



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA-Gestion de Projet

(MBA/GP)

**Promotion 13
(2013-2014)**

Mémoire de fin d'étude

THEME

**ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE
CREATION D'UNE FERME AGRICOLE
INTEGREE A KEUR MADIABEL**

Présenté par :

M. Abdou THIAM

Dirigé par :

M. Boubacar AW

Professeur permanent au CESAG

Avril 2015

DEDICACES

Je dédie ce mémoire à

ma mère Oumoukalsoum, pour tout,

mon père, feu Tafsir El Hadji Mactar THIAM, qui m'a beaucoup appris,

mes proches, mes parents et amis,

*tous ceux qui, de près ou de loin m'ont soutenu d'une façon ou d'une autre dans cette
entreprise.*



REMERCIEMENTS

J'adresse mes remerciements

A ma femme et mes enfants, pour leur patience durant cette formation ; ce n'était pas facile.

A M. Boubacar AW, mon encadreur, pour la disponibilité et surtout la générosité incontestée

A l'ensemble des professeurs du département CESAG EXECUTIVE EDUCATION pour le savoir transmis et le soutien sans faille

A M. Bertin CHABI, chef du département CESAG EXECUTIVE EDUCATION, pour la disponibilité constante

A l'ensemble du corps professoral et administratif du CESAG pour les services rendus

A mes camarades de la promotion qui sont devenus des vrais membres d'une famille soudée.



LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACDI : Agence Canadienne de Développement International

AFD : Analyse Financière Détaillée

AFS : Analyse Financière Sommaire

AGR : Activité Génératrice de Revenu

BP : Business Plan (ou Plan d'affaire)

CAF : Capacité d'Autofinancement

DAS : Domaine d'Action Stratégique

DRCI : Délai de Récupération du Capital Investi

EFF : Echancier des Flux Financiers

FM : Flux Monétaire

GOANA : Grande Offensive Agricole pour la Nourriture et l'Abondance

GP : gestion de projets

LMT : Long et Moyen Terme

NASAN : Nouvelle Alliance pour la Sécurité Alimentaire et la Nutrition

PDMAS : Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal

PNAR : Programme National d'Autosuffisance en Riz

PPEA : Projet Pilote de Promotion des Exportations Agricoles

PRACAS : Programme de Relance et d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise

PSE : Plan Sénégal Emergent

REVA : Retour Vers l'Agriculture

RUMI : Rendement de l'Unité Monétaire Investie

TMP ou tmp : Taux Moyen Pondéré

VAN : Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

<i>Figure 1.3.1 Démarche d'analyse de l'étude sur la ferme agricole.....</i>	<i>26</i>
<i>Figure 2-1-1 Arbre des problèmes du projet.....</i>	<i>29</i>
<i>Figure 2-1-2 Arbre des objectifs du projet.....</i>	<i>30</i>
<i>Tableau 2-1-3 Cadre logique préliminaire du projet (modèle ACDI)</i>	<i>31</i>
<i>Tableau 1.2.3 -1 Evolution de la production horticole au Sénégal.....</i>	<i>36</i>
<i>Tableau 1.2.3 -2 Evolution de la filière oignon.....</i>	<i>36</i>
<i>Tableau 1.2.3 -3 Evolution de la filière Tomate industrielle</i>	<i>36</i>
<i>Tableau 1.2.3 -4 Evolution de la filière Tomate cerise.....</i>	<i>37</i>
<i>Tableau 1.2.3 -5 Evolution de la filière Chou pommé.....</i>	<i>37</i>
<i>Tableau 1.2.3 -6 Evolution de la filière Pomme de terre.....</i>	<i>37</i>
<i>Tableau 1.2.3 -7 Evolution de la filière Patate douce</i>	<i>38</i>
<i>Tableau 1.2.3 -8 Evolution de la filière Autres légumes.....</i>	<i>38</i>
<i>Tableau 1.2.3 -9 Evolution de la filière légumes (Total).....</i>	<i>38</i>
<i>Tableau 1.2.3 -10 Evolution de la production céréalière au Sénégal.....</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 1.2.3 -11 Evolution de la production céréalière en tonnes au Sénégal.....</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 1.2.3 -12 Répartition de la production céréalière au Sénégal.....</i>	<i>40</i>
<i>Tableau 1.2.3 -13 Répartition de la production maraichère : cas de Dakar.....</i>	<i>40</i>
<i>Figure 1.2.5.1 Calendrier agricole du Sénégal.....</i>	<i>42</i>
<i>Figure 1.2.5.2 Espaces agricoles du Sénégal.....</i>	<i>43</i>
<i>Tableau 2-1-1 Analyse AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces)</i>	<i>54</i>
<i>Figure 2.2-1 Taux de pauvreté dans les départements sénégalais.....</i>	<i>59</i>
<i>Figure 3-1. Schéma du business modèle de la ferme.....</i>	<i>65</i>

LISTE DES ANNEXES

<i>ECHEANCIER DES FLUX FINANCIERS DU PROJET</i>	95
<i>LE FONDS DE ROULEMENT</i>	96
<i>CALCUL DES VALEURS RESIDUELLES</i>	97
<i>TABLEAU DES AMORTISSEMENTS TECHNIQUES</i>	97
<i>TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS</i>	98
<i>COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL</i>	98
<i>TABLEAU DES RESSOURCES ET EMPLOIS DE FONDS</i>	99
<i>TABLEAU DE LA RENTABILITE DES ACTIONNAIRES</i>	100
<i>TABLEAU DE LA RENTABILITE DES FONDS PROPRES</i>	101
<i>TABLEAU DE LA RENTABILITE DES CAPITAUX INVESTIS</i>	102
<i>ADRESSE DE LA DIRECTION DE L'HORTICULTURE</i>	102
<i>STATISTIQUES DES PRODUCTIONS HORTICOLES AU SENEGAL (2009-2014)</i>	103
<i>NOTES SUR L'HORTICULTURE AU SENEGAL</i>	104

TABLE DES MATIERES

PRESENTATION GENERALE DE L'ETUDE	9
--	---

PREMIERE PARTIE

CADRE THEORIQUE ET CONTEXTE DE L'ETUDE

Chapitre 1. CADRE THEORIQUE.....	16
---	-----------

1.1. GENERALITES SUR LES PROJETS.....	16
--	-----------

1.1.1. DEFINITIONS.....	16
-------------------------	----

1.1.2. LES CARACTERISTIQUES DES PROJETS.....	18
--	----

1.1.3. TYPOLOGIE DES PROJETS	20
------------------------------------	----

1.1.4. ETAPES DU CYCLE DE VIE.....	22
------------------------------------	----

1.2. LA PREPARATION OU ETUDE DE FAISABILITE.....	26
---	-----------

1.2.1. DEMARCHE D'ANALYSE.....	26
--------------------------------	----

1.2.2. ETUDE DES BESOINS.....	29
-------------------------------	----

1.2.3. ETUDE DU MARCHÉ.....	32
-----------------------------	----

1.2.4. ETUDE SOCIALE ET D'IMPACT ENVIRONNEMENTAL.....	41
---	----

1.2.5. ETUDE TECHNIQUE DE PROJET.....	42
---------------------------------------	----

1.2.6. ETUDE FINANCIERE DE PROJET.....	45
--	----

1.2.6.1. ANALYSE FINANCIERE DE PROJET.....	45
--	----

1.2.6.2 ANALYSE FINANCIERE SOMMAIRE (AFS)	46
---	----

1.2.6.3 ANALYSE FINANCIERE DETAILLEE (AFD)	52
--	----

Chapitre 2. CONTEXTE DE L'ETUDE.....	54
---	-----------

2.1. ANALYSE AFOM RELATIVE A LA FERME AGRICOLE	54
---	-----------

2.1.1. CONTEXTE GENERAL:ANALYSE DES OPPORTUNITES ET MENACES.....	55
--	----

2.1.1.1. OPPORTUNITES.....	55
----------------------------	----

2.1.1.2 MENACES.....	55
----------------------	----

2.1.2 CONTEXTE SPECIFIQUE : ANALYSE DES FORCES ET FAIBLESSES.....	56
---	----

2.1.2.1. FORCES.....	56
----------------------	----

2.1.2.2. FAIBLESSES.....	57
--------------------------	----

2.2. LES TYPES D'ENVIRONNEMENT	57
2.2.1. ENVIRONNEMENT SOCIAL	57
2.2.2. ENVIRONNEMENT POLITIQUE/INSTITUTIONNEL	59
2.2.3. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE.....	60
2.2.4. ENVIRONNEMENT CULTUREL.....	60
2.2.5. ENVIRONNEMENT TECHNIQUE.....	60
2.2.6. ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE ET JURIDIQUE.....	60
2.2.7. ENVIRONNEMENT DEMOGRAPHIQUE.....	61
2.3. ORGANISATION DE LA PRODUCTION.....	61
2.3.1. STRUCTURES DES MENAGES ET DES FAMILLES	61
2.3.2. DISPONIBILITE ET DIVISION SOCIALE DU TRAVAIL	61
CONCLUSION	62

DEUXIEME PARTIE

LE BUSINESS PLAN DE LA FERME AGRICOLE

Chapitre 3. BUSINESS MODEL ET ANALYSE AFOM DU PROJET... 64	
3.1 PRESENTATION DU BUSINESS MODEL	64
3.1.1. SCHEMA DU MODELE D'AFFAIRE.....	65
3.1.2. LES DOMAINES D'ACTION STRATEGIQUES (DAS)	65
3.1.2.1. DAS-1: LES CULTURES CEREALIERES	66
3.1.2.2. DAS-2: LE MARAICHAGE	66
3.1.2.3. DAS-3: L'AVICULTURE	66
3.1.2.4. LE DOCUMENT DE PROJET	66
3.2. SYNTHESE DE L'ANALYSE SWOT OU AFOM DU PROJET.....	67
3.2.1. CONTEXTE GENERAL : SYNTHESE.....	67
3.2.1.1. LES OPPORTUNITES.....	67
3.2.1.2. LES MENACES.....	67
3.2.2. CONTEXTE SPECIFIQUE : SYNTHESE.....	68
3.2.2.1. LES FORCES.....	68
3.2.2.2. LES FAIBLESSES.....	68

Chapitre 4. PRESENTATION DU BUSINESS PLAN.....	69
4.1. PRESENTATION GENERALE DU PROJET.....	69
4.2. LE PRODUIT ET LE MARCHE.....	71
4.3. LES CARACTERISTIQUES TECHNIQUES	73
4.4. LES CHIFFRES D’AFFAIRES.....	75
4.5. LES MOYENS COMMERCIAUX.....	76
4.6. LES MOYENS DE PRODUCTION.....	78
4.7. CALCUL DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT.....	80
4.8. TOTAL DES INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT DU PROJET.....	81
4.9. RESULTATS DE L’ECHEANCIER DES FLUX FINANCIERS DU PROJET.....	82
4.10. CALCUL DES ELEMENTS D’EXPLOITATION.....	85
4.11. LE DOSSIER FINANCIER.....	87
CONCLUSION GENERALE.....	91
BIBLIOGRAPHIE/WEBOGRAPHIE.....	94
LES ANNEXES.....	96
GLOSSAIRE	107

PRESENTATION GENERALE DE L'ETUDE



L'Afrique a été un continent sous-estimé, considéré comme une table rase et exploité de façon illégale par des tiers. Sous le poids des séquelles de cette exploitation et de ces considérations injustes, elle tarde encore à décoller pour rejoindre le peloton sur le marché mondial. Pourtant, le continent regorge de potentiels en ressources humaines, minières et surtout agricoles. Malheureusement les méthodes d'exploitation de ces ressources n'ont pas été les meilleures; elles n'ont pas permis de rendre nos produits compétitifs sur les marchés. Sur le plan international des résolutions ont été adoptées aux années 2000 pour apporter des solutions ; on peut en citer :

- Les OMD (Objectifs du Millénaire pour le Développement)
- La Déclaration de Paris,
- Les stratégies de réduction de la pauvreté.

Ces réformes visaient à faire reculer la pauvreté, la faim, l'analphabétisme, l'inégalité des sexes, la mortalité maternelle et infantile, les maladies, les atteintes à l'environnement et à mettre en place un partenariat pour le développement axé sur l'aide au développement, les relations commerciales et l'allègement de la dette.

Mais le constat unanime est que nos pays font encore face à des situations délicates telles que : Problème d'autosuffisance alimentaire, manque ou précarité des emplois, demande sociale élevée, un contexte socio-économique assez complexe et difficile à gérer.

L'agriculture, pratiquée sur des sols dégradés, reste tributaire des aléas climatiques

Au Sénégal, dans le « bassin arachidier »⁽¹⁾ et particulièrement dans la commune de Keur Madiabel, lieu où nous souhaitons implanter notre ferme, les problèmes sont toujours d'actualité :

- Insécurité alimentaire
- Ménagères toujours à la quête d'AGR (Activités génératrices de revenu) qui, en général, ne satisfont pas toujours leurs besoins.
- Exode rurale
- Chômage

(1)Zone propice à la culture arachidière, située au centre du Sénégal, constituée des régions Kaolack, Fatick, Diourbel et Kaffrine.

Cet état des lieux impacte fortement l'incidence de pauvreté, surtout en milieu rural, et ne cesse d'entraver le décollage de ce pauvre continent; bien que pas mal d'efforts et de tentatives ont été faits dans ce sens;

A titre d'exemple, Selon l'ONG Oxfam, « 69,4 % des Sénégalais vivent dans une pauvreté multidimensionnelle et 41,1 % dans une extrême pauvreté. Selon la même source, le Sénégal est classé 161^{ème} sur 187 pays »

(Source : *Le journal Le Populaire du 09 Avril 2015*)

Parmi les causes de ces problèmes citons l'utilisation de techniques culturelles archaïques due au manque de moyens et d'encadrement, la sous-exploitation des terres due à l'exode rurale et aux problèmes fonciers. Notons également la non-participation des populations locales aux processus et cadres de décision ; et ce aussi bien dans les instances publiques que privées ; le problème d'accès à l'information ; l'absence de contrôle sur les budgets et la gestion des ressources.

Toutefois, l'agriculture sénégalaise est passée par de grandes périodes avec les politiques agricoles suivantes :

- Le Programme Agricole (PA) (1960-1980),
- Le Programme de Redressement Economique et Financier (PREF) (1981-1984),
- La Nouvelle Politique Agricole (NPA) (1985-1994) et
- Les Programme, Lettres et Déclaration de Politique de Développement Agricole (1995-2003) dont les programmes suivants :
 - Le Programme d'Ajustement Sectoriel Agricole (PASA)
 - La Lettre de Politique de Développement Agricole (LPDA)
- La Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale (2004-...) qui comprenait les programmes suivants :
 - PNDA (Programme National de Développement Agricole)
 - PAFS (Plan d'Action Forestier du Sénégal)
 - PNDE (Plan National de Développement de l'Elevage)
- La GOANA, le Plan REVA (Retour vers l'agriculture).

- Le PDMAS (*Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal*), mis en œuvre en 2007 avec le soutien du Gouvernement du Sénégal, de la Banque Mondiale et d'autres partenaires financiers (ACDI, AFD, UE, etc.) vise à améliorer la compétitivité et la diversification des produits agricoles et d'élevage à forte valeur ajoutée ainsi qu'à renforcer la capacité des exploitants (opérateurs économiques et petits producteurs) à s'intégrer durablement aux nouveaux circuits de commercialisation nationaux, régionaux et internationaux et à accéder à de nouvelles opportunités pour en tirer des revenus durables. (Source : http://afrique-ouest-cotiere.cirad.fr/recherche_en_partenariat/projets_en_cours/intensification_ecologique/pdmas)

On note dans la même source que : La composante « Appui à la compétitivité des produits agricoles » du PDMAS vise à poursuivre les efforts réalisés dans le cadre du projet pilote de Promotion des exportations agricoles (PPEA) et à en consolider les acquis. L'objectif est l'accroissement des exportations de produits horticoles et agricoles non traditionnels.

- De nos jours, c'est le Plan Sénégal Emergent (PSE) qui est lancé par le président Macky SALL et son gouvernement. Pour le PSE, l'Autosuffisance alimentaire et particulièrement l'Autosuffisance en riz en 2017, est l'un des objectifs phares fixé par le président de la république.

Aussi le gouvernement sénégalais, dans le but de développer l'agriculture commerciale, a promis de mettre en place 100 à 150 fermes agricoles intégrées. Ces fermes vont constituer des projets d'agrégation visant le positionnement du Sénégal comme exportateur majeur de fruits et légumes à haute valeur ajoutée.

On peut citer quelques programmes du PSE concernant le projet:

- Le PNAR (Programme National d'Autosuffisance en Riz)
- Le PRACAS (Programme de Relance et d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise)

-NASAN :Le Sénégal a également adhéré à la Nouvelle alliance pour la sécurité alimentaire et la nutrition (NASAN), qui est un programme issu du sommet du G8 à L'Aquila en Italie, tenu en juillet 2009. Ce qui constitue pour les agriculteurs un espoir pour l'accès aux financements agricoles.

Ces politiques agricoles avaient pour objectifs d'améliorer la sécurité alimentaire et de promouvoir le développement rural durable. (Source : BAME-ISRA(2014), *Documents officiels sur les politiques agricoles au Sénégal*, <http://www.bameinfopol.info/Documents-officiels-sur-les.html>)

Ainsi, sur le plan agricole des constats ont suscité des interrogations en ce qui concerne le continent africain:

- pourquoi les problèmes sur l'agriculture (insécurité alimentaire, revenu faible, sous production, baisse de la productivité, etc.) sont toujours d'actualité ?
 - absence de stratégie, de méthodes ou de volonté politique
 - faute de moyens ou de main d'œuvre qualifiée
 - inadéquation entre les méthodes et les principes utilisés
- Autant d'interrogations qui n'ont pas encore les solutions escomptées.

Le lieu où nous souhaitons implanter notre ferme se situe derrière une petite forêt classée, à environ deux kilomètres du village de Keur Madiabel. Keur Madiabel étant une commune du département de Nioro du Rip, dans la région de Kaolack. La future ferme a une superficie d'environ dix hectares et est propice à de nombreuses variétés culturales.

Une première observation, avec l'expérience à l'appui, nous a montré que le site était en mesure de produire de nombreuses variétés céréalières et maraîchères; en plus des cultures arachidières qui s'y opèrent pendant l'hivernage.

De nos jours des cultures céréalières s'y opèrent pendant la saison des pluies. On y récolte du mil, du maïs du sorgho et des arachides mais avec des techniques culturales archaïques.

Un des volets dans la recherche de solution à la problématique de l'agriculture peut être l'étude et la mise en œuvre de projets bien faits et suivis, sans négliger aucun des différents domaines de compétence.

Le thème choisi « Etude de faisabilité d'un projet de création d'une ferme agricole intégrée à Keur Madiabel » est dans cette optique. Son objectif spécifique étant d'accroître le revenu des populations avec l'exploitation des fermes. Cela contribuera à la réduction de la pauvreté.

Dans cette étude, on tentera d'approfondir les points suivants :

L'étude de faisabilité d'un projet consiste à analyser, de manière détaillée, une des variantes choisie d'une liste, suite à une étude de pré-faisabilité. En mode projet, cette étude, si elle est bien faite et combinée aux autres domaines de compétences, peut apporter des solutions sûres à des besoins complexes.

Le modèle d'analyse qui sera adopté dépendra du résultat des revues de littérature, des enquêtes et visites de terrains effectuées. Le modèle nous permet d'expliquer, de façon théorique et résumé, la stratégie utilisée pour résoudre le problème posé.

Le plan d'affaire, ou business plan, va correspondre à la partie pratique de l'étude. On y trouvera un résumé de l'ensemble des études et analyses effectuées. En gestion des projets le business plan est équivalent à un résumé de l'étude de faisabilité.

La synthèse, ou la mise en relation de l'ensemble des parties traitées permettra de proposer des solutions qui pourraient mener à bien ce projet.

PREMIERE PARTIE

CADRE THEORIQUE ET CONTEXTE DE L'ETUDE



Chapitre 1. CADRE THEORIQUE

1.1. GENERALITES SUR LES PROJETS

1.1.1. DEFINITIONS

1.1.1.1 Définition1

Le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise, et pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début, mais aussi une fin.

(AFITEP, *Dictionnaire de Management de projet*)

1.1.1.2 .Définition2

Un projet est un ensemble d'activités (complexes, non répétitives, nouvelles et fortement irréversibles) et de ressources limitées mises en œuvre de façon optimale et sous contraintes de qualité, coûts et délais pour atteindre un objectif devant satisfaire les besoins d'une population donnée.

(Hamon M., *Comment réussir des projets de changement*, opt. Cit.)

1.1.1.3 . Définition3

« Un projet est un ensemble optimal d'actions à caractères d'investissement fondé sur une planification sectorielle globale et cohérente grâce auquel une combinaison définie de ressources humaines et matérielles engendre un développement économique et social d'une valeur déterminée.

Les éléments d'un projet doivent être définis avec précision quant à leur nature, leur emplacement et leur déroulement. Les ressources nécessaires sous forme de fonds, de matières et de main-d'œuvre, ainsi que les revenus escomptés tels que réduction de coûts, accroissement de production et développement des institutions, sont estimés à l'avance. Les coûts et revenus sont calculés en termes financiers et économiques ou - s'il n'est pas possible de les quantifier – définis avec une précision qui permette de formuler un jugement raisonné sur ce que doit être l'ensemble optimal de ces actions ».

(B. CHADENET et John A. KING, *Qu'entend-on par projet de la Banque Mondiale ?*)

1.1.1.4 . Autres définitions du projet

« Un projet est un ensemble d'activités interdépendantes menant à la livraison d'un produit ou d'un service clairement identifié et généralement dans un contexte de temps et de ressources limités »

« Le projet est une réponse apportée à une demande élaborée pour satisfaire le besoin, exprimé par un décideur, souvent appelé maître d'ouvrage, pour son usage propre, ou au nom d'usagers tiers.

Il implique :

- un objectif physique ou intellectuel,
- des actions à entreprendre avec des ressources données. »

(Amadou TRAORE, *Contexte des projets*)

1.1.1.5 . Les critères de performance d'un projet

- **La pertinence** :

C'est la capacité du projet à répondre aux besoins prioritaires identifiés.

On peut mesurer la pertinence en termes de quantité et de qualité.

- **L'efficacité** :

C'est le degré d'atteinte des objectifs, donc le rapport entre le résultat réalisé (O) et l'objectif (O) qui a été fixé (R/O).

$$= \text{Résultats réalisés} / \text{Objectif fixé}$$

- **L'efficience** :

Elle désigne l'atteinte des objectifs mais avec des ressources optimisées ou avec moins de ressources.

$$= \text{Résultats atteints} / \text{Moyens mis en œuvre.}$$

- **L'économie** :

Il s'agit de l'économie dans l'acquisition des biens et des ressources ; c'est la capacité du projet à acquérir les ressources avec un bon prix, ou des prix raisonnables ; à éviter la surfacturation.

- **La cohérence** :

C'est par rapport à la logique d'intervention du projet ; y a-t-il des relations avec l'Etat et les autres organisations ou entités ; se poser la question : Est ce qu'il y a des bailleurs de fonds ?

- **La durabilité** :

Se définit par rapport à l'impact du projet.

C'est la capacité du projet à maintenir son impact. Les effets du projet seront perpétués même si on a arrêté les interventions extérieures.

- **La pérennité** :

C'est la capacité du projet à maintenir ses acquis et ses impacts sur le long terme.

- **La viabilité** :

C'est la capacité du projet à prendre en charge toutes les activités sans aucune intervention extérieure. On distingue la viabilité économique et la viabilité sociale (projet conforme avec les réalités et vœux des bénéficiaires)

1.1.2. LES CARACTERISTIQUES DES PROJETS

1.1.2.1 L'unicité et la nouveauté

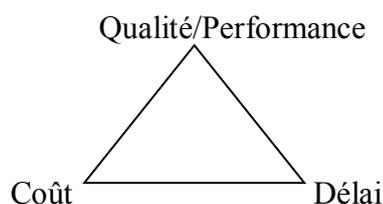
A chaque projet correspond un ensemble de caractéristiques qui lui sont propres. Un projet est toujours constitué d'activités nouvelles et complexes; c'est le caractère novateur du projet.

1.1.2.2 La durée limitée

Un projet, contrairement aux opérations ou activités de routine, est limité dans le temps. Les activités sont planifiées sur une période de temps limitée pour gérer la contrainte de délai.

1.1.2.3 L'assujettissement à des contraintes rigoureuses

Les contraintes sont la qualité/performance, le coût, le délai. Le projet dépend beaucoup de la capacité du gestionnaire à maîtriser ces trois composantes de base.



1.1.2.4 Un cycle de vie dynamique

Les étapes du cycle de vie à 3 étapes :

- Elaboration
- Réalisation / Exécution
- Clôture

Les étapes du cycle de vie à 4 étapes :

- Identification,
- Définition/Planification,
- Réalisation/Exécution,
- Clôture/Terminaison.

Les étapes du cycle de vie à 5 étapes :

- Identification,
- Définition / Planification,
- Développement,
- Réalisation/Exécution,
- Clôture/Terminaison.

Les étapes du cycle de vie à 6 étapes :

- Identification,
- Préparation,
- Evaluation préalable,
- Sélection, Négociation, Approbation,
- Exécution,
- Evaluation finale, Ex-post, d'impact.

Les étapes du cycle de vie à 7 étapes :

- Identification,
- Préparation,
- Appréciation (Evaluation Ex-ante)
- Sélection,
- Réalisation,

- Fermeture ou suite au projet
- Evaluation Ex-post

1.1.2.5 Une implication de nombreux intervenants

Les intervenants ont en général des intérêts différents. Ils proviennent d'organisations différentes, exercent des disciplines spécifiques et n'ont pas les mêmes cultures. Le défi est d'arriver à gérer ces différences pour atteindre l'objectif fixé.

1.1.2.6 Un contexte d'incertitude

On trouve dans chaque projet des incertitudes techniques, environnementales et certaines sont liées aux ressources. Les conditions critiques ou les hypothèses du cadre logique peuvent donner une idée des incertitudes et des risques du projet.

1.1.3. TYPOLOGIE DES PROJETS

On distingue :

La finalité du projet

La nature du projet

La structure du projet

L'articulation entre les projets

La taille du projet

La nature juridique du projet

La nature des ressources humaines

1.1.3.1 Finalité

Un projet peut être à but lucratif ou non directement lucratif. Pour le premier cas on peut donner l'exemple des projets de substitution d'importation. Il permet de livrer en local un produit qui supplante un autre qui est similaire mais importé. Il y a aussi les projets d'exportation et de modernisation.

Les projets à but non directement lucratif correspondent aux projets sociaux, d'infrastructures, de vulgarisation.

1.1.3.2 Nature

Les projets «Ouvrage » qui sont souvent unique et non récurrents.

Exemple : Autoroute, Pont, Barrage

Les projets «Produit» font l'objet de productions répétitives destinées au marché.

Exemple : Aéronautique, Automobile, Cimenterie, Electroménager.

Les projets «Organisationnels»

Exemple : Organisation d'un festival, des jeux Olympiques, implantation d'un système de qualité, informatisation d'un système de production, changement de système comptable.

1.1.3.3. Structure

On distingue en général trois types de structure de projets:

La structure fonctionnelle:

Dans cette forme de structure, le projet est logé dans une division d'une direction spécifique. Ce sont des projets de courte durée dont la technologie est connue et où les relations avec l'extérieur sont limitées. Toutefois la qualité technique y est une variable déterminante.

La structure matricielle :

Ici, le projet utilise des ressources provenant de divisions différentes. Ces ressources travaillent partiellement sur le projet lorsqu'elles y sont interpellées. La durée est moyenne et il y a équilibre entre les variables qualité, coût et délai. Ces projets requièrent un bon climat dans l'organisation vue l'exigence des bonnes relations entre les divisions.

La structure autonome:

Le projet est géré par une équipe qui travaille en temps plein sur le projet. Le personnel est recruté pour les besoins du projet uniquement. A la fin du projet les ressources peuvent être réorientées ou réutilisées dans d'autres structures ou secteurs.

1.1.3.4. L'articulation entre les projets

Il existe des projets techniquement compatibles et des projets techniquement incompatibles.

Les projets techniquement compatibles peuvent se réaliser simultanément ou de manière différée. Ils peuvent être :

dépendants => grappe de projets, projet intégré

ou indépendants => portefeuille de projets.

Les projets techniquement incompatibles sont mutuellement exclusifs. La réalisation de l'un empêche la réalisation de l'autre. Exemples :

- Deux types de construction sur un même site
- Deux machines différentes sur un même poste de travail,
- Deux sites en compétition pour recevoir le même aéroport

1.1.3.5. Taille

On peut noter les types de projet suivants :

Mégaprojet ; ex : Construction de tunnels, d'autoroutes, de grands centres commerciaux.

Macro projet ; ex : Mise en œuvre d'une usine de production de sachets.

Microprojet ; ex : Mise à niveau du système informatique d'une moyenne entreprise.

1.1.3.6. Nature juridique

Les projets peuvent être de type

- Publics : Projets gouvernementaux, projets des organismes publiques.
- Privés : Projets d'organisations tierces.
- PPP (Partenariat Public Privé) ; ex : BOT (Build Operate and Transfer = Construire, Exploiter puis Transférer) ; BOOT (Build, Operate, Owner and Transfer = Construire, Exploiter, Etre propriétaire sur une durée déterminée, puis Transférer).
- ONG, GIE, Coopératives, etc.

1.1.3.7. Nature des ressources humaines

- Les projets collectifs

L'exécution de ces types de projet exige la création d'équipes de projets ou l'intervention de plusieurs acteurs.

- Les projets individuels

Ce sont des projets portés en général par une seule personne.

1.1.4. PROJET : ETAPES DU CYCLE DE VIE

Nous allons considérer le cycle à sept étapes.

IDENTIFICATION

La première étape consiste à tenter de trouver des projets qui doivent contribuer à l'effort de développement du pays mais qui seront aussi autant que possible rentables financièrement et économiquement. Il faut dans cette étape ne pas identifier des projets que l'on devra abandonner plus tard, ni manquer d'identifier des projets qui auraient été des plus utiles à

l'économie. Pour obtenir une certaine efficacité, il convient de s'assurer autant que possible qu'un processus administratif existe, sinon les décideurs et leurs analystes ne font que réagir à des propositions qui leur sont faites. La méthode la plus facile est de trouver des projets reliés à un projet existant et de miser ainsi sur un secteur qui est déjà en marche et qui a déjà été étudié en détail. Cette méthode n'est pas toujours possible dans les pays en voie de développement où l'on tente à juste titre d'y effectuer une transformation structurelle de l'économie. A ce moment, il s'agit de trouver des projets complètement nouveaux.

PREPARATION

La préparation consiste à concevoir le projet dans toutes ses composantes et de permettre à l'analyste de monter une analyse de fiabilité. Cette étape consiste normalement en les éléments suivants :

- Déterminer les conditions, les besoins, les contraintes locales et les variables de changement social qui affecteront la conception du projet,
- Analyse des pré-conditions,
- Analyse des variantes,
- Analyse de faisabilité,
- Les plans de « deuxième ligne »,
- L'adhésion des intervenants,

APPRECIATION (EVALUATION EX-ANTE)

Cette troisième étape est la plus critique au niveau de la planification : elle dépend évidemment de la qualité du travail effectué dans les deux premières étapes mais c'est ici que l'analyste (et plus tard le décideur) devra poser un jugement nécessairement qualitatif sur les objectifs visés par le projet et la viabilité même du projet. On reprendra alors les mêmes éléments que dans la phase de préparation et il s'agira alors en fonction de divers critères que l'on établira de poser un jugement sur chaque élément, de faire une analyse de risque pour ce qui est de cet élément, et de poser un jugement global sur le projet.

SELECTION

Au niveau de la sélection, ce sont les décideurs qui doivent jouer le rôle principal. Même s'il est vrai qu'en pratique c'est souvent la sélection qui est la première étape et la préparation la

deuxième, nous ferons l'hypothèse que cette réalité ne joue pas pour tous les projets, sinon les autres phases ne servent qu'à justifier ou tenter de vérifier que le projet est valable.

Les étapes :

- La sélection proprement dite,
- La négociation,
- L'approbation.

REALISATION

La réalisation d'un projet se fait sous quatre formes : la mise en œuvre, la réalisation de la phase investissement, la réalisation de la phase production, le contrôle et rééquilibrage du projet. Il est préférable d'associer dans les étapes de préparation et d'appréciation ceux qui auront à faire la réalisation, mais ceci est fait très rarement en pratique parce qu'on ne sait souvent pas qui fera la réalisation : c'est pourquoi d'ailleurs le gestionnaire du projet doit souvent tenter de gérer un projet qui est mal conçu parce que l'aspect gestion n'a pas été suffisamment pris en compte.

FERMETURE OU SUITE AU PROJET

On peut fermer un projet pour deux raisons : la première, c'est que de par sa nature même le projet est terminé ; la deuxième, c'est que le projet n'est pas un succès et que l'avis du décideur est qu'il sera impossible d'obtenir une réussite. Dans le premier cas, l'on doit examiner s'il devrait y avoir un élément de suite au projet afin de mieux assurer la réalisation de l'objectif final pour lequel le projet avait été créé. Dans le deuxième cas, si on vient à la conclusion que le projet sera un insuccès, on doit le fermer aussitôt et utiliser les ressources à d'autres fins. En pratique ceci s'avère difficile car les bénéficiaires du projet acceptent rarement la fermeture et font tout ce qui est possible pour l'empêcher.

EVALUATION EX-POST

Si on a préparé l'information nécessaire en cours de route, il est relativement facile d'effectuer l'évaluation du projet. Il est important d'utiliser des évaluateurs externes afin de garantir une certaine impartialité. L'objectif de l'évaluation est de vérifier l'efficacité dans l'atteinte des objectifs et l'efficience dans l'utilisation des ressources. On peut aussi tenter de juger si les objectifs étaient valables et réalisables. L'important est de faire une analyse des

forces et faiblesses internes au projet, en tenant compte des situations qui étaient hors de contrôle du gestionnaire du projet afin de pouvoir tirer les leçons utiles pour d'autres projets du même type ou pour faire des propositions d'investissement liées à ce projet initial. Notons que si le projet n'a pas été un succès, on n'utilise pas l'évaluation ex-post seulement pour trouver ceux qui en sont responsables mais pour se garantir contre le même genre de problèmes. L'évaluation porte sur les mêmes aspects que ceux envisagés dans les étapes de préparation et d'appréciation.

(Source : Amadou TRAORE, *CODEX MONTAGE PROJET*)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1.2. LA PREPARATION OU ETUDE DE FAISABILITE

1.2.1. DEMARCHE D'ANALYSE

Le modèle proposé va décrire, sous forme de schéma, la solution théorique adoptée pour apporter les solutions au problème.

Avec la hausse croissante des projets et leur complexité, force est de remarquer qu'il devient de plus en plus nécessaire de trouver des modèles pour mieux cerner les besoins.

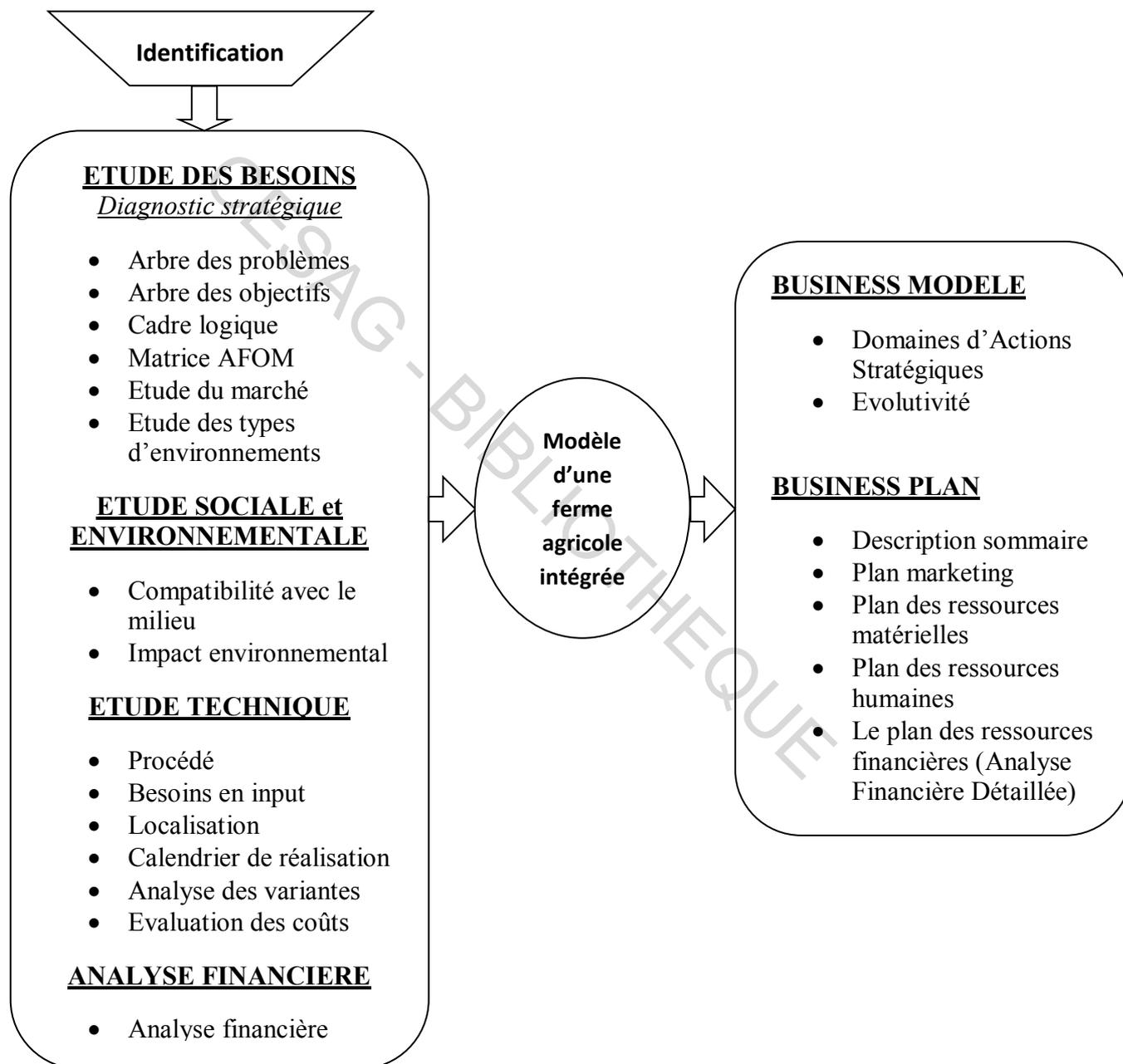


Figure 1.3.1 *Démarche d'analyse de l'étude sur la ferme agricole.*

Les études qui vont être menées sur les domaines de compétences cités permettront de disposer d'un document très important pour la suite du projet. Le document pourra même être utilisé si une extension ou une modification de la ferme est envisagée. Aussi le business plan peut bien s'inspirer du contenu de ce document.

1.2.1.1. LES COMPOSANTES DU MODELE D'ANALYSE:

ETUDE DES BESOINS :

Seront développés dans cette rubrique le diagnostic stratégique et l'étude du marché.

Le diagnostic stratégique consiste à analyser les types d'environnements, à étudier les forces, faiblesses, opportunités et menaces du secteur. Ces études, combinées à d'autres outils d'analyse qu'on précisera, permettent de déterminer un périmètre des besoins du projet.

ETUDE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE :

L'objectif de ce diagnostic est

- d'étudier la comptabilité du projet avec les traditions, les valeurs et l'organisation de la population d'accueil
- proposer les stratégies à adopter pour implanter avec succès le projet, c'est à dire sans grands risques de rejet.

ETUDE TECHNIQUE:

Permet de déterminer

- Le processus de production
- Les besoins en inputs et autres moyens
- La localisation du projet
- Le calendrier des réalisations
- Les variantes
- L'évaluation des coûts
- L'insuffisance des dossiers techniques.

ANALYSE FINANCIERE DU PROJET:

Elle permet de se prononcer sur la viabilité financière du projet. Elle répond à cinq types de préoccupations :

- déterminer le montant des ressources financières nécessaires à la réalisation et à l'exploitation du projet ;

- déterminer le type de financement et la politique financière à adopter pour le projet;
- analyser les variantes de projet en vue de choisir la meilleure;
- calculer la rentabilité financière du projet ;
- calculer les risques financiers liés au projet ;

LE BUSINESS MODELE

Il définit le périmètre de l'étude. Les domaines d'action stratégiques du projet y sont définis et clarifiés. Le business model renforce le tableau de bord des gestionnaires du projet. C'est un outil d'aide à la prise de décision important pour les concepteurs et gestionnaires de projet.

LE BUSINESS PLAN

Le business plan est un résumé des études de pré-faisabilité et de faisabilité d'un projet.

L'étude de pré-faisabilité permet dans un premier temps d'étudier de façon sommaire deux ou plusieurs variantes d'un projet donné. Après le choix de la meilleure variante, une analyse financière détaillée en est faite pour se prononcer sur la rentabilité du projet.

1.2.2. ETUDE DES BESOINS:

1.2.2.1. DIAGNOSTIC STRATEGIQUE :

A- ARBRE DES PROBLEMES

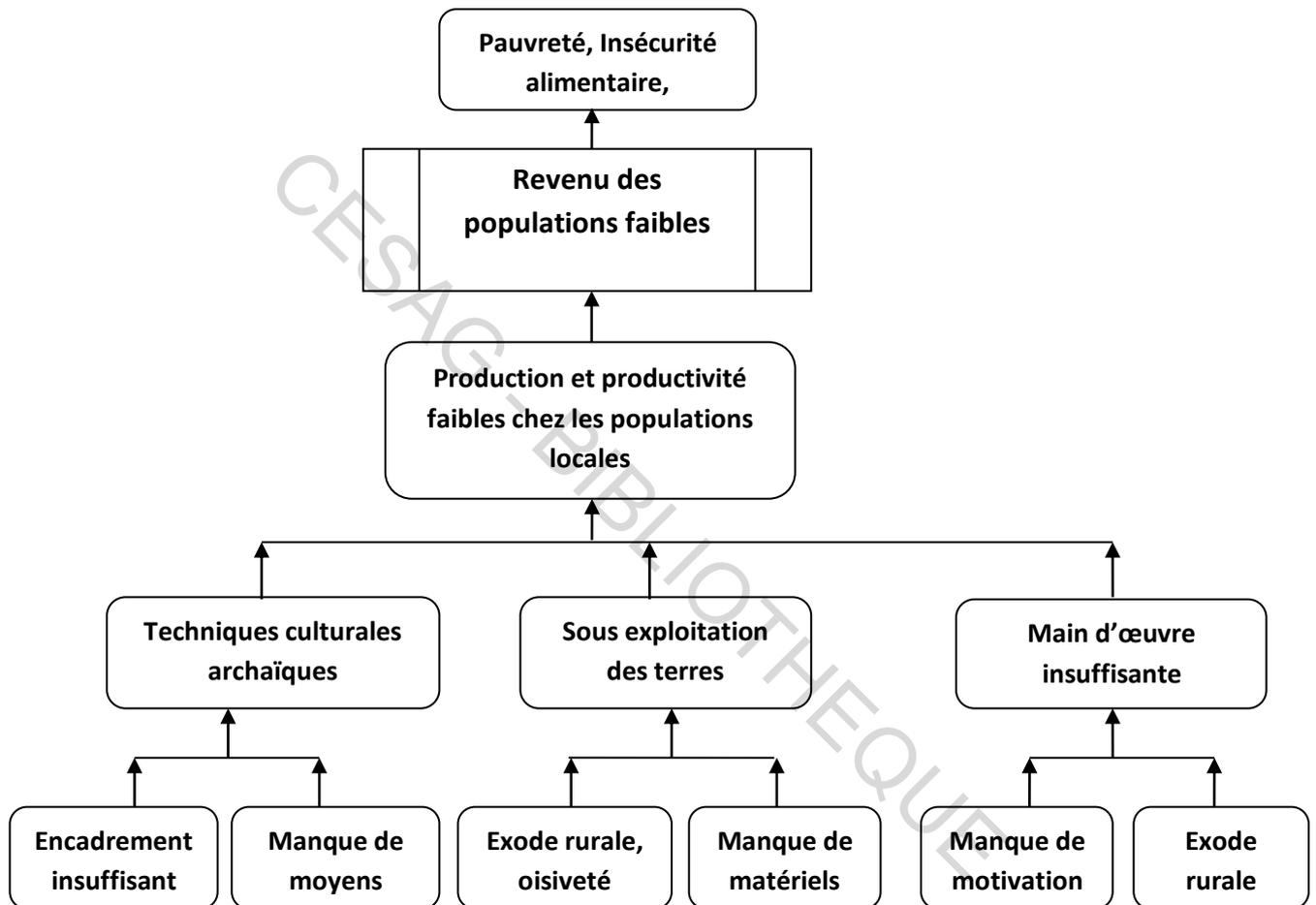
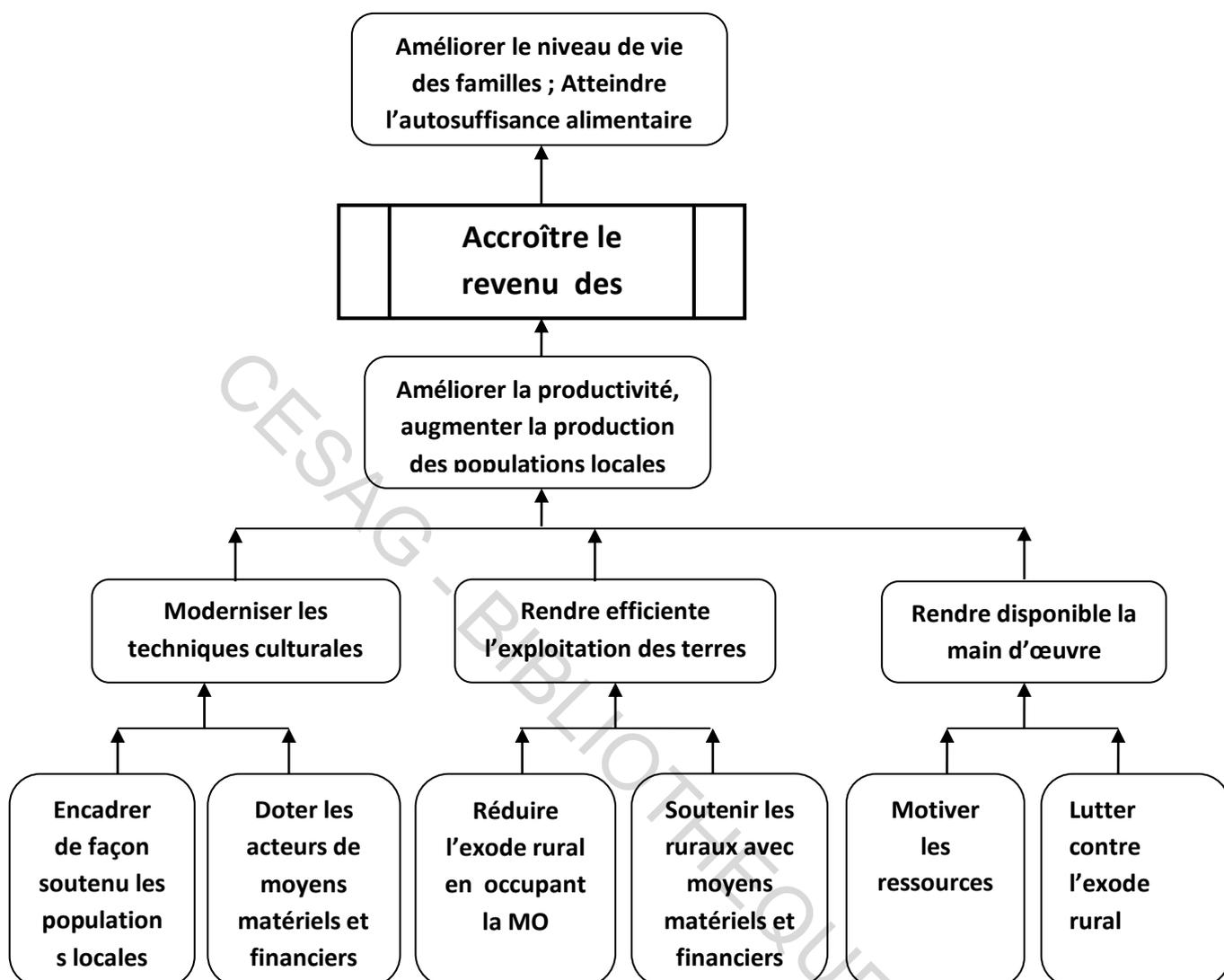


Figure 2-1-1 *Arbre des problèmes du projet*

B- ARBRE DES OBJECTIFS

MO=Main d'œuvre.

Figure 2-1-2 *Arbre des objectifs du projet*

C- CADRE LOGIQUE PRELIMINAIRE:

Le cadre logique du projet est basé sur le modèle ACDI.

Résumés narratifs	IOV (Indicateurs Objectivement Vérifiables)	MV (Moyens de Vérification)	CC (Conditions Critiques, Hypothèses)
FINALITE du projet : Améliorer de façon significative le niveau de vie des populations avec une sécurité alimentaire garantie			
BUT : Accroître le revenu des populations locales			-La dynamique du projet est maintenue par les acteurs
EXTRANTS : -Les techniques culturales sont modernisées -L'exploitation efficiente des terres est constatée			-La MO est formée sur les nouvelles techniques culturales -La réforme foncière protège les terres des populations locales
INTRANTS : <u>Activités</u> : -Pratiquer le maraîchage et les cultures céréalières -Exploiter les poulaillers de la ferme <u>Ressources</u> : -Matériels agricoles modernes -Personnel d'encadrement disponible -Intrants/Engrais, semences de qualité disponibles -Main d'œuvre disponible			-La pluviométrie n'est pas perturbée -Le forage fonctionne correctement -Les puits ont toujours de l'eau

Tableau 2-1-3 *Cadre logique préliminaire du projet (modèle ACDI)*

1.2.3. ETUDE DU MARCHE

Etape fondamentale au niveau de la préparation d'un projet, l'étude de marché se propose d'appréhender à l'aide de méthodes et d'instruments précis, le milieu dans lequel se meut ou va se mouvoir l'unité de production considérée en vue d'optimiser la réalisation de ses objectifs.

Par marché on entend généralement « l'ensemble de personnes et organisations de toutes sortes qui ont, ou peuvent avoir, une influence sur la consommation (ou utilisation) et par conséquent sur les ventes du produit ou service considéré »

Durant toute l'étude l'investisseur doit avoir présent à l'esprit un certain nombre de caractéristiques inhérentes aux pays en voie de développement à savoir :

- l'étroitesse du marché ;
- l'insuffisance des statistiques ...

L'étude de marché qui permet à l'entrepreneur d'éclairer ses choix de production passe par les étapes suivantes :

- analyse de la demande passée et présente ;
- estimation de la demande future

(Amadou TRAORE, *CONTEXTE DE PROJET*)

1.2.3.1 GENERALITES SUR LE SECTEUR AGRICOLE

Le sous-secteur agricole sénégalais (qui représente environ 45 % du PIB du secteur primaire) et 8 à 10% du PIB total) avait connu une décroissance de l'ordre de -2,6 % sur la période 1995-1998 traduisant ainsi ses faibles performances d'alors. Le retour de la pluviométrie à un meilleur niveau ces deux dernières campagnes agricoles laisse présager que l'agriculture reprendra son rôle de moteur du développement.

Pour la période 1999-2000, le niveau de croissance de l'agriculture peut être estimé, sous réserve de confirmation, à environ +3,6 %.

(Source : Ministère de l'agriculture du Sénégal, *Proposition de stratégie opérationnelle du secteur agricole*)

Notes sur l'oignon (cas particulier)

L'oignon occupe le premier rang des cultures maraîchères au Sénégal, avec une superficie de près de 5100 ha en 2007. La production locale provient essentiellement de deux zones : des Niayes, bande côtière s'étendant de Dakar à Saint-Louis, et de la Vallée du fleuve Sénégal. Malgré sa forte augmentation, la production locale d'oignon ne couvre pas l'intégralité de la demande du fait de la saisonnalité de la récolte et de la nature du produit qui ne permet pas une longue conservation. Le Sénégal importe donc chaque année entre 60 000 et 80 000 tonnes d'oignon, soit environ 50% de ses besoins intérieurs. Des importations qui posaient il y a quelques années de sérieux problèmes aux producteurs. (Source :

Aujourd'hui, dans le cadre du Plan Sénégal Emergent, le gouvernement a suspendu les importations d'oignon jusqu'à nouvel ordre. Cette mesure encourage les producteurs et va permettre non seulement d'écouler les stocks, mais également de vendre à des prix intéressants.

1.2.3.2 ANALYSE DE LA DEMANDE

Des visites terrains ont été organisées dans la commune. Les enquêtes et observations pendant ces visites ont permis de disposer des éléments de réponse aux questions ci-dessous :

Quels sont les produits qu'on va mettre sur le marché ?

Les produits ci-dessous sont les plus demandés et écoulés sur le marché de la commune :

- Poulets de chair
- Tomates
- Pommes de terre
- Manioc
- Patates
- Aubergine
- Diakhatou
- Gombo
- Piments
- Poivron
- Carottes
- Navets
- Salades
- Choux pommés

Qui achètent les produits ?

- Les ménagères
- Les restaurateurs
- Les revendeurs (banabanas)
- Les hôteliers et propriétaires d'auberges (clients potentiels)

La segmentation se fera selon les critères suivants :

- Revenus, pouvoir d'achat des clients
- Taille des ménages, leur revenu
- La situation géographique des clients (marché local, urbain, étranger, particuliers...)
- Personnalité et style de vie des clients
- Comportement des clients (Périodes d'achat, motivation d'achat)

Pourquoi vont-ils acheter ?

Les clients achètent à pour les raisons suivantes :

- la commodité (proximité et accessibilité des produits)
- le prix proposé (politique de prix à adapter)
- la qualité des produits
- la disponibilité des produits (éviter les ruptures de stocks)

Comment est-ce que les clients vont acheter ?

- Ménages : achats réguliers de certains produits en fonction des jours du mois ; achats particuliers pour d'autres tels que salades, poivron,
- Revendeurs : En fonction de la demande sur le marché
- Les conditions exigées par les clients seront tenues en compte

Combien vont-ils acheter ?

- Quantité actuelle : voir enquêtes et observation
- Taux d'évolution de la demande : voir données (courbes et tableaux) suite enquêtes et recherche documentaire sur l'horticulture au Sénégal.
- Part de marché : sera évalué dans le business plan.
- Chiffre d'affaire (CA) : sera évalué dans le business plan.

Quand est-ce que les clients achètent ?

-La fréquence des achats sera déterminée en tenant compte des enquêtes, observations et recherches sur site.

-La courbe des achats sera déterminée sur une granularité bien déterminée, selon les données disponibles.

-Une analyse des achats saisonniers est à établir également pour maîtriser la prévention de la production.

Où est-ce qu'on va vendre les produits ?

-la vente directe

- sur le marché local,
- sur les réseaux de distribution,
- One to one (particuliers)
- B to C (Business to Customer) pour les hôtels ou restaurants
- B to B (Business to Business) pour les transformateurs éventuellement

-Circuits de distribution

- Intermédiaires
- Revendeurs

1.2.3.3 ANALYSE DE L'OFFRE**1.2.3.3.1. Evolution de la production horticole au Sénégal**

Années	2008	2009	2010	Variation de la production (2009-2010)
Productions (en tonnes)	548.000	550.000	578.000	5%
Source: bulletins statistiques (décembre 2010, 2011), ANSD				

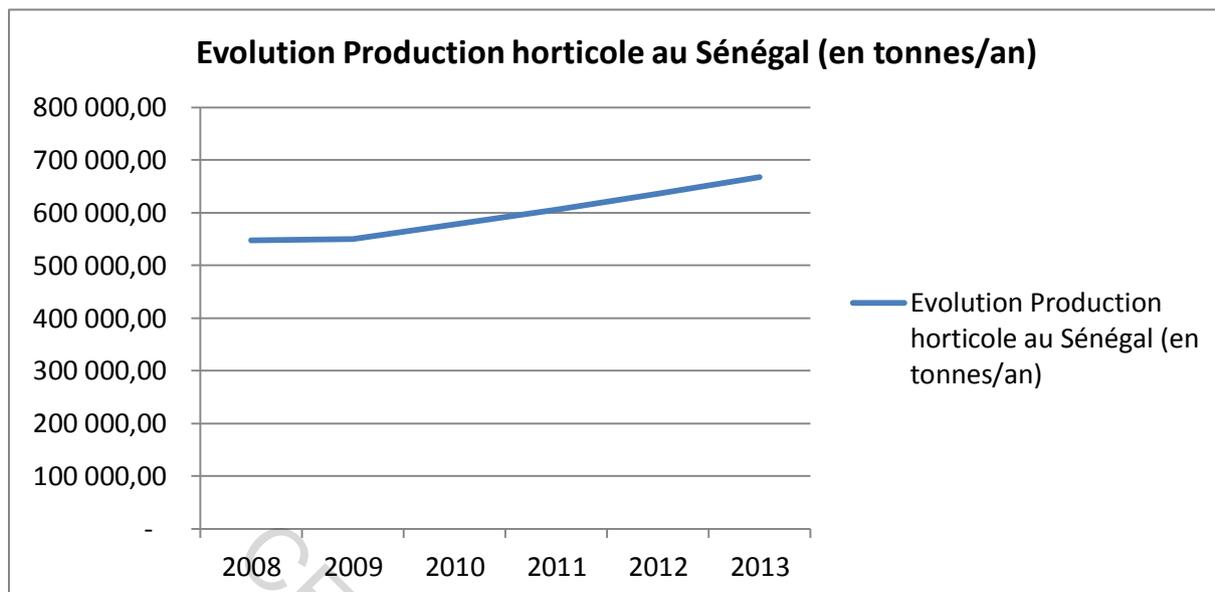


Tableau 1.2.3 -1 *Evolution de la production horticole au Sénégal*

▪ **Evolution de la filière oignon :**

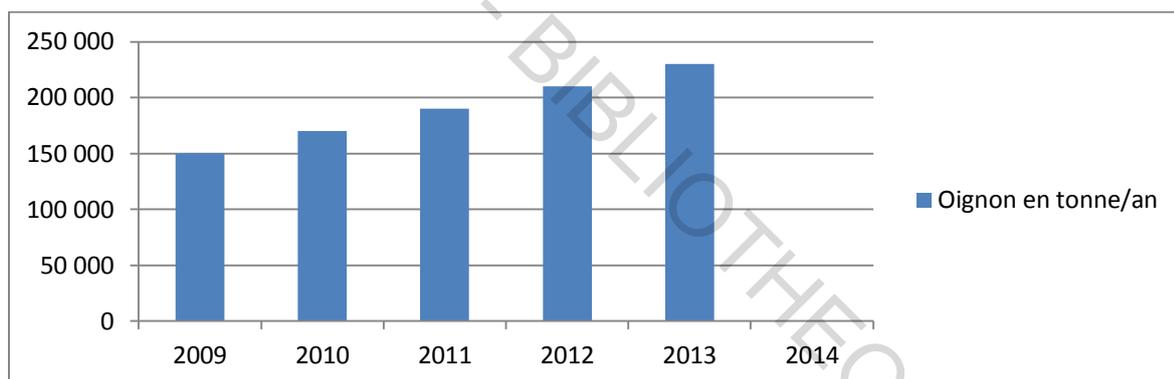


Tableau 1.2.3 -2 *Evolution de la filière oignon* (Source : Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Tomate industrielle :**

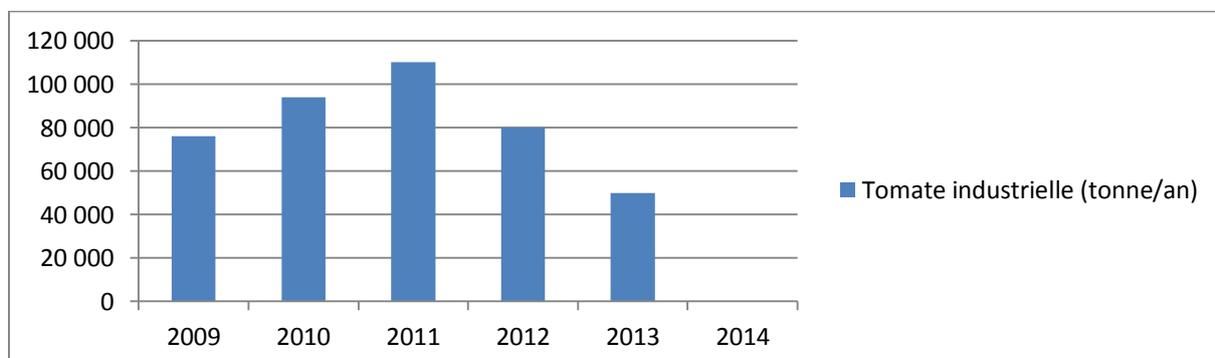


Tableau 1.2.3 -3 *Evolution de la filière Tomate industrielle* (Source: Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Tomate cerise :**

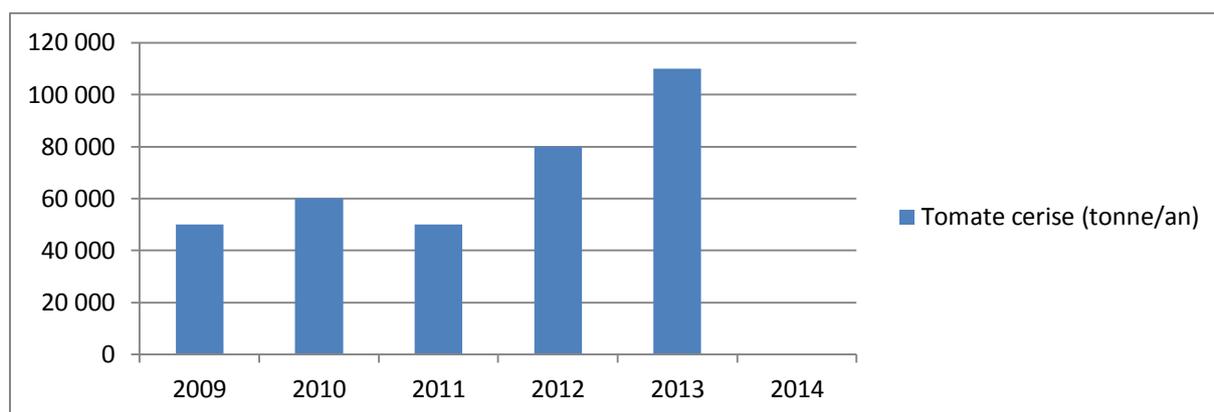


Tableau 1.2.3 -4 *Evolution de la filière Tomate cerise* (Source : Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Chou pommé :**

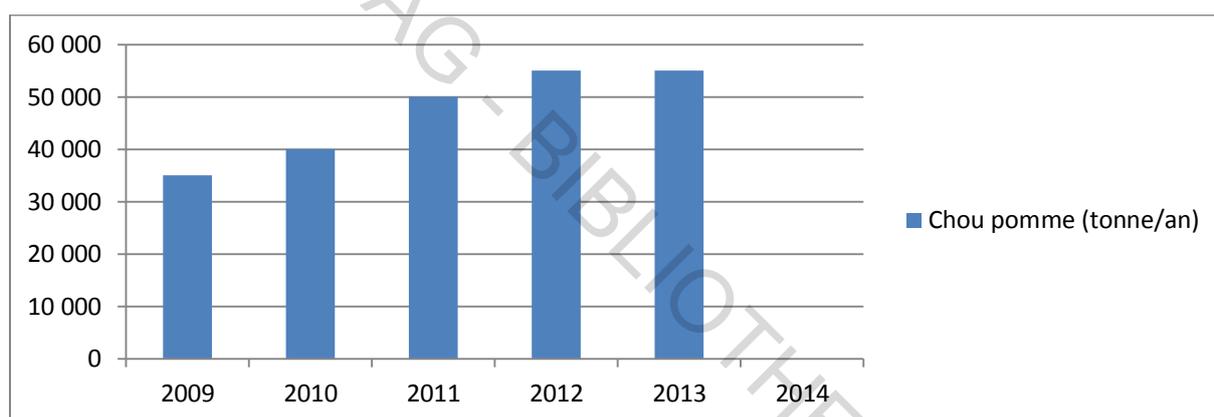


Tableau 1.2.3 -5 *Evolution de la filière Chou pommé* (Source : Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Pomme de terre :**

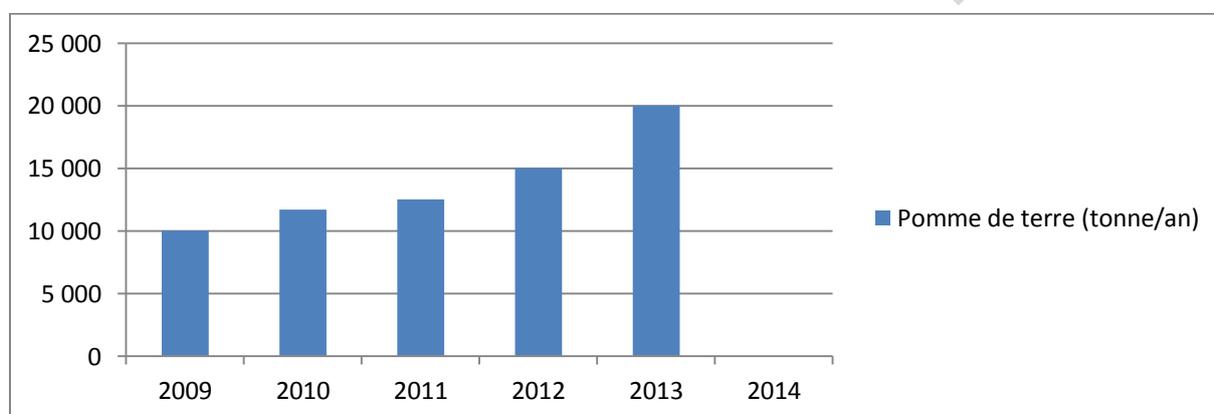


Tableau 1.2.3 -6 *Evolution de la filière Pomme de terre* (Source : Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Patate douce :**

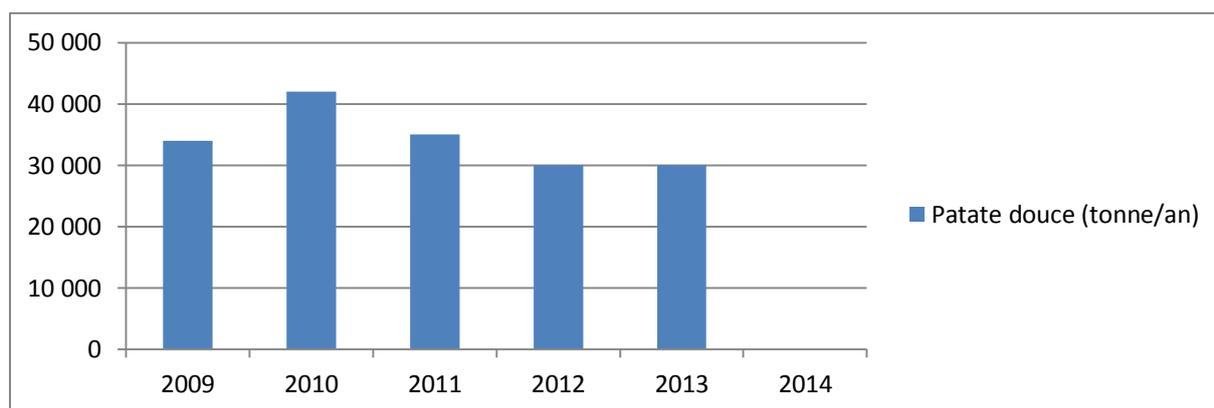


Tableau 1.2.3 -7 *Evolution de la filière Patate douce* (Source : Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Autres légumes:**

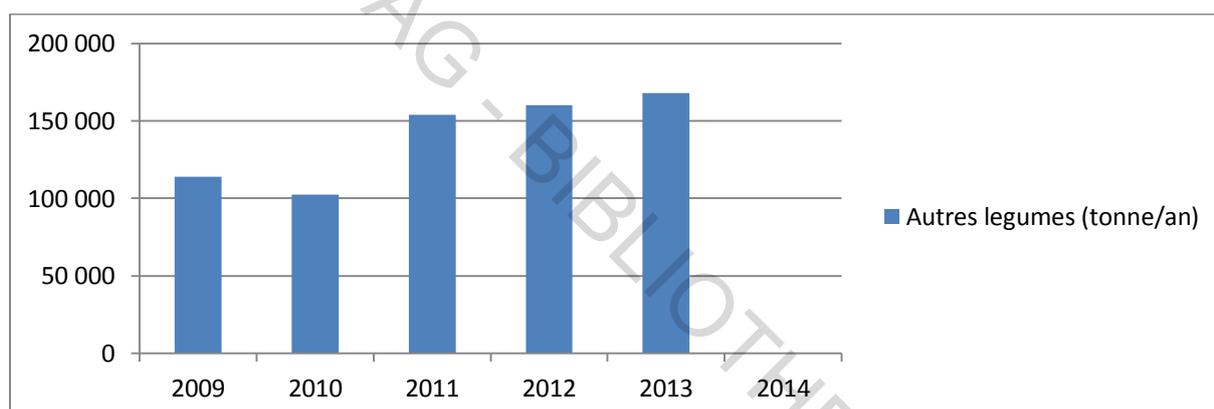


Tableau 1.2.3 -8 *Evolution de la filière Autres légumes* (Source : Direction de l'horticulture)

▪ **Evolution de la filière Légumes (TOTAL) :**

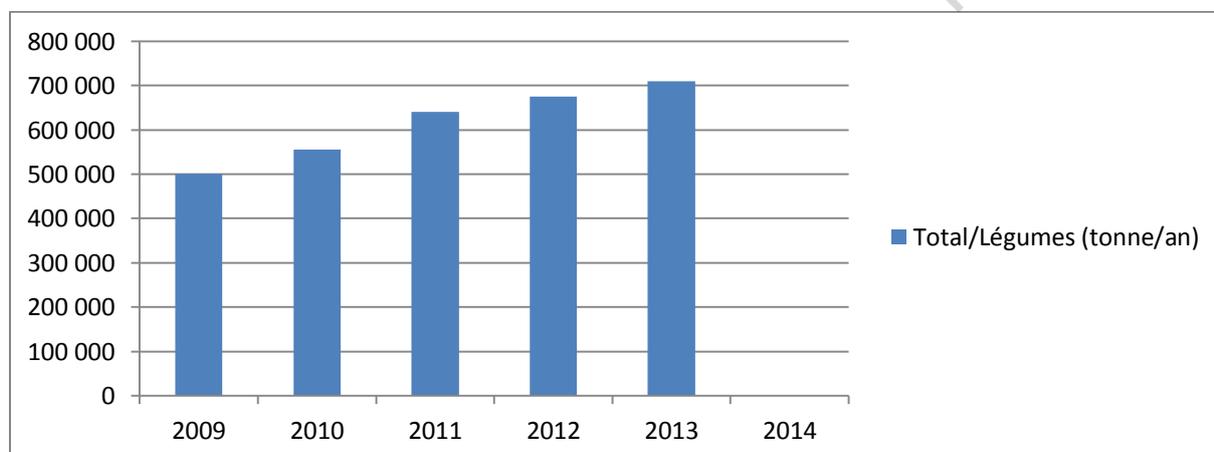


Tableau 1.2.3 -9 *Evolution de la filière légumes (TOTAL)* (Source : Direction de l'horticulture)

1.2.3.3.2. Evolution de la production céréalière au Sénégal

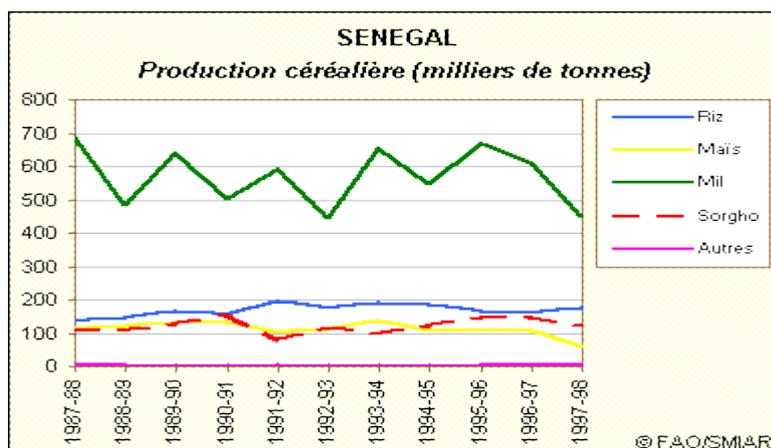


Tableau 1.2.3 -10 Evolution de la production céréalière au Sénégal

(Source : http://www.senegalaisement.com/senegal/agriculture_senegal.php)

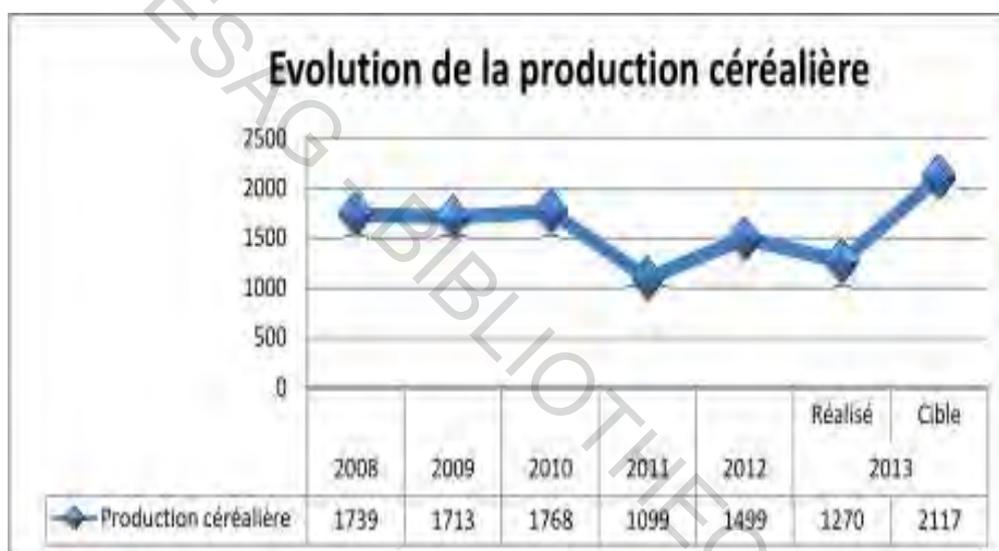


Tableau 1.2.3 -11 Evolution de la production céréalière en tonnes au Sénégal en tonnes

(Source : DAPSA: Direction de l'Analyse de la Prévision et des Statistiques Agricoles)

1.2.3.3. Répartition de la production céréalière au Sénégal

Le mil occupe la première place avec 44 %, suivi du riz 31%, du maïs 15%, sorgho 9%.



Tableau 1.2.3.12 Répartition de la production céréalière au Sénégal

1.2.3.3.4. Répartition de la production maraîchère au Sénégal

	Oignon	Tomate	Chou	Autres légumes	Carotte	pomme de terre	haricot vert	melon	gombo	patate douce
Répartition de la Production maraîchère en tonnes	87500	50000	35000	31880	20690	12500	11500	7500	2620	2110

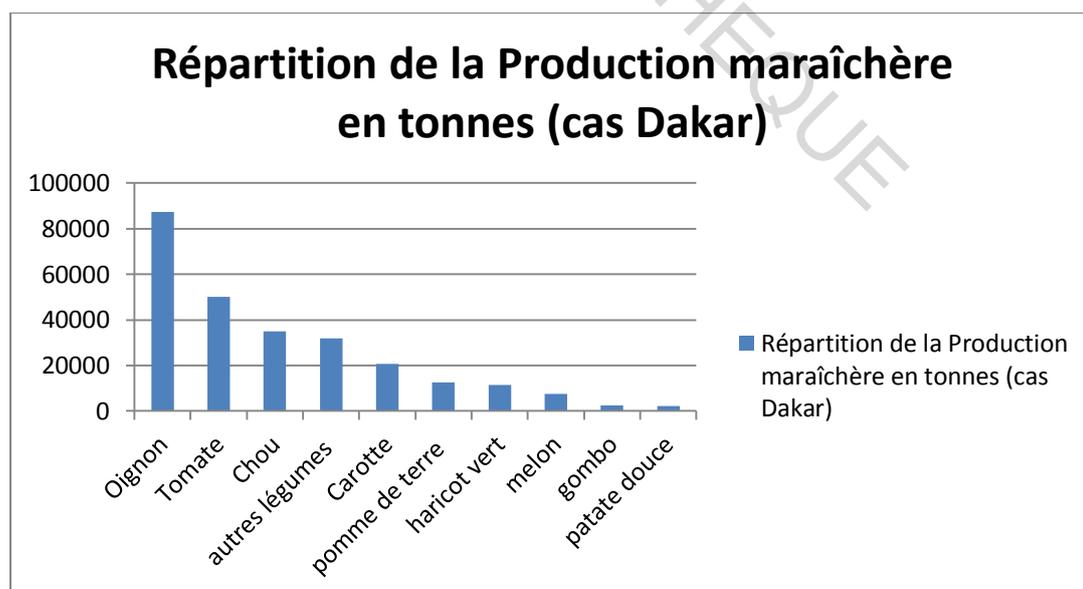


Tableau 1.2.3.13 Répartition de la production maraîchère : cas de Dakar
(Source : Le journal *Le Soleil* du 21 Août 2012)

1.2.4. ETUDE SOCIALE ET D'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

1.2.4.1. OBJET DE L'ETUDE

- Etudier la comptabilité du projet avec les traditions, les valeurs et l'organisation de la population d'accueil.
- Proposer les stratégies à adopter pour implanter avec succès le projet, c'est à dire sans grands risques de rejet.

1.2.4.2 PRINCIPAUX ELEMENTS A PRENDRE EN COMPTE

A-CARACTERISTIQUES DEMOGRAPHIQUES ET SOCIOCULTURELLES

- CARACTERISTIQUES DEMOGRAPHIQUES :

Taille :

La commune compte 30 000 habitants environ ; il faudra y rajouter la population des villages environnants (environ vingt villages), qui s'approvisionnent sur le marché de la commune.

Structure :

Les Wolofs et les Peulhs sont majoritaires ; on note la présence de familles Serers, mandings, maures et les bergers nomades (Ndiouranabés).

Flux migratoires:

L'exode rural y existe et est bien un problème qu'on est en train d'adresser. Les bergers nomades communément appelés Ndiouranabés, constituent désormais une partie intégrante de la population de cette commune. Ces bergers nomades sont plus présents durant la saison sèche que pendant l'hivernage. Les maures qui viennent de la Mauritanie, occupent dans le commerce, près de 25% des boutiques d' « Alimentation générale ».

- CARACTERISTIQUES SOCIOCULTURELLES :

Stratifications sociales :

Relations entre les différents groupes (solidarités et dominations) : Pas de stratification ; les groupes ou familles vivent en harmonie avec indépendance et respect mutuel ; pour dire que la stabilité sociale est une chance dans la zone.

Normes:

Les normes sont inspirées de l'Islam et de la tradition africaine. Il faut respecter son prochain et lui apporter soutien en cas de besoin.

Croyances :

L'Islam est la religion dominante dans la zone (99% de la population est musulmane).

Quelques familles chrétiennes sont implantées dans

1.2.5. ETUDE TECHNIQUE DU PROJET**1.2.5.1. CALENDRIER AGRICOLE DU SENEGAL**

Le calendrier agricole permet d'avoir une idée des dates et moments auxquels il faut démarrer ou non la culture d'une variété.

C'est un tableau très utile aux producteurs agricoles en général et aux horticulteurs et aviculteurs en particulier.

Le tableau permet de repérer nettement les temps de semis, de ré-semis, de récolte et de trêve.

En exploitant ces informations, le calendrier des cultures maraîchères se dégage rapidement avec des possibilités de jouer sur certaines marges, selon la région ou la zone considérée.

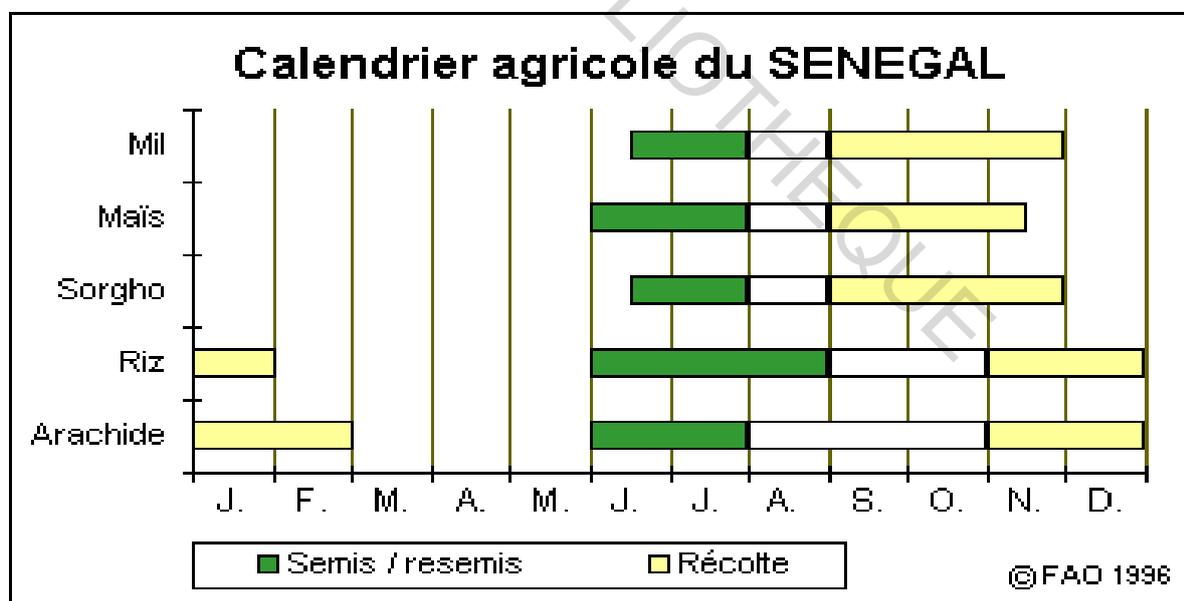


Figure 1.2.5. -1 *Calendrier agricole du Sénégal*

(Source : http://www.senegalaisement.com/senegal/agriculture_senegal.php)

1.2.5.2. LES ESPACES AGRICOLES DU SENEGAL

Les espaces agricoles renseignent, de façon générale, sur les types et les caractéristiques des sols cultivables. On y retrouve également des informations relatives à certaines variétés et à leur compatibilité avec ces types de terre.

Toutefois, pour affiner les études, il est souvent nécessaire de considérer la région qui coiffe la zone du projet avec ses spécificités.

Ce schéma aide les techniciens et les acteurs en général à gagner du temps lors des analyses techniques relatives aux compatibilités entre les variétés et les types de sols.

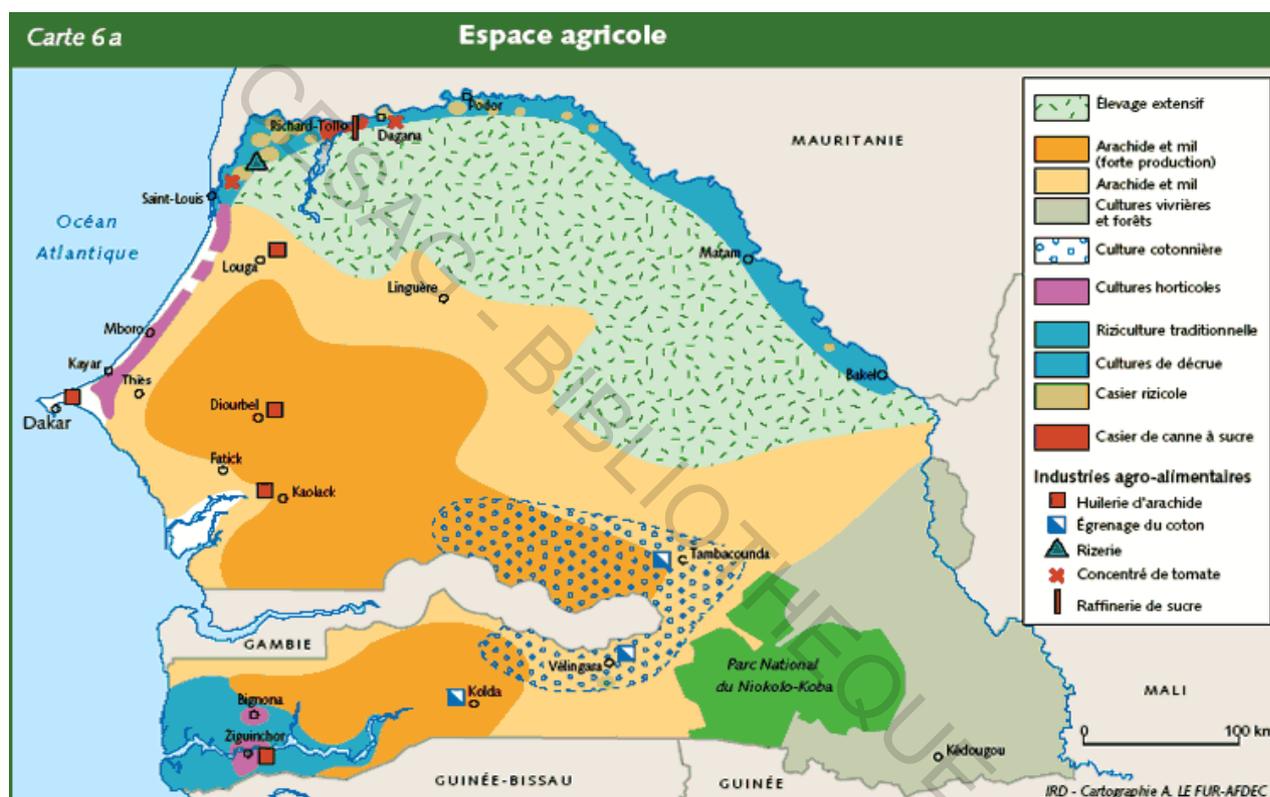


Figure 1.2.5. -2 *Espaces agricoles du Sénégal*

(Source : http://www.senegalaisement.com/senegal/agriculture_senegal.php)

1.2.5.3. PROCEDE DE L'ETUDE TECHNIQUE

Taille, Capacité et Technologie

Ici on détermine la taille, la Capacité et la Technologie :

Le niveau de technicité requis :

Les types d'irrigation seront choisis après des analyses et visites terrain ;

Pour les équipements à utiliser pour les cultures maraîchères et céréalières, une consultation sera faite sur plusieurs fournisseurs.

Le degré de dépendance par rapport à la disponibilité locale des équipements :

Les possibilités d'extension de l'unité :

BESOINS EN INPUT

L'étude technique portera sur

- les spécifications des biens à rechercher
- les possibilités d'approvisionnement locales ou étrangères de ces produits
- les conditions d'approvisionnement : (prix, quantités minimales, régularité, transport, procédures)
- la disponibilité des utilités: (eau, électricité, carburants ...)
- les moyens de communication (routes, pistes, téléphones, internet, etc.)
- les besoins en main d'œuvre (quantité, niveau de qualification, formation etc)

LOCALISATION

On devra déterminer

- la localisation des matières premières
- La localisation des marchés.

CALENDRIER DE REALISATION

Il s'agira de déterminer les différentes phases

- d'équipement
- de production et exploitation
- d'écoulement des produits, relatives au projet

ANALYSE DES VARIANTES

L'étude des variantes s'appliquera :

- au processus de production
- aux types de produits : produits maraîchers, céréaliers et avicoles.
- à la taille du projet
- à la localisation
- au calendrier de réalisation
- au montage institutionnel.

EVALUATION DES COÛTS

- les coûts d'équipement

Pour ce type de projet, le coût des équipements sera déterminé au moyen de consultations, enquêtes et recherches dans le domaine. Des consultations ont été faites auprès des populations locales et les calculs sont également faits.

- les coûts d'exploitation :

Ils seront estimés à partir d'échantillons et en fonction de la taille de la ferme. Les calculs détaillés seront disponibles dans l'analyse financière.

1.2.5.6. ETUDE FINANCIERE DE PROJET

1.2.5.6.1. ANALYSE FINANCIERE DE PROJET :

L'évaluation financière permet de se prononcer sur la viabilité financière du projet.

Elle répond à cinq types de préoccupations :

- déterminer le montant des ressources financières nécessaires à la réalisation et à l'exploitation du projet ;
- déterminer le type de financement et la politique financière à adopter pour le projet ;
- analyser les variantes de projet en vue de choisir la meilleure ;
- calculer la rentabilité financière du projet ;
- calculer les risques financiers liés au projet ;

La réponse à toutes ces interrogations passe par la confection et l'utilisation d'outils comptables dont les principaux procèdent des comptes d'investissement et d'exploitation.

L'analyse financière intervient dans la phase conception d'un projet à deux niveaux :

- au cours de l'étude de pré-faisabilité ou d'identification avec comme méthode d'analyse, l'analyse financière sommaire (AFS) ;
- durant l'étude de faisabilité où la technique préconisée est l'analyse financière détaillée (AFD).

1.2.5.6.2 ANALYSE FINANCIERE SOMMAIRE (AFS)

Définition :

C'est une méthode extra comptable de calcul rapide de la rentabilité de variantes d'un projet. L'outil qu'elle utilise à cet effet est l'Echéancier des Flux Financiers (EFF) constitué à partir des dépenses d'investissement ainsi que des dépenses et recettes d'exploitation du projet.

(Source : Ahmadou TRAORE, CESAG, *CONTEXTE DE PROJET*)

But de l'AFS:

- déterminer le montant des investissements
- déterminer le type de financement
- procéder au choix de la meilleure variante
- déterminer la rentabilité du projet hors conditions fiscales et financières
- se prononcer sur les risques financiers liés au projet

Echéancier des flux financiers (EFF)

a-Définition de l'EFF

La somme algébrique du coût de l'investissement, des dépenses et des recettes d'exploitation, représente par définition le flux financier net ou cash-flow net (différent de la notion courante du cash-flow comptable). On peut donc décrire un projet d'investissement par un échéancier de flux financiers nets, se présentant de façon synthétique sous la forme d'un tableau récapitulatif, année par année, l'ensemble des dépenses d'investissement et de renouvellement, des dépenses d'exploitation et des recettes. Le solde cumulé en fin d'échéancier donnera la valeur nette du projet qui, bien sûr, devra être positive pour que le projet, ou la variante, soit retenue.

b- Calcul de la rentabilité sommaire

La rentabilité intrinsèque est la rentabilité du projet du point de vue de l'ensemble de l'investissement réalisé quels qu'en soient les modes de financement et d'imposition des bénéficiaires. Les critères les plus utilisés sont classés en deux grandes catégories :

- ceux qui ne font pas recours à l'actualisation : le délai de récupération et le rendement de l'unité monétaire investie.
- Ceux qui utilisent l'actualisation : la VAN ou bénéfice actualisé et le TRI

Les critères de rentabilité permettent de rapprocher des coûts et des avantages quantifiés par une procédure de calcul dont le résultat est exprimé par un seul chiffre.

Ils s'appliquent aux différents stades du cycle de projet et pour les différents plans d'analyse financière et économique. Chaque critère a une signification propre, de sorte que l'application conjointe de plusieurs d'entre eux permet de décrire la rentabilité sous différents angles. Cette diversité enrichit la compréhension des enjeux et des risques, garantissant ainsi une meilleure décision.

Remarques :

1. Tous ces critères peuvent être calculés lors d'évaluation ex-ante ou ex-post dès lors que l'on dispose des chroniques de données (coûts et avantages) nécessaires.
2. Pour l'analyse financière comme pour l'analyse économique, ce sont les flux additionnels de coûts et d'avantages qui doivent servir au calcul de ces critères.
3. Tous les critères, à l'exception parfois du délai de récupération et du rendement de l'unité monétaire investie, sont calculés à partir de données en prix constants.

Méthodes n'utilisant pas l'actualisation

Parmi ces méthodes nous trouvons le délai de récupération et le rendement de l'unité monétaire investie.

1°) Le délai de récupération (DRCI):**Définition**

C'est le temps nécessaire pour que les recettes du projet déduction faite des dépenses d'exploitation équilibrent le montant des dépenses d'investissement.

C'est également le délai nécessaire pour que le montant des flux financiers positifs équilibrent le montant des flux financiers négatifs, pour que la somme algébrique des flux devienne positive.

Il est calculé à partir de la formule suivante :

$$\text{délai de récupération} = d, \text{ tel que : } \sum_{p=0}^d (R_p - D_p) = \sum_{p=0}^n I_p$$

ou bien :

$$\text{délai de récupération} = d, \text{ tel que : } \sum_{p=0}^d R_p = \sum_{p=0}^d (D_p + I_p)$$

Avec :

- R_p** = recettes ou avantages bruts
- D_p** = dépenses ou coûts de fonctionnement
- I_p** = coûts d'investissement
- d** = délai de récupération

En analyse financière, par exemple, le délai de récupération est donné par l'année au cours de laquelle le solde cumulé de trésorerie (calculé sans inclure les capitaux propres en flux entrants) devient positif.

Utilisation

Le délai calculé indique la période où les immobilisations consenties sont récupérées: l'investissement « financier » pour l'agent ou les immobilisations « économique » du point de vue de la collectivité.

Intérêt

- Signification claire
- Simple à calculer.
- Utile quand les contraintes de financement dominant : l'investisseur a alors besoin d'une récupération rapide du capital investi.
- Critère particulièrement bien adapté pour l'analyse financière du point de vue des investisseurs dans les projets à risque.

Limites

- Ce critère n'indique pas quel est l'échelonnement dans le temps des avantages. Pour un délai de récupération donné, le rythme de récupération n'apparaît pas : la récupération peut s'effectuer au début ou à la fin de la période en question (ce qui influe sur la rentabilité pour l'investisseur).
- Il présente l'inconvénient de ne pas tenir compte des flux qui interviennent avant et après le délai de récupération. Ainsi, deux projets ou peuvent avoir le même délai de récupération et des échelonnements de recettes très différents.

- Ce critère est souvent estimé sur la base de séries en prix constants bien que la véritable récupération ne puisse être calculée qu'en prix courants. Ce point est particulièrement important en cas d'hyper inflation.
- Ce critère est surtout utilisé par un investisseur étranger qui cherche à récupérer au plus tôt ses investissements dans un pays à risque politique.

Décision

Entre deux projets ou variantes de projet, il faut choisir le projet ou la variante qui a le délai de récupération le plus court.

2°) Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI):

Définition

Il existe plusieurs formes de ratio avantage-coût que l'on construit en fonction des besoins spécifiques d'information sur le projet. L'exemple ci-dessous relève des formes les plus courantes.

Le critère de rendement de l'unité monétaire investie est calculé en divisant la somme des avantages nets par le coût des investissements et renouvellement d'investissement :
Il correspond au quotient du montant cumulé des recettes nettes des dépenses d'exploitation par le montant des investissements et renouvellements.

Il est déterminé par la formule suivante :

$$r = \frac{\sum_{p=0}^n (R_p - D_p)}{\sum_{p=0}^n I_p}$$

Avec :

r = taux de rendement de l'unité monétaire investie

R_p = recettes de l'année p ou avantages

D_p = dépenses de l'année p ou coûts

I_p = investissements de l'année p

Exemple : **r** = 1,6

Interprétation : chaque franc investi rapporte 1,6 francs.

Entre deux projets ou variantes de projet, il faut choisir le projet ou la variante qui a le (**r**) le plus élevé.

Utilisation

- Pour que le projet soit intéressant du point de vue de ce critère, il faut que R soit supérieur au coût total d'investissement divisé par i le nombre d'années de croisière (N) : $R > I$
- Entre deux projets ou variantes de projet, il faut choisir le projet ou la variante qui a le (r) le plus élevé.

Méthodes utilisant l'actualisation

Nous examinons successivement les 3 principaux critères suivants:

- le critère de la somme des flux financiers actualisés, ou des bénéfices actualisés ou de la valeur actuelle nette (V.A.N.)
- le critère du taux de rentabilité interne (T.R.I.)
- le critère des ratios coût/bénéfice actualisés.

1°) Le bénéfice total actualisé ou la VAN (valeur actuelle nette) :

Définition

La valeur actuelle nette, ou bénéfice total actualisé, est égal à la somme des flux actualisés sur toute la durée de vie du projet : somme des avantages bruts annuels actualisés diminuée de la somme des coûts annuels actualisés. Elle est donc égale à la somme des avantages nets actualisés.

Pour un taux d'actualisation donné, le bénéfice actualisé (actualisation des flux financiers) s'obtient par la formule suivante:

$$VAN = -B + \sum_{p=0}^{p=n} \frac{R_p - D_p - I_p}{(1+i)^p}$$

Avec:

I_p = Investissement de l'année p

R_p = Recettes de l'année p

D_p = Dépenses d'exploitation de l'année p

i = Taux d'actualisation

Utilisation

- Le projet est acceptable dès lors que : $VAN > 0$.
- Entre deux variantes d'un même projet, ou deux projets, on ne considère que celle ou celui qui présente le bénéfice total actualisé le plus élevé est la (le) plus intéressant(e).
- Tout projet ayant une $van > 0$ peut être retenu.

2°) Le taux de rentabilité interne (TRI ou TIR) :

Définition

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation i , qui annule la valeur actuelle nette ou le bénéfice actualisé.

Le TRI est le taux tel que :

$$\sum_{p=0}^{p=n} \frac{R_p - D_p - I_p}{(1+i)^p} = 0$$

Avec:

I_p = Investissement de l'année p

R_p = Recettes de l'année p

D_p = Dépenses d'exploitation de l'année p

i = Taux d'actualisation = TRI

Utilisation

- La seule utilisation correcte de cet indicateur est de le comparer à la valeur (ou à la fourchette de valeurs) du taux d'actualisation i : l'investissement est acceptable si le **TRI** $> i$, et « à rejeter » dans le cas contraire.
- Afin d'éviter des interprétations erronées, il convient d'être attentif au mode de calcul du TRI : à partir de données en monnaies constante ou courante. Dans le cas d'une inflation annuelle constante, α , la relation existante entre le TRI calculé en prix constant, (TRI const), et le TRI calculé en prix courant, (TRIconstant) est la suivante :
 - $TRIconstant = \alpha + TRI \text{ constant} (1 + \alpha)$
 - Par exemple, soit la situation suivante :
 - Le taux d'inflation moyen = $\alpha = 15\%$

- le taux d'intérêt = 18%
- et si le TRI calculé en monnaie constante = 10%, doit-on rejeter le projet ou non ?
- Pour cela il faut d'abord transformer le TRI const en TRICourant, puis comparer le TRICourant au taux d'inflation d'intérêt.
- Si le **TRICourant > au taux d'intérêt**, le **projet peut être financé**, sinon, il doit être rejeté.
- L'application de la formule donne :
$$\text{TRICourant} = 0,15 + 0,10 (1 + 0,15) = 0,265$$
$$\text{TRICourant} = 0,265 > 0,18$$
- Donc le projet peut être financé.
- Un TRI élevé ne signifie pas une rentabilité plus forte du projet, mais seulement que si la préférence pour le présent augmentait beaucoup (donc i augmentant) le projet continuerait à être acceptable.
- Il est donc également erroné (mais pourtant fréquemment constaté) de comparer entre eux des projets sur la base du montant de leur TRI. Un TRI plus élevé ne signifie en aucune façon une meilleure rentabilité.

1.2.5.6.3. ANALYSE FINANCIERE DETAILLEE (AFD)

Définition :

L'évaluation financière est la phase de l'étude d'un projet qui permet d'analyser si ce projet est viable, et dans quelles conditions, compte tenu des normes et des contraintes qui lui sont imposées, et à partir des études commerciales, techniques et organisationnelles déjà réalisées. Elle consiste à valoriser les flux résultant des études précédentes pour déterminer la rentabilité et le financement du projet.

Après le choix de la meilleure variante suite à l'analyse financière sommaire, une analyse financière détaillée en est faite.

But de l'AFD :

Le but de l'analyse financière détaillée est de :

- Mettre au point le plan de financement détaillé ;
- Vérifier la capacité de remboursement des emprunts et de renouvellement du matériel
- Vérifier l'équilibre de trésorerie du projet ;

- Calculer la rentabilité définitive du projet du point de vue des actionnaires, des capitaux investis et des fonds propres (capital, réserves, provisions à LT non affectées, etc.)

Différence entre l'AFD et l'AFS

En AFD,

- La monnaie courante est introduite et il y a l'intégration de l'inflation ;
- La période de calcul peut être plus courte;
- Le calcul des amortissements suit les règles fiscales ;
- On note également l'introduction des conditions financières et fiscales.

Les étapes de l'AFD

- Tableau d'amortissement des investissements ou tableau des amortissements techniques;
- Schéma de financement ;
- Echancier ou tableau de remboursement des emprunts ;
- Compte de résultat prévisionnel ;
- Capacité maximum d'autofinancement ou CAF ;
- Tableau d'équilibre des ressources et emplois de fonds ou tableau de trésorerie.

Calculs de la rentabilité définitive

On utilise les résultats des tableaux ci-dessus (AFS et AFD) pour déterminer la rentabilité avec les tableaux ci-dessous :

- Tableau de la rentabilité des actionnaires
- Tableau de la rentabilité des fonds propres
- Tableau de la rentabilité des capitaux investis

Chapitre 2. CONTEXTE DE L'ETUDE

2.1. ANALYSE AFOM RELATIVE A LA FERME AGRICOLE

ATOUTS (FORCES)	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité des terres. - Gratuité du terrain. - Fertilité des terres. - Engagement des parties prenantes. - Appui des populations locales. - Appropriation du projet par la plupart des cibles. - Volonté manifeste des acteurs locaux pour mener à bien ce projet 	<ul style="list-style-type: none"> -Enclavement du site -Eloignement du site -Forêt classée séparant le site des habitations -Problème d'eau : nappe profonde et forage à 2 kilomètres du site
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> -Le Plan Sénégal Emergent (PSE) intègre l'appui des fermes agricoles. - Main d'œuvre abondante et disponible. - Les autorités administratives sont issues de la commune. - Bonnes relations avec les acteurs politiques. - Beaucoup de produits souvent en rupture sur le marché local. - Existence d'un forage dans la commune. - Le grand marché de KAOLACK est à 28 km seulement du site. -Marché intérieur du Sénégal en pleine croissance. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fermes existantes déjà dans la zone (concurrence) - Pouvoir d'achat du marché local variable et donc non maîtrisé à tout moment (aléas). - Opposition de l'Administration sur la réalisation de certaines infrastructures. - Problème de sécurité est réel dans la zone (vol de bétail, céréales, équipements...) - Légitimité des terres puisque le titre foncier n'est pas encore délivré. - Disponibilité et continuité de l'approvisionnement en eau (nappe phréatique trop profonde et forage éloigné). -Problème d'accès au quota maraicher - Gestion du foncier

Tableau 2-1-1 *Analyse AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces)*

2.1.1. CONTEXTE GENERAL: Analyse des Opportunités et Menaces

Au Sénégal et particulièrement à Keur Madiabel, des terres et des espaces propices aux activités agricoles les plus variées sont disponibles. Dans le tableau ci-dessous nous allons analyser les Forces et Faiblesses, Opportunités et Menaces relatives à la ferme agricole en perspective.

2.1.1.1 LES OPPORTUNITES :

Le Plan Sénégal Emergent (PSE) intègre l'appui des fermes agricoles :

On lit sur le document du Plan Sénégal Emergent que 100 à 150 fermes agricoles intégrées sont prévues. C'est l'Etat qui va se charger de la réalisation de ces fermes à 50%. C'est une vraie opportunité à exploiter.

La main d'œuvre abondante et disponible :

La commune et particulièrement le quartier, dispose de jeunes et de femmes disponibles et prêts à travailler pendant l'hivernage ou la saison sèche.

De bonnes relations avec les acteurs politiques :

Les autorités administratives sont issues de la commune et sont conscients de la pertinence de ce projet novateur, capable de générer des emplois et de modifier même le cours des prix du marché local.

Le forage à proximité du site :

Le forage n'est pas très loin de site ; il est situé à environ deux à trois kilomètres des lieux et satisfait bien la demande locale.

Le grand marché de KAOLACK est à 28 km seulement de la ferme :

La proximité de ce grand marché constitue un potentiel certain ; et nous allons en tenir compte dans l'étude. La production maraîchère de la région ne satisfaisant pas la demande, cela réconforte davantage la faisabilité de cette ferme.

2.1.1.2. LES MENACES:

Des fermes existantes déjà dans la zone :

La concurrence est bien en perspective avec la présence de trois fermes dans le village et beaucoup d'autres dans les villages environnants.

La gestion du foncier :

L'acte III de la décentralisation a modifié pas mal de processus sur les modes d'acquisition des terres. Avec la communalisation on assiste à nouvelles formes d'affectation des terres. Et la réforme foncière n'est pas clairement en ce moment.

Disponibilité de l'eau :

Le seul forage qui devra alimenter la ferme n'est pas secouru. Aussi nous n'avons pour le moment aucune maîtrise sur la nappe ou l'état technique de l'exploitation du forage.

Problème de sécurité dans la zone :

Des vols répétitifs de bétail, de matériaux domestiques sont souvent constatés dans cette zone où la sécurité pose un vrai problème. La gendarmerie visite les lieux mais pas de façon régulière.

2.1.2. CONTEXTE SPECIFIQUE : Analyse des Forces et Faiblesses

2.1.2.1. LES FORCES :

Disponibilité et fertilité des terres :

Il s'agit de surfaces qui appartiennent aux parents des promoteurs du projet. Ils y pratiquaient les cultures saisonnières de céréales (mil et maïs) et arachides de façon basique. Les récoltes étaient bonnes et assuraient les repas du soir et du matin dans la famille.

La gratuité du terrain :

Le terrain est issu d'un héritage; le défunt Papa y pratiquait des cultures céréalières, d'arachide et de gombo avec sa famille et ses disciples (talibés).

Engagement des futures parties prenantes :

Suite aux entretiens qu'on a eus avec les acteurs, on a noté un dévouement sans failles et une volonté ferme de mener à bien ce projet. Certains ont même précisé qu'ils attendaient beaucoup cette innovation.

Appui des populations locales :

Ce sont des parents et voisins qui manifestent déjà leurs engagements et engouements sur le projet ; ils sont très ouverts et disponibles.

2.1.2.2. FAIBLESSES :

Enclavement :

Le site se trouve derrière la forêt classée à deux kilomètres des habitations.

La piste qui y mène est boueuse, parfois impraticable en saison des pluies.

Rareté des eaux :

La nappe phréatique est trop profonde. Les puits peuvent atteindre des profondeurs de 40 m. Cela aura certainement des effets sur l'investissement et l'exploitation.

Blocages administratifs :

Le climat politique tendu dans la commune sera tenu en compte pour faciliter les procédures administratives.

Forêt classée séparant le site des habitations :

La position de la forêt va poser un problème pour assurer la sécurité de la ferme. Aussi avec la présence d'animaux sauvages parfois dangereux, des solutions s'avèrent nécessaires à envisager.

2.2. LES TYPES D'ENVIRONNEMENT

2.2.1 Environnement Social :

Les départements du centre situés dans les régions de Louga, Tambacounda et Fatick, constituent le cœur du bassin arachidier et voient pour la plupart la pauvreté nettement augmentée entre 2001 et 2006. Ils subissent les effets du déclin des activités liées à l'agriculture dans un contexte d'absence d'activités économiques alternatives. Ce déclin est lié avec le désengagement de l'État de la gestion des filières agricoles en 1989, qui a notamment eu des conséquences sur l'utilisation d'intrants, aussi bien d'engrais et de semences certifiées que de matériels agricoles, et qui a provoqué une chute de la production et des revenus. La réduction a été particulièrement marquée pour les cultures de rente comme l'arachide. Les difficultés des industries chimiques en 2006 ont aggravé la situation. Ce

constat est toutefois à nuancer par le fait que l'État a récemment repris les distributions d'engrais subventionnés, ce qui doit permettre une augmentation de leur utilisation.

(Source : Maurice CATIN, Mohamed HAZEM, Ibrahima SY, *Disparités régionales de pauvreté au Sénégal et déterminants : un modèle économétrique spatial*)

Au niveau national, la part de la population en situation de pauvreté a diminué sur la dernière décennie, passant de 67,9 % en 1994-95 à 50,8 % en 2006 mais près de deux ménages pauvres sur trois (62 % en 2005/06) sont localisés en milieu rural.

(Source : http://www.senegalaisement.com/senegal/agriculture_senegal.php)

Les données observées sur plusieurs années montrent que la pauvreté est loin d'être uniforme d'une région à une autre. Avec moins d'un ménage pauvre sur trois en 2005/06, globalement, les régions de l'intérieur peuvent être regroupées en trois grandes catégories homogènes selon l'incidence de la pauvreté observée en 2005/06 :

- très forte (plus de 60%) à Tambacounda, Ziguinchor, Fatick, Louga et Kolda
- forte (entre 40 et 60%) à Kaolack, Diourbel, Matam, et Thiès
- moyennement forte (entre 33 et 40%) à Dakar et Saint Louis.

(Source : Oxfam)

L'incidence de pauvreté en milieu rurale tourne entre 50 et 60%.

La GOANA, le plan REVA et le PSE (Plan Sénégal Emergent) aujourd'hui, ont été conçus pour sortir le monde rural de cette situation alarmante.

La ferme sera ainsi en phase avec les politiques de développement agricoles du gouvernement.

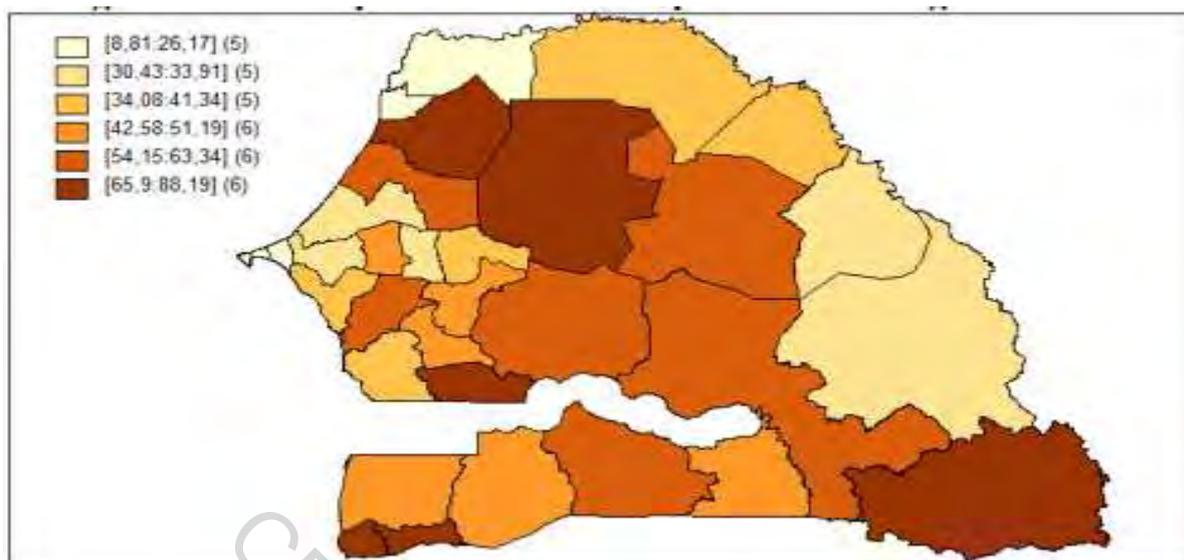


Figure 2.2.1 *Taux de pauvreté dans les départements sénégalais.*

(Source : Maurice CATIN, Mohamed HAZEM, Ibrahima SY, *Disparités régionales de pauvreté au Sénégal et déterminants : un modèle économétrique spatial*)

2.2.2. Environnement Politique/Institutionnel:

D'une façon générale, les institutions sénégalaises qui interviennent dans le monde rural sont de trois ordres : l'administration centrale et déconcentrée, les collectivités locales décentralisées et les organisations paysannes (OP). Elles sont susceptibles d'intervenir à des degrés divers et à des stades différents du processus dans la conception, la mise en œuvre et le contrôle des actions relatives au développement rural. L'environnement institutionnel sénégalais est actuellement dans une phase charnière d'évolution et, jusqu'à une période récente, se caractérisait par une centralisation et une lourdeur excessives et une insuffisante transparence, avec l'existence d'une multitude d'intervenants souvent concurrentiels. La nouvelle conception du rôle de l'Etat conjuguée avec l'adoption des lois de 1996 sur la décentralisation et le dynamisme émergent des organisations paysannes devraient emporter une profonde mutation des institutions sénégalaises.

De nos jours, l'acte III de la décentralisation, en cours d'implantation, semble favorable à la mise en place du projet.

Les réformes foncières en cours (avec la Commission Nationale de Réforme Foncière) appuient bien l'appropriation des terres par les populations locales.

2.2.3. Environnement Economique:

Au Sénégal, environ 30 % de la population ne dispose pas de 2 400 kcal par jour et par personne. L'urbanisation et la croissance démographique influent sur la demande alimentaire, qui, elle, croît à un rythme régulier. Il en résulte que, de manière naturelle, la demande de produits agricoles augmente alors que la production nationale a tendance à baisser voire stagner, et pour combler ce déficit il y a recours aux importations et aux aides d'urgences de la communauté internationale.

La problématique du chômage étant encore d'actualité, la conception de la ferme va en tenir compte dans le choix des ressources humaines.

Les productions existantes sont consommées très vite par le marché local, car la demande est supérieure à l'offre et la niche n'est pas encore exploitée.

La constante est que la demande reste toujours supérieure à l'offre ; d'où l'opportunité de croire à ce projet.

2.2.4. Environnement Culturel:

La commune est habitée par une population hétérogène à majorité Wolofs et Peuls. On trouve quelques familles Sereres, Diolas et mandings.

Les repas courants sont à base de riz, couscous, parfois du niébé avec comme accompagnements les produits maraîchers de base : Tomates, Jakhatou, Gombo, Aubergine, Carotte, Navet, etc.

La presque totalité de la population adopte la religion musulmane avec quelques familles chrétiennes vivant en harmonie avec les musulmans.

2.2.5. Environnement Technique:

Le milieu est prêt à accueillir n'importe quel équipement agricole ; la commune dispose de mécaniciens et de moyens logistiques capables de prendre en charges des pannes éventuelles. Toutes les variétés en perspective y sont déjà expérimentées avec succès . les sols sont propices aux cultures maraîchères et céréalières.

2.2.6. Environnement Règlementaire et Juridique:

Avec l'avènement de l'ACTE III de la décentralisation, les Réformes Foncières et le climat politique dans la commune, des difficultés éventuelles ne sont pas à écarter. Surtout en lisant cet extrait de l'ACTE III «*Toutefois, la question de la gestion des terres du domaine national,*

prise en compte dans les propositions, devra entraîner une modification de la loi n° 64-46 du 17 juin 1964, relative au domaine national. »

Toutefois, l'historique et la situation du site sont tels que nous restons optimistes quant à la faisabilité administrative et réglementaire.

En outre, la CNRF (Commission Nationale des Réformes Foncières) est en train de faire le tour du pays pour un dialogue franc sur ces réformes avec les cellules administratives de base.

2.2.7. Environnement démographique:

L'urbanisation et la croissance démographique influent sur la demande alimentaire, qui, elle, croît à un rythme régulier. Il en résulte que, de manière naturelle, la demande de produits agricoles augmente alors que la production nationale a tendance à baisser voire stagner, et pour combler ce déficit il y a recours aux importations et aux aides d'urgences de la communauté internationale.

Le site est à côté d'une commune dotée d'infrastructures nécessaires. La population est autour de 40 000 habitants rien que dans la commune centre. Les villages environnants dépassent la vingtaine et constituent un potentiel certain.

2.3. ORGANISATION DE LA PRODUCTION :

2.3.1. STRUCTURES DES MENAGES ET DES FAMILLES :

On retrouve dans cette commune et les villages environnants des « Familles africaines » types ; la plupart d'entre elles sont polygames.

La polygamie pratiquée dans la zone pousse ou encourage les femmes, dans une certaine mesure, à s'adonner au maraîchage ; ce qui constitue un vrai potentiel pour résoudre le problème de la main d'œuvre.

Les jeunes mariés (en majorité) sont obligés de pratiquer l'exode rural pour des raisons de survie. Ils cultivent les terres pendant l'hivernage et regagnent les villes à l'approche de la saison sèche pour trouver de quoi ramener à la famille au village.

2.3.2. DISPONIBILITE ET DIVISION SOCIALE DU TRAVAIL :

Disponibilité :

La situation matrimoniale prédominante est la polygamie. Les femmes ont donc le temps qu'il faut pour aller à la ferme selon qu'elles sont deux, trois ou quatre à partager un mari. On peut trouver ainsi une femme qui est disponible un jour sur deux, deux jours sur trois ou trois jours

sur quatre. Si c'est dans les grandes familles, une femme peut rester dix jours sans avoir en main la dépense quotidienne à son tour.

Division sociale du travail :

De façon générale ce sont les hommes qui allaient aux champs laissant aux femmes les travaux domestiques et l'occupation des enfants. De nos jours les femmes participent activement aux activités agricoles. Elles vont même jusqu'à réclamer des terres pour leur propre compte. En effet, dans la tradition Saloum Saloum (et même sénégalaise), la femme est exclue lors du partage des terres, même en héritage. Les réformes foncières en cours en tiendront compte selon le président du CNRF (Comité National des Réformes Foncières).

CONCLUSION

L'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces, associées à l'étude des types d'environnement a pour objectif de voir si le projet est viable et capable de tenir en de telles conditions.

Il découle de ces études que le contexte et l'environnement sont vraiment favorables à la réalisation du projet. Le seul point qu'on aurait redouté serait l'environnement politique tendu qui, heureusement, connaît maintenant une amélioration notable ; en effet en plus des réconciliations, les politiques y trouvent leur compte avec des emplois potentiels pour leurs parents. Nous prévoyons même de parrainer le démarrage des travaux au maire de la commune pour mieux l'impliquer.

DEUXIEME PARTIE

CREATION DE LA FERME AGRICOLE



Chapitre 3. LE MODELE D’AFFAIRES OU BUSINESS MODEL

3.1 PRESENTATION DU MODELE D’AFFAIRES

Le modèle d'affaires est un concept mis en œuvre pour mieux avoir à l'œil les domaines d'actions stratégiques et le périmètre du projet. Il aide les gestionnaires (parties prenantes) à disposer d'une photographie de ce qu'ils souhaitent faire dans le projet en facilitant l'analyse. C'est un outil d'aide à la prise de décision.

Il permet d'aiguiller et constitue ainsi un élément important du tableau de bord des managers, tout en aidant à l'affinement de la conception du projet lors des phases préliminaires.

Le business model aide également les gestionnaires de projet à la prise de décision.

Aussi lorsqu'une extension, mise à niveau ou modification est envisagée, le business model devient une composante essentielle; puisqu'il va constituer le document graphique de base dans le processus.

Ainsi pour mieux cerner le projet, un modèle a été mis en œuvre pour faciliter les choix et les prises de décision.

Le schéma utilisé nous permettra d'avoir un aperçu rapide sur le périmètre du projet.

A noter l'aspect évolutif du modèle pour faciliter son adaptation à des variantes éventuelles.

3.1.1. SCHEMA DU MODELE D'AFFAIRE

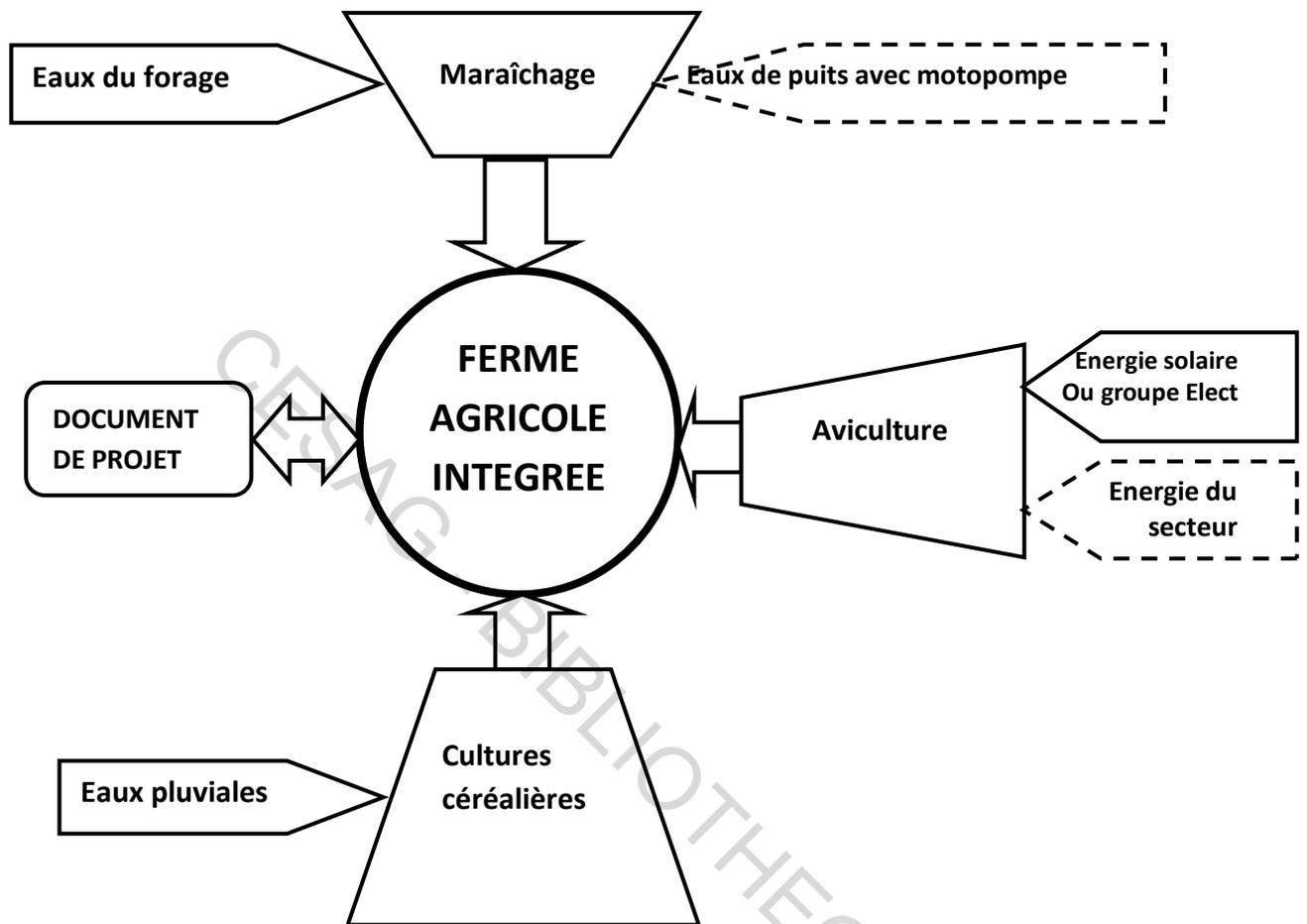


Figure 3-1. Schéma du business model de la ferme

3.1.2. LES DOMAINES D'ACTION STRATEGIQUES (DAS):

La ferme est conçue pour les cultures céréalières, le maraîchage et l'aviculture.

Le document de projet qui constitue la base, orientera les différents domaines d'action stratégique.

3.1.2.1. DAS-1: LES CULTURES CEREAALIERES :

Les céréales retenus sont le riz, le mil et le maïs.

Elles ont été introduites pour les raisons suivantes :

- lutter surtout contre l'insécurité alimentaire ;
- contribuer à l'autosuffisance alimentaire ;
- s'aligner aux programmes du gouvernement (PNAR, PASA, NASAN, PRACAS...)

3.1.2.2. DAS-2: LE MARAICHAGE :

Il s'agira de la culture des variétés suivantes : carotte, navet, oignon, salade, choux, piment, poivron, gombo, aubergine, patate, pomme de terre, niébé, melon, pastèque, etc.

Les cultures maraîchères, vus leur potentiel et l'opportunité du marché (niche), vont constituer la pièce maîtresse dans ce projet de la ferme. Les femmes apprécient ce domaine et se l'approprient même parfois. Sur les 10 hectares que constitue la ferme, quatre hectares lui seront réservés.

L'eau du forage sera utilisée pour la première variante issue de l'étude de pré-faisabilité.

Les puits seront utilisés au cas où la première variante se révélerait non réalisable.

3.1.2.3. DAS-3: L'AVICULTURE :

La pratique de ce domaine d'activité est prévue après l'année de croisière du projet sur le maraîchage. Toutefois, si les conditions l'expliquent, le démarrage peut être avancé.

L'éclairage des poulaillers se fera, dans un premier temps, au moyen de l'énergie solaire ou de groupe électrogène. Il est envisagé l'utilisation de l'énergie du secteur quand les moyens le permettront.

3.1.2.4. LE DOCUMENT DE PROJET :

Le document de projet constitue le soubassement, la référence et le fil conducteur du projet.

La ferme est basée et fonctionne au tour de ce document essentiel.

C'est pourquoi dans le schéma, le document est mis en interactivité avec la ferme. En effet, à chaque fois qu'un changement ou qu'une modification doit être opérée, le document sera d'un grand apport à la conception.

3.2. SYNTHÈSE DE L'ANALYSE SWOT OU AFOM DU PROJET

3.2.1. CONTEXTE GÉNÉRAL : SYNTHÈSE

3.2.1.1. LES OPPORTUNITÉS

- On lit sur le document du Plan Sénégal Emergent que 100 à 150 fermes agricoles intégrées sont prévues. C'est l'Etat qui va se charger de la réalisation de ces fermes à 50%. C'est une vraie opportunité à exploiter.
- La commune et particulièrement le quartier, dispose de jeunes et de femmes disponibles et prêts à travailler pendant l'hivernage ou la saison sèche.
- Les autorités administratives sont issues de la commune et sont conscients de la pertinence de ce projet novateur, capable de générer des emplois et de modifier même le cours des prix du marché local.
- Le forage n'est pas très loin de site ; il est situé à environ deux à trois kilomètres des lieux et satisfait bien la demande locale.
- La proximité de ce grand marché constitue un potentiel certain ; et nous allons en tenir compte dans l'étude. La production maraîchère de la région ne satisfaisant pas la demande, cela reconforte davantage la faisabilité de cette ferme.

3.2.1.2. LES MENACES

- La concurrence est bien en perspective avec la présence de trois fermes dans le village et d'autres dans les villages environnants.
- L'acte III de la décentralisation a modifié pas mal de processus sur les modes d'acquisition des terres. Avec la communalisation on assiste à de nouvelles formes d'affectation des terres. Et la réforme foncière n'est pas clairement définie en ce moment.

- Le seul forage qui devra alimenter la ferme n'est pas secouru. Aussi on n'a pas pour le moment une bonne maîtrise de la nappe ou l'état technique de l'exploitation du forage.
- Des vols répétitifs de bétail, de matériaux domestiques sont souvent constatés dans cette zone où la sécurité pose un vrai problème. La gendarmerie est parfois dans les lieux mais pas de façon permanente.

3.2.2. CONTEXTE SPECIFIQUE : SYNTHÈSE

3.2.2.1. LES FORCES

- Il s'agit de surfaces qui appartiennent aux parents des promoteurs du projet. Ils y pratiquaient les cultures saisonnières de céréales (mil et maïs) et arachides de façon basique. Les récoltes étaient bonnes et assuraient les repas du soir et du matin dans la famille.
- Le terrain est issu d'un héritage; le défunt Papa y pratiquait des cultures céréalières, d'arachide et de gombo avec sa famille et ses disciples (talibés).
- Ce sont des parents et voisins qui manifestent déjà leur engagement et engouement sur le projet ; ils sont très ouverts et disponibles.
- Suite aux entretiens qu'on a eus avec les acteurs, on a noté un dévouement sans faille, et une volonté ferme de mener à bien ce projet. Certains ont même précisé qu'ils attendaient beaucoup cette innovation.

3.2.2.2. LES FAIBLESSES

- Le site se trouve derrière la forêt classée à deux kilomètres des habitations. La piste qui y mène est boueuse, parfois impraticable en saison des pluies.
- La position de la forêt va poser un problème pour assurer la sécurité de la ferme.
- Le climat politique tendu dans la commune sera tenu en compte pour faciliter les procédures administratives.

Chapitre 4. PRESENTATION DU BUSINESS PLAN

4.1. PRESENTATION GENERALE DU PROJET

4.1.1. GENERALITES SUR LE PROJET

Le secteur agricole sénégalais tarde encore à décoller de façon significative. Il traîne toujours sous le poids des aléas climatiques, de la nature dégradée des sols, du déficit des moyens, et de la main d'œuvre non qualifiée, entre autres.

L'incidence de pauvreté peine à descendre en deçà de 50% et avoisine les 70% en milieu rural. Cette situation alarmante interpelle plus d'un à tous les niveaux.

Des politiques agricoles ont été menées par les régimes qui se sont succédés pour lutter contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté. Mais les résultats escomptés n'ont jamais été obtenus. Toutefois on a espoir avec le Plan Sénégal Emergent, mis en place par le régime actuel. Ce plan s'est donné comme objectifs dans ses programmes, « l'autosuffisance en riz en 2017 », «un Sénégal émergent en 203 5» entre autres.

En poussant l'analyse de la situation, force est de constater que la solution à l'insécurité alimentaire est un des prérequis indispensable au décollage de ce secteur.

Nous estimons que la création de fermes agricoles intégrées modernisées est bien une des composantes essentielles des programmes qui vont contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à l'éradication de la pauvreté. Et ces fermes agricoles ne donneront satisfaction que si des études de faisabilité en sont faites de façon objective et sérieuse.

4 .1.2. Nature du projet :

Cette étude de faisabilité est un projet de conception d'un modèle de ferme agricole. Ce modèle devra permettre de résoudre de nombreux problèmes et blocages rencontrés souvent dans le monde rural pour mettre en place des fermes durables.

4 .1.3. Fiche signalétique de la ferme :

Nom : Ferme agricole intégrée de Keur Madiabel I (FAIK I)

Adresse : Région de KAOLACK, département de Nioro du Rip, commune de Keur Madiabel.

Domaine d'Actions Stratégiques : Maraîchage, Aviculture, Cultures céréalières.

4.1.4. Stade d'évolution du projet :

Projet en cours d'étude. Le travail a consisté en une étude de faisabilité de la ferme agricole qu'on désire mettre en place. La variante N°1, celle qui utilise l'eau du forage, a été choisie

4.1.5. Aides reçues ou espérées :

L'Etat s'est engagé à financer 100 à 150 fermes agricoles dans le cadre du Plan Sénégal Emergent.

4.1.6. Motivations :

Une incidence de pauvreté en milieu rural pas encourageant,
Le chômage, surtout en milieu rural
La demande sociale est forte
La rareté des AGR (Activité génératrice de revenu) en milieu rural

4.1.7. Les objectifs poursuivis en réalisant ce projet

Objectifs généraux :

Améliorer de façon significative le niveau de vie des populations en réduisant l'incidence de pauvreté en milieu rural et contribuer à l'autosuffisance alimentaire.

Objectif spécifique:

Accroître le revenu des populations locales grâce à la création de fermes intégrées.

4.1.8 Taille de la ferme

L'étude porte sur une ferme de 10 hectares dans un premier temps. Si les prévisions se réalisent en termes de résultat, ce type de ferme va s'étendre et servir de prototype pour d'autres bénéficiaires.

4.1.9 Prévisions dans 10 ans

Dans 10 ans, on souhaite assister à une prolifération de fermes agricoles intégrées modernes, génératrices de revenus et qui vont améliorer nettement le niveau de vie des populations

4.2. LE PRODUIT ET LE MARCHE

A. LE PRODUIT:

La ferme va produire :

- Des **céréales** : riz, mil et maïs sur 4 hectares pendant la saison des pluies
- Des **produits horticoles** : Oignon, tomates, carottes, navets, choux, aubergine, diakhatou, piment, pomme de terre, niébé, gombo, melon, et ce sur 3 hectares en saison sèche et une partie durant la saison des pluies.
- Des **poulets de chair** : Il a été noté de façon récurrente, un déficit de poulets de chair dans la commune, surtout à la veille des cérémonies et les fêtes.

Usages secondaires des produits :

Les tiges et restes inestimables des produits horticoles seront utilisés pour le fourrage des animaux, la fertilisation des terres.

Les tiges des produits céréaliers serviront à la construction de palissades par les gardiens de la ferme ; une partie (maïs) sera utilisée pour le fourrage du bétail.

B. LE MARCHE

Le marché vise les entités suivantes :

- Les ménagères de la commune centre et des villages environnants.
- Les restaurateurs de la commune et de la ville de KAOLACK
- Les revendeurs (banabanas)
- Les hôteliers et propriétaires d'auberges (clients potentiels).
- Les particuliers des marchés hebdomadaires (Mercredi pour la commune).

C. CARACTERISTIQUES DE LA DEMANDE

Volume et évolution de la demande

Le premier constat est que la demande est élevée et est loin d'être satisfaite. On se retrouve donc face à un marché niche capable d'absorber toute la production prévue

Type de clientèle et répartition en % des ventes dans le marché

La clientèle du marché local est constituée en majorité des ménagères qui achètent de façon quotidienne les légumes pour le repas familial. Viennent ensuite les revendeurs ou Bâna bânas qui représentent un bon pourcentage.

Autres points importants sur la demande :

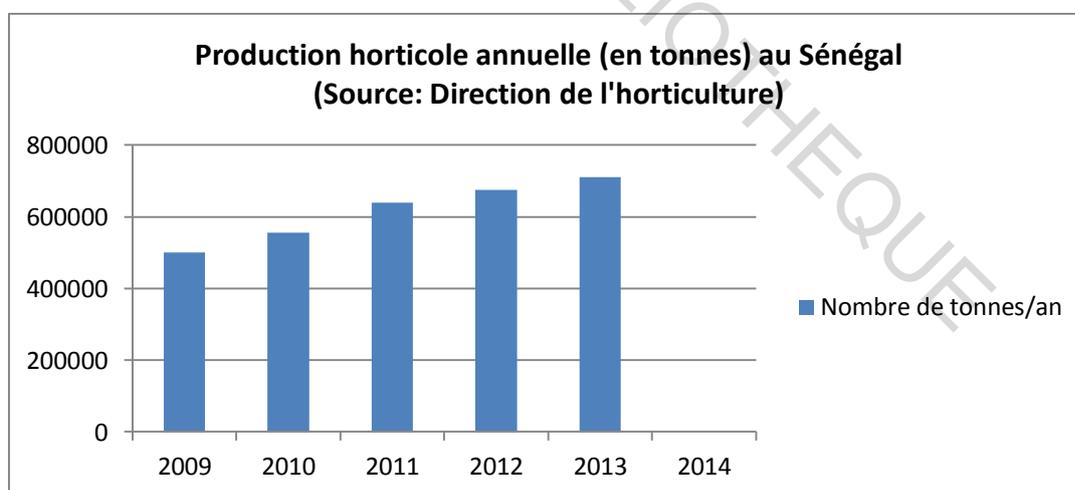
La demande est plus forte durant la première quinzaine du mois et pendant la saison sèche. Une baisse de la demande est également notée en période de récolte des cultures hivernales.

D. CARACTERISTIQUES DE L'OFFRE

La production horticole du Sénégal en 2014 est de **741 925** tonnes (Source : Direction de l'horticulture).

La part de la région de KAOLACK tourne autour de 40 000 tonnes ; soit un pourcentage de 5% seulement.

Cette production satisfait de loin la demande dans la région qui est obligée d'importer une bonne partie de ses produits horticoles.



Notons que l'offre est loin de satisfaire la demande dans la zone.

En effet, chaque matin de très bonne heure les revendeurs ou banabanas se rendent à Kaolack pour acheter les légumes destinées à satisfaire la demande journalière qui ne cesse d'augmenter.

Donc nous avons là un marché de niche prêt à absorber toute la production escomptée.

Nos principaux concurrents

Nos concurrents nationaux sont la région de Dakar, de Saint Louis et les riverains des fleuves. Pour les concurrents internationaux, l'oignon, la carotte et le chou importés constituent une réelle menace au secteur.

4.3. LES CARACTERISTIQUES TECHNIQUES

Le projet visant la modernisation des techniques culturales, on a tenu en compte cet aspect aux niveaux investissements et exploitation. Il est prévu d'acheter un tracteur adapté au type de sol. Les bâtiments et hangars pour l'exploitation seront bien étudiés avant implantation.

Le niveau de technicité requis :

Les types d'irrigation seront choisis après des analyses et visites terrain ;

Pour les équipements à utiliser pour les cultures maraîchères et céréalières, une consultation sera faite sur plusieurs fournisseurs.

Le degré de dépendance par rapport à la disponibilité locale des équipements :

La commune dispose de mécaniciens compétents, capables d'assurer la maintenance des engins. Les éventuels défauts ou pannes possibles sont maîtrisables par les techniciens locaux.

Les possibilités d'extension de l'unité :

La possibilité d'extension est bien intégrée, aussi bien dans le document de projet que dans le business modèle. Ce volet étant motivé par l'énorme potentiel du marché.

BESOINS EN INPUT

L'étude technique portera sur

- les spécifications des biens à rechercher : (semences, équipements pour maraîchage, accessoires de poulailler etc.)
- les possibilités d'approvisionnement locales ou étrangères de ces produits
- les conditions d'approvisionnement : (prix, quantités minimales, régularité, transport, procédures)
- la disponibilité des utilités: (eau, électricité, carburants ...)
- les moyens de communication (routes, pistes, téléphones, internet, etc.)
- les besoins en main d'œuvre (quantité, niveau de qualification, formation etc)

LOCALISATION

- La localisation des matières premières ne pose pas problème ; les intrants sont disponibles dans la commune pour une partie ; le reste peut être trouvé à la capitale régionale qui est à vingt-huit kilomètres seulement de la ferme.
- Le forage est à moins de deux kilomètres de la ferme.
- La main d'œuvre est potentiellement disponible et est motivée d'ailleurs.
- Le terrain est gratuit et n'est pas loin des habitations ;
- Le transport des ressources sera facilité par la proximité de la ferme ; pour les récoltes, les pistes sont praticables onze mois sur douze.
- Le marché est à deux kilomètres de la ferme.

CALENDRIER DE REALISATION

- La phase d'équipement sera réalisée à 80% à la première année.
- 80% des repiquages (pour les produits maraîchers) seront faits en saison sèche.
- La production démarrera dès que possible ; avec le minimum d'infrastructures nécessaires.
- La période de croisière sera déterminée avec l'étude financière.

ANALYSE DES VARIANTES

L'étude des variantes s'appliquera :

- au processus de production
- aux types de produits : produits maraîchers, céréaliers et avicoles.
- à la taille du projet
- à la localisation
- au calendrier de réalisation
- au montage institutionnel.

EVALUATION DES COUTS

- les coûts d'équipement

Pour ce type de projet, le coût des équipements sera déterminé au moyen de consultations, enquêtes et recherches dans le domaine. Des consultations ont été faites auprès des populations locales et les calculs sont également faits.

- les coûts d'exploitation :

Ils seront estimés à partir d'échantillons et en fonction de la taille de la ferme. Les calculs détaillés seront disponibles dans l'analyse financière.

4.4. LES CHIFFRES D'AFFAIRES

Chiffres d'affaires prévisionnels

1^{ère} année : 24 200 000 FCFA

2^{ème} année : 48 400 000 FCFA

3^{ème} année : 48 400 000 FCFA

4^{ème} année : 48 400 000 FCFA

5^{ème} année : 48 400 000 FCFA

Chiffre d'affaires 1^{ère} année :

Chiffre d'affaires	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
24 200 000 FCFA	1 200 000	2 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	3 000 000

Chiffre d'affaires	Juillet	Aout	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
	500 000	500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	2 000 000

4.5. LES MOYENS COMMERCIAUX

Politique de produit (les atouts de nos produits)

Les légumes proposés seront de très bonne qualité ; en effet le type de terre utilisé est connu pour ses aptitudes à produire des légumes de bon goût et naturels.

Le climat, tropical et sahélo-sahélien, est propice au développement de la volaille en général et des poulets de chair en particulier.

Les produits se vendront donc tous seuls de par leurs qualités intrinsèques.

Politique de prix (à quel prix allons-nous vendre ?)

Pour les produits existants, nous nous alignerons aux prix du marché local. Pour les produits rares ou inexistant, le prix sera fixé en fonction du prix de revient calculé avec une marge acceptable.

En conservant les prix en cours, avec une qualité meilleure, on espère pénétrer le marché sans soucis pour atteindre les chiffres d'affaires escomptés.

Politique de distribution (comment allons-nous vendre ?)

Une stratégie d'attaque sera adoptée pour les produits existants.

Pour les produits rares ou inexistant, nous allons exploiter la niche.

Les produits seront disponibles aux marchés et lieux identifiés via les circuits suivants :

- Place: la vente directe :

- à la boutique créée et dédiée à la commercialisation des produits de la ferme FAIK
- sur le marché local : Keur Madiabel et villages environnants
- sur les réseaux de distribution : Particuliers, Grossistes
- One to one (particuliers spécifiques)
- B to C (Business to Customer) pour les hôtels ou restaurants
- B to B (Business to Business) pour les transformateurs éventuellement

-Circuits de distribution :

- Intermédiaires : Revendeurs des marchés hebdomadaires (Mercredi pour Keur Madiabel)
- Revendeurs : Bâ nabâ nas

Un véhicule, deux charrettes et une moto Jakarta seront dédiés pour assurer la navette entre la ferme et le marché. Ils vont également assurer les autres besoins de transport de la ferme.

Politique de communication (comment allons-nous nous faire connaître ?)

Une marque sera créée et adaptée aux produits de la ferme. Elle sera visible autant que possible sur tous les produits de la ferme FAIK.

Par voie de publicité, des pancartes, tableaux et affiches seront mis en place en phase de démarrage.

Les Radios et Télévisions locales seront sollicitées à la période de croisière.

La recherche de la qualité et la méthode de l'amélioration continue seront également exploitées pour atteindre l'objectif phare de fidélisation de la clientèle.

Un bon pourcentage des travailleurs de la ferme disposent d'une très bonne expérience en matière de vente de légumes ; un atout de taille qui va nous aider à accélérer le processus de fidélisation des clients.

4.6. LES MOYENS DE PRODUCTION (1)

LES INVESTISSEMENTS DU PROJET

INVESTISSEMENTS	FCFA	DEVISES	TOTAL (en FCA)
TERRAIN ET AMENAGEMENT			
Coût du terrain	0	0	0
Viabilisation	2000 000		2 000 000
CONSTRUCTION ET GENIE-CIVIL			
Construction mur de clôture	12 000 000		12 000 000
Construction poulailler	2 000 000		2 000 000
Construction hangar	3 000 000		3 000 000
Construction tente (pose, déjeuné)	1 000 000		1 000 000
MATERIEL DE PRODUCTION			
Matériel poulailler	100 000		100 000
Matériel jardinage	200 000		200 000
Matériel agricole	5 000 000		5 000 000
Divers	3 000 000		3 000 000
SOUS-TOTAL1			28 300 000

LES MOYENS DE PRODUCTION (2)

INVESTISSEMENTS	FCFA	DEVISES	TOTAL (en FCA)
MATERIEL DE BUREAU			
Bureaux	50 000		50 000
Fauteuils, chaises, bancs	50 000		50 000
Ordinateurs	500 000		500 000
MATERIEL ROULANT			
Tracteur	5 000 000		5 000 000
Véhicule de transport	2 000 000		2 000 000
Charrettes	200 000		200 000
INSTALLATION ET RACCORDEMENT			
Eau (branchement au forage)	1 000 000		1 000 000
Energie solaire	500 000		500 000
FRAIS DE 1^{er} ETABLISSEMENT			
Frais d'études	100 000		100 000
Frais de constitution	500 000		500 000
Formation du personnel	500 000		500 000
Autres frais de pré-exploitation	500 000		500 000
Intérêts intercalaires			
DIVERS ET IMPREVUS			
Imprévus physiques			
Imprévus pour hausse de prix			
SOUS-TOTAL2			10 900 000
TOTAL			39 200 000

4.7. CALCUL DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

ELEMENTS	MONTANT	DELAI DE ROTATION	AN1	AN2
STOCKS				
Intrants (semences, engrais, poussins, aliments de poussins)	5 000 000	3 mois	2 500 000	2 500 000
FRAIS DE PERSONNEL				
Salaires	500 000	1 mois	250 000	250 000
Prestations	250 000	3 mois	125 000	125 000
CASH EN MAIN				
CLIENTS	6 000 000	6 mois	3 000 000	3 000 000
ACTIF CIRCULANT				
FOURNISSEURS	125 000	3 mois	62 500	62 500
DECOUVERT BANCAIRE				
BESOINS EN FDR	14 000 000		7 000 000	7 000 000
FDR + ACCROISSEMENT				

4.8. TOTAL DES INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT DU PROJET

A. TOTAL DES INVESTISSEMENTS

Investissements : 33 000 000

Fonds de roulement : 14 465 000

Total : 47 465 000

B. FINANCEMENT DU PROJET

Les investissements qui s'élèvent à 47 465 000 FCFA seront financés suivant le schéma ci-après :

Fonds propres : 9 470 000 FCFA soit 20% du coût du projet

Emprunts : 37 870 000 FCFA soit 80% du coût du projet

Conditions du crédit :

Montant : 37 870 000 FCFA

Taux : 10%

Durée : 5 ans

Différé : 3 ans

4.9. RESULTATS DE L'ECHEANCIER DES FLUX FINANCIERS DU PROJET

Le PROCÉDE N° 1 a été choisi pour ses résultats financiers et sa faisabilité technique

A. Le cout du projet

Rubrique	Investissement Fixe	Fonds de roulement	Coût du Projet
Procédé 1	33	14,34	47,34

B. Le type de financement

Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10
Flux nets cumulés Procédé 1	-33	-36,55	32,23	20,99	-9,75	1,49	4,73	14,47	25,71	36,95	74,03

Pour le procédé 1, la durée du prêt doit être supérieure à 5 ans.

C. Le risque financier sommaire

0,5

Rubrique	Risque financier sommaire	Commentaires
Procédé 1	0,5	Risque Financier Normal

D. Le DRCI : Délai de récupération du capital investi

Rubrique	Nombre d'années	Nombre de mois	DRCI
Procédé 1	5	1	5 ans 1 mois et 18 jours

E. Le RUMI :
Rendement de
l'unité monétaire
investi

Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10	Rep FDR	Somme	RUMI
Recettes d'exploitation procédé 1	0	24,2	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	74,24		485,64	2,302
Dépenses d'exploitation procédé 1	0	20,33	37,16	37,16	37,16	37,16	37,16	37,16	37,16	37,16	37,16		354,77	
Dépenses d'investissement procédé 1	33	0	0	0	0	0	8	1,5	0	0	0	14,34	56,84	

Le RUMI est supérieur à 1 donc le projet est rentable avec le procédé N°1

C. La VAN:
Valeur
actuelle
nette

Procédé N°1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	VAN
Rubrique	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10	Année 10
Flux nets annuels Procédé N°1	-33	-3,55	4,32	11,24	11,24	11,24	3,24	9,74	11,24	11,24	37,08	
Calcul avec un taux d'actualisation de 18%												
Coefficient d'actualisation	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18	
Actualisation	1	1,18	1,3924	1,643032	1,9387776	2,2877576	2,69955415	3,1854739	3,75885926	4,43545386	5,23383555	
Flux Nets Annuels Actualisés	-33	-3,00847458	3,10255674	6,84101101	5,79746696	4,91310759	1,20019819	3,05762982	2,99026896	2,53412624	7,08467043	1,513
Calcul avec un taux d'actualisation de 20%												
Coefficient d'actualisation	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	
Actualisation	1	1,2	1,44	1,728	2,0736	2,48832	2,985984	3,5831808	4,29981696	5,15978035	6,19173642	
Flux Nets Annuels Actualisés	-33	-2,95833333	3,33333	6,50462963	5,42052469	4,51710391	1,08506944	2,71825524	2,61406476	2,1783873	5,98862701	-1,932
												18%
												20%

D. Le TRI : Taux de Rentabilité Interne

Rubrique	TRI	TRI	Procédé N°1	
			VAN à 18%	18 1,513
Procédé N°1	0,18878	18,88%	VAN à 20%	20 1,932

CONCLUSION:

Le taux moyen pondéré du capital = **12%**

Le TRI pour le procédé N°1 est égal à **18,88%** => c'est un bon TRI

TRI > tmp donc on a un bon TRI pour le projet

4.10. CALCUL DES ELEMENTS D'EXPLOITATION

1-ACHATS DE MATIERES PREMIERES/CONSOMMABLES (en millions de FCFA)

Semences		0,57	1,14	1,14	1,14	1,14
Produits phytosanitaires		0,85	1,7	1,7	1,7	1,7
Engrais		9,75	19,5	19,5	19,5	19,5
Achat poussins		0,15	0,3	0,3	0,3	0,3
Achat aliments de volaille		0,35	0,7	0,7	0,7	0,7
Achat produits vétérinaires		0,06	0,12	0,12	0,12	0,12
Autres consommables		0,1	0,2	0,2	0,2	0,2
Carburant		0,25	0,5	0,5	0,5	0,5
Matières premières diverses		0,5	1	1	1	1
Energie (Solaire et Senelec)		0,5	1	1	1	1
Eau		0,75	1,5	1,5	1,5	1,5
Entretien Machines et Installations		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Entretien Bâtiments		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Salaires		3	6	6	6	6
Frais assurances		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Frais généraux		2	2	2	2	2
Sous total dépenses d'exploitation	0	20,33	37,16	37,16	37,16	37,16

2-AUTRES SERVICES CONSOMMES

-Loyers	
-Entretien	200 000
-Réparations	100 000
-Honoraires	50 000
-Gaz	50 000
-Prime d'assurance	
SOUS-TOTAL Autres services consommés	400 000 FCFA

3-TRANSPORTS CONSOMMES

	MONTANT
-Transport divers	50 000
-Frais de mission	
SOUS-TOTAL Transports consommés	50 000 FCFA

4-FRAIS DIVERS DE GESTION

	MONTANT
-La publicité	10 000
-Les fournitures de bureau	10 000
-Les frais de téléphone	25 000
-Les frais de litige et contentieux	100 000
-Frais de conseil d'administration et Assemblée générale	0
-Autres	15 000
SOUS-TOTAL Frais divers de gestion	160 000 FCFA

5-TABLEAU RECAPITULATIF DES AMORTISSEMENTS (en millions de FCFA)

Années	Durées	Montant V0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	VR (valeurs résiduelles)
Taux d'inflation		0,01	0,02	0,03	0,05	0,08	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	
Coefficient d'inflation		1	1,02	1,06	1,16	1,36	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	
Non valeurs	5	1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0	0	0	0	0	0
Terrain		2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Travaux et bâtiments	20	18	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	9
Machines	10	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0
Installations, divers (tuyaux, robinets)	6	1,5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,40	0,40	0,40	0,40	0,5
Véhicules	5	8	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	2,58	2,58	2,58	2,58	2,58	0
Mobilier de bureau	10	1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0
Mise en marche	4	1	0,25	0,25	0,25	0,25	0	0	0	0	0	0	0
Dotation aux amortissements		33	3,35	3,35	3,35	3,35	3,1	3,88	4,03	4,03	4,03	4,03	11,5

6-TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS (en millions de FCFA)

MONTANT : 37 870 000 FCFA

DUREE : 8 ans

Taux : 10%

Différé : 3 ans

Années	1	2	3	4	5	6	7	8
<i>Intitulés</i>	37,87							
Taux d'intérêt annuel	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Capital Restant dû (CRD)	37,87	37,87	37,87	37,87	31,67	24,84	17,34	9,08
Intérêt	3,79	3,79	3,79	3,79	3,17	2,48	1,73	0,91
Remboursement	0	0	0	6,20	6,82	7,51	8,26	9,08
Annuités (millions CFA)	3,79	3,79	3,79	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99

7-COMPTÉ D'EXPLOITATION PREVISIONNEL (en millions de FCFA)

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Taux d'inflation	0	0,02	0,03	0,05	0,08	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
(1)CA (Chiffre d'affaire)		24,2	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4
(2)Intrants		11,8 3	23,6 6								
(3)Matières premières diverses		0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
(4)Marge Brut/Matières=(1)- (2+3)		11,8 7	23,7 4								
(5)Carburant		0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(6)Eau		0,75	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
(7)Energie		0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
(8)Entretien machines et installations*		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(9)Entretien bâtiment*		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(10)Frais assurances*		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(11)Frais généraux*		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
(12)Valeur ajoutée=(4)-[5 à 11]		6,87	17,2 4								
(13)Salaires		3	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(14)EBE (mon. Const.) =(12)-(13)		3,87	11,2 4								
(15)Coefficient d'inflation		1,02	1,06	1,16	1,36	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61
(16)EBE (mon. Courant.) =(14)*(15)		3,95	11,9 2	13,0 1	15,2 9	18,1 0	18,1 0	18,1 0	18,1 0	18,1 0	18,1 0
(17)Dotation aux Amortissements		3,35	3,35	3,35	3,35	3,1	3,88	4,03	4,03	4,03	4,03
(18)Résultat d'exploitation (RE) =(16)-(17)		0,60	8,57	9,66	4	15,0 0	14,2 3	14,0 7	14,0 7	14,0 7	14,0 7
(19)Intérêts payés		3,79	3,79	3,79	3,79	3,17	2,48	1,73	0,91	0	0
(20)RAO = (18)-(19)		3,19	4,79	5,87	8,15	11,8 4	11,7 4	12,3 4	13,1 6	14,0 7	14,0 7
(21)Impôt sur le résultat = 25% de (20)		0	1,20	1,47	2,04	2,96	2,94	3,08	3,29	3,52	3,52
(22)Résultat Net = (20)-(21) = 75% de (20)		3,19	3,59	4,41	6,12	8,88	8,81	9,25	9,87	10,5 5	10,5 5
(23)Capacité d'autofinancement (CAF) (23) = (22)+(17)		0,16	6,94	7,76	9,47	11,9 8	12,6 8	13,2 8	13,9 0	14,5 8	14,5 8

8-LE PLAN DE TRESORERIE

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Coefficient d'inflation</i>		1,0 2	1,0 6	1,1 6	1,3 6	1,6 1	1,6 1	1,6 1	1,6 1	1,6 1	1,6 1
(a)Capacité d'autofinancement (CAF)		0,1 6	6,9 4	7,7 6	9,4 7	11, 98	12, 68	13, 28	13, 90	14, 58	14, 58
(b)Fonds Propres (Apports)	9,4 7										
(c)Emprunt	37, 87										
(d)Valeurs résiduelles (VR)	0										11, 5
(e)Reprise FDR	0										14, 34
(1)Sous total Ressources = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)	47, 34	0,1 6	6,9 4	7,7 6	9,4 7	11, 98	12, 68	13, 28	13, 90	14, 58	40, 42
(f)Immobilisations/Renouvellements = Sous total Investissements et renouvellements	33	0	0	0	0	0	12, 88	2,4 2	0	0	0
(g)Dotation en FDR	0	7,4 2	6,9 2								
(h)Remboursement Emprunt	0	0	0	0	6,2 0	6,8 2	7,5 1	8,2 6	9,0 8	0	0
(i)Dividendes	0	0	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5
(2)Sous total Emplois = (f)+(g)+(h)+(i)	33	7,4 2	7,8 7	0,9 5	7,1 5	7,7 7	21, 34	11, 62	10, 03	0,9 5	0,9 5
(3)Soldes annuels de trésorerie (SAT=Tp)=(1)-(2)	14, 34	- 7,2 6	- 0,9 3	6,8 1	2,3 2	4,2 1	8,6 5	1,6 6	3,8 7	13, 64	39, 48
(4)Soldes annuels cumulés (SAC)	14, 34	7,0 8	6,1 5	12, 96	15, 28	19, 48	10, 83	12, 49	16, 37	30, 01	69, 48
(5)Trésorerie de début d'année (TDA)=(4)-(3)	0	14, 34	7,0 8	6,1 5	12, 96	15, 28	19, 48	10, 83	12, 49	16, 37	30, 01
(6)Trésorerie de fin d'année (TFA)=(5)+(3)	14, 34	7,0 8	6,1 5	12, 96	15, 28	19, 48	10, 83	12, 49	16, 37	30, 01	69, 48

CONCLUSION GENERALE



Dans cet étude, nous nous étions fixés comme objectif de mettre en place un document d'un projet de création d'une ferme agricole intégrée. La ferme doit être rentable, capable de d'améliorer le niveau de vie des populations locales tout en contribuant à la réalisation de l'autosuffisance alimentaire.

A l'issue de cette étude de faisabilité, sur la base des enquêtes, observations et analyses effectuées, il est ressorti de nombreux constats.

Le secteur agro-alimentaire du Sénégal est influencé, d'une part, par un ensemble de facteurs qui ne facilitent pas son décollage. Parmi ces facteurs on note :

- la rareté des activités génératrices de revenus (AGR)
- le faible revenu des femmes
- des techniques culturales archaïques
- des matériaux agricoles vétustes
- le manque de moyens et l'absence d'encadrement des acteurs
- le problème du foncier dont on n'a pas encore une solution claire
- les aléas de la pluviométrie caractéristiques de notre climat sahélo-sahélien
- le problème d'accès aux financements pour les détenteurs de projets.

D'autre part, l'étude nous a permis de proposer un modèle de ferme adapté au monde rural, capable d'apporter des solutions aux problèmes énumérés :

- ✓ Le diagnostic stratégique a donné des résultats probants.

L'analyse financière du projet a permis de trouver les résultats suivants (procédé 1 choisi) :

- ✓ Risque financier = Normal ($R \leq 1$)
- ✓ Délai de récupération du capital investi, DRCI = 5 ans 1 mois et 18 jours
- ✓ Rendement de l'unité monétaire investi, RUMI = 2,3 (Cela veut dire que chaque franc investi va rapporter 2,3 francs)

- ✓ Taux de rentabilité interne, TRI = 18,88% pour un taux moyen pondéré de 12%, c'est donc un bon TRI

L'objectif étant d'accroître le revenu des populations locales pour contribuer à l'éradication de la pauvreté, le projet va doter aux bénéficiaires des activités génératrices de revenus.

Les femmes et les jeunes de la localité, qui constituent la quasi-totalité de la main d'œuvre, sont très intéressés par le projet.

Ainsi en plus d'être utile pour la collectivité, puisqu'il va générer des emplois en luttant contre l'exode rural, le projet est rentable

Il n'était pas facile de disposer d'informations financières fiables avec les interlocuteurs qui préfèrent garder certaines données.

Toutefois l'espoir est permis car le marché est prometteur avec une demande de produits horticoles souvent non satisfaite. La production attendue de la ferme permettra non seulement de satisfaire une bonne partie de la demande, mais également de réduire de façon considérable la demande sociale et parallèlement l'incidence de pauvreté.

Ce modèle de ferme sera proposé à d'autres intéressés pour atteindre le maximum de bénéficiaires possibles.

On n'est pas encore au stade de l'aquaponie*, mais nous sommes disposés à utiliser tous les moyens qui seront disponibles pour atteindre l'objectif du projet.

***Aquaponie** : Technique d'irrigation découverte récemment et qui permet de développer les plantes à partir des substances ou déchets provenant des poissons. Ainsi les plantes utilisant l'aquaponie ne nécessitent pas d'arrosage.

BIBLIOGRAPHIE / WEBOGRAPHIE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- Wilson O'SHAUGNESSY, *LA FAISABILITE DE PROJET, une démarche vers l'efficience et l'efficacité*
- B. CHADENET et John A. KING, *Qu'entend-on par projet de la Banque Mondiale ?*
- Hamon M., *Comment réussir des projets de changement*, opt. Cit
- AFITEP, *Dictionnaire de Management de projet*
- BAME-ISRA(2014), *Documents officiels sur les politiques agricoles au Sénégal*,
- Ahmadou TRAORE, *CONTEXTE DE PROJET*
- ANSD, *BULLETINS STATISTIQUES (DECEMBRE 2010, 2011)*,
- DIRECTION DE L'HORTICULTURE DU SENEGAL, *BASE DE DONNEES STATISTIQUES*
- DAPSA: Direction de l'Analyse de la Prévision et des Statistiques Agricoles
- Maurice CATIN, Mohamed HAZEM, Ibrahima SY, *Disparités régionales de pauvreté au Sénégal et déterminants : un modèle économétrique spatial*
- Le journal *Le Soleil* du 21 Août 2012
- Direction de l'horticulture
- <http://www.bameinfopol.info/Documents-officiels-sur-les.html>
- http://www.senegalaisement.com/senegal/agriculture_senegal.php
- http://afrique-ouest-cotiere.cirad.fr/recherche_en_partenariat/projets_en_cours/intensification_ecologique/pdmas
- <http://www.bameinfopol.info/Documents-officiels-sur-les.html>
- http://www.senegalaisement.com/senegal/agriculture_senegal.php
- <http://www.google.com>

LES ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ECHEANCIER DES FLUX FINANCIERS DU PROJET :

*Echéancier des flux financiers pour le procédé n°1 :
(Ferme utilisant l'eau de robinet du forage)*

Rubriques	Anné e 0	Anné e 1	Anné e 2	Anné e 3	Anné e 4	Ann ée 5	Ann ée 6	Ann ée 7	Ann ée 8	Ann ée 9	Anné e 10
Investissements et Renouvellements											
Non valeurs	1										
Terrain	2										
Travaux et bâtiments	18										
Machines	0,5										
Installations diverses	1,5							1,5			
Vehicules	8						8				
Mobilier de bureau	1										
Mise en marche	1										
Sous total Invest et Renouvellements	33	0	0	0	0	0	8	1,5	0	0	0
Dotations en FDR											
FDR (Total besoin en FDR)		7,48 25	14,4 65								
Facilites fournisseurs		0,06 25	0,12 5								
Besoins nets en FDR		7,42 0	14,3 4								
Dotations en FDR		7,42 0	6,92 0								
Dépenses d'exploitation											
Semences		0,57	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14	1,14
Produits phytosanitaires		0,85	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7
Angrais		9,75	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
Achat poussins		0,15	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Achat aliments de volaille		0,35	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Achat produits vétérinaires		0,06	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Autres consommables		0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Carburant		0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Matieres premieres diverses		0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Energie (Solaire et Senelec)		0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Eau		0,75	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Entretien Machines et Installations		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Entretien Batiments		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Salaires		3	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Frais assurances		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Frais généraux		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Sous total dépenses d'exploitation	0	20,33	37,16								
Total Flux Sortie de Fonds	33	27,75	44,08	37,16	37,16	37,16	45,16	38,66	37,16	37,16	37,16
Recettes d'exploitation											
Ventes produits maraichers/avicoles	0	24,2	48,4								
Reprise FDR											14,34
Valeurs résiduelles											
Terrain											2
Installations diverses											0,5
Travaux et batiments											9
Sous total Valeurs résiduelles											11,5
Total Flux Entree de fonds	0	24,2	48,4	74,24							
Flux nets annuels	-33	-3,55	4,32	11,24	11,24	11,24	3,24	9,74	11,24	11,24	37,08
Flux nets annuels cumulés	-33	36,55	32,23	20,99	-9,75	1,49	4,73	14,47	25,71	36,95	74,03

LE FONDS DE ROULEMENT :

Rubriques	Montant	Durée	Année 1	Année 2
Stock d'intrants	23,66	3 mois	2,9575	5,915
Matières premières diverses locales	1	3 mois	0,125	0,25
Salaires	6	3 mois	0,75	1,5
Carburant	0,5	6 mois	0,125	0,25
Frais généraux	2	3 mois	0,5	0,5
Crédit clients (CA = 48,4)	48,4	1,5 mois de chiffre d'affaire	3,025	6,05
Total besoin en FDR			7,4825	14,465
Crédit fournisseurs matières premières diverses locales	1	1,5 mois	0,0625	0,125
Besoins nets en FDR			7,42	14,34
Dotation en FDR			7,42	6,92

CALCUL DES VALEURS RESIDUELLES :

Rubriques	Montant (en millions FCFA)	Durée (années)	Calcul	Montant VR
Non valeurs	1	5		0
Terrain	2			2
Travaux et bâtiments	18	20		9
Machines	0,5	10		0
Installations, divers (tuyaux, robinets)	1,5	6		0,5
Véhicules	8	5		0
Mobilier de bureau	1	10		0
Mise en marche	1	4		0
Total VR				11,50

TABLEAU DES AMORTISSEMENTS TECHNIQUES :

Années	Durées	Montant V0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	VR (valeurs résiduelles)
Taux d'inflation		0,01	0,02	0,03	0,05	0,08	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	
Coefficient d'inflation		1	1,2	1,06	1,16	1,36	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	
Non valeurs	5	1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0	0	0	0	0	0
Terrain		2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Travaux et bâtiments	20	18	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	9
Machines	10	0,5	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0
Installations, divers (tuyaux, robinets)	6	1,5	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5
Véhicules	5	8	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	0
Mobilier de bureau	10	1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0
Mise en marche	4	1	0,25	0,25	0,25	0,25	0	0	0	0	0	0	0
Dotation aux amortissements		33	3,35	3,35	3,35	3,35	3,1	3,8	4,0	4,0	4,0	4,0	11,5

TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS DU PROJET

Années	1	2	3	4	5	6	7	8
<i>Intitulés</i>	37,87							
Taux d'intérêt annuel	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Capital Restant dû (CRD)	37,87	37,87	37,87	37,87	31,67	24,84	17,34	9,08
Intérêt	3,79	3,79	3,79	3,79	3,17	2,48	1,73	0,91
Remboursement	0	0	0	6,20	6,82	7,51	8,26	9,08
Annuités (millions CFA)	3,79	3,79	3,79	9,99	9,99	9,99	9,99	9,99

COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL DU PROJET

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Taux d'inflation</i>	0	0,02	0,03	0,05	0,08	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
(1)CA (Chiffre d'affaire)		24,2	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4	48,4
(2)Intrants		11,8	23,6	23,6	23,6	23,6	23,6	23,6	23,6	23,6	23,6
		3	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(3)Matières premières diverses		0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
(4)Marge Brut/Matières=(1)- (2+3)		11,8 7	23,7 4								
(5)Carburant		0,25	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(6)Eau		0,75	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
(7)Energie		0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
(8)Entretien machines et installations*		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(9)Entretien bâtiment*		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(10)Frais assurances*		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
(11)Frais généraux*		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
(12)Valeur ajoutée=(4)-[5 à 11]		6,87	17,2 4								
(13)Salaires		3	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(14)EBE (mon. Const.) =(12)-(13)		3,87	11,2 4								
(15)Coefficient d'inflation		1,02	1,06	1,16	1,36	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61
(16)EBE (mon. Courant.) =(14)*(15)		3,95	11,9 2	13,0 1	15,2 9	18,1 0	18,1 0	18,1 0	18,1 0	18,1 0	18,1 0
(17)Dotation aux Amortissements		3,35	3,35	3,35	3,35	3,1	3,88	4,03	4,03	4,03	4,03
(18)Résultat d'exploitation (RE) =(16)-(17)		0,60	8,57	9,66	11,9 4	15,0 0	14,2 3	14,0 7	14,0 7	14,0 7	14,0 7
(19)Intérêts payés		3,79	3,79	3,79	3,79	3,17	2,48	1,73	0,91	0	0
(20)RAO = (18)-(19)		- 3,19	4,79	5,87	8,15	11,8 4	11,7 4	12,3 4	13,1 6	14,0 7	14,0 7
(21)Impôt sur le résultat = 25% de (20)		0	1,20	1,47	2,04	2,96	2,94	3,08	3,29	3,52	3,52
(22)Résultat Net = (20)-(21) =		-	3,59	4,41	6,12	8,88	8,81	9,25	9,87	10,5	10,5

75% de (20)	3,19								5	5
(23)Capacité d'autofinancement (CAF) (23) = (22)+(17)	0,16	6,94	7,76	9,47	11,98	12,68	13,28	13,90	14,58	14,58

TABLEAU DES RESSOURCES ET EMPLOIS DE FONDS

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Coefficient d'inflation</i>		1,0 2	1,0 6	1,1 6	1,3 6	1,6 1	1,6 1	1,6 1	1,6 1	1,6 1	1,6 1
(a)Capacité d'autofinancement (CAF)		0,1 6	6,9 4	7,7 6	9,4 7	11, 98	12, 68	13, 28	13, 90	14, 58	14, 58
(b)Fonds Propres (Apports)	9,4 7										
(c)Emprunt	37, 87										
(d)Valeurs résiduelles (VR)	0										11, 5
(e)Reprise FDR	0										14, 34
(1)Sous total Ressources = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)	47, 34	0,1 6	6,9 4	7,7 6	9,4 7	11, 98	12, 68	13, 28	13, 90	14, 58	40, 42
(f)Immobilisations/Renouvellements = Sous total Investissements et renouvellements	33	0	0	0	0	0	12, 88	2,4 2	0	0	0
(g)Dotation en FDR	0	7,4 2	6,9 2								
(h)Remboursement Emprunt	0	0	0	0	6,2 0	6,8 2	7,5 1	8,2 6	9,0 8	0	0
(i)Dividendes	0	0	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5	0,9 5
(2)Sous total Emplois = (f)+(g)+(h)+(i)	33	7,4 2	7,8 7	0,9 5	7,1 5	7,7 7	21, 34	11, 62	10, 03	0,9 5	0,9 5
(3)Soldes annuels de trésorerie (SAT=Tp)=(1)-(2)	14, 34	7,2 6	0,9 3	6,8 1	2,3 2	4,2 1	8,6 5	1,6 6	3,8 7	13, 64	39, 48
(4)Soldes annuels cumulés (SAC)	14, 34	7,0 8	6,1 5	12, 96	15, 28	19, 48	10, 83	12, 49	16, 37	30, 01	69, 48
(5)Trésorerie de début d'année (TDA)=(4)-(3)	0	14, 34	7,0 8	6,1 5	12, 96	15, 28	19, 48	10, 83	12, 49	16, 37	30, 01
(6)Trésorerie de fin d'année (TFA)=(5)+(3)	14, 34	7,0 8	6,1 5	12, 96	15, 28	19, 48	10, 83	12, 49	16, 37	30, 01	69, 48

TABLEAU DE LA RENTABILITE DES ACTIONNAIRES DU PROJET

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Coefficient d'inflation		1,02	1,06	1,16	1,36	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	
(1)Capitaux propres = Fonds propres	9,468											
(2)Dividendes (Dp)	0	0	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	
(3)Solde Final Trésorerie (Tn)											69,48	
(4)Flux Financiers Annuels à Actualiser = (2)+(3)-(1)	-9,47	0	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	70,43	
(5)Coefficient d'actualisation à 12% = $(1+0,12)^p$	1	1,12	1,25	1,40	1,57	1,76	1,97	2,21	2,48	2,77	3,11	
(6)Flux Financiers Annuels Actualisés à 12% = (4)/(5)	-9,47	0	0,75	0,67	0,60	0,54	0,48	0,43	0,38	0,34	22,68	
(7)Flux Financiers Annuels Cumulés à 12%											17,41	VAN à 12%
(8)Coefficient d'actualisation à 30% = $(1+0,25)^p$	1	1,3	1,69	2,20	2,86	3,71	4,83	6,27	8,16	10,60	13,79	
(9)Flux Financiers Annuels Actualisés à 30% = (4)/(8)	-9,47	0	0,56	0,43	0,33	0,26	0,20	0,15	0,12	0,09	5,11	
(10)Flux Financiers Annuels Cumulés à 30%											-2,23	VAN à 30%

TABLEAU DE LA RENTABILITE DES CAPITAUX PROPRES DU PROJET

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Coefficient d'inflation		1,02	1,06	1,16	1,36	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	1,61	
(1)Dividende année p (DIVp)	0	0	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	0,95	
(2)Solde Annuel de Trésorerie (Tp)	14,34	-7,26	-0,93	6,81	2,32	4,21	-8,65	1,66	3,87	13,64	39,48	
(3)Capitaux Propres année p (Kp)	9,47											
(4)Flux Financier Annuel capitaux propres (FFA/CP) = [(1)+(2)]-(3)	4,872	-7,2598	0,020487	7,76	3,26	5,15	-7,71	2,61	4,82	14,58	40,42	
(5)Coefficient d'actualisation à 12% = $(1+0,12)^p$	1	1,12	1,2544	1,40	1,57	1,76	1,97	2,21	2,48	2,77	3,11	
(6)FFA/CP à 12% = (4)/(5)	4,872	6,48196	0,016332	5,52	2,07	2,92	-3,90	1,18	1,95	5,26	13,02	
(7)VAN à 12%											26,42	VAN à 12%
(8)Coefficient d'actualisation à 99% = $(1+0,99)^p$	1	1,99	3,9601	7,880599	15,68239	31,20796	62,10384	123,5866	245,9374	489,4155	973,9368	
(9)FFA/CP à 99% = (4)/(8)	4,872	3,64814	0,005173	0,984174	0,208048	0,165111	0,12411	0,021128	0,0196	0,029799	0,041506	
(10)VAN à 99%											2,57	VAN à 99%

TABLEAU DE LA RENTABILITE DES CAPITAUX INVESTIS DU PROJET

Années	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
(1)FFA/EFF (Fp)	-	-		11,2	11,2	11,2	3,2		11,2	11,2	37,0
	33	3,55	4,32	4	4	4	4	9,74	4	4	8
(2)Coefficient d'inflation	1	1,02	1,06	1,16	1,36	1,61	1,6	1	1,61	1,61	1,61
(3)FFA/EFF (Fp) mon. Cour = (1)*(2)	-	-	4,58	13,0	15,2	18,1	5,2	15,6	18,1	18,1	59,7
	33	3,62		1	9	0	2	9	0	0	2
(4)Impôts		0	1,20	1,47	2,04	2,96	2,9	3,08	3,29	3,52	3,52
							4				
(5)FFA à actualiser = (3)-(4)	-	-	3,39	11,5	13,2	15,1	2,2	12,6	14,8	14,5	56,2
	33	3,62		4	5	4	8	0	1	8	0
(6)Coefficient d'actualisation à 12% = $(1+0,12)^p$	1	1,12	1,254	1,40	1,57	1,76	1,9	2,21	2,48	2,77	3,11
			4				7				
(7)FFAA à 12% = (5)/(6)	-	-	2,70	8,22	8,42	8,59	1,1	5,70	5,98	5,26	18,0
	33	3,23					6				9
(8)VAN à 12% (FFAA cumulés)											27,8
											9
											VAN à 12%
(9)Coefficient d'actualisation à 25% = $(1+0,25)^p$	1	1,25	1,56	1,95	2,44	3,05	3,8	4,77	5,96	7,45	9,31
							1				
(10)FFAA à 25% = (5)/(9)	-	-	2,17	5,91	5,43	4,96	0,6	2,64	2,48	1,96	6,03
	33	2,90					0				
(11)VAN à 25% (FFAA cumulés)											-
											3,71
											VAN à 25%

ADRESSE ET CONTACTS DE LA DIRECTION DE L'HORTICULTURE

DIRECTION DE L'HORTICULTURE / **Tél : 338246209**

zone de captage front de terre lot N 165
BP: 4005 - DAKAR
Email: ngonembaye2@yahoo.fr

Donnez votre avis
Notez ce professionnel
★★★★★

Catégories:
- administration

Mots-clés:
DIRECTION DE L
HORTICULTURE
ADMINISTRATION



Voir sur carte | Vue aérienne | Envoyer le résultat par mail Infos Mise à jour le 25/02/2015

REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple – Un But – Une Foi



MINISTRE DE L'AGRICULTURE
ET DE L'EQUIPEMENT RURAL

DIRECTION DE L'HORTICULTURE

Statistiques des Productions Horticoles pour la période de 2009 à 2014 (tonnes).

Spécifications	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Oignon	150 000	170 000	190 000	210 000	230 000	245 000
Pomme de terre	10 000	11 700	12 500	15 000	20 000	29 680
Tomate industrielle	76 000	94 000	110 000	80 000	50 000	97 513
Tomate cerise	50 000	60 000	50 000	80 000	110 000	83 000
Melon	4 530	7 500	15 000	20 000	18 000	20 000
Haricot vert	12 300	11 200	10 500	10 000	14 000	10 500
Chou pommé	35 000	40 000	50 000	55 000	55 000	51 182
Gombo	14 260	16 320	13 000	15 000	15 000	15 000
Patate douce	34 000	42 000	35 000	30 000	30 000	28 350
Autres légumes	113 910	102 280	154 000	160 000	168 000	160 500
Total/Légumes	500 000	555 000	640 000	675 000	710 000	741 925
Mangue	35 000	40 000	120 000	125 000	130 000	131 500
Banane	40 000	40 000	30 000	35 000	35 000	35 575
Agrumes	10 000	15 000	50 000	45 000	40 000	50 000
Autres produits fruitiers	150 000	170 000	20 000	25 000	35 000	36 000
Total Fruits	180 000	195 000	220 000	230 000	240 000	253 075

Source : Direction Horticulture

L'horticulture serait l'avenir de l'agriculture sénégalaise (Banque Mondiale)



Source: [Apanews](#)

L'horticulture serait l'avenir de l'agriculture sénégalaise, selon un récent rapport de la Banque Mondiale sur la situation économique du Sénégal reçu lundi à APA.

"Dans un contexte où la productivité agricole a baissé au cours des dernières années, l'horticulture a été classée comme le sous-secteur le plus performant de l'agriculture sénégalaise, soutenue par une forte augmentation des investissements directs étrangers dans sa composante axée sur l'exportation", note la Banque dont le rapport est intitulé : "Situation économique du Sénégal : Apprendre du passé pour un meilleur avenir".

Dans ce domaine, poursuit cette institution financière, le climat du Sénégal est une bénédiction, la saison de croissance des cultures horticoles coïncide avec les hors-saisons en Europe, son principal marché d'exportation, et n'entre pas en concurrence avec la production locale au cours de l'hivernage.

Entre 2004 et 2014, les exportations horticoles sont passées de 13.321 tonnes à 85.414 tonnes, soit une augmentation annuelle moyenne de 54,12 %. Actuellement, il y a plus de 20 exportateurs, dont sept représentent 75 % du total tandis que les petits producteurs approvisionnent le marché intérieur en pleine croissance.

Toutefois, souligne la Banque mondiale, tout dépendra des innovations en matière de gestion du foncier, lesquelles devront satisfaire aussi bien les collectivités locales que les investisseurs locaux et étrangers.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

GLOSSAIRE

Analyse financière détaillée :

Consiste à choisir la meilleure variante ou la plus adaptée issue de l'analyse financière sommaire et en faire une étude financière détaillée.

Analyse financière sommaire :

Consiste à faire l'étude de faisabilité financière sur plusieurs variantes possibles d'un projet ; ici on n'approfondit pas l'étude des variantes.

Aquaponie : Technique d'irrigation découverte récemment et qui permet de développer les plantes à partir des substances ou déchets provenant des poissons. Ainsi les plantes utilisant l'aquaponie ne nécessitent pas arrosage.

Bassin arachidier :

Zone sahélienne, propice à la culture arachidière, située au centre du Sénégal, constituée des régions Kaolack, Fatick, Diourbel et Kaffrine.

Cadre logique :

C'est un outil de planification stratégique très intéressant qui facilite l'analyse ; il utilise en général la matrice 4x4 (c'est-à-dire 4 colonnes et 4 lignes)

Délai de récupération du capital investi (DRCI):

Indique, en analyse financière détaillée, la durée nécessaire pour que le projet commence à faire des bénéfices ou profits.

Etude de faisabilité :

C'est une étude détaillée de la meilleure variante ou solution adoptée lors de l'étude de préfaisabilité.

Etude de préfaisabilité :

C'est une étude de comparaison des solutions possibles pour la réalisation du projet.

Rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) :

Renseigne, en analyse financière détaillée, sur combien va rapporter un franc investi dans le projet.

Taux de rentabilité interne (TRI): C'est le taux d'actualisation qui annule la valeur actuelle nette ou le bénéfice actualisé. Le taux de rentabilité interne doit être supérieur au taux moyen pondéré pour que l'investissement soit acceptable .

Valeur actuelle nette (VAN) : C'est le bénéfice total actualisé. Elle désigne la somme des flux actualisés sur toute la durée du projet. Le projet est acceptable si la VAN est positive.

CESAG - BIBLIOTHEQUE