



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

MASTER EN BANQUE ET FINANCE

Année académique 2019-2020

Promotion 19

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

Diplôme du Master en Banque et Finance

Option : Marchés financiers et finance d'entreprise

Thème :

**YEMBE : CREATION D'UNE UNITE DE TRANSFORMATION DE LA
MANGUE FRAICHE EN MANGUE SECHEE**



Présenté par :

M^{lle} Akissi Thérèse Laetitia Carole
KONAN

Sous la supervision de :

Dr. Alassane OUATTARA, Enseignant-Chercheur
Permanent au CESAG

Soutenu publiquement à Dakar, le Mercredi 25 Novembre 2020

Devant le Jury constitué de :

Président du jury : Dr Lassana TIOTE

Membre du jury : Mme Rouba KANE

« 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 »

DEDICACE

Nous dédions ce projet à :

- DIEU, le Tout Puissant, celui grâce à qui nous avons pu terminer cette année académique en bonne santé ;
- Notre oncle KONAN Yao Godefroy qui a cru en nous et qui a su nous apporter l'amour et l'aide nécessaire durant nos études. Qu'il trouve en cette œuvre notre profond respect et toute notre gratitude ;
- Notre mère KONAN Amanan Madeleine pour ses prières et ses conseils qui nous ont été d'un grand confort. Maman chérie que DIEU te bénisse et te donne longue vie ;
- Notre regrettée grand-mère KOFFI N'Guessan, pour ses prières qui nous ont accompagné tout au long de notre formation. Repos éternel à son âme.
- Tous les membres de notre famille pour leur soutien. Que DIEU le Tout Puissant veille sur chacun d'eux afin qu'ils continuent de nous soutenir.

REMERCIEMENTS

Qu'il nous soit permis, avant tout propos, d'exprimer notre reconnaissance envers toutes les personnes qui, de près ou de loin, nous ont soutenue dans nos efforts et ont ainsi contribué à la conduite à terme de cette étude.

Nos remerciements vont particulièrement à l'endroit de :

- Dr. Alassane OUATTARA, Enseignant-Chercheur Permanent en Finance & Comptabilité au CESAG, notre très cher encadreur, pour nous avoir encadrée, orientée et conseillée pour la rédaction du présent projet.
- Tous mes camarades de MBA en Banque et Finance, Promotion 19 ;
- Toute autre personne ayant contribué directement ou indirectement à la rédaction de ce projet.

Nous tenons enfin à exprimer notre gratitude aux membres du Jury qui ont bien voulu accepter de distraire une partie de leur précieux temps pour se consacrer à l'appréciation de la qualité de notre travail.

SOMMAIRE

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
SOMMAIRE	iv
LISTES DES FIGURES.....	vi
LISTE DES SIGLES.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET	5
1.1 Présentation du contexte pays.....	5
1.2 Etat de la situation et opportunités	8
1.3 Présentation de l'idée du projet	13
1.4 Résultats attendus du projet.....	15
1.5 Impact du projet.....	15
1.6 Plan de mise en œuvre.....	16
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE	19
2.1 Choix du statut juridique	19
2.2 Présentation du promoteur et de l'équipe de projet.....	20
2.3 La structure organisationnelle	20
2.4 Evaluation de la faisabilité technique	24
3 ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING.....	32
3.1 Etude de marché	32
3.2 Plan stratégique général.....	38
3.3 Plan stratégique d'activité	42
4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	46
4.1 Business model.....	46
4.2 Evaluation du coût des investissements.....	48
4.3 Modalités de financement.....	49
4.4 Analyse de l'exploitation.....	50
4.5 Analyse de la rentabilité	58
4.6 Analyse de sensibilité et de scénario	64
CONCLUSION GENERALE	67
BIBLIOGRAPHIE	69
ANNEXES	70
TABLE DES MATIERES	81

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Synthèse de l'analyse externe	8
Tableau 2: Tableau de répartition du capital de <i>YEMBE</i>	20
Tableau 3 : Données sur le séchoir ATESTA	25
Tableau 4: Récapitulatif matériels de séchage acquis en année 1 et année 4	26
Tableau 5: Aménagement de bâtiments	26
Tableau 6: Récapitulatif Matériels informatiques, Matériels et mobilier de bureau	27
Tableau 7: Conception Applications web et mobile	27
Tableau 8: Matériel roulant	27
Tableau 9: Personnel de <i>YEMBE</i>	28
Tableau 10: Tableau récapitulatif des unités de transformation de la mangue fraîche ..	38
Tableau 11: Stratégies de mise en place	39
Tableau 12: Analyse SWOT	42
Tableau 13: Immobilisations incorporelles (FCFA)	48
Tableau 14: Immobilisations corporelles (en FCFA)	48
Tableau 15: Estimation du besoin en fonds de roulement de départ (FCFA)	49
Tableau 16: Coût du projet (FCFA)	49
Tableau 17: Chiffre d'affaires prévisionnel (FCFA)	52
Tableau 18: Synthèse des charges d'exploitation	53
Tableau 19: Compte de résultat prévisionnel (en FCFA)	54
Tableau 20: Analyse de ratios	56
Tableau 21: Plan prévisionnel de trésorerie (FCFA)	57
Tableau 22: Tableau des flux de trésorerie prévisionnel (CAFG)	58
Tableau 23: Coût moyen pondéré du capital avec endettement (CMPC)	59
Tableau 24: Calcul des indicateurs de rentabilité du projet	61
Tableau 25: Analyse du point mort	62
Tableau 26: Rentabilité financière et économique	64
Tableau 27: Ratios de solvabilité	64
Tableau 28: Analyse de la sensibilité VAN	65
Tableau 29: Analyse des scénarios	65

LISTES DES FIGURES

Figure 1: Zone de production de la mangue en Côte d'Ivoire	11
Figure 2: Statistique de la production de mangues fraîches sur dix ans	12
Figure 3: Formation des producteurs de mangues	13
Figure 4: Circuit d'activités	15
Figure 5: Diagramme de Grant	17
Figure 6: Organigramme de la Société YEMBE à la création	24
Figure 7: Moyens matériels	25
Figure 8: Schéma technique	31
Figure 9: Analyse de la consommation des produits dérivés de la mangue	34
Figure 10: Analyse de la fréquence d'achat de la mangue séchée	34
Figure 11: Analyse des critères d'achat de la mangue séchée	35
Figure 12: Analyse du système de distribution de la mangue séchée	35
Figure 13: Analyse du système de livraison	36
Figure 14: Analyse du prix (en FCFA)	36
Figure 15: Matrice d'Igor Ansoff	41
Figure 16: Les cinq + 1 forces de Porter	42
Figure 17: Image de la mangue séchée	42
Figure 18: Mix marketing	45
Figure 19: Business model	47
Figure 20: Financement du projet	50
Figure 21: Cycle d'exploitation YEMBE	50
Figure 22: Effet ciseau	62
Figure 23 : Probabilité de la VAN à partir de 5 000 simulations Monte Carlo	66

LISTE DES SIGLES

ANADER :	A gence N ationale d' A ppui au D éveloppement R ural
BEP :	B revet d' E tudes P rofessionnelles
BEPC :	B revet d' E tudes du P remier C ycle
BFR :	B esoin en F onds de R oulement
BIC :	B énéfice I ndustriel et C ommerciaux
CA :	C hiffre d' A ffaires
CAFG :	C apacité d' A utofinancement G lobale
CCC :	C onseil C afé C acao
CEPE :	C ertificat d' E tudes P rimaires E lémentaires
CEPICI :	C entre de P romotion des I nvestissements en C ôte d' I voire
CESAG :	C entre A fricain d' E tudes S upérieures en G estion
CMPC :	C oût M oyen P ondéré du C apital
DRCI :	D élai de R écupération du C oût de l' I nvestissement
EBE :	E xécédent B rut d' E xploitation
ENSTP :	E cole N ationale S upérieure des T ravaux P ublics
FAOSTAT :	F ood and A griculture O rganization S tatistics
FCFA :	F ranc de la C ommunauté F inancière A fricaine
FIRCA :	F onds I nterprofessionnel pour la R echerche et le C onseil A gricole
FMI :	F onds M onétaire I nternational
FTD :	F lux de T résorerie D isponible
HT :	H ors T axes
INS :	I nstitut N ational de la S tatistique
IP :	I ndice de P rofitabilité
KG :	K ilogramme
ODD	O bjectifs de D éveloppement D urable
OHADA :	O rganisation pour l' H armonisation en A frique du D roit des A ffaires
PAMOSET	P rojet d' A ppui à la M odernisation du S ecteur des T ransports
PIB :	P roduit I ntérieur B rut
PMI	P etite et M oyenne I ndustrie
PND :	P lan N ational de D éveloppement
PNE :	P lan N ational pour l' E nvironnement
PNIA :	P lan N ational d' I nvestissement A gricole
PNUD :	P rogramme des N ations U nies pour le D éveloppement
PRICI :	P rojet de R enaissance des I nfrastructures de C ôte d' I voire
RGPH :	R ecensement G énéral de la P opulation et de l' H abitat
SARL :	S ociété à R esponsabilité L imitée
SCS :	S ociété en C ommandite S imple
SNC :	S ociété en N om C ollectif
SWOT :	S trengths W eaknesses O pportunities T hreats
TIC :	T echniques de l' I nformation et de la C ommunication
TRI :	T aux de R entabilité I nterne
UEMOA :	U nion E conomique et M onétaire O uest A fricaine
VA :	V aleur A justée
VAN :	V aleur A ctuelle N ette

***YEMBE : CREATION D'UNE UNITE DE TRANSFORMATION DE LA MANGUE FRAICHE EN
MANGUE SECHEE***

Laetitia Carole KONAN

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Master en Banque et Finance

Promotion 19

laetitiakonan@cesag.edu.sn

YEMBE est une entreprise de production et de vente de la mangue séchée. Avec ses unités de transformation, elle produira les mangues séchées qu'elle commercialisera sur le plan national et international.

La particularité de cette entreprise est qu'elle participera à la formation et à l'éducation agricole des producteurs de mangues grâce à son application internet e-*YEMBE* qui promouvra les bonnes pratiques agricoles tout en mettant en réseau les partenaires de ce secteur.

Cette nouvelle offre permettra de minimiser les pertes post récoltes et mieux, rendre le secteur compétitif en offrant des produits avec un rapport qualité prix satisfaisant.

L'étude du marché a permis d'évaluer le besoin sur le marché national et international. L'analyse financière montre que le projet, en plus d'être rentable et créateur de valeur permettra de créer des emplois. Comme profit, *YEMBE* rapportera 1 510 FCFA pour 1 000 FCFA investi avec un taux de rentabilité plus important que le rendement d'une obligation de maturité 5 ans.

Mots clés : mangue séchée, transformation, éducation agricole, e-*YEMBE*.

***YEMBE: CREATION OF BUSINESS UNIT FOR PROCESSING FRESH MANGOES INTO DRIED
MANGOES***

Laetitia Carole KONAN

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Master en Banque et Finance

Promotion 19

laetitiakonan@cesag.edu.sn

YEMBE is a company producing and selling dried mangoes. With its processing units, it will produce dried mangoes that it will market nationally and internationally.

The particularity of this company is that it will participate in the training and education in agricultural production of mango producers through its internet application e-*YEMBE* which will promote good agricultural practices while networking partners in this sector.

This new offer will minimize post-harvest losses and better, make the sector competitive by offering products with a satisfactory quality/price ratio.

The market study allowed to evaluate the need on the national and international market. The financial analysis shows that the project, in addition to being profitable and value-creating, will create jobs. As a profit, *YEMBE* will return 1,510 FCFA for every 1,000 FCFA invested with a rate of return greater than the return on a bond with 5 years maturity.

Keywords: dried mangoes, transformation, agricultural education, e-*YEMBE*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

FICHE SYNTHETIQUE DU PROJET

Titre du projet	: <i>YEMBE</i> : unité de transformation de la mangue fraîche en mangue séchée
Forme juridique	: Société à Responsabilité Limitée (SARL)
Secteur d'activité	: Agroalimentaire
Localisation du projet	: Korhogo, Côte d'Ivoire
Promoteur 1	
<i>Nom & prénoms</i>	: Konan Akissi Thérèse Laetitia Carole
<i>Adresse</i>	: Dakar, Sénégal
<i>Téléphone</i>	: 78 451 31 07
Promoteur 2	
<i>Nom & prénoms</i>	: Konan Yao Godefroy
<i>Adresse</i>	: Abidjan, Côte d'Ivoire
<i>Téléphone</i>	: 07 61 72 30
Objet du projet	: Production et commercialisation de la mangue séchée
Date de démarrage	: Janvier 2022
Durée de réalisation	: 5 ans
Coût total du projet	: 34 685 700
Apport personnel	: 15 000 000 F CFA (48,90%)
Montant de l'emprunt	: 19 685 700 F CFA (51,10%)
Durée de remboursement	: 36 Mois
Nombre d'emplois créés	: 75
Valeur actuelle nette (VAN)	: 17 747 346 F CFA
Taux de rentabilité interne (TRI)	: 20,66%
Délai de récupération du capital (DR)	: 4 ans 5 mois 29 jours
Indice de profitabilité (IP)	: 1,51

INTRODUCTION GENERALE

« Que ton alimentation soit ta seule médecine »

Hippocrate¹

¹ Médecin grec de l'Antiquité, Hippocrate de Cos naît vers 460 av. J.-C. sur une île de la mer Egée, et décède vers 377 av. J.-C. en Thessalie. Inspirateur du fameux "**Serment d'Hippocrate**".

En 2018, la production mondiale de mangue est estimée à plus de 60 millions de tonnes. Sur cette production mondiale, le continent asiatique se situe au premier rang avec 76,3 % de la production mondiale. Il est suivi des Amériques avec 12,3% et de l'Afrique 11,4%.

Plus spécifiquement, Selon les données de la FAO (2018)² environ 40% de la production mondiale est assurée par l'Inde avec 21 millions de tonnes de mangues. En Amérique, les premiers producteurs sont le Mexique (environ 2,3 millions de tonnes) et le Brésil (environ 1,8 millions de tonnes). Au niveau de l'Afrique le premier pays producteur est l'Egypte avec une production de 1,3 tonnes. Il est suivi du Nigeria, premier en Afrique de l'Ouest qui produit 790 200 sur 2 517 000 tonnes, soit 31,39%. En Afrique de l'Ouest francophone, la production totale de mangues est de 1 290 773 tonnes, soit la moitié de la production d'Afrique de l'Ouest.

En Afrique de l'Ouest francophone, en 2018 le Mali (64,35%), le Niger (14,89%), le Sénégal (10,35%) et la Côte d'Ivoire (7,23%) occupent respectivement la première place, la deuxième, la troisième et la quatrième. Au niveau du commerce transfrontalier des mangues, la Côte d'Ivoire, le Mali, le Burkina Faso et le Sénégal sont les pays exportateurs leaders.

Depuis une vingtaine d'années, la culture de la mangue est en forte progression en Côte d'Ivoire. La mangue fraîche est le 3^{ème} fruit exporté de la Côte d'Ivoire et le pays en est le 1^{er} exportateur Africain et le 3^{ème} fournisseur du marché européen avec 32 400 tonnes (t) annuellement. Les principales zones de production des mangues destinées à l'exportation sont situées dans le nord du pays (Korhogo, Ferké, Sinématiali, Boundiali, Tengrela, Odienné, etc.). Les régions du centre sont aussi productrices mais ne font pas encore de l'exportation.

En Côte d'Ivoire, l'agriculture a toujours constitué la base de l'économie. Les activités du secteur agriculture et agroalimentaire, productions végétales et animales, et industries agroalimentaires, représentent en moyenne 27% du produit national brut (PIB) et fournissent 40% des recettes d'exportation. Elles sont la principale source d'emplois et de revenus de la majorité de la population, estimée à 66% en moyenne. En ce qui concerne la filière mangue, c'est une culture génératrice de revenu pour les producteurs et acteurs du secteur. Le développement de cette culture pourrait résoudre le problème de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire.

La filière de la mangue en Côte d'Ivoire constitue un secteur à fortes potentialités, avec sa production qui devient de plus en plus importante, mais le secteur est confronté à d'énormes

[2 Base de données FOASTAT](#)

difficultés liées à la maladie des mangues, à la transformation, au conditionnement et à l'écoulement des produits. En effet, chaque année, un nombre important de producteurs restent impuissants face à leurs mangues qui pourrissent sous les manguiers à cause des insectes. Les vergers sont attaqués par la mouche des fruits qui crée un taux de pourriture de mangue très élevé ; l'inorganisation du circuit de commercialisation entraîne la mévente des mangues qui occasionne un véritable manque à gagner pour les producteurs individuels et les coopératives de producteurs victimes d'engagements non tenus par les pisteurs. Aussi, notons-nous une insuffisance des centres de conditionnement et une faible capacité de transformation des unités de séchages installées par rapport à la quantité de mangue fraîche disponible.

Selon une étude, la Côte d'Ivoire ne transforme que 2% de sa production nationale, exporte que 10% sur le marché européen et 40% de sa production pourrie à cause des maladies des fruits et du manque de moyens de conservation. »

Toutes ces difficultés sont de nature à mettre à mal le développement de ce secteur. Il est donc important de trouver des alternatives d'accompagnement afin de participer de façon importante au développement de l'agriculture, à la réduction de la pauvreté ainsi donc impacter de manière positive la croissance économique du pays et répondre en même temps aux objectifs de développement durable. Tout cela doit se faire en combinant agriculture et nouvelles technologies, car les technologies peuvent changer la donne en augmentant la productivité et la rentabilité de l'agriculture de manière durable. Malheureusement, nous constatons que nos agriculteurs qui sont un vecteur de croissance n'ont pas accès à ces nouvelles technologies.

Notre problématique est de savoir comment grâce aux nouvelles technologies promouvoir les activités agricoles en respectant les objectifs de développement durable ? Plus spécifiquement, quelles solutions pour contribuer à la réduction des pertes importantes post récoltes ?

C'est après cette réflexion que nous avons jugé opportun de mettre en place un projet de création d'une entreprise de transformation de la mangue fraîche en mangue séchée. Cette entreprise sera nommée « *YEMBE* ». En Outre, la Petite et Moyenne Industrie (PMI) « *YEMBE* », aura pour particularité de travailler via « e-*YEMBE* », une plateforme biface avec ses partenaires pour faciliter l'intermédiation commerciale. « e-*YEMBE* » est une application mobile qui mettra en relation les paysans et/ou coopératives (vendeurs de fruits) et les

entreprises ou particuliers (acheteurs des fruits) pour les différents échanges de matières premières tout en associant le conseil pour une agriculture saine et durable.

Cette entreprise sera implantée dans la ville de Korhogo à 673 Km de la capitale Abidjan, dans la région du nord, région qui produit principalement la mangue fraîche. Le choix de Korhogo comme zone industrielle se justifie par le fait que cette ville est le carrefour de production de la mangue.

L'objectif général est d'apprécier la faisabilité organisationnelle, commerciale, technique et financière de la mise en place de ce projet.

Les objectifs spécifiques du projet se situent à trois niveaux. En premier lieu, ce projet répond aux objectifs de développement durable notamment ceux liés à la pauvreté (ODD 1) et à la sécurité alimentaire (ODD 2 & 3). La création d'emploi (ODD 8) participera d'une part à la réduction de la pauvreté et au développement de l'inclusion financière en milieu rurale surtout chez la femme, et d'autre part, promouvoir la sécurité alimentaire et l'égalité sociale. En second lieu, l'entreprise participera à la valorisation de l'agriculture bio ainsi qu'à la réduction du pourrissement d'une grande partie de la production. Ainsi, ce projet aura pour intérêt de rendre plus dynamique et compétitif le secteur de la production de la mangue fraîche et de l'agroalimentaire. En troisième lieu, la création d'une unité séchage de la mangue fraîche qui est une alternative à la vente en frais sur le marché local et international permettra de réduire considérablement les pertes post récoltes en proposant des produits transformés à partir de la mangue.

Pour mener à bien ce projet, le présent document consistera à présenter le pays d'implantation et l'importance du projet, ensuite les étapes de constitution et la structure organisationnelle, puis l'étude de marché et la stratégie marketing de la PMI « *YEMBE* » et enfin, le mode de financement, les coûts et la rentabilité économique et financière du projet.

1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET

Cette partie aborde l'idée de projet et sa mise en œuvre ainsi que les opportunités et l'influence macro-économique.

1.1 Présentation du contexte pays

Le contexte pays de la Côte d'Ivoire du projet est analysé à travers le modèle PESTEL

1.1.1 Analyse politique

Elle est limitée à l'ouest par le Liberia et la Guinée, au nord par le Mali et le Burkina, à l'est par le Ghana et au sud par l'Océan Atlantique. La Côte d'Ivoire bénéficie d'un climat favorable au développement de l'agriculture grâce à son climat relativement chaud et humide et son relief constitué de plaines, de plateau et de montagnes riches en ressources naturelles.

La situation politique en Côte d'Ivoire connaît une stabilité depuis 2012 et cela devrait permettre de maintenir la croissance économique du pays.

1.1.2 Analyse économique

La Côte d'Ivoire a connu une forte croissance économique et une période de stabilité politique qui a été nommée de « miracle ivoirien » après son indépendance en 1960. Cette croissance est dû aux cultures de rente telles que le café et le cacao, cultures très soutenues par l'Etat. A la fin des années 1970, l'effondrement du prix du cacao entraîne la chute de la croissance ivoirienne, à cause de son industrie peu développée. Cette chute de la croissance va durer jusqu'à la fin des années 1990 lorsque le prix du cacao perd de nouveau sa valeur.

Le pays a connu des périodes d'instabilité avec le coup d'Etat de décembre 1999 et la crise politico-militaire en 2010. Toutes ces crises ont créé une grande rupture au niveau économique et social. La croissance du PIB a connu des taux négatifs en 2000 et a rarement atteint 5% au cours de la décennie. Aujourd'hui, nous constatons une amélioration, situant le taux à + 7,7%% en 2018 et le PIB/Habitant en valeur à 948 572 F CFA (INS croissance économique 2018). Toutefois, cette performance économique n'a pas donné les résultats attendus sur le plan de l'inclusion sociale et de la réduction de la pauvreté, 60,5% et 61,9% de la population n'a pas accès respectivement à l'eau et à l'électricité. Mais, avec le renforcement du climat des affaires par l'élaboration de nouveau code d'investissement, l'économie ivoirienne demeure dynamique dans l'ensemble des secteurs d'activité. Le pays affiche l'une des croissances économiques les plus fortes du continent Africain, mais selon les

estimations actualisées du FMI du 14 avril 2020, en raison de l'apparition de la COVID-19, la croissance du PIB devrait ralentir à 2,7 % en 2020 et remonter à 8,7 % en 2021, sous réserve de la reprise économique mondiale post-pandémique.

Le gouvernement maintient un objectif de déficit budgétaire de 3% du PIB conformément à la norme de l'UEMOA. La Côte d'Ivoire a mis en œuvre un programme de politiques macroéconomiques et de réformes structurelles pour soutenir une croissance forte, assurer la stabilité macroéconomique, réduire la pauvreté et promouvoir l'inclusivité. Le Plan national de développement 2016-2020 met l'accent sur la diversification de la production, l'amélioration de la transformation des matières premières et le développement des chaînes de valeur dans le secteur primaire. Le budget de l'État 2020 priorise la transformation structurelle de l'économie l'amélioration du niveau de vie de la population. Les autorités poursuivront le programme PS Gouv lancé début 2019, afin d'accélérer les projets du Plan National de Développement (PND) qui ont le plus fort impact social.

Malgré ces performances économiques, plus de 45% de la population vit sous le seuil de pauvreté et environ un quart de la population active reste au chômage. Le taux de chômage a été estimé par la Banque mondiale à 2,4% en 2019³. L'Etat ivoirien a donc pris des mesures pour pallier ces insuffisances. Le secteur primaire, étant un secteur clé de la croissance économique ; une politique de relance agricole a été mise en place. Cette politique vise à dynamiser et moderniser le secteur agricole. Ce programme est le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA). Il s'articule autour de quatre (4) objectifs stratégiques que sont, la sécurité alimentaire, la gestion durable des cultures de rente et d'exportation, l'engagement du secteur privé par le renforcement des investissements et la gouvernance agricole en termes de réformes des filières agricoles, de restructuration, des organisations professionnelles agricoles et de la mise en œuvre de la loi sur le foncier.

La croissance économique des dernières années est dû à la bonne performance du secteur agricole qui a bénéficié du PNIA à hauteur de 2 040 Milliards F CFA sur la période 2012-2016 avec des investissements pour développer les infrastructures, améliorer la gouvernance de secteur, financer les projets structurants, intensifier la production, développer la transformation locale de produits et améliorer les circuits de commercialisation.

³ <https://www.objectif-import-export.fr/fr/marches-internationaux/fiche-pays/cote-d-ivoire/risque-pays-economie> consulté le 30 avril 2020

1.1.3 Analyse sociale

La Côte d'Ivoire est un pays de l'Afrique de l'ouest avec une superficie de 322 462 km² avec une population de 26 453 542 d'habitants (INS RGPH 2014) avec une croissance démographique de 2.59%/an. Le taux d'alphabétisation est de 63,8% chez les hommes et 47,2% chez les femmes (2016). Le pays a principalement 4 (quatre) religions dont islam (42%), christianisme (34%), animisme (4%), sans religion (19%) et autres religions (1%).

Selon l'institut National de la Statistique (INS, ENV2015), le taux de pauvreté est passé de 10% en 1985 à 38,4% en 2002, pour atteindre 46,3% en 2015. Selon le rapport 2018 du PNUD sur l'indice de développement humain, le pays se situerait au 170^e rang sur 189 pays et possède un indice de capital humain de 0,35 selon le classement de la banque mondiale.

1.1.4 Analyse technologique

Le Gouvernement ivoirien s'est donné comme ambition d'assurer le développement par les TIC, de sorte à créer les bases pour le déploiement d'une économie numérique pouvant impacter durablement l'économie, changer en profondeur le fonctionnement de l'économie sociale, et créer les fondamentaux pour une économie du savoir au service des populations ivoiriennes. Le Gouvernement s'est engagé dans une politique qui vise à promouvoir l'émergence par le développement d'une économie numérique en intégrant l'utilisation des TIC dans toutes les sphères de la vie nationale. Pour ce faire l'Etat a pour objectif de mettre en place un cadre réglementaire en adéquation avec les enjeux du secteur de télécoms et des TIC, structurer et sécuriser l'environnement numérique, favoriser l'appropriation des TIC par l'ensemble des citoyens et vulgariser les outils et services TIC, créer un environnement favorable à l'investissement, former une expertise nationale en matière de TIC et encourager le développement d'activités créatrices de richesses et génératrices d'emplois nouveaux

1.1.5 Analyse environnementale

La Côte d'Ivoire dispose d'une politique nationale d'environnement (PNE) et de la plupart des politiques et stratégies sectorielles de gestion des ressources naturelles (biodiversité, changement climatique, lutte contre la désertification, gestion des ressources en eau, gestion des produits chimiques, forêt, faune, etc.). Son Plan National d'Action Environnementale (PNAE-CI) envisageait déjà des objectifs stratégiques de gestion environnementale du pays pour la période 1996-2020 autour des programmes ambitieux dont : le développement d'une agriculture durable ; la préservation de la biodiversité ; la gestion des établissements humains ; la gestion de la zone côtière ; la lutte contre la pollution industrielle et les nuisances ainsi

que le développement des pratiques agricoles durables associé à la transition énergétique pour l'amélioration de l'équilibre de l'offre et de la demande dans ces deux secteurs.

1.1.6 Analyse légale

Les textes de droit ivoirien sont tirés de la réglementation nationale, des conventions internationales ainsi que des textes adoptés par les principales organisations panafricaines dont l'OHADA. Le pays a accompli d'importants progrès dans l'amélioration du climat des affaires. Selon le rapport « Doing Business 2017 » la Côte d'Ivoire se classe au cinquantième rang sur 190 économies dans le monde au regard de l'indicateur « Création d'entreprises ». L'ouverture du Guichet unique des formalités d'entreprises, chargé de faciliter les formalités administratives relatives à la création, a joué un rôle important dans la facilitation du processus.

Aussi, la Côte d'Ivoire a révisé la loi portant sur le code de l'environnement afin de protéger l'environnement dans un climat de plus en plus impacté par les érosions côtières, les changements climatiques et les inondations.

Tableau 1: Synthèse de l'analyse externe

Opportunités	Menaces
Relance de l'activité économique	Réchauffement climatique / désertification
Croissance du PIB/an	Augmentation de la pauvreté
Investissement de l'Etat dans la filière mangue	Faible pouvoir d'achat
Amélioration des circuits de commercialisation	Croissance du taux de chômage
Développement de l'industrie de la transformation locale	Augmentation des taux d'intérêt et inflation
Réglementation du code de commerce et du travail	
Croissance démographique	

Source : Nous-même

1.2 Etat de la situation et opportunités

Première économie de l'UEMOA, la Côte d'Ivoire est un hub régional qui a pour pilier central de son développement, l'agriculture. Ces réformes telles que le PND et le PNIA ont pour but de donner une place de choix à l'agriculture et de continuer à faire de ce secteur le moteur de l'économie nationale.

Dans cette partie, nous nous intéressons au secteur de l'agriculture, principalement celui de la production végétale et en particulier le secteur des fruits et agrumes, et nous ferons un état des lieux pour en ressortir les opportunités.

1.2.1 Le secteur agricole en Côte d'Ivoire

La Côte d'Ivoire est le premier producteur mondial de cacao avec 40% de part de la production mondiale. Sa production peut varier entre 1,5 et 1,7 M de tonnes. Le pays transforme environ un tiers de la production localement. La Côte d'Ivoire est le 13^{ème} producteur mondial de café et le 3^{ème} producteur africain derrière les autres grands producteurs du continent (Ethiopie et Ouganda).

Le pays est aussi le 1^{er} producteur africain de caoutchouc. C'est le deuxième poste d'exportation hors hydrocarbures. Le pays est aussi exportateur d'huile de palme dont la production s'élève à 400 000 tonnes par an, ce qui en fait le deuxième producteur africain.

Le pays est également devenu le premier producteur mondial de noix de cajou depuis 2015 avec 702 000 tonnes produites.

Le coton est une des autres cultures de rente ivoirienne. Le pays produit des fruits destinés à l'exportation, comme l'ananas, la mangue et la banane dessert. Les productions vivrières sont constituées d'ignames, de manioc, de bananes plantains et de céréales. Le pays importe du riz, du blé, des oignons et des pommes de terre. La Côte d'Ivoire s'est lancée dans la production intensive de maïs et de soja. Ces productions sont destinées à l'alimentation humaine et animale.⁴

L'agriculture elle-même fait vivre près de 70 % de la population ivoirienne et contribue à hauteur de 19 % au PIB du pays. Une grande partie de la contribution du secteur agricole repose sur les petits exploitants agricoles.⁵

En Côte d'Ivoire, les céréales, les plantes à racines et tubercules, les protéagineux, les espèces maraîchères et les fruitiers, constituent les cultures de base, indispensables à la sécurité alimentaire.

En cohérence avec les objectifs du PND 2016-2020, un accent particulier est accordé à l'accroissement et à l'efficacité des investissements publics en infrastructures ainsi qu'à la création d'un cadre encore plus incitatif à l'activité du secteur privé. Sur la période 2019-2022, le secteur primaire devrait croître de 4% en moyenne tiré par l'agriculture vivrière (+6,6%). Il bénéficierait de la poursuite des investissements dans le secteur agricole (PNIA).

⁴ FIRCA Projet d'appui au renforcement de la compétitivité du secteur industriel

⁵ Côte d'Ivoire promouvoir la croissance économique Fonds monétaire international, mai 2016

La redynamisation des organisations professionnelles dans les secteurs du vivrier, de la pêche et de l'élevage, devrait permettre d'améliorer la contribution à la croissance de ces différentes filières. En outre, les projections dans le domaine agricole montrent une amélioration des conditions d'approvisionnements et des prix.

1.2.2 *Le sous-secteur des fruits et agrumes cas de la mangue*

La Côte d'Ivoire est le premier exportateur de fruits en Afrique de l'ouest depuis plusieurs années. Le volume de ses exportations représente plus de 50% des exportations de fruits et légumes dans la région.

La culture de la mangue en Côte d'Ivoire est en forte progression depuis une vingtaine d'année et le pays est passé premier exportateur africain et troisième mondial sur le marché européen.⁶

Le manguier, de son nom scientifique *Mangifera indica* est un arbuste appartenant à la famille botanique des anacardiées. Il est originaire de l'Inde et de la Birmanie et se serait diversifié dans d'autres régions du Sud-Est asiatique.

Les variétés les plus souvent rencontrées en Côte d'Ivoire sont les suivantes : Amélie, Kent, Keitt, Palmer, Smith, Brooks, Valencia, Early Gold, Ruby, Zill, Spring field, Beverly et Julie. Les variétés les plus produites sont les Keitt et surtout Kent (60 à 70% des volumes exportés) qui bénéficient d'une forte demande sur le marché local. Grâce à cette gamme de variétés, la récolte s'étale sur quatre (04) mois. Elle débute en Mars avec la variété Amélie et se termine juillet avec la variété Brooks.

Les régions du Nord du pays (Korhogo, Ferké, Sinématiali, Boundiali, Tengrela, Odienné, etc.), sont les principales zones de production des mangues destinées à l'exportation. Les régions du Centre (Katiola, Bouaké, Dabakala, Séguéla, Yamoussoukro, Toumodi, etc.) ne font pas encore l'exportation de mangue, mais un grand nombre de vergers ont été toutefois créés. Les vergers mis en place font l'objet d'un important commerce local au profit des producteurs et des intermédiaires.

⁶ FIRCA Projet d'appui au renforcement de la compétitivité du secteur industriel

Figure 1: Zone de production de la mangue en Côte d'Ivoire

Source : ANADER

Malgré le fait que la mangue fraîche soit le 3^{ème} fruit exporté de la cote d'ivoire et le pays, 3^{ème} fournisseur du marché européen avec 32 400 tonnes (t) annuellement. ; la filière fait face à d'énormes difficultés liées à la transformation, au conditionnement et à l'écoulement de la production.

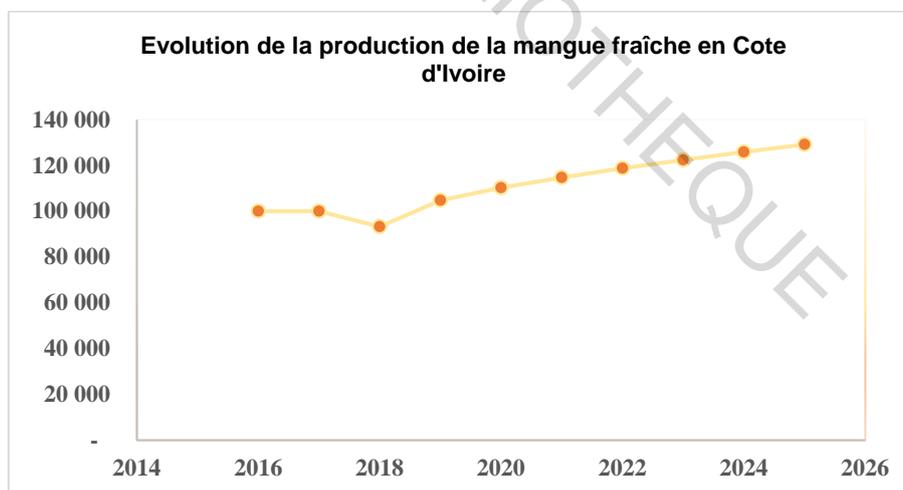
Selon une étude, la cote d'ivoire ne transforme que 2% de sa production nationale, exporte que 10% sur le marché européen et 40% de sa production pourrie à cause des maladies des fruits et du manque de moyens de conservation.

Ci-dessous, les difficultés liées à ce secteur :

- mauvais du circuit de commercialisation qui provoque la mévente de la production ;
- les vergers sont fortement attaqués par la mouche des fruits qui cause des maladies des fruits et qui a pour conséquences le pourrissement d'une grande partie de la production ;
- la méconnaissance des produits de traitement phytosanitaire du manguier ; le non-respect de la fréquence et du nombre de traitements phytosanitaires des vergers par les producteurs. Ce qui est à l'origine de nombreuses mangues piquées surtout en début de saison pluvieuse ;
- la quantité de mangues exportable est très faible par rapport à la quantité de mangues produites ;
- l'accès difficile des producteurs aux produits et aux matériels de traitement des vergers contre la mouche des fruits ;
- l'absence d'appui conseil agricole, comptable et organisationnel aux producteurs et coopératives ;

La production projetée sur dix ans de la Côte d'Ivoire est présentée dans le graphique ci-dessous.

Figure 2: Statistique de la production de mangues fraîches sur dix ans



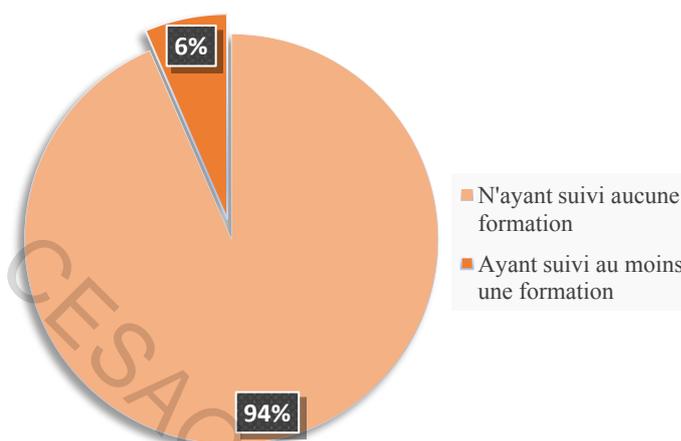
Source : FOASTAT

La quantité de mangues produite aura une progression soutenue et le taux de pourriture va considérablement augmenter si rien n'est fait dans ce secteur. Cette évolution constitue une opportunité pour notre projet.

- Formation des producteurs

La formation aux Bonnes Pratiques Agricoles permet aux producteurs d'avoir des notions sur les meilleures façons culturales. En les mettant en application le producteur améliore sa productivité et la qualité de son produit. Le graphique ci-après indique le nombre de producteurs ayant bénéficié au moins d'une session de formation sur la culture de la mangue.

Figure 3: Formation des producteurs de mangues



Source : FIRCA

Le niveau de formation des producteurs de mangue est significativement très faible. Les producteurs de mangues ne bénéficient pas d'un conseil agricole organisé ni d'aucune sensibilisation sur la qualité du produit marchand et également d'aucun appui pour la commercialisation primaire de leurs produits.

Un Appui à l'amélioration du système de commercialisation de la mangue et un renforcement du partenariat entre commerciaux et producteurs et des capacités des acteurs de la production améliorerait la productivité de ce secteur.

Après avoir fait la présentation du secteur agricole ivoirien, en particulier le secteur des fruits et agrumes nous présentons les résultats attendus et l'impact qu'il pourrait avoir sur l'économie ivoirienne.

1.3 Présentation de l'idée du projet

Le manguier est une plante originaire d'Asie Méridionale ; scientifiquement, il appartient à la famille des anacardiées, du genre *Mangifera indica*. Au sein du genre *Mangifera indica*, on a identifié environ une soixantaine de genres et quelques 500 espèces dont environ neuf (9) variétés sont mises au point par greffage : Zill, Haden, Kent, Keitt, Amélie, Palmer, Ataulfo et

le Mango (manguier sauvage ou spontané). A l'exception du Mango, les autres variétés sont issues de greffages, exploitées et commercialisées dans le monde notamment en Asie, en Amérique du Sud (Brésil, Antilles, Mexique, Jamaïque, Pérou, etc.), en Australie et en Afrique (Afrique de l'Ouest notamment).

Les variétés Kent, Keit, Amélie, Zill, Palmer tommy atkins plus commercialisées dans le monde ont été introduites en Côte d'Ivoire depuis les années 1865 et 1910 avec surtout ces variétés de type antillais.

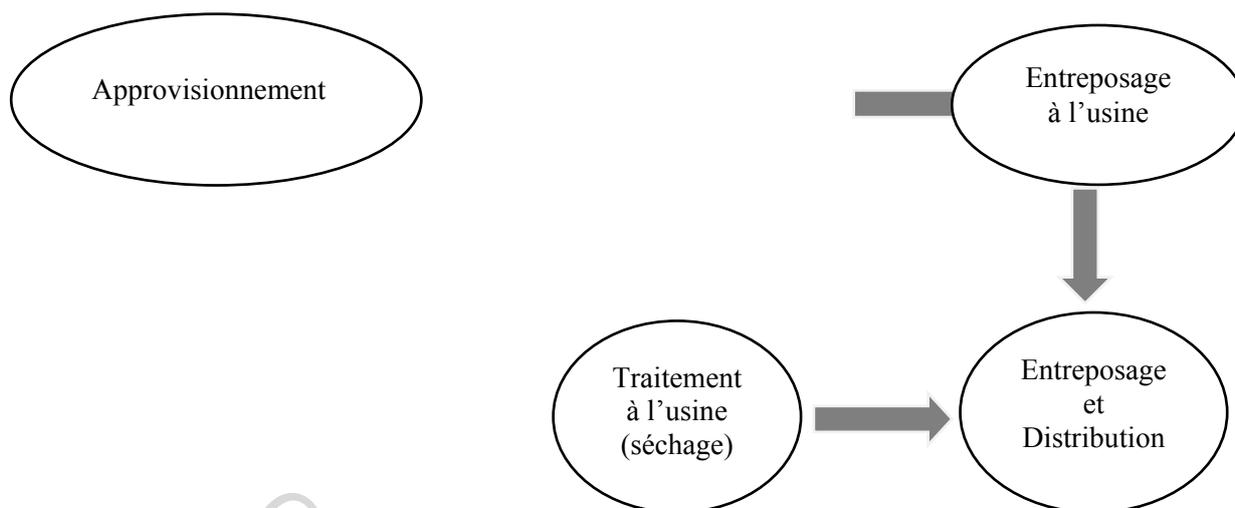
Les producteurs de la mangue en Côte d'Ivoire sont confrontés à d'énormes difficultés : nous avons entre autres la maladie des mouches, la perte des mangues arrivées à maturité à cause de la faible capacité des unités de conditionnement et le manque d'organisation du circuit de commercialisation. La mouche des fruits réduit considérablement la quantité de mangues exportables. Le marché local existe, mais les commerçants sont confrontés aux nombreuses pertes causées à la pourriture des mangues. Toutes ces difficultés dégradent le niveau de développement de cette filière et poussent de plus en plus de producteurs à abandonner leurs vergers.

La création de cette entreprise s'inscrit dans le cadre de développement du secteur agricole prôné par le gouvernement ivoirien.

Elle proposera aux producteurs une solution pour réduire le taux de pourrissement et redynamiser le secteur de la transformation de la mangue.

De ce fait notre objectif est d'augmenter l'offre en ce qui concerne la mangue séchée, améliorer la transformation de la mangue fraîche et promouvoir la consommation de ce produit en Côte d'Ivoire.

YEMBE est une entreprise qui met à disposition des clients, des produits dérivés de la mangue. Elle est spécialisée dans la transformation de la mangue fraîche en mangue séchée.

Figure 4: Circuit d'activités

Source : Nous-même

1.4 Résultats attendus du projet

Les résultats attendus de ce projet sont tout d'abord de positionner l'entreprise face à la concurrence par la satisfaction des partenaires et clients. Pour ce faire, l'activité générera des cash flows positifs dès la fin de la première année d'activité avec taux de croissance du résultat d'au moins 5% sur les trois premières années d'exercices et doubler le chiffre d'affaires la quatrième année.

Ensuite, booster le secteur de la mangue en proposant des produits de qualité à des prix accessibles et enfin participer fortement à la réduction du taux de pourrissement de la mangue fraîche.

1.5 Impact du projet

En Côte d'Ivoire, les céréales, les plantes à racines et tubercules, les protéagineux, les espèces maraîchères et les fruitiers, constituent les cultures de base, indispensables à la sécurité alimentaire. Avec une population de plus en plus grandissante, leur culture devient de plus en plus importante.

Ce projet aura un impact sur l'environnement social, économique et fiscal et permettra de créer de l'emploi pour les personnes travaillant sur ce projet de la production jusqu'à la commercialisation.

Sur le plan social, la création de cette entreprise participera à la création d'emploi pour les jeunes, donc une réduction du taux de chômage et l'amélioration des conditions de vie des

employés. Sur le plan économique, cette activité sera source de création d'emploi et de richesse, elle permettra de redynamiser le secteur agricole et l'économie du pays, mais aussi de répondre aux besoins de l'autosuffisance alimentaire. Sur le plan fiscal, le projet permettra d'augmenter les recettes de l'Etat par le paiement des impôts et taxes liés à l'activité de la société.

1.6 Plan de mise en œuvre

Nous prévoyons de commencer notre activité en janvier 2022. Avant de commencer une entreprise, il est nécessaire d'identifier précisément les tâches et les moyens nécessaires pour la réalisation des activités. Mais avant de débiter les activités, il faut passer à la phase pratique de création de l'entreprise qui consiste à entreprendre une série de démarche visant au choix du statut juridique et à la création de l'entreprise auprès de l'institution de tutelle : le Centre de promotion des investissements de Côte d'Ivoire (CEPICI).

Création de la société

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

Recherche de partenaires commerciaux

Il s'agira de rechercher de partenaires commerciaux pour l'achat de la matière première et la vente des produits finis. Après avoir trouvé les différents partenaires et prestataires de services, développé des relations commerciales, la plateforme sera mise en ligne après son développement et la phase de test.

Conception et lancement de la plateforme

Cette phase consiste en la création de la plateforme par une société spécialisée en la matière. Pour ce faire nous élaborons un cahier de charge qui nous permettra de travailler en bonne intelligence avec le prestataire en charge du développement de notre plateforme et dans lesquelles nous inscrirons toutes nos exigences.

Négociation d'un emprunt

Cette phase va consister à rechercher un crédit chez une banque pour acheter des matériels et équipements et renforcer les capitaux propres de la société.

Installation de la société

Après la phase de la création, nous passerons à la recherche de locaux pour installation des bureaux. Ensuite, l'acquisition du matériel et du mobilier de bureau. Recrutement du personnel compétent, puis la préparation du lancement de la société. Avec en parallèle la prospection des différents clients.

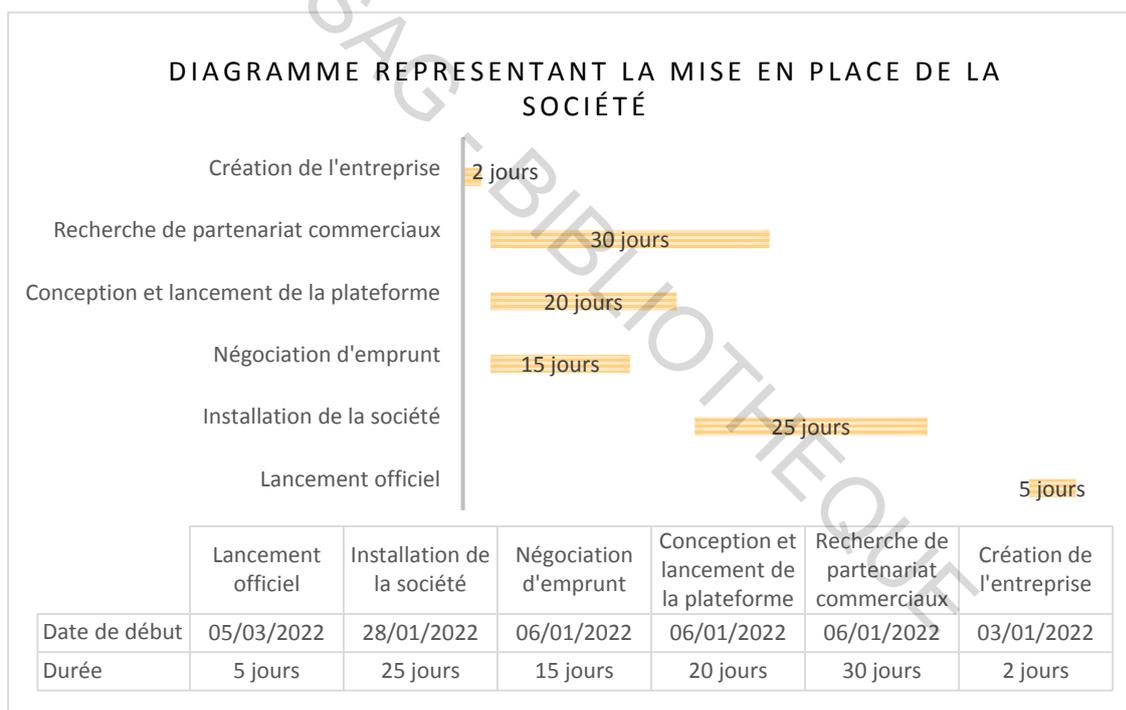
Les ressources matériels et mobiliers de bureaux sont des outils indispensables pour l'installation d'une société. Il s'agit des immobilisations corporelles tels les outils informatiques et véhicules. Voir les détails en annexe.

Lancement de la société

Cette phase sera précédée par une phase de communication et de campagne publicitaire.

Le lancement de la société se fera au début de la campagne de mangue 2022.

Figure 5: Diagramme de Gantt



Source : Nous-même

Après analyse du contexte pays, nous pouvons dire que le risque pays est limité. La situation de l'offre, la croissance du rendement des vergers et les différents problèmes auxquels le secteur de la mangue est confronté constituent une opportunité à saisir et exploiter pour le développement de l'agriculture. Les changements politiques, sociaux ou sécuritaires susceptibles d'avoir un impact significatif sur les intérêts de notre projet sont maîtrisables. Cependant, l'évolution du PIB et les facteurs démographiques font transparaître de bonnes perspectives.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE

2.1 Choix du statut juridique

Cette étape consiste à donner à notre projet de création d'entreprise un cadre juridique qui lui permettra de voir le jour en toute légalité.

Le choix du statut juridique dépend de plusieurs critères qui sont le nombre d'associés, la protection du patrimoine, l'ampleur du projet, le régime social des dirigeants et le régime fiscal.

La Côte d'Ivoire est un Etat membre de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Les règles applicables aux sociétés commerciales occupent une place à part dans la législation OHADA. Elles se trouvent dans l'Acte Uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'intérêt économique. Selon l'article 4 de l'acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, « la société commerciale est créée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par un contrat, d'affecter à une activité des biens en numéraires ou en nature, dans le but de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourrait en résulter ».

En ce qui concerne notre activité, l'OHADA nous offre la possibilité de choisir entre plusieurs types de sociétés : une société en nom collectif (SNC), une société à responsabilité limitée (SARL), une société anonyme, ou une société en commandite simple (SCS).

L'entreprise *YEMBE* sera constituée sous la forme d'une SARL. Ce statut juridique présente les caractéristiques suivantes :

- la société à responsabilité limitée est une société dans laquelle les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits sont représentés par des parts sociales. Elle peut être instituée par une personne physique ou morale, ou entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales ;
- elle est désignée par une dénomination sociale qui doit être immédiatement précédée ou suivie en caractères lisibles des mots :« société à responsabilité limitée » ou du sigle :« SARL » ;

- l'associé ou les associés doivent tous intervenir à l'acte instituant la société, en personne ou par mandataire justifiant d'un pouvoir spécial. A défaut, la société est nulle ;
- le capital social minimum est de 1 000 000 FCFA divisé en parts sociales dont la valeur nominale ne peut être inférieure à cinq mille francs CFA (5 000 FCFA).

Nous avons fait le choix d'une SARL car elle est très adaptée aux petites et moyennes entreprises, elle est dotée d'une personnalité morale limitant la responsabilité financière des associés et permet une flexibilité du statut des gérants.

2.2 Présentation du promoteur et de l'équipe de projet

2.2.1 Promotrice

De nationalité Ivoirienne, diplômée d'un Master en Audit et Contrôle de Gestion et en préparation du Master en Banque et Finance au CESAG, Laetitia Carole KONAN, bénéficie d'une expérience professionnelle dans le secteur financier et nourrit l'idée de créer une entreprise génératrice de revenu dans le secteur agricole.

2.2.2 Promoteur Associé

Pour ce projet nous avons comme associé notre oncle.

Yao Godefroy KONAN, de nationalité ivoirienne, il a fait ses études à l'Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics (ENSTP) en Côte d'Ivoire.

Ingénieur des travaux publics, avec plus de 6 années d'expériences au Ministère des Infrastructures Economiques, il bénéficie d'un bon carnet d'adresse et d'une maîtrise en matière de management de la gestion.

2.3 La structure organisationnelle

2.3.1 Structure du capital

Notre entreprise sera constituée en une SARL avec un capital de 15 000 000 FCFA entièrement libéré à la constitution. Le capital sera divisé en part sociales de 10 000 FCFA chacune. Les apports des actionnaires sont repartis selon le tableau ci-dessous.

Tableau 2: Tableau de répartition du capital de *YEMBE*

Associés	Apports en numéraire
-----------------	-----------------------------

KONAN Akissi Thérèse Laetitia Carole	7 500 000 FCFA
KONAN Yao Godefroy	7 500 000 FCFA
Total	15 000 000 FCFA

Source : Nous-même

La société sera constituée de 2 actionnaires avec des parts égales.

2.3.2 *Structure organisationnelle*

La structure organisationnelle d'une organisation est l'ensemble de ses règles de répartition de l'autorité, des tâches, de contrôle et de coordination. Elle crée ainsi un cadre général pour l'accomplissement des tâches dans l'entreprise, ainsi qu'une base pour toutes les procédures et routines standard dans le travail quotidien. Une structure organisationnelle bien pensée permet d'aligner toutes les actions sur les objectifs de l'entreprise.

Dans notre cas, il s'agit de distinguer les fonctions et départements de notre entreprise ainsi que les missions de chacun.

La gérance

Le gérant (responsable d'exploitation) aura pour rôle de contrôler, de coordonner et de gérer toutes les opérations de l'entreprise. Il supervisera le personnel sous son autorité et s'assurera du bon déroulement des opérations. Il s'occupera de dérouler la stratégie de l'entreprise de façon à développer les produits vendus par l'entreprise et ainsi augmenter son chiffre d'affaires. Pour ce faire, il met en place diverses actions : fixer le nombre de ventes, établir une politique de fidélisation de la clientèle, être présent sur les salons agricoles afin de faire valoriser les produits de la société. Il devra intégrer des facteurs technologiques pour son action marketing avec le développement des nouvelles technologies à travers la mise en place de réseaux de distribution physiques et virtuels.

La Comptabilité

Le Service Comptable se charge de superviser aussi bien les services administratifs que les services financiers. Ainsi, le comptable veille à la bonne gestion administrative, financière et la bonne gestion générale de l'entreprise. Il propose une politique financière à court, moyen et long terme. Pour ce faire, il encadre les services financiers et comptables et se pose également comme conseiller des dirigeants de la structure.

Le service de production

La gestion de la production est la mise en application de méthodes et techniques dans le but d'accomplir la transformation des matières en produits finis. Elle se résume en la combinaison de ressources, parmi lesquelles les moyens matériels (les machines), les moyens humains (le personnel par qualification) et les matières (matières premières, matières consommables) dans un planning avec pour but d'assurer la fabrication du produit en qualité et en quantité définies.

Il y'aura dans ce service de sections avec à la tête de ces sections un Responsable Technique de l'unité de production chargé de la qualité des produits et un Technicien en froid et climatisation qui secondera le chef de service entretien.

Le service entretien

Son rôle est d'assurer le bon fonctionnement du matériel de production. Il s'occupera de l'entretien des machines et de l'approvisionnement en pièces de rechange.

Service gestion de stock

Il gère et optimise la gestion des stocks (entrées et sorties des marchandises) pour minimiser le niveau de stocks sans risquer la rupture. En liaison étroite avec les fournisseurs et les transporteurs, il conçoit et coordonne l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement dans les délais impartis. Il met en place le stockage des produits (surface, rangement, rotation des produits) en fonction des services commerciaux et de la demande des clients. Il supervise le traitement des commandes en veillant au respect des coûts et des délais. Il est le garant de la disponibilité des marchandises. Il sera rattaché au Responsable de la production.

Le chauffeur livreur

Il sera chargé d'effectuer les livraisons en temps et en heure auprès des clients.

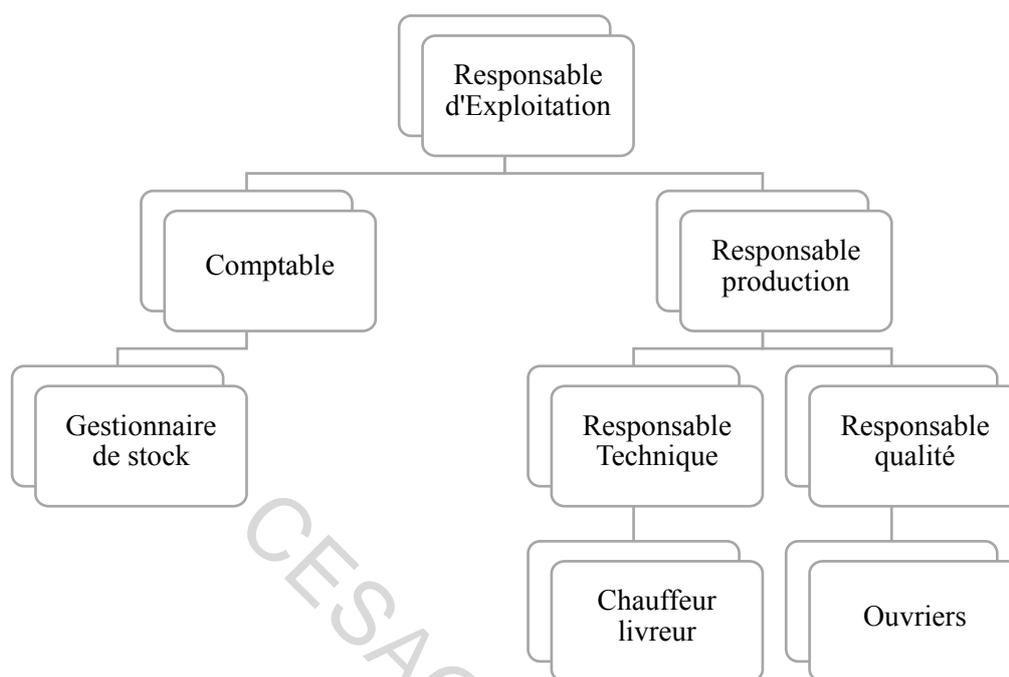
Les ouvriers

Les ouvriers seront chargés des travaux manuels tels que :

- le tri et la pesée des mangues ;
- le lavage des mangues ;
- l'épluchage des mangues ;
- le dénoyautage et le découpage des mangues ;
- la mise en claie et le séchage ;
- l'emballage et l'entreposage du produit fini.

Dans le souci d'offrir des services de qualités et d'atteindre les objectifs assignés, le personnel sera recruté sur la base de compétences mais aussi d'une bonne expérience professionnelle allant de 2 à 3 ans selon la nature du poste occupé.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure 6: Organigramme de la Société YEMBE à la création

Organigramme à la création de la société

Source : Nous-même

2.4 Evaluation de la faisabilité technique

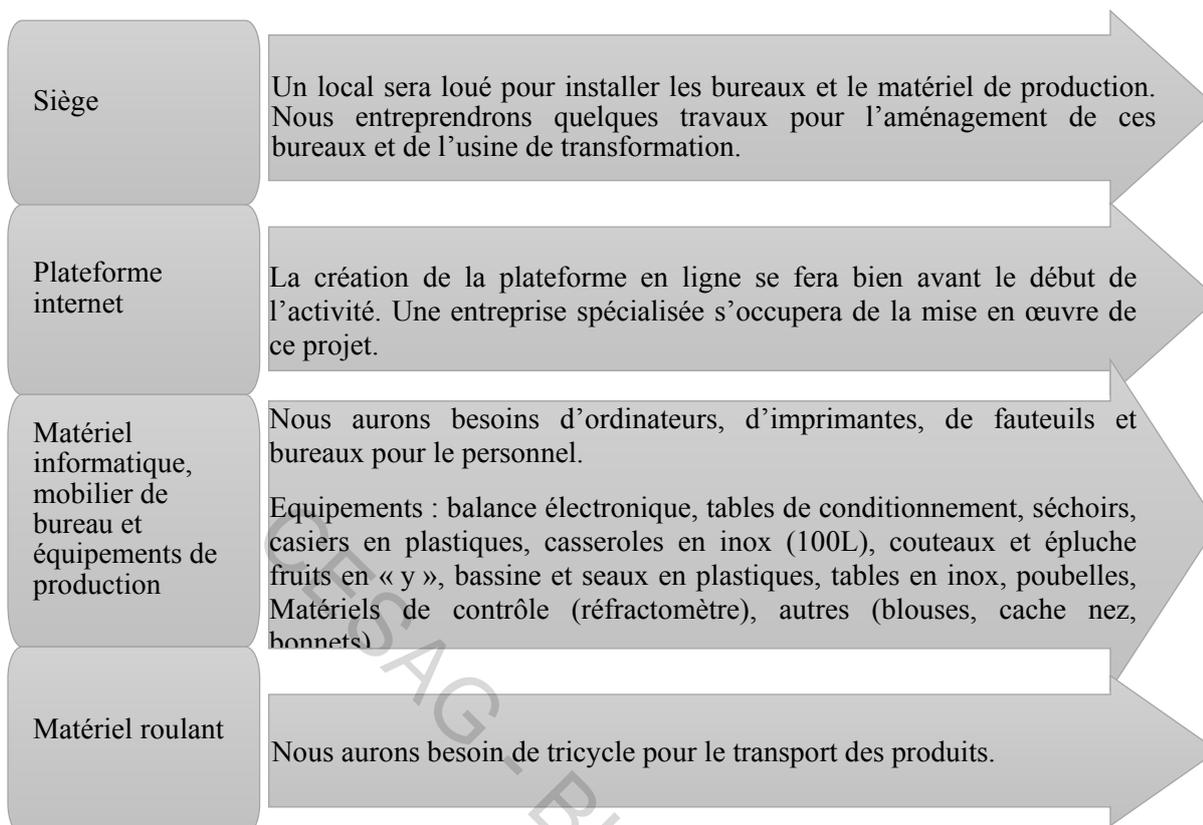
Il s'agit ici d'évaluer l'environnement géographique, les moyens matériels et humains dont l'entreprise aura besoin pour son activité.

2.4.1 Localisation

Le choix du lieu d'implantation est déterminant pour la réussite d'une entreprise. Considérant la nature de notre activité, nous avons porté notre choix sur la ville de Korhogo, ville située au nord de la Côte d'Ivoire. Le siège sera situé dans le quartier périphérique Corridor, qui est un quartier abritant des entreprises industrielles loin des habitations. Nous avons fait le choix de cette zone car c'est la principale zone de production de la mangue fraîche. De plus, l'activité économique y est dynamique avec des opportunités d'affaires intéressantes vu que la majorité des entreprises sont concentrées dans la capitale économique Abidjan.

2.4.2 Moyens matériels

Ce tableau détaille les moyens dont l'entreprise aura besoin pour le démarrage de son activité.

Figure 7: Moyens matériels

Source : Nous-même

Tableau 3 : Données sur le séchoir ATESTA

Capacité : 5 kg de tranches de pulpe par claie, soit 100 kg par séchoir	Suivi du fonctionnement : suivi de la température de séchage, permutation des claies toutes les 2 heures.
Consommation en gaz : 0,6 à 0,8 kg de gaz pour obtenir 1 kg de mangue séchée.	Rapport de séchage : Moyenne de 15 kg de mangue fraîche pour obtenir 1 kg de mangue séchée.
Temps de séchage : 18 à 24 h selon la période de séchage (saison sèche, saison hivernale).	Nombre personne par séchoir : 3

Source : Guide de transformation de la mangue par le séchage au Burkina Faso 2017

Tableau 4: Récapitulatif matériels de séchage acquis en année 1 et année 4

EQUIPEMENTS	MONTANT (FCFA)	QUANTITE	
		ANNEE 1	ANNEE 4
Séchoirs	1 637 500	3	6
Tables en inox pour la préparation	25 000	5	10
Bassines en inox (50 l)	15 000	30	60
Seaux en plastiques	2 000	30	60
Casiers en plastiques	5 000	50	100
Outillages (couteaux, épilueuses)	1 000	10	20
Thermo-soudeuse	7 000	2	4
Tables de conditionnement	15 000	3	6
Balance électronique 200 kg	150 000	1	2
Poubelles	10 000	10	15
Matériels de contrôle (réfractomètre)	60 000	1	1
Autres (blouses, cache-nez, bonnets)	5 000	15	30
Chasuble	1 000	30	60
Autres petits matériels (chaussures en plastique, gant)	1 500	15	30

Sources : Nous-même**Tableau 5: Aménagement de bâtiments**

Désignations	Montant (FCFA)	Année de mise en œuvre
Dépôts et cautionnement	500 000	Année 1
Aménagements	500 000	Année 1

Source : Nous-même

Tableau 6:Récapitulatif Matériels informatiques, Matériels et mobilier de bureau

Désignations	Montant (FCFA)	Quantité	Date d'acquisition
Ordinateurs de bureau	125 000	3	Année 1
Imprimante	25 000	1	Année 1
Table bureau	15 000	3	Année 1
Fauteuils de bureau	15 000	3	Année 1
Meubles de rangement	10 000	1	Année 1
Chaises	4 000	5	Année 1
Bancs	2 500	2	Année 1
Matériels de bureau	15 000	1	Année 1
Téléphone	25 000	1	Année 1

Source : Nous-même

Tableau 7:Conception Applications web et mobile

Désignation	Montant (FCFA)	Date d'acquisition
Application web et mobile	500 000	Année 1

Source : Nous-même

Tableau 8:Matériel roulant

Désignations	Montant (FCFA)	Quantité	Date d'acquisition	
Tricycle	750 000	1	Année 1	Année 4
Motos	350 000	1	Année 1	Année 4

Source : Nous-même

2.4.3 Moyens humains

Le capital humain est un actif immatériel très stratégique pour la performance de l'entreprise. Les ressources humaines avec des savoirs, savoir-faire et savoir-être sont source de véritables avantages concurrentiels.

Le recrutement de notre personnel sera basé sur les qualités prônées par l'entreprise et les compétences clés permettant l'atteinte des objectifs. Ci-dessous la liste du personnel :

Tableau 9:Personnel de YEMBE

Service	Niveau d'étude	Salaire en (FCFA)	Nombre
			Année 1
Gérant (Responsable d'Exploitation)	Ingénieur en agroalimentaire (BAC+5)	350 000	1
Comptable	Licence en comptabilité (BAC+3)	250 000	1
Responsable de production	Ingénieur en Electromécanique	350 000	1
Responsable Technique	Licence en Electromécanique	250 000	1
Responsable qualité	Licence en chimie	250 000	1
Gestion de stock	BEP comptabilité	100 000	1
	BEPC	70 000	1
Chauffeur livreur	Permis de conduire et CEPE minimum	60 000	1
Ouvriers	Sans diplômes	50 000	40
Ouvriers	BEPC minimum	70 000	3
Gardien	CEPE minimum	70 000	1
Total			52

Source : Nous-même

2.4.4 Présentation du schéma technique

Approvisionnement de la matière première

La récolte se fera par le producteur et les produits seront acheminés à l'usine. Des spécifications seront données aux producteurs afin de garantir l'approvisionnement en qualité. Les variétés de mangues connues pour être séchées sont Amelie, Brooks, Kent et Keitt. La récolte de ces variétés s'étale sur 5 mois, elle débute en Mars et se termine en Juillet avec la variété Brooks.

Un contrôle sera effectué à la réception pour vérifier la qualité et la quantité des mangues reçues, ensuite les mangues seront entreposées au magasin de stockage dans une unité de conditionnement. Notons que la qualité de la mangue est très importante dans la qualité de la mangue séchée.

Tri et pesée des mangues

Cette étape permet de sélectionner les mangues ayant atteint le bon degré de murissement.

Lavage des mangues

Le lavage pour éliminer les impuretés et les résidus de produits chimiques. Le lavage se fera en quatre étapes : le trempage, le premier lavage à l'eau simple, le rinçage dans de l'eau javéliné et le rinçage à l'eau potable pour enlever le reste de l'eau javéliné.

L'épluchage

L'épluchage consiste à enlever la peau des fruits et se fera manuellement au couteau et à l'aide d'une éplucheuse selon l'habileté des ouvriers.

Tranchage

Il s'agit d'enlever la chair et découper en morceaux la mangue fraîche selon la forme qu'on veut. Le découpage est effectué avec des couteaux en acier inoxydable.

La mise en claie

La mise sur claies des mangues découpées est importante car elle a des conséquences sur l'état sanitaire du produit, la quantité de mangue qui sera séchée en un cycle et l'homogénéité du séchage. La quantité de mangue séchée produite en un cycle dépend de la charge introduite dans le séchoir. Il faut donc charger les claies au maximum, c'est-à-dire ne pas laisser d'espaces entre les tranches. Aussi, faut-il s'assurer que les tranches ne se collent pour ne pas les endommager.

En général, il est conseillé une charge de 6 kg de tranche par m² de claies pour un séchoir ATESTA de surface de 0,84 m² (dimensions 0,7 m X 1,2 m). Les claies sont ensuite introduites dans le séchoir.

Le séchage

Il consiste à éliminer par évaporation progressive et partielle l'eau de constitution des fruits. Le processus de séchage peut durer 18 à 24 heures en fonction de la technologie utilisée, de la période de séchage et la variété de mangue.

Le refroidissement et le déclayage des mangues séchées

Les tranches de mangues séchées sont sorties du séchoir. Ensuite, les tranches et morceaux de mangues sont décollés.

Lors de cette opération, seuls les morceaux trop humides sont retirés afin de pouvoir les remettre en séchage complémentaire. Le reste des produits sera disposé en vrac dans des fûts étanches de 50 litres et transférés dans la salle de conditionnement afin de les protéger des insectes.

Le tri la classification et la pesée

Après le déclayage, les mangues séchées sont triées sur une table en inox et classées selon les critères spécifiques : le 1er et le 2e choix en fonction des choix des clients.

Les caractéristiques des 2 catégories de mangues séchées couramment utilisées sont ainsi qu'il suit :

- 1er choix : couleur orange à jaune, bonne texture, parfum accentué, tranches épaisses ;
- 2e choix : trop petit pour être 1er choix mais même qualité gustative.

L'emballage

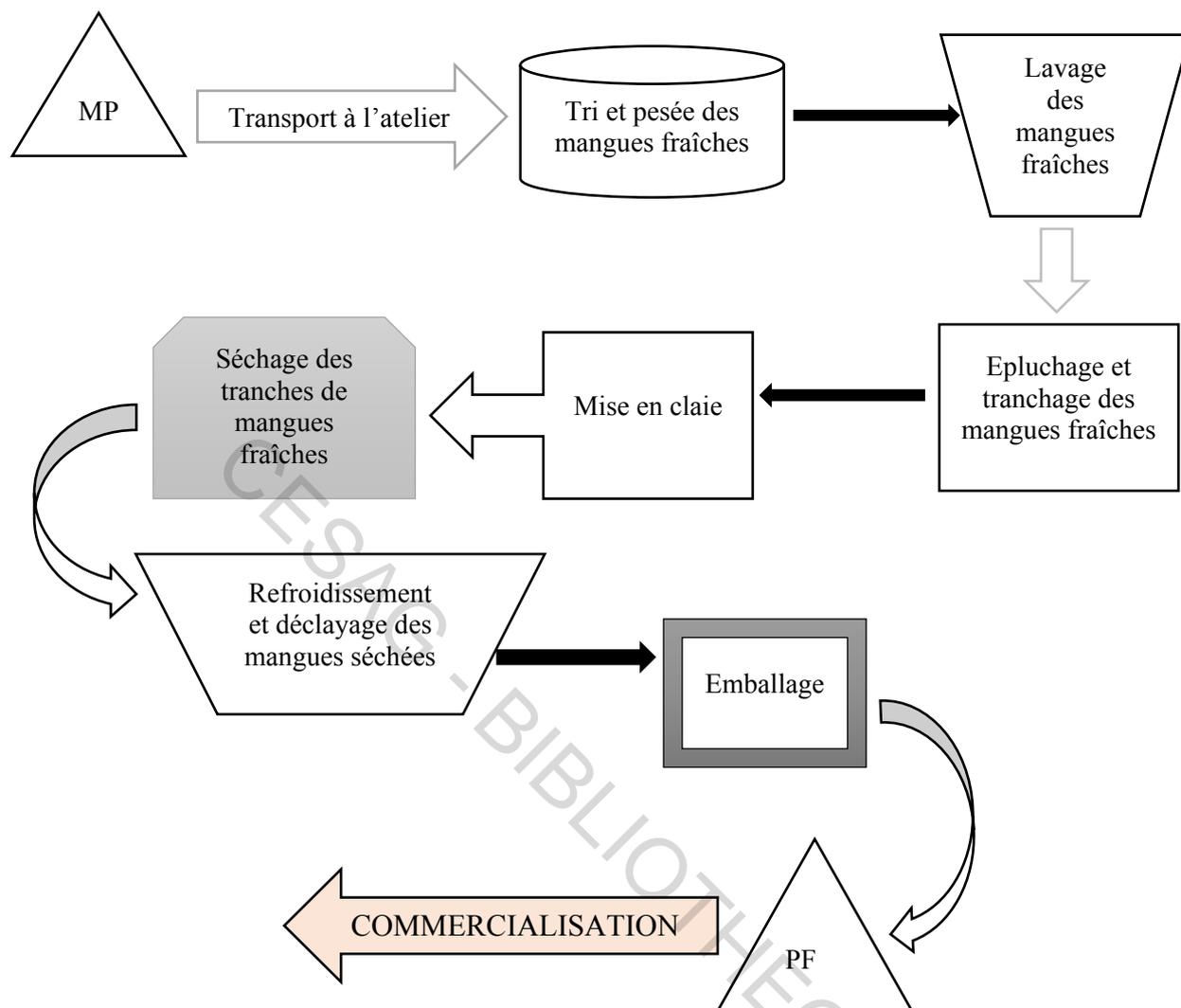
Le conditionnement a pour fonction de protéger le produit fini contre les attaques extérieures (ravageurs, facteurs physiques et chimiques). Le conditionnement se fait en deux phases :

- le conditionnement primaire (la mise en sachet) ;
- le conditionnement secondaire (la mise en carton).

Le conditionnement primaire est effectué immédiatement après le triage pour mieux préserver le produit fini. Ce conditionnement se fait avec des matières qui empêchent le passage de l'humidité et des odeurs.

Le stockage

Les produits finis emballés sont stockés dans un magasin sous une température inférieure ou égale à 25°C. Le local de stockage doit être aéré sans pour autant laisser pénétrer la poussière.

Figure 8: Schéma technique

Source : Nous-même

Cette étude nous a permis de maîtriser les aspects techniques et de définir les besoins (matériels, humains) pour la réalisation de ce projet.

3 ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING

Cette partie se structure en trois axes, le premier fait une présentation du marché, le deuxième s'intéresse à l'analyse du plan stratégique général et le dernier détaille le plan stratégique des activités.

3.1 Etude de marché

3.1.1 Objectifs de l'étude de marché

L'étude de marché se compose d'un ensemble de techniques marketing permettant de mesurer, analyser et comprendre les comportements, les besoins et attentes d'une population définie pour un produit ou un service. Elle utilise des techniques quantitatives telles que le sondage, les panels, des techniques qualitatives telles que les entretiens individualisés, les réunions de groupes. Elle peut aussi s'accompagner de recherches documentaires (compilation et analyse d'études existantes sur les marchés).

Le recours à une étude de marché va nous permettre d'avoir les informations pertinentes pour bien connaître et comprendre notre marché afin de quantifier la demande de nos produits, de fixer le prix et définir une bonne stratégie commerciale qui nous fera atteindre nos objectifs.

Notre étude consistera à analyser la demande et l'offre de nos solutions.

3.1.2 Notre démarche méthodologique

L'étude documentaire

L'étude documentaire à consister à sélectionner, synthétiser et analyser des données pour la compréhension de l'environnement et du fonctionnement de la filière agricole en Côte d'Ivoire. Pour notre étude, nous avons tout d'abord fait une revue des rapports de recherche, des mémoires et projets professionnels accessibles sur internet et à la bibliothèque du CESAG. Cette étude documentaire nous a permis de se faire une première idée sur le marché d'ouvrir des pistes pour bâtir ses réflexions. Ces analyses sont très utiles pour estimer la taille d'un marché.

L'enquête

Cette technique a pour objectif de recueillir des données quantitatives à travers un questionnaire. Nous avons décidé de faire une étude de terrain à travers un questionnaire adressé à nos potentiels clients.

Le sondage contient des questions qui visent à étudier la cible (le genre), la consommation des produits dérivés de la mangue ainsi que le prix de vente de la mangue séchée appliqué par les entreprises installées.

Nous avons élaboré le questionnaire à partir de Google Forms, que nous avons ensuite partagé via mail et WhatsApp.

Notre cible est composée des consommateurs potentiels de mangues séchées, nous avons donc utilisé un échantillon représentatif de la population de plus de 18 ans, c'est à dire 64% de cette population (INS).

La taille de notre échantillon se calcul de la manière suivante : $n = \frac{t^2 * p * (1-p)}{m^2}$

n : Taille d'échantillon minimale pour l'obtention de résultats significatifs pour un événement et un niveau de risque fixé

t : Niveau de confiance (la valeur type du niveau de confiance de 95 % sera 1,96)

p : proportion estimée de la population qui présente la caractéristique

m : Marge d'erreur (fixée à 5 %)

$$n = \frac{1.96^2 * 64\% * (1 - 64\%)}{(5\%)^2} = 354$$

Nous avons obtenu 130 réponses, ce qui donne un taux d'exécution de 37%.

3.1.3 Analyse de la demande

L'analyse de la demande a été faite à partir des données recueillies des entretiens et de l'enquête.

Les entretiens ont permis de révéler que la population est habituée à consommer la mangue sous sa forme fraîche. En revanche, elle a une connaissance des produits dérivés de la mangue. Ces consommateurs achètent en premier lieu le jus (100% des sondés qui connaissent les sous-produits de la mangue). La confiture et la purée sont quand a-t-elles peu connue (9%). 83% ont porté leur choix sur la mangue séchée.

En majorité, ils ont manifesté leur intérêt et leur intention d'achat pour des sous-produits faits à partir des mangues de chez eux. Ils se veulent solidaires des producteurs dont ils déplorent les pertes importantes.

- Cible locale

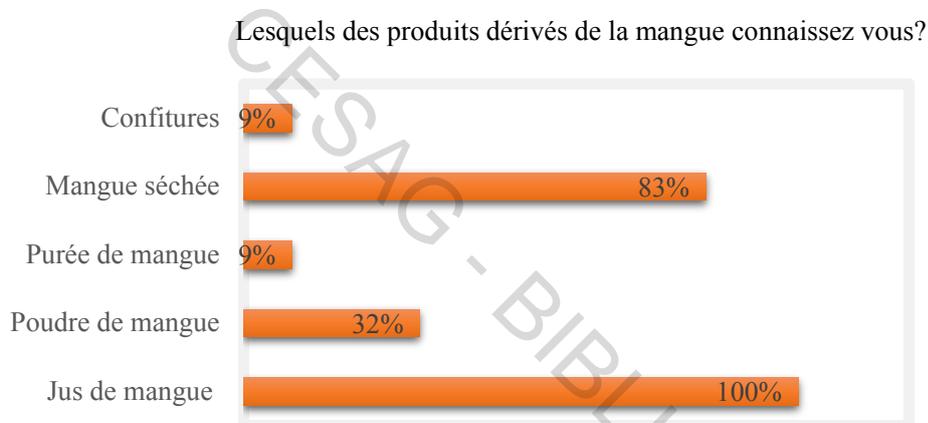
Etude de la cible

Notre échantillon total de 130 personnes est constitué de 40% d'hommes et 60% de femmes.

Analyse de la consommation des produits dérivés de la mangue

Sur les 130 personnes de notre échantillon, seulement 2% ne connaissent pas les produits dérivés de la mangue.

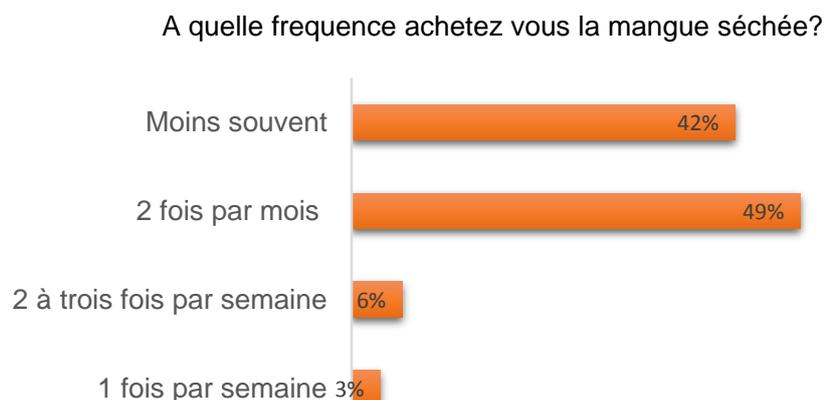
Figure 9: Analyse de la consommation des produits dérivés de la mangue



Source : Nous-même

Sur les 98% qui connaissent les produits dérivés de la mangue. Nous constatons que tous connaissent le jus de mangue, soit 126 personnes. 83% connaît la mangue séchée, soit 105 personnes sur 126. 32% connaît la poudre de mangue, soit 40 personnes sur 126 et 9% connaît la purée et la confiture de mangue, soit 11 personnes sur 126.

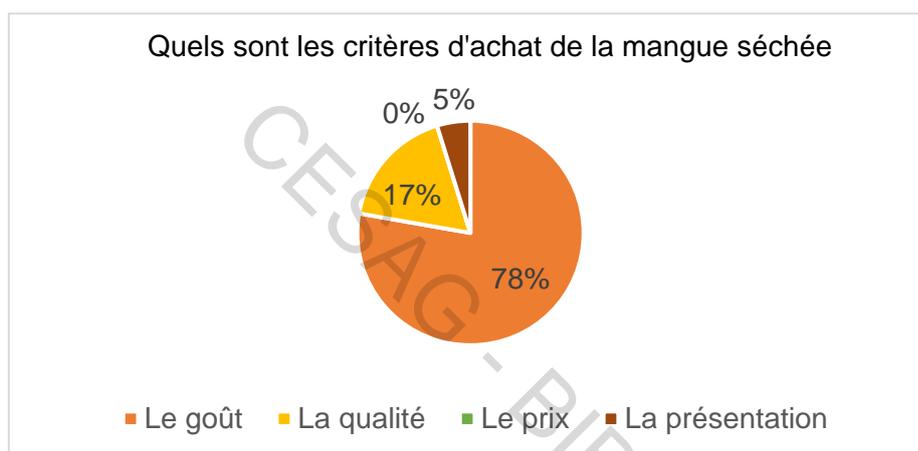
Figure 10: Analyse de la fréquence d'achat de la mangue séchée



Source : Nous-même

49% des personnes connaissant la mangue séchée, l'achète deux fois par mois, soit 62 personnes sur 126. 6%, soit six personnes sur 126 l'achètent 2 à 3 fois par semaine. 3%, soit quatre personnes sur 126 l'achètent une fois par semaine et 42%, soit 53 personnes sur 126 l'achètent moins souvent.

Figure 11: Analyse des critères d'achat de la mangue séchée



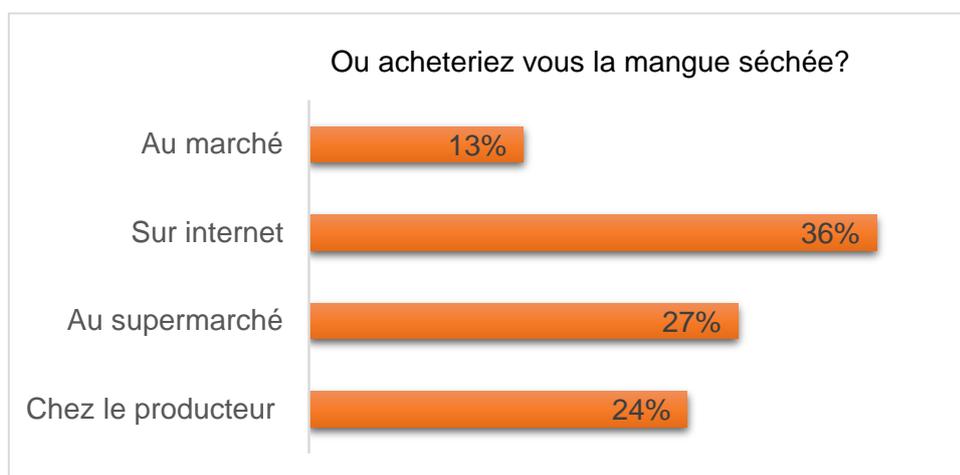
Source : Nous-même

Ce graphique nous montre que les consommateurs sont plus attirés par le goût de la mangue séchée que par les autres critères. En effet, 78% préfèrent acheter la mangue séchée à cause de son goût, 18% pour sa qualité et seulement 4% pour la représentation du produit.

Cette analyse nous montre la nécessité de produire des mangues séchées gouteux.

Analyse des prix et du service de livraison

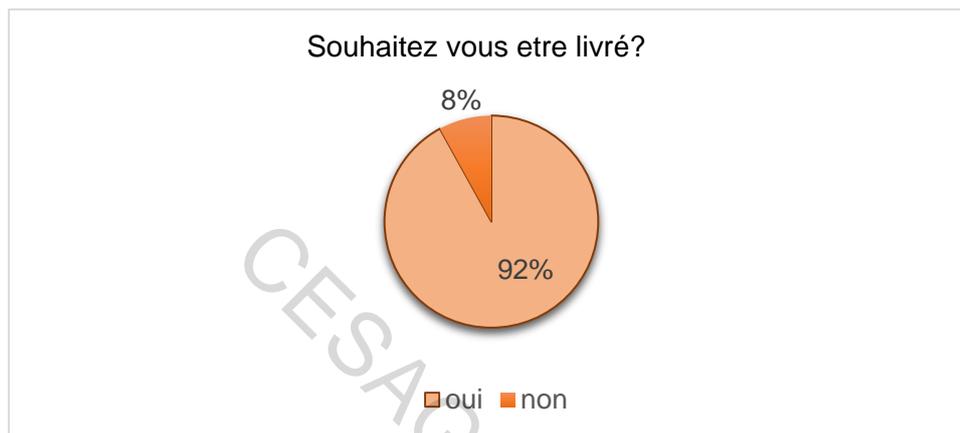
Figure 12: Analyse du système de distribution de la mangue séchée



Source : Nous-même

Nous constatons que 36% des clients achètent via internet, 27% l'achète au supermarché, 24% l'achète chez le producteur, et 13% l'achète au marché.

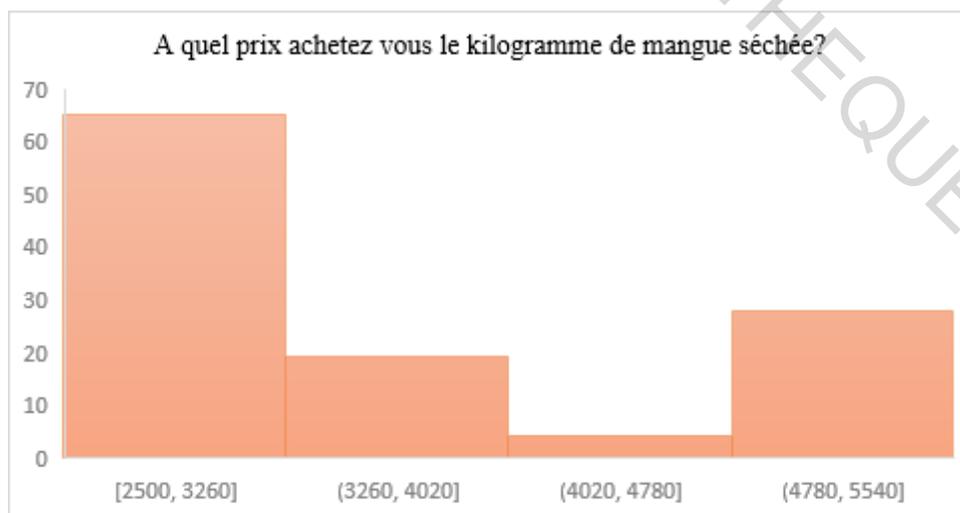
Figure 13: Analyse du système de livraison



Source : Nous-même

Ce graphique nous montre qu'un service de livraison serait indispensable pour notre entreprise. Vu que la majorité des clients commande leur produit via internet.

Figure 14: Analyse du prix (en FCFA)



Source : Nous-même

Ce graphique nous présente les différents intervalles de prix auquel les clients achètent le kilogramme de mangue séchée.

En moyenne ils achètent le kilogramme à 3 427 FCFA environ 3 500 FCFA. Pour avoir un avantage concurrentiel, nous fixons notre prix aux ménages à 2 000 FCFA le kilo de mangue séchée.

- Cible internationale

La production de la mangue séchée est presque exclusivement destinée à l'exportation. La mangue séchée est surtout consommée comme produit de type snack, souvent mélangée avec d'autres noix et fruits séchés. Elle représente moins de 0,5 % des fruits séchés vendus en Europe et elle est en concurrence avec les barres de chocolat, les biscuits, les noisettes, les fruits frais.

Le Royaume-Uni et la Suisse sont les marchés les plus importants en volume. Les importations du Royaume-Uni sont estimées de 1 200 à 2 000 tonnes La Suisse importerait de 200 à 350 tonnes. Le marché Allemand et le marché Français semblent beaucoup plus réduits.

Le commerce de la mangue séchée pourrait connaître une croissance dans les pays européens du fait de son incorporation dans la composition de préparation d'aliments et recettes diététiques.

Le prix d'achat en Europe est en moyenne de 12 000 FCFA le kilogramme.

3.1.4 Analyse de l'offre

Le séchage de mangue fraîche en Côte d'Ivoire ne se pratique pas à grande échelle. Mais la faiblesse de sa production, saisonnière de surcroît, reste un véritable désavantage.

La Côte d'Ivoire compte à ce jour de petites unités de séchage de mangues. Actuellement, on note 17 unités de transformation de déshydratation qui assure le séchage de la mangue dont le prix de vente atteint souvent 5 000 FCFA le kilogramme.

Nous présentons ci-dessous quelques unités de séchage installées par le FIRCA au niveau de certaines coopératives locales.

Tableau 10: Tableau récapitulatif des unités de transformation de la mangue fraîche

Sociétés	Caractéristiques
Coopérative WOPININ WOGNON	La coopérative assure la production de mangue, mais réalise également la transformation de la mangue fraîche en mangue séchée à partir de la technique de déshydratation assurée par le four qui a une capacité potentielle de 12 tonnes par an mais la capacité réelle de la coopérative est de 4,5 tonnes. Avec un taux de transformation de 60%.
Coopérative des Producteurs de Mangues de Sinématiali	Elle assure la production de la mangue qui est cultivée par les différents membres dans le département de Sinématiali. Une partie de la production de la coopérative est transformée en mangue séchée dont la quantité est de 3 tonnes en 2018.
Coopérative Agricole GNINNAGNON	C'est une société coopérative agricole créée en Février 2010 dont le siège se trouve à Korhogo. L'unité de transformation a une capacité potentielle de 10 tonnes jour mais la capacité réelle de la coopérative est de 7 tonnes jour. Ainsi, la coopérative a produit environ 70 tonnes de mangues déshydratées à partir de 116 tonnes de matières premières.
Société Coopérative Agricole Kotognongontala Wobin	C'est une coopérative créée le 03 Décembre 2009 avec son siège à Tengréla, quartier Sokoura. Une partie de la production est transformée par la méthode de déshydratation à l'aide d'un four qui a une capacité potentielle de 10 à 12 tonnes par an produit près de cinq (5) tonnes de mangues séchées
Coopérative Agricole La Fruitière de la Bagoue	Elle a été créée en 2009, son siège est à Boundiali. La coopérative a bénéficié d'une unité de transformation qui a une capacité potentielle de 10 à 12 tonnes et dont le taux de transformation est de 60%.

Source : FIRCA

3.2 Plan stratégique général

La stratégie générale de l'entreprise désigne l'ensemble des actions mises en place par l'entreprise afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés par les dirigeants. Aussi appelé management stratégique, elle couvre trois domaines : la stratégie business, la stratégie corporate et la mise en œuvre de la stratégie. La dernière citée, est l'ensemble des actions pratiques et les décisions prises pour convertir les stratégies business et corporate formulées en réalité.

3.2.1 Stratégie business

La stratégie business permet à l'entreprise d'obtenir une performance supérieure à celle des entreprises qui ont la même activité qu'elle. Une idée reçue concernant la stratégie concurrentielle est que pour être rentables les entreprises doivent :

- Soit être fortement différenciées, pour que leurs clients soient prêts à payer un prix élevé,
- Soit avoir les coûts les plus faibles de leur industrie et ainsi être capables de baisser davantage les prix que leurs concurrents.

La différenciation est en général associée à de faibles volumes et de faibles parts de marché, tandis que des coûts faibles proviennent souvent des économies d'échelle et nécessitent de fortes parts de marché. Ces deux stratégies alternatives sont souvent appelées stratégies génériques, la stratégie de différenciation d'un côté et la stratégie de domination par les coûts de l'autre.

L'avantage compétitif d'une entreprise peut être mesurée par l'écart créé entre la valeur perçue par les clients et le coût total nécessaire pour mener à bien ses affaires.

Nous allons donc recourir à ces deux stratégies pour augmenter l'écart entre la valeur perçue par le client et les coûts encourus, et cela en fonction des segments de notre clientèle. Nous aurons donc une offre assez différenciée avec des coûts encourus assez faibles qui nous permettent de baisser les prix et en même temps pour ne pas agir négativement sur notre rentabilité. Cela nous permettra de gagner en part de marché et de bénéficier d'économies d'échelle importantes.

Tableau 11: Stratégies de mise en place

Clientèle cible	Stratégies génériques	Avantages stratégiques
1 ^{ère} cible	Peu différencié Dominations par les coûts	Baisse des prix Augmentation des économies d'échelle, augmentation des parts de marché et des ventes.
2 ^{ème} cible	Produits différenciés	Augmentation de la valeur perçue par le client donc du prix à payer

Source : Nous-même

Mission, vision et valeur

Toute entreprise se définit par son identité organisationnelle, cette identité englobe l'histoire de l'entreprise, ses convictions et ses valeurs. Tout ce qui rend cette organisation unique.

Notre objectif est de transformer la mangue fraîche en mangue séchée mais aussi de permettre aux producteurs d'avoir des conseils agricoles via notre plateforme internet.

Notre identité qui est liée à notre stratégie repose sur un ensemble de caractéristiques.

Notre mission : par le biais des nouvelles technologies, développer notre réseau de partenaires producteurs en leur apportant savoir-faire.

Nous avons aussi une mission sociale qui est de contribuer au développement de la filière mangue et aussi améliorer les conditions de vie des populations rurale.

Notre vision : devenir une entreprise leader dans le secteur des produits dérivés de la mangue.

Nos valeurs l'excellence et le professionnalisme dans notre métier pour la satisfaction du client.

Facteurs clés de succès

Pour mener à bien et réussir dans notre activité, nous nous appuyons sur ces éléments suivants :

Notre équipe : *YEMBE* dispose d'un personnel dynamique et compétent dont l'excellence et le professionnalisme sont des valeurs bien ancrées.

Nos produits : nos produits seront disponibles sur l'ensemble du territoire ivoirien et à l'international, nous garantissons l'accessibilité de nos produits et services à des prix défiant tout concurrence.

Relation de confiance et fidélisation des clients : nous assurerons un service de qualité tout en respectant l'éthique afin de maintenir un minimum de confiance avec nos partenaires et les fidéliser.

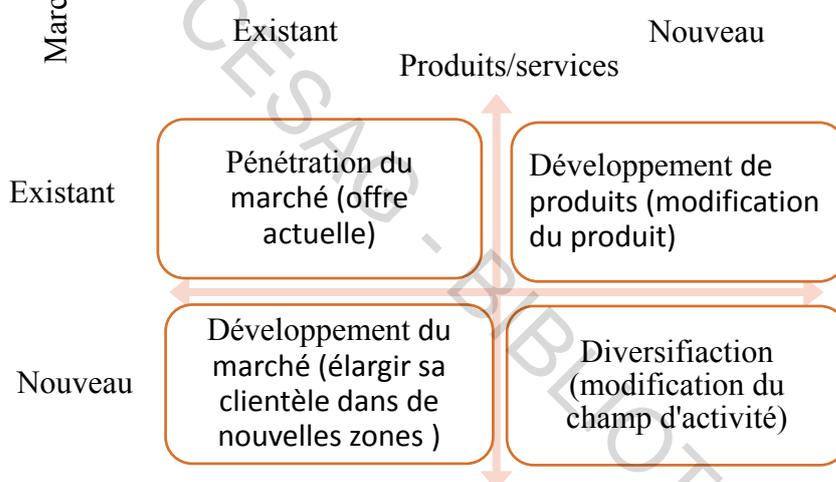
Responsabilité sociétale des entreprises : Nous avons conscience des enjeux environnementaux et sociaux de notre activité c'est pourquoi nous prônons le développement durable par la pratique de comportements écologique ainsi que le développement des relations avec notre communauté et nos employés.

3.2.2 Stratégie Corporate

La stratégie corporate porte sur le choix des métiers ou marchés sur lesquels l'entreprise devrait se positionner. Pour se développer, une entreprise doit décider quelles activités elle devrait ou non posséder. Les directions que peuvent prendre une entreprise sont soit de faire une intégration verticale, soit une expansion internationale, soit se recentrer ou diversifier ses activités. On utilise alors la matrice d'Igor Ansoff qui est aussi appelé matrice produits/marché. Cette matrice permet aux décideurs d'analyser les différentes orientations possibles pour la mise en œuvre d'une stratégie de croissance.

Matrice Igor Ansoff

Figure 1 Matrice d'Igor Ansoff



Source : Nous-même

Notre entreprise ayant une seule activité, nous pénétrons l'industrie de l'Agro-alimentaire, nous mettrons une stratégie marketing intensive afin de développer la vente de nos produits, consolider notre part de marché locale et acquérir des consommateurs à l'international. Après cette stratégie, nous développerons d'autres produits sur le marché qui augmentera nos ventes avant de rentrer dans une nouvelle industrie par la diversification de nos activités.

FORCES	FAIBLESSES
Offre de produits de bonne qualité Utilisation de nouvelles technologies Promotion de l'agriculture efficace et performante Investissement au moyen de fonds propres Personnel compétent	Manque de visibilité du secteur
OPPORTUNITES	MENACES
Faible intensité de la concurrence Relance de l'activité économique	Instabilité politique et conflits inter ethnique Produits de substitution

Investissement de l'Etat dans la filière mangue	Réchauffement climatique/ désertification
Amélioration des circuits de commercialisation de la mangue	Augmentation du niveau de la pauvreté
Développement de l'industrie de la transformation locale	Augmentation des taux d'intérêt et inflation
Réglementation du code de commerce et du travail	Nouveau entrant sur le marché

Tableau 12: Analyse SWOT

Source : Nous-même

Figure 16:Les cinq + 1 forces de Porter

Intensité de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> •Concurrents de petites tailles •Faible intensité de la concurrence •Faible différenciation des produits
Menace des nouveaux entrants	<ul style="list-style-type: none"> •Economie d'échelle limitée •Faible différenciation des produits •Faible exigence de capital
Pouvoir de négociation des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> •Offre élevée •Offre fournisseurs non différenciées
Pouvoir de négociation des acheteurs	<ul style="list-style-type: none"> •Acheteurs sensibles à la qualité et au goût du produit •Forte demande
Menace des produits de substitution	<ul style="list-style-type: none"> •Produits de substitution très variés •Produits de substitutions plus connus
Contraintes réglementaires des pouvoirs publics	<ul style="list-style-type: none"> •Mésure d'accompagnement de création d'entreprise privées •Dispositions administratives et fiscales incitatives

Source : Nous même

3.3 Plan stratégique d'activité

Il consiste à présenter les produits destinés à la commercialisation, la cible et les stratégies commerciales.

Le produit c'est la mangue séchée et la cible est une clientèle majoritairement féminine, les grandes surfaces au niveau local et à l'internationale.

Figure 17:: Image de la mangue séchée

3.3.1 *Segmentation et positionnement*

Nous avons pour cible principale, les grands distributeurs, supermarchés, épiceries et les particuliers. La demande du secteur vient principalement de ces acteurs.

Différenciation

Pour se distinguer de la concurrence, notre produit sera différencié par le goût et la forme de la mangue séchée. Nos produits seront différents des produits de l'industrie fortement standardisés.

Nous proposerons donc des produits adaptés en fonction de la localisation et la culture de notre segment de marché.

Stratégie de communication

Pour la première année d'exercice de *YEMBE*, l'objectif de chiffre d'affaires est de 123 930 000 FCFA. Ces ventes vont connaître une croissance et doubler à la quatrième année. L'équipe sera composée de personnes ayant des compétences en marketing afin de cibler de nouveaux clients et aussi attirer la clientèle de la concurrence.

L'activité de *YEMBE* sera saisonnière, elle débutera en début de campagne de mangue de Mars à Juillet et la stratégie commerciale sera mise en place dès la création de la société. Pour atteindre les objectifs, tous les moyens techniques, financiers et humains seront utilisés et une évaluation mensuelle pour suivre l'avancement des plans d'actions et l'atteinte des objectifs.

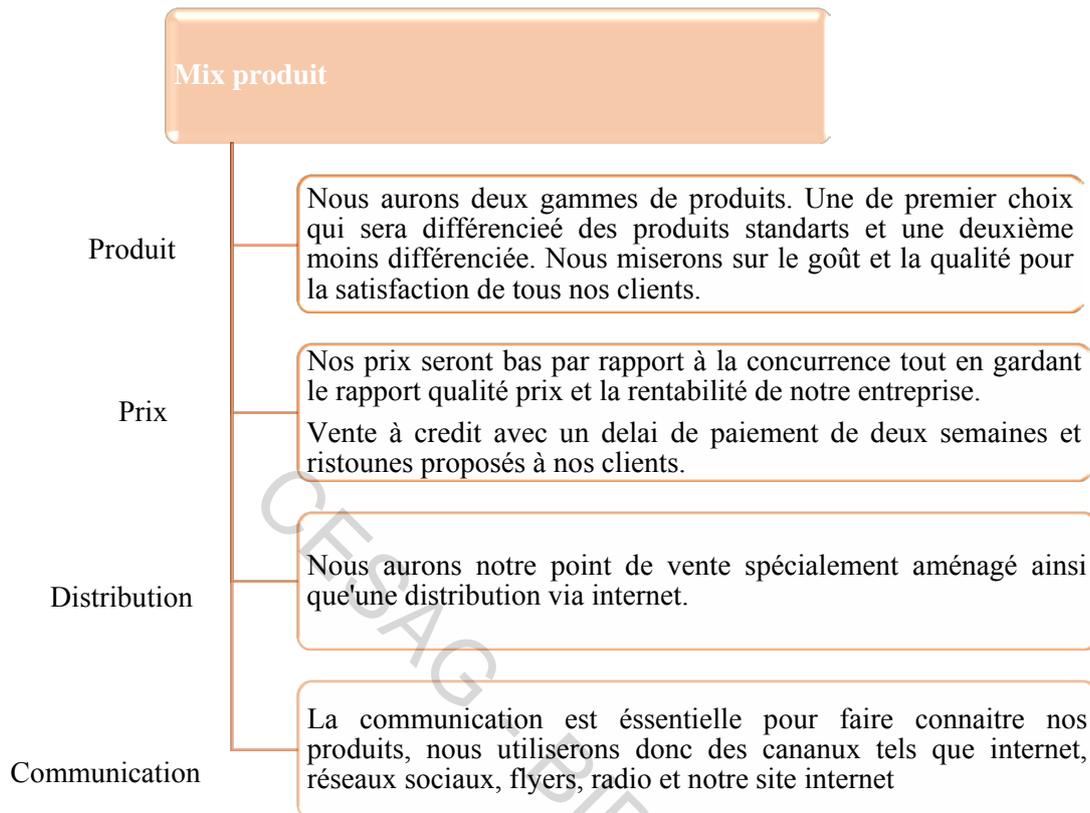
En ce qui concerne les actions commerciales, elles se feront régulièrement dans toutes nos zones de ventes avec les moyens digitaux mais aussi de manière physique en privilégiant le contact avec la population.

Le choix de cette stratégie et sa mise en place permettront de créer de la valeur et atteindre les objectifs fixés, notamment celui d'augmenter la capacité de production de *YEMBE* au bout de quatre ans.

Mix marketing

Nos moyens marketing et commerciaux sont décrits dans ce plan marketing ci-dessous. Ce plan concerne les produits, les prix, la distribution et la communication.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure 18: Mix marketing

Source : Nous-même

D'après notre étude, l'offre existante est encore limitée du fait de moyens insuffisants de production. Ce qui sous-entend que la concurrence est encore faible. Pour attirer les consommateurs, plusieurs stratégies devront être mises en place depuis l'approvisionnement jusqu'à la vente du produit fini afin d'augmenter la valeur perçue par le client.

4 ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

A ce stade de la construction de notre projet, il convient de traduire en termes financiers les éléments du projet détaillé antérieurement, et cela, afin de vérifier sa viabilité. Cette partie sera donc consacrée à l'étude financière du projet.

Il s'agira tout d'abord de choisir le business model, ensuite de déterminer le coût des investissements nécessaires à la réalisation du projet, puis définir les modalités de financement, de l'analyse de l'exploitation et de la rentabilité pour enfin terminer par l'analyse de sensibilité et de scénario et l'impact du projet.

4.1 Business model

Le business model est simplement une description de la façon dont l'entreprise parvient à réaliser un profit. Le business model se compose de trois piliers : la proposition de valeur, l'architecture de valeur et l'équation de profit. Ces différents piliers peuvent être subdivisés en plusieurs éléments que nous présentons selon le modèle suivant :

Figure 19: Business model

Source : Nous-même

4.2 Evaluation du coût des investissements

Ce coût comprend toutes les dépenses en investissements matériels et immatériels.

4.2.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les frais de constitution de la société, les frais de conception du site web et les frais d'installation et d'agencement de l'usine.

Tableau 13: Immobilisations incorporelles (FCFA)

Désignation	Montant (FCFA)
Site web et application	500 000
Installation et agencement	500 000
Dépôts et cautionnements	500 000
Total immobilisations incorporelles	1 500 000

Source : Nous-même

4.2.2 Immobilisations corporelles

Tableau 14: Immobilisations corporelles (en FCFA)

Désignation	Montant (FCFA)
Equipements	6 304 000
Mobilier et matériel de bureau	165 000
Matériel informatique	400 000
Matériel roulant	1 100 000
Total	7 969 000

Source : Nous-même

4.2.3 Besoin en fonds de roulement initial

Le besoin en fonds de roulement est une donnée essentielle dans l'établissement de nos prévisions. C'est un indicateur qui chiffre le besoin à financer résultant du décalage dans le temps existant entre les flux de trésorerie entrants et les flux de trésorerie sortants.

Dans notre cas, le BFR initial ne tiendra compte que des charges des trois premiers mois d'activité. Ainsi, Le besoin en fonds de roulement initial est estimé à 25 216 700 FCFA, il représente l'ensemble des charges auxquelles l'entreprise devra faire face pendant les premiers mois d'exercice.

Tableau 15: Estimation du besoin en fonds de roulement de départ (FCFA)

Désignation	Montant (FCFA)
Achats	17 752 000
Transport	455 700
Services extérieurs	1 240 000
Impôts et taxes	410 000
Charges de personnel	5 359 000
Total charges d'exploitation	25 216 700

Source : Nous-même

4.3 Modalités de financement

4.3.1 Coût du projet

A ce stade de notre analyse financière, notre projet coutera la somme de 34 685 700 FCFA qui correspond à la somme des coûts des immobilisations plus le montant qui couvrira les frais de fonctionnement de l'entreprise jusqu'au moment des encaissements (BFR initial).

Tableau 16: Coût du projet (FCFA)

Désignation	Montant (FCFA)
Total immobilisations incorporelles	1 500 000
Total immobilisations corporelles	7 969 000
Besoin en fonds de roulement initial	25 216 700
Coût du projet	34 685 700

Source : Nous-même

4.3.2 Modalité de financement

La structure financière de notre entreprise sera par fonds propres à hauteur de 15 000 000 FCFA et par emprunt à hauteur de 19 685 700 FCFA.

Amortissement de l'emprunt

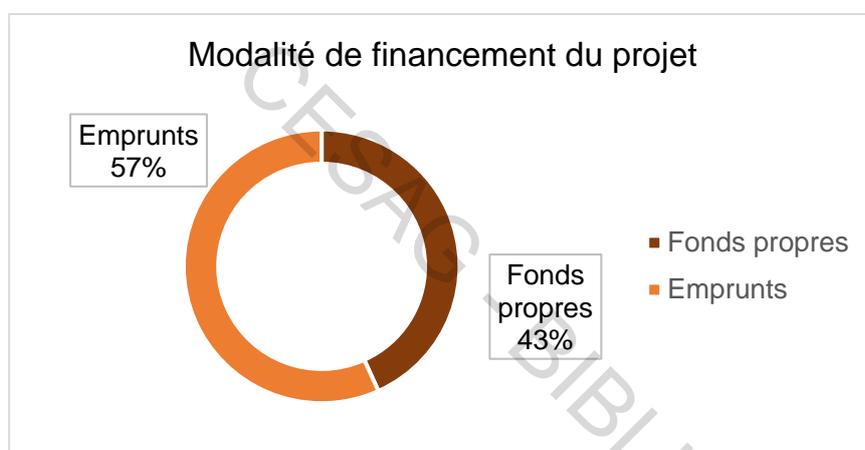
- Modalité de remboursement : Annuité constante
- Durée de l'emprunt : 3 ans
- Périodicité : mensuel (36 mensualités)
- Taux d'intérêt annuel : 10%

Le taux d'intérêt a été déterminé sur la base de nos enquêtes et études documentaires sur le financement des PME par les institutions financières. Il est calculé par la banque prêteuse en fonction du taux directeur fixé par la Banque Centrale, des coûts de fonctionnement, du coût du risque et de la marge commerciale. En Côte d'Ivoire le taux le plus bas appliqué est de 10%.

- Taux mensuel proportionnel : 0.83%

Le tableau d'amortissement de l'emprunt est présenté en annexe.

Figure 20: Financement du projet

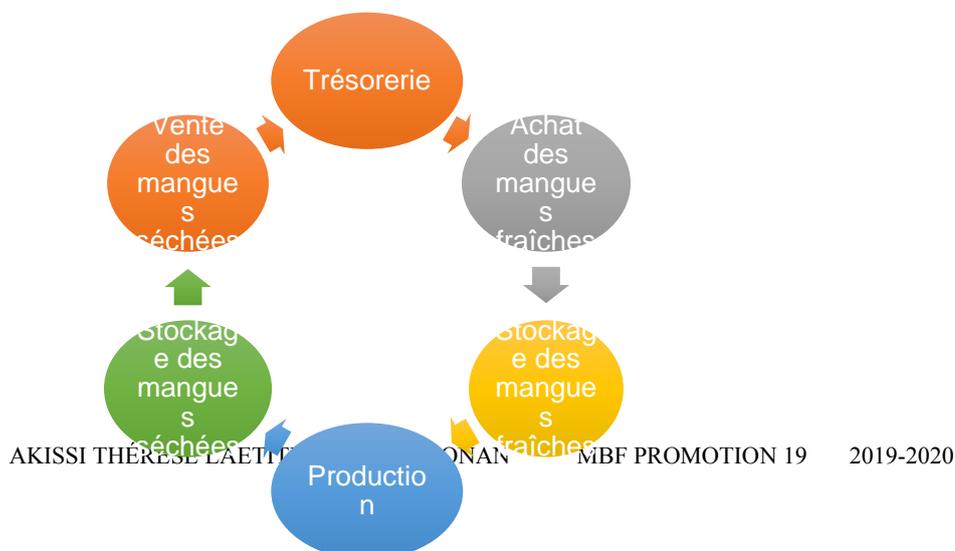


Source : Nous-même

4.4 Analyse de l'exploitation

Le cycle d'exploitation de *YEMBE* concerne toutes les étapes de l'activité de transformation de la mangue fraîche en mangue séchée. Il débute à l'achat des mangues fraîches et prend fin au moment de la vente des produits finis. Nous le schématisons ainsi :

Figure 21: Cycle d'exploitation *YEMBE*



Source : Nous-même

Les prévisions de chiffre d'affaires sont fonction de la quantité et gamme (1^{er} et 2^{ème} choix) de mangues produites par chaque séchoir. Nous prévoyons doubler les unités de séchage à la quatrième année d'exercice, ce qui va doubler notre production.

4.4.1 Chiffre d'affaires prévisionnel

Le chiffre d'affaires prévisionnel regroupe l'ensemble des ventes prévues par l'entreprise (ventes de biens ou ventes de prestations de services).

Dans notre cas, il représente le niveau de notre activité de production (estimation de notre capacité de production), en ce qui concerne la vente des produits, le chiffre d'affaires par produit est égal au prix de vente unitaire HT multiplié par la quantité vendue. Le prix de vente a été fixé en fonction des résultats obtenus lors de notre étude de marché et documentaire.

Nous débuterons avec 3 séchoirs ATESTA avec une capacité de production de 100 kg/séchoir de mangues séchées. Nous supposons que pour la 1^{ère} année notre capacité de production sera de 100%.

Nous avons pour la production 70% de mangues en 1^{er} choix et 30% en 2^{ème} choix :

- 1er choix, de couleur orange à jaune, bonne texture, parfum accentué, tranches épaisses ;
- 2e choix, trop petit pour être 1er choix mais même qualité gustative.

La mangue séchée de 1^{er} choix sera destinée au marché européen pour un prix de vente estimé à 3 000 FCFA le kilogramme.

Les tableaux ci-dessous montrent le chiffre d'affaires prévisionnel annuel des cinq années.

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires 1er choix	96 390 000	96 390 000	96 390 000	192 780 000	192 780 000
Quantité (kg)	32 130	32 130	32 130	64 260	64 260
Prix	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000

Chiffre d'affaires 2ème choix	27 540 000	27 540 000	27 540 000	55 080 000	55 080 000
Quantité (kg)	13 770	13 770	13 770	27 540	27 540
Prix	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Chiffre d'affaires Total	123 930 000	123 930 000	123 930 000	247 860 000	247 860 000

Tableau 17: Chiffre d'affaires prévisionnel (FCFA)

Source : Nous-même

Les détails des ventes seront présentés en annexe.

4.4.2 *Evaluation des charges d'exploitation*

Les charges d'exploitations sont des charges liées au fonctionnement de l'entreprise. Elles sont composées de :

- Charges variables qui évoluent en fonction du niveau d'activité de production de l'entreprise. Dans le cas d'espèce, nous avons l'achat de mangue fraîche (rapport de mangue fraîche/ 1 kg de mangue séchée = 15Kg), rapport prix gaz/ séchage au kg = 140 FCFA, le coût des emballages au kg selon la gamme de produits (pour 1^{er} choix = 150, 2^{ème} choix = 100), les fournitures d'atelier, l'eau et l'électricité.
- Charges fixes qui n'évoluent pas en fonction de l'activité.

L'évaluation des charges a été faite sur la base de nos études documentaires.

4.4.3 *Synthèse des charges d'exploitation*

La synthèse des charges d'exploitation est présentée dans le tableau ci-dessous :

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achats	87 476 000	87 446 000	87 446 000	175 773 500	174 617 000
Matières premières	68 850 000	68 850 000	68 850 000	137 700 000	137 700 000
Matières combustibles	6 426 000	6 426 000	6 426 000	12 852 000	12 852 000
Produits d'entretien	300 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Fournitures d'atelier	-	-	-	1 176 500	-
Fournitures de bureau	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Eau et électricité	400 000	420 000	420 000	820 000	840 000
Emballages	11 475 000	11 475 000	11 475 000	22 950 000	22 950 000
Transport	2 249 100	2 249 100	2 249 100	4 498 200	4 498 200
Transport (usine - aéroport)	2 249 100	2 249 100	2 249 100	4 498 200	4 498 200
Services extérieurs	1 340 000	1 500 000	1 785 000	1 585 000	1 585 000
Loyers	1 100 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Entretiens	50 000	110 000	110 000	110 000	110 000
Assurances Mat.de Trans.	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Publicité	110 000	50 000	350 000	150 000	150 000
Frais télécommunication	30 000	90 000	75 000	75 000	75 000
Impôts et taxes	410 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Droits d'enregistrements	300 000	-	-	-	-
Patente	110 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Charges de personnel	23 977 500	23 977 500	23 977 500	30 935 000	30 935 000
Salaires	20 850 000	20 850 000	20 850 000	26 900 000	26 900 000
Charges sociales	3 127 500	3 127 500	3 127 500	4 035 000	4 035 000
Frais financiers	1 332 298	1 242 983	574 972	31 324	-
Intérêts des emprunts	1 332 298	1 242 983	574 972	31 324	-
Charges d'exploitation	116 784 898	116 535 583	116 152 572	212 943 024	211 755 200

Tableau 18: Synthèse des charges d'exploitation

Source : Nous-même

Amortissement du matériel

Nous avons appliqué l'amortissement linéaire.

- Les séchoirs sont amortis sur une durée de 5 ans soit un taux de 20%, à la quatrième année, un nouvel achat de 3 séchoirs pour doubler la capacité de production de l'entreprise.
- Le matériel informatique et le matériel de transport sont amortis sur 3 ans soit un taux de 33%, au début de la quatrième année le matériel sera complètement amorti et renouvelé.

Une synthèse de tableau d'amortissement est présentée en annexe.

4.4.4 Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel présente le niveau d'activité économique de l'entreprise sur une durée d'exercice comptable. Notre compte de résultat synthétise l'ensemble des produits et des charges de l'entreprise sur cinq années et montre aussi le résultat dégagé. Nous présentons ci-dessous le compte de résultat prévisionnel en faisant apparaître les soldes intermédiaires de gestion.

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	123 930 000	123 930 000	123 930 000	247 860 000	247 860 000
Achat matières premières	68 850 000	68 850 000	68 850 000	137 700 000	137 700 000
Marge sur production	55 080 000	55 080 000	55 080 000	110 160 000	110 160 000
Autres achats	22 215 100	22 345 100	22 630 100	44 156 700	43 000 200
Valeur ajoutée	32 864 900	32 734 900	32 449 900	66 003 300	67 159 800
Charges du personnel	23 977 500	23 977 500	23 977 500	30 935 000	30 935 000
Impôts et taxes	410 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Excédent brut d'exploitation	8 477 400	8 637 400	8 352 400	34 948 300	36 104 800
Dotations aux amortissements	1 624 167	1 524 167	1 624 167	2 656 667	2 656 667
Résultat d'exploitation	6 853 233	7 113 233	6 728 233	32 291 633	33 448 133
Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges financières	1 332 298	1 242 983	574 972	31 324	-
Résultat financiers	-1 332 298	-1 242 983	-574 972	-31 324	-
Résultat avant impôts	5 520 935	5 870 250	6 153 261	32 260 309	33 448 133
Résultat net	5 520 935	4 402 688	4 614 946	24 195 232	25 086 100
Capacité d'autofinancement	7 145 102	5 926 854	6 239 112	26 851 898	27 742 767

Tableau 19: Compte de résultat prévisionnel (en FCFA)

Source : Nous-même

- Le taux d'impôt utilisé est de 25% du bénéfice, en vigueur en Côte d'Ivoire, Impôt BIC (art-51 du CGI).
- Une réduction exceptionnelle d'impôt sur le revenu est accordée aux entreprises nouvellement créées au titre de leur premier exercice.

Pour mieux interpréter et comprendre le compte de résultat, nous analysons quelques ratios calculer à partir de ce dernier. Le tableau ci-dessous montre le taux de croissance du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée ainsi que quelques ratios :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 20: Analyse de ratios

Ratios	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Variation du chiffre d'affaires		0,0%	0,0%	100,0%	0,0%
Variation de la valeur ajoutée		-0,4%	-0,9%	103,4%	1,8%
Efficience du personnel	137,1%	136,5%	135,3%	213,4%	217,1%
Marge d'EBE	6,8%	7,0%	6,7%	14,1%	14,6%
Couverture des frais financiers	19,4%	17,5%	8,5%	0,1%	0,0%
Marge d'exploitation	5,5%	5,7%	5,4%	13,0%	13,5%
Marge nette	4,5%	3,6%	3,7%	9,8%	10,1%

Source : Nous-même

Analyse

- CA : le chiffre d'affaires de l'entreprise reste constant les trois premières années et double la quatrième année pour ensuite rester constant. Cette croissance s'explique par l'utilisation optimale du matériel de production les trois premières années et du fait d'un nouvel investissement à la quatrième année.
- Valeur ajoutée : la valeur ajoutée (VA) exprime la capacité de l'entreprise à créer des richesses dans ses activités économiques. Indique la croissance de l'activité (richesse créée en considération des ressources matérielles et humaines mobilisées). L'entreprise à une moyenne de 26%, ce qui montre une performance de l'outil de production.
- Ratio efficience du personnel : un ratio de productivité mesure la productivité du facteur travail, il renseigne le niveau de CA, de valeur ajoutée créée par salarié, un niveau élevé de ce ratio est une bonne chose. Il est très élevé dans notre cas et double à la quatrième année en raison de l'accroissement de la production
- Marge Brut d'Exploitation : l'Excédent Brut d'Exploitation ou EBE est un solde qui représente le surplus créé par l'exploitation de l'entreprise après rémunération des salariés. L'entreprise a une marge d'EBE assez élevée sur toute la période, ce qui est une bonne chose. Elle augmente évolue dans le même sens que le chiffre d'affaire.
- Couverture des frais financiers : ce ratio mesure la capacité d'une entreprise par son activité d'exploitation à faire face à ses engagements en évaluant la part du résultat qui est prélevé pour le remboursement des intérêts de la dette. Dès la 1^{ère} année notre entreprise réalise un excédent qui permet de faire face aux engagements financiers, ce ratio est bon.

- Marge d'exploitation : C'est le pourcentage que prend le résultat d'exploitation sur le Chiffre d'Affaires. Plus le taux de marge brute opérationnel est élevé, plus l'entreprise se repose sur des bases solides grâce à son activité. Les données montrent que l'entreprise dégage une meilleure marge tout le long de la période.
- Marge nette : La marge nette ou marge bénéficiaire nette est un élément comptable qui permet de donner en pourcentage la rentabilité d'une entreprise. C'est un ratio permettant de déterminer ce que gagne une entreprise une fois payée toutes ses charges. L'entreprise a une marge nette positive, elle maîtrise ses charges et peut être compétitive face à la concurrence.

En somme, l'analyse montre que l'entreprise à travers son activité d'exploitation est rentable sur toute la période et arrive à gérer ses charges

4.4.5 Budget de trésorerie prévisionnel

Le budget de trésorerie prévisionnel est un tableau qui permet d'avoir une vision globale des flux de trésorerie entrants et sortants d'une entreprise sur une période de temps donnée. Il nous présente globalement la trésorerie disponible à la fin de chaque période.

La trésorerie de *YEMBE* est positive sur toute la période, les encaissements arrivent donc à couvrir les décaissements, l'activité ne consomme pas plus de trésorerie que ce dont l'entreprise dispose.

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Encaissements	114 360 000	123 930 000	123 930 000	238 290 000	247 860 000
Ventes	114 360 000	123 930 000	123 930 000	238 290 000	247 860 000
Produits financiers	0	0	0	0	0
Décaissements	129 439 545	124 382 589	124 738 341	228 697 009	220 117 233
Charges d'exploitation	114 253 725	115 292 600	115 577 600	212 563 825	211 755 200
Rembours. d'emprunt	4 384 521	6 379 443	7 047 454	1 874 282	-
Intérêts sur emprunts	1 332 298	1 242 983	574 972	31 324	-
Impôts/Résultat	-	1 467 563	1 538 315	8 065 077	8 362 033
Investissement	9 469 000	-	-	6 162 500	-
Flux net de trésorerie	-15 079 545	-452 589	-808 341	9 592 991	27 742 767
Solde début	34 685 700	19 606 155	19 153 567	18 345 226	27 938 217
Solde de fin	19 606 155	19 153 567	18 345 226	27 938 217	55 680 984

Tableau 21: Plan prévisionnel de trésorerie (FCFA)

Source : Nous-même

Tableau 22: Tableau des flux de trésorerie prévisionnel (CAFG)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
FTD	-1 226 023	5 926 854	6 239 112	17 629 773	27 742 767
CAFG	7 145 102	5 926 854	6 239 112	26 851 898	27 742 767
Variation du BFR	8 371 125	-	-	9 222 125	-
Flux liés à l'investissement	9 469 000	-	-	6 162 500	-
Total investissements	9 469 000	-	-	6 162 500	-
Flux liés au financement	30 301 179	-6 379 443	-7 047 454	-1 874 282	-
Capital + Dettes	34 685 700	-	-	-	-
Annuités	4 384 521	6 379 443	7 047 454	1 874 282	-
Variation de la trésorerie	19 606 155	-452 589	-808 341	9 592 991	27 742 767
Trésorerie initiale	-	19 606 155	19 153 567	18 345 226	27 938 217
Trésorerie finale	19 606 155	19 153 567	18 345 226	27 938 217	55 680 984

Source : Nous-même

4.5 Analyse de la rentabilité

La rentabilité est le rapport entre les capitaux investis et le résultat produit par l'investissement de ces capitaux. C'est un indicateur important pour évaluer la performance des entreprises, plus la rentabilité est élevée, plus l'entreprise devient attractive pour les apporteurs de capitaux.

4.5.1 Détermination du taux d'actualisation

En matière d'investissement, le taux d'actualisation est l'un des paramètres essentiels du calcul de la VAN. Il permet d'actualiser les flux de trésorerie potentiels à générer par un projet d'investissement afin d'évaluer sa rentabilité tout en tenant compte de la valeur de l'argent dans le temps. Il sera égal au coût des capitaux propres pour des flux revenant aux actionnaires, au coût de la dette pour des flux revenant aux bailleurs de fonds et au coût moyen pondéré du capital pour des flux revenant aux actionnaires et aux bailleurs de fonds.

Détermination du coût du capital

Pour l'estimation de ce coût, nous avons utilisé la rentabilité annuelle exigée pour un placement de 5 ans pour les sociétés non cotées calculé à partir d'un sondage effectué sur un

échantillon représentatif de 30 investisseurs ayant des profils différents (Institutionnels et Gérants Locaux, Acteurs de Référence, Particuliers et Étrangers)⁷.

Rentabilité annuelle brute exigée par les investisseurs sondés (k_s) = 12.97%

Détermination du coût de la dette

Le coût de la dette correspond au taux d'intérêt de la dette contractée. On distingue le coût de la dette brut (avant prise en compte de l'effet fiscal) du coût de la dette net qui intègre les économies fiscales liées à la déductibilité des charges financières.

Coût de la dette nette (k_d) est égal à $i(1-t)$ avec ($i= 10\%$ le taux d'intérêt de la dette et $t= 25\%$ le taux d'imposition).

$$K_d = 10\% * (1 - 25\%) = 7.5\%$$

Le coût moyen pondéré du capital

Le coût moyen pondéré du capital (CMPC) est le taux moyen qu'une entreprise paie pour financer ses actifs (taux d'actualisation).

Il est estimé comme suit : $CMPC = K_s \times fp / (fp + d) + K_d \times (1 - t) \times d / (fp + d)$ avec (fp le montant des fonds propres et d le montant de la dette).

Tableau 23: Coût moyen pondéré du capital avec endettement (CMPC)

Eléments	Capital social	Emprunt
Montant	15 000 000	19 685 700
Part dans la structure financière	43,25%	56,75%
Taux brut	12,97%	10,00%
Impôts	0	25%
Taux net	12,97%	7,50%
Coût du capital	9,87%	

Source : Nous-même

Le taux d'actualisation est de 9.89%, il nous servira à déterminer la valeur actuelle nette (VAN). En supposant un autofinancement à 100%, le taux d'actualisation correspondra au coût du capital qui est de 12.97%.

⁷ UEMOA TRIMESTRIEL AGR Prime de risque de RESEARCH REPORT STRATEGY par Attijari Global Research

4.5.2 Calcul des indicateurs de la rentabilité du projet

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tableau 24: Calcul des indicateurs de rentabilité du projet

Eléments	Montant	
VAN avec endettement	17 747 346	
VAN avec endettement nul	11 653 787	
IP	1,51	
TRI	20,66%	
DRC	4,4970	4 ans 5 mois 12 jours

Source : Nous-même

Valeur Actuelle Nette (VAN)

La valeur actuelle nette représente la différence entre la valeur actuelle des flux de trésorerie générés par l'investissement et le coût de l'investissement. Elle permet d'apprécier la rentabilité du projet. Sans endettement, notre projet dégage une VAN moins importante que celle avec endettement. Cela signifie que pour cette situation, le projet n'est pas suffisamment rentable il doit être rejeté. La VAN avec un endettement donne un résultat positif de 17 747 346 FCFA, nous pouvons dire que la valeur actualisée des recettes prévues est supérieure au montant des capitaux investis, le projet est donc rentable.

L'Indice de Profitabilité (IP)

L'indice de profitabilité mesure le profit induit par un franc de capital investi. D'après notre VAN, 1 000 FCFA dépensé dans cet investissement, rapporte une valeur ajoutée de 551 FCFA.

Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

Le TRI correspond au taux d'actualisation pour lequel la valeur actuelle nette est égale à zéro. Un projet d'investissement ne sera généralement retenu que si son TRI prévisible est suffisamment supérieur au taux d'intérêt bancaire. Notre projet à un TRI supérieur au taux d'actualisation, il est donc créateur de valeur.

Le délai de récupération (DRC)

Il correspond au délai au bout duquel, les flux de trésorerie générés par l'investissement permettent de rembourser le coût de l'investissement (capital investi). Plus le délai de récupération du projet est court, moins l'investissement est risqué. Notre DRC est calculé à partir des cash flows non actualisés. Sur un horizon d'investissement de 5 ans, le DRC du projet est de 4 ans 6 mois et 12 jours. Ce délai étant inférieur à l'horizon, le projet est donc moins risqué.

Au vu de ces indicateurs, nous pouvons dire que le projet est rentable.

4.5.3 Point mort

Le point mort désigne l'instant où une entreprise atteint son seuil de rentabilité. Il symbolise le moment où elle ne réalise ni gains ni pertes sur son activité. Il s'exprime en volume (chiffre d'affaires) ou en quantité (nombre d'unités à vendre). Dans notre cas, il est exprimé en volume.

Tableau 25: Analyse du point mort

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 4
Chiffre d'affaires (CA)	123 930 000	123 930 000	123 930 000	247 860 000	247 860 000
Charges variables	87 476 000	87 446 000	87 446 000	175 773 500	174 617 000
Charges fixes	29 308 898	29 089 583	28 706 572	37 169 524	37 138 200
TM/CV	29,41%	29,44%	29,44%	29,08%	29,55%
Seuil de rentabilité (CF/TMCV)	99 639 319	98 812 412	97 511 389	127 802 547	125 678 553
Niveau du point mort/CA	80%	80%	79%	52%	51%

Source : Nous-même

Les trois premières années YEMBE devra réaliser 80%, du chiffre d'affaires afin de couvrir ses charges. Au cours des deux dernières années ce niveau s'améliore et passe à 52% et 51%.

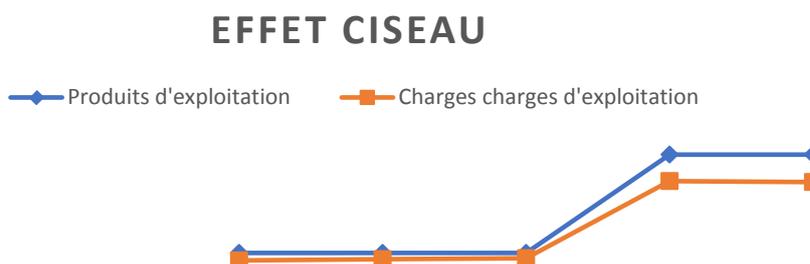
4.5.4 Effet ciseau

L'effet ciseau permet d'expliquer la variation du résultat d'une entreprise par l'évolution divergente de ses produits et ses charges d'une année à l'autre.

Pendant les trois premières années d'activité, nous constatons une évolution assez maîtrisée des charges, cette structure connaîtra une amélioration beaucoup plus importante les années suivantes. Nous pouvons donc conclure que l'entreprise à une bonne maîtrise des charges.

Nous présentons ci-dessous une illustration graphique de l'évolution des charges par rapport aux produits de l'entreprise.

Figure 22: Effet ciseau



	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Produits d'exploitation	123 930 000	123 930 000	123 930 000	247 860 000	247 860 000
Charges charges d'exploitation	114 347 600	116 097 600	117 187 600	214 521 700	213 365 200

Source : Nous-même

4.5.5 Rentabilité économique et financière

- La rentabilité économique mesure la rentabilité de l'entreprise dans son ensemble, elle ne tient pas compte de la provenance du montant investi : fonds propres et emprunts bancaires pris en compte. C'est la capacité de l'entreprise à transformer ses capitaux en résultat, quel que soit leur provenance.

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{(\text{Résultat d'exploitation}(1 - \text{impôts}))}{\text{Actif économique}}$$

YEMBE à une rentabilité économique moyenne de 25%, c'est une forte rentabilité.

- La rentabilité financière mesure la capacité de rendement des capitaux propres seulement, ne tient pas compte des emprunts bancaires.

$$\text{Rentabilité Financière} = \frac{\text{Résultat Net}}{\text{Capitaux propres}}$$

YEMBE à une rentabilité moyenne de 27% sur les cinq années, elle est attrayante pour les actionnaires.

- Effet de levier

$$\text{Effet de levier} = \text{Rentabilité Financière} - \text{Rentabilité économique}$$

L'endettement permet d'améliorer la rentabilité les deux premières années.

Tableau 26: Rentabilité financière et économique

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 4
Actif immobilisé	7 844 833	6 320 667	4 696 500	8 202 333	5 545 667
BFR	8 371 125	8 371 125	8 371 125	17 593 250	17 593 250
Actif économique	16 215 958	14 691 792	13 067 625	25 795 583	23 138 917
RE (1-25%)	5 139 925	5 334 925	5 046 175	24 218 725	25 086 100
Re	14%	16%	16%	45%	32%
Rf	27%	18%	16%	45%	32%
Effet de levier	13%	2%	0%	0%	0%

Source : Nous-même

4.5.6 Analyse de solvabilité

Tableau 27: Ratios de solvabilité

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
FR	27 977 280	27 524 692	26 716 351	45 531 467	73 274 234
BFR	8 371 125	8 371 125	8 371 125	17 593 250	17 593 250
Trésorerie	19 606 155	19 153 567	18 345 226	27 938 217	55 680 984

Source : Nous-même

Le fonds de roulement est positif sur toute la période, *YEMBE* génère des ressources nécessaires au financement de son besoin en fonds de roulement.

Le besoin en fonds de roulement est positif sur toute la période, *YEMBE* a un besoin de financement dû à ses créances clients. A la quatrième année, le BFR double en raison de l'augmentation de l'activité.

La trésorerie positive montre que *YEMBE* a une situation financière stable, elle arrive à financer ses dépenses sans avoir recours aux modes de financements externes.

4.6 Analyse de sensibilité et de scénario

4.6.1 Analyse de sensibilité

Selon l'analyse du point mort, le projet est sensible aux variations du chiffre d'affaires.

L'analyse de la sensibilité de la VAN va consister à évaluer sa variation en fonction de l'évolution de quelques paramètres qui ont une corrélation avec elle.

Pour cette analyse, les paramètres utilisés sont le chiffre d'affaires, le taux d'actualisation et le coût d'achat des matières premières avec comme variation plus ou moins 5%.

Tableau 28: Analyse de la sensibilité VAN

Eléments	Pessimiste	Base	Optimiste
CA +/- 5%	13 947 376	17 747 346	49 442 068
Taux d'actualisation +/-5%	16 714 174	17 747 346	18 806 891
Prix d'achat +/- 5%	139 167	17 747 346	35 355 525
Niveau du taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle			20,66%
Niveau du CA pour lequel la VAN est nulle			97,20%
Niveau du prix d'achat des marchandises pour lequel la VAN est nulle			104,66

Source : Nous-même

Chacune des hypothèses étudiées donne une VAN positive, donc ne menacent pas la rentabilité de *YEMBE*.

4.6.2 Analyse de scénario

Pour réaliser cette étude nous avons pratiqué deux stratégies qui sont les suivantes :

- scénario 1 : hausse du CA de 10% et une baisse des charges variables de 5%.
- scénario 2 : baisse du CA de 10% et une hausse des charges de 5%.

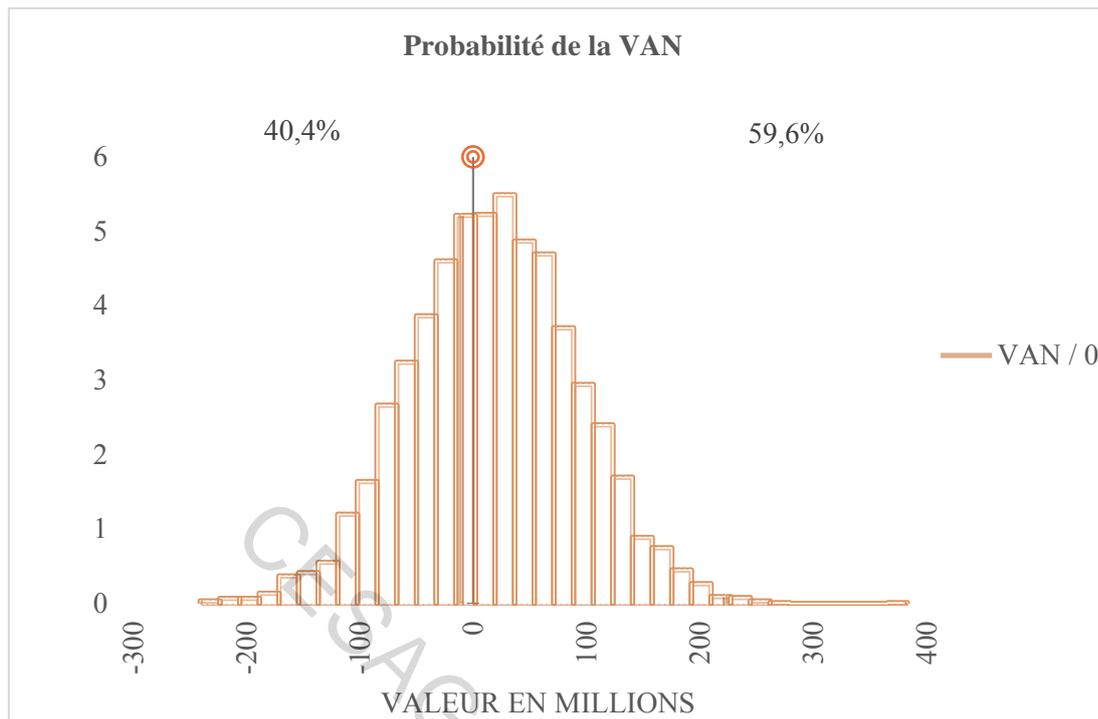
Les résultats sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 29: Analyse des scénarios

Synthèse de scénarios	Scénario de base	Scénario optimiste	Scénario pessimiste
Cellules variables :			
Variation du CA	1	+10%	-10%
Variation des charges	1	-5%	+5%
Cellules résultantes :			
VAN	16 417 357	116 353 148	-49 163 733

Source : Nous-même

Le scénario pessimiste nous donne une VAN négative.

Figure 23 : Probabilité de la VAN à partir de 5 000 simulations Monte Carlo

Source : Nous-même

Ces résultats montrent que *YEMBE* a une probabilité de 59,6% d'avoir une VAN positive donc d'être rentable et une probabilité de 40,4% de ne pas être rentable. Sur la période, les VAN maximum et minimum sont respectivement de 383 371 772 et – 240 635 589. Nous pouvons donc dire que *YEMBE* a plus de chance d'être rentable.

Ce chapitre a été l'objet de l'étude de la rentabilité, des modalités de financement et de l'identification des risques auxquels *YEMBE* pourrait être confrontée. Il ressort de cette étude que le projet est rentable avec une forte capacité de création de valeur.

CONCLUSION GENERALE

La Côte d’Ivoire est un pays avec une forte croissance économique. Malgré la situation socio-politique et la crise sanitaire qui perdure, elle continue d’avoir un marché en forte croissance qui attire les investisseurs. Tout cela grâce au soutien de l’Etat à tous les secteurs d’activité et particulièrement à l’agriculture qui constitue la base de son économie. Les changements politiques, sociaux ou sécuritaires susceptibles d’avoir un impact significatif sur les intérêts de notre projet sont maîtrisables, l’évolution du PIB et les facteurs démographiques font transparaître de bonnes perspectives.

La croissance du rendement des vergers et les différents problèmes auxquels le secteur de la mangue est confronté constituent une opportunité à saisir et à exploiter pour le développement de l’agriculture. Cette étude nous a permis d’évaluer l’offre et les opportunités qui permettront de dynamiser ce secteur.

La création de *YEMBE* permettra d’absorber une partie des pertes de la production tout en créant des emplois. Les différents indicateurs analysés montrent que le projet est rentable. Les unités de transformation dégagent un excédent chaque année permettant d’assurer la continuité de l’activité.

Aussi, l’analyse financière montre qu’avec un coût total d’investissement de 34 685 700 FCFA projeté sur une période de 5 ans, le projet a des fortes perspectives de croissance. De plus, l’analyse de la sensibilité nous montre qu’avec les variations du CA que pourrait rencontrer l’entreprise face à la survenance d’événements non maîtrisés, elle aurait quand même 50.6% de chances d’être rentable.

Ce projet sera non seulement bénéfique pour les investisseurs mais aussi pour l’Etat et les populations rurales en réduisant le chômage et en participant directement et indirectement à la réduction de la pauvreté.

BIBLIOGRAPHIE

LES OUVRAGES

Léger-Jarniou, C et Kalousis Georges. (2017). Construire son Business Plan les clés du BP professionnel (4^{ème} édition), Dunod

Léger-Jarniou C., Réussir son étude de marché. Les clés pour un Business Model efficace, 4^{ème} édition., Dunod, 2016

Quiry, Pet Le Fur, Y, (2019) Pierre Vernimmen finance d'entreprise (17^{ème} édition) Dalloz

LES RAPPORTS

Reporteur, J. S. (2017). L'agriculture de la Côte d'Ivoire à la loupe. EUR 28754 FR.

Roger Blein. Bio Goura. Benoît Faivre. Borgui Yérima. Les potentialités agricoles de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) Février 2008

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural. Résultats des Bilans Alimentaires de la Cote d'ivoire 2014-2017

Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat. Guide de la transformation de la mangue par le séchage au Burkina Faso, Décembre 2017

LA WEBOGRAPHIE (Consulté du 23 décembre au 15 novembre 2020)

<https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NV.AGR.TOTL.CD?view=chart>

<https://www.worldbank.org/>

<http://www.fao.org/faostat/fr/#data/QC>

<https://www.bceao.int/fr/content/la-base-des-donnees-economiques-et-financieres>

<https://firca.ci/>

<https://www.objectif-import-export.fr/fr/marches-internationaux/fiche-pays/cote-d-ivoire/risquepays-economie>

<https://www.objectif-import-export.fr/fr/marches-internationaux/fiche-pays/cote-d-ivoire/risquepays-economie>

ANNEXES

Annexe 1: Image de la mangue fraîche	71
Annexe 2: Image du séchoir ATESTA	71
Annexe 3: Image de la mangue séchée emballée	71
Annexe 4: Détail des immobilisations corporelles (FCFA)	72
Annexe 5: Fonds de roulement de départ (FCFA)	73
Annexe 6: Prévisions des ventes (FCFA)	74
Annexe 7: Prévision des charges liées à la production (FCFA)	75
Annexe 8: Budget prévisionnel de trésorerie Année 1 (FCFA)	76
Annexe 9: Tableau d'amortissement du matériel	77
Annexe 10: Tableau d'amortissement de l'emprunt	79
Annexe 11: Calcul de la VAN, TRI, IP, DRCI	80

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1: Image de la mangue fraîche



Source : www.google.com

Annexe 2: Image du séchoir ATESTA



Source : www.google.com

Annexe 3: Image de la mangue séchée emballée



Source : www.google.com

Annexe 4: Détail des immobilisations corporelles (FCFA)

Désignation	Quantité	P. unitaire	Coût total
Equipements		1 935 000	6 304 000
Mobilier et matériel de bureau		86 500	165 000
Table bureau	3	15 000	45 000
Fauteuils de bureau	3	15 000	45 000
Meubles de rangement	1	10 000	10 000
Chaises	5	4 000	20 000
Bancs	2	2 500	5 000
Matériels de bureau	1	15 000	15 000
Téléphone	1	25 000	25 000
Matériel informatique		150 000	400 000
Ordinateurs de bureau	3	125 000	375 000
Imprimante	1	25 000	25 000
Matériel roulant		1 100 000	1 100 000
Tricycle	1	750 000	750 000
Motos	1	350 000	350 000
Total			7 969 000

Source : Nous-même

Annexe 5: Fonds de roulement de départ (FCFA)

Désignation	Année 1			Total
	Janvier	Février	Mars	
Achats	-	50 000	17 702 000	17 752 000
Matières premières dans la région	-	-	13 950 000	13 950 000
Matières combustibles	-	-	1 302 000	1 302 000
Produits d'entretien	-	50 000	50 000	100 000
Fournitures de bureau	-	-	5 000	5 000
Eau et électricité	-	-	70 000	70 000
Emballages	-	-	2 325 000	2 325 000
Transport	-	-	455 700	455 700
Transport (usine - aéroport)	-	-	455 700	455 700
Services extérieurs	-	1 190 000	50 000	1 240 000
Loyers	-	1 100 000	-	1 100 000
Entretiens, réparation et maintenance	-	-	10 000	10 000
Assurances Matériel de transport	-	50 000	-	50 000
Publicité	-	35 000	35 000	70 000
Frais télécommunication	-	5 000	5 000	10 000
Impôts et taxes	300 000	110 000	-	410 000
Droits d'enregistrements	300 000	-	-	300 000
Patente	-	110 000	-	110 000
Charges de personnel	402 500	402 500	4 554 000	5 359 000
Salaires	350 000	350 000	3 960 000	4 660 000
Charges sociales	52 500	52 500	594 000	699 000
Total charges d'exploitation	702 500	1 752 500	22 761 700	25 216 700

Source : Nous-même

Annexe 6: Prévisions des ventes (FCFA)

Désignation		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Nombre de jours de production par année		153	153	153	153	153
Capacité de production journalière maximum/séchoirs	100	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre de séchoir		3	3	3	6	6
Pourcentage de production 1er choix		70%	70%	70%	70%	70%
Quantité de production annuelle 1er choix		32 130	32 130	32 130	64 260	64 260
Prix de vente prévisionnel 1er choix		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Chiffre d'affaires prévisionnel 1er choix		96 390 000	96 390 000	96 390 000	192 780 000	192 780 000
Pourcentage de production 2ème choix		30%	30%	30%	30%	30%
Quantité de production annuelle 2ème choix		13 770	13 770	13 770	27 540	27 540
Prix de vente prévisionnel 2ème choix		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Chiffre d'affaires prévisionnel 2ème choix		27 540 000	27 540 000	27 540 000	55 080 000	55 080 000
Total chiffre d'affaires prévisionnel		123 930 000	123 930 000	123 930 000	247 860 000	247 860 000

Source : Nous-même

Annexe 7: Prévion des charges liées à la production (FCFA)

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capacité de production annuelle totale	45 900	45 900	45 900	91 800	91 800
Rapport de séchage en Kg	15	15	15	15	15
Quantité de mangue fraîche	688 500	688 500	688 500	1 377 000	1 377 000
Coût d'achat unitaire de la mangue en région	100	100	100	100	100
Coût d'achat total de la mangue fraîche	68 850 000	68 850 000	68 850 000	137 700 000	137 700 000
Rapport prix gaz/séchage au Kg	140	140	140	140	140
Coût des matières combustibles	6 426 000	6 426 000	6 426 000	12 852 000	12 852 000
Coût unitaire emballage	250	250	250	250	250
Coût total des emballages	11 475 000	11 475 000	11 475 000	22 950 000	22 950 000
Total des charges liées à la production	86 751 000	86 751 000	86 751 000	173 502 000	173 502 000

Source : Nous-même

Annexe 8: Budget prévisionnel de trésorerie Année 1 (FCFA)

Budget de trésorerie	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Aout	Sept	Octobre	Novembre	Décembre
Encaissements	-	-	23 196 000	22 386 000	23 196 000	22 386 000	23 196 000	-	-	-	-	-
Ventes	-	-	23 196 000	22 386 000	23 196 000	22 386 000	23 196 000	-	-	-	-	-
Produits financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Décaissements	702 500	11 221 500	22 761 700	22 790 202	23 371 902	22 790 202	22 173 027	1 047 702	645 202	645 202	645 202	645 202
Charges d'exploitation	702 500	1 752 500	22 761 700	22 155 000	22 736 700	22 155 000	21 537 825	412 500	10 000	10 000	10 000	10 000
Rembours d'emprunts	-	-	-	471 155	475 081	479 040	483 032	487 057	491 116	495 209	499 335	503 497
Intérêts sur emprunts	-	-	-	164 048	160 121	156 162	152 170	148 145	144 086	139 993	135 867	131 706
Investissement BIC	-	9 469 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flux net de trésorerie d'exploitation	-702 500	-11 221 500	434 300	-404 202	-175 902	-404 202	1 022 973	-1 047 702	-645 202	-645 202	-645 202	-645 202
Solde début	34 685	700	33 983 200	22 761 700	23 196 000	22 791 798	22 615 896	22 211 693	23 234 666	22 186 964	21 541 762	20 896 560
Solde de fin	33 983	200	22 761 700	23 196 000	22 791 798	22 615 896	22 211 693	23 234 666	22 186 964	21 541 762	20 896 560	19 606 155

Source : Nous-même

Désignation	V.O	Taux	Année 1		Année 2		Année 3		Année 4		Année 5	
			Amort.	VNC	Amort.	VNC	Amort.	VNC	Amort.	VNC	Amort.	VNC
Installation et agencement	500 000	20%	100 000	400 000	100 000	300 000	100 000	200 000	100 000	100 000	100 000	0
Séchoirs Année 1	4 912 500	20%	982 500	3 930 000	982 500	2 947 500	982 500	1 965 000	982 500	982 500	982 500	0
Tricycle	750 000	33%	250 000	500 000	250 000	250 000	250 000	0		0		
Motos	350 000	33%	116 667	233 333	116 667	116 667	116 667	0		0		

Annexe 9: Tableau d'amortissement du matériel

Ordinateurs	375 000	33%	125 000	250 000	125 000	125 000	125 000	0		0		
Balance électronique 1	150 000	33%	50 000	100 000	50 000	50 000	50 000	0		0		
Balance électronique Année 4	300 000	33%							100 000	200 000	100 000	100 000
Séchoirs Année 4	4 912 500	20%							982 500	3 930 000	982 500	2 947 500
Motos Année 4	350 000	33%							116 667	233 333	116 667	116 667
Tricycle Année 4	750 000	33%							250 000	500 000	250 000	250 000
Ordinateurs	375 000	33%							125 000	250 000	125 000	125 000
Total Amortissements			1 624 167	5 413 333	1 624 167	3 789 167	1 624 167	2 165 000	2 656 667	6 195 833	2 656 667	3 539 167

Source : Nous-même

Annexe 10: Tableau d'amortissement de l'emprunt

Dates	Capital	Échéances	Intérêts des emprunts	Capital remboursé	Capital restant du
Avr-22	19 685 700	635 202	164 048	471 155	19 214 545
Mai-22	19 214 545	635 202	160 121	475 081	18 739 464
Juin-22	18 739 464	635 202	156 162	479 040	18 260 424
Juil-22	18 260 424	635 202	152 170	483 032	17 777 392
Août-22	17 777 392	635 202	148 145	487 057	17 290 335
Sept-22	17 290 335	635 202	144 086	491 116	16 799 219
Oct-22	16 799 219	635 202	139 993	495 209	16 304 011
Nov-22	16 304 011	635 202	135 867	499 335	15 804 675
Déc-22	15 804 675	635 202	131 706	503 497	15 301 179
Janv-23	15 301 179	635 202	127 510	507 692	14 793 486
Févr-23	14 793 486	635 202	123 279	511 923	14 281 563
Mars-23	14 281 563	635 202	119 013	516 189	13 765 374
Avr-23	13 765 374	635 202	114 711	520 491	13 244 883
Mai-23	13 244 883	635 202	110 374	524 828	12 720 055
Juin-23	12 720 055	635 202	106 000	529 202	12 190 853
Juil-23	12 190 853	635 202	101 590	533 612	11 657 242
Août-23	11 657 242	635 202	97 144	538 058	11 119 183
Sept-23	11 119 183	635 202	92 660	542 542	10 576 641
Oct-23	10 576 641	635 202	88 139	547 063	10 029 577
Nov-23	10 029 577	635 202	83 580	551 622	9 477 955
Déc-23	9 477 955	635 202	78 983	556 219	8 921 736
Janv-24	8 921 736	635 202	74 348	560 854	8 360 881
Févr-24	8 360 881	635 202	69 674	565 528	7 795 353
Mars-24	7 795 353	635 202	64 961	570 241	7 225 112
Avr-24	7 225 112	635 202	60 209	574 993	6 650 120
Mai-24	6 650 120	635 202	55 418	579 785	6 070 335
Juin-24	6 070 335	635 202	50 586	584 616	5 485 719
Juil-24	5 485 719	635 202	45 714	589 488	4 896 231
Août-24	4 896 231	635 202	40 802	594 400	4 301 831
Sept-24	4 301 831	635 202	35 849	599 354	3 702 477
Oct-24	3 702 477	635 202	30 854	604 348	3 098 129
Nov-24	3 098 129	635 202	25 818	609 384	2 488 745
Déc-24	2 488 745	635 202	20 740	614 463	1 874 282
Janv-25	1 874 282	635 202	15 619	619 583	1 254 699
Févr-25	1 254 699	635 202	10 456	624 746	629 953
Mars-25	629 953	635 202	5 250	629 953	0

Source : Nous-même

Annexe 11: Calcul de la VAN, TRI, IP, DRCI

Eléments	0	1	2	3	4	5
EBE		8 477 400	8 637 400	8 352 400	34 948 300	36 104 800
Impôt sur le résultat d'exploitation		1 713 308	1 778 308	1 682 058	8 072 908	8 362 033
Variation du BFR		8 371 125	-	-	9 222 125	-
Investissements	34 685 700				6 162 500	
Récupération du BFR						25 216 700
Valeur Nette Comptable des immobilisations						3 539 167
Flux de Trésorerie Disponible (FTD)	-34 685 700	-1 607 033	6 859 092	6 670 342	11 490 767	56 498 633
Taux d'actualisation	9,87%					
CF actualisé	-34 685 700	-1 462 728	5 682 556	5 029 951	7 886 843	35 296 424
Cumul Cash-flow actualisé	-34 685 700	-36 148 428	-30 465 872	-25 435 921	-17 549 078	17 747 346
VAN avec endettement	17 747 346	4 ans 5 mois 29 jours				
VAN avec endettement nul (12,97%)	11 653 787					
IP	1,51					
TRI	20,66%					
DRC	4,4970					

Source : Nous-même

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
SOMMAIRE	iv
LISTES DES FIGURES.....	vi
LISTE DES SIGLES.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1 PRESENTATION D'ENSEMBLE DU PROJET.....	5
1.1 Présentation du contexte pays.....	5
1.1.1 Analyse politique.....	5
1.1.2 Analyse économique	5
1.1.3 Analyse sociale.....	7
1.1.4 Analyse technologique	7
1.1.5 Analyse environnementale	7
1.1.6 Analyse légale	8
1.2 Etat de la situation et opportunités	8
1.2.1 Le secteur agricole en Côte d'Ivoire	9
1.2.2 Le sous-secteur des fruits et agrumes cas de la mangue	10
1.3 Présentation de l'idée du projet	13
1.4 Résultats attendus du projet.....	15
1.5 Impact du projet.....	15
1.6 Plan de mise en œuvre	16
2 ETUDE ORGANISATIONNELLE ET TECHNIQUE.....	19
2.1 Choix du statut juridique	19
2.2 Présentation du promoteur et de l'équipe de projet.....	20
2.2.1 Promotrice	20
2.2.2 Promoteur Associé	20
2.3 La structure organisationnelle	20
2.3.1 Structure du capital.....	20
2.3.2 Structure organisationnelle.....	21
2.4 Evaluation de la faisabilité technique.....	24
2.4.1 Localisation	24
2.4.2 Moyens matériels	24
2.4.3 Moyens humains	27

2.4.4	Présentation du schéma technique.....	28
3	ETUDE DE MARCHE ET STRATEGIE MARKETING.....	32
3.1	Etude de marché	32
3.1.1	Objectifs de l'étude de marché.....	32
3.1.2	Notre démarche méthodologique	32
3.1.3	Analyse de la demande.....	33
3.1.4	Analyse de l'offre.....	37
3.2	Plan stratégique général.....	38
3.2.1	Stratégie business	39
3.2.2	Stratégie Corporate.....	41
3.3	Plan stratégique d'activité	42
3.3.1	Segmentation et positionnement	43
4	ETUDE ECONOMIQUE ET FINANCIERE	46
4.1	Business model.....	46
4.2	Evaluation du coût des investissements.....	48
4.2.1	Immobilisations incorporelles	48
4.2.2	Immobilisations corporelles.....	48
4.2.3	Besoin en fonds de roulement initial.....	48
4.3	Modalités de financement.....	49
4.3.1	Coût du projet.....	49
4.3.2	Modalité de financement.....	49
4.4	Analyse de l'exploitation.....	50
4.4.1	Chiffre d'affaires prévisionnel	51
4.4.2	Evaluation des charges d'exploitation.....	52
4.4.3	Synthèse des charges d'exploitation	52
4.4.4	Amortissement du matériel	53
4.4.5	Compte de résultat prévisionnel.....	54
4.4.6	Budget de trésorerie prévisionnel.....	57
4.5	Analyse de la rentabilité	58
4.5.1	Détermination du taux d'actualisation	58
4.5.2	Calcul des indicateurs de la rentabilité du projet	60
4.5.3	Point mort.....	62
4.5.4	Effet ciseau.....	62
4.5.5	Rentabilité économique et financière.....	63
4.5.6	Analyse de solvabilité	64
4.6	Analyse de sensibilité et de scénario	64
4.6.1	Analyse de sensibilité.....	64

4.6.2 Analyse de scénario.....	65
CONCLUSION GENERALE	67
BIBLIOGRAPHIE	69
ANNEXES	70
TABLE DES MATIERES	81

CESAG - BIBLIOTHEQUE

YEMBE : CREATION D'UNE UNITE DE TRANSFORMATION DE LA MANGUE FRAICHE EN MANGUE SECHEE

Laetitia Carole KONAN

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Master en Banque et Finance

Promotion 19

laetitiakonan@cesag.edu.sn

YEMBE est une entreprise de production et de vente de la mangue séchée. Avec ses unités de transformation, elle produira les mangues séchées qu'elle commercialisera sur le plan national et international.

La particularité de cette entreprise est qu'elle participera à la formation et à l'éducation agricole des producteurs de mangues grâce à son application internet e-*YEMBE* qui promouvra les bonnes pratiques agricoles tout en mettant en réseau les partenaires de ce secteur.

Cette nouvelle offre permettra de minimiser les pertes post récoltes et mieux, rendre le secteur compétitif en offrant des produits avec un rapport qualité prix satisfaisant.

L'étude du marché a permis d'évaluer le besoin sur le marché national et international. L'analyse financière montre que le projet, en plus d'être rentable et créateur de valeur permettra de créer des emplois. Comme profit, *YEMBE* rapportera 1 510 FCFA pour 1 000 FCFA investi avec un taux de rentabilité plus important que le rendement d'une obligation de maturité 5 ans.

Mots clés : mangue séchée, transformation, éducation agricole, e-*YEMBE*.

YEMBE: CREATION OF BUSINESS UNIT FOR PROCESSING FRESH MANGOES INTO DRIED MANGOES

Laetitia Carole KONAN

Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG)

Master en Banque et Finance

Promotion 19

laetitiakonan@cesag.edu.sn

YEMBE is a company producing and selling dried mangoes. With its processing units, it will produce dried mangoes that it will market nationally and internationally.

The particularity of this company is that it will participate in the training and education in agricultural production of mango producers through its internet application e-*YEMBE* which will promote good agricultural practices while networking partners in this sector.

This new offer will minimize post-harvest losses and better, make the sector competitive by offering products with a satisfactory quality/price ratio.

The market study allowed to evaluate the need on the national and international market. The financial analysis shows that the project, in addition to being profitable and value-creating, will create jobs. As a profit, *YEMBE* will return 1,510 FCFA for every 1,000 FCFA invested with a rate of return greater than the return on a bond with 5 years maturity.

Keywords: dried mangoes, transformation, agricultural education, e-*YEMBE*