrentielle	39
3.2	Plan stratégique général.....	41
3.2.1	Les stratégies corporate.....	41
3.2.2	Les stratégies business	41
3.3	Plan stratégique d'activités.....	42
3.3.1	Positionnement stratégique	42
3.3.2	Stratégie marketing	45
3.3.2.1	Le plan opérationnel	46
4	ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	50
4.1	Business model.....	50
4.2	Evaluation du coût des investissements.....	51
4.2.1	Coût des investissements.....	52
4.3	Modalités de financement.....	54
4.4	Analyse de l'exploitation.....	55
4.4.1	Chiffre d'affaires prévisionnel	55
4.4.2	Evaluation des charges d'exploitation.....	56
4.4.3	Synthèse des charges d'exploitation	56
4.4.4	Compte de résultat prévisionnel.....	57

4.4.5	Budget de trésorerie prévisionnelle.....	57
4.5	Analyse de la rentabilité	59
4.5.1	Détermination du coût de capital	59
4.5.2	Détermination du Coût Moyen Pondéré.....	59
4.5.3	Détermination de la Capacité d'autofinancement à partir du résultat Net	60
4.5.4	Les indicateurs de la rentabilité.....	62
4.5.5	Effet ciseau	63
4.5.6	Rentabilité économique et financière	64
4.6	Analyse de sensibilité et de scénario	65
4.6.1	Analyse de sensibilité.....	65
4.6.2	Analyse de scénario.....	65
4.6.3	Analyse de risque	66
4.6.3.1	Risques climatiques et sanitaires	66
4.6.3.2	Risques opérationnels	66
4.6.3.3	Risques de marchés et de variabilité de rendement	67
4.6.3.4	Risques de contrepartie.....	67
4.6.3.5	Risques politique et institutionnel.....	67
	CONCLUSION GENERALE.....	69
	BIBLIOGRAPHIE	70
	TABLE DES MATIERES	72
	ANNEXES	75

ANNEXES

Figure 17: phase de préparation du sol



Figure 19: Phase de semis



Figure 18: phase d'entretien



Figure 20: phase de récolte



Tableau 19: détail des immobilisations corporelles

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant (Fcfa)
Moto tricycle	2	750 000	1 500 000
Véhicule de transport	1	12 000 000	12 000 000
Matériels de transport			13 500 000
Moto pompe	2	100 000	200 000
Moissonneuse batteuse	1	3 000 000	3 000 000
Matériels agricoles			3 200 000
Ordinateur portable	1	250 000	250 000
Ordinateur bureautique	3	70 000	210 000
Photocopieuse-imprimante	2	75 000	150 000
Split air	1	130 000	130 000
Salon direction générale	1	500 000	500 000
Bureau complet	3	100 000	300 000
Total matériels informatiques et mobilier bureau			1 540 000

Désignation	Unité	Quantité	Cout unitaire	Montant (Fcfa)
Terrain			2 000 000	2 000 000
Aménagements hydro-agricole	Ha	30	85 000	2 550 000
Bâtiment gestion équipé	m2	3	100 000	300 000
Hangar agricole	m2	5	20 000	100 000
Hangar stockage	m2	5	20 000	100 000
Bâtiments techniques équipés	m2	2	100 000	200 000
Groupe électrogène		1	1 000 000	1 000 000
Mécanisation entretien		1	1 000 000	1 000 000
Station de pompage		2	500 000	1 000 000
Bâtiments		2	2 000 000	4 000 000
Total installation, aménagement				12 250 000

Source : nous-même

Tableau 20: BFR d'exploitation

BFR d'exploitation	nombre de mois	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Achats de matières	3	1 370 000	1 419 400	1 569 288	1 619 674	1 720 567
Autres charges externes	3	757 000	784 000	766 058	794 324	823 144
Achats consommés de matières	3	773 175	796 305	838 490	862 016	886 216
Charges de personnel	3	2 505 000	2 505 000	2 505 000	2 555 100	2 606 202
TOTAL BESOINS (A)		5 405 175	5 504 705	5 678 835	5 831 114	6 036 130
dettes fournisseurs (B)	2	-	236 567	261 548	269 946	286 761
BFR (A-B)		5 405 175	5 268 139	5 417 287	5 561 169	5 749 368
Variation du BFR		5 405 175	-137 036	149 149	143 881	188 200

Source : Nous-mêmes

Tableau 21: Amortissement de l'emprunt

Emprunt	10000000				
Taux	10%				
Durée	8				
Année	dette en début d'année	Intérêt	Annuité	Amortissement	Capital restant
1	10 000 000	1 000 000	1 874 440	874 440	9 125 560
2	9 125 560	912 556	1 874 440	961 884	8 163 676
3	8 163 676	816 368	1 874 440	1 058 073	7 105 603
4	7 105 603	710 560	1 874 440	1 163 880	5 941 723
5	5 941 723	594 172	1 874 440	1 280 268	4 661 455
6	4 661 455	466 146	1 874 440	1 408 295	3 253 161
7	3 253 161	325 316	1 874 440	1 549 124	1 704 037
8	1 704 037	170 404	1 874 440	1 704 037	0
		4 995 521	14 995 521	10 000 000	

Source : nous-même

Tableau 22:les ventes prévisionnelles de l'année 1

Rubrique	quantité (kg)	prix unitaire	montant (fcfa)
bord champs	70 560	160	11 289 600
usinage	105 840	190	20 109 600
total ventes année 1	176 400		31 399 200

Tableau 23:les ventes prévisionnelles de l'année 2

Rubrique	quantité (kg)	prix unitaire	montant (fcfa)
bord champs	79 380	160	12 700 800
usinage	119 070	190	22 623 300
total ventes année 2	198 450		35 324 100

Tableau 24:les ventes prévisionnelles de l'année 3

Rubrique	quantité (kg)	prix unitaire	montant (fcfa)
bord champs	110 250	160	17 640 000
usinage	110 250	190	20 947 500
total ventes année 3	220 500		38 587 500

Tableau 25:les ventes prévisionnelles de l'année 4

Rubrique	quantité (kg)	prix unitaire	montant (fcfa)
bord champs	121 275	160	19 404 000
usinage	121 275	190	23 042 250
total ventes année 4	242 550		42 446 250

Tableau 26:les ventes prévisionnelles de l'année 5

Rubrique	quantité (kg)	prix unitaire	montant (fcfa)
bord champs	132 300	160	21 168 000
usinage	132 300	190	25 137 000
total ventes année 5	264 600		46 305 000

Source : nous-même

Tableau 27: grille salariale

Salaire	nombre	montant/mois	semestre	annuel
Manœuvre	1	75 000	450 000	900 000
Machiniste	1	75 000	450 000	900 000
Gardien	1	60 000		720 000
Chauffeur	1	75 000		900 000
Comptable	1	100 000		1 200 000
Responsable Commercial	1	150 000		1 800 000
Contrôleur Général	1	300 000		3 600 000
				10 020 000

Source : nous même

Tableau 28: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse optimiste : 5% de croissance du chiffre d'affaires

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		15 280 890	12 764 842	14 435 186	16 644 599	18 834 519
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		9 875 715	12 905 766	14 286 037	16 500 718	29 270 687
Investissement	38 295 175					
cash-flow prévisionnel net	-38 295 175	9 875 715	12 905 766	14 286 037	16 500 718	29 270 687
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	8 662 908	9 930 568	9 642 668	9 769 749	15 202 278
Cumul cash-flow actualisé		8 662 908	18 593 476	28 236 144	38 005 893	53 208 171
VAN à endettement nul	14 912 996					
IP	1,4					
TRI	26,62%					

Tableau 29: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse pessimiste : - 5% de baisse du chiffre d'affaires

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		12 566 722	10 519 666	11 982 591	13 946 744	15 891 404
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		7 161 547	10 660 590	11 833 442	13 802 863	26 327 573
Investissement	38 295 175					
cash-flow prévisionnel net	-38 295 175	7 161 547	10 660 590	11 833 442	13 802 863	26 327 573
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	6 282 059	8 202 978	7 987 236	8 172 403	13 673 716
Cumul cash-flow actualisé		6 282 059	14 485 037	22 472 273	30 644 676	44 318 392
VAN à endettement nul	6 023 217					
IP	1,2					
TRI	19,18%					

Source : nous-même

Tableau 30: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse pessimiste (+3% du taux d'actualisation)

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		13 923 806	11 642 254	13 208 888	15 295 671	17 362 961
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		8 518 631	11 783 178	13 059 739	15 151 790	27 799 130

Investissement	38 295 175					
cash-flow net prévisionnel	-38 295 175	8 518 631	11 783 178	13 059 739	15 151 790	27 799 130
taux d'actualisation	17,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	7 280 882	8 607 771	8 154 117	8 085 754	12 679 493
Cumul cash-flow actualisé		7 280 882	15 888 653	24 042 769	32 128 523	44 808 016
VAN à endettement nul	6 512 841					
IP	1,2					
TRI	22,93%					

Tableau 31: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse optimiste (- 3% du taux d'actualisation)

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		13 923 806	11 642 254	13 208 888	15 295 671	17 362 961
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		8 518 631	11 783 178	13 059 739	15 151 790	27 799 130
Investissement	38 295 175					
cash-flow net prévisionnel	-38 295 175	8 518 631	11 783 178	13 059 739	15 151 790	27 799 130
taux d'actualisation	11,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	7 674 443	9 563 491	9 549 169	9 980 953	16 497 431
Cumul cash-flow actualisé		7 674 443	17 237 934	26 787 103	36 768 056	53 265 487
VAN à endettement nul	14 970 312					
IP	1,4					
TRI	22,93%					

Source : nous-même

Tableau 32: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse optimiste : +10 Fcfa du volume des ventes

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		16 058 545	13 660 389	15 311 113	17 608 118	19 885 631
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		10 653 370	13 801 313	15 161 964	17 464 237	30 321 799
Investissement	38 295 175					
Cash-flow net prévisionnel	-38 295 175	10 653 370	13 801 313	15 161 964	17 464 237	30 321 799
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	9 345 062	10 619 662	10 233 894	10 340 230	15 748 192
Cumul cash-flow actualisé		9 345 062	19 964 724	30 198 618	40 538 848	56 287 041
VAN à endettement nul	17 991 866					
IP	1,5					
TRI	29,13%					

Source : nous-même

Tableau 33: Détermination de la VAN et du TRI suivant une hypothèse pessimiste (- 10 Fcfa du volume des ventes)

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		11 484 105	9 624 118	11 106 664	12 983 224	14 840 292
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		6 078 930	9 765 042	10 957 515	12 839 343	25 276 460
Investissement	38 295 175					

cash-flow prévisionnel net	-38 295 175	6 078 930	9 765 042	10 957 515	12 839 343	25 276 460
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	5 332 394	7 513 883	7 396 010	7 601 922	13 127 802
Cumul cash-flow actualisé		5 332 394	12 846 277	20 242 288	27 844 209	40 972 011
VAN à endettement nul	2 676 836					
IP	1,1					
TRI	16,31%					

Tableau 34: Détermination de la VAN et du TRI suivant le scénario(-10 Fcfa du prix de vente unitaire, rendement attendu de 5t/ Ha)

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		15 826 193	13 215 919	14 901 155	17 157 165	17 486 902
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		10 421 018	13 356 843	14 752 006	17 013 284	27 923 071
Investissement	38 295 175					
cash-flow prévisionnel net	-38 295 175	10 421 018	13 356 843	14 752 006	17 013 284	27 923 071
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	9 141 244	10 277 657	9 957 184	10 073 230	14 502 368
Cumul cash-flow actualisé		9 141 244	19 418 901	29 376 085	39 449 314	53 951 682
VAN à endettement nul	15 656 507					
IP	1,4					
TRI	27,43%					

Source : nous-même

Tableau 35: Détermination de la VAN et du TRI suivant le scénario(+ 10 Fcfa du prix de vente unitaire, rendement attendu de 4t/ Ha)

Flux financiers	Début	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Capacité d'autofinancement		12 783 481	10 698 970	12 199 884	14 185 767	16 152 156
Variation du BFR		5 405 175		149 149	143 881	188 200
Récupération BFR			140 924			5 749 368
Valeur résiduelle						4 875 000
Cash-flow prévisionnel		7 378 306	10 839 894	12 050 735	14 041 885	26 588 325
Investissement	38 295 175					
cash-flow prévisionnel net	-38 295 175	7 378 306	10 839 894	12 050 735	14 041 885	26 588 325
taux d'actualisation	14,00%					
cash-flow actualisé	-38 295 175	6 472 198	8 340 946	8 133 903	8 313 923	13 809 143
Cumul cash-flow actualisé		6 472 198	14 813 144	22 947 047	31 260 971	45 070 114
VAN à endettement nul	6 774 939					
IP	1,2					
TRI	19,82%					

Tableau 36:détail des charges d'exploitation

Rubrique	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
Semences	150 000	175 000	300 000	325 000	400 000
Engrais	1 220 000	1 244 400	1 269 288	1 294 674	1 320 567
Achats de matières	1 370 000	1 419 400	1 569 288	1 619 674	1 720 567
Assurances	400 000	450 000	500 000	550 000	600 000
Electricité	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Redevance eau en volume	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Pièces détachées	200 000	206 000	212 180	218 545	225 102
Fournitures de bureau	150 000	153 000	156 060	159 181	162 365
Téléphone	100 000	103 000	106 090	109 273	112 551

Production de riz paddy en Côte d'Ivoire : BADA MALO

Internet	228 000	228 000	232 560	237 211	241 955
Transport	900 000	918 000	750 000	765 000	780 300
Petit matériel	100 000	103 000	106 090	109 273	112 551
Publicité	500 000	525 000	551 250	578 813	607 753
Autres charges externes	3 028 000	3 136 000	3 064 230	3 177 296	3 292 577
Produits de traitement	376 000	383 520	391 190	399 014	406 994
Préparation du sol	966 700	995 701	1 025 572	1 056 339	1 088 029
Installation culture	300 000	309 000	318 270	327 818	337 653
Entretien de culture	100 000	103 000	106 090	109 273	112 551
Récolte	300 000	315 000	324 450	334 184	344 209
Battage	250 000	255 000	260 100	265 302	270 608
Séchage	100 000	103 000	185 658	191 227	196 964
Vannage	180 000	185 400	190 962	196 691	202 592
Achat de sacs	320 000	329 600	339 488	349 673	360 163
Mise en sac et stockage	200 000	206 000	212 180	218 545	225 102
Achats consommés de matières	3 092 700	3 185 221	3 353 960	3 448 066	3 544 865
Impôts et taxes	1 385 908	5 264 474	5 758 838	6 343 920	6 928 901
Charges de personnel	10 020 000	10 020 000	10 020 000	10 220 400	10 424 808
Dotation aux amortissements	6 812 000	6 612 000	5 312 000	5 212 000	5 212 000
Total des charges d'exploitation	22 936 792	29 637 095	29 078 316	30 021 355	31 123 718

Source : nous-mêmes

Tableau 37: Bilan d'ouverture au 1er janvier 2020

Rubrique		Rubrique	
actif	montant	passif	montant
ACTIF IMMOBILISE	-	CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles	2 400 000	Capital	32 000 000
Brut	2 200 000	Résultat de l'exercice	
Immobilisations corporelles	30 490 000	TOTAL CAPITAUX PROPRES	32 000 000
Terrain, Bâtiments & installations	12 250 000	DETTES	-
meublé de bureau	930 000	Dettes financières	10 000 000
Matériels	17 310 000	Emprunts	10 000 000
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	32 890 000	TOTAL DETTES	10 000 000
ACTIF CIRCULANT	-		
TOTAL ACTIF CIRCULANT	-	TRESORERIE-PASSIF	-
TRESORERIE ACTIF	9 110 000		

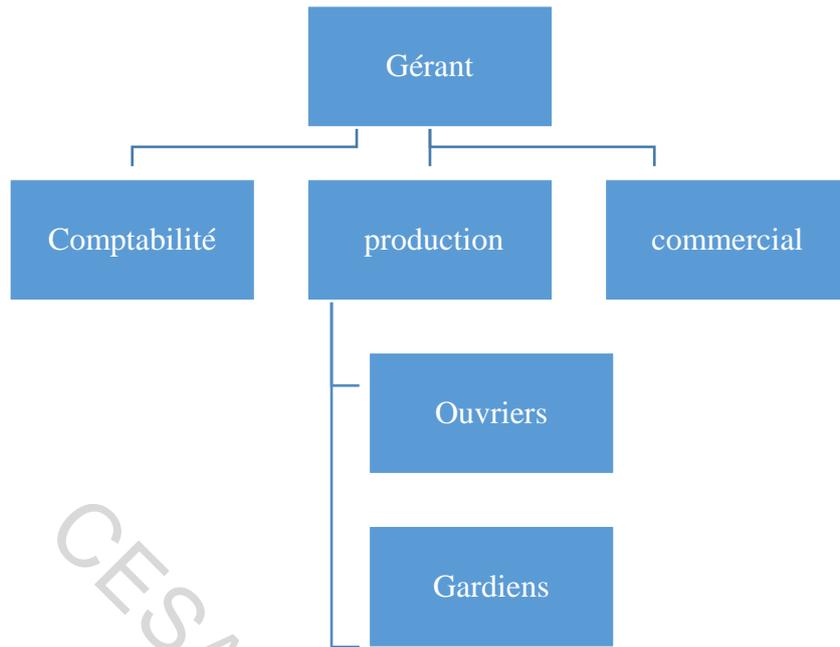
TOTAL ACTIF	42 000 000	TOTAL PASSIF	42 000 000
--------------------	-------------------	---------------------	-------------------

Tableau 38:amortissement des immobilisations

Eléments	Montant	Durée	2020	2021	2022	2023	2024	vcn
Aménagements hydroélectriques	2 550 000	10	255 000	255 000	255 000	255 000	255 000	1 275 000
Bâtiment gestion équipé	300 000	3	100 000	100 000	100 000	-	-	-
Bâtiments	4 000 000	10	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	2 000 000
Hangars agricoles	100 000	2	50 000	50 000	-	-	-	-
Hangars stockage	100 000	2	50 000	50 000	-	-	-	-
Bâtiments techniques équipés	200 000	1	200 000	-	-	-	-	-
Groupe électrogène	1 000 000	5	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	-
Mécanisation entretien	4 000 000	5	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	-
Station de pompage	1 000 000	5	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	-
Matériels agricoles	3 200 000	10	320 000	320 000	320 000	320 000	320 000	1 600 000
Matériels informatiques	755 000	5	151 000	151 000	151 000	151 000	151 000	-
Moto tricycle	1 500 000	5	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	-
Véhicules	12 000 000	5	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	-
Mobilier de bureau	930 000	5	186 000	186 000	186 000	186 000	186 000	-
Immobilisations incorporelles	2 400 000	2	1 200 000	1 200 000	-	-	-	-
Total des dotations			6 812 000	6 612 000	5 312 000	5 212 000	5 212 000	4 875 000

Source : nous-mêmes

Figure 21: organigramme de BADA MALO



CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 39: Budget de trésorerie

Encaissements	2020	2021	2022	2023	2024
Clients	31 399 200	35 324 100	38 587 500	42 446 250	46 305 000
Clients N-1	-	-	-	-	-
Marchandises	31 399 200	35 324 100	38 587 500	42 446 250	46 305 000
Apports en capital	26 900 000				
Emprunts	10 000 000				
Subventions	5 100 000				
Total des encaissements (E)	73 399 200	35 324 100	38 587 500	42 446 250	46 305 000
Décaissements					
Marchandises	1 370 000	1 419 400	1 569 288	1 619 674	1 720 567
Autres achats	3 092 700	3 185 221	3 353 960	3 448 066	3 544 865
Autres charges externes	3 028 000	3 136 000	3 064 230	3 177 296	3 292 577
Personnel	10 020 000	10 020 000	10 020 000	10 220 400	10 424 808
Impôts & taxes (hors IS)	1 385 908	5 264 474	5 758 838	6 343 920	6 928 901
Immobilisations	32 890 000				
Incorporelles	2 400 000				
Corporelles	30 490 000				
Intérêts payés	1 000 000	912 556	816 368	710 560	594 172
Remboursements d'emprunts (ancien)	874 440	961 884	1 058 073	1 163 880	1 280 268
Impôt sur les sociétés	2 120 602	1 448 612	2 428 204	3 183 584	3 901 777
Total des décaissements (D)	53 009 834	26 348 147	28 068 960	29 867 379	31 687 936
Trésorerie début de période	9 110 000	29 499 366	38 475 319	48 993 859	61 572 730
Ecart (E - D.)	20 389 366	8 975 953	10 518 540	12 578 871	14 617 064
Trésorerie fin de période	29 499 366	38 475 319	48 993 859	61 572 730	76 189 794

Source : nous-mêmes