



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 et maîtrise des risques

CREATION D'UNE ENTREPRISE DE COMMERCIALISATION DE BETAIL ET PRODUITS CARNES EN COTE D'IVOIRE

Par :

M. Mamadou COULIBALY

Sous la supervision de :

Dr. Modou DIENG,
Enseignant associé au CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le 03/07/2019

Devant le Jury constitué de :

Président du jury : Dr. Bertin CHABI

Membre du jury : Dr Kémo BALDE

Membre du jury : M. Hervé FOYANG YOYANG

« Le Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) n'entend donner ni approbation ni improbation sur les opinions émises dans les Projets Professionnels rédigés par les stagiaires (étudiants) de Master en Banque et Finance. Ces opinions sont propres à leurs auteurs ».

FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET

Titre du projet	Création d'une entreprise de commercialisation de bétail et produits carnés en Côte d'Ivoire
Forme Juridique	Société A Responsabilité Limité
Secteur d'activité	Distribution
Localisation du projet	Côte d'Ivoire
Promoteurs	Mamadou COULIBALY & associés
Contacts	225 09 88 11 25/ 221 77 251 02 98
Object du projet	Négoce de bétails et produits carnés
Date de démarrage	Janvier 2021
Durée de réalisation	20 ans et plus
Coût total du projet	54 000 000 F CFA
Apport personnel (capital) (75%)	40 500 000
Montant de l'emprunt (25%)	13 500 000
Durée de remboursement	8 ans
Nombre d'emplois créés	11 emplois directs
Valeur actuelle net	130 100 662
Taux de rentabilité	3,5%
Indice de profitabilité	73,29 %
Délai de récupération	1 ans 10 mois 26 jours

DICACES

Je dédie ce travail à toute ma famille, particulièrement à :

mon épouse Fatoumata CISSE ;

mes enfants : Imad , Neyla et Mahdia COULIBALY ;

mon père : Siramane COULIBALY ;

ma mère : Moyama OUATTARA ;

mes frères et sœurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

J'exprime toute ma reconnaissance à toutes ces personnes qui ont contribué à ma formation et à la rédaction de mon projet professionnel. Mes remerciements vont à l'endroit de :

- docteur Modou DIENG, Responsable du pôle Ingénierie Financière Cabinet Baldé & Sène, mon encadreur pour sa disponibilité et son attention à mon égard ;
- 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 ;
- tous les enseignants du programme de Master en Banque et Finance ;
- tous mes Ami(e)s Mastériens de la 18^{ème} pour l'ambiance fraternelle, tous les moments inoubliables partagés ensemble et toute la solidarité partagée à mon égard ;
- tous ceux et celles qui m'ont aidé de près ou de loin.

SOMMAIRE

FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET	1
DICACES	2
REMERCIEMENTS	3
SOMMAIRE	4
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES.....	6
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	8
INTRODUCTION GENERALE.....	9
1. PRESENTATION DU PROJET	14
1.1. Contexte général.....	14
1.2. Analyse de la filière bétail/viande.....	17
1.3. Présentation de l'idée du projet.....	20
1.4. Objet du projet	22
1.5. Résultats attendus, risques encourus et mesures d'atténuation.....	22
1.6. Impacts du projet.....	23
1.7. Chronogramme des activités et plan de mise en œuvre	25
2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	26
2.1. Statut juridique.....	26
2.2. Présentation du promoteur et l'équipe de projet	26
2.3. Proposition organisationnelle.....	28
2.4. Evaluation de la faisabilité.....	29
3. ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING	32
3.1. Etude de marché.....	32
3.2. Plan stratégique général.....	42
3.3. Plan stratégique d'activités	44

4. ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	49
4.1. Evaluation du coût des investissements.....	49
4.2. Coût global du projet	51
4.3. Modalités de financement.....	51
4.4. Analyse de l'exploitation.....	52
4.5. Analyse de la rentabilité	56
4.6. La rentabilité (économique et financière).....	59
4.7. Analyse de sensibilité et de scenario	60
CONCLUSION GENERALE.....	64
BIBLIOGRAPHIE	65
ANNEXES	V

RESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1: nombre de bovins abattus annuellement par centre urbain et taxes collectees.....	19
Tableau 2: diagnostic des menaces et opportunités.....	20
Tableau 3:recapitulatif des résultats attendus, des risques et mesures d'atténuation.....	23
Tableau 4: calendrier des réalisations.....	25
Tableau 5: effectifs, qualifications et salaires du personnel	27
Tableau 6: normes de classification du bétail vif.....	31
Tableau 7: cartographie des produits offerts par l'entreprise.	32
Ttableau 8: l'évolution de la demande des produits d'élevage.....	34
Tableau 9: demande potentielle de protéines animales en côte d'ivoire.....	34
Tableau 10: profil des marches de la filière bétail/viande	35
Tableau 11: matrices de l'offre	40
Tableau 12: évolution du cheptel d'animaux en côte d'ivoire de 2010 a 2017	40
Tableau 13: la structure des importations contrôles.....	41
Tableau 14: importations de viande en quantité et en valeur (ko USD).....	41
Tableau 15: nombre d'acteurs par segment	42
Tableau 16: forces et faiblesses.....	43
Tableau 17: synthèse des segments et cibles visés.....	44
Tableau 18: récapitulatif de la stratégie commerciale	47
Tableau 19: immobilisations incorporelles.....	49
Tableau 20: immobilisations corporelles.....	50
Tableau 21: détermination du besoin initial.....	50
Tableau 22: coût total du projet	51
Tableau 23: Schéma de financement.....	51

Tableau 24: structure financière du projet	52
Tableau 25: estimation du chiffre d'affaires du premier mois de mise en œuvre du projet	53
Tableau 26: évolution chiffre d'affaires prévisionnel sur 5 ans	53
Tableau 27: synthèse des charges d'exploitation	54
Tableau 28: le compte de résultat prévisionnel	55
Tableau 29: évolution du taux de marge bénéficiaire	56
Tableau 30: coût moyen pondéré du capital	57
Tableau 31: CAF prévisionnelle	58
Tableau 32: les indicateurs de rentabilité	58
Tableau 33: synthèse des risques liés à l'importation, et mesures d'atténuation	61
Tableau 34: analyse de scenario	62
Liste des figures	
Figure 1: organigramme de l'entreprise	28
Figure 2: répartition du capital de l'entreprise	29
Figure 3: composition du marché des bovins vifs	37
Figure 4: composition du marché de petits ruminants	37
Figure 5: quantités achetées de viande	37
Figure 6: les fréquences des approvisionnements en viande fraîche par les revendeurs	38
Figure 7: mode d'acheminement de la viande sur les étals	38
Figure 8: modes d'acheminement des carcasses	38
Figure 9: évolution trimestrielle du chiffre d'affaires	46
Figure 10: évolution annuelle du chiffre d'affaires	46
Figure 11: évolution du chiffre d'affaires prévisionnel de la première année de mise en œuvre du projet	53
Figure 12: evolution du résultat net	56
Figure 13: Evolution de la rentabilité économique et financière	60

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

BCEAO	: Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest
FAO	: Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
BFR	: Besoin en Fonds de Roulement
BNETD	: Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CESAG	: Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
CEPICI	: Centre pour la Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire
CMPC	: Coût moyen pondéré du capital
CNRA	: Centre Nationale de Recherche Agronomique
DRCI	: Délai de Récupération du Capital Investi
DPE	: Département de Production d'élevage
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
INS	: Institut National de la Statistique
IP	: Indice de Profitabilité
LANADA	: Laboratoire National d'Appui au Développement Agricole
MRAH-CI	: Ministère des Ressources Animales et Halieutiques - Côte d'Ivoire
OGM	: Organismes génétiquement modifiés
PIDESC	: Pacte International des Droits Economiques, Sociaux et Culturels,
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PND	: Programme National de développement
PNIA	: Programme National d'Investissement Agricole
SARL	: Société A Responsabilité Limité
SODEPRA	: Société de Développement des Productions Animales
TTC	: Toute Taxe Comprise
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
TRI	: Taux de Rendement Interne
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VAN	: Valeur Actuelle Nette

INTRODUCTION GENERALE

Le droit à la nourriture est un droit fondamental de l'Homme énoncé en 1976 dans le pacte international sur les droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC¹), réaffirmé lors du Sommet Mondial de l'Alimentation en 1996. En ratifiant ce pacte le 03 Août 1993, la Côte d'Ivoire s'est dès lors inscrite au nombre des Etats qui considèrent l'alimentation comme un droit. Elle s'est ainsi engagée à réaliser le droit fondamental des populations de manger à leur faim et d'agir aussi rapidement que possible vers la pleine réalisation de la sécurité alimentaire et du droit à une alimentation adéquate. Aussi, doit-elle concentrer ses actions sur les causes profondes du manque d'accès à une alimentation adéquate afin d'assurer la sécurité alimentaire à toutes les populations. D'après l'Organisation des Nation Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FOA²), La sécurité alimentaire prévaut lorsque « toutes les personnes, en tout temps, ont économiquement, socialement et physiquement accès à une alimentation suffisante, sûre et nutritive qui satisfait leurs besoins nutritionnels pour leur permettre de mener une vie active et saine (FAO, 2011) ».

Pour atteindre leurs objectifs de sécurité alimentaire, les pouvoirs publics ivoiriens ont procédé durant ces dernières années à l'adoption de plusieurs politiques dont le Programme National d'Investissement Agricole (PNIA) et du Plan National de Développement de la Côte d'Ivoire (PND 2012-2015) en 2012. Ces initiatives réaffirment la priorité de l'agriculture pour l'éradication de la pauvreté et de la faim en Côte d'Ivoire. L'agriculture, constituant l'une des principales sources de croissance et de développement du pays, les retombées de l'implémentation du PNIA de la Côte d'Ivoire pour la période 2010-2015 devraient impulser une dynamique de développement durable profitable à tout le pays. Les objectifs fixés par le PNIA prenaient en compte le développement du secteur des ressources animales et halieutiques.

Cependant, selon plusieurs études, les résultats de cette politique volontariste restent mitigés. En effet, La Côte d'Ivoire accuse un déficit important en matière de couverture de sa

¹ Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, Adopté et ouvert à la signature, à la ratification et à l'adhésion par l'Assemblée générale dans sa résolution 2200 A (XXI) du 16 décembre 1966, Entrée en vigueur : le 3 janvier 1976 : Article 11.1. Les Etats parties au présent Pacte reconnaissent le droit de toute personne à un niveau de vie suffisant pour elle-même et sa famille, y compris une nourriture.

² L'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) est l'agence spécialisée des Nations Unies qui mène les efforts internationaux vers l'élimination de la faim. Son objectif est d'atteindre la sécurité alimentaire pour tous et d'assurer un accès régulier et suffisant à une nourriture de bonne qualité permettant à tous, de mener une vie saine et active. Avec plus de 194 pays membres, la FAO travaille dans plus de 130 pays à travers le monde.

consommation domestique en protéines animales. La production nationale, estimée à environ 109 918 en 2015 couvre à peine 44,65% des besoins de consommation. Le différentiel de 55,35% de la demande est couvert par les importations aux dépens d'importantes sorties de devises (FAO, 2016). Pis, le déficit tend à s'aggraver du fait de la croissance démographique et de l'évolution des habitudes alimentaires.

Répondre à cette situation de déficit chronique en matière d'approvisionnement en protéines animales nécessite la mise en place de mécanismes de marché adéquats, surtout que les importations tendent à s'accroître malgré l'augmentation significative de la production agricole au cours des dernières décennies.

La capacité de la Côte d'Ivoire à assurer l'essentiel de ses besoins en protéines animales dépendra dans une large mesure du développement d'une politique de production. Toutefois, compte tenu d'une part de la répartition des bassins de production agricole et de la population urbaine (concentrée majoritairement dans les régions côtières) et, d'autre part, des complémentarités possibles entre régions agricoles, elle dépendra également de sa capacité à développer les échanges commerciaux nationaux et sous-régionaux de protéines animales.

Or, ces échanges sont aujourd'hui dominés par une multitude d'acteurs opérant à une petite échelle et travaillant fréquemment de façon informelle. Les insuffisances liées à la structuration et au fonctionnement des filières apparaissent indirectement comme un frein majeur à la rémunération des acteurs et à l'approvisionnement inefficace des marchés en protéines animales. En effet, les coûts de transformation sont élevés, et une partie importante de la valeur ajoutée est captée par de multiples intermédiaires et les rapports de force sont souvent très déséquilibrés au détriment des producteurs et des consommateurs finaux. En conséquence, la production nationale et régionale peinent en termes de compétitivité-prix par rapport aux importations. Ce déficit de compétitivité se joue également sur le plan de la qualité. De même, les difficultés d'accès au crédit et l'insuffisance de savoir-faire techniques et économiques adéquats limitent le développement des filières.

En somme, l'insuffisante structuration des filières agricoles, et particulièrement de la filière bétail-viande tend à déséquilibrer le rapport de force au profit de quelques acteurs économiques dominants et à compromettre l'approvisionnement optimal des marchés.

Au regard de cette situation, la question majeure qui se pose dans le cas spécifique de la Côte d'Ivoire est, dans un contexte d'économie de marché, comment assurer durablement et de façon

optimal l'approvisionnement du marché en protéines animales afin d'assurer la sécurité alimentaire et renforcer la nutrition ?

Il apparaît dès lors que l'un des défis majeurs à relever devrait certainement consister à mettre en place des mécanismes de marché capables de jouer un véritable rôle dans la lutte contre l'insécurité alimentaire, le chômage des populations, la diversification de l'offre et l'amélioration des revenus des acteurs de la filière.

Au nombre des stratégies pour y parvenir, figure l'avènement d'acteurs de type nouveau, modernes et incarnant une vision stratégique d'intégration des acteurs de la filière commercialisation bétail/viande et produits carnés en Côte d'Ivoire.

Notre projet professionnel de fin de formation dont le thème est : « Création d'une entreprise de commercialisation de bétail et produits carnés en Côte d'Ivoire » s'inscrit dans cette perspective. Il vise à mettre en place une structure intégrée de commercialisation de bétail vif et de viande en Côte d'Ivoire afin de contribuer de manière inclusive à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et à la réduction de la pauvreté par la professionnalisation de la filière bétail-viande. Le projet s'inscrit dans le cadre général de la lutte contre la pauvreté et de la création d'emplois. Il s'agira de créer une organisation professionnelle, viable et pérenne, impliquée dans l'ensemble de la chaîne des valeurs de la filière. Elle se positionnera sur les opérations se rapportant à l'importation, la négociation, l'achat et la distribution de bétail et viande en Côte d'Ivoire. Corrélativement, l'entreprise contribuera à un meilleur approvisionnement des marchés de bétail et produits carnés en Côte d'Ivoire.

A terme, La mise en œuvre de ce projet présente des intérêts à plusieurs niveaux, notamment pour le promoteur, le CESAG, le monde de la recherche et les pouvoirs publics.

- Intérêt pour le promoteur

La rédaction du présent projet nous permet d'une part de synthétiser les connaissances acquises au cours de la formation et d'autre part de concrétiser un rêve personnel, celui de créer et gérer sa propre affaire.

- Intérêt pour le CESAG

Le projet professionnel permet au CESAG de mésuser la capacité du promoteur à élaborer un projet d'entreprise en vue d'évaluer le degré d'assimilation des cours dispensés. Il viendra enrichir le catalogue des projets professionnels de la bibliothèque du CESAG.

- Pour les pouvoirs publics

Ce projet vient garnir le plateau des PME de la Côte d'Ivoire et renforcer la politique de l'auto-emploi de l'Etat de Côte d'Ivoire. Il contribuera à aider au développement de la filière bétail/viande, longtemps restée traditionnelle.

La démarche méthodologique adoptée dans le cadre de ce projet est basée à la fois sur des approches qualitatives et quantitatives. L'enquête pour recueillir les données a consisté en trois types de démarches. En effet, il s'est agi de combiner à la fois des enquêtes documentaire, exploratoire et par questionnaire.

- Enquête documentaire :

La méthode de collecte des informations par l'enquête documentaire a été utilisée pour les structures d'encadrement et d'accompagnement nationales et supranationales. Son usage a été pertinent vis-à-vis de certaines données à collecter. En effet, il s'agit de constituer une source d'information acquise auprès de structures publiques. Au nombre de ces structures il y a entre autres : le Ministère des ressources animales et halieutiques (MRAH-CI), la DPE, le FAO, les douanes Ivoiriennes, la BCEAO, la Banque mondiale ... Cette enquête a consisté à rechercher les informations concernant principalement l'évolution des différents sous-ensembles et la responsabilité globale des différentes parties prenantes de la filière/viande en Côte d'Ivoire.

- Enquête exploratoire

Dans le but d'étudier ou d'examiner au mieux les informations reçues, l'enquête exploratoire s'est avérée très nécessaire auprès de tous les acteurs interrogés. Ainsi, ce type d'enquête a consisté à découvrir, sur le terrain, des informations. Par des interviews informelles mais bien précises, il a alors été procédé à l'obtention des informations des revendeurs de bétail et de viande, des détaillants de viande congelée, des restaurants.

- Enquête par questionnaire

Les enquêtes par questionnaire ont permis essentiellement de réaliser l'étude auprès des revendeurs de bétails et produits carnés. Cette démarche a été entreprise à l'aide de la fiche d'enquête (voir annexe 1). Ainsi, plusieurs acteurs de la commercialisation ont été interviewés et ont permis de récolter les données utiles à l'étude.

Les données collectées sont d'ordre économique et social. En outre, elles concernent l'évolution de l'activité, les performances en termes de quantités vendues, de quantités importées, l'évolution de la clientèle, les emplois générés mais également certains paramètres tels que les prix, le poids et l'âge du bétail vif qui sont liés à l'évolution de la filière.

Le traitement et l'analyse des données collectées ont permis d'élaborer un business plan détaillé qui, après définition de l'utilité du projet, étudie sa faisabilité et définit les moyens et outils nécessaires à sa mise en place.

Enfin, la saisie des données, la détermination des fréquences et des pourcentages des variables ainsi que la réalisation des tableaux et courbes ont été faites sous Excell.

En ce qui concerne sa structuration, le rapport d'étude est reparti en quatre parties :

Il commence par une présentation d'ensemble du projet. Celle-ci prend appui sur le contexte économique général de la Côte d'Ivoire et se focalise ensuite sur la part de la filière bétail/viande dans celui-ci. Elle rappelle les défis et opportunités en termes de sécurité alimentaire et d'emploi auxquels est confrontée le pays, ce qui justifie l'idée du projet. Enfin, elle présente les résultats et impacts attendus ainsi que le plan de mise en œuvre du projet.

Ensuite dans l'étude organisationnelle et technique, le statut juridique, la structure organisationnelle et l'étude de faisabilité technique de l'entreprise en projet sont présentés.

L'étude de marché et la stratégie marketing font l'objet de la troisième partie. Après une étude de marché détaillant les caractéristiques de l'offre et de la demande des produits ciblés (bétail vif et viande), elle s'attachera à proposer un plan stratégique général puis un plan stratégique d'activité.

Ces différentes analyses serviront enfin à élaborer l'étude économique qui conduira à définir le business modèle, à évaluer le coût des investissements. Elle proposera des modalités de financement du projet et procèdera aussi à l'analyse de l'exploitation et de la rentabilité.

1. PRESENTATION DU PROJET

En vue de comprendre le fonctionnement de l'environnement dans lequel l'entreprise en projet va naître et évoluer, il est nécessaire d'analyser le contexte général et sectoriel de la filière bétail/viande à travers les diagnostics externe et sectoriel.

Contexte générale

1.1. Contexte général

La Côte d'Ivoire est située sur la côte occidentale de l'Afrique à 400 km Nord de l'équateur. D'une superficie de 322 463 km², ouverte sur le Golfe de Guinée avec 550 km de côte, elle est limitée au nord par le Mali et le Burkina Faso, à l'ouest par la Guinée et le Liberia, et à l'est par le Ghana.

Selon les projections de l'Institut National de la Statistique de Cote d'ivoire (INS), sur la base de recensement de 2011, la population ivoirienne est estimée en 2019 à environ 25.400.000 habitants dont près de 25 % d'immigrés provenant principalement des pays de la sous-région. La densité moyenne de peuplement est de 78 habitants/km². Le taux de croissance annuel de la population est estimé à 2,40% et 43,3% de la population ivoirienne vit en milieu rural (PERSPECTIVE MONDE, 2019).

1.1.1. Analyse de l'environnement économique actuel

En 2019, l'économie ivoirienne continue sur sa lancée amorcée depuis la fin de la crise post-électorale de 2011. Les élections apaisées de fin 2015 ont contribué à renforcer le sentiment de relative stabilité politique et sociale, même si des fragilités subsistent. La croissance économique reste forte et les équilibres financiers, budgétaires et monétaires sont globalement maîtrisés. Ce qui a valu à la Côte d'Ivoire son éligibilité au programme Compact du Millenium Challenge Corporation (MCC) en décembre 2015 comme preuve des progrès accomplis dans les domaines de la politique macroéconomique, de la bonne gouvernance et de la transparence.

Longtemps considérée comme un modèle de développement et de stabilité sous-régionale, la Côte d'Ivoire a été secouée dans la décennie 2002 et 2011 par une crise politico-militaire qui l'a considérablement ébranlée. Avec une contraction de 5.9% du PIB réel en 2011, l'économie ivoirienne a fortement ressenti les effets négatifs de cette crise postélectorale.

Mais depuis la sortie de la crise en 2012, la Côte d'Ivoire a fait d'énorme progrès. Ce succès économique (avec une croissance moyenne soutenue d'environ 8% du PIB) a été essentiellement porté par le secteur agricole et l'investissement public. Les cours élevés du cacao et d'importants projets d'investissements (infrastructures, énergie, transports, etc.) en sont le principal moteur. Les perspectives, à moyen terme, restent positives malgré de nombreux défis à relever en matière de stabilité politique, d'inclusion sociale, d'infrastructures de base et de réformes structurelles à mettre concrètement en œuvre. Avec un taux de croissance du PIB qui devrait atteindre 7 % en 2019, la Côte d'Ivoire continue d'être l'une des économies les plus dynamiques d'Afrique. Elle est la première en termes de performances économiques dans la zone UEMOA³. En effet, depuis 2012, c'est le seul pays de l'UEMOA (zone franc CFA) à dégager un excédent commercial (BCEAO, 2017)⁴.

En 2018, la Côte d'Ivoire représentait encore 34% du PIB de l'UEMOA. Deuxième économie d'Afrique de l'ouest (CEDEAO) après le Nigeria, la Côte d'Ivoire est la première puissance économique de l'UEMOA.

Le déficit du compte courant extérieur est resté à un niveau bas (environ 1% du PIB). L'inflation est contenue autour de 1%, bénéficiant de la stabilité des prix de la région UEMOA. Le déficit budgétaire de 4 % du PIB, est légèrement au-delà des objectifs fixés par le gouvernement.

Cela dit, les événements récents (revendications sociales et troubles militaires en 2017) et les chocs extérieurs qui ont affecté la Côte d'Ivoire requièrent une révision des projections économiques et budgétaires pour 2017. La chute de plus de 35% des cours mondiaux du cacao a diminué les revenus d'exportation et les recettes budgétaires de l'Etat.

Il est impératif pour la Côte d'Ivoire de continuer les réformes structurelles nécessaires à une croissance tirée par le secteur privé si elle entend atteindre l'émergence à l'horizon 2020 comme le prévoit le plan national de développement (PND 2016-2020). En particulier, les réformes en cours portant sur l'administration fiscale facilitant le paiement des impôts, l'amélioration du climat des affaires, la lutte contre la corruption, l'assainissement des entreprises d'Etat (eau, électricité, raffinerie) ainsi que la création de valeur ajoutée par la constitution d'un secteur

³ L'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) est une organisation ouest-africaine créée en 1994 qui a comme mission la réalisation de l'intégration économique des États membres, à travers le renforcement de la compétitivité des activités économiques dans le cadre d'un marché ouvert et concurrentiel et d'un environnement juridique rationalisé et harmonisé

⁴ BCEAO, rapport sur le commerce extérieur de l'UEMOA en 2017, Contribution des Etats membres de l'Union au solde commercial (en % du PIB de l'UEMOA), P30.

secondaire fort (transformation de produits agricoles notamment) doivent encore se concrétiser dans la pratique.

1.1.2. Evolution et perspectives économiques

Les perspectives à court et moyen termes restent bonnes, notamment si les conditions extérieures se maintiennent pour la Côte d'Ivoire. Le gouvernement a initié des réformes tant au niveau de sa gestion budgétaire que dans l'amélioration du climat des affaires qui devraient porter leurs fruits dans les années à venir.

Selon les prévisions de la banque mondiale, après une croissance de l'ordre 7,4% en 2018, la Côte d'Ivoire devrait afficher une croissance de l'ordre de 7.0% en 2019 et 2020⁵ (FMI, octobre 2018). Le pays s'affiche ainsi comme l'économie la plus dynamique d'Afrique durant la décennie 2011-2021 derrière l'Ethiopie.

Pour consolider ce rang, les autorités ivoiriennes se sont engagées à faire de l'amélioration du climat des affaires un axe stratégique majeur de l'action gouvernementale en prenant comme référentiel l'indice DOING BUSINESS du groupe de la Banque mondiale relatif à la facilité du climat des affaires⁶.

A cet effet, elles ont mis en place le centre de promotion des investissements en Côte-d'Ivoire (CEPICI). Cet organe est le Guichet Unique de l'investissement direct en Côte d'Ivoire. Il fédère, coordonne et rationalise l'ensemble des initiatives et actions gouvernementales en matière de promotion des investissements et de développement du secteur privé.

Ainsi, de nombreuses réformes ont été entreprises par le CEPICI⁷ pour accroître les investissements directs dans le pays entre autres (CEPICI, 2018) :

- Réduction des délais de création d'entreprise au Guichet Unique du CEPICI de 48h à 24h avec des formalités et des coûts très avantageux ;
- Réduction des coûts des certificats et autorisations dans le cadre du commerce extérieur

⁵ Données issues de la plateforme data mapper du FMI, octobre 2018.

⁶ Le rapport DOING BUSINESS est un projet de la banque mondiale. Lancé en 2002, il mesure la réglementation des affaires et son application effective dans 190 économies et dans certaines villes au niveau infranational et régional.

⁷ Le CEPICI, est le Guichet Unique de l'investissement en Côte d'Ivoire. Placé sous l'autorité et la tutelle du Président de la République, c'est un Etablissement public à caractère administratif. Sa mission est de fédérer, coordonner et rationaliser l'ensemble des initiatives et actions gouvernementales en matière de promotion des investissements et de développement du secteur privé.

- Création du Guichet Unique de création d'entreprises en vue de la réduction des délais de création à 48 heures maximum et 24 heures minimum et la simplification des procédures ;
- Réduction du Coût de publication de l'avis de création des entreprises à 15 000 F.CFA et des coûts de création des entreprises permettant de passer de 661.613 F.CFA à 182.400 F.CFA ;
- Réduction de frais d'imposition des actes de création d'entreprises et des droits de timbre de 140 174 F.CFA à 30 600 F.CFA ;
- La suppression du Notaire dans le processus de création des Entreprises de type SARL,
- Levée de l'exigence du capital minimum pour les sociétés de type SARL
- Création d'un guichet unique du commerce extérieur pour simplifier les formalités d'import-export ;

L'opérationnalisation de toutes ces réformes a permis d'améliorer le climat des affaires, notamment la réglementaires dans les domaines de la création d'entreprise, de l'obtention de crédit et du paiement des impôts...

Mais si tous ces aménagements ont valu à la Côte d'Ivoire de se distinguer dans ce classement, 122eme rang sur 190 au niveau mondial et 16^{eme} sur 54 pays africains (BANQUE MONDIALE, 2019), il n'en demeure pas moins que des réformes restent à mettre en œuvre dans d'autres secteurs notamment pour les facilités d'obtention de l'électricité, l'enregistrement de la propriété, la protection des investissements, le commerce transfrontalier. Autant d'éléments sur lesquels le pays devra se pencher pour poursuivre sa dynamique croissante dans l'amélioration de l'environnement des affaires.

1.2. Analyse de la filière bétail/viande

1.2.1. Contribution du secteur agricole à l'économie ivoirienne

Le secteur primaire (Agriculture, élevage, pêche, forêts) représente 20,17% du PIB en 2017, et 55,84% des exportations globales du pays, 72,78% hors pétrole (annuaire statistique BCEAO 2017 P69). Il emploie la moitié des actifs et fait vivre deux tiers de sa population du pays. Premier producteur et exportateur mondial de cacao et de noix de cajou, la Côte d'Ivoire dispose de potentialités agricoles naturelles (terres fertiles, ressources hydrologiques importantes, climat favorable) et une diversité de conditions agroécologiques. Son positionnement aux tous premiers rangs africains pour d'autres grandes productions agricoles (café, caoutchouc, huile

de palme, banane, ananas, coton, noix de coco, cola) favorise la diversification de sa base productive, confortée par un tissu de grandes entreprises et de PME/PMI.

Cependant, l'hégémonie agricole reste portée par les cultures d'exportation à valeur ajoutée très faible. Cette situation, couplée avec une croissance démographique soutenue 2,4% par an (source INS) conduit à la dépendance de la Côte d'Ivoire à l'égard des importations massives de produits vivriers. Particulièrement pour ce qui concerne les produits halieutiques et la viande pour lesquels, à titre illustratif, les dépenses d'importation en 2018 représentaient une part importante du budget national. La demande intérieure en viande et produits halieutiques est en progression du fait de la croissance démographique, elle croît deux fois plus vite que la production nationale.

1.2.2. Contribution de la filière bétail/viande au PIB

La base de l'économie nationale est constituée par l'agriculture qui emploie les 2/3 de la population active et contribue au PIB total pour 34 % et aux recettes d'exportation pour 66 %. Cependant, l'élevage reste encore une activité économique secondaire, avec une contribution d'environ 4,5% au PIB agricole et 2% PIB total. Pour couvrir la demande, le pays a importé en 2016, 72500 tonnes de viandes et abats comestibles, pour un montant de 38,9 milliards F CFA (FAO, 2016).

Pour relancer les filières ovines et surtout bovines très touchées par la crise de 2002, des chantiers ont été menés par le Ministère de la Production Animale et des Ressources Halieutiques sur la génétique animale, sur les infrastructures de production (points d'eau, paddocks fourragers, quais d'embarquement, parcs et couloirs de contention), d'abattage, de commercialisation (marchés à bétail, boucheries et points de vente).

1.2.3. Contribution au budget de l'Etat et des collectivités décentralisées

Le secteur élevage contribue au budget de l'Etat ou des collectivités à travers les différentes taxes (taxes d'abattage, impôts synthétiques, patentes et différents documents sanitaires). Ces taxes sont évaluées à plusieurs milliards de FCFA. Au niveau du District d'Abidjan, les montants des taxes se résument comme suit : taxes d'abattages fixées à 3000 FCFA/bœuf, 700 FCFA/tête d'ovin et caprin et l'impôt synthétique fixé à 245 000 FCFA par chevillard.

Tableau 1: nombre de bovins abattus annuellement par centre urbain et taxes collectées

Localités	Abidjan	Bouake	Yamoussoukro, Man, Korhogo, Daloa	Autres centres urbains ⁸
Nombre de bovins abattus /année	165.000	35.000	5000 à 12.000	1.500 à 5.000
Valeur des taxes d'abattage	495.000.000	105.000.000	15.000.000 / 36.000.000	4.500.000 /15.000.000

Source : gnanndji adjo, 2017

A ces taxes d'abattage, il faut surtout ajouter l'impôt sur les sociétés de la filière élevage/viande qui représente des montants très substantiels pour le budget de l'Etat de comme l'illustrera le compte des résultats prévisionnels de l'entreprise en projet.

1.2.4. Proportion de la population engagée (emploi, dans les filières élevage/viande)

Bien que la Côte d'Ivoire soit un pays côtier, l'élevage constitue, néanmoins, une activité importante qui concerne un grand nombre d'éleveurs. Selon l'estimation de la Direction des Productions d'Elevage (DPE) en 2012, l'activité de production des animaux dans les élevages est pratiquée par 815 183 exploitants, soit 6% de la population agricole. Pour les filières bétail/viande, la répartition des éleveurs selon les espèces animales et le sexe des ménages est le suivant (FAO, 2012) :

- Bovins : 74523 éleveurs dont 58829 hommes (79 %) et 15694 femmes (21%) ;
- Ovins : 326 116 éleveurs dont 300 150 hommes (92 %) et 26 966 femmes (8 %) ;
- Caprins : 290288 éleveurs dont 270305 hommes (93 %) et 19983 femmes (7 %).

1.2.5. Bilan PESTEL

Le bilan PESTEL nous permet de faire ressortir les opportunités et les menaces de l'environnement macroéconomique qui se résume dans le tableau suivant.

⁸ Il s'agit de vingt centres urbains de plus petite taille. D'autres, encore plus petits, ne sont pas comptabilisés dans le tableau

Tableau 2: diagnostic des menaces et opportunités

Champs d'analyse	Opportunités	Menaces
Environnement politique	Stabilité politique	Récurrence des revendications sociales et militaires ;
Environnement économique	PIB en croissance Agrégats monétaires favorables Forte demande de protéines animales Existence d'infrastructures de communication et de transport	Contexte sécuritaire délétère dans les principales zones de production de bétail au nord Mali et Burkina Faso Faiblesse des financements accordées à la filière ;
Environnement technologique	Développement de l'économie numérique Développement des monnaies électroniques et des solutions de paiement mobiles	Cyber criminalité et arnaques
Environnement socio-culturel	Culture de consommation de la viande de bœufs, moutons et caprins.	Faible niveau de formation et d'organisation des opérateurs du secteur ;
Environnement légal	Existence de textes réglementaires régissant le secteur agropastoral et la filière bétail/viande Liberté d'entreprise et protection de la propriété privée garantie par la constitution Existence de mesures incitatives à l'endroit des PME et entrepreneurs agricoles	Faiblesse du cadre juridique et réglementaire ; Inadaptation des textes réglementaires régissant le secteur.
Environnement écologique	Climat diversifié et propice à l'élevage	La vulnérabilité des cheptels d'animaux face au changement climatique : la détérioration des pâturages et l'assèchement des points d'eau, inondations...

Source : nous même

1.3.Présentation de l'idée du projet

1.3.1. Présentation du promoteur

Monsieur COULIBALY Mamadou est né le 24 Décembre 1980 à KORHOGO en Côte d'Ivoire. Il est marié et père de trois (03) enfants.

Il poursuit actuellement une formation Master en Banque et finance (MBF) au centre africain d'étude supérieur en gestion (CESAG). Titulaire d'une maîtrise en économie et d'un DEA en anthropologie du développement, option "Développement du capital humain", il capitalise une expérience professionnelle d'une dizaine d'année comme enseignant d'initiation économique, de commerce et disciplines connexes dans divers établissements d'enseignement supérieur privé en Côte d'Ivoire. Il a également servi pendant un an à l'office national d'identification comme Coordonnateur de Zone en charge de l'animation des équipes et la coordination de la mise en œuvre des activités, du développement des relations avec les autorités locales et des relations entre le bureau national et l'équipe locale.

1.3.2. Connaissance du secteur d'activité par le promoteur

Parallèlement à ces activités, COULIBALY est depuis cinq (05) ans entrepreneur dans l'importation de bétail en Côte d'Ivoire en provenance du Mali et du Burkina Faso. Il a pu ainsi personnellement s'immerger dans la filière en général et particulièrement sur l'ensemble des circuits de distribution la filière depuis les zones de production au Mali et Burkina Faso (principaux pourvoyeurs en bétail/viande) jusqu'aux marchés de consommation final en Côte d'Ivoire.

1.3.3. Naissance de l'idée du projet

L'idée de la création d'une entreprise de commercialisation de bétail et produits carnés en Côte d'Ivoire est née de la conjugaison de deux faits. D'une part l'expérience récente du promoteur dans l'activité d'importation de bétail vif en Côte d'Ivoire depuis les pays limitrophes (Mali, Burkina Faso), puis d'autre part du renforcement de ses connaissances dans les sciences managériales lors de sa formation au master banque et finance du CESAG.

En effet, l'activité d'importation de bétail lui a permis d'avoir une connaissance étendue des circuits de commercialisation du bétail en Côte d'Ivoire et de réaliser l'énorme potentiel que renferme cette activité en termes de création d'emploi et de richesse. Il a pu également mieux appréhender les besoins du marché et les défis auxquels la filière est confrontée (problèmes de financement, de disponibilité de l'information sur les marchés, de formation et d'éducation financière des acteurs...).

Les connaissances et compétences en sciences managériales acquises lors de la formation au CESAG apparaissent donc comme une plus-value que le promoteur saura exploiter en vue de formaliser, moderniser et agrandir son business d'importation de bétail puis par la même occasion l'étendre au marché de la viande pour élargir sa clientèle.

1.4. Objet du projet

L'entreprise sera créée sous la forme d'une SARL qui aura pour objet :

- La vente en gros de bétail vif, de viande et produits carnés ;
- L'exploitation d'unités d'abattage, de transformation et de distribution de viande et dérivés ;
- Le traitement primaire, le refroidissement, la découpe, le désossage et le tranchage,
- Le conditionnement de la viande ;
- La collecte de viande et la confection de produits élaborés, pesage et étiquetage ;
- L'encadrement et la formation des parties prenantes de l'entreprise (éleveurs ; restaurateurs, revendeurs) ;

De façon générale, toutes les opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ci-dessus ou à tous autres objets similaires, accessoires ou connexes susceptibles d'en faciliter l'exécution ou le développement.

1.5. Résultats attendus, risques encourus et mesures d'atténuation

Pour assurer sa pérennité, l'entreprise vise in-fine à contribuer de manière inclusive à l'amélioration et la modernisation des pratiques commerciales. Pour y arriver, l'entreprise devra contribuer au renforcement des capacités des acteurs des filières ainsi que le développement et l'exploitation d'infrastructures et d'un réseau de distribution. Toutefois, cette ambition pourrait être confrontée à des risques de friction avec les parties prenantes (éleveurs, commerçants, abatteurs, bouchers, etc.) si leurs préoccupations ne sont pas suffisamment prises en compte. Compromettant ainsi l'atteinte des résultats escomptés.

Afin de minimiser ces risques, le projet réalisera les mesures suivantes :

- Impliquer tous les acteurs concernés aux différentes phases de réalisation et de mise en activité de chaque infrastructure notamment le choix de leur mode de gestion ;
- Initier ses activités avec les acteurs déjà existants, et renforcer leurs capacités organisationnelles, techniques et managériales si nécessaire.
- Conditionner le partenariat avec chaque vendeur affilié par la production d'une autorisation d'exercice de l'activité ;

- Avoir une politique de rigueur en matière de contrôle techniques et d'inspection notamment des produits par des kits d'analyses ainsi que la mise en place d'un système de contrôle de qualité de la viande.

Tableau 3:recapitulatif des résultats attendus, des risques et mesures d'atténuation

Résultats attendus	Risques encourus	Mesures d'atténuation
<p>Renforcement des capacités des vendeurs affiliés à l'entreprise :</p> <p>Formations des vendeurs affiliés Financement des vendeurs affiliés Instauration de normes.</p>	<p>Faible implication et adhésion des vendeurs</p> <p>Résistance des acteurs ;</p> <p>Faible participation des vendeurs</p>	<p>Echanges réguliers avec les collaborateurs, recueil de leur avis sur le mécanisme du partenariat ;</p> <p>Large sensibilisation des partenaires pour inciter leur implication ;</p> <p>Amélioration de l'accessibilité à des formes de collaboration adaptées.</p>
<p>Installation et exploitation d'infrastructures:</p> <p>Centres de traitement des déchets Parcs de stabulation bétail Installation de points de vente Entrepôts frigorifiques</p>	<p>Gestion inadéquate des infrastructures construites ou réhabilitées</p>	<p>Propositions de mesures d'accompagnement en concertation avec les parties prenantes</p>

Source : nous même

1.6.Impacts du projet

Au stade de conception du projet, une évaluation ex-ante de son impact est importante. Elle permet de vérifier l'adéquation des objectifs par rapport aux besoins et enjeux afin de déterminer dans quelle mesure les objectifs globaux du projet seront atteints en termes d'impacts. Il sera question dans ce paragraphe de dégager l'impact du projet sur le plan social, économique et écologique.

1.6.1. Impact social

En Côte d'Ivoire, les acteurs de la filière opèrent généralement dans le secteur informel, et de ce fait ne sont pas insérés dans le système de sécurité sociale national qui garantit aux travailleurs le reversement de leurs contributions sous forme de pension. En plus de contribuer à la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations par l'amélioration de la qualité de la

viande, le projet contribuera à la professionnalisation des acteurs de la filière, l'amélioration du revenu des jeunes et des femmes et des vendeurs affiliés.

Une convention de partenariat sera signée entre l'entreprise et la Caisse Nationale de Prévoyance sociale (CNPS) en vue de l'affiliation des acteurs partenaires de l'entreprise⁹.

1.6.2. Impact économique

Sur le plan économique, le projet aura des impacts positifs majeurs sur l'amélioration de l'emploi et des revenus des revendeurs de bétail et viande en affiliés à l'entreprise par :

- Une meilleure gestion des points de vente et une valorisation des produits animaux ;
- La création d'un circuit de commercialisation intégrés assurant un approvisionnement régulier du marché en mettant l'accent sur la qualité des produits ;
- Un développement des unités de prestation de services (transport, distribution, livraison, transformation...)

L'entreprise contribuera également à de la croissance économique par :

- L'émergence d'opérateurs économiques nouveaux, bien formés et plus ouverts à l'économie de marché et au progrès technique et prêts à assurer la pérennité de leurs activités ;
- L'amélioration de l'épargne nationale, sources de l'autofinancement ;
- L'amélioration des finances publiques particulièrement les recettes de l'État et des collectivités décentralisées ;
- L'inclusion financière par l'ouverture de compte bancaire pour les collaborateurs.

1.6.3. Impact fiscal

La contribution du projet au budget de l'Etat et des collectivités en termes d'impôts et de taxes est importante. A partir des résultats nets, de l'entreprise payera des impôts. Par ailleurs, l'acquisition d'équipements et autres consommables feront supporter à l'entreprise des montants substantiels en TVA. Enfin l'entreprise va contribuer à réévaluer l'assiette fiscale de ses partenaires commerciaux notamment ses fournisseurs (voir tableau 35 : répartition de la valeur ajoutée).

⁹ La Caisse Nationale de Prévoyance Sociale gère le régime obligatoire de la prévoyance sociale du secteur privé et assimilé en Côte d'Ivoire.

1.6.4. Impact écologique

Le projet contribuera à la résilience des éleveurs ruraux aux changements climatiques par :

- La mise en place d'un système d'information à l'endroit des fournisseurs de bétail vulnérables des zones rurales sur événements climatiques extrêmes ;
- L'organiser de la collecte du bétail dans les zones rurales en cas de survenance d'évènement climatiques extrêmes ;
- L'octroi de crédits agricoles pour favoriser la reprise d'activités pastorales au bénéfice des fournisseurs vulnérables sinistrés.

1.7. Chronogramme des activités et plan de mise en œuvre

Les différentes activités à réaliser dans le processus de mise en place de l'entreprise seront planifiées dans le temps selon le chronogramme décrit dans le tableau suivant.

Tableau 4: calendrier des réalisations

ACTIVITES	Jan. 2020	fév. 2020	Mars 2020	Avril 2020	Mai 2020	Juin 2019	Juil 2020	Aout 2020	Sept. 2020	Oct. 2020	Nov. 2020	Jan. 2021
Montage du plan d'affaires	■											
Recherche et mobilisation des financements		■	■	■								
Recherche des autorisations et permis d'exercice				■	■							
Construction et aménagement des locaux					■	■	■					
Acquisition du matériel d'exploitation								■				
Recrutement des collaborateurs								■	■	■		
Démarrage des activités												■

Source : nous meme

2. ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

Ce chapitre consacré aux aspects organisationnelle et technique présentera d'abord la proposition juridique et l'équipe de projet, ensuite elle proposera la structure organisationnelle de l'entreprise avant de traiter de sa faisabilité technique.

2.1. Statut juridique

L'entreprise en projet prendra la forme juridique d'une SARL au capital supérieur à dix millions (10.000.000) de franc CFA. En effet, la SARL est l'outil approprié pour l'exploitation des petites et moyennes entreprises pour les raisons suivantes :

- Elle a un mode de gestion simplifié, ne comportant pas la dualité d'organe de gestion propre à la SA avec Conseil d'Administration ;
- Les associés de la SARL n'ont pas obligatoirement la qualité de commerçant ;
- En outre, la responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports d'où il y a une distinction entre le patrimoine de la société et celui de l'associé ;
- Souplesse supplémentaire, la SARL comporte une possibilité de libération progressive des parts souscrites en numéraire.

2.2. Présentation du promoteur et l'équipe de projet

2.2.1.

Etat civil et formation du promoteur

Monsieur COULIBALY Mamadou est né le 24 Décembre 1980 à KORHOGO en Côte d'Ivoire. Il est marié et père de trois (03) enfants.

Il poursuit actuellement une formation de Master en Banque et finance (MBF) au Centre Africain d'Etude Supérieur en Gestion (CESAG). Il est en outre titulaire d'une maîtrise en économie et d'un DEA en anthropologie du développement, option "Développement du capital humain". Il capitalise une expérience professionnelle d'une dizaine d'année comme enseignant d'initiation économique, de commerce et disciplines connexes dans divers établissements d'enseignement supérieur privé en Côte d'Ivoire. Il a également servi pendant une année à l'office national d'identification comme coordinateur de zone en charge de l'animation des équipes et la coordination de la mise en œuvre des activités, du développement des relations avec les autorités locales et des relations entre le bureau national et l'équipe locale.

Connaissance du secteur d'activité par le promoteur

Parallèlement à ces activités, il est depuis cinq (05) entrepreneur dans l'importation de bétail en Côte d'Ivoire en provenance du Mali et du Burkina Faso. Il a pu ainsi personnellement s'immerger dans la filière en général et particulièrement sur l'ensemble des circuits de distribution la filière depuis les zones de production au Mali et Burkina Faso (principaux pourvoyeurs en bétail/viande) jusqu'aux marchés de consommation final en Côte d'Ivoire.

Présentation de l'équipe de projet

Comme indiqué précédemment dans la rubrique consacrée au choix du statut juridique, l'entreprise en projet prendra la forme d'une SARL. Elle sera pilotée par un gérant. Ce dernier sera accompagné d'une équipe de personnel dont la composition est détaillée dans le tableau suivant.

Tableau 5: effectifs, qualifications et salaires du personnel

Postes	Qualification	Effectif	Tâches prévues
Gérant	Diplôme en marketing et administration	01	Assurer la planification, l'organisation, la coordination, le contrôle, l'ordonnancement des activités de l'entreprise ; Assurer la gestion administrative et financière ; Signer les contrats avec les fournisseurs ; Approuver la vente à crédit.
Secrétaire-comptable	CAP comptabilité	01	Tenir la comptabilité ; Gérer la trésorerie ; Gérer le secrétariat.
Acheteurs et Estimateur de bétail en vif ou en carcasse	BTS ou DUT Technico-commercial, ou sans diplôme mais justifiant d'une expérience dans le domaine	02	Prospection, Sélection et achat des animaux ; Logistique : collecte et rassemblement des animaux dans des centres d'allotement, tri et mise en lots, organisation du transport.
Agent technique	CAP de boucher	02	La découpe et le désossage des carcasses Le conditionnement de la viande
Chauffeurs	Permis de conduire	02	Assurer les livraisons des produits aux clients.

Postes	Qualification	Effectif	Tâches prévues
Agents commerciaux et commerce digital	BTS et au moins 1 ans d'expérience	03	Assurer les activités commerciales et promotionnelles sur le terrain Concrétiser la vente des produits. Assurer la prospection, la négociation commerciale et la promotion des produits de l'entreprise en ligne et au téléphone
Total		11	

Source : nous même

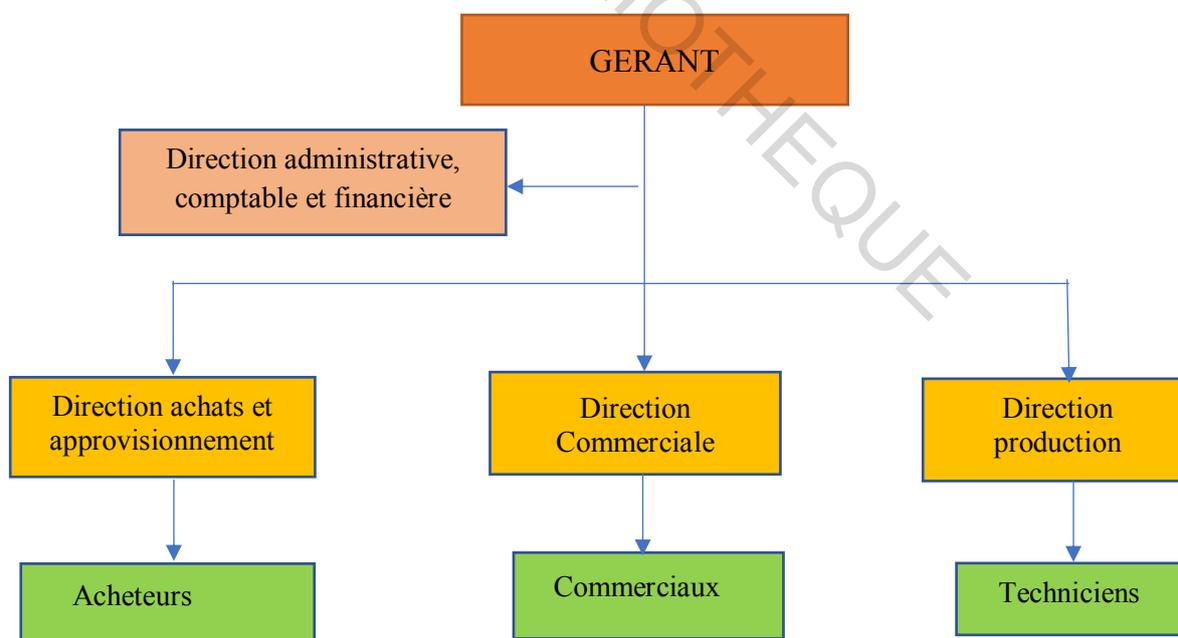
2.3. Proposition organisationnelle

Organigramme de l'entreprise

L'entreprise en projet est pilotée par un gérant et structurée en de quatre (4) principaux services et nécessitera les ressources humaines suivantes : Une direction administrative et financière, un service achat et approvisionnement, un service commercial, un service production.

L'organigramme est de type fonctionnel et se présente comme suit :

Figure 1: organigramme de l'entreprise



Source : nous même

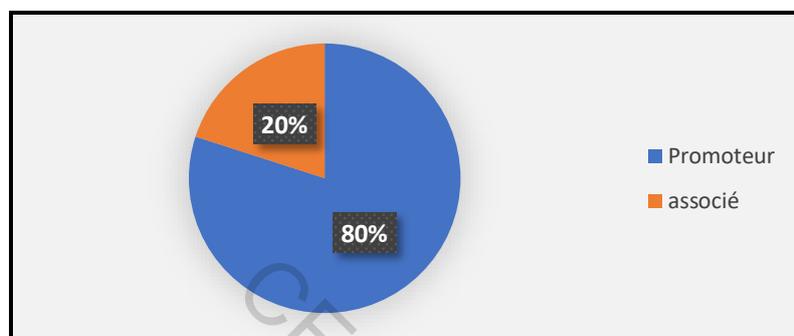
Les responsabilités des collaborateurs de l'entreprise sont résumées dans le tableau 5.

Structure du capital

Lors de la phase de lancement, le portefeuille d'actions de l'entreprise sera réparti entre le promoteur et un partenaire d'affaires qui s'est d'ores et déjà engagé pour une prise de participation de 20% du capital.

2.3.2.

Figure 2: répartition du capital de l'entreprise



Source : nous même

2.4. Evaluation de la faisabilité

La faisabilité du projet s'inscrit dans le cadre des exigences réglementaires et commerciales au niveau nationale et communautaire en matière de commercialisation de bétail vif et de viande.

2.4.1. Exigences réglementaires

➤ Exigences et réglementation nationale en matière de commercialisation du bétail sur pied

En Côte d'Ivoire, les politiques publiques concernant la production et la commercialisation du bétail s'inscrivent dans une stratégie d'encadrement et de modernisation du secteur de l'élevage. Ainsi le gouvernement a pris une disposition interdisant la « transhumance commerciale.

Les convoyeurs de bétail venant du Mali et du Burkina Faso sont concernés au premier plan. Cette mesure fait partie de la loi N° 2016-413 relative à la transhumance et aux déplacements du bétail (juin 2016). La loi N° 2016-413 contient d'autres mesures et dispositions d'orientations affectant la transhumance et l'élevage¹⁰.

➤ Exigences et réglementation zoo sanitaire communautaires

¹⁰ La question de la mobilité transfrontalière du bétail, surtout les conflits récurrents entre agriculteurs et éleveurs qui y sont liés, l'Etat de Côte d'Ivoire. Pour trouver une solution durable à cette problématique, le gouvernement ivoirien a adopté la loi N°2016-413 du 15 juin 2016 relative à la transhumance et aux déplacements du bétail. Ce texte de loi définit en effet les principes généraux et les règles en matière de transhumance et de déplacement du bétail.

Des dispositions zoo-sanitaires strictes ont été définies et réglementées au niveau communautaire (UEMOA, 30 juin 2004). La substance des dispositions à respecter est résumée ainsi qu'il suit.

- Une visite sanitaire obligatoire à l'entrée et à la sortie (poste de contrôle) ;
- Cette visite ne peut avoir lieu que de jour dans un délai maximum de 72 heures ;
- Mise en quarantaine obligatoire des animaux malades ou suspects aux frais de l'exportateur ;
- Abattage systématique des animaux frappés de maladies réputées contagieuses ;
- Vaccination obligatoire des bovins contre la peste et la péripneumonie ;
- Les animaux transportés en véhicules sont dispensés des visites zoo sanitaires en cours de route excepté le contrôle à l'entrée/sortie ;
- Le certificat zoo sanitaire est obligatoire.
- Dispositions relatives au transport en véhicule
- Les animaux doivent être transportés par des véhicules aménagés de façon adéquate. Le transport mixte est interdit ;
- Au cours du voyage, les animaux doivent le cas échéant recevoir des aliments, l'eau et les soins nécessaires à leur santé et à leur bien-être ;
- Des temps de repos doivent être prévus à intervalles appropriés. Il peut être nécessaire de décharger les animaux dans des lieux adaptés ;
- Les animaux malades ou morts ainsi que les déjections et litières seront éliminés (art. 21-23 de la loi cadre de l'élevage, juin 2004).

2.4.2. Les normes communautaires de commercialisation relatives à la qualité du bétail sur pied

Au titre de L'accord N°3/CE/CEBV/CM/71¹¹, les animaux vivants destinés à la boucherie sont classés selon les catégories suivantes :

- Bovins adultes
 - Qualité EXTRA : bovin adulte présentant un très bon niveau de développement des masses musculaires, notamment dans les morceaux de première catégorie : aloyau, train de côtes, globes. La fourchette d'âge optimum pour l'extra se situe entre 4 et 6 ans.
 - Qualité Première : Bovin adulte présentant un développement musculaire satisfaisant.

¹¹ Accord n° 3/CE/CEBV/CM/71 du 30 juin 2004 de l'UEMOA qui classe les animaux vivants destinés à la boucherie

- Qualité seconde : Bovin adulte présentant un développement musculaire insuffisant. Absence de graisse de couverture, rognons découverts, peu ou pas de graisse interne.
- Jeunes bovins de boucherie

Sont classés jeunes bovins de boucherie, les carcasses de bovins mâles castrés ou non, de plus de 8 mois et n'ayant pas de dent de remplacement. On distingue :

- La qualité Extra : Animaux bien en chair, présentant un bon état d'engraissement, graisse interne et rognons couverts. Chair de couleur rose clair ou rouge claire.
- Qualité Première : Animaux bien en chair, présentant un état d'engraissement moyen, rognons partiellement couverts. Chair de couleur rose clair ou rouge claire.
- Ovins et caprins
- Qualité Extra : Mâles castrés, très bon développement musculaire notamment du gigot et des muscles de la région dorsolombaire. Chair rouge vif, graisse interne abondante, ferme, blanche et rognons largement couverts de graisse.
- Qualité Première : Développement musculaire satisfaisant, graisse interne moins abondante, rognons incomplètement couverts de graisse.
- Qualité Seconde : Développement musculaire insuffisant, apophyses osseuses facilement perceptibles à la palpation, très peu de graisse interne, rognons découverts.

2.4.3. Normes relatives à la classification référée au poids

Les catégories de bétail à l'exportation sont données par l'Accord N°4/CE/CEBV/CM/71 qui classe les animaux vivants des espèces bovine, ovine et caprine selon les catégories suivantes.

Tableau 6: normes de classification du bétail vif

Catégories	Critères		
	Zébus	Taurins	Ovins/caprins
Export 1er choix	plus de 350 kg	plus de 280 kg	plus e 30 kg
Export 2ième choix	de 350 kg	de 250 à 280 kg	de 20 à 30 kg
Boucherie 1er choix	de 250 à 350 kg	de 200 à 250 kg	de 20 à 30 kg
Boucherie 2ième choix	de 200 à 250 kg	de 150 à 200 kg	de 20 à 30 kg
Réforme	Vaches hors d'âge	Vaches hors d'âge	Animaux âgés
Embouche	bovins de moins de 2 ans	bovins de moins de 2 ans	Agneaux

Source : guide d'exportation du bétail

3. ETUDE DE MARCHÉ ET STRATEGIE MARKETING

Ce chapitre est consacré à l'étude de marché et à la stratégie marketing opérée par l'entreprise en projet.

3.1. Etude de marché

L'étude de marché est un passage obligé dans tout processus de création d'entreprise. Elle visera dans notre cas d'abord à valider nos hypothèses de départ en termes de produits ou de services, ensuite à évaluer le potentiel du marché visé et estimer ainsi un chiffre d'affaires, à identifier les avantages de l'entreprise en projet par rapport à la concurrence et enfin à préparer notre offre commerciale.

3.1.1. Les produits et services offerts par l'entreprise

L'entreprise fournira des produits selon plusieurs niveaux de la transformation allant des animaux vivants jusqu'aux produits finis directement consommables. Les produits proposés sont classés en quatre principales catégories : le bétail vif, la viande, les abats et les issues. Le tableau suivant donne la nomenclature des produits de l'entreprise.

Tableau 7: cartographie des produits offerts par l'entreprise.

Désignations		Produits
Le Bétail Vif		Bovins, Ovins, Caprins.
La Viande		Viande fraîche ; Viande congelée ; Viande réfrigérée ; Viande fumée ; Viande transformée.
Les Abats	Abats Rouges	Queue ; Tête ; Foie ; Reins (rognons) ; Cœur ; Pancréas ; Poumons et trachée, Rate ; Testicules et mamelles ; Pieds.
	Abats Blancs	Œsophage ; Préestomacs et Estomac ; Intestins ; Couenne ; Graisse
Les Abats Et Issues		Cuirs et Peaux.
Les Issues		Rectum ; Vessie ; Sang ; Pharynx ; Verge ; Tractus génital femelle ; Glandes endocrines ; Graisse de parage, Matières stercoraires.

Source : nous même

➤ *Le bétail vif*

Le bétail vif est composé des bovins, et des petits ruminants

- Les bovins

Les bovins comprennent : les animaux d'élevage (taureaux et vaches reproducteurs, veaux d'élevage), es animaux de boucherie (jeune bovin précoce, Le bœuf de boucherie, Le veau de boucherie), et les taureaux de trait.

- Les petits ruminants (ovins et caprins) :

Les ovins et caprins de boucherie : ce sont les moutons et caprins destinés aux marchés de consommation finaux.

Les ovins et caprins d'élevage : moutons ou cabris destinés à l'élevage ou la reproduction.

➤ *La viande*

Un Arrêté ministériel français du 25 Août 1972 définit la viande comme : "Toutes les parties comestibles des animaux de boucherie et de charcuterie".

- Viande fraîche

La viande fraîche est issue de l'abattage des bovins, des ovins et des caprins d'origine nationale ou importée. Elle est la partie la plus importante économiquement et socialement car la grande majorité de la population en est cliente en Côte d'Ivoire.

- Viande réfrigérée et congelée

Ce segment de marché est celui de la viande importée telle quelle. Elle se vend dans les supermarchés, les alimentations spécialisées et les boucheries modernes.

Elle est importée de pays divers tels que le Brésil, Argentine, France, Belgique, Nouvelle Zélande, Italie, Danemark, Australie, Afrique du Sud, Il s'agit généralement de la viande de bœuf, débitée en morceaux. Réputée tendre, elle coûte plus chère avec des prix au consommateur qui vont de 4 000 FCFA/kg à 8 000 voire 12 000 FCFA/kg. La clientèle est la population aisée, mais aussi les hôtels et les restaurants d'un certain niveau.

➤ *La viande transformée*

La transformation secondaire à haute valeur ajoutée est l'œuvre de la charcuterie pour le compte des grandes surfaces essentiellement.

Au ce stade, l'offre comprendra divers produits de charcuterie tels que les viandes hachées, les saucissons, les découpes en morceaux, les pâtés, les jambons, la viande préparée (rôtisseries) ou sous forme de brochettes ou grillades.

➤ *Les produits secondaires (les issues)*

Les issues (peaux, cornes, sang, vessies.) non consommables et généralement détruites seront valorisées et vendues. Elles peuvent notamment intéresser l'industrie du cuir et de l'élevage avicole et porcin.

Ainsi par exemple, le cuir vert classé comme non comestible, est bien prisé par certains consommateurs en Côte-d'Ivoire. De même, les autres issues (peaux, cornes, sang, vessies.) peuvent notamment intéresser l'industrie du cuir et de l'élevage avicole et porcin.

3.1.2. L'analyse de la demande

L'intérêt de l'étude de la demande est de nous permettre de procéder à la segmentation du marché. Elle permettra de découper le marché en groupes homogènes de consommateurs qui ont des caractéristiques ou des comportements semblables. Les groupes ciblés seront classés selon leur relation avec le produit et selon les priorités de l'entreprise.

3.1.2.1. Evolution de la demande nationale

Tableau 8: l'évolution de la demande des produits d'élevage

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Production de viandes	91 471	92 680	102 255	108 709	110 040	109 918
Importation en vif	27 184	19 879	20 960	23 961	28 335	27 795
Importation en mort	67 948	58 718	61 681	81 528	88 495	108 464
Importation en produits fabriqués	1 077	1 025	NP	NP	NP	NP

Source : DPE / DPP / MIRAH

3.1.2.2. Evaluation de la demande potentielle

La population de la Côte d'Ivoire en 2019 est estimée à 25.823.071 (INS, 2019). Les estimations des ratios de consommation potentielle des différentes spéculations de protéines animales enregistrées en Côte d'Ivoire (FAO, 2016) sont indiquées dans le tableau suivant.

Tableau 9: demande potentielle de protéines animales en côte d'ivoire

Catégories	Ratio (kg/hbt/an)	Demande potentielle (kg/an)
Œuf	6,44	166.300.577
Volailles	11,26	290.767.780
Viande bovine, Ovine et caprine	8,7	224.660.717

Source : DPE / DPP / MIRAH

3.1.2.3. Comportement des consommateurs, mécanismes de choix et segmentation de la demande globale

L'analyse de la structure du marché a permis de résumer la cartographie des segments de marché en fonction de leurs besoins spécifiques et les produits correspondants dans le tableau ci-dessous :

Tableau 10: profil des marches de la filière bétail/viande

Segments	Identification des clients cibles	Habitudes de consommation / Besoins	Produits	Localisation
Producteurs	Pasteurs et agropasteurs.	Achat d'animaux sur pied. Utilisation comme animaux de trait et vente	Animaux de trait Animaux destinés à l'embouche Bovins, ovins, caprins sur pied.	Zone pastorale, agropastorale, urbaines et périurbaines
	Éleveurs sédentaires	Achat d'animaux sur pied, Reproduction et vente	Animaux destinés à l'embouche Animaux de trait.	Zone pastorale, agropastorale, urbaines et périurbaines
	Emboucheurs	Achat d'animaux sur pied Engraissement et vente	Animaux destinés à l'embouche	Zone agropastorale, zone urbaine et périurbaine.
TRANSFORMATEURS	Les bouchers abattants Bouchers de gros Chevillards	Achat d'animaux sur pied. Abattage dans les aires d'abattage et les abattoirs frigorifiques et cession de la viande en gros.	Animaux de boucherie	Grandes villes.
	Bouchers détaillants	Achat des quartiers et abats ou des carcasses entières, Découpe et la revente en détail	Viande pantelante, réfrigérée ou congelée de bovins, ovins et caprins	Zones urbaines et rurales.
	Grilleurs et rôtisseurs	Achat des quartiers et abats rouges ou des carcasses entières, Découpe, grillade et revente	Carcasses de petits ruminants, Abats rouges, abats blancs	Zones urbaines et rurales.
	Charcutiers	Achat des quartiers et carcasses entières, Découpe et la revente en détail	Carcasses fraîches, Viande pantelante, réfrigérée ou congelée de bovins, ovins et caprins	Zones urbaines
	Fabricants de "kliché"	Achat des quartiers et carcasses entières Fumage, Séchage et vente	Carcasses fraîches, Viande pantelante, réfrigérée ou congelée de bovins, ovins et caprins	Zones urbaines et rurales.

Conso mmat eurs	Ménages ordinaires Ménages urbains et villageois	Achat régulier de viande et produits carnés auprès des revendeurs et distributeurs en petites ou moyenne quantité pour la consommation familiale	Viande fraîche, réfrigérée ou congelée de bovins, ovins et caprins, Abats	Zones urbaines et rurales.
	Ménages collectifs - Les casernes - Les restaurants universitaires - les internats - Les Cantines scolaires - Les prisons et centres	Achat régulier de viande et produits carnés auprès des revendeurs et distributeurs en ou moyenne ou grande quantité pour la consommation de leur clients et usagers	Viande fraîche et viande transformée.	Zones urbaines et rurales.
	La Restauration collective	Viande fraîche et viande transformée.	Viande fraîche et viande transformée	Zones urbaines
	Hôtels et les restaurants	Achat des produits frais pour cuisson et vente. Achat des produits transformés pour consommation	Viande fraîche et viande transformée de qualité supérieure	Zones urbaines
Reven deurs	Supers marchés, charcuteries et alimentations spécialisées	Achat de viandes fraîches réfrigérées importées ou livrées par des prestataires locaux	Viande fraîche et viande transformée de qualité supérieure	Zones urbaines

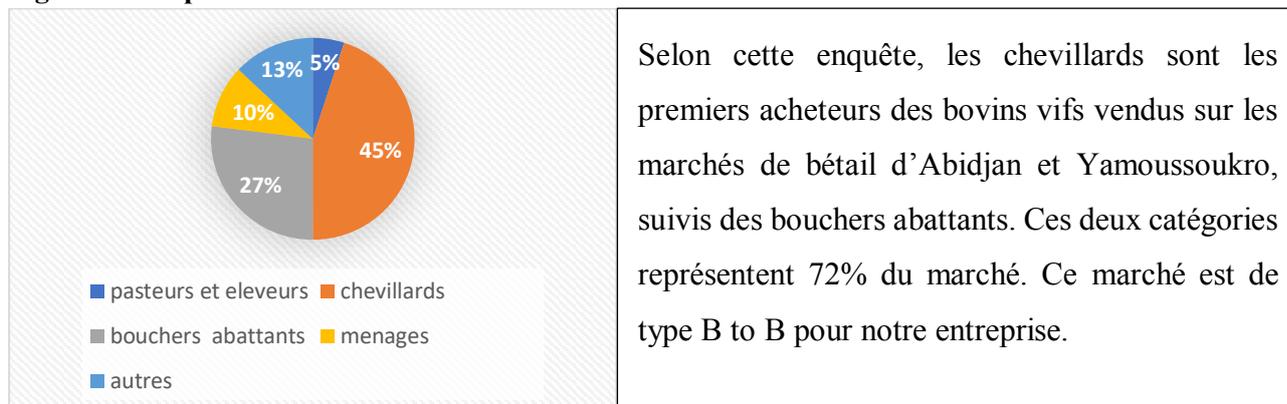
Source : nous même

3.1.2.4. Les résultats de l'étude de marché

L'étude de marché a consisté en la collecte et à l'exploitation de données primaires et secondaires en vue de comprendre le fonctionnement de la filière bétail/viande. Elle s'est faite au moyen d'un questionnaire adressé à un échantillon de 120 revendeurs de viande des communes d'Abidjan et Yamoussoukro (respectivement capitale économique et politique de la Côte d'Ivoire). Les résultats de cette enquête sont exposés comme suit :

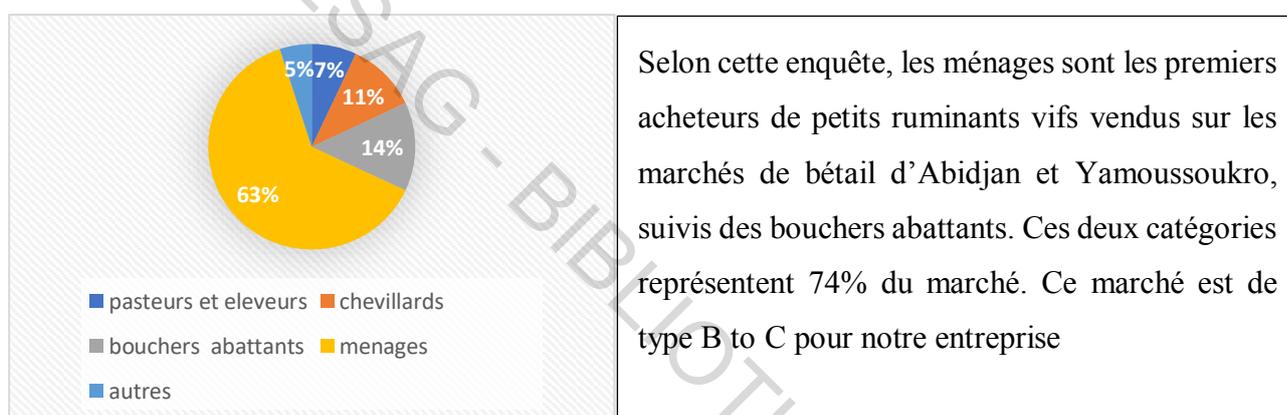
- Qui sont les acheteurs du bétail vif ?

Figure 3: composition du marché des bovins vifs



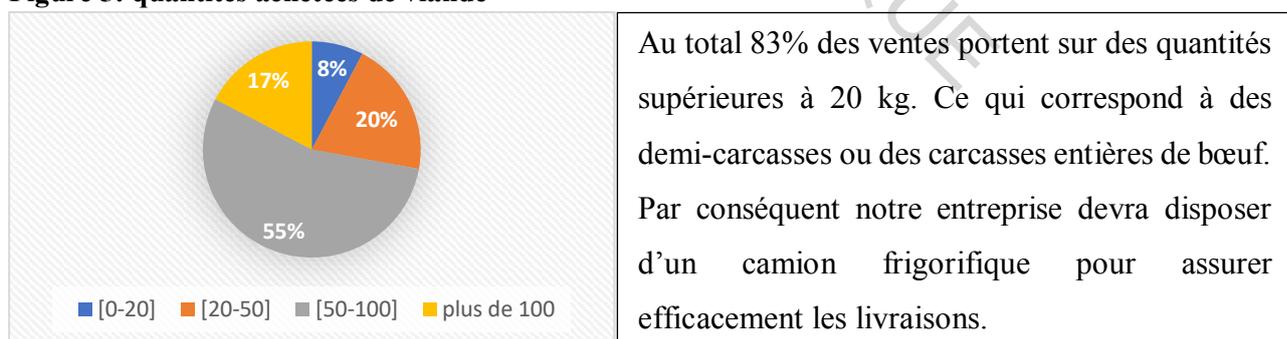
Source : Nous même

Figure 4: composition du marché de petits ruminants



- Quantité de carcasses-bovins achetées chaque jour

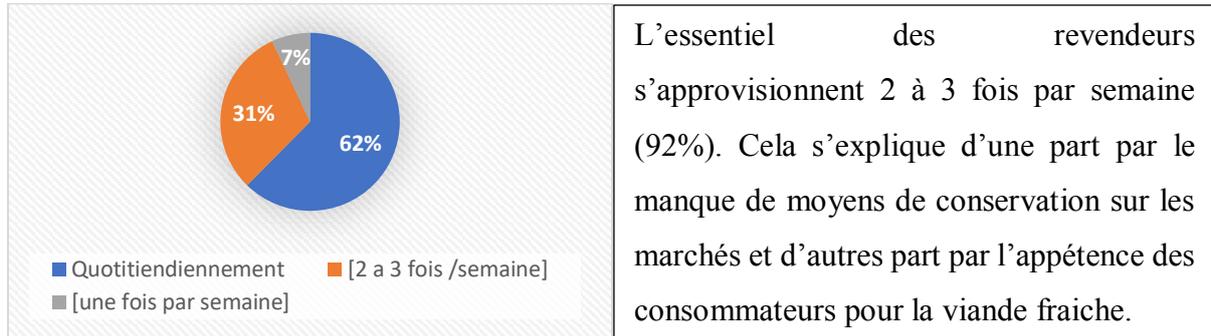
Figure 5: quantités achetées de viande



Source : Nous même

- Fréquence d'approvisionnement

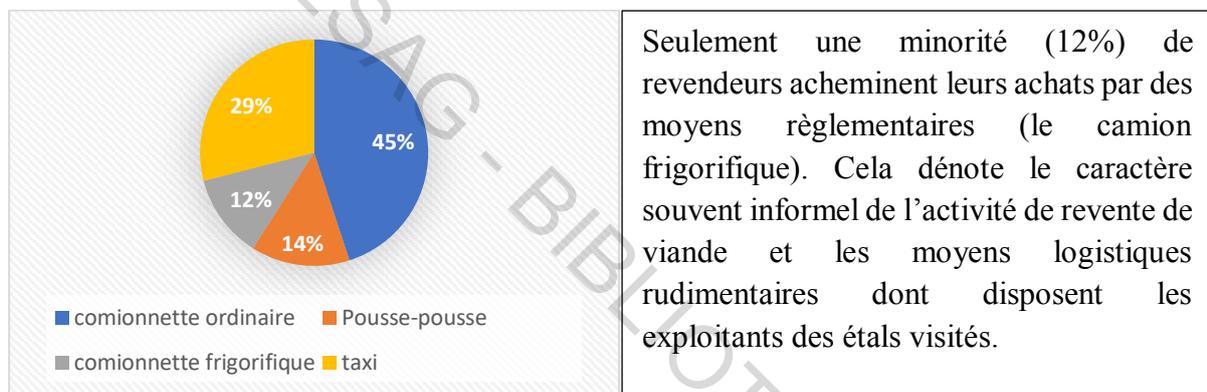
Figure 6: les fréquences des approvisionnements en viande fraîche par les revendeurs



Source : Nous même

- Mode d'acheminement des carcasses

Figure 7: mode d'acheminement de la viande sur les étals



Source : Nous même

- Modes de règlement

Figure 8: modes d'acheminement des carcasses



Source : Nous même

En résumé, l'étude de marché qui a consisté en une enquête qualitative et quantitative, nous a permis de nous conforter dans le choix de notre business modèle. Dans un premier temps de nous assurer de l'existence d'un marché potentiellement vaste et porteur sur le segment des revendeurs de viande (boucheries modernes et semi-modernes et étals de marché traditionnels).

Le second enseignement tiré de l'étude de marché est de nous permettre de dresser le portrait du client type sur ce segment. Cela nous permet de mieux cerner les attentes du marché afin d'adapter notre offre commerciale en vue de conquérir et conserver le maximum de part de marché.

3.1.3. L'analyse de l'offre

L'analyse de l'offre donne lieu à une double étude : l'une qualitative et l'autre quantitative.

3.1.3.1. Etude qualitative de l'offre :

➤ Typologie des marchés

L'entreprise en construction évoluera sur un marché subdivisé en trois types :

- Le marché principal : c'est le marché des protéines animales en Côte d'Ivoire, de production locale ou importées sous forme de bétail sur pied, de carcasses, de viandes et abats frais ou surgelés ;
- Le marché environnant : il est constitué du marché des protéines animales produites localement ou importées sous la forme de boîte de conserve ou d'emballage compressé de viande (jambon, saucisse, pâté, etc.) ;
- Le marché support : il est constitué des produits qui facilitent la consommation des produits mis en ventes dans le projet (viande bovine, ovine et caprine). On peut citer le riz, le pain, l'attiéké (couscous de manioc), les pommes de terre, l'igname...

➤ Typologie des différents réseaux de distribution

La concurrence est composée des acteurs suivants : Etals de marché ; Etals de quartiers ; Boucheries semi-modernes et modernes ; Supermarchés ; Importateurs. Le tableau suivant représente la matrice de l'offre de la concurrence.

Tableau 11: matrice de l'offre

	Etals de marché et Etals de quartiers	Boucheries semi-modernes et modernes	Supermarchés ; Importateurs et chevillards
Localisation	Marchés	Quartiers populaires Quartiers aisés	Quartiers aisés ; Abidjan ; Bouaké; Daloa; Yamoussoukro, Mali; Burkina Faso; Niger
Système de froid	Inexistant Conservation en gros	Conservation en gros conservation morceaux	Conservation en gros conservation morceaux
Types de produits	Viande au kg	Viande au kg Découpe	Découpe ; Viande au kg sans os
Origine du produit	Viande locale viande importée	Viande locale viande importée	Viande locale ; viande importée ;
Clientèle	Ménages restaurants traditionnels	Ménages ; Ménages aisés, restaurants, hôtels, collectivités	Ménages aisés ; Ménages ; Revendeurs
Concurrence	Vendeurs ambulants Importateurs, abattages clandestins	Importateurs Supermarchés	Importateurs

Source : nous même

3.1.3.2. Etude quantitative de l'offre

Les flux physiques sont évalués à partir des quantités de bêtes disponibles concernant le cheptel national, les importations, les animaux abattus dans les abattoirs et les volumes de viandes consommées.

En 2017, les effectifs des animaux sont estimés à 1.687.858 têtes de bovins, 3.297.146 petits ruminants dont 1.836.357 ovins et 1.460.789 caprins (tableau 1)

Tableau 12: évolution du cheptel d'animaux en côte d'ivoire de 2010 a 2017

Années	Production (têtes)		
	Bovins	Caprins	Ovins
2010	1581582	1324377	1692181
2011	1582652	1331687	1700303
2012	1583725	1339038	1708464
2013	1585585	1378941	1725207
2014	1587000	1400000	1740000
2015	1593133	1425258	1755623
2016	1674511	1441506	1815495
2017	1687858	1460789	1836357

Source : (FAO, 2019)

Pour l'année 2016, les importations contrôlées au niveau du marché à bétail et abattoir de Port-Bouët (Abidjan) s'élèvent à 162.537 bovins, 15000 ovins et 131692 caprins (FAOSTAT).

Tableau 13: la structure des importations contrôlées

Importations de bétail en quantité et en valeur (ko USD)							
	Bovins		Ovins		Caprins		Total
Années	Têtes (mille)	Valeur	Têtes (mille)	Valeur	Têtes (mille)	Valeur	Valeur
2010	60000	24000	36995	1067	60000	3500	28567
2011	65000	26000	27441	915	55000	3300	30215
2012	60000	25000	3555	136	60000	3600	28736
2013	60000	13	9	0	0	0	13
2014	24	25000	15000	500	40000	2200	27700
2015	60000	25000	15000	500	40000	2200	27700
2016	162537	56272	15000	500	131692	3839	60611

Source : FAO

Les importations de viandes rouges extra-africaines en Côte d'Ivoire jouent un rôle essentiel dans la satisfaction de la demande en viande. Elles représentent près de 5,28 % de la valeur du bétail vif importé.

Dans la même période, les importations de viande ont suivi une évolution résumée dans le tableau suivant.

Tableau 14: importations de viande en quantité et en valeur (ko USD)

Importations de viande en quantité (t) et en valeur						
	Bovin		Ovin		Caprin	
Années	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur
2010	282	609	939	2296	15	55
2011	584	924	888	2196	6	15
2012	215	598	1090	2438	15	41
2013	148	324	1047	3017	40	166
2014	81	283	1125	2820	56	217
2015	75	673	1125	1687	7	89
2016	2096	1580	1002	1539	19	82

Source : (FAO, 2019)

Ces données sur les flux physiques de la chaîne de valeurs de la filière bétail/viande nous fournissent une première idée des besoins du marché.

3.2. Plan stratégique général

3.2.1. Le marché et la clientèle

Le tableau suivant résume le nombre d'acteurs par segment

Tableau 15: nombre d'acteurs par segment

Fonctions	Activités	Nombre d'acteurs
Production	Elevages	Bovins : 74 523 éleveurs ; Ovins : 326 116 éleveurs ; Caprins : 290 288 éleveurs
Commercialisation	Commerce des animaux sur pied	District Abidjan : 78 courtiers ou tuteurs agréés
	Commerce de la viande	District Abidjan : 64 Chevillards agréés, 1500 bouchers
Distribution	Distribution de gros	64 Chevillards, 115 bouchers grossistes, 8 Charcuteries, 75 importateurs possédant une chambre frigorifique supérieure à 50 tonnes
	Distribution au détail	1500 étals de vente de viande bouchers détaillants, 135 entrepôts frigorifiques d'une capacité inférieure à 50 tonnes dans le District d'Abidjan et près de 40% sont situés dans la commune de Yopougon, 5 hypers marchés et 27 supermarchés
Consommation	Consommation particulière	L'ensemble des ménages de la zone de chalandise
	Consommation collective	16 cantines scolaires, 05 cantines d'hôpitaux publics, 18 cantines de cliniques publiques, 20 restaurants d'entreprises, 1 prison (MACA)

Source : bibliographie, enquêtes et synthèses

3.2.2. La concurrence

L'entreprise fait face à deux (2) types de concurrence :

La concurrence directe : ce sont les produits identiques à ceux de l'entreprise (bétail vif, viandes et abats faits, viande congelée, viande transformée ;

La concurrence indirecte : ce sont les produits de substitution (poisson, volaille, porc.). Ainsi que les produits autres que ceux de l'entreprise mais qui répondent aux mêmes besoins (boites de conserve.).

3.2.3. L'intensité concurrentielle

L'intensité concurrentielle peut ici être appréhendée à travers quatre (4) vecteurs :

- Le pouvoir de négociation des fournisseurs : les fournisseurs de produits animaux étant peu nombreux, leur pouvoir de négociation est fort.
- Le pouvoir de négociation des clients : leur pouvoir de négociation est faible. En effet, les clients sont nombreux (produits de grande consommation) combiné au fait que les produits carnés n'ont pas de substituts.
- La menace de nouveaux entrants : la menace de nouveaux entrants est faible car le coût d'entrée dans l'activité est élevé, de plus en Côte d'Ivoire il existe des barrières à l'entrée du point de vue culturelle.
- La menace des produits de substitution : La menace des produits de substitution est faible. En effet sur les marchés terminaux, le poisson et les viandes de volailles jouissent de plus en plus d'une mauvaise réputation à cause des OGM. De même, pour des raisons religieuses, les musulmans sont des non-consommateurs absolus de viande porcine.

De ce qui précède, nous pouvons déduire que l'intensité concurrentielle à laquelle l'entreprise fera face peut être jugée faible.

3.2.4. Le diagnostic des forces et faiblesses

L'analyse concurrentielle de l'entreprise vise à faire ressortir ses avantages concurrentiels à travers l'étude de ses forces et faiblesses (positionnement sur le marché).

Tableau 16: forces et faiblesses

Forces	Faiblesses
Bonne maîtrise de l'activité par le promoteur ; Connaissance par le promoteur de l'activité de commercialisation du bétail ; Bonne stratégie de distribution (vente directe, en ambulatoire et vente en ligne) ; Utilisation du mobile money pour le paiement les paiements.	Forte centralisation de l'activité sur le promoteur ; Personnel à former ; Insuffisance des équipements de travail ; Difficultés dès le début d'impliquer les partenaires commerçants sans le dépôt d'une caution ;

Source : nous même

3.3. Plan stratégique d'activités

Ce chapitre consistera d'abord à identifier les segments et cibles de marché, puis opérer un positionnement, ensuite à définir la stratégie de croissance et la stratégie commerciale et enfin élaborer un plan d'action commercial.

3.3.1. Segmentation et ciblage

L'approche retenue repose sur deux critères : géographique et fonctionnelle. Elle consistera à viser un large plateau de cibles à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement en protéines animales sur une zone géographique limitée.

➤ Segmentation géographique :

Le premier segment de type géographique est constitué des acteurs de la chaîne de distribution de bétail et viande des cinq (5) principaux grands centres urbains de la Côte d'Ivoire : Abidjan, Bouaké, San-Pedro, Yamoussoukro et Daloa.

➤ Segmentation fonctionnelle :

Le second critère de type fonctionnel se rapporte au rôle des acteurs dans la chaîne d'approvisionnement. L'entreprise visera ici quatre (4) principaux segments. Le tableau suivant récapitule les segments et cibles visés par l'entreprise en projet.

Tableau 17: synthèse des segments et cibles visés

		Localisation					
Segments	Cibles	Abidjan	Bouake	Yamousoukro	Daloa	San-Pedro	Total
Circuit vif	Pasteurs et agropasteurs. Eleveurs sédentaires Emboucheurs	60%	15%	5%	10%	10%	100%
Revendeurs	Les bouchers abattants Bouchers de gros Chevillards Bouchers détaillants	150	50	10	20	20	250
	Grilleurs et rôtisseurs Restaurants	200	30	25	25	20	300
Consommateurs	Ménages collectifs	10	4	2	2	2	20
Distributeurs	Supers marchés, charcuteries et alimentations spécialisées	10	5	2	1	1	20

Source : nous même

3.3.2. *Positionnement*

Les différents produits proposés par l'entreprise se situent dans le haut de gamme de leur catégorie respective du fait de la valeur ajoutée apportée par l'entreprise. Ce positionnement sera conforté avec la mise en place à moyen terme d'un label (conformité aux normes de production, de traçabilité et de distribution).

3.3.3. *Stratégie de croissance : Pénétration du Marché*

L'entreprise vise à vendre plus de produits ou services déjà existants dans le marché actuel. Cette stratégie a pour objectif d'accroître la commercialisation des produits ou de services existants sur des marchés existants et d'augmenter ainsi sa part de marché. Pour ce faire, elle visera à attirer la clientèle des concurrents et/ou veiller à ce que ses propres clients achètent plus souvent les produits ou services existants.

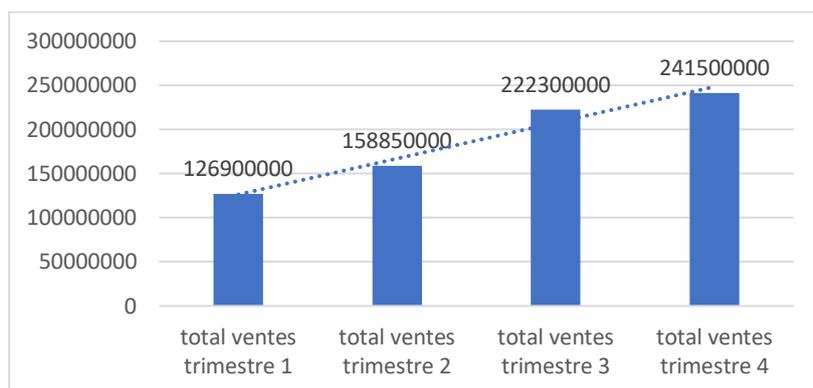
La distribution débutera à partir du premier trimestre de l'année 2021. Les objectifs commerciaux devront, à court et moyen terme, s'établir d'abord par séquences trimestrielles, puis par séquence annuelle après la première année d'activité.

L'objectif en termes de bétail importé et effectivement vendu est établi par séquence trimestrielle. L'objectif au premier trimestre d'activité est de :

- Une cargaison de bovins par mois (35 à 40 bovins), soit 105 à 120 bovins au premier trimestre 2021.
- Une cargaison d'ovins par mois Soit (200 à 250 ovins), soit 600 à 750 ovins au premier trimestre 2021.
- Une cargaison de caprins par mois Soit (200 à 300 caprins), soit 600 à 900 caprins au premier trimestre 2021.
- Le chiffre d'affaires attendu s'élève à 126.900.000 F CFA au premier trimestre 2021.

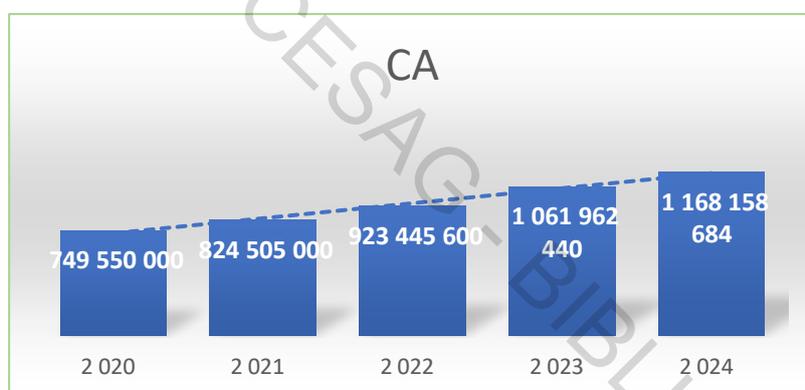
Les objectifs s'accroîtront ensuite trimestriellement au cours de l'année 2021, puis à un rythme annuel à partir de 2022 jusqu'en 2025. (voir tableau 26 : CA prévisionnel).

Figure 9: évolution trimestrielle du chiffre d'affaires



Source : nous même

Figure 10: évolution annuelle du chiffre d'affaires.



Source : nous même

3.3.4. Stratégies commerciales

La stratégie commerciale comprend deux phases : une stratégie commerciale de type I et une stratégie commerciale de type II. Première stratégie commerciale de type I (elle commence au lancement de l'entreprise et dure 1 an et demi) et la deuxième stratégie commerciale de type II : commence au 1^{er} trimestre de la 2^{eme} année d'activité.

3.3.4.1. Première stratégie commerciale (durée 1 an et demi)

L'entreprise achète du bétail de boucherie vif (bovins, ovins et caprins). Ces animaux sont rassemblés dans un centre d'allotement des trois villes choisies pour la phase de lancement du projet (Abidjan, Bouaké, Sans-pedro) d'où ils sont transportés à l'abattoir et enfin les produits introduits dans les circuits de distribution. Cette phase se matérialise en 5 étapes.

- Etape 1 : Acheter les animaux au fermier ;
- Etape 2 : Transport et regroupage (centre d'allotement d'Abidjan, Bouake, San-Pedro) ;
- Etape 3 : abattage et transformation (abattoir d'Abidjan, Bouake, San-Pedro) ;

- Etape 4 : Distribution (ménages, bouchers détaillants, charcutiers, chevillards, super marchés...).

3.3.4.2. Deuxième stratégie commerciale (après une année et demie d'activité)

La seconde étape stratégique d'activité démarre au premier trimestre de la 2eme année d'activité. Elle participe d'une stratégie de réduction des coûts. Elle consiste pour l'entreprise acheter du bétail à emboucher (veaux ou animaux maigres), les engraisser et fournir des animaux (bovins, ovins et caprins) de boucherie. Elle se décline selon les étapes suivantes :

- Etape 1 : Les services de collecte régionaux iront en camion, acheter au marché à bétail ou dans des fermes répertoriées des veaux au moins sevrés et animaux d'embouche.
- Etape 2 : Ces animaux sont transportés à la ferme d'engraissement située dans la région de Yamoussoukro en raison de sa facilité d'accès, de l'abondance du fourrage et de l'existence d'un abattoir.
- Etape 3 : Après une période d'engraissement de 90 jours, les animaux atteignent le poids d'abattage.
- Etape 4 : abattage et distribution.

3.3.4.3. Récapitulatif de la stratégie commerciale

La stratégie commerciale consistera à collecter le bétail sur pied dans les zones de production (nationales et régionales), à le transporter en Côte d'Ivoire puis à revendre les produits en appliquant différents niveaux de marges selon le degré de transformation du produit.

Tableau 18: récapitulatif de la stratégie commerciale

Types de marché	Operations
Marché du bétail vif	Coût d'achats du bétail
	+Transport et charges diverses
	+marge 1
	= prix de vente circuit vif
Marché des revendeurs	+Coût d'abattage
	+marge 2
	= Prix de vente aux revendeurs
Marché des distributeurs	+charge de découpe spécialisée et de conditionnement distributeur
	+ marge 3
	= Prix de vente aux distributeurs
Marché de consommation finale	Emballage et conditionnement consommateur
	+marge 4
	= prix de vente aux consommateurs

Source : nous même

3.3.5. *Plan d'action commercial*

3.3.5.1. Stratégie commerciale

L'objectif stratégique de l'entreprise est de détenir 10% de part de marché sur le segment des revendeurs de viande des principales villes de la Côte d'Ivoire dans une horizon de 5 ans.

En effet, l'étude de marché a montré que le segment le plus important est celui des bouchers détaillants. La stratégie commerciale est donc de conquérir, d'augmenter et de conserver des parts de marché sur tous les segments en intensifiant les ventes sur les segments les plus porteurs.

La Stratégie de distribution : distribution intensive et multicanal qui consistera à faire distribuer les produits de l'entreprise dans le plus grand nombre de points de vente possible.

3.3.5.2. Objectifs

- Conquérir sur l'ensemble des marchés 10% de nouveaux clients en fin 2021, puis accroître les parts de marché de 10% en moyenne sur les 5 années suivantes.
- Intensification des efforts commerciaux sur les clients existants du segment prioritaire : +15% d'augmentation du chiffre d'affaires sur cette cible.

3.3.5.3. Actions commerciales :

- Prospection directe et prospection par téléphone sur une large cible (1000 revendeurs)
- Organisation d'une caravane promotionnelle au lancement de l'entreprise
- Intensification des ventes sur la base du marché potentiel et de la clientèle existante
- Motivation des vendeurs sur le développement du chiffre d'affaires de leur portefeuille client

3.3.5.4. Moyens

- Embaucher deux (2) commerciaux à profil "chasseurs"
- S'attacher les services d'une structure de marketing-communication pour le lancement de l'entreprise

3.3.5.5. Budget : Un million (1.000.000) F.CFA

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. Ce chapitre abordera les aspects économiques et financier. Après avoir procédé à l'évaluation du coût des investissements et définit les modalités de financement ; suivront l'analyse de l'exploitation et de la rentabilité et enfin l'analyse de sensibilité et de scenario.

4.1. Evaluation du coût des investissements

L'évaluation du coût des investissements nécessaires à la mise en place de l'entreprise en projet, consistera à déterminer le coût des immobilisations corporelles et incorporelles, le besoin en fond de roulement (BFR), et une synthèse du coût global du projet.

4.1.1. Les immobilisations

Les immobilisations sont constituées de toutes les dépenses en investissement matériels et immatériels.

4.1.1.1. Immobilisations incorporelles

D'une valeur de 1.200.000 F CFA, cette rubrique est composée des investissements immatériels ci-après : frais d'établissement, frais d'études, site internet, logiciel. Les frais d'établissement comprennent également les premières dépenses en publicité etc.

Tableau 19: immobilisations incorporelles

Désignation	Valeur (F.CFA)
Frais d'étude	50 000
Frais d'établissement	650 000
Site internet	200 000
Logiciel	250 000
Immobilisations Incorporelles	1 200 000

Source : nous même

4.1.1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles correspondent à l'investissement en matériels. Elles s'élèvent à 18.015.000 FCFA et sont réparties en travaux d'installation et aménagements, en matériels de transport, matériels de production et matériels informatiques et mobilier de bureau.

Tableau 20: immobilisations corporelles

Désignation	Valeur (F. CFA)
Installation et aménagements	6.950.000
Matériels de transport	9.600.000
Matériels de production	300.000
Matériels informatiques et mobilier de bureau	1.165.000
Total immobilisations corporelles	18.015.000

Source : nous même

4.1.2. Le besoin en fonds de roulement

Le BFR est l'expression pécuniaire du décalage entre le délai de paiement des clients et le délai de paiement des fournisseurs, c'est ce dont l'entreprise a besoin pour son fonctionnement quotidien.

Dans le cas d'espèce, nous avons procédé à l'énumération et à la valorisation des charges de l'entreprise sur une période d'un mois. En effet, dans l'activité d'importation et de commercialisation du bétail, le cycles d'exploitation varie de deux (2) semaines à un mois. Les délais de règlement des fournisseurs et des clients varient d'un (1) jour à deux (2) semaines. Les facilités accordées aux clients quant à elles oscillent entre 1 jour et une semaine.

De ce fait nous avons proposé un BFR sur un (1) mois ; délai qui correspond au premier cycle d'exploitation de la première année d'exercice.

Tableau 21: détermination du besoin en fond de roulement (BFR)

Désignation	Valeur (F. CFA)
Assurance	120 000
Facture électricité	30 000
Facture Internet	15 000
Facture Téléphone	15 000
Publicité	100 000
Charges de personnel	1 270 000
Total besoins (A)	1 550 000
Fournitures de bureau	15 000
Transport	900 000
Dettes fournisseurs (B)	91 5000
BFR	635 000

Source : nous même

4.2. Coût global du projet

Le budget d'investissement global correspond à l'ensemble des besoins pour le démarrage de notre activité. Il s'élève à 54.000.000 FCFA et est composé de la somme agrégée des immobilisations, du besoin initial et des besoins de trésorerie tel que listés dans le tableau suivant :

Tableau 22: coût total du projet

Désignation	Valeur (F CFA)
Immobilisation incorporelles	1.200.000
Immobilisation corporelles	18.015.000
Total investissements	19.215.000
BFR	635 000
Coût total	19.850.000

Source : nous même

4.3. Modalités de financement

Le plan de financement retrace l'ensemble des ressources nécessaires ainsi que la répartition du capital.

4.3.1. Schéma de financement

Le coût du projet s'élève à 54.000.000 FCFA. Le plan de financement ne prend en compte que l'investissement initial.

Le financement sera assuré par les fonds propres d'une valeur de 40 500 000 FCFA, soit 75% du coût global et un emprunt bancaire de 13 500 000 FCFA (25% du coût total) remboursable¹² par 8 annuités constantes au taux de 10% auprès de la banque partenaire.

Tableau 23: Schéma de financement

Désignation	Montant	%
Total passif	54.000.000	100%
Fonds propres	40.500.000	75%
Dette	13.500.000	25%

Source : nous même

4.3.2. Structure de l'actionariat de l'entreprise

La structure de financement détaille la répartition du capital entre le promoteur et ses associés. Elle se présente comme ci-dessous :

Tableau 24: structure financière du projet

Actionariat	Promoteur	Associé	Total fonds propres
Parts	80%	20%	100%
Montants	32.400.000	8.100.000	40.500.000

Source : nous même

4.4. Analyse de l'exploitation

L'analyse de l'exploitation consistera d'abord à évaluer le chiffre d'affaires prévisionnel, ensuite déterminer des charges d'exploitation et enfin dresser le compte de résultat prévisionnel.

4.4.1. Chiffre d'affaires prévisionnels

L'estimation du chiffre d'affaires prévisionnel est basée sur deux paramètres :

- Une plus-value entre le prix d'achat et le prix de revente du bétail

En Côte d'Ivoire, la commercialisation de la viande est encadrée par le ministère du commerce, de l'artisanat et de la promotion des PME. Le prix et les marges de la viande sont plafonnés et relativement stables. Mais ceux du bétail vif sont libres. Dans notre étude, nous considérons les niveaux des marges constants (en moyenne pour 45.000 F. CFA pour les bovins, 15.000 F CFA pour les ovins et 6.000 F CFA pour les caprins). Ce qui nous permet, à partir des prix de revient moyens du bétail, d'en déduire les prix de vente moyens unitaires comme suit : bovins : 310 000 F, ovins : 100 000 F; caprins : 40 000F.

- Evolution du volume des ventes

Le volume des ventes suit une double évolution : une augmentation graduelle au cours de la première année d'exercice, puis un accroissement d'année en année durant les 4 années suivantes.

D'abord au cours de la première année d'exercice, le volume global des ventes augmentera graduellement d'un trimestre à l'autre. Ainsi, les volumes des achats de début de période (60 bovins, 200 ovins et 200 caprins) augmenteront progressivement au deuxième et troisième trimestre pour atteindre respectivement 100 bovins, 300 ovins et 400 caprins, soient des augmentations globales de 250%, 150% et 100% (voir tableau CA prévisionnel).

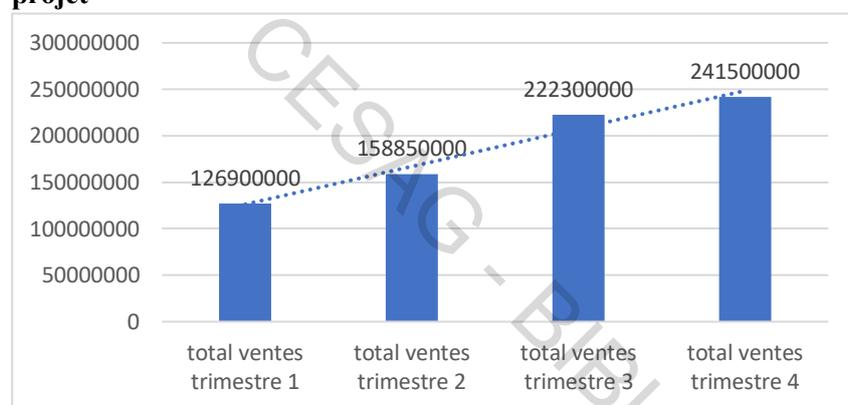
Ensuite le niveau général des activités augmentera respectivement de 10% ;12% ;15% et 10% par année de 2021 à 2024 (voir tableau CA prévisionnel).

Tableau 25: estimation du chiffre d'affaires du premier mois de mise en œuvre du projet

Elément	Quantité (têtes)	Prix u	Montant
Bovins	40	310 000	12 400 000
Ovin	200	100 000	20 000 000
Caprin	200	40 000	8 000 000
Total ventes janvier			40 400 000
Total ventes trimestre 1			121 200 000

Source : nous même

Figure 11: évolution du chiffre d'affaires prévisionnel de la première année de mise en œuvre du projet



Source : nous même

Tableau 26: évolution chiffre d'affaires prévisionnel sur 5 ans

Année	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
CA	729 750 000	802 725 000	882 997 500	971 297 250	1 068 426 975

Source : nous même

4.4.2. Evaluation des charges d'exploitation

Il s'agit des frais de fonctionnement de l'entreprise. Ils sont regroupés en différents postes selon la catégorie. Nous avons les achats de matières premières, les frais généraux et les autres charges.

Les achats de matière première (bovins, ovins, caprins) : c'est le plus important poste en valeur des charges d'exploitation. Il s'élève à 30.500.000 F CFA en début d'exercice en janvier 2020 pour atteindre 59.500.000 en décembre 2020 ; soit une augmentation de 95% la première année. Ensuite il augmente respectivement de 10%, 15%, 12% et 10% les 4 années suivantes.

Les frais généraux (électricité, eau, internet, fourniture de bureau, téléphone, transport, petit matériel, publicité). Ce poste est dominé par le transport du bétail. En début d'exercice de la

première année il équivaut à 2.108.500 augmente de 8,39% au cours de l'année pour et atteindre 2.283.500 F CFA en fin d'année.

Les autres charges regroupent les impôts et taxes, les charges de personnel, les dotations aux amortissements. Elles connaîtront également une augmentation selon le poste mais restent essentiellement dominées par les impôts et taxes qui augmentent significativement à cause de l'évolution rapide du niveau du chiffre d'affaires. (Voir détail des charges d'exploitation en annexe)

4.4.3. Synthèse des charges d'exploitation

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

Tableau 27: synthèse des charges d'exploitation

Eléments	2020	2021	2022	2023	2024
Achat de matière	544 500 000	598 950 000	658 845 000	724 729 500	797 202 450
Frais généraux	26 607 000	25 279 470	25 577 091	25 880 021	26 188 425
Impôts et taxes	106 287 413	108 413 161	110 581 424	112 793 053	115 048 914
Charges de personnel	15 240 000	15 240 000	15 544 800	15 544 800	16 011 144
Total des dotations	3 713 000	3 413 000	2 813 000	2 813 000	2 813 000
Synthèse des charges	696 347 413	751 295 631	813 361 315	881 760 373	957 263 933

Source : nous-même

4.4.4. Compte de résultat prévisionnel

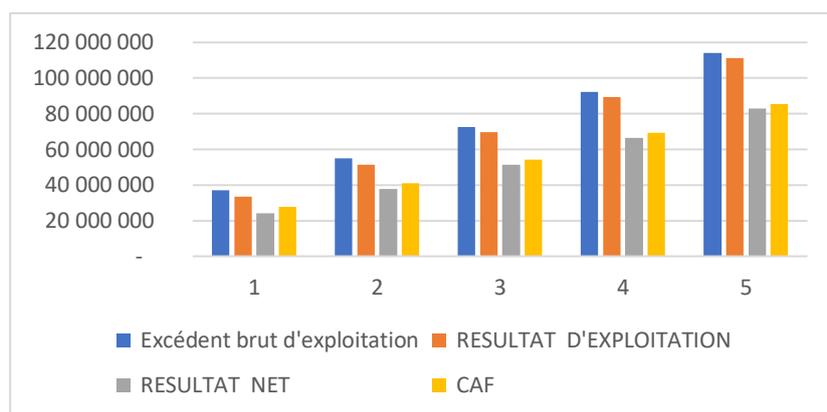
Le compte d'exploitation prévisionnel sur les cinq (05) premières années de l'entreprise se présente comme suit :

Tableau 28: compte de résultat prévisionnel

Eléments	2021	2022	2023	2024	2025
Vente de marchandises	729 750 000	802 725 000	882 997 500	971 297 250	1 068 426 975
Chiffre d'affaire	729 750 000	802 725 000	882 997 500	971 297 250	1 068 426 975
Achat de matière	544500000	598950000	658845000	724729500	797202450
Frais généraux	26607000	25279470	25577090,7	25880020,59	26188424,95
Valeur ajoutée	158 643 000	178 495 530	198 575 409	220 687 729	245 036 100
Impôts et taxes	106 287 413	108 413 161	110 581 424	112 793 053	115 048 914
Charges de personnel	15240000	15240000	15544800	15544800	16011144
Excédent brut d'exploitation	37 115 587	54 842 369	72 449 185	92 349 877	113 976 042
- Dotations aux amortissements	3 713 000	3 413 000	2 813 000	2 813 000	2 813 000
RESULTAT D'EXPLOITATION	33 402 587	51 429 369	69 636 185	89 536 877	111 163 042
- Charges financières	1 350 000	1 231 951	1 102 096	959 256	802 133
Intérêts sur Emprunts	1 350 000	1 231 951	1 102 096	959 256	802 133
RESULTAT COURANT	32 052 587	50 197 418	68 534 089	88 577 620	110 360 910
RESULTAT AVANT IMPOT	32 052 587	50 197 418	68 534 089	88 577 620	110 360 910
- Impôt sur les sociétés (25%)	8 013 147	12 549 355	17 133 522	22 144 405	27 590 227
RESULTAT NET	24 039 440	37 648 064	51 400 567	66 433 215	82 770 682

Source : nous même

Le compte de résultat prévisionnel ci-dessus montre que l'entreprise pourra réaliser un bénéfice net de **24 039 440** francs CFA dès la première année du projet. Le bénéfice net prévisionnel croît au cours des autres années pour se chiffrer à **82 770 682** francs CFA à la cinquième année. Le résultat net prévisionnel moyen sur les cinq (05) premières années s'établit à **52 458 394** francs CFA.

Figure 12: évolution du résultat net

Source : nous même

4.5. Analyse de la rentabilité

L'analyse de la rentabilité se fera à travers l'étude : du taux de marge bénéficiaire, de la valeur actuelle nette, du taux de rendement interne, de l'indice de profitabilité et du délai de récupération.

4.5.1. Le taux de marge bénéficiaire

Le calcul du taux de marge bénéficiaire sur la durée des cinq premières années du projet est résumé dans le tableau ci-après :

Tableau 29: évolution du taux de marge bénéficiaire

Rubriques	2021	2022	2023	2024	2025
Chiffre d'affaire	749550000	824505000	923445600	1061962440	1168158684
RESULTAT NET	24 039 440	37 648 064	51 400 567	66 433 215	82 770 682
Résultat net/CA	3,29%	4,69%	5,82%	6,84%	7,75%

Source : nous même

Les taux de marge bénéficiaire ci-dessus calculés montrent que le résultat net de l'entreprise représente 3,29% du chiffre d'affaires prévisionnel de la première année. Il croît au cours des autres années pour s'établir 7,75% à la cinquième année. Le taux de marge bénéficiaire est en moyenne de 5,68% sur les cinq (05) premières années.

4.5.2. Détermination du coût du capital

Les ressources de l'entreprise en projet sont constituées de fonds propres et d'emprunt.

Pour la fixation du taux de rémunération des fonds propres, nous avons pris en considération le risque sectoriel. Notre expérience dans le secteur nous a permis de fixer à **15%** le taux de rémunération des fonds propres.

Par ailleurs, nous considérons le taux de rémunération de l'emprunt bancaire à 10% (voir annexe 3 : Tableaux d'amortissement de l'emprunt).

De ce qui précède, 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 : $10\% (1-25\%) = 7,5\%$

Le coût net de la dette nous permet de déterminer le taux d'actualisation, taux qui permettra d'analyser notre rentabilité.

4.5.3. Détermination du Coût Moyen Pondéré du Capital (CMPC)

Le coût moyen pondéré du capital (CMPC) correspond à la moyenne des coûts des différentes sources de financement pondérées par leur proportion respective dans le total du capital. Il traduit le coût moyen des capitaux propres et de la dette financière de l'entreprise, soit l'ensemble des ressources financières disponibles pour l'investissement

Le CMPC de 13,13% 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).

Tableau 30: coût moyen pondéré du capital

Actionnariat	Capital	Emprunt	Total Passif
Montants	40 500 000	13 500 000	54 000 000
Parts	75,00%	25,00%	100,00%
Rémunération	15,00%	10,00%	
Impôt		25%	
Coût net	15,00%	7,50%	
CMPC	(75*15+25*7,5)		13,13%

Source : nous même

Le CMPC de 13,13% nous sert de taux d'actualisation des cash-flows pour la détermination des 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).

4.5.4. Détermination de la capacité d'autofinancement (CAF) à partir du résultat net

La Capacité d'Autofinancement (CAF) est un ratio qui évalue les ressources générées par le cycle d'exploitation de l'entreprise et permettant d'assurer son autofinancement. L'évaluation de la CAF permet de déterminer la part de richesse créée que l'entreprise retient pour elle-même comme ressource interne de financement. L'autofinancement permet d'accroître l'indépendance financière de l'entreprise et renforce simultanément sa capacité d'endettement.

Tableau 31: CAF prévisionnelle

Année	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
Résultat Net	24 039 440	37 648 064	51 400 567	66 433 215	82 770 682
Dotations aux amortissements	3 713 000	3 413 000	2 813 000	2 813 000	2 813 000
CAF	27 752 440	41 061 064	54 213 567	69 246 215	85 583 682

Source : nous même

4.5.5. Détermination des indicateurs de rentabilité

Tableau 32: les indicateurs de rentabilité

Flux financiers	Début	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025
CAF		27 752 440	41 061 064	54 213 567	69 246 215	85 583 682
Variation du BFR		635 000	0	0	0	0
Récupération BFR						635 000
Valeur résiduelle						1 500 000
Cash-flow prévisionnel		27 117 440	41 061 064	54 213 567	69 246 215	87 718 682
Investissement	53 035 000					
Cash-flow net prévisionnel	- 53 035 000	27 117 440	41 061 064	54 213 567	69 246 215	87 718 682
Taux d'actualisation	13,13%					
Cash-flow actualisé	- 53 035 000	23 971 218	32 085 810	37 448 308	42 282 599	47 347 727
Cumul cash-flow actualisé		23 971 218	56 057 028	93 505 336	135 787 935	183 135 662
VAN	130 100 662					
IP	3,5					
TRI	73,29%					
DRC	1,90581	1 ans 10 mois 26 jours				

Source : nous même

- La valeur actuelle nette (VAN)

Le calcul de la valeur actuelle nette du présent projet au taux de 13,13% est de **130 100 662** francs CFA. La VAN est positive, le projet est donc rentable selon le critère d'évaluation d'un projet par la valeur actuelle nette.

➤ Le taux de rendement interne (TRI)

Le taux de rentabilité interne est le taux pour lequel la valeur actuelle nette est nulle. Il s'établit à **73,29%** pour le projet comme l'indique le tableau ci-dessus.

Selon ce critère le projet est rentable car il est supérieur au coût moyen pondéré des capitaux investis (13,13%).

➤ L'indice de profitabilité (IP)

L'indice de profitabilité du projet, calculé dans le tableau ci-dessous, est de 3,5 soit 350%. Cela indique que chaque 100 francs CFA investi, rapporte 250 francs CFA à l'entreprise. Cet indicateur confirme également la rentabilité du projet.

➤ Le délai de récupération

Le délai de récupération de l'investissement (DR) est un indicateur de risque. Moins le DR d'un projet est long et moins l'investissement est risqué. Le DR du projet est de 1 ans 10 mois 19 jours. Les flux de trésorerie seront donc capables d'absorber le coût de l'investissement au bout de **1 ans 10 mois 26 jours**.

4.6. La rentabilité (économique et financière)

La rentabilité représente le rapport entre les revenus d'une société et les sommes qu'elle a mobilisées pour les obtenir. Elle exprime la capacité d'une entreprise à générer un revenu à partir des ressources qu'elle emploie. Elle constitue un élément privilégié pour évaluer la performance des entreprises. En analyse économique on distingue deux types de rentabilité : économique et financière.

4.6.1. La rentabilité financière

La rentabilité financière permet d'appréhender la capacité de l'entreprise à dégager des profits des seuls capitaux apportés par les actionnaires. Elle se calcule en faisant le rapport entre le résultat global de l'exercice revenant aux propriétaires et le montant des capitaux propres qu'ils ont investis dans l'entreprise. Le calcul de la rentabilité financière ne prend en compte (dans les

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

sommes mobilisées) que les capitaux propres. Plus la rentabilité financière est élevée, plus l'entreprise devient attractive pour les apporteurs de capitaux.

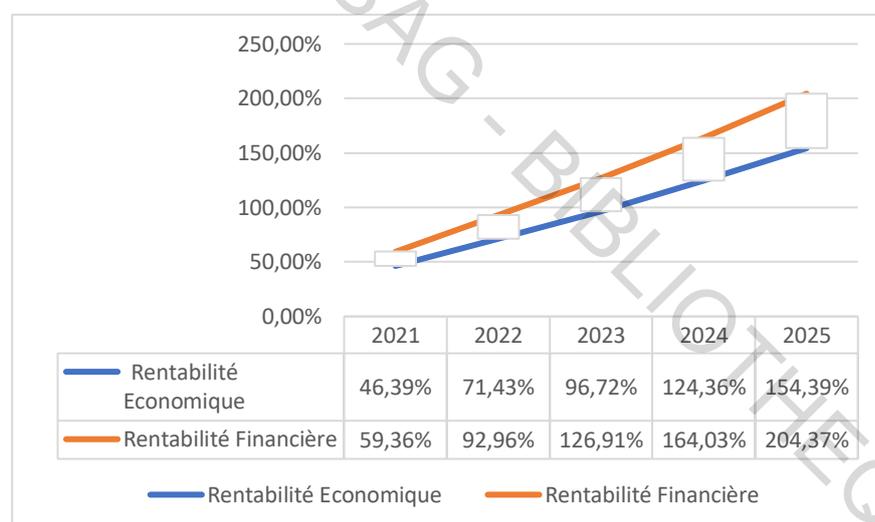
4.6.2. La rentabilité économique

La rentabilité économique mesure la capacité d'une entreprise à rémunérer ses actionnaires. Elle est essentiellement destinée aux investisseurs financiers puisque son calcul intègre (dans les sommes mobilisées) l'ensemble de la dette financière de l'entreprise.

Rentabilité économique = (résultat d'exploitation - impôts sur les bénéfices) / (capitaux propres + dette financière)

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat d'Exploitation} \times (1 - \text{taux impôt société})}{\text{Actif}}$$

Figure 13: Evolution de la rentabilité économique et financière



Source : nous même

4.7. Analyse de sensibilité et de scenario

4.7.1. Analyse du risque

L'entreprise assurera l'essentiel de ses approvisionnements par les importations de bétail vif du Mali, du Burkina Faso et du Niger. Il convient donc de se prémunir contre les risques liés aux opérations d'importation de bétail. Le tableau suivant recapitule les mesures prévues à cette fin.

Tableau 33: synthèse des risques liés à l'importation, et mesures d'atténuation

Types de risques	Mesure d'atténuation du risque
Les risques liés à la fluctuation du prix	Faire des cotations selon les prix de la période de livraison ; régler par contrat les dispositions y relatives ;
Les risques liés aux paiements	Régler tout par contrat : paiement par banque des fournisseurs après réception des bordereaux de livraison ; contrats adossés sur une Lettre de Crédit, remise documentaire etc.
Les risques liés à l'encaissement	Les encaissements se feront par chèque (chèque d'entreprise, certifié ou non) ou chèque de banque, par virement etc.
Les risques liés au transport	Choisir un transporteur agréé et travaillant selon les règles du transport du produit ; veiller à ce que la couverture assurancielles soit assurée ; signer le contrat en choisissant l'incoterm le plus adapté et le moins risqué.
Les risques liés aux cas de force majeure	Régler par contrat ; souscrire à une assurance.

Source : nous même

4.7.2. Analyse de sensibilité et de scenario

Selon une étude menée par le Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement (BNETD) en septembre 2012, l'analyse de la consommation ivoirienne de viande rouge per capita a établi que les perspectives d'évolution de la consommation de la viande bovine dans le District d'Abidjan évaluées sur la base d'une consommation per capita de 8,7 kg/habitant/an montrent une élasticité de la demande de viande rouge par rapport au revenu des ménages comprise entre 0,3% et 0,7 % et la croissance démographique.

La demande de viande étant ainsi corrélée au revenu réel disponible et à la croissance démographique, trois scénarii d'évolution de la demande domestique de viande rouge se dégagent à savoir un revenu réel constant, une augmentation du revenu réel de 0,5% à 1% par an et une baisse du revenu réel de 1% à 0,5 % par an. Ainsi, trois scénarii sont envisageables :

- **Scénario de base** : Le revenu réel reste constant, la demande individuelle de viande (per capita) ne variera pas.
- **Scénario optimiste** : Le revenu réel augmente de 0,5% à 1% an, cela se traduira par un accroissement de la demande individuelle de viande rouge de 0,15% à 0,7% l'an.
- **Scénario pessimiste** : Le revenu réel baisse de 1% à 0,5 % par an, on assistera à une contraction de la demande individuelle de viande bovine de 0,7 % à 0,15% l'an.

Tableau 34: analyse de scenario

Eléments	Hypothèse de base	Scenario pessimistes		
		Baisse de 0,15% du CA	Baisse 5% du CA	Baisse de 7% du CA
VAN	130 100 662	102 196 195	32 660 577	10 904 227
IP	3,5	2,9	1,6	1,2
TRI	73,29%	61,29%	29,35%	18,68%
DRC	1 ans 10 mois 26 jours	2 ans 3 mois	4 ans 11 mois 23 jours	7 ans 9 mois 24 jours

Source : nous même

En conclusion, on constate que notre projet est peu sensible à une baisse du chiffre d'affaires de l'ordre de 0,7% à 0,15%. Le taux de rentabilité interne est de 61,29% dans l'hypothèse d'une baisse du chiffre d'affaires de 0,15%.

Lorsqu'on décuple la baisse du chiffre d'affaire attendue (baisse de 7%), les différents indicateurs de rentabilité restent toujours positifs. Cependant, sur un horizon de 5 ans, bien que ce projet demeure toujours rentable avec un taux de rentabilité qui tend à égaliser le taux d'actualisation, il est important de noter la dégradation progressive des indicateurs.

Il faudrait donc prendre en considération les éléments pouvant affecter ou altérer considérablement la baisse de l'activité de l'entreprise

4.7.3. Analyse socio-économique

La contribution du projet sur le plan socio-économique sera mesurée par la Valeur Ajoutée. Il s'agit de mesurer la richesse créée chaque année par l'entreprise en projet et sa répartition entre ses différents bénéficiaires.

Le tableau ci-après détaille la création et la répartition de la Valeur Ajoutée du projet entre ses différents bénéficiaires.

Tableau 35 : répartition de la valeur ajoutée

Années	2021	2022	2023	2024	2025	Totaux	Taux
Valeur ajoutée	158643000	178495530	198575409	220687729	245036100	1001437769	100,00%
Personnel	15240000	15240000	15544800	15544800	16011144	77580744	7,75%
Prêteurs	1350000	1231950,6	1102096,2	959256,41	802132,624	5445435,82	0,54%
Etat	8013146,8	12549355	17133522	22144405	27590227,4	87430656	8,73%
Associés	6009860,1	9412015,9	12850142	16608304	20692670,5	65572992	6,55%
Entreprise	128029993	140062209	151944849	165430964	179939926	765407941	76,43%

Source : nous même

L'entreprise est le plus grand bénéficiaire de la valeur ajoutée ; elle profite en moyenne de 76,43% de la valeur ajoutée. L'Etat et le personnel suivent avec respectivement une moyenne de 8,73% et 7,75% de la valeur ajoutée. Les associés/propriétaires et les prêteurs viennent en fin avec respectivement en moyenne 6,55% et 0,54% de la valeur ajoutée.

CONCLUSION GENERALE

La Côte d'Ivoire constitue un vaste marché où près de 624 Tonnes Equivalent- Carcasse de viande peuvent être quotidiennement écoulées soit 24 g par personne.

La production nationale de bovins et petits ruminants ne constitue qu'une faible part de la couverture des besoins en protéine animales. Au cours des enquêtes menées auprès des différents acteurs de la filière viande, il a été remarqué que le marché est essentiellement ravitaillé par du bétail venant du Mali, du Burkina Faso, du Niger du Tchad et par de la viande congelée importée des pays de la CEE et d'Amérique latine.

Afin de saisir les potentiels qu'offre le marché de la filière bétail viande en Côte d'Ivoire, il est nécessaire que la filière commercialisation de bétail/viande soit animée par des acteurs qui permettent d'en maintenir, voire d'en améliorer, la compétitivité. C'est dans ce cadre que s'inscrit notre projet de création d'une entreprise de commercialisation de bétail et produits carnés en Côte d'Ivoire

D'un coût global de 54 000 000 CFA, projeté sur un horizon de 5 ans, ce projet montre des perspectives de croissance avec des indicateurs de rentabilité tous positifs. Il permettra de générer une valeur ajoutée substantielle au profit des différentes parties prenantes, notamment les investisseurs que nous sommes à travers la perception de dividendes, l'Etat par le recouvrement d'impôts & taxes d'une part et la création de richesse (PIB) d'autre part. Il est également bénéfique pour les employés (salaires).

Ce projet viendra donc contribuer à l'objectif gouvernemental de promotion de l'entrepreneuriat, de la lutte contre la pauvreté et de la création d'emplois.

BIBLIOGRAPHIE

Rapports, projets professionnels

- 1.El Mokhtar Diallo, 2015, projet de création d'une ferme avicole pour la production et la commercialisation de poules de chair, cote p017MBA-GP16
- 2.FAO, 2016, revue des filières bétail/viande & lait et des politiques qui les influencent en côte d'ivoire
- 3.Guy Gérard Kouamé KOUAME, 1992, contribution à l'étude de la filière traditionnelle des viandes en Côte d'Ivoire : cas particulier de la ville d'Abidjan
- 4.Herve Sebeto Akromam, 2016, projet de création d'une société de production et de commercialisation de protéines animales dans la commune de Bingerville en Côte d'Ivoire, cote p026MBA-GP18
- 5.Jean Cédric Nando Koua, 2018, projet de mise en place d'une ferme avicole pour la production et la commercialisation de pintades en Côte d'Ivoire, cote pMBF-17
- 6.Kouame G, 2009, statistiques agricoles et alimentaires en Côte d'Ivoire, rapport du projet countrystat pour l'afrrique subsaharienne
- 7.TRESOR FRANCE, D. (2017). situation economique et financiere de la cote d'ivoire. ministère de l'économie et des finances (tresor francais)

Webographie

- 1.Anata KOSSI, U. d. (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
- 2.ECONOMIE IVOIRIENNE : LES PERSPECTIVES DE CROISSANCE. (2018, 07 www.gouv.ci/_actualite-article.php?recordID=9045#)
- 3.<http://www.faostat.fao.org>
- 4.<http://.www.perspective.userbooke.ca>

Table des matières

FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET	1
DICACES	2
REMERCIEMENTS	3
SOMMAIRE	4
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	6
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	8
INTRODUCTION GENERALE.....	9
1. PRESENTATION DU PROJET	14
1.1. Contexte général.....	14
1.1.1. Analyse de l'environnement économique actuel	14
1.1.2. Evolution et perspectives économiques.....	16
1.2. Analyse de la filière bétail/viande.....	17
1.2.1. Contribution du secteur agricole à l'économie ivoirienne.....	17
1.2.2. Contribution de la filière bétail/viande au PIB	18
1.2.3. Contribution au budget de l'Etat et des collectivités décentralisées	18
1.2.4. Proportion de la population engagée (emploi, dans les filières élevage/viande)	19
1.2.5. Bilan PESTEL.....	19
1.3. Présentation de l'idée du projet.....	20
1.3.1. Présentation du promoteur	20
1.3.2. Connaissance du secteur d'activité par le promoteur.....	21
1.3.3. Naissance de l'idée du projet	21
1.4. Objet du projet	22
1.5. Résultats attendus, risques encourus et mesures d'atténuation.....	22

1.6.	Impacts du projet	23
1.6.1.	Impact social	23
1.6.2.	Impact économique	24
1.6.3.	Impact fiscal.....	24
1.6.4.	Impact écologique	25
1.7.	Chronogramme des activités et plan de mise en œuvre	25
2.	ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE	26
2.1.	Statut juridique	26
2.2.	Présentation du promoteur et l'équipe de projet	26
	Etat civil et formation du promoteur	26
2.2.1.	Connaissance du secteur d'activité par le promoteur	27
2.2.2.	Présentation de l'équipe de projet	27
2.2.3.		
2.3.	Proposition organisationnelle.....	28
2.3.1.	Organigramme de l'entreprise	28
2.3.2.	Structure du capital.....	29
2.4.	Evaluation de la faisabilité.....	29
2.4.1.	Exigences réglementaires	29
2.4.2.	Les normes communautaires de commercialisation relatives à la qualité du bétail sur pied 30	
2.4.3.	Normes relatives à la classification référée au poids	31
3.	ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING	32
3.1.	Etude de marché.....	32
3.1.1.	Les produits et services offerts par l'entreprise	32
3.1.2.	L'analyse de la demande	34
3.1.3.	L'analyse de l'offre	39
3.2.	Plan stratégique général.....	42

3.2.1.	Le marché et la clientèle	42
3.2.2.	La concurrence	42
3.2.3.	L'intensité concurrentielle	43
3.2.4.	Le diagnostic des forces et faiblesses	43
3.3.	Plan stratégique d'activités	44
3.3.1.	Segmentation et ciblage	44
3.3.2.	Positionnement	45
3.3.3.	Stratégie de croissance : Pénétration du Marché	45
3.3.4.	Stratégies commerciales	46
3.3.5.	Plan d'action commercial	48
4.	ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	49
4.1.	Evaluation du coût des investissements	49
4.1.1.	Les immobilisations	49
4.1.2.	Le besoin en fonds de roulement	50
4.2.	Coût global du projet	51
4.3.	Modalités de financement	51
4.3.1.	Schéma de financement	51
4.3.2.	Structure de l'actionariat de l'entreprise	52
4.4.	Analyse de l'exploitation	52
4.4.1.	Chiffre d'affaires prévisionnels	52
4.4.2.	Evaluation des charges d'exploitation	53
4.4.3.	Synthèse des charges d'exploitation	54
4.4.4.	Compte de résultat prévisionnel	54
4.5.	Analyse de la rentabilité	56
4.5.1.	Le taux de marge bénéficiaire	56
4.5.2.	Détermination du coût du capital	56

4.5.3.	Détermination du Cout Moyen Pondéré du Capital (CMPC).....	57
4.5.4.	Détermination de la capacité d'autofinancement (CAF) à partir du résultat net	58
4.5.5.	Détermination des indicateurs de rentabilité	58
4.6.	La rentabilité (économique et financière).....	59
4.6.1.	La rentabilité financière.....	59
4.6.2.	La rentabilité économique	60
4.7.	Analyse de sensibilité et de scenario	60
4.7.1.	Analyse du risque.....	60
4.7.2.	Analyse de sensibilité et de scenario	61
4.7.3.	Analyse socio-économique.....	62
	CONCLUSION GENERALE.....	64
	BIBLIOGRAPHIE	65
	ANNEXES.....	V

ANNEXES

Annexe 1: questionnaire de l'étude de marché

Dans le cadre d'une enquête sur le marché de la viande, nous vous prions de bien vous prêter au questionnaire suivant :

NOM DE LA BOUCHERIE :

QUARTIER ET ZONE:

BOUCHER GERANT :

1. LOCALISATION

1.1 Quartier :

1.2 Lieu exact de la boucherie :

1.3 Quartiers fournis en viande par ce marché :

2. BATIMENTS ET INSTALLATIONS

2.1 Nombre d'étals :

2.2 Existence de chambre froide : Oui (...) non (...)

2.3 Etat général des lieux :

Bon état (...) médiocre (...) très mauvais état (...) Propre (...) sale (...) très sale (...)

2.4 ETAT DES ABORDS :

2.5 Existe-il un système de nettoyage ? Oui (...) non (...)

* Régularité des passages :

* Présence de tas de déchets (os, cornes, peaux ...) à proximité de la boucherie : oui (...) non (...)

2.6 MODE D'ATTRIBUTION :

- Achat : coût d'un étal (...)
- Location : montant du loyer pour un étal (...)
- Taxes forfaitaires : montant (.....)

2.7 LES COMMERCANTS :

- Nombre de bouchers officiellement concessionnaires d'un étal (...)
- Nombre de bouchers gérant réellement un étal (...)

2.8 LISTE DES BOUCHERS :

- Nombre total d'employés travaillant dans la boucherie : (...)
- La boucherie a-t-elle des vendeurs ambulants Oui (...) non (...)
- Si oui citez les quartiers :

3. FONCTIONNEMENT DE LA BOUCHERIE

3.1 APPROVISIONNEMENT

3.1.1 Provenance de la viande :

ABATTOIR D'ABIDJAN (...); AUTRE ABATTOIR (...); AUTRES (.....)

3.1.2 A qui sont achetées les carcasses ?

3.1.3 Prix d'achat de la carcasse ?

- Au poids : prix au kilo de carcasse (.....)
- Estimation : (.....)

3.1.4 où se font ces achats ?

Abattoir (...) sur le marché (...) grossiste (...) Comptant (...) crédit (...)

* Modalités de crédit :

3.1.5 Etes-vous employé par un chevillard ou un boucher grossiste ? : oui (...) non (...).

Si oui combien ? (.....)

3.1.6 Existe-t-il des litiges de remboursement entre bouchers et grossistes ? oui (...) non (...).

Si oui, quelles en sont les raisons ?

3.2 MODE D'ACHEMINEMENT DES CARCASSES

* Camionnette ordinaire (...); Pousse-pousse (...); Camion frigorifique (...); Taxi (...)

* Autre

* Coût de l'acheminement

3.3 LA BOUCHERIE ACHETE

- Des carcasses entières (...)
- Des demi-carcasses (...)
- Autre type de produit livré (...)

3.4 HEURE D'ARRIVEE DE LA VIANDE

3.5 QUANTITE DE CARCASSES-BOVINS ACHETEES CHAQUE JOUR (.....)kg

3.6 VENTE DE LA VIANDE

3.6.1 combien de jours de fonctionnent par semaine ?

3.6.2 Que devient la viande non vendue Stockage en chambre froide (...); Stockage dans la boutique (...); Vente itinérante (...); Autre (...)

3.6.3 Mode de vente : Au kilo (...) Au tas (...)

3.6.4 Type de balance utilisé : balance a poids anciennes (...); balance a aiguille (...); balance numérique (...)

3.6.5 Y-a-t-il une différenciation des prix par types de morceaux ?

- Viande avec os (...) F/Kg

- Viande sans os (...) F/Kg
- Filet (...) F/Kg

3.7 CONDITIONNEMENT

3.7.1 Emballage éventuel de la viande : papier emballage (...); papier journal (...); sac plastique (...)

- autre :

3.7.2 Y-a-t-il des vendeurs sacs auprès des étals ? oui (...) non (...)

Si oui prix d'un sac (.....)F

3.8 FREQUENTATION

Y-a-t-il une "heure d'Affluence" particulière ? oui (...) non (...)

Si oui, quelle période de la journée ? (d'heure à heure).....

3.9 CINQUIEME QUARTIER

3.9.1 Les abats rouges et blancs sont-ils différenciés ? oui (...) non (...)

3.9.2 Prix moyen du kilo de :

Foie (...) F ; Tripes (...) F

Cœur, Poumons, Pancréas (...) F

Pattes, Têtes, Peau (...) F

Cervelle (...) F

3.10 HYGIENE

3.10.1 Les bouchers assurent-ils eux-mêmes (ou leurs employés) le nettoyage de leur installation ? chaque jour (...) chaque semaine (...) autre (...)

3.10.2 Travaux effectués lavage à grande eau (...) utilisation de lessive, eau de javel ou, autre (...)

3.10.3 Pendant la manipulation de la viande et ou préparation les bouchers et leurs aides portent-ils des vêtements de travail ? oui (...) non (...)

Si oui, type de vêtement

3.10.4 Les bouchers et leurs aides sont-ils détenteurs de certificats médicaux ? oui (...) non (...)

4. SOUHAIT

MERCI DE VOTRE AIMABLE COLLABORATION

Annexe 2: Tableaux des immobilisations

Désignation	Prix unitaire	Quantité	Montant
Moto tricycle	650 000	2	1 300 000
Motos pour commerciaux	300 000	1	300 000
Véhicule de transport	8 000 000	1	8 000 000
Matériels de transport			9 600 000

Désignation	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANTS
Ordinateur portable	1	250 000	250 000
Ordinateur bureautique	2	70 000	140 000
Photocopieuse-imprimante	1	75 000	75 000
Salon direction générale	1	500 000	500 000
Bureau complet	2	100 000	200 000
Total matériels informatiques et mobilier bureau			1 165 000

Désignation	Quantité	Coût unitaire	montant
Terrain		2 000 000	2 000 000
Aménagements hydro-électrique		150 000	150 000
Groupe électrogène	1	1 000 000	1 000 000
Chambre froide	1	800 000	800 000
Bâtiments	1	3 000 000	3 000 000
Total : 6 950 000			

Désignation	MONTANTS
Installation et aménagements	6 950 000
Matériels de transport	9 600 000
Matériels de production	300 000
Matériels informatiques et mobilier de bureau	1 165 000
Total immobilisations corporelles	18 015 000

Annexe 3: Tableau d'amortissement de l'emprunt

Emprunt	13500000				
Taux	10%				
Durée	8				
Année	Dette en début d'année	Intérêt	Annuité	Amortissement	Capital restant dû
2021	13 500 000	1 350 000	2 530 494	1 180 494	12 319 506
2022	12 319 506	1 231 951	2 530 494	1 298 544	11 020 962
2023	11 020 962	1 102 096	2 530 494	1 428 398	9 592 564
2024	9 592 564	959 256	2 530 494	1 571 238	8 021 326
2025	8 021 326	802 133	2 530 494	1 728 362	6 292 965
2026	6 292 965	629 296	2 530 494	1 901 198	4 391 767
2027	4 391 767	439 177	2 530 494	2 091 318	2 300 449
2028	2 300 449	230 045	2 530 494	2 300 449	0
Total		6 743 954	20 243 954	13 500 000	

Annexe 4: Les ventes prévisionnelles

Elément	Nombre	Prix u	Montant
Bovins	3800%	310 000	11 780 000
Ovins	19000%	100 000	19 000 000
Caprins	19000%	40 000	7 600 000
Total ventes janvier			38 380 000
Total ventes trimestre 1			115 140 000

Elément	Nombre	Prix u	Montant
Bovins	5700%	315 000	17 955 000
Ovins	18600%	100 000	18 600 000
Caprins	28500%	42 500	12 112 500
Total ventes avril			48 667 500
Total ventes trimestre 2			146 002 500

Elément	Nombre	Prix u	Montant
Bovins	76	315 000	23 940 000
Ovins	28500%	100 000	28 500 000
Caprins	38000%	42 500	16 150 000
Total ventes juillet			68 590 000
Total ventes trimestre 3			205 770 000

Elément	Nombre	Prix u	Montant
Bovins	9500%	320 000	30 400 000
Ovins	29100%	100 000	29 100 000
Caprins	38000%	42 500	16 150 000
Total ventes octobre			75 650 000
Total ventes trimestre 4			226 950 000

Annexe 5: Charges d'exploitation annuelles

Eléments	2021	2022	2023	2024	2025
Bovins	210 000 000	231 000 000	254 100 000	279 510 000	307 461 000
Ovins	213 000 000	234 300 000	257 730 000	283 503 000	311 853 300
Caprins	121 500 000	133 650 000	147 015 000	161 716 500	177 888 150
Achat de matière première	544 500 000	598 950 000	658 845 000	724 729 500	797 202 450
Assurance	1 620 000				
Électricité	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Eau	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Internet	180 000	185 400	190 962	196 691	202 592
Fourniture de bureau	180 000	185 400	190 962	196 691	202 592
Téléphone	180 000	189 000	198 450	208 373	218 791
Transport	23 100 000	23 331 000	23 564 310	23 799 953	24 037 953
Petit matériel	42 000	42 420	42 844	43 273	43 705
Publicité	825 000	866 250	909 563	955 041	1 002 793
Frais généraux	26 607 000	25 279 470	25 577 091	25 880 021	26 188 425
Impôts et taxes	100 813 048	102 829 309	104 885 896	106 983 614	109 123 286
Charges de personnel	15 240 000	15 240 000	15 544 800	15 544 800	16 011 144
Total des dotations	3 713 000	3 413 000	2 813 000	2 813 000	2 813 000
Total charges d'exploitation	690 873 048	745 711 779	807 665 786	875 950 934	951 338 305

Annexe 6: Grille salariale au lancement de l'entreprise

Poste	Nombre	Montant	Total
Gérant	1	200 000	200 000
Secrétaire comptable	1	100 000	100 000
Acheteurs et estimateurs de bétail	2	150 000	300 000
Agent techniques	2	80 000	160 000
Chauffeur	2	75 000	150 000
Agents commerciaux	3	90 000	270 000
Agent commerce digital	1	90 000	90 000
Total salaires mensuels	12		1 270 000

Annexe 7: Amortissement des immobilisations

Eléments	Montant	Durée	2021	2022	2023	2024	2025	VCN
Chambre froide	800 000	5	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	-
Bâtiments	3 000 000	10	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	1 500 000
Groupe électrogène	1 000 000	5	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	-
Matériels de production	300 000	1	300 000					-
Matériels informatiques	465 000	5	93 000	93 000	93 000	93 000	93 000	-
Moto tricycles & motos	1 600 000	5	320 000	320 000	320 000	320 000	320 000	
Véhicules frigorifiques	8 000 000	5	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000	-
Mobilier de bureau	700 000	5	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000	-
Immobilisations incorporelles	1 200 000	2	600 000	600 000	-	-	-	-
Total des dotations			3 713 000	3 413 000	2 813 000	2 813 000	2 813 000	1 500 000