Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

MBA-Gestion des projets

14e Promotion (2014-2015)

# PROJET PROFESSIONNEL

# THEME

## Projet de création d'une ferme avicole pour la production et la commercialisation de poulets de chair


**Présenté par :**

**DIALLO EL Mokhtar**

**Encadré par :**

**MOUKPE Essohouna Gildas**

**Enseignant au CESAG**


**Octobre 2015**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Dédicace

- *Je rends grâce à ALLAH, LE TOUT PUISSANT LE TRES MISERICORDIEUX.*
- *Je dédie ce travail à mes chers parents qui m'ont laissé une bonne éducation et les moyens de trouver ma voie dans ce monde combien incertain. QU'ALLAH les accueille dans son paradis.*
- *Ce travail est aussi dédié à ma regrettée belle-sœur FATOU DIALLO, que la terre lui soit légère.*
- *Je dédie ce travail à ma regrettée sœur FATIMATA BA, que la terre lui soit légère.*
- *Dédicace à mon ami et frère Monsieur AMAR NDIAYE, que la terre de Tivaouone lui soit légère.*
- *Je dédie ce travail à tous mes frères et sœurs, à mon épouse et mes enfants.*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# Remerciements


- *Je remercie gracieusement Monsieur RACINE DIALLO pour son soutien moral et financier.*
- *Je tiens à remercier mon épouse AISSATOU NDIAYE pour tous les efforts consentis pour l'aboutissement de ma formation.*
- *Je remercie également Monsieur GILDAS ESSOHOUNA MOUPKE pour avoir accepté d'encadrer ce travail.*
- *Mes remerciements vont à l'endroit de Monsieur TIDIANE WADE de la DCMP pour m'avoir beaucoup aidé dans ma formation.*
- *Je remercie de tout cœur tous les professeurs du CESAG qui ont contribué à ma formation pour la pertinence de leurs enseignements et pour leur disponibilité.*
- *Je remercie très sincèrement mon ami et frère Monsieur OMAR THIAM pour son soutien sans faille.*
- *Je tiens aussi à remercier tous les agents du Bureau Organisation et Méthodes, le BOM a pris en charge une bonne partie de ma formation.*
- *Mes sincères remerciements vont aussi en l'endroit de tous mes camarades de promotion avec qui j'ai passé des moments très difficiles et qui m'ont aidé à les surmonter.*


CESAG - BIBLIOTHEQUE

# Sigles et acronymes

**AFITEP :** Association francophone de Management de projet

**ANSD** : Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie

**AVIPROD** : Aviculture Production Distribution

**AVISEN** : Aviculture du Sénégal

**BIRD :** Banque Internationale pour la reconstruction et le développement

**CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**CNA** : Centre National d'Aviculture

**DIREL** : Direction de l'Elevage

**FDR** : Fonds de Roulement

**IAHP** : Influenza Aviaire Hautement Pathogène

**ISO** : Organisation Internationale de Normalisation

**MN** : Maladie de Newcastle

**NMA** : Nouvelle Minoterie Africaine

**OMC** : Organisation Mondiale du Commerce

**PIB** : Produit intérieur Brut

**PSE** : Programme Sénégal Emergent

**QCD** : Qualité-Coût-Délais

**RUMI** : Rendement de l'Unité Monétaire Investi

**SEDIMA** : Sénégalaise de Distribution de Matériels Avicoles

**SENAV** : Sénégalaise de l'Aviculture

**TEC** : Tarif Extérieur Commun

**TRI** : Taux de Rendement Interne

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# Fiche synoptique

**OBJET** : création d'une ferme avicole pour l'élevage et la commercialisation de poulets de chair

**PROMOTEURS** : El Mokhtar Diallo, Mohamed Racine Diop

**LOCALISATION** : commune de Bambilor

**FORME JURIDIQUE** : Société Anonyme à Responsabilité limitée (SARL)

**CAPITAL** : 10 000 000 FCFA

**BESOINS EN INVESTISSEMENT**

| | |
|---|---|
| Aménagements | 15 000 000 |
| Acquisition matérielles | 12 704 000 |
| Besoins en FDR | 15 257 500 |
| Total | 42 961 500 |

**BESOIN DE FINANCEMENT**

| | |
|---|---|
| Emprunt au taux de 10% annuel | 25 776 900F |

**DONNEES DU PROJET ET RENTABILITE ECONOMIQUE**

| | |
|---|---|
| Durée | 8 ans |
| Emplois crées | 10 |

| Rubriques | Année 0 | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Année 6 | Année 7 | Année 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Total ressources | 42961500 | 7039257 | 8607957 | 8607957 | 8841818,35 | 9099065,84 | 9771234,96 | 10082504,4 | 36022646,7 |
| Total emplois | 27704000 | 13962750 | 4731670 | 6777796,48 | 7111884,13 | 7479380,54 | 26234241,3 | 8328297,26 | 8817434,98 |
| Solde de trésorerie | 15257500 | -6923493 | 3876287 | 1830160,52 | 1729934,22 | 1619685,3 | -16463006,3 | 1754207,16 | 27205211,7 |
| Trésorerie cumulée | 15257500 | 8334007 | 12210294 | 14040454,5 | 15770388,7 | 17390074 | 927067,731 | 2681274,9 | 29886486,6 |

| | |
|---|---|
| TRI du projet | 25% |
| TRI des capitaux investis | 19% |
| TRI des actionnaires | 26% |
| TRI des capitaux propres | 53% |

CESAG BIBLIOTHEQUE

## Liste des figures

Figure 1: Triangle d'or du projet .....8
Figure 2: diagramme SPECTRED .....16
Figure 3: circuits de distribution .....23
Figure 4:diagramme de l'offre de viande de poulets .....26
Figure 5: Diagramme de l'intensité concurrentielle .....26
Figure 6: organigramme du projet.....30
Figure 7: disposition des poussins selon le niveau de chauffage .....35
Figure 8: circuit de distribution ultra court.....45
Figure 9: circuit de distribution court.....45

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# Liste des tableaux

Tableau 1: matrice SWOT .....24
Tableau 2: Synthèse de l'intensité concurrentielle .....28
Tableau 3: températures au démarrage .....36
Tableau 4: besoins nutritionnels des sujets .....36
Tableau 5: planification de la prophylaxie .....38
Tableau 6: occupation de l'espace du poulailler .....38
Tableau 7: besoins du projet en matières premières .....41
Tableau 8: besoins du projet en produits vétérinaires .....42
Tableau 9: objectifs de vente par cible .....43
Tableau 10: détail des investissements du projet .....46
Tableau 11: prévision des dépenses d'exploitation du projet .....47
Tableau 12: plan d'investissement .....55
Tableau 13: rentabilité des capitaux propres .....63

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# Sommaire

Dédicace ..... i
Remerciements ..... ii
Sigles et acronymes ..... iii
Fiche synoptique ..... iv
Liste des figures ..... v
Liste des tableaux ..... vi
Sommaire ..... vii
INTRODUCTION GENERALE ..... 1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS ..... 6
Chapitre 1 : PRESENTATION DE L'ETUDE ET METHODES DE COLLECTE DE DONNEES ..... 7
1.1. Généralités sur un projet ..... 7
1.2. Etapes d'élaboration d'un projet ..... 11
1.3. Méthode de collecte de données ..... 13
Chapitre 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DES BESOINS ..... 14
2.1. Présentation des promoteurs ..... 14
2.2. Etude des besoins du marché ..... 15
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET ..... 29
Chapitre 3 : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET ..... 30
3.1. Propositions juridiques du projet ..... 30
3.2. Propositions organisationnelles du projet ..... 30
3.3. Propositions techniques du projet ..... 31
3.4. Stratégie et Marketing ..... 43
3.5. Propositions financières du projet ..... 46
Chapitre 4 : LES IMPACTS ET PLAN D'ACTION DE MISE EN OEUVRE DU PROJET ..... 49
4.1. Les impacts du projet ..... 49
4.1.2. Les impacts économiques ..... 49
4.1.3. Les impacts fiscaux ..... 49
4.2. Plan d'action et chronogramme de réalisation des activités de démarrage du projet ..... 50
4.2.1. Plan des activités de lancement du projet ..... 50
ANNEXES ..... 53
BIBLIOGRAPHIE ..... 65
OUVRAGES ..... 65

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## 1. Contexte

L'adoption d'un nouvel modèle de développement au Sénégal à travers le PSE vise à favoriser une croissance économique à fort impact sur le développement humain.

Dans le domaine de l'élevage, cette stratégie repose sur le développement des facteurs clés à travers les axes suivants :

- création d'un environnement favorable au développement des systèmes d'élevage ;
- renforcement des infrastructures de transformation de conservation et de commercialisation des produits animaux avec une meilleure intégration de la filière industrielle ;
- amélioration de la structuration des segments industriels et familiaux des filières lait, bétail, viande aviculture et cuirs et peaux.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Le sous-secteur de l'élevage représente 28% du PIB du secteur primaire (doc PSE) et revêt une importance capitale sur le plan socioéconomique par sa contribution à l'amélioration des revenus des ménages et à la création d'emplois notamment l'emploi des jeunes dont les données disponibles renseignent sur les enjeux en matière d'insertion socioéconomiques et la nécessité de promouvoir l'entrepreneuriat et l'auto-emploi.

L'élevage avicole occupe une place de choix dans l'économie sénégalaise, elle est pratiquée par la quasi-totalité des ménages en milieu rural, et constitue "un levier important" de lutte contre la pauvreté en général et la malnutrition en particulier. La filière avicole a connu "une période forte de croissance" dans les années 1990, une progression contrariée à partir des années 2000 dans l'espace UEMOA, avec l'avènement du Tarif extérieur commun (TEC), caractérisé par une baisse des droits de porte de 35% à 20%.

Le TEC a favorisé "l'importation massive" de viande de volaille, essentiellement sous forme de découpes, avec des cuisses de poulets en général, plus accessibles pour les ménages à faibles revenus. Cette situation qui avait entraîné des fermetures massives d'exploitations avicoles et des pertes d'emplois, aura prévalu jusqu'à la suppression des importations de produits avicoles, par arrêté ministériel n° 007717 du 24 Novembre 2005, portant interdiction d'importer des produits avicoles et matériels avicoles usagers, comme mesure de protection contre la Grippe aviaire

La filière avicole industrielle a par la suite "réagi positivement", avec la reprise de ses activités grâce à des investissements privés importants de l'ordre de 12 milliards de francs CFA dans la production de poussins et d'aliment de volaille, ainsi que dans la création de fermes modernes.

Aujourd'hui la filière avicole est l'une des filières agroalimentaire les plus porteuses, elle contribue à hauteur de 17% du PIB de l'élevage avec un chiffre d'affaires de 128 milliards FCFA et la génération de 10 000 emplois directs et indirects.

## 2. Problématique

L'aviculture au Sénégal est caractérisée par deux systèmes d'élevage distincts que sont : l'aviculture traditionnelle et l'aviculture semi-industrielle dite moderne.

L'aviculture traditionnelle est surtout pratiquée en milieu rural mais aussi en zone périurbaine de Dakar. Cette activité correspond à l'élevage de la poule domestique appelé Gallus gallusdomesticus de petite taille, très rustique, vigoureuse à la chair bien appréciée qui s'est parfaitement adaptée aux dures conditions climatiques et environnementales relativement défavorables de la zone soudano-sahélienne. Au Sénégal, on trouve selon les régions 5 à 20 poules en moyenne par exploitation.

L'aviculture semi-industrielle a connu un essor considérable à partir des années 80. Elle est localisée surtout dans la périphérie des grandes villes comme Dakar et Thiès. Ce type d'aviculture se caractérise par l'élevage des volailles de souches exotiques. Elle est surtout concentrée dans la zone des Niayes : la région de Dakar abrite plus de 80 % des activités, la région de Thiès environ 15 % et la région de Saint-Louis 3 %. Elle enregistre de bonnes performances comparables, chez certains éleveurs, à celles obtenues dans les pays développés à climat tempéré :

- un poids moyen de 1,5 à 2 kg en 45 jours d'élevage pour les poulets de chair
- une ponte annuelle qui varie entre 260 et 280 œufs par poule et par année de ponte.

La zone des Niayes présente, durant certaines périodes de l'année, des conditions climatiques favorables presque identiques aux pays d'où proviennent les variétés de poussins exotiques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

La filière avicole semi-industrielle s'est considérablement développée au cours de la dernière décennie principalement en périphérie des grands centres urbains et totaliserait actuellement quelques treize millions de sujets (rapport 2009 CNA-CIMEL/Mbao). En effet, l'arrêt de l'importation de produits avicoles, suite à l'avènement de l'Influenza Aviaire Hautement Pathogène (IAHP), a fait augmenter la production de la spéculation chair, qui était en déclin parce que fortement concurrencée par les importations. Celle-ci est passée d'un effectif de 6 935 029 sujets en 2005, à 20 998 220 sujets en 2012 (CNA-CIMEL/Mbao, 2013), soit une augmentation de 203 pour cent.

Cependant malgré l'embellie actuelle de la filière due principalement à la mesure d'interdiction des importations de produits avicoles, l'aviculture sénégalaise reste très vulnérable du fait, entre autres, de son faible niveau d'organisation, l'accès difficile aux intrants et la faible valorisation des produits avicoles mais également la faiblesse des prix de vente… etc.

Il résulte de cette situation la non-satisfaction de la demande de poulets de chair de plus en plus croissante sous l'effet conjuguée de l'urbanisation, de la croissance des revenus et des nouvelles attentes socioculturelles des populations. Cette tendance à la hausse de la demande devrait se poursuivre au cours des prochaines années au vu des prévisions démographiques et des évaluations disponibles. Dès lors les objectifs de contribution à l'amélioration de la consommation en protéines animales pour les populations peinent toujours à être réalisés.

Le défi majeur reste de réussir à nourrir convenablement, en produits avicole, une population de plus en plus nombreuse, fortement urbanisée, mais relativement pauvre.

Au-delà des objectifs personnels d'auto-emploi, le projet est mis en place pour apporter sa contribution à la satisfaction de la demande de poulets de chair, mais également à l'amélioration de la consommation de protéines animales. Il s'agira de mettre en place un système de production de poulets de qualité et de trouver les créneaux de distribution qui permettront d'atteindre les consommateurs compte tenu de tous les niveaux de revenus.

## 3. Objectifs du projet

### 3.1. Objectif général

Contribuer d'une part à la lutte contre l'insuffisance de la consommation en protéines animales et à la satisfaction de la demande de poulets de chair dans la région de Dakar et ses

CESAG BIBLIOTHEQUE

environs, d'autre part à l'amélioration des revenus par la création d'emplois dans la zone de Bambilor.

### 3.2. Objectifs spécifiques

- Création d'une unité moderne d'élevage de poussins ;
- Produire et commercialiser au moins 3600 sujets répartis en 3 lots de 1200, après 45 jours d'élevage, soit 18000 poulets/an.

## 4. Intérêts du projet

Au titre personnel le projet permettra de satisfaire une ambition longtemps murie, celle de de créer et de gérer son propre affaire et d'être indépendant. Mais aussi de mettre en pratique les connaissances et compétences acquises tout au long de notre formation en management.

Il permettra également de créer des emplois dans la zone d'implantation et de lutter contre la pauvreté des populations locales.

Par ailleurs le document conçu pour la réalisation du projet constitue une base de données très importante pour les étudiants désirant faire des études de faisabilité de projet avicole dans la zone, et de données statistiques pour les autorités et institutions du pays.

## 5. Méthodologie de l'étude

La méthodologie adoptée pour mener cette étude consiste à collecter des données en vue de les analyser et les exploiter. La collecte des données s'est basée sur l'analyse documentaire. Ensuite, nous avons procédé à des entretiens ouverts avec les acteurs de la filière et d'autres personnes ressources.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# PREMIERE PARTIE :
# PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS

CESAG BIBLIOTHEQUE

# Chapitre 1 : PRESENTATION DE L'ETUDE ET METHODES DE COLLECTE DE DONNEES

Dans ce chapitre, nous définirons la notion de projet, ensuite nous déclinerons la typologie de projets avant de dégager les étapes d'élaboration du projet et enfin nous donnerons les méthodes de collecte de données dans le cadre de ce travail.

## 1.1. Généralités sur un projet

### 1.1.1. Définition des concepts clés

Les manuels en matière de gestion de projet utilisent certains concepts sur lesquels il convient de s'entendre. Il existe différentes définitions du projet selon les auteurs et les organisations, et dans le cadre de cette étude nous en retiendrons quelques-uns

- « Un projet est un ensemble de moyens (physiques, humains et financiers) mis en œuvre de façon coordonnée en vue de la réalisation d'un objectif préalablement fixé. Un projet est limité dans le temps ». (P. Gittinger)
- « Un projet est un ensemble complet d'activités et d'opérations qui consomment des ressources limitées (main d'œuvre, devises, …) et dont on attend (individus, groupes, classes sociales ou collectivité entière) des revenus ou autres avantages monétaires ou non monétaires » (Michailoff)
- Une intention de faire, ou plus conceptuellement une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement et progressivement une réalité à venir. 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 desquels on a identifié non seulement un début mais aussi une fin.( Association Francophone de Management de Projet ; AFITEP)
- Processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant les dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de coûts et de ressources. (norme ISO 2009)

### 1.1.2. Les dimensions du projet

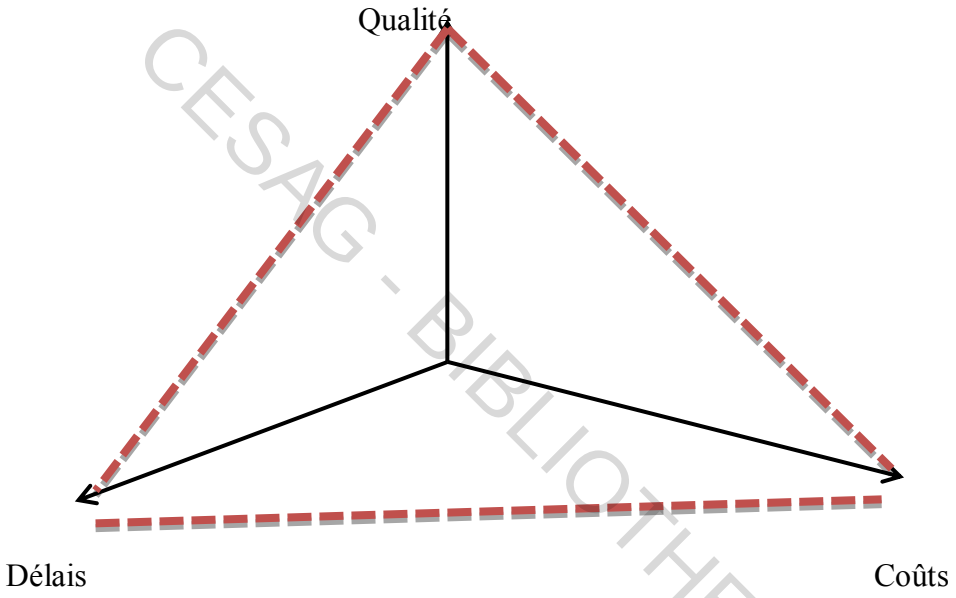
Quel que soit la nature spécifique d'un projet, il est possible de conceptualiser sa réalisation dans un univers à trois (3) dimensions :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

1. La dimension **technique**, où l'on se préoccupe de la qualité du bien livrable du projet;
2. La dimension **temps**, où l'on se préoccupe du temps requis pour réaliser le projet;
3. La dimension **coût**, où l'on se préoccupe de l'effort financier à consentir pour réaliser le projet.

Chaque dimension constitue une contrainte et représente une partie du triangle appelé triangle d'or du projet dont les sommets (objectifs à réaliser) correspondent au triptyque QCD (qualité, coût, délais) ou qualité globale du projet.

**Figure 1: Triangle d'or du projet**




CESAG - BIBLIOTHEQUE

Source : d'après nos recherches

Ces dimensions sont souvent le baromètre qui permet de suivre la maîtrise technique du projet à réaliser selon la variation autour des sommets du triangle. Un côté du triangle qui n'atteint pas le sommet ou le dépasse renseigne sur le degré d'atteinte de l'objectif temps, coût ou qualité.

### 1.1.3. Typologie de projets

L'importance grandissante des projets dans la vie économique s'est accompagnée d'une prolifération de termes « techniques » censés traduire une catégorisation des projets.

Toutefois, l'absence de critères objectifs, mesurables et suffisamment distinctifs ne permet pas une classification rigoureuse des projets selon ces catégories.

Selon la branche ou le secteur économique concerné, on pourra procéder à une classification particulière :

- Projets industriels
- Projets agro-industriels
- Projets de développement rural
- Projets miniers
- Projets culturels
- Projets sociaux, etc.

Selon la dimension du projet et l'incidence de son coût, on distinguera :

- Les Mégaprojets caractérisés par le gigantisme des objectifs poursuivis et des moyens mis en œuvre (Canal du Cayor, Autoroute Ila Touba …) ;
- Les Microprojets ou Microréalisations, à l'opposé, se distinguent par leur envergure limitée. Bien souvent, il s'agit d'opérations mises en œuvre par les populations qui en sont les bénéficiaires (exploitation d'une ferme avicole).

L'importance de cette distinction réside dans la complexité de la gestion, le recours à des méthodes de gestion sophistiquées (pour les mégaprojets).

Selon l'aspect du résultat technique attendu, on distinguera :

- Les projets MOUS (assistance technique, transfert de technologie, projet de R&D)
- Les projets DURS (matérialisés par la production d'un bien ou d'un service).

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Selon la rationalité économique du projet, on peut distinguer :

- Les projets productifs : ils sont tournés vers le marché, créateurs de valeur ajoutée et visent une rentabilité économique pour réaliser un profit ; ils produisent des biens et des services marchands.
- Les projets non productifs : l'objet prioritaire est moins une rentabilité intrinsèque que le concours à la poursuite d'objectifs macroéconomiques ou de développement.

Les projets non productifs procèdent de la nécessité de créer un environnement économique favorable au développement d'autres activités.

Selon la personnalité du commanditaire, on distinguera :

- Les projets publics (leur commanditaire est généralement l'Etat, les Collectivités locales ou leurs démembrements) ;
- Les projets privés (ils sont l'œuvre de personnes physiques ou morales de droit privé.

Les projets publics, comme privés, peuvent porter sur le même type d'opérations (école, hôpital, service de transport). Toutefois, le projet public répond généralement à des impératifs d'ordre socioéconomique. La flexibilité de la gestion est moindre, surtout quand les ressources de l'Etat sont impliquées.

Selon la capacité productive réalisée par un investissement projeté, on parlera de:

- Projet nouveau (lorsqu'il s'agit de la création d'une capacité nouvelle principale);
- Projet d'extension (pour la création d'une capacité nouvelle marginale)
- Projet de réhabilitation (maintien de la capacité installée par refinancement d'un projet existant devenu inopérant).

Dans un contexte de plusieurs projets, l'évaluation des projets entre eux peut servir de base distinctive :

- Deux projets sont dits techniquement incompatibles, quand la réalisation de l'un entraine l'abandon de l'autre : c'est le cas de deux variantes mutuellement exclusives d'un même projet ;

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- Deux projets sont considérés comme techniquement compatibles quand il est possible d'envisager leurs réalisations simultanées, pour autant que les conditions financières et d'opportunités soient favorables.

A ce niveau, on peut encore distinguer :

- les projets compatibles dépendants : mines et chemin de fer pour le transport de minerai, usine d'acide et station de traitement des eaux, etc. ;
- les projets compatibles indépendants : ils sont techniquement réalisables, séparément ou simultanément : une savonnerie et une cimenterie.

## 1.2. Etapes d'élaboration d'un projet

Un projet naît, se développe et meurt. On appelle "cycle de vie du projet" l'enchaînement dans le temps des étapes et des validations entre l'émergence du besoin et la livraison du produit. Les principales étapes d'élaboration d'un projet (Banque Mondiale / BIRD) sont :

- identification ;
- préparation ;
- analyse (évaluation ex-ante)/l'appréciation ;
- sélection/négociation/approbation ;
- exécution (réalisation) ;
- évaluation ex-post.

### 1.2.1. Identification

Cette étape consiste à choisir parmi les projets/programmes d'un plan de développement celui qui présente une priorité. Elle passe par :

- l'analyse macro-économique (se faire une idée sur les éléments nationaux et mondiaux...) ;
- l'analyse micro-économique (ou sectorielle) : analyse des besoins et de la demande effectifs, de la structure, du comportement et de la performance du secteur dans lequel va s'insérer le projet

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Il conviendra d'identifier les groupes-cibles auxquels sont destinés les avantages et les coûts, les partenaires potentiels et l'ordre de grandeur des coûts et recettes

#### 1.2.2. La préparation

Elle consiste à concevoir le projet dans toutes ses composantes et de permettre à l'analyste de justifier la faisabilité technique, économique et sociale, etc. et de montrer que le projet est la meilleure solution possible au problème que l'on cherche à résoudre après l'analyse de toutes les variantes.

#### 1.2.3. L'évaluation ex-ante

L'évaluation ex-ante dépend des deux premières phases et constitue l'étape au cours de laquelle l'analyste extérieur (le décideur, le banquier..) fait un jugement qualitatif sur la viabilité du projet en posant des questions liés:

- à la pertinence du projet, son efficacité pour le développement du pays ou de l'organisation ;
- à sa rentabilité financière, économique, sociale, etc.
- à la validité des données utilisées ;
- au caractère réaliste des objectifs ; etc.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 1.2.4. Sélection/négociation/approbation

Le décideur choisit le projet ou une variante ou le refuse ou demande des études complémentaires.

Si le projet est sélectionné, arrive alors la négociation qui aboutit ou non à la signature d'une convention de financement.

#### 1.2.5. La réalisation/Exécution

Elle correspond à la mise en œuvre des moyens pour l'atteinte des résultats escomptés. Elle comprend la mise en œuvre, la réalisation de la phase d'investissement; la réalisation de la phase de production; le contrôle et le rééquilibrage (à l'aide du système mis en place en vue de corriger lorsque le projet s'écarte de l'objectif prévu).

#### 1.2.6. L'évaluation terminale ou ex-post et la rétrospective

La première peut intervenir 6 à 12 mois après la phase d'exécution (dans certains cas 3 mois avant. L'objectif visé est de déterminer dans quelles mesures les objectifs globaux du projet ont été atteints, en termes d'impact, d'effets et de produits

L'analyse des résultats conduit à la formulation de recommandations en vue des projets futurs.

La seconde a lieu quelques années après (3 à 5 ans).

### 1.3. Méthode de collecte de données

#### 1.3.1. Analyse documentaire

Elle a été effectuée principalement au niveau du centre de documentation du CESAG les sites Internet, auprès des personnes ressources et à travers toutes autres sources d'informations disponibles notamment : l'Agence Nationale de la Démographie et de la Statistique (ANDS), la Direction de la Douane, la Direction de l'Elevage (DIREL).

#### 1.3.2. Les entretiens ouverts

Nous avons procédés, à la suite de l'analyse documentaire, à des entretiens ouverts auprès des acteurs. Ils ont été réalisés à travers des visites auprès de personnes-ressources à différents niveaux de la filière :

- les vendeurs de poulets de chair de consommation dans les différents marchés : marché Zinc, Tilène, Thiaroye, Sandaga ;
- les fermiers et les abatteurs de la zone des Niayes et des marchés urbains ;
- Les distributeurs d'aliments de bétails.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Chapitre 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DES BESOINS

Après la présentation des promoteurs, nous étudierons les différents environnements du projet, ensuite nous analyserons la clientèle et les systèmes de commercialisation des produits avicoles avant de faire la synthèse par la matrice SWOT. Par ailleurs nous procéderons à une estimation de la demande et de l'offre de poulets de chair.

### 2.1. Présentation des promoteurs

**EL Mokhtar Diallo** est un homme d'une quarantaine d'années, sorti du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) avec un MBA en gestion de projet qui nourrit l'ambition de réaliser son rêve de création d'entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Enseignant de formation, monsieur Diallo est affecté en 1998 à Fadyacounda, petit village situé près de Maka Colybantang dans la région de Tambacounda comme chargé d'école. Il se trouve confronté pour la première fois à la lourde responsabilité de gérer à lui seul une école avec toutes les obligations administratives et l'intelligence sociale pour la réussite de cette école. Après deux ans de durs labeurs et de compromis avec les parents d'élèves, il quitte Fadyacounda pour Missirah, toujours dans la même région où il intègre l'équipe pédagogique de l'école pilote régionale de Tambacounda, l'école Fadiamé Sylla. Dans cet établissement il développe et cogère les activités du projet d'école avec l'aide du PROMER (Promotion de Micro Entreprises Rurales) et les volontaires américains de l'USAID. Ils réussirent ensemble la mise en œuvre d'une cabine téléphonique privée, d'un jardin potager et d'un petit poulailler de poules locales. Plus tard il entreprendra de mettre en place dans l'école une bibliothèque publique dotée d'une salle de lecture grâce à l'aide des fils du terroir expatriés en Europe.

En 2004, monsieur Diallo est affecté à l'école Baba Gangué de Pikine dans la région de Dakar. Il entreprend de mettre en œuvre ses précédentes expériences d'animation et de gouvernance d'école.

Monsieur Diallo créa parallèlement un poulailler familial avec l'appui financière de son frère ou il produit 150 poulets pendant les grands événements religieux, période où la demande est plus qu'importante. Cette entreprise est une grande réussite car il coïncide avec l'interdiction

des importations de produits avicoles au Sénégal. Il prend goût à cette activité et comprend qu'il peut faire beaucoup plus qu'un petit poulailler familial.

Quelques années plus tard monsieur Diallo est reçu aux tests d'entrée au CESAG d'où il sort avec un MBA en gestion de projet. Les connaissances acquises en management lui seront sûrement très utiles dans la gestion de son future entreprise.

**Mohamed Racine Diop** est un commerçant sénégalais d'une quarantaine d'années établi en Gambie. A la suite de l'invalidation de l'année universitaire 1993-1994, il se consacre à la gestion des activités de son père qui avait un verger de manguiers et une ferme avicole. A la mort de son père il décide de s'expatrier en Gambie où il s'exerce dans l'import-export de chaussures et sacs de dames. Son activité se développe très bien, mais la Gambie n'est pas un pays très stable. D'ailleurs les derniers événements de putsch manqué le confortent dans son ambition de rentrer au pays. Il en parle avec son ami d'enfance qui l'invite à investir dans son projet de création de ferme avicole. Monsieur Diop convaincu par son ami adhère au projet et décide de s'engager comme associé d'autan qu'il connait bien l'aviculture pour y avoir exercé.

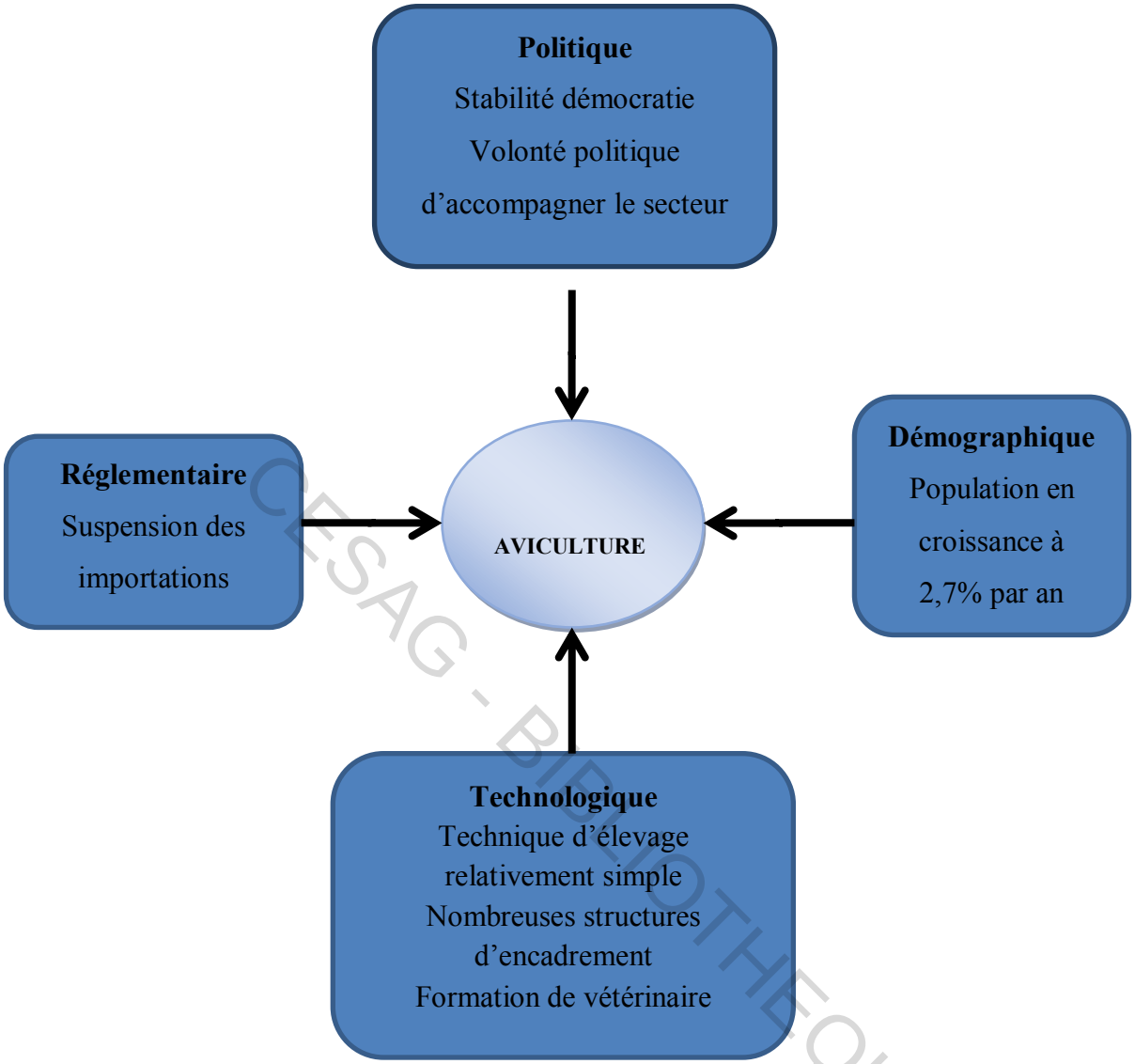
CESAG - BIBLIOTHEQUE

## 2.2. Etude des besoins du marché

### 2.2.1. Analyse de l'environnement élargie du secteur

Pour étudier l'environnement élargi du projet, nous procéderons par une analyse SPECTRED qui permet de mettre en exergue les tendances lourdes de l'environnement sur le plan social, politique, économique, culturel, technologique, réglementaire, écologique et démographique et évalue ses impacts potentiels positifs ou négatifs. Cependant nous nous limiterons à ceux ayant réellement un impact sur le projet

**Figure 2: diagramme SPECTRED**




CESAG - BIBLIOTHEQUE

Source : nos recherches

La stabilité politique depuis l'indépendance en 1960 est au premier plan des tendances lourdes. Les dernières élections de Février et Mars 2012 ont confirmé cette tradition démocratique. En plus l'Etat affiche une grande volonté d'accompagner le secteur par la mise en œuvre de plusieurs projets de développement de l'élevage.

Au plan réglementaire, la suspension des importations de viande de poulet, de poussins et d'œufs, adoptée depuis l'épizootie de la grippe aviaire en 2006 a favorisé le développement de la filière. Elle protège la production locale contre des produits plus compétitifs venant d'Europe et d'Amérique.

La croissance démographique très importante du Sénégal avec l'émergence d'une classe sociale intermédiaire et l'urbanisation grandissante favorisent la consommation de viande, et celle du poulet étant la moins chère, elle se retrouve au premier plan des produits d'élevage demandés.

Enfin au plan technologique, les techniques de production du poulet sont simples et faciles à maîtriser. Tous les acteurs nécessaires au développement du secteur sont présents ; accouveurs, les producteurs d'aliments, structure d'encadrement, etc.

Malgré ce magnifique tableau d'opportunités que présente le secteur, quelques taches noires de menaces viennent s'y incruster, notamment la levée de la suspension des importations de produits avicoles. Si cette suspension arrivait à être levée, ce qui est du reste envisageable car le Sénégal est signataire des conventions de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) portant sur le non protectionnisme, ce sera la porte ouverte aux concurrents étrangers plus compétitifs produisant à l'échelle industrielle avec des coûts de production plus faibles.

Au niveau national, le développement progressif de systèmes d'élevage industriel intégré constitue aussi une menace potentielle. De plus en plus les unités industrielles locales cherchent à développer leurs activités par la gestion de toute la chaine de production. Elles produisent les aliments de volaille, gèrent leurs propres couvoirs, produisent les œufs à couver et les poussins. En plus elles multiplient les unités de productions, ainsi à l'image des concurrents étrangers, ils réduisent considérablement leurs coûts de production et restent à un niveau de compétitivité très élevé par rapport aux petits producteurs.

A cela s'ajoutent les énormes difficultés de lever les financements auprès des institutions financières pour les petits producteurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.2. Analyse de l'environnement sectoriel du projet

L'analyse de l'environnement sectoriel nous a permis d'étudier les systèmes d'élevage avicole et l''ensemble des acteurs du secteur.

##### 2.2.2.1. Les systèmes d'élevage avicole

En plus du système d'exploitation avicole villageois et des élevages de basse-cour (élevage de souches locales) développés dans quelques agglomérations et qui correspond au secteur 4, le système d'élevage dit commercial peut lui être divisé en trois sous-systèmes.

- **Secteur 1 ou système d'élevage industriel et intégré**

Ce système intensif n'est pas fréquent mais commence à se développer. Il regroupe moins d'une dizaine de producteurs presque tous installés à Dakar et un peu à Thiès. Toutefois un aviculteur intensif est installé à Saint-Louis (260 Km au nord de Dakar) et exploite un cheptel de ponte d'environ 30 000 sujets et quelques milliers de poulets de chair qu'il élève surtout pendant les périodes de forte demande. Le nombre d'éleveurs de ce secteur est limité et elle n'a pas beaucoup varié au cours des cinq dernières années. Deux ou trois unités industrielles de production avicole intégrées situées à Dakar sont constantes, d'autres unités s'installent et disparaissent au cours des années.

- **Secteur 2 ou système d'élevage intensif de poulets commerciaux**

Ce secteur de haute production, regroupe l'essentiel des aviculteurs dits du secteur commercial (plus de 80 pour cent des effectifs avicoles élevés). Les producteurs de ce groupe se rencontrent surtout dans la zone des Niayes de Dakar et de Thiès. Le plus souvent, ce type d'élevage est pratiqué par des salariés et des personnes des professions libérales, ou exerçant dans le tertiaire et qui engagent des fermiers pour s'occuper de la gestion de leurs fermes.

- **Secteur 3 ou système d'élevage semi-intensif et élevages amateurs**

Les élevages semi-intensifs et / ou élevages amateurs de volaille se trouvent essentiellement dans les habitations en banlieues des grandes villes et autour de quelques autres agglomérations et communes rurales. Ce type d'élevage est pratiqué par des personnes à faibles revenus (femmes, enfants, chômeurs etc.). Le secteur exploite de façon préférentielle les souches commerciales importées, mais quelques fois on peut rencontrer des élevages mixtes qui élèvent à la fois des souches commerciales et des poulets locaux, aboutissant à des croisements non-contrôlés et des naissances de métisses. Ces éleveurs (amateurs) s'adonnent surtout à l'élevage de poulets de chair.

- **Secteur avicole familial ou système d'élevage avicole de basse-cour**

Cette activité correspond à l'élevage du poulet commun ou poulet domestique appelé *Gallus gallus.* Cet élevage est pratiqué dans tout le pays. Les femmes et les enfants en sont les principaux éleveurs et bénéficiaires de son développement. En effet, des enquêtes menées par Traoré (2001); Diouck & Traoré (2007) et Taousset (2011), révèlent que plus de la moitié des

CESAG - BIBLIOTHEQUE

aviculteurs ruraux sont des femmes aidées par les enfants qui sont très souvent les propriétaires. Cependant, le développement est freiné surtout par la maladie de Newcastle et des parasitoses.

#### 2.2.2.2. Les acteurs de la filière avicole

Il existe plusieurs acteurs dans la filière qui concourent à la bonne marche de cette dernière. Chacun de ces acteurs joue un rôle primordial et assure une fonction spécifique

- **Les fournisseurs d'intrants**

Les fournisseurs d'intrants constituent un maillon extrêmement important du fait de leur position stratégique dans la chaîne. Ils approvisionnent directement les provendiers en matières premières nécessaires pour la fabrication d'aliments et aux accouveurs en œufs à couver (OAC) pour la production de poussins à un jour.

La SUNEOR (ex SONACOS) fournit le tourteau d'arachide qui est une véritable source de protéines. Mais, une bonne partie de ce tourteau est exportée du fait du prix plus intéressant que celui proposé par les industriels. Ainsi, la plupart des provendiers de la place importent le tourteau de soja qui est plus riche en protéines que celui de l'arachide.

La farine de poisson est fournie par Afric Azote qui a une capacité de production telle qu'elle peut approvisionner l'ensemble des industriels en quantité suffisante et dans les délais.

Les additifs quant à eux sont disponibles au niveau des cabinets vétérinaires.

Les œufs à couver (OAC), qui constituent l'intrant indispensable pour la production de poussins, sont importés de la France et du Brésil principalement. En effet, les accouveurs de la place sont approvisionnés en OAC pour la production de poussins « chair ». La quantité d'OAC pour poussins futures « pondeuses » importées n'est pas très importante du fait de la mise en place d'un cheptel de reproducteurs par quelques accouveurs.

- **Les Provendiers**

Les provendiers ont une grande importance dans la filière car ils assurent la fourniture de l'aliment qui est un intrant capital pour une bonne croissance des sujets. Actuellement, la filière compte de grands industriels qui sont localisés dans la région de Dakar et qui assurent

CESAG - BIBLIOTHEQUE

l'approvisionnement en aliment à la majeure partie des fermes : ce sont SEDIMA, SENTENAC, NMA Sanders, AVISEN…etc.

- **Les Accouveurs**

Ils jouent un rôle prépondérant dans la bonne marche de la filière puisqu'ils assurent la fourniture de poussins à un jour aux producteurs. Les principaux accouveurs sont essentiellement : SEDIMA, CAMAF, CAM, AVIPROD, SENAV, qui sont les plus connus et les plus réguliers dans la fourniture de poussins. Il existe d'autres couvoirs qui ne sont pas bien connus tels que le Couvoir de la plage, FAPPO et SOSEPRA. La majeure partie de ces accouveurs importe plus des trois quarts des OAC dont ils ont besoin pour la production de poussins

CESAG - BIBLIOTHEQUE

- **Les Vendeurs de matériels**

Au début, tous les matériels avicoles nécessaires pour la mise en élevage étaient importés : mangeoires, abreuvoirs, etc. Les industriels étaient les principaux fournisseurs de ces matériels importés. Depuis un certain temps, nos artisans locaux proposent un matériel de plus en plus proche de la perfection à un prix relativement modeste. La majeure partie de ces artisans se trouvent dans la zone des Niayes. La plupart des éleveurs estiment que les mangeoires sont acceptables mais les abreuvoirs ne respectent pas les normes ce qui les incitent à continuer à acheter les abreuvoirs importés.

- **Les producteurs**

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

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.3. Analyse de la clientèle

Avec 1/3 de la population, soit environ 4 millions d'habitants la région de Dakar est assurément le plus grand marché de viande de volaille, issue aussi bien de l'élevage commercial que de l'élevage familial. Plus de 80% de la production de poulets de chair actuellement produite au Sénégal, sont consommées dans la région de Dakar.

Certains éleveurs qui possèdent de grands effectifs, les éleveurs amateurs et quelques petits éleveurs ont une clientèle connue et fidèle avec laquelle un accord tacite semble être passé. Pour ces clients, les poulets sont généralement livrés tués et vidés avec emballage dans certains cas (rares). Une part importante de la volaille chair est détenue par les petits et moyens éleveurs, qui souvent n'ont pas de marché sûr et qui comptent sur les banabanas pour écouler leur production, généralement vendue à l'état vif. Aussi, les éleveurs qui ont des clients fixes peuvent avoir recours aux banabanas en cas de défection de ces clients. Ceux sont donc les éleveurs qui vendent eux-mêmes leur production et les principaux clients sont :

#### 2.2.3.1. Banabanas

Les banabanas sont des acheteurs – revendeurs. Il s'agit généralement des ressortissants de la région de Diourbel appelés « baol-baol », ou de Kaolack dits « saloum-saloum », qui connaissent bien le marché (possédant parfois des informateurs).Ils achètent les poulets au niveau des fermes au prix de gros et vont les revendre au niveau des marchés où ils se retrouvent en groupe (par affinité, ou venant de la même contrée). Les poulets qu'ils vendent sont maintenus dans des cages de fortune, où ils reçoivent de l'eau et un peu d'aliment essentiellement composé de son de mil ou de riz de qualité médiocre. Dans tous les marchés officiels de Dakar, ils possèdent un endroit réservé exclusivement pour la vente de poulets.

#### 2.2.3.2. Hôtels et supermarchés

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

#### 2.2.3.3. Restaurations collectives (universités, camps militaires, hôpitaux…)

Les grandes structures qui servent de repas collectifs à des effectifs importants, sont également des clients acheteurs de poulets de chair. Ils sont un peu moins exigeants sur le poids et l'âge, la livraison peut également se faire en vrac, le conditionnement n'est obligatoire que pour certains. Ils s'adressent aux grands comme aux moyens éleveurs, le marché est passé (choisi) selon les relations du chargé des achats de ces structures. À Dakar, il existe une dizaine de centres hospitaliers, l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar et de nombreux camps militaires, qui servent des repas collectifs.

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

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.3.4. Revendeurs et restaurateurs (restauratrices)

Cette catégorie de clients achète rarement des poulets chez les éleveurs. Le plus souvent ils se ravitaillent auprès des banabanas les plus proches de leurs lieux d'exercice et ils payent généralement au comptant.

#### 2.2.3.5. Consommateurs (ménages)

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

CESAG - BIBLIOTHEQUE

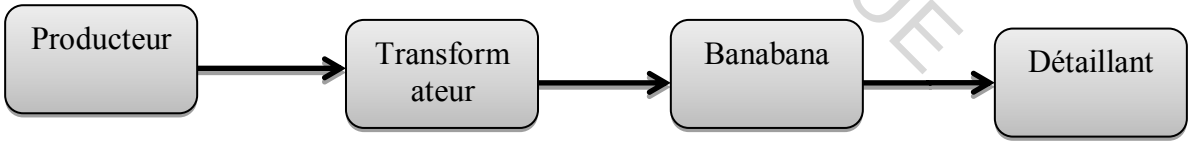
### 2.2.4. Analyse du système de commercialisation des produits avicoles

Il ressort des entretiens avec les acteurs que différents circuits de commercialisation sont utilisés pour écouler les poulets de chair, trois circuits se dessinent principalement.

**Figure 3: circuits de distribution**

- Circuit 1

- Circuit 2




- Circuit 3

Les banabanas sont au cœur du système de commercialisation des poulets de chair. Ils constituent une clientèle incontournable pour les petits producteurs et peuvent même servir de second rempart aux grands producteurs.

Le circuit emprunté par le poulet de chair est aussi déterminant sur le prix au consommateur, plus il est long plus des marges sont apposés au produit et plus le poulet devient cher pour le consommateur.

#### 2.2.5. Synthèse de l'analyse du marché

Nous présenterons la synthèse de l'analyse du marché par la matrice SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces).

**Tableau 1: matrice SWOT**

| **Forces** | **Faiblesses** |
|---|---|
| - L'expérience des promoteurs par rapport à l'élevage de poulets de chair ;<br>- Etudes en management ;<br>- Disposition d'un verger avec des poulaillers ;<br>- Volonté des promoteurs à réussir leur entreprise. | - Retard par rapport aux aviculteurs déjà installés ;<br>- Les promoteurs ne disposent pas encore de la totalité du financement requis. |
| **Opportunités** | **Menaces** |
| - Mesures réglementaires en faveur du secteur ;<br>- Croissance démographique annuelle de 2,7% ;<br>- Forte urbanisation et émergence d'une classe sociale intermédiaire ;<br>- Politique d'accompagnement du secteur<br>- Existence de structures d'accompagnement ;<br>- Equipements et matières premières disponibles ;<br>- Marché important et clientèle variée ;<br>- Techniques de production relativement simples ;<br>- Existence de circuit de commercialisation. | - Levée de la suspension des importations des produits avicoles ;<br>- Développement progressif d'un système d'élevage industriel intégré ;<br>- Difficulté de lever des financements. |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.6. Estimation de la demande potentielle de poulets de chair

Il est très difficile de faire une estimation chiffrée de la demande de poulets de chair, elle est inégalement répartie dans le temps et dans l'espace, en effet les citadins ont tendance à

consommer plus de viande de poulets que les ruraux. Toutefois une évolution constante de la consommation de viande de volaille est le constat, même si elle reste encore très faible. Entre 2005 et 2011, la consommation annuelle de viande de volaille par personne est passée de 1,65kg à 3,79 kg encore loin des pays comme le Maroc (plus de 18 kg) et les pays développés (45 à 50kg).Cette situation est quand même anormale vu que les critères les plus déterminants pour le consommateur (le prix et la qualité), sont maîtrisés. Aujourd'hui le secteur parvient à produire des produits de qualité et la viande de volaille est la moins chère au Sénégal. Donc la consommation de viande de volaille correspond juste à la production disponible. Si la consommation est estimée en amont (pas en rapport avec la production) pour 10kg de viande annuelle par personne, et rapportée à une population de 14 000 000 d'habitants, elle serait de l'ordre de 140 000 tonnes.

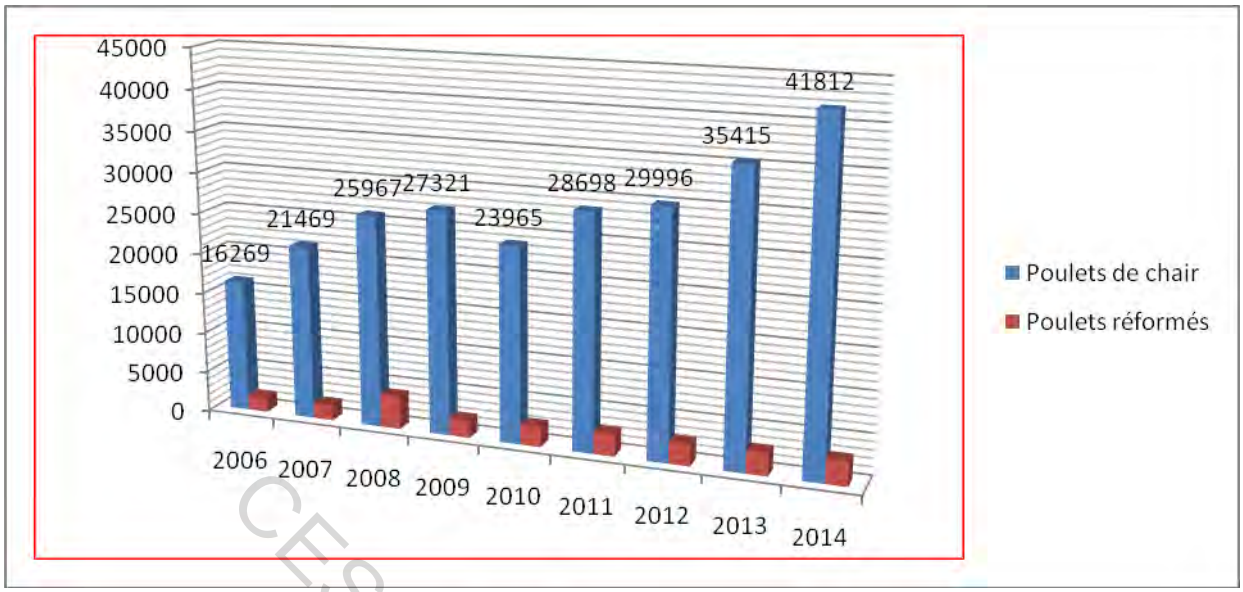
CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.7. Estimation de l'offre de poulets de chair

Le marché de volailles de chair fait intervenir un certain nombre d'acteurs. Certains éleveurs possèdent de grands effectifs, une autre part importante du marché est détenue par les petits et moyens éleveurs qui n'ont souvent pas de débouchés sûrs mais qui comptent sur les banabanas (revendeurs) pour écouler leur production, généralement vendue à l'état vif.

Les fluctuations de la production de viande de poulets sont fortement corrélées avec les importations de cuisses de poulets et de carcasses congelées. Depuis la mesure suspensive d'octobre 2005, la production de viande de volaille a connu une augmentation importante, passant d'environ 7000 tonnes en 2000 à 44808 tonnes en 2014.

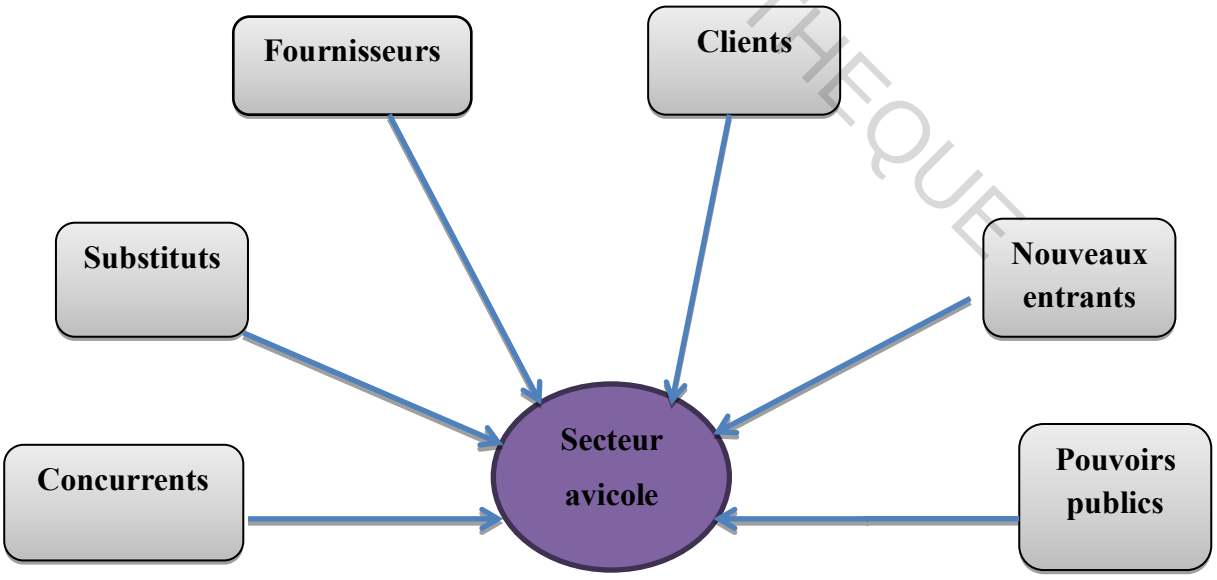
**Figure 4:diagramme de l'offre de viande de poulets**




Source : Les données de 2006 à 2012 sont extraites de la Revue Nationale de l'Elevage, secteur avicole du Sénégal, celles de 2013 et 2014 sont des extrapolations.

### 2.2.8. Analyse de l'intensité concurrentielle

**Figure 5: Diagramme de l'intensité concurrentielle**




CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.8.1. Les fournisseurs

Les principaux fournisseurs sont :

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

#### 2.2.8.2. Les clients

- Les ménages : ils constituent les principaux consommateurs et ont un pouvoir de négociation très faible compte tenu des quantités qu'ils achètent
- Les revendeurs (Banabana) : maillon très important voire même incontournable dans le système de distribution des poulets de chair, ils achètent en gros aux petites et moyennes fermes et sont présents presque dans tous les marchés officiels connus. Leur pouvoir de négociation est très élevé surtout pendant les périodes de faibles ventes.
- Les structures hôtelières restaurants supermarchés : ils passent des commandes importantes mais sont souvent très exigeants en termes de norme de qualité de poids de régularité des livraisons. Ils ont un pouvoir de négociation très élevé

#### 2.2.8.3. Les concurrents

Depuis la mesure suspensive des importations en 2005, le secteur de l'aviculture est devenu très attractif. Un nombre assez important de petits et moyens fermier en plus de quelques unités industrielles s'activent dans le secteur. Malgré la désorganisation apparente, ils se retrouvent de plus en plus dans des cadres formels pour défendre leurs intérêts en commun. Ils ont une très grande influence sur le secteur.

#### 2.2.8.4. Les nouveaux entrants

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

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 2.2.8.5. Les substituts

Les produits de substitution connus peuvent être la viande de mouton de bœuf ou du poisson ou même du poulet local. Cependant le poulet de chair a l'avantage d'être moins cher et plus accessible. Poulet de chair (entre 1300 et 2000F CFA/Kg), les autres (entre 2000 et 3000F CFA/Kg). Ces produits de substitution ne constituent pas des menaces potentielles pour la filière.

#### 2.2.8.6. Les pouvoirs publics

De par son action très importante l'Etat est un acteur incontournable dans l'aviculture. Déjà en 2005 la mesure suspensive des importations de produits avicoles face à l'épizootie de la grippe aviaire, a été très déterminante pour le secteur. Et aujourd'hui les services du ministère de l'élevage sont à pied d'œuvre pour le développement du secteur, notamment par la création de structure d'encadrement même s'il reste beaucoup à faire.

CESAG BIBLIOTHEQUE

**Tableau 2: Synthèse de l'intensité concurrentielle**

| Forces | Très faible | Faible | Moyen | Fort | Très fort |
|---|---|---|---|---|---|
| **Fournisseurs** | | | | **X** | |
| **Clients** | | | **X** | | |
| **Substituts** | | **X** | | | |
| **Concurrents** | | **X** | | | |
| **Nouveaux entrants** | | **X** | | | |
| **Pouvoirs publics** | | | | | **X** |

Après analyse, on constate que seuls les fournisseurs ont un pouvoir de négociation fort à part l'Etat qui reste un partenaire très important de tout le secteur. L'Etat de par ses décisions politiques a le rôle le plus déterminant, car si la restriction des importations de poulets de chair était levée tout le secteur ressentira les conséquences.

Les autres acteurs du secteur n'ont pas un pouvoir de négociation assez important, alors l'intensité concurrentielle reste assez faible et le secteur présente encore des niches de marché à explorer.

# DEUXIEME PARTIE :

# ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Chapitre 3 : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET

Ce présent chapitre traitera des propositions juridiques, organisationnelles, techniques et financières. Nous y étudierons également les stratégies marketing que nous mettrons en œuvre dans le cadre de ce projet.

### 3.1. Propositions juridiques du projet

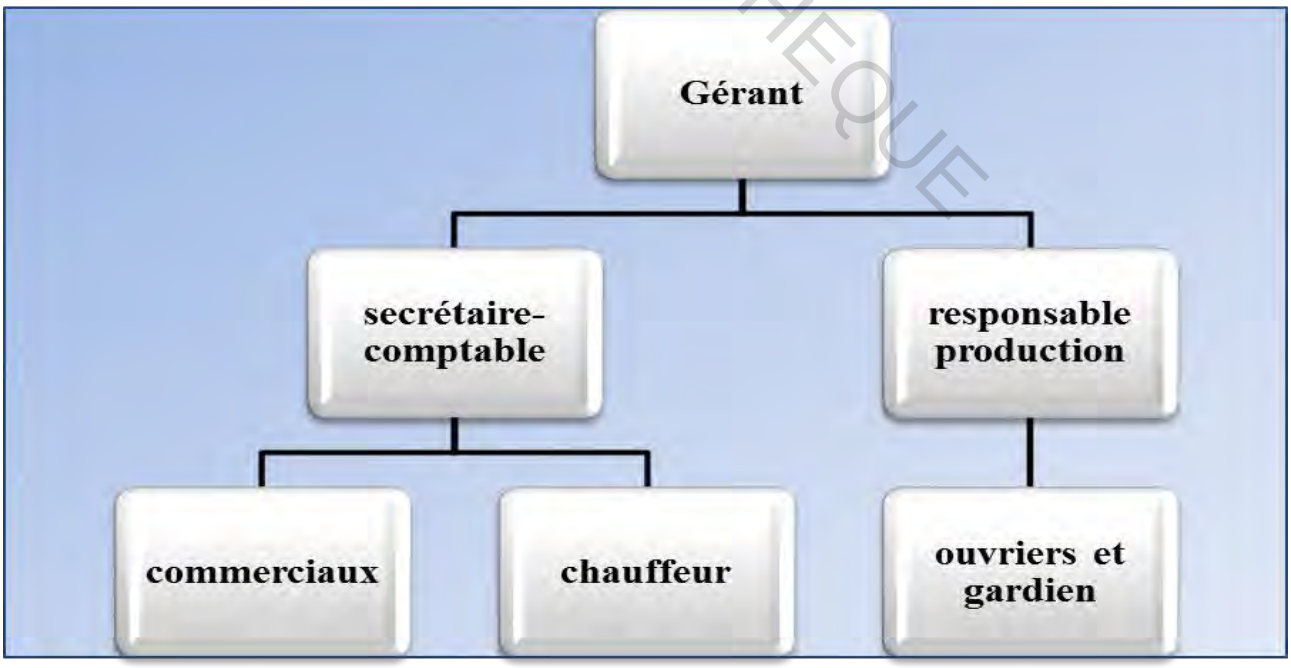
Compte tenu de notre volume d'activité et de notre capital nous nous constituons en Société Anonyme à Responsabilité Limitée (SARL) avec un capital initial de 10 000 000F CFA réparti entre les deux associés, chacun avec un apport en numéraire et en nature.

### 3.2. Propositions organisationnelles du projet

Le facteur humain est un élément important dans toute entreprise. Cependant le salaire du personnel constitue une charge considérable et influe sur le coût de production. C'est pour cela que nous envisageons au début une structure souple et légère. Le personnel sera augmenté au fur et à mesure de l'évolution de l'exploitation.

#### 3.2.1. Structuration du projet

**Figure 6: organigramme du projet**




CESAG BIBLIOTHEQUE

#### 3.2.2. Les ressources humaines du projet

***Tableau 3***

| | Effectifs | Attributions |
|---|---|---|
| **Gérant** | **01** | Chargé de la gestion de la ferme. |
| **Secrétaire comptable** | **01** | Assiste le gérant dans les tâches administratives, reçoit les commandes et supervise les livraisons. |
| **Responsable production** | **01** | Chargés de la production et de l'abattage. |
| **Commerciaux** | **02** | Chargés du développement commercial des produits du projet. |
| **Chauffeurs** | **01** | Chargé des déplacements et des livraisons. |
| **Ouvriers d'élevage** | **03** | Chargés de la production et de l'abattage. |
| **Gardien** | **01** | Chargé de la sécurité de la ferme. |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

### 3.3. Propositions techniques du projet

#### 3.3.1. Zone d'implantation du projet

Le projet sera localisé à Bambilor dans la zone des NIAYES ou l'un des associés dispose d'un verger de manguiers hérité de son père qu'il met à la disposition du projet. Il faut aussi souligner que le verger a été utilisé comme poulailler et les bâtiments sont toujours sur place mais dans un état de délabrement un peu avancé.

- **Caractéristiques de la zone**

Le climat de la zone est de type sahélien marqué par des précipitations moyennes annuelles peu abondantes et balayé par l'alizé maritime. Les températures moyennes mensuelles les plus élevées oscillent entre 27,5°C et 28,1°C et surviennent pendant la saison des pluies.

#### 3.3.2. Moyens de production

##### 3.3.2.1. Les bâtiments d'élevage

Le bâtiment protège les volailles contre le milieu extérieur : pluies, soleil, vent et contre les prédateurs : voleurs, chats. Il permet de créer un environnement propice à l'élevage des

volailles, c'est à dire répondant à leurs besoins physiologiques. Ces besoins sont déterminés par : la température, la vitesse de l'air' humidité. Pour favoriser une ventilation naturelle optimale en saison chaude, ils sont construits perpendiculairement aux vents dominants des saisons chaudes et selon le principe du bâtiment à ouvertures latérales et toit à double pente. Les dimensions seront de 7m x 30m, soit une surface de 210m² pouvant contenir 2000 sujets en phase de finition. Pour une bonne régulation de la ventilation, deux rangées de volets de 75 cm de hauteur sur les parois latérales du bâtiment seront ouverts. Ce système donne une ouverture totale de 1,5 m de hauteur (2 fois 75 cm). Des charnières sont fixées aux parties supérieures des volets et l'ouverture et le réglage se fait vers l'extérieur grâce à une chaîne. Ce système permet la fermeture étanche du poulailler au démarrage permettant une bonne désinfection, une meilleure efficacité du chauffage (économie d'énergie), l'absence de courants d'air, une protection contre l'entrée directe des rayons lumineux dans le bâtiment, les volailles sont plus calmes et ne se piquent pas.

Egalement un magasin de stockage des aliments et de matériels divers sera construit sur une surface de 25m².

#### 3.3.2.2. Les bâtiments administratifs

Ils seront prévus sur une surface de 75 m² et comprendront un bureau et les deux chambres pour les ouvriers et gardien et des toilettes.

#### 3.3.2.3. Les bâtiments d'abattage

Ce sera un bâtiment construit sur une surface de 75 m² et composé de trois compartiments. Une salle d'abattage et d'éviscération, une salle de lavage une salle d'emballage. Ce sera un bâtiment très particulier car les conditions d'hygiène seront suivies de très près et c'est pourquoi il sera entièrement carrelé de l'intérieur pour faciliter le nettoiement.

#### 3.3.2.4. Matériel d'élevage

Il est composé d'une part du matériel d'alimentation (mangeoires et abreuvoirs), d'autres part, du matériel de chauffage (radiant, gaz) mais également le petit outillage (seaux, pelles, balances…)

En plus de ces matériels, la ferme se dotera d'un véhicule frigorifique de deux congélateurs (gros volume).

CESAO - BIBLIOTHEQUE

### 3.3.3. Processus de production

| Jours | 1 | 25 | 45 | 70 | 90 | 115 | 135 | 160 | 180 | 205 | 225 | 250 | 275 | 300 | 320 | 345 | 365 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Poulailler A | 1 | 1 | N | | | | | | | | | | | | | | |
| Poulailler B | | 2 | 2 | N | | | | | | | | | | | | | |
| Poulailler C | | | 3 | 3 | N | | | | | | | | | | | | |
| Poulailler A | | | | 1 | 1 | N | | | | | | | | | | | |
| Poulailler B | | | | | 2 | 2 | N | | | | | | | | | | |
| Poulailler C | | | | | | 3 | 3 | N | | | | | | | | | |
| Poulailler A | | | | | | | 1 | 1 | N | | | | | | | | |
| Poulailler B | | | | | | | | 2 | 2 | N | | | | | | | |
| Poulailler C | | | | | | | | | 3 | 3 | N | | | | | | |
| Poulailler A | | | | | | | | | | 1 | 1 | N | | | | | |
| Poulailler B | | | | | | | | | | | 2 | 2 | N | | | | |
| Poulailler C | | | | | | | | | | | | 3 | 3 | N | | | |
| Poulailler A | | | | | | | | | | | | 1 | 1 | N | | | |
| Poulailler B | | | | | | | | | | | | 2 | 2 | N | | | |
| Poulailler C | | | | | | | | | | | | | 3 | 3 | N | | |

1 : lot 1 3 : lot 3

2 : lot 2 N : vide sanitaire (nettoyage, désinfection)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Afin d'assurer une production continue trois poulaillers (A, B, C) seront fonctionnels, et la planification des entrées et sortie, est faite de sorte que le vide sanitaire est assuré après le passage de chaque lot (il y'a toujours une différence de 20 à 25 jours entre la sortie et l'entrée d'un nouveau lot dans un même poulailler)

Chaque lot est composé de sujets de même âge et de même souche ceci afin de maîtriser les coûts de production dans le respect des normes d'élevage. Cette conduite d'élevage nous permettra de mieux suivre le comportement des sujets et leur croissance dans les différentes phases (démarrage, croissance, finition). A chaque phase, les sujets sont soumis à un

programme d'alimentation, d'abreuvement de prophylaxie, de chauffage dans le respect des normes. Chaque phase de démarrage est obligatoirement précédée d'un vide sanitaire.

### 3.3.4. Le vide sanitaire

#### 3.3.4.1. Nettoyage du bâtiment et des abords

Un bon nettoyage permet déjà d'éliminer une bonne partie des germes. La litière est enlevée et le matériel d'élevage aussi. Dépoussiérage soigné et méticuleux du sol des murs du grillage et du plafond. Lavage à grande eau ajoutée de détergent.

#### 3.3.4.2. Nettoyage du matériel d'élevage

Le matériel démarrage, les abreuvoirs et mangeoires sont trempés dans de l'eau additionnée de détergent pour détremper la saleté. Ensuite vient le nettoyage proprement dit par un brossage vigoureux. Puis le rinçage à l'eau clair par trempage ou par arrosage. Enfin le séchage à l'abri pour éviter les recontaminations par des poussières

#### 3.3.4.3. Première désinfection

Après nettoyage et séchage du bâtiment et du matériel d'élevage, une première désinfection à l'eau ajoutée d'eau de javel (1 litre de désinfectant pour 100 litres d'eau, 1 litre de la solution désinfectante pour 4 rn² de surface à traiter) et avec du grésyl est effectuée. Ensuite le bâtiment est hermétiquement fermé pendant 2 à 3 jours.

#### 3.3.4.4. Désinfection du matériel d'élevage

Le matériel (abreuvoirs, mangeoires) est trempé dans une solution désinfectant pendant 20 mn puis séché sans rinçage. Une fois désinfecté et séché, le matériel doit être stocké dans un endroit propre afin d'éviter les recontaminations.

#### 3.3.4.5. Deuxième désinfection

Deux à trois jours avant l'arrivée des poussins, on prépare le bâtiment pour recevoir les poussins la litière et le matériel sont mis en place avant de procéder à une deuxième désinfection.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

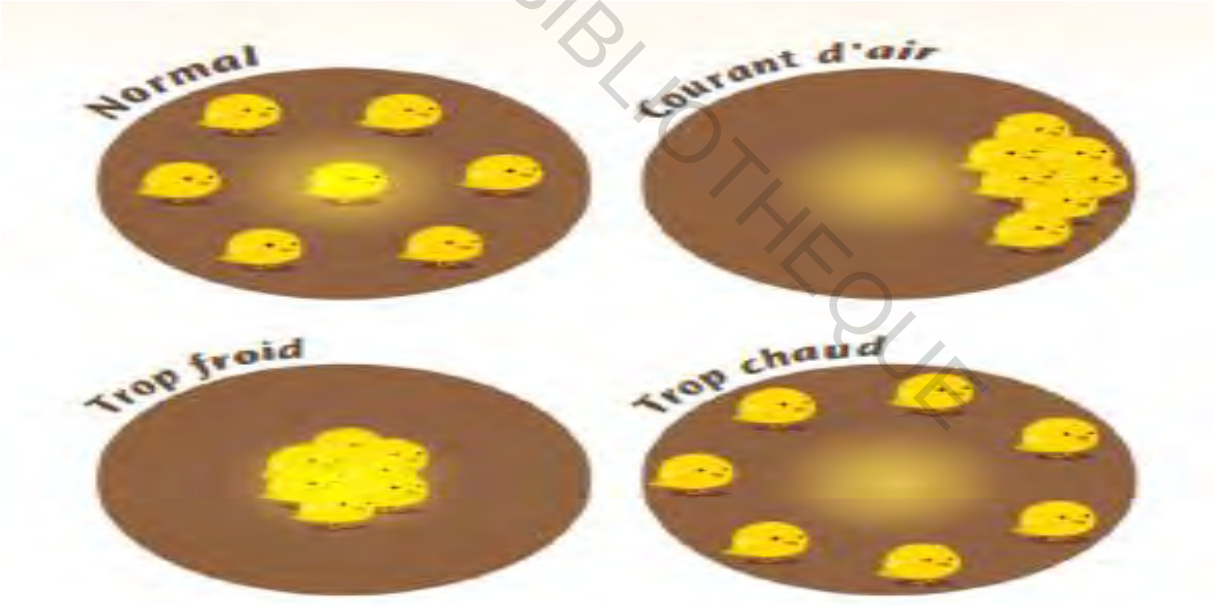
### 3.3.5. Le chauffage

Il faut chauffer les poussins, pour remplacer la mère poule qui procure la chaleur aux poussins. En effet, le poussin au démarrage n'est pas encore emplumé, il est seulement recouvert de duvet et est sensible aux « coup de froid »

Pour les chauffer correctement les poussins sont regroupés dans un cercle de démarrage où la densité est de 30 à 40 poussins par m2. En plus un radiant est suspendu à une chaine au milieu de chaque cercle de démarrage. Sous le radiant on place des thermomètres qui permettront de contrôler la température (il faut une température de 30 à 35°C sous le radiant et de 25°C en ambiance dans le bâtiment). Mais au-delà de ce dispositif le personnel ouvrier suivra de très près le comportement des poussins autour des radiants et éventuellement apporter les corrections de température nécessaires.

#### 3.3.5.1. Contrôle du niveau de chauffage au démarrage

**Figure 7: disposition des poussins selon le niveau de chauffage**




Si le niveau « normal » n'est pas observé, il faudra apporter des corrections sur le chauffage.

CESAG BIBLIOTHEQUE

#### 3.3.5.2. Normes de température au démarrage

**Tableau 3: températures au démarrage**

| Age en jours | Températures sous radiant | Température aire de vie |
|---|---|---|
| 0 – 3 | 36° | 28° |
| 3 – 7 | 35° | |
| 7 – 14 | 32° | |

Source : guide des éleveurs

En phase de finition, le chauffage au radiant n'est plus indiqué. La régulation de la chaleur se fait alors par ouverture et fermeture des volets en rapport avec le temps qu'il fait et selon toujours les normes de température.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 3.3.6. Alimentation

.Le coût des aliments représente environ deux tiers du coût total des productions en aviculture. Un aliment bien équilibré fabriqué à partir de matières premières de qualité est indispensable à la réussite de l'élevage.

#### 3.3.6.1. Les besoins nutritionnels des poulets de chair, programme avec trois aliments

**Tableau 4: besoins nutritionnels des sujets**

| | Démarrage<br>1à15 jours | Croissance<br>15j à 1mois | Finition<br>1 mois à l'abattage |
|---|---|---|---|
| Energie | 3000 | 3150 | 3200 |
| Protéines | 22,3 | 21,5 | 20 |
| Lysine | 1, 30 | 1,20 | 1,15 |
| Méthionine | 0,75 | 0,70 | 0,65 |
| Calcium | 1 | 0,95 | 0,90 |
| Phosphore | 0,45 | 0,40 | 0,40 |
| Matières grasses | 3-6 | 4-7 | 4-8 |
| Cellulose | 4 | 5 | 6 |

Source : guide des éleveurs

#### 3.3.6.2. Consommation d'aliment par sujet pour 45 jours d'élevage

- **0,5 kg** d'aliment de démarrage (fines particules)
- **1 kg** d'aliment de croissance (particules plus grosses)
- **2,5 kg** d'aliment de finition

La transition d'un élément à l'autre se fera de manière progressive, ainsi à partir du ;

- 12° jour l'aliment de démarrage sera mélangé avec celui de croissance à 2/3 et 1/3
- 13° jour l'aliment de démarrage sera mélangé avec celui de croissance à 1/2 et ½
- 14° jour l'aliment de démarrage sera mélangé avec celui de croissance à 1/3 et 2/3
- 15° jour l'aliment de croissance uniquement

Et le même procédé sera répété lorsqu'on passera de la croissance à la finition

Des mangeoires linéaires seront utilisés pour le démarrage seront disposés en étoile sous le radiant (comme les rayons d'une roue de charrette) afin de permettre aux poussins de se déplacer en fonction de leur besoin en chaleur (une zone chaude directement sous le radiant, une zone froide aux bords du cercle de démarrage et une zone tiède entre les deux zones précédentes). Ainsi disposé, le matériel ne fait pas obstacle aux déplacements des poussins

CESAG - BIBLIOTHEQUE

### 3.3.7. L'abreuvement

Les abreuvoirs sont répartis en cercle autour du radiant afin que les poussins ne s'éloignent pas de la source de chaleur pour boire. L'eau du robinet (SDE) sera utilisée pour abreuver les sujets.

### 3.3.8. Prophylaxie médicale

L'objectif de la vaccination est de protéger le lot de volailles contre les maladies entraînant des pertes économiques à cause des mortalités ou des chutes de production (retard de croissance). Les baisses de production peuvent être aussi coûteuses que les mortalités. II existe différents vaccins et différentes modalités d'administration

**Tableau 5: planification de la prophylaxie**

| Age en jours | Maladies | Vaccin / Traitement | Administration |
|---|---|---|---|
| **1** | - Newcastle<br>- Bronchite infectieuse | - Imopest<br>- HB1 | Intramusculaire<br>Trempage bec |
| **2 à 4** | Stress et réactions post vaccinales | Colliteravet | Boisson |
| **12** | Gumboro | Hipragumboro | Boisson |
| **13 à 14** | Stress et réactions post vaccinales | Colliteravet | Boisson |
| **15 à 18** | Prévention contre les coccidioses | venaco | |
| **21** | Rappel Newcastle | Lasota | |
| **22** | Stress et réactions post vaccinales | Colliteravet | Boisson |
| **26** | Rappel Gumboro | Hipragumboro | Boisson |
| **27 à 29** | Stress et réactions post vaccinales | Colliteravet | Boisson |
| **30 à 32** | Rappel Coccidiose | Vetacox | Boisson |
| **35** | Déparasitage | Pipérazine | |
| **37 à 39** | Prévention des troubles de la croissance | Vitaminothérapie | Boisson |

Source : guide des éleveurs

#### 3.3.9. Occupation de l'espace dans le bâtiment d'élevage

**Tableau 6: occupation de l'espace du poulailler**

| AGE | Nombre de sujet au m² | Surface du bâtiment |
|---|---|---|
| Première semaine | 30 à 40 | Rond de démarrage |
| A partir de 7 jours | 20 à 30 | 1/3 de la surface |
| A partir de 14 jours | 20 | La moitié |
| A partir de 21 jours | 15 | 2/3 de la surface |
| A partir de 28 jours | 10 | Toute la surface |

Source : guide des éleveurs

CESAG - BIBLIOTHEQUE

### 3.3.10. La litière

La litière contribue à l'ambiance au démarrage en jouant un rôle d'isolant thermique et d'accumulation de la chaleur. Elle est composée de copeaux de bois. Pour 500 poussins, 40 kg de litière au démarrage, puis en remettre 40 kg à 7 jours d'âge, puis encore 40 kg à 3 semaines, soit 120 kg de litière pour le premier mois d'âge (soit environ 2 kg/m²). A l'âge d'un mois, on rajoute 100 kg de litière pour toute la durée de l'élevage. Au total, 4 kg de litière par m2 seront disposés soit 200 kg de litière (10 sacs de 20 kg).

### 3.3.11. L'éclairage

A la réception des poussins, une forte lumière est nécessaire pour que tous se dirigent sans problème vers les points d'abreuvement et d'alimentation. Elle est diminuée en fonction de l'âge des sujets, ainsi de 1 à 10 jours, on éclaire les poussins la nuit avec une ampoule de 100 watts pour un cercle de 500 poussins, à partir de 10 jours, une ampoule de 75 watts suffit.

### 3.3.12. La conduite d'élevage et le suivi des performances

La conduite d'élevage nécessite le respect d'un certain nombre de paramètres. Ainsi des vérifications et corrections sont régulièrement effectuées tout au long du processus de production afin de rester dans les normes indiquées d'élevage.

Dès la réception des poussins, le chauffage est strictement contrôlé car il est capital dans le développement des sujets. Le démarrage est déterminant sur le résultat final de chaque lot.

Egalement la litière, la ventilation, les abreuvoirs, les mangeoires font l'objet de contrôle régulier.

Pour la litière, il faut surtout veiller à ce qu'elle ne soit pas mouillée afin d'éviter le développement de bactéries d'autres agents pathogènes.

Les volets des parois latéraux des bâtiments d'élevage sont ajustés de temps à autre pour assurer une ventilation adéquate et éviter les courants d'air dans les poulaillers.

Les mangeoires et abreuvoirs sont périodiquement ajustés à la taille des sujets en fonction de leur croissance mais aussi en nombre pour respecter les normes de densité autour des mangeoires et abreuvoirs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tous les jours, on notera sur le cahier de suivi des sujets

- Le nombre de sujets morts
- La quantité d'aliment consommée
- La quantité d'eau bue
- Les observations éventuelles (maladies, accidents, traitement)

A la fin de chaque semaine

On calcule les totaux : somme de la mortalité, de l'aliment consommé et de l'eau bue.

On calcul la consommation moyenne journalière par poulet (en grammes/poulet/jour): soit la quantité totale d'aliment consommée dans la semaine (en kilos) multipliée par **1.000** (pour ramener en grammes) et divisée par l'effectif de poulets en début de semaine multiplié par 7.

On vérifie que la quantité d'aliment consommée est conforme à la norme. On pèse un échantillon d'une vingtaine de volailles pour connaître l'homogénéité du lot.

On calcule le poids moyen et on le reporte sur le graphique de production pour le comparer à la norme.

On reporte la mortalité hebdomadaire et la quantité d'aliment hebdomadaire sur la fiche technique de production.

On additionne les résultats au fur et à mesure pour calculer le cumul de mortalité et le cumul d'aliment.

A la fin de la bande

On fait le bilan technique et économique de la bande. Les indicateurs techniques sont :

- **L'indice de consommation** : quantité d'aliment nécessaire pour produire un kilo de poulet vif (poids total d'aliment consommé divisé par le poids vif total de poulets vendus). La norme acceptable au Sénégal est de 2,1 à 2,30.
- **Le pourcentage de mortalité total** : total des mortalités divisé par l'effectif de poussins mis en place. La norme acceptable au Sénégal est de 3 à 5%.

CESAG BIBLIOTHEQUE

#### 3.3.13. Le processus d'abattage des sujets

Au terme des 45 jours d'élevage les sujets sont abattus, emballés avant d'être livrés. Cependant pour des soucis d'hygiène un certain nombre de normes est à respecter.

- trier et isoler les sujets à abattre préposés à l'abattage
- Mettre les sujets à jeun au moins 6 heures avant
- Préparer l'abattoir proprement

Les sujets seront saignés selon le rite musulman et suspendus pendant quelques minutes pour évacuer le sang. Ils sont ensuite trempés dans de l'eau chaude avoisinant 50° pour faciliter la plumaison. Les sujets échaudés sont passés au dé plumeuse et vidés (les pattes, la tête, les abats sont enlevés et le gésier nettoyé. Ils sont enfin lavés et emballés puis conservés au froid en attendant la livraison.

Après chaque opération d'abattage la salle et le matériel est désinfecté et les déchets (abats, plumes) sont brulés.

#### 3.3.14. Besoins en matières premières du projet

**Tableau 7: besoins du projet en matières premières**

| | **Quantité** | **PU** | **Prix total** |
|---|---|---|---|
| Poussins | 3600 | 480F | 1 728 000F |
| Aliment démarrage | 36 | 15 000F | 540 000F |
| Aliment croissance | 72 | 15 000F | 1 080 000F |
| Aliment de finition | 180 | 15 000F | 2 700 000F |

CESAO - BIBLIOTHEQUE

**Tableau 8: besoins du projet en produits vétérinaires**

| | Quantité | PU | Prix total |
|---|---|---|---|
| HB1 | 2 | 3500F | 7 000F |
| Imopest | 4 | 12500F | 50 000F |
| Gumboro | 2 | 5000F | 10 000F |
| Anti-stress | 3 | 3000F | 9 000F |
| Anticoccidien | 3 | 3000F | 9 000F |

### 3.3.15. Besoins en investissement du projet

- **Construction et réhabilitation**

Le projet dispose déjà d'un terrain de deux hectares qui a servi de verger avec poulaillers pendant des années. Il s'agira donc de construire un nouveau poulailler et de réhabiliter les deux déjà existants dans le verger. Le bâtiment administratif et le magasin de stockage aussi seront construits.

- **Equipements**
  - **Matériel d'élevage**
    - Abreuvoirs (3litres)
    - Abreuvoirs (10 litres)
    - Mangeoires
    - Lampes lumogaz
    - Eleveuse radiant
  - **Matériel outillage**
    - seaux en plastique
    - bassines
    - pelles
    - brouettes
    - balances
    - gants
    - bottes (chaussures)
  - **Matériel de bureau**

CESAO - BIBLIOTHEQUE

- bureau
- fauteuils
- chaises
- ordinateur
- logiciel
- imprimante
- consommables

**Matériel roulant**

- véhicule
- moto scooter

- **Installation et raccordement**
  - téléphone
  - internet
  - groupe électrogène
- **Autres matériels**
  - congélateur gros volume
  - sachets et papier d'emballage

## 3.4. Stratégie et Marketing

### 3.4.1. Objectifs de vente du projet

**Tableau 9: objectifs de vente par cible**

| Cibles | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Revendeurs (Banabana)** | 10 000 | 10 000 | 8 000 | 5 000 | 5 000 |
| **Ménages** | 3 000 | 5 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| **Hôtels Restaurants Fast-foods** | 3 200 | 5 000 | 8 000 | 9 000 | 9 000 |
| **TOTAL** | **16 200** | **18 000** | **18 000** | **18 000** | **18 000** |

#### 3.4.1.1. Choix stratégiques

- Pour les revendeurs et les ménages nous déroulerons une stratégie indifférenciée de domination par les coûts car le prix est déterminant pour ces clients.
- Pour les autres un choix stratégique de différenciation par la qualité sera mis en œuvre car ici la qualité est plus importante.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 3.4.1.2. Segmentation-Ciblage-Positionnement

- Nous avons choisi la capacité d'achat comme critère de segmentation et nous nous retrouvons avec trois segments ;
- Par rapport à nos objectifs stratégiques et la nature du marché tous les segments sont ciblés ;
- Pour le positionnement nous serons bas de gamme pour les deux premières cibles (revendeurs et ménages). En effet les revendeurs achètent les poulets vifs et pour les ménages l'élément le plus déterminant dans le processus d'achat est le prix ensuite la fraicheur du produit. Quant à la dernière cible nous nous positionnons haut de gamme car c'est une clientèle qui mise surtout sur la qualité. Le produit est trié et calibré ensuite emballé dans des sachets portant le logo et la marque du projet.

### 3.4.2. Mix-marketing

#### 3.4.2.1. Politique de produit

- **Nature de notre produit :** poulet de chair vendu vif ou tué, vidé et emballé ;
- **La marque de notre produit :** dans un premier temps nous choisissons une marque générique et avec l'évolution de notre structure et de la notoriété qu'on se fera nous choisirons une marque plus appropriée à notre image : SENPOULET ;
- **La qualité :** Les normes d'élevage en matière de conduite, d'hygiène et d'abattage seront strictement respectées. Un packaging sera effectué pour les produits de la dernière cible avec notre marque et notre logo.

#### 3.4.2.2. Politique de prix

- **Détermination du prix de vente :** le prix de vente est déterminé par la formule suivante PV=Prix de revient + Marge.

  Cependant nous tiendrons compte des déterminants du marché notamment les prix pratiqués et le pouvoir d'achat des différents clients.
- **Stratégie de prix :**

Pour les poulets vendus vifs (bas de gamme), nous déroulerons une stratégie de pénétration massive car c'est la nature du produit. En effet la différence essentielle pour le consommateur se situe au niveau du poids et surtout du prix et c'est pratiquement les mêmes caractéristiques après 45 jours d'élevage quel que soit le producteur.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Une stratégie de pénétration sélective pour les poulets emballés sera mise en œuvre avec un marketing relationnel.

#### 3.4.2.3. Politique de communication

La nature du produit et du marché nous impose un marketing relationnel, démarcher certains revendeurs et certaines structures ; également un marketing direct par la création d'une base de données qui nous permettra de rester en contact avec nos clients et de les fidéliser. Nous allons également utiliser les supports médiatiques (télévisions et radios) mais aussi l'internet pour une plus grande visibilité de nos produits.

#### 3.4.2.4. Politique de distribution

**Choix du circuit de distribution :** dans le cadre de la distribution le circuit ultra court s'impose à nous pour les revendeurs, les structures hôtelières, restaurants et fast-food; et pour les ménages nous combinerons circuits ultra court et court. Circuit ultra court par le fait que nous disposerons au moins deux points de vente pour servir directement les ménages, et circuit court par le fait que nous passerons aussi par les revendeurs pour servir les ménages (consommateur final).

CESAG BIBLIOTHEQUE

- **Circuit ultra court**

**Figure 8: circuit de distribution ultra court**

- **Circuit court**

**Figure 9: circuit de distribution court**

- **Type de couverture du marché** : en rapport avec la segmentation du marché effectuée et les cibles visés, nous mettrons en œuvre un système de distribution intensif.

## 3.5. Propositions financières du projet

### 3.5.1. Détail des investissements du projet

**Tableau 10: détail des investissements du projet**

| Désignation | Quantités | PU | Prix total | Durée de vie |
|---|---|---|---|---|
| Constructions | 03 | | 12 000 000F | 10 |
| Réhabilitations bâtiments | 02 | | 3 000 000F | 10 |
| Véhicule | 01 | 8000 000F | 8000 000F | 5 |
| Moto scooter | 02 | 125 000F | 250 000F | 5 |
| Groupe électrogène | 01 | 400 000F | 400 000F | 5 |
| Congélateur | 02 | 300 000F | 600 000F | 5 |
| Bureau | 02 | 250 000F | 500 000F | 5 |
| Chaises | 04 | 40 000F | 160 000F | 5 |
| Fauteuils | 02 | 60 000F | 120 000F | 5 |
| Logiciel | 01 | 100 000F | 100 000F | 5 |
| Ordinateur | 02 | 150 000F | 300 000F | 5 |
| Imprimante | 01 | 200 000F | 200 000F | 5 |
| Seaux en plastique | 10 | 1000F | 10 000F | 5 |
| Bassines | 10 | 1500F | 15 000F | 5 |
| Pelles | 03 | 1500F | 4500F | 5 |
| Brouettes | 02 | 15 000F | 30 000F | 5 |
| Balances | 02 | 7 000F | 14 000F | 5 |
| Abreuvoirs (3litres) | 60 | 2500F | 150 000F | 8 |
| Abreuvoirs (10litres) | 60 | 5000F | 300 000F | 8 |
| Plateaux démarrage | 60 | 1500F | 90 000F | 8 |
| Mangeoires | 60 | 3000F | 180 000F | 8 |
| Eleveuse radiant | 03 | 40 000F | 120 000F | 8 |
| Déplumeuse | 01 | 800 000F | 800 000F | 5 |
| Lampes | 06 | 5 000F | 30 000F | 5 |
| Lunettes | 10 | 1500F | 15000F | 5 |
| Poubelles | 05 | 1500F | 7 500F | 5 |
| Râteaux | 04 | 2000F | 8 000F | 5 |
| TOTAL | | | 27 704 000F | |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

### 3.5.2. Le besoin en fonds de roulement du projet

Le besoin en fonds de roulement du projet s'élève à 15 257 500 FCFA, il couvre les besoins d'un cycle d'élevage c'est-à-dire 3 mois. (Voir annexe 4)

### 3.5.3. Prévisions des dépenses d'exploitation du projet

**Tableau 11: prévision des dépenses d'exploitation du projet**

| Désignation | quantité | PU | Coût cycle | Nombre de cycles | Coût total |
|---|---|---|---|---|---|
| Achat de poussins d'un jour | | | | | |
| Poussins d'un jour | 3600 | 480F | 1 728 000F | 5 | 8 640 000F |
| Dépense de l'alimentation | | | | | |
| Aliment de démarrage | 36 | 15 000F | 540 000F | 5 | 2 700 000F |
| Aliment de croissance | 72 | 15 000F | 1 080 000F | 5 | 5 400 000F |
| Aliment de finition | 180 | 15 000F | 2 700 000F | 5 | 13 500 000F |
| | | | | | 23 600 000F |
| Dépenses des consommables en prophylaxie | | | | | |
| Vaccins | 3600 | 180F | 648 000F | 5 | 3 240 000F |
| Gumboro | 2 | 5000F | 10 000F | 5 | 50 000F |
| Anti-stress | 3 | 3000F | 9 000F | 5 | 45 000F |
| Anti-coccidien | 3 | 3000F | 9 000F | 5 | 45 000F |
| | | | | | 3 380 000F |
| Dépenses de personnel | | | | | |
| Gérant | 1 | 150 000F | 150 000F | 12 | 1 800 000F |
| Secrétaire | 1 | 100 000F | 100 000F | 12 | 1 200 000F |
| Commerciaux | 2 | 80 000F | 80 000F | 12 | 1 920 000F |
| Chauffeur | 1 | 80 000F | 80 000F | 12 | 960 000F |
| Ouvriers | 3 | 60 000F | 60 000F | 12 | 2 160 000F |
| Gardiens | 2 | 50 000F | 50 000F | 12 | 1 200 000F |
| | | | | | 9 240 000F |
| Dépenses en carburant | | | | | |
| Carburant | | | 1 000 000F | 5 | 5 000 000F |
| Dépense pour autres charges | | | | | |
| Achat copeaux | 40 | 1000F | 40 000F | 5 | 200 000F |
| Divers | | | 500 000F | 5 | 2 500 000F |
| | | | | | 2 700 000F |
| Total | | | | | 50 830 000F |

CESAG BIBLIOTHEQUE

### 3.5.4. Analyse financière sommaire

- le coût du projet s'élève à 42 961 500F (Investissement + FDR). (Voir annexe 1 et 4)
- le DRCI (délais de récupération du capital investi) est 3 ans 8 mois 15 jours. (Voir annexe 5)
- le risque financier calculé est de 0,44 (inférieur à 0,5 donc risque normal). (Voir annexe 5)
- le RUMI (rendement de l'unité monétaire investi) calculé est de 2 (supérieur à 1, donc projet intéressant, chaque franc investi rapporte 2 francs). (Voir annexe 5)
- le TRI (taux de rendement interne) du projet est de 25% ; il est supérieur aux taux d'intérêt habituellement pratiqués par les banques. Il est donc plus rentable d'investir dans ce projet que d'épargner dans une banque. (Voir annexe 5)
- les flux financiers annuels cumulés sont positifs à partir de la quatrième année, donc le financement requis est un financement d'au moins 4 ans. (Voir annexe 5)

### 3.5.5. Analyse financière détaillée

- La dotation aux amortissements est de 3 977800FCFA de la première à la cinquième année, et de 5 275123FCFA à partir de la sixième année. (Voir annexe 6)
- Le projet fait un résultat net de plus quatre millions à partir de la deuxième année, ce qui lui permet de distribuer des dividendes à hauteur de3 436 920FCFA pendant toute la durée de l'exploitation. (Voir annexe 8)
- Le projet affiche une capacité d'autofinancement supérieure à sept millions pendant toute la durée de l'exploitation. (Voir annexe 8)
- En fin de période d'exploitation la trésorerie est de 33 325 367FCFA. (Voir annexe 9)
- Le taux de rentabilité interne (TRI) des actionnaires est de 26%. (Voir annexe 11)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## Chapitre 4 : LES IMPACTS ET PLAN D'ACTION DE MISE EN OEUVRE DU PROJET

L'évaluation ex-post est très importante pour les projets car il permet de déterminer dans quelles mesures les objectifs globaux du projet ont été atteints en termes d'impacts. C'est pourquoi, dans ce chapitre, nous nous proposons de dégager les impacts du projet sur les plans social, économique et fiscal.

### 4.1. Les impacts du projet

#### 4.1.1. Les impacts sociaux

La zone d'implantation du projet est caractérisée par la pauvreté et le sous-emploi avec une population à majorité composée de jeunes, le projet constitue une opportunité dès lors qu'il va générer au moins 10 emplois permanents et quelques emplois saisonniers. Le projet comme prévu dans ses objectifs, participe ainsi à l'amélioration des revenus des populations de la zone. Il contribue également à améliorer la consommation de protéines animales dans la région de Dakar et ses environs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

#### 4.1.2. Les impacts économiques

L'objectif du projet en matière de vente est de mettre sur le marché 18 000 poulets de chair par an en année de croisière. La réalisation de ces activités nécessitent l'acquisition d'équipements et de matières premières qui pour la plus part sont acquis sur le marché local. Des contrats de business sont noués avec des structures commerciales et industrielles locales, des intermédiaires d'affaires sont utilisés pour la commercialisation des produits du projet. En effet, parallèlement à ses propres ventes, le projet va permettre à plusieurs personnes de développer une activité commerciale. Par ailleurs le projet a aussi pour objectif de jouer les premiers rôles dans le secteur de l'aviculture, et contribuer à la croissance du volume d'activité et du chiffre d'affaire du secteur ; ce qui aboutira à la création d'emplois supplémentaires pour le pays.

#### 4.1.3. Les impacts fiscaux

Les contributions du projet aux dépenses publiques en termes d'impôts et de taxes sont importantes. A la première année les activités du projet ont généré un résultat net qui a permis de payer une assiette fiscale s'élevant à 1 042 053FCFA. L'acquisition d'équipements de

matières premières et autres consommables feront supporter au projet des montants non négligeables en TVA (taxe sur la valeur ajoutée). Le projet va sûrement contribuer à revaloriser l'assiette fiscale de ses partenaires commerciaux notamment les fournisseurs.

## 4.2. Plan d'action et chronogramme de réalisation des activités de démarrage du projet

### 4.2.1. Plan des activités de lancement du projet

- Démarches administratives
- Construction des bâtiments
- Réfection de poulaillers
- Aménagement des poulaillers
- Désinfection des poulaillers
- Acquisition du mobilier de bureau
- Aménagement des bureaux
- Recrutement du personnel
- Démarchage des fournisseurs
- Acquisition du matériel d'élevage et des équipements
- Achat des aliments
- Achat des poussins
- Mise en place des bandes
- Achat des produits vétérinaires
- Vaccination des sujets
- Conduite d'élevage
- Suivi des performances d'élevage
- Abattage des sujets
- Démarchage des clients
- Réception des commandes
- Livraison des commandes
- Analyse périodique des comptes du projet

CESAG - BIBLIOTHEQUE

### 4.2.2. Chronogramme de réalisation des activités

| Activités | J | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Démarches administratives | X | X | X | | | | | | | | | |
| Construction des bâtiments | | | X | X | | | | | | | | |
| Réfection de poulaillers | | | X | X | | | | | | | | |
| Désinfection des poulaillers | | | | | X | | | | | | | |
| Aménagement des poulaillers | | | | | X | | | | | | | |
| Acquisition du mobilier de bureau | | | | | X | | | | | | | |
| Aménagement des bureaux | | | | | X | | | | | | | |
| Recrutement du personnel | | | | | X | | | | | | | |
| Démarchage des fournisseurs | | | | | X | | | | | | | |
| Acquisition du matériel d'élevage et des équipements | | | | | X | | | | | | | |
| Achat des aliments | | | | | | X | X | X | X | X | X | X |
| Achat des poussins | | | | | | X | X | X | X | X | X | X |
| mise en place des bandes | | | | | | X | X | X | X | X | X | X |
| Achat de | | | | | | X | X | X | X | X | X | X |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| produits vétérinaires | | | | | | | | | | | | |
| Vaccination des sujets | | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Conduite d'élevage | | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Suivi des performances d'élevage | | | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Abattage des sujets | | | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Démarchage des clients | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Réception des commandes | | | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Livraison des commandes | | | | | | | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Analyse périodique des comptes du projet | | | | | | | | **X** | | **X** | | **X** |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 1 : Fiche technique de production**

| Effectif mis en place : | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Age en semaines | Mortalité | | Aliment | | Poids moyen |
| | semaine | cumul | semaine | cumul | |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| **Total** | | | | | |

Source : guide des éleveurs

**Pourcentage de mortalité** $= \frac{\text{total mortalité}}{\text{nombre de poussins}}$

**Quantité d'aliment par poulet** $= \frac{\text{total aliment}}{\text{nombre poulets vendus}}$

**Indice de consommation** $= \frac{\text{total aliment}}{\text{poids total de poulets vendus}}$

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 2 : Tableau des productions et ventes**

| Rubriques | année 1 | année 2 | année 3 | année 4 | année 5 | année 6 | année 7 | année8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Coef d'activité | 90% | 100% | | | | | | |
| Quantité | 16200 | 18000 | 18000 | 18000 | 18000 | 18000 | 18000 | 18000 |
| PU | 3500 | 3500 | 3500 | 3500 | 3500 | 3500 | 3500 | 3500 |
| Prix total | 56 700 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63000000 | 63000000 | 63000000 |

CESAG BIBLIOTHEQUE

**Tableau 12: plan d'investissement**

| Rubriques | montant | année 1 | année 2 | année 3 | année 4 | année 5 | année 6 | année 7 | année 8 | durée de vie | annuité | VR |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Travaux et bâtiments | 15 000 000 | | | | | | | | | 10 | 1 500 000 | 3 000 000 |
| équipement | 1 800 000 | | | | | | 1 800 000 | | | 5 | 360 000 | 720 000 |
| Mat d'exploitation | 840 000 | | | | | | | | | 8 | 105 000 | |
| Véhicules | 8 250 000 | | | | | | 8 250 000 | | | 5 | 1 650 000 | 3 300 000 |
| Mat et outillage | 134 000 | | | | | | 134 000 | | | 5 | 26 800 | 53 600 |
| MOB | 1 380 000 | | | | | | 1 380 000 | | | 5 | 276 000 | 552 000 |
| Frais d'établissement | 300 000 | | | | | | | | | 5 | 60000 | |
| TOTAL | 27 704 000 | - | - | - | - | - | 11 564 000 | - | - | | | **7 625 600** |

**Annexe 3 : Tableau des dépenses d'exploitation**

| Rubriques | année 1 | année 2 | année 3 | année 4 | année 5 | année 6 | année 7 | année8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Coef d'activité | 90% | 100% | | | | | | |
| achat de poussins | 7 776 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 |
| achat d'aliment | 19 440 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 |
| achat pdt vétérinaires | 3 042 000 | 3 380 000 | 3 380 000 | 3 380 000 | 3 380 000 | 3 380 000 | 3 380 000 | 3 380 000 |
| salaire | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 |
| prestation de service | 243 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 |
| carburant | 900 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| autres charges | 6 030 000 | 6 700 000 | 6 700 000 | 6 700 000 | 6 700 000 | 6 700 000 | 6 700 000 | 6 700 000 |
| TOTAL | 46 671 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 4 : Tableau du fonds de roulement**

| **Rubriques** | **année 1** | **année 2** |
|---|---|---|
| Coef d'activité | 90% | 100% |
| poussins | 1 944 000 | 2 160 000 |
| aliment | 4 860 000 | 5 400 000 |
| prophylaxie | 760 500 | 845 000 |
| prestation de service | 60 750 | 67 500 |
| salaire | 2 310 000 | 2 310 000 |
| carburant | 225 000 | 250 000 |
| autres charge | 1 507 500 | 1 675 000 |
| crédit client | 4 725 000 | 5 250 000 |
| Total Besoins | 16 392 750 | 17 957 500 |
| crédit fournisseur | 2 430 000 | 2 700 000 |
| besoins nets | 13 962 750 | 15 257 500 |
| dotation FDR | 13 962 750 | 1 294 750 |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 5 : Echéancier des flux financiers**

| Rubriques | année 0 | année 1 | année 2 | année 3 | année 4 | année 5 | année 6 | année 7 | année 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Immo/Renouv | 27 704 000 | - | - | - | - | - | 11 564 000 | - | - |
| Dot FDR | | 13 962 750 | 1 294 750 | | | | | | |
| Dep d'exploitation | | 46 671 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 |
| Total dépense | 27 704 000 | 60 633 750 | 52 124 750 | 50 830 000 | 50 830 000 | 50 830 000 | 62 394 000 | 50 830 000 | 50 830 000 |
| CA | | 56 700 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 | 63 000 000 |
| Reprise FDR | | | | | | | | | 15 257 500 |
| VR | | | | | | | | | 7 625 600 |
| Total recette | 0 | 56700000 | 63000000 | 63000000 | 63000000 | 63000000 | 63000000 | 63000000 | 85883100 |
| FFA | - 27 704 000 | - 3 933 750 | 10 875 250 | 12 170 000 | 12 170 000 | 12 170 000 | 606 000 | 12 170 000 | 35 053 100 |
| FFA cumulés | - 27 704 000 | - 31 637 750 | - 20 762 500 | - 8 592 500 | 3 577 500 | 15 747 500 | 16 353 500 | 28 523 500 | 63 576 600 |

| | |
|---|---|
| TRI | 25% |

| | |
|---|---|
| Somme des RP | 497 700 000 |
| Somme des DP | 402 481 000 |
| Somme des IP | 39 268 000 |
| RUMI | 2 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Risque financier | 0,444444444 | | | | |
| DRCI | 3,706039441 | 8,472473295 | 14,17419885 | | 3ANS 8MOIS 15JRS |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 6 : Amortissement de l'investissement**

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | année1 | année2 | année3 | année4 | année5 | année6 | année7 | année8 | VR |
| Taux d'inflation | 3% | 4% | 5% | 7% | 8% | 8% | 8% | 8% | |
| Coef d'inflation | 1,0 | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,5 | 1,6 | 1,7 | 1,9 | |
| Travaux et bâtiments | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 1 500 000 | 3 000 000 |
| équipement | 360 000 | 360 000 | 360 000 | 360 000 | 360 000 | 571 275 | 571 275 | 571 275 | 1 142 550 |
| Mat d'exploitation | 105 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 | 105 000 | |
| Véhicules | 1 650 000 | 1 650 000 | 1 650 000 | 1 650 000 | 1 650 000 | 2 618 343 | 2 618 343 | 2 618 343 | 5 236 685 |
| Mat et outillage | 26 800 | 26 800 | 26800 | 26800 | 26800 | 42 528 | 42 528 | 42 528 | 85 056 |
| MOB | 276 000 | 276 000 | 276000 | 276000 | 276000 | 437 977 | 437 977 | 437 977 | 875 955 |
| Frais d'établissement | 60 000 | 60000 | 60000 | 60000 | 60000 | | | | |
| Dotation aux amortissements | 3 977 800 | 3 977 800 | 3 977 800 | 3 977 800 | 3 977 800 | 5 275 123 | 5 275 123 | 5 275 123 | **10 340 246** |

2IE-CRSTG BIBLIOTHEQUE

**Annexe 7 : Plan de financement**

| | |
|---|---|
| Coût du projet | 42 961 500 |
| CAPRO | 17 184 600 |
| EMPRUNT | 25 776 900 |
| TAUX | 10% |
| Durée 8ans dont 2ans différé | 6 |
| Annuités constantes | 5918566 |
| Dividendes | 3 436 920 |

Le projet sera financé par fonds propre à hauteur de 40% et le reste par emprunt bancaire payable en 8 ans avec deux ans de différé.

CESAG BIBLIOTHEQUE

**Tableau d'amortissement de l'emprunt**

| rubriques | année 1 | année2 | année 3 | année 4 | année 5 | année 6 | année 7 | année 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CRD | 25 776 900 | 25 776 900 | 25 776 900 | 22 436 024 | 18 761 059 | 14 718 599 | 10 271 892 | 5 380 515 |
| INTERET | 2 577 690 | 2 577 690 | 2 577 690 | 2 243 602 | 1 876 106 | 1 471 860 | 1 027 189 | 538 051 |
| REMBOURSEMENT | - | - | 3 340 876 | 3 674 964 | 4 042 461 | 4 446 707 | 4 891 377 | 5 380 515 |
| ANNUITE | 2 577 690 | 2 577 690 | 5918566 | 5918566 | 5918566 | 5918566 | 5918566 | 5918566 |

## Annexe 8 : Compte de résultat prévisionnel

| RUBRIQUES | année1 | année2 | année3 | année4 | année5 | année6 | année7 | année8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Coef d'inflation | 1,0 | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,5 | 1,6 | 1,7 | 1,9 |
| **CA** | **56 700 000** | **63 000 000** | **63 000 000** | **63 000 000** | **63 000 000** | **63 000 000** | **63 000 000** | **63 000 000** |
| Achat poussin | 7 776 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 | 8 640 000 |
| Achat aliment | 19 440 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 | 21 600 000 |
| **MARGE BRUTE** | **29 484 000** | **32 760 000** | **32 760 000** | **32 760 000** | **32 760 000** | **32 760 000** | **32 760 000** | **32 760 000** |
| achat pdt vétérinaires | 3042000 | 3380000 | 3380000 | 3380000 | 3380000 | 3380000 | 3380000 | 3380000 |
| prestation de service | 243000 | 270000 | 270000 | 270000 | 270000 | 270000 | 270000 | 270000 |
| carburant | 900 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| autres charges | 6030000 | 6700000 | 6700000 | 6700000 | 6700000 | 6700000 | 6700000 | 6700000 |
| **sous total** | **9315000** | **10350000** | **10350000** | **10350000** | **10350000** | **10350000** | **10350000** | **10350000** |
| **VALEUR AJOUTEE** | **20 169 000** | **22 410 000** | **22 410 000** | **22 410 000** | **22 410 000** | **22 410 000** | **22 410 000** | **22 410 000** |
| SALAIRE | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 | 9 240 000 |
| **EBE** | **10 929 000** | **13 170 000** | **13 170 000** | **13 170 000** | **13 170 000** | **13 170 000** | **13 170 000** | **13 170 000** |
| DDA | 3 977 800 | 3 977 800 | 3 977 800 | 3 977 800 | 3 977 800 | 5 275 123 | 5 275 123 | 5 275 123 |
| **RESULTAT D'EXPLOITATION** | **6 951 200** | **9 192 200** | **9 192 200** | **9 192 200** | **9 192 200** | **7 894 877** | **7 894 877** | **7 894 877** |
| INTERET | 2 577 690 | 2 577 690 | 2 577 690 | 2 243 602 | 1 876 106 | 1 471 860 | 1 027 189 | 538 051 |
| **RAO** | **4 373 510** | **6 614 510** | **6 614 510** | **6 948 598** | **7 316 094** | **6 423 017** | **6 867 688** | **7 356 826** |
| IMPOT | 1 312 053 | 1 984 353 | 1 984 353 | 2 084 579 | 2 194 828 | 1 926 905 | 2 060 306 | 2 207 048 |
| **RESULTAT NET** | **3 061 457** | **4 630 157** | **4 630 157** | **4 864 018** | **5 121 266** | **4 496 112** | **4 807 381** | **5 149 778** |
| **CAF** | **7 039 257** | **8 607 957** | **8 607 957** | **8 841 818** | **9 099 066** | **9 771 235** | **10 082 504** | **10 424 901** |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 9 : Tableau des ressources et emplois**

| **RUBRIQUE** | année0 | année1 | année2 | année3 | année4 | année5 | année6 | année7 | année8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Coef d'inflation | | 1,0 | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,5 | 1,6 | 1,7 | 1,9 |
| **CAF** | | 7 039 257 | 8 607 957 | 8 607 957 | 8 841 818 | 9 099 066 | 9 771 235 | 10 082 504 | 10 424 901 |
| CAPRO | 17 184 600 | | | | | | | | |
| **EMPRUNT** | 25 776 900 | | | | | | | | |
| VR | | | | | | | | | 10 340 246 |
| **REPRISE FDR** | | | | | | | | | 15 257 500 |
| **TOTAL RESSOURCES** | **42961500** | **7039257** | **8607957** | **8607957** | **8841818,354** | **9099065,843** | **9771234,961** | **10082504,42** | **36022646,7** |
| **IMMO/REN** | 27 704 000 | - | - | - | - | - | 18 350 615 | - | - |
| REMBOURSEMENT | | - | - | 3 340 876 | 3 674 964 | 4 042 461 | 4 446 707 | 4 891 377 | 5 380 515 |
| **DOTATION FDR** | | 13 962 750 | 1 294 750 | | | | | | |
| **DIVIDENDES** | | | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 |
| **TOTAL EMPLOIS** | **27 704 000** | **13 962 750** | **4 731 670** | **6 777 796** | **7 111 884** | **7 479 381** | **26 234 241** | **8 328 297** | **8 817 435** |
| **SOLDE DE TRESORERIE** | 15 257 500 | - 6 923 493 | 3 876 287 | 1 830 161 | 1 729 934 | 1 619 685 | - 16 463 006 | 1 754 207 | 27 205 212 |
| TRESORERIE DEBUT PERIODE | | 15 257 500 | - 22 180 993 | 26 057 280 | - 24 227 119 | 25 957 054 | -24 337 368 | 7 874 362 | - 6 120 155 |
| **TRESORERIE FIN DE PERIODE** | 15 257 500 | -22 180 993 | 26 057 280 | - 24 227 119 | 25 957 054 | - 24 337 368 | 7 874 362 | -6 120 155 | 33 325 367 |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 10 : Rentabilité des capitaux investis**

| Rubriques | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FFA | - 27 704 000 | - 3 933 750 | 10 875 250 | 12 170 000 | 12 170 000 | 12 170 000 | 606 000 | 12 170 000 | 35 053 100 |
| IMPOT | | 1 312 053 | 1 984 353 | 1 984 353 | 2 084 579 | 2 194 828 | 1 926 905 | 2 060 306 | 2 207 048 |
| FLUX | - 27 704 000 | - 5 245 803 | 8 890 897 | 10 185 647 | 10 085 421 | 9 975 172 | - 1 320 905 | 10 109 694 | 32 846 052 |
| | | | | | | | | | |
| TRI | 19% | | | | | | | | |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Tableau 13: rentabilité des capitaux propres**

| Rubriques | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CAPRO | - 17 184 600 | | | | | | | | |
| DIVIDENDES | | | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 |
| SOLDE DE TRESORERIE | 15 257 500 | - 6 923 493 | 3 876 287 | 1 830 161 | 1 729 934 | 1 619 685 | -16 463 006 | 1 754 207 | 27 205 212 |
| FLUX | - 1 927 100 | - 6 923 493 | 7 313 207 | 5 267 081 | 5 166 854 | 5 056 605 | - 13 026 086 | 5 191 127 | 30 642 132 |
| | | | | | | | | | |
| TRI | 53% | | | | | | | | |

**Annexe 11 : Rentabilité des actionnaires**

| Rubriques | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Flux des actionnaires | - 17 184 600 | | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 3 436 920 | 36 762 287 |
| | | | | | | | | | |
| TRI | 26% | | | | | | | | |

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# BIBLIOGRAPHIE


OUVRAGES

1. ***Jean F DAYON*** *et* ***Brigite ARBELOT*** *: Guide d'élevage du volaille au Sénégal ; Septembre 1997. 113 p.*
2. ***Kaizer A.M*** *2004 : « Gestion financière » 7° édition ; édition ESKA France. 622 p*
3. ***Pierre L Dubois, Alain Jolibert*** *: Le marketing : fondements et pratiques : 4° édition, Economica, Paris 2005. 687 p.*
4. ***Traoré E .H*** *2006 : « première évaluation de la structure et de l'importance du secteur avicole commercial et familial en Afrique de l'ouest » Rapport du Sénégal. 52 p.*
5. ***Vincent Giard*** *« la gestion des projets » Paris ; Economica, 1991. 194p*

MEMOIRES, REVUES, ARTICLES

6 ***Modou MDiagne*** *: Analyse de la compétitivité de la filière avicole semi industrielle dans la zone des Niayes : mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un diplôme d'ingénieur agronome. Février 2008. 100 p.*

7 ***Ababacar Dia*** *: Etudes de faisabilité d'un projet de création d'une unité avicole : mémoire de fin d'études pour l'obtention de la maîtrise professionnelle en gestion des projets et autres organisation ; CESAG 2012-2013*

8 ***CNA*** *(Ministère de l'élevage/DIREL) : statistiques de la filière avicole moderne de 1996 à 2006. Dakar.*

9 ***FAO*** *: Production et santé animales : Revue nationale de l'élevage ; secteur avicole : Sénégal ; version du 08 octobre 2013 ; 70 p.*

10 ***FAO*** *2004 « Production en aviculture familiale » manuel technique. 133*

AUTRES DOCUMENTS

11 *Notes de cours Gestion des projets Master 1. 2014* ***Abdou Aziz KANE***

12 *Notes de cours Gestion des projets MBA/GP. 2015* ***Ahmadou TRAORE***

13 *Notes de cours Entrepreneuriat MBA/GP. 2015* ***Alioune CISSE***

SITES WEB

www.google.com

www.wikipédia.com


CESAG - BIBLIOTHEQUE

## TABLE DES MATIERES

Dédicace ..... i
Remerciements ..... ii
Sigles et acronymes ..... iii
Fiche synoptique ..... iv
Liste des figures ..... v
Liste des tableaux ..... vi
Sommaire ..... vii
INTRODUCTION GENERALE ..... 1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PROJET ET ETUDE DES BESOINS ..... 6
Chapitre 1 : PRESENTATION DE L'ETUDE ET METHODES DE COLLECTE DE DONNEES ..... 7
1.1. Généralités sur un projet ..... 7
1.1.1. Définition des concepts clés ..... 7
1.1.2. Les dimensions du projet ..... 7
1.1.3. Typologie de projets ..... 8
1.2. Etapes d'élaboration d'un projet ..... 11
1.2.1. Identification ..... 11
1.2.2. La préparation ..... 12
1.2.3. L'évaluation ex-ante ..... 12
1.2.4. Sélection/négociation/approbation ..... 12
1.2.5. La réalisation/Exécution ..... 12
1.2.6. L'évaluation terminale ou ex-post et la rétrospective ..... 13
1.3. Méthode de collecte de données ..... 13
1.3.1. Analyse documentaire ..... 13
1.3.2. Les entretiens ouverts ..... 13
Chapitre 2 : PRESENTATION DES PROMOTEURS ET ETUDE DES BESOINS ..... 14
2.1. Présentation des promoteurs ..... 14
2.2. Etude des besoins du marché ..... 15
2.2.1. Analyse de l'environnement élargie du secteur ..... 15
2.2.2. Analyse de l'environnement sectoriel du projet ..... 17
2.2.2.1. Les systèmes d'élevage avicole ..... 17
2.2.2.2. Les acteurs de la filière avicole ..... 19

CESAG - BIBLIOTHEQUE

2.2.3. Analyse de la clientèle ..... 21
2.2.3.1. Banabanas ..... 22
2.2.3.2. Hôtels et supermarchés ..... 22
2.2.3.3. Restaurations collectives (universités, camps militaires, hôpitaux…) ..... 22
2.2.3.4. Revendeurs et restaurateurs (restauratrices) ..... 23
2.2.3.5. Consommateurs (ménages) ..... 23
2.2.4. Analyse du système de commercialisation des produits avicoles ..... 23
2.2.5. Synthèse de l'analyse du marché ..... 24
2.2.6. Estimation de la demande potentielle de poulets de chair ..... 24
2.2.7. Estimation de l'offre de poulets de chair ..... 25
2.2.8. Analyse de l'intensité concurrentielle ..... 26
2.2.8.1. Les fournisseurs ..... 27
2.2.8.2. Les clients ..... 27
2.2.8.3. Les concurrents ..... 27
2.2.8.4. Les nouveaux entrants ..... 27
2.2.8.5. Les substituts ..... 28
2.2.8.6. Les pouvoirs publics ..... 28
DEUXIEME PARTIE : ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET ..... 29
Chapitre 3 : PLAN OPERATIONNEL DU PROJET ..... 30
3.1. Propositions juridiques du projet ..... 30
3.2. Propositions organisationnelles du projet ..... 30
3.2.1. Structuration du projet ..... 30
3.2.2. Les ressources humaines du projet ..... 31
3.3. Propositions techniques du projet ..... 31
3.3.1. Zone d'implantation du projet ..... 31
3.3.2. Moyens de production ..... 31
3.3.2.1. Les bâtiments d'élevage ..... 31
3.3.2.2. Les bâtiments administratifs ..... 32
3.3.2.3. Les bâtiments d'abattage ..... 32
3.3.2.4. Matériel d'élevage ..... 32
3.3.3. Processus de production ..... 33
3.3.4. Le vide sanitaire ..... 34
3.3.4.1. Nettoyage du bâtiment et des abords ..... 34
3.3.4.2. Nettoyage du matériel d'élevage ..... 34

CESAG - BIBLIOTHEQUE

3.3.4.3. Première désinfection ..... 34
3.3.4.4. Désinfection du matériel d'élevage ..... 34
3.3.4.5. Deuxième désinfection ..... 34
3.3.5. Le chauffage ..... 35
3.3.5.1. Contrôle du niveau de chauffage au démarrage ..... 35
3.3.5.2. Normes de température au démarrage ..... 36
3.3.6. Alimentation ..... 36
3.3.6.1. Les besoins nutritionnels des poulets de chair, programme avec trois aliments 36
3.3.6.2. Consommation d'aliment par sujet pour 45 jours d'élevage ..... 37
3.3.7. L'abreuvement ..... 37
3.3.8. Prophylaxie médicale ..... 37
3.3.9. Occupation de l'espace dans le bâtiment d'élevage ..... 38
3.3.10. La litière ..... 39
3.3.11. L'éclairage ..... 39
3.3.12. La conduite d'élevage et le suivi des performances ..... 39
3.3.13. Le processus d'abattage des sujets ..... 41
3.3.14. Besoins en matières premières du projet ..... 41
3.3.15. Besoins en investissement du projet ..... 42
3.4. Stratégie et Marketing ..... 43
3.4.1. Objectifs de vente du projet ..... 43
3.4.1.1. Choix stratégiques ..... 43
3.4.1.2. Segmentation-Ciblage-Positionnement ..... 44
3.4.2. Mix-marketing ..... 44
3.4.2.1. Politique de produit ..... 44
3.4.2.2. Politique de prix ..... 44
3.4.2.3. Politique de communication ..... 45
3.4.2.4. Politique de distribution ..... 45
3.5. Propositions financières du projet ..... 46
3.5.1. Détail des investissements du projet ..... 46
3.5.2. Le besoin en fonds de roulement du projet ..... 46
3.5.3. Prévisions des dépenses d'exploitation du projet ..... 47
3.5.4. Analyse financière sommaire ..... 48
3.5.5. Analyse financière détaillée ..... 48

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 4 : LES IMPACTS ET PLAN D'ACTION DE MISE EN OEUVRE DU PROJET .49
4.1. Les impacts du projet.....49
4.1.2. Les impacts économiques .....49
4.1.3. Les impacts fiscaux .....49
4.2. Plan d'action et chronogramme de réalisation des activités de démarrage du projet 50
4.2.1. Plan des activités de lancement du projet .....50
ANNEXES.....53
BIBLIOGRAPHIE .....65
OUVRAGES.....65

CESAG - BIBLIOTHEQUE