



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

**MBA-Administration et Gestion
des Entreprises
(MBA-AG)**

**Promotion
2013-2014**

Mémoire de fin d'étude

THEME

**CONCEPTION D'UN PROJET DE PRODUCTION DE BLOCS
MULTI NUTRITIONNELS DENSIFIES POUR BETAIL A
MARADI/NIGER**

Présenté par :

HALADOU GARBA *Chamsiatou*

Dirigé par :

Docteur BOUSSO *Souleymane*

Enseignant Associé au CESAG

Octobre 2014

Dédicace

Je dédie ce travail à ma sœur Madame Rabiou IBRAHIM HalimatouSaadiya TSAYABOU.
Qu'elle y trouve l'expression de ma reconnaissance éternelle.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Remerciements

Avant tout, je remercie Dieu Tout Puissant, qui grâce à Sa puissance, m'a accordé la volonté, le courage, la patience, et les moyens pour suivre mes études et pour la réalisation de ce travail.

Aussi, je tiens à exprimer mes remerciements et ma profonde gratitude à ma famille en général et mes parents (Madame et Monsieur Haladou GARBA) en particulier pour le soutien aussi bien financier, physique et moral qu'ils m'ont apporté tout au long de ma vie. Qu'ils trouvent ici, l'expression de ma gratitude et de ma reconnaissance éternelle.

Mes vifs remerciements s'adressent également à mon enseignant et encadreur Docteur Souleymane BOUSSO qui a accepté de m'encadrer malgré ses nombreuses préoccupations, pour ses orientations et sa grande patience.

Mes remerciements vont aussi à l'endroit de :

- ✓ Corps enseignant du CESAG ;
- ✓ La famille Rabiou IBRAHIM pour ses soutiens de tous ordres ;
- ✓ Mon oncle GARBA Bachar ;
- ✓ Mon oncle SAIDOU Abdoul Karim, Directeur des Archives et de la Statistique à l'Office National des Examens et Concours de Niamey ;
- ✓ Docteur KALY Jean Laurent, Cellule de Planification et d'Evaluation Technique de Projets et Programme du Ministère d'Aménagement du Territoire et de Développement Local de Dakar ;
- ✓ Tous mes amis, ainsi qu'à tous ce qui, de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce projet.

Liste des sigles et abréviations

3N : Les Nigériens Nourrissent les Nigériens

AFD: Analyse Financière Détaillée

AFS: Analyse Financière Sommaire

AOF: Afrique Occidentale Française

BFR: Besoin en Fonds de Roulement

BRANIGER: Brasserie du Niger

CA : Chiffre d'Affaires

CAF : Coût-Assurance-Frais

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CI : Consommations intermédiaires

EFF : Echancier des Flux Financiers

FCFA : Franc des Communautés Financières d'Afrique

IDH: Indice de Développement Humain

MDS: Moulin Du Sahel

NIGELEC: Nigérienne d'Electricité

ONG: Organisation Non Gouvernementale

OPVN: Office des Produits Vivriers du Niger

PIB: Produit Intérieur Brut

PMBOK: Project Management Body Of Knowledge

PMI: Project Management Institute

PNUD: Programme des Nations Unies pour le Développement

RGAC: Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel

SARL : Société Anonyme à Responsabilité Limitée

SCN: Société Cotonnière du Niger

SDR : Stratégie de Développement Rural

SEEN : Société d'Exploitation des Eaux du Niger

SONITEL : Société Nigérienne des Télécommunications

SRPD : Stratégie de Réduction de la Pauvreté et du Développement

SYSCOA : Système Comptable Ouest Africain

TES : Tableau d'Entrées-Sorties

TRE : Taux de Rentabilité Economique

TRI : Taux de Rentabilité Interne

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UAB : Usine d'Aliments pour Bétail

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

VA : Valeur Ajoutée

VAN : Valeur Actualisée Nette

Liste des tableaux

Tableau 1 : Indicateurs de la variable conception

Tableau 2 : Principaux produits d'exportation au Niger

Tableau 3 : Répartition des différents composants de blocs en fonction de leur pourcentage

Tableau 4 : Répartition du cheptel selon les régions et l'espèce élevée

Tableau 5: Amortissement technique des investissements

Tableau 6 : Dépenses d'exploitation

Tableau 7 : Salaires e charges sociales

Tableau 8 : Besoins en matières premières

Tableau 9 : Coefficients d'activités

Tableau 10 : Production

Tableau 11 : Données de dépenses d'exploitation

Tableau 12 : Calcul de Fonds de Roulement

Tableau 13 : Echéancier de Flux Financiers

Tableau 14 : Amortissements

Tableau 15 : Remboursement des emprunts

Tableau 16 : Compte de résultat prévisionnel

Tableau 17 : Equilibre des ressources et des emplois

Sommaire

<u>INTRODUCTION</u>	1
<u>PARTIE I : CADRE CONCEPTUEL ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE</u>	5
<u>Chapitre I : Définition des concepts et démarche d'élaboration d'un projet</u>	6
<u>Section I : Définition des concepts</u>	6
<u>Section II : Démarche d'élaboration d'un projet</u>	11
<u>Chapitre II : Présentation du modèle d'analyse et Méthodologie de l'étude</u>	39
<u>Section I : Définition des variables, présentation du modèle d'analyse et méthodologie de l'étude</u>	39
<u>Section II : Méthodologie de l'étude</u>	42
<u>PARTIE II: ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET</u>	45
<u>CHAPITRE III : ETUDE DU MARCHE AGROALIMENTAIRE DU BETAIL ET CADRE OPERATIONNEL DU PROJET</u>	46
<u>Section I: Diagnostic du secteur de l'élevage et du marché agroalimentaire du bétail au Niger</u>	46
<u>CHAPITRE IV : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE, PLAN D'ACTIONS ET PLANNING DES ACTIONS</u>	65
<u>SECTION I : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE</u>	65
<u>Section II : Etudes sociale et environnementale, Plan d'actions pour la mise en œuvre du projet et Chronogramme de réalisation des activités</u>	75
<u>V. Suggestions et recommandations</u>	79
<u>CONCLUSION</u>	81
<u>Bibliographie</u>	83

Annexes

Tableaux

Table des matières

Fiche de projet

Pays : Niger

Zone du projet : Maradi

Localisation du site de production : périphérie de la région de Maradi

Nature juridique : Société Anonyme à Responsabilité Limitée (SARL)

Raison sociale : Production d'aliments pour bétail

Coût du projet : 69 530 950 FCFA

Schéma de financement

Emprunt	65%	45 195 118
Fonds propres	35%	24 335 833

Besoin en Fonds de Roulement : 69 530 950

Rendement de l'unité monétaire investie : 4,755 FCFA

Délai de récupération : 1 an et 21 jours

Taux de rentabilité interne : 60,81%

Capacité d'autofinancement 1^{ère} année : 31 001 865 FCFA

Capacité d'autofinancement 8^{ème} année : 47 437 410 FCFA

Nombre d'emplois créés : 17

Valeur ajoutée cumulée de l'année 8 : 630 847 124

INTRODUCTION

a. Contexte et justification de l'étude

Le Niger, avec une superficie de 1 267 000 kilomètres carrés, est un pays continental situé au cœur de l'Afrique de l'Ouest. Il est limité au Nord par l'Algérie et la Libye, à l'Est par le Tchad, au Sud par le Nigeria et le Bénin, à l'Ouest par le Burkina Faso et au Nord-Ouest par le Mali. C'est un pays enclavé, à mi-chemin entre la Méditerranée et le Golfe de Guinée.

Le Niger est considéré comme étant l'un des pays les plus pauvres du monde. En effet, selon le document de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté et de Développement (SRPD), 63% de la population se situerait en dessous du seuil de pauvreté et 34% en dessous du seuil d'extrême pauvreté. L'incidence de la pauvreté est plus élevée en milieu rural (66%) qu'en milieu urbain (52%) ; elle atteindrait 75% en milieu rural chez les ménages dirigés par les femmes ou les inactifs.

En 2012, le Niger compte environ 16 069 000 habitants¹, dont 13 millions de ruraux, soit 83% de la population. Le taux d'accroissement démographique qui est de 3,3% par an, est l'un des plus élevés du monde. L'augmentation annuelle de la population dépasse souvent le taux de la croissance économique, induisant ainsi des besoins sociaux non satisfaits et donc une plus grande paupérisation. Les taux de mortalité maternelle et infanto juvénile sont parmi les plus élevés du monde. Ils sont respectivement de 590 décès pour 100.000 naissances vivantes² et 125 pour 1 000 naissances vivantes, dans un pays où 44% de la population vit sous le seuil de pauvreté³.

Pour l'année 2014, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a publié son classement annuel des nations sur la base de l'Indice de Développement Humain (IDH) qui attribue, comme en 2013, la dernière place au Niger, soit 187ème sur 187 pays classés.

Par ailleurs, ces dernières années on assiste à des sécheresses récurrentes dans presque tout le sahel. Particulièrement au Niger, force est de constater la perte de nombreux animaux pour cause de famine engendrée par ces sécheresses intermittentes. En effet, chaque année, une quantité importante du bétail succombe par manque de fourrage suffisant au cours de la saison sèche. Cette dernière est estimée à une durée moyenne de huit (8) mois allant d'octobre en

¹ OMS 2013

² OMS 2013

³ UNICEF 2013

juin. Cela a pour conséquence d'aggraver l'état déjà critique dans lequel se trouve cette population nigérienne.

L'insuffisance des moyens, le manque de volonté politique sont des causes qui empêchent la recherche de solutions pour une meilleure amélioration des conditions de vie des populations nigériennes en général et celles rurales en particulier et de leur bétail.

b. Problématique de l'étude

La principale source de revenu de la population nigérienne, majoritairement rurale, provient des récoltes agricoles et des produits de l'élevage.

Malheureusement, depuis de longues années, le Niger, à l'instar de la plupart des pays sahéliens, est confronté à une dégradation des ressources naturelles suite aux fluctuations pluviométriques. On enregistre de variations de la saison pluvieuse, ainsi que la multiplication des périodes sèches au cœur de la saison des pluies.

Les ressources pastorales naturelles connaissent une grande variabilité à cause, surtout des effets néfastes et conjugués de plusieurs facteurs comme les sécheresses, la déforestation, le surpâturage et l'organisation défectueuse de l'occupation de l'espace pastoral. Le bétail qui vit essentiellement de ces ressources naturelles connaît une crise alimentaire. L'insuffisance quantitative et qualitative des ressources fourragères limite la productivité du bétail au Niger. Pour faire face à cette insécurité alimentaire du cheptel, l'Etat, à travers ses partenaires, a mis au point une technologie simple de fabrication des blocs multi nutritionnels pour bétail à base des fourrages locaux, des sous-produits agro-industriels, des minéraux et des liants disponibles localement. Cependant, comme de nombreux projets de gouvernements africains, celui-ci n'a pas connu un grand succès et s'est rapidement vu laissé au second plan pour ne pas dire abandonné.

Ce projet veut rendre opérationnelle et expérimenter cette technologie novatrice par une création d'une unité de production d'aliments de bétails capable de répondre aux besoins accrus du secteur.

Le présent projet cadre parfaitement avec la politique des 3 N (les Nigériens Nourrissent les Nigériens) qui vise l'amélioration de la productivité alimentaire nationale. Ce projet contribuera ainsi à la diminution de l'exode rural et du taux de chômage par les emplois qu'il engendrera, sans compter qu'il viendra élargir le secteur de l'entrepreneuriat privé à un

moment où les gouvernements des pays en voies de développement encouragent vivement les initiatives privées pour décongestionner le secteur public.

La technologie des blocs multi nutritionnels vient remédier ainsi au crucial problème de ressources alimentaires pour bétail. Elle a pour avantages l'approvisionnement en fourrage lorsque les prix sont encore faibles, c'est-à-dire après les récoltes, la transformation de ce fourrage par son enrichissement qui lui donnera ainsi une bonne durée de conservation. Elle permettra également une disponibilité en toute saison et une accessibilité à tous du fait des prix abordables auxquels les produits finis seront vendus comparativement aux différentes fluctuations dues à la pénurie sur le marché.

Un autre avantage est que, disposant de blocs multi nutritionnels, l'éleveur aura simplement besoin d'eau pour combler la ration journalière de son bétail.

c. Objectifs

❖ Objectif général

L'objectif général de ce projet est de réaliser une étude de faisabilité pour une création de projet d'une unité de production de blocs multi nutritionnels densifiés pour le bétail.

❖ Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- ✓ Faire un diagnostic du secteur de l'élevage et du marché agro-alimentaire du bétail au Niger ;
- ✓ Faire des propositions juridiques, organisationnelles, techniques, stratégiques et marketing nécessaires au montage du projet ;
- ✓ Faire une étude financière et économique du projet en vue d'évaluer la rentabilité et l'impact du projet ;
- ✓ Proposer le Plan d'Actions et le planning de réalisation des activités.

d. Intérêts du sujet

Ce projet présente un intérêt multiple pour l'ensemble des parties prenantes :

❖ Pour nous même :

Cette étude constitue une occasion pour nous, de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises tout au long de notre formation.

❖ **Pour la société :**

Ce projet de création de blocs multi nutritionnels aura pour importance sociale:

- ✓ La contribution à l'amélioration de la valeur ajoutée des produits locaux ;
- ✓ La création d'emplois et la réduction de la pauvreté ;
- ✓ La promotion de l'entrepreneuriat des jeunes ;
- ✓ La contribution au développement économique et social du Niger.

❖ **Pour le lecteur :**

Cette recherche viendra enrichir la base de données de la documentation du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) et facilitera ainsi la compréhension d'une démarche de mise en œuvre de création de projet.

❖ **Pour le CESAG :**

Le travail ici présent vient confirmer la qualité, la diversité et la pertinence de la formation du CESAG. Ce qui aura pour effet de contribuer au maintien de l'image et de la notoriété de cette institution. Aussi, ce travail élargira la documentation riche et variée de la bibliothèque du CESAG.

Notre travail s'articule autour de deux grandes parties :

- ✓ une première partie qui traite du cadre conceptuel et de méthodologie de l'étude et
- ✓ une seconde partie consacrée à l'analyse et la présentation des résultats.

PARTIE I : CADRE CONCEPTUEL ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Cette première partie comporte deux chapitres. Le premier chapitre traite du cadre théorique et le second chapitre de la méthodologie et la démarche d'élaboration d'un projet.

Chapitre I : Définition des concepts et démarche d'élaboration d'un projet

Il sera développé dans ce chapitre, la définition des concepts ainsi que le processus d'élaboration d'un projet.

Section I : Définition des concepts

Dans cette partie nous aborderons la définition des différents concepts relatifs à notre étude.

1.1.1. Notion de projet

1.1.1.1. Définition d'un projet

Le projet est une notion très riche. Chaque personne, dans la vie active aspire toujours à la réalisation d'un projet. Certaines peuvent penser à un projet de mariage, un projet de construction d'une maison, un projet de création d'entreprise et bien d'autres. Alors qu'est-ce qu'un projet ?

Le projet est défini comme « un effort temporaire exercé dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique. »⁴ Le caractère temporaire des projets implique un début et une fin déterminés. La fin est atteinte lorsque le projet est arrêté parce que ses objectifs sont satisfaits ou lorsque le projet est arrêté parce que ses objectifs sont inatteignables, ou lorsque le projet n'est plus utile. La nature temporaire du projet ne signifie pas nécessairement que sa durée est courte. Par ailleurs, le caractère temporaire du projet ne s'applique pas généralement au produit, service ou résultat créé par le projet. Les projets peuvent également avoir un impact social, économique et environnemental dont la durée est plus longue que les projets eux-mêmes.

Un projet est un ensemble d'activités (complexes, non répétitives, nouvelles et fortement irréversibles) et de ressources limitées mises en œuvre de façon optimale pour atteindre un objectif devant satisfaire les besoins d'une population dans un temps donné.⁵

1.1.1.2. Gestion de projet

La gestion de projet est différente de la gestion traditionnelle. Elle est devenue de nos jours, un domaine professionnel et scientifique.

⁴Project Management Institute (PMI), *Project Management Body Of Knowledge* (PMBOK), 5ème Edition

⁵ Ahmadou TRAORE, *Codex de management de projet*, 2010

La gestion de projet est l'art de diriger et de coordonner les ressources humaines et matérielles tout au long de la vie d'un projet en utilisant les techniques de gestion modernes pour atteindre des objectifs prédéfinis d'envergure, de coût, de temps, de qualité et de satisfaction des participants.⁶

La gestion d'un projet consiste à organiser et suivre chaque action du projet afin de tenir les délais, coûts et qualité requise. Le responsable de la gestion de projet est donc le garant des résultats attendus du projet souvent appelés « livrables ». Ils peuvent être des documents, des applications informatiques, des processus...

La gestion de projet est conduite par des acteurs, en étapes, à l'aide d'outils et méthodes d'organisation spécifiques.

1.1.1.3. Typologie des projets

Les projets peuvent être classés suivant différents critères.

✓ Selon la finalité

Un projet peut être identifié par sa finalité. Dans ce type de projet, nous distinguons les projets productifs de ceux non directement productifs.

Un projet est dit productif lorsque sa réalisation aura pour objet la création d'un bien et/ou service marchand, destiné à la commercialisation. La décision de mettre en place ce type de projet sera fortement influencée par l'analyse de sa rentabilité aussi bien financière qu'économique.

Pour aboutir à un livrable, il sera nécessaire de définir les caractéristiques du bien et/ou service, de son marché et de son processus d'élaboration. Le point le plus sensible est souvent représenté par le marché du produit et/ou service.

Ceci pose, dès lors, le problème de l'adaptation de la capacité de production et de son évolution par la montée en production.

Les projets non directement productifs sont, quant à eux, des projets à but non lucratif. Leur objet est de fournir un produit et/ou service non marchand et dont on attend un rendement à long terme (les projets d'infrastructures, d'éducation, de santé, d'agriculture etc.).

⁶Cleland, Project Management Institute, 1990

✓ **Selon le domaine d'activité :**

L'activité donne lieu à des spécificités parmi les lesquelles nous citons :

- Les projets agricoles et industriels ;
- Les projets de développement ;
- Les projets sanitaires.

✓ **Selon la taille :**

Nous pouvons citer dans cette catégorie:

- Les macros projets ;
- Les micros projets ;
- Les micros réalisations.

✓ **Selon l'articulation avec les autres projets:**

A ce niveau, on parlera des projets techniquement compatibles dont la réalisation est simultanée pour autant que les moyens le permettent. A contrario, les projets dont la réalisation de l'un exclut celle de l'autre seront dits incompatibles.

✓ **Selon la catégorie d'initiateur :**

Pour ce critère on distingue :

- Les projets publics ;
- Les projets privés ;
- Les projets des Organisations Non Gouvernementales (ONG).

1.1.2. Caractéristiques des projets

Un projet est généralement caractérisé par une relation DEMANDEUR-REALISATEUR concrétisée par un mandat ou un contrat.

Le demandeur est l'acquéreur et/ou l'utilisateur du produit ou service demandé ; il peut être un client, un supérieur hiérarchique ou même une personne qui se confie à elle-même la réalisation d'un mandat.

Le réalisateur est le mandataire à qui le demandeur confie la responsabilité de la réalisation du projet. Le mandataire est appelé gestionnaire de projet. Outre le client et le gestionnaire de projet, un projet implique plusieurs autres acteurs tels que l'équipe de projet, le sponsor ou bailleur de fonds, les fournisseurs de produits ou de services professionnels, l'Etat à travers ses différents services et les représentants de l'environnement pertinent pour le projet.

Quel que soit leur nature, les projets se caractérisent d'une manière générale par :

- ✓ Un objectif précis, quantifié ou spécifié sous forme de caractéristiques formalisant le besoin d'un "client" identifié, dans le cadre d'une mission clairement définie ;
- ✓ Un cycle de vie dynamique : tous les projets se caractérisent par un cycle de vie qui prend naissance dans l'émergence d'un besoin et qui, normalement se termine par la livraison d'un bien et/ou service perçu comme satisfaisant ce besoin ;
- ✓ L'assujettissement à des contraintes rigoureuses : un projet suppose la satisfaction d'un client suivant ses exigences. Celles-ci sont formulées en terme de contraintes liées à la performance, aux délais, à la qualité, aux coûts ;
- ✓ Une limite dans le temps : il a un début et une fin, marquée par l'atteinte de l'objectif. La durée d'un projet peut être relativement courte, très courte, moyenne ou longue ;
- ✓ Une singularité : le projet n'est jamais la reproduction à l'identique de ce qui existe déjà. Il implique généralement de faire quelque chose qui n'a pas été fait exactement de la même façon ;
- ✓ Une organisation interne ad hoc: ensemble de personnes rassemblées temporairement pour réaliser l'ensemble des actions nécessaires à l'atteinte des objectifs ;
- ✓ Un contexte d'incertitude : un projet est naturellement soumis à un contexte d'incertitude qui le transforme à une entreprise risquée. Cela peut concerner une incertitude de l'environnement, une incertitude technologique, une incertitude liée aux ressources etc.

1.1.3. Cycle de vie d'un projet

Un projet se démarque par son cycle de vie, qui est généralement présenté comme étant constitué de phases. Le nombre de phases ainsi que leur appellation peuvent varier d'un projet à un autre, d'un domaine d'application à un autre et d'un auteur à un autre. Le responsable d'un projet devra parfois définir les phases du projet dont il a la responsabilité en tenant compte des paramètres propres au projet ou à la culture d'entreprise. D'une manière générale, un projet se caractérise par les phases ci-après:

- ✓ L'identification ;
- ✓ La préparation ;
- ✓ Le démarrage ;
- ✓ La planification ;
- ✓ L'exécution ;
- ✓ La surveillance et maîtrise ;
- ✓ La clôture.

1.1.3.1. Identification

L'identification correspond à la phase dans laquelle la demande est clarifiée, les objectifs précisés et le projet globalement identifié en ce qui a trait au produit ou au service à livrer, aux contraintes à respecter et à la stratégie de réalisation.

1.1.3.2. Préparation

Elle consiste à concevoir le projet dans toutes ses composantes et de permettre à l'analyste de justifier la faisabilité économique, organisationnelle, administrative, technique, financière et/ou commerciale, et sociale 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.

Dès la phase de préparation, il est nécessaire d'obtenir l'adhésion de ceux qui auront à participer de près ou de loin au projet afin de vérifier leur intérêt et leur volonté de voir le projet aboutir. Il s'agit également de s'assurer d'une parfaite entente entre les parties prenantes sur les objectifs du projet.

1.1.3.3. Démarrage (Initiating)

Le démarrage du projet consiste à donner une existence formelle au projet.

1.1.3.4. Planification (Planning)

Le contenu du projet est défini de façon plus précise, une planification détaillée est établie pour sa durée; les échéances, les ressources et les dépenses, ainsi que les politiques et les procédures de gestion sont circonscrites.

1.1.3.5.Exécution (Executing)

C'est la phase de réalisation des travaux du projet. Le produit ou le service est effectivement réalisé suivant le plan prévu et en conformité avec les exigences du client.

1.1.3.6.Surveillance et maîtrise (Control and monitoring)

Dans cette phase, on fait une évaluation à mi-parcours du projet. Le suivi-évaluation consiste à mesurer la progression du projet ainsi que ses performances. C'est également l'occasion de faire des prévisions sur le projet.

1.1.3.7.Clôture (Closing)

Dans cette phase, le produit ou le service est remis au demandeur, le projet est évalué et sa clôture administrative effectuée.

Section II :Démarche d'élaboration d'un projet

Dans cette section, nous allons étudier les différentes étapes de la préparation d'un projet.

La préparation d'un projet ou l'étude de faisabilité se compose d'un certain nombre d'étapes qui sont les suivantes :

- ✓ Etude de marché ;
- ✓ Etude technique ;
- ✓ Etude environnementale et sociale ;
- ✓ Etude organisationnelle et institutionnelle ;
- ✓ Etude économique ;
- ✓ Etude financière.

1.2.1. Etude du marché

Dans le cadre d'un projet de création d'entreprise, l'étude de marché consiste à analyser l'environnement du secteur, au sens large de cette future entreprise. L'objectif de l'étude de marché est de mieux cerner et connaître ce futur environnement, afin de pouvoir prendre toutes les décisions en amont de la création en relation avec l'environnement. L'étude de marché permettra au créateur d'entreprise de cerner les attentes de ses futurs clients, leurs besoins, les atouts et faiblesses des concurrents.... afin de déterminer la faisabilité et la viabilité du projet.

Une étude de marché est un travail de collecte et d'analyse d'informations, ayant pour but d'identifier les caractéristiques d'un marché. Il s'agit d'une activité typiquement mise en œuvre dans le cadre d'une réflexion marketing. C'est une étape fondamentale dans la réalisation d'un projet. Elle est même cruciale, car c'est elle qui permet de réaliser les étapes d'un projet de création d'entreprise. Elle est à la base de la « définition des stratégies commerciales »

L'étude de marché peut se situer sur un plan général et aborder les grandes composantes d'un marché existant (demande, concurrence, produits, environnement, distribution, taille du marché, etc.).

Dans la démarche de validation d'un projet, l'étude de marché peut porter sur le domaine de l'acceptabilité du produit ou service à travers, notamment, l'utilisation de données quantitatives ou qualitatives ou être davantage orientée vers la mesure du potentiel d'un marché avec une utilisation de données statistiques relatives aux comportements de consommation et aux données marketing disponibles.

L'étude de marché utilise des techniques quantitatives telles que le sondage, les panels, et des techniques qualitatives telles que les entretiens individualisés, les réunions de groupes. Les informations peuvent être recueillies :

- ✓ soit directement auprès des personnes qui peuvent être consultées par l'intermédiaire d'enquêteurs (interviews en face à face à domicile ou en salle, téléphone, dans la rue...) ou de façon auto administrée (soumission d'un questionnaire papier ou d'un questionnaire-formulaire par Internet) ;
- ✓ soit par recherches documentaires, compilation et analyse de toutes informations émanant de sources existantes et pertinentes (sources primaires, publications légales et/ou financières, travaux académiques, etc.).

Ainsi à partir des différentes étapes, l'étude de marché doit aider le porteur du projet à :

- ✓ définir le segment de marché ;
- ✓ Evaluer la demande du marché du produit ou service et évaluer la part du marché du projet;
- ✓ Définir les caractéristiques de l'offre et son positionnement ;
- ✓ Proposer une stratégie de tarification ;

- ✓ Déterminer les actions de mise en œuvre sur le marché de l'offre et la demande (stratégie de distribution et de commercialisation) .

1.2.1.1. Analyse du secteur

Tout projet se situe, d'une part, dans un environnement social et culturel interne propre à l'entreprise et dans un environnement économique et politique ou international, et d'autre part, dans un espace géographique et dans le temps.

Dans ce cas, il est nécessaire, voire indispensable, que tout projet s'inscrive dans une organisation et une pensée stratégique dans le cadre d'une démarche spécifique, pour répondre au mieux, aux critères de succès du projet.

Deux analyses s'imposent :

- ✓ L'analyse de l'environnement externe : Il est composé du macro environnement et du microenvironnement :
 - environnement économique,
 - environnement législatif,
 - environnement éducatif;
- ✓ L'analyse du microenvironnement : Il s'agit d'identifier les forces et des faiblesses de l'entreprise. Les forces sont susceptibles de permettre à l'entreprise d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés en tenant compte des faiblesses et en essayant d'atténuer celles-ci.

Il s'agit également de faire une analyse directe du marché du projet à savoir :

- La concurrence ;
- La clientèle et la demande ;
- Les offres du marché ;
- L'appareil de commercialisation.

1.2.1.2. Analyse de la demande du produit

La demande désigne l'ensemble des besoins dans le secteur et dans l'environnement du projet.

La demande peut contenir deux aspects :

✓ **L'analyse de la demande passée et présente :**

L'analyse de la demande passée exige la collecte de données statistiques relatives aux produits et permettant d'expliquer son évolution. Cette collecte nécessite une certaine sélection au niveau des données et le choix des périodes de référence. La demande devra, en outre, se faire du point de vue quantitatif et qualitatif.

L'analyse de la demande présente, quant à elle, au même titre que l'analyse de la demande passée, tient compte de l'aspect quantitatif et qualitatif, et consiste à déterminer le besoin actuel du marché.

✓ **L'estimation de la demande future :**

Il existe de nombreux outils et méthodes statistiques permettant d'avoir une estimation correcte de la demande future.

Il s'agit entre autres :

- Des projections de tendances : elles consistent, sur la base de séries chronologiques, à projeter dans le temps les variables étudiées ;
- L'utilisation des coefficients techniques dans l'économie nationale notamment les Tableaux d'Entrées et de Sorties (TES) ;
- Les comparaisons internationales : cette méthode est valable pour les pays présentant les mêmes caractéristiques socio-économiques ;
- Les méthodes économétriques : celles-ci font appel à des tests, à la recherche des variables explicatives de l'évolution passée et à la construction de modèles mettant en liaison les variables étudiées ;
- Les méthodes faisant appel à des résultats d'enquêtes sur les budgets de famille.

L'estimation finale du marché est obtenue grâce aux résultats issus des méthodes choisies confrontées aux facteurs psychologiques et des décisions des autorités administratives.

Cependant, il faut tenir compte des incertitudes inéluctables à toute estimation pouvant apparaître à trois niveaux :

- ✓ La disponibilité des données statistiques dans le domaine ;
- ✓ Les limites inhérentes à chaque méthode ;
- ✓ Les facteurs économiques et extra économiques tels que les crises, l'inflation.

1.2.1.3. Analyse de l'offre du produit

Dans sa globalité, le diagnostic de l'offre appréhende l'analyse de la concurrence et du produit offert sur le marché. Cette analyse porte généralement sur les éléments suivants : la quantité et la qualité du produit, les prix du produit sur le marché, la disponibilité et les caractéristiques du produit.

1.2.1.4. Analyse des prix

Il s'agit d'identifier un ensemble de décisions et d'actions réalisées pour déterminer la structure et le niveau de la tarification des Biens et/ou Services proposés au(x) Client(s) acquis ou à conquérir. Le prix constitue un élément de commercialisation.

1.2.1.5. Analyse de la concurrence

L'analyse de la concurrence consiste à identifier les différents concurrents (producteurs, importateurs) et de déterminer leur part sur le marché.

Il est important de déterminer le nombre des concurrents sur le marché du produit afin d'élaborer des politiques de commercialisation. Cette analyse peut aller de la recherche d'une information quantitative et qualitative telle que :

- ✓ le nombre de concurrents directs et indirects sur le marché, les chiffres d'affaires ;
- ✓ la satisfaction des clients (qualité des produits, livraison dans les délais,..) ;
- ✓ la nature du système de distribution des concurrents ;
- ✓ les avantages compétitifs (technologie, personnel, capital, relations avec les clients, responsabilité sociale de l'entreprise).

L'intensité concurrentielle sur un marché détermine le niveau de rentabilité moyen de l'entreprise et influence les stratégies suivies par chaque entreprise.

1.2.2. Etude technique

Le montage et l'analyse technique d'un projet visent à en appréhender les résultats probables du point de vue des paramètres techniques. Cependant, l'analyse technique est susceptible de s'appliquer à tout projet productif, éducatif, sanitaire, social, environnemental,...

En général, l'étude technique vise à déterminer si le projet est techniquement faisable par :

- ✓ La sélection de la technologie adéquate et du processus de production approprié ;
- ✓ Le choix d'une localisation convenable ;
- ✓ L'élaboration du calendrier des réalisations ainsi que la machinerie et l'équipement de production;
- ✓ L'agencement de façon optimale des différents intrants ;
- ✓ L'identification de l'ensemble des coûts inhérents à la réalisation du projet.

1.2.2.1.Processus de production

C'est la première étape de toute étude technique. C'est la phase de choix de procédés et de la technologie de production. Ce choix technologique nécessite un arbitrage entre les capacités humaines du projet et les installations et l'évolution de l'environnement externe (concurrence).

Dans ce cadre, la sélection d'une technologie est influencée par les facteurs tels que la capacité de production désirée, la qualité et la flexibilité de la technologie, les coûts d'investissement requis et la capacité humaine à gérer la technologie.

Le choix d'un procédé de production nécessite des investissements, des coûts de fonctionnement, des besoins en mains d'œuvre spécifiques au contexte du projet.

La taille des équipements à acquérir, les quantités à produire, les installations de stockage de matières premières, le niveau de technicité requis pour la mise en œuvre du procédé de production sont entre autres des éléments à prendre en compte pour un meilleur choix de l'investissement.

1.2.2.2.Localisation

La localisation du site du projet est toute aussi importante que le choix technologique. Elle doit faire l'objet d'une étude et tient compte principalement de la localisation des matières premières, de la disponibilité en main d'œuvre, en eau et en énergie, des infrastructures de transport de personnes et des biens et des lieux de consommation des produits.

1.2.2.3.Calendrier des réalisations

Les activités d'exécution issues des études techniques du projet sont dans la plupart des cas interdépendantes. Pour cela, elles doivent être planifiées et coordonnées avec soin à travers : la phase d'équipement, la phase de démarrage et la phase de croisière du projet.

La définition claire des activités et des essais, leur date approximative du début, les délais de déroulement de ceux-ci sont indiqués.

1.2.2.4. Besoins en intrants

Les besoins en intrants sont liés à la nature et à la qualité du produit final ainsi qu'au procédé technologique utilisé. Ainsi, ces besoins peuvent être engagés au cours des phases d'investissement ou d'exploitation (matières premières, énergie, produits semi- finis, etc.). Pour évaluer les besoins en intrants, il est indispensable d'étudier :

- ✓ l'adéquation des intrants au processus de production et aux produits ;
- ✓ la disponibilité de la matière première et de la main d'œuvre ;
- ✓ les coûts des intrants ne doivent pas être sous- estimés ;
- ✓ la fiabilité : il convient d'évaluer la fiabilité des sources d'approvisionnement et les risques de ne pas obtenir la qualité et les quantités voulues.

1.2.2.5. Coûts

Les étapes précédentes de l'analyse technique du projet telles que la définition du type de technologie et du processus de production, la localisation du site du projet ainsi que les besoins en intrants et autres moyens sont des informations qui sont utilisées pour l'estimation des coûts des investissements du projet.

Dans la préparation d'un projet, cette étape va servir de support aux analyses financières et économiques ultérieures.

L'estimation des coûts porte aussi bien sur les coûts d'investissement que sur les coûts d'exploitation.

1.2.3. Etude environnementale et sociale

L'étude sociale et environnementale doit être faite dans le processus de mise en place d'un nouveau projet dans une perspective de respect des normes environnementales.

En d'autres termes, l'influence réelle des activités du projet sur la société ne peut être obtenue qu'à travers la réalisation d'une étude d'impact social et/ ou environnemental.

❖ L'étude sociale de projet

L'impact social d'un projet se réfère principalement aux répercussions que peut avoir les activités du projet sur les rapports entre les personnes, sur les besoins des individus, sur les normes, les croyances, les traditions, les classes sociales, les mécanismes de socialisation et les sous- systèmes politiques qui constituent sans nul doute la structure sociale.

En résumé, il s'agit de prendre en compte les éléments ci-après :

- ✓ la compatibilité du projet avec les valeurs, les traditions et les normes de la population sous peine de rejet du projet ;
- ✓ les caractéristiques démographiques et socioculturelles des populations ou des clients,
- ✓ la répartition des revenus de la population ;
- ✓ l'organisation de la production (ménages, rôle de la femme, régime foncier, etc.) ;
- ✓ la migration interne résultant des activités du projet.

❖ L'analyse environnementale de projet

La qualité de l'environnement est aujourd'hui une question qui intéresse de plus en plus un grand nombre de public. Ce qui la rend donc d'une importance capitale dans les décisions concernant le choix d'implantation d'un projet. En effet, chaque projet a un impact sur l'environnement dans lequel il s'est implanté. Ce qui caractérise son influence ou son effet sur le milieu écologique, la qualité de l'air et de l'eau, la flore ou la faune ou sur tout autre élément naturel susceptible de perturber la vie humaine, animale et /ou végétale.

Des problèmes pour l'environnement et l'écologie peuvent provenir non seulement de la production, mais également de l'utilisation et de la destruction finale des produits. Ainsi, les réactions négatives peuvent influencer sur la réalisation du projet, sur l'image ou sur le processus de production entraînant des coûts supplémentaires, et par conséquent la viabilité du projet entier peut être mise en cause.

Les facteurs qui doivent être pris en considération pour analyser l'environnement du projet sont les suivants⁷:

- ✓ émission d'odeurs désagréables aux alentours du site du projet ;
- ✓ émission de produits chimiques dangereux ;
- ✓ dégagement de fumée ou de poussière ;
- ✓ création de déchets recyclables et non recyclables ;
- ✓ émission de bruits (circulation, chargement, production des gros camions).

1.2.4. Etude organisationnelle et institutionnelle

L'organisation administrative et institutionnelle peut conditionner la réussite ou l'échec d'un projet.

En effet, une programmation des tâches, une définition et une délimitation des fonctions efficaces rendent meilleure l'allocation des ressources imputables souvent aux lenteurs et autres goulots d'étranglements constatés dans le fonctionnement des différents services administratif, technique ou financier du projet.

❖ L'analyse institutionnelle de projet

La préparation d'un projet doit tenir compte de l'environnement institutionnel dans lequel il va se dérouler.

Il s'agit essentiellement :

- ✓ des dispositions administratives et réglementaires en vigueur dans le secteur considéré ou dans le pays : le statut juridique du projet, le code des investissements, le code des douanes, le code foncier, la fiscalité applicable, les procédures de planification de projet, etc.
- ✓ la capacité des institutions à répondre aux besoins du projet en particulier les institutions de crédit, les associations professionnelles, le système éducatif (prévision de la demande de formation en fonction du besoin du projet).

⁷O'SHAUGHNESSY Wilson ; *La faisabilité de projet : une démarche vers l'efficacité et l'efficacé* ; Trois - Rivières ; les Editions SMG ; 1992

Par ailleurs, l'étude institutionnelle vise à définir la forme juridique la mieux appropriée au projet. C'est un choix qui doit être bien étudié parce que du statut juridique d'un projet découlent le plus souvent les procédures administratives et financières du projet.

❖ **L'analyse organisationnelle de projet**

L'aspect organisationnel est étroitement lié à l'environnement interne du projet. L'organisation est « la création d'un ordre qui permet de rationaliser les procédures et d'attribuer clairement les responsabilités en matière de prise de décisions et de répartition de tâches ».

Cette analyse est indispensable pour un fonctionnement économique et rentable de l'organisation et doit être subordonnée aux objectifs à atteindre, car elle est un moyen pour atteindre cet objectif que le projet s'est fixé.

L'étude organisationnelle cherche à définir un organigramme de la meilleure forme pour une exécution efficace du projet. Une bonne organisation nécessite la définition claire des différentes fonctions et tâches de chaque partie prenante au projet. Une organisation efficace permet:

- ✓ La planification, la programmation, l'exécution et le suivi des activités du projet ;
- ✓ La gestion financière rationnelle du projet ;
- ✓ La gestion efficiente des ressources humaines disponibles.

1.2.5. Analyse financière

L'analyse financière permet de se prononcer sur la viabilité financière du projet. Cette étude permet de déterminer si le projet est viable ou pas, les conditions de sa viabilité en tenant compte des normes et contraintes qui lui sont imposées, à partir des études techniques et commerciales déjà réalisées. Elle permet de répondre aux questions suivantes :

- ✓ Quel est le montant des ressources financières nécessaires à la réalisation et à l'exploitation du projet ?
- ✓ Quelle peut être la politique financière à court terme la mieux appropriée à adopter pour le projet ?
- ✓ Quels sont les types de ressources financières à utiliser pour le projet ?
- ✓ Quelles sont les variantes du projet en vue d'en choisir la meilleure ?
- ✓ Quelle est la rentabilité financière du projet ?

- ✓ Quels sont les risques financiers liés au projet ?

La réponse à toutes ces interrogations passe par l'élaboration et l'utilisation d'outils comptables dont les principaux sont le compte d'exploitation et le compte d'investissement.

L'étude financière consiste à valoriser les flux résultant des études précédentes pour déterminer la rentabilité et le financement du projet.

En d'autres termes, il s'agit d'évaluer les gains et les résultats financiers apportés par l'opération par rapport à l'investissement engagé.

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

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

1.2.5.1. Analyse financière sommaire (AFS)

L'analyse financière sommaire (AFS) constitue l'outil financier permettant de mettre au point le schéma technique du projet. C'est une méthode extra comptable de calcul rapide de la rentabilité des différentes variantes techniques d'un projet. Ainsi, l'AFS repose sur trois (3) principes importants :

- ✓ le non prise en compte des conditions financières (pas d'intérêts), fiscales ;
- ✓ le non recours à la notion d'amortissements des équipements ;
- ✓ l'absence d'inflation (utilisation de la monnaie constante) dans les calculs.

1.2.5.1.1. Intérêts de l'analyse financière sommaire

L'AFS a pour buts de :

- ✓ Déterminer le montant des investissements ;
- ✓ Déterminer le type de financement ;
- ✓ Procéder au choix de la meilleure variante ;
- ✓ Déterminer la rentabilité du projet hors conditions fiscales et financières ;
- ✓ Se prononcer sur les risques liés au projet.

1.2.5.1.2. Etapes de l'analyse financière sommaire

Pour effectuer une analyse financière sommaire, il faut passer par les cinq (5) étapes ci- après.

1.2.5.1.2.1. Tableau des investissements et renouvellements et estimation de leurs coûts

Ce tableau retrace annuellement les coûts initiaux et de renouvellement des investissements nécessaires au fonctionnement du projet. D'un point de vue comptable, les investissements représentent les moyens de production dont l'utilisation s'étale sur plusieurs années. Ils comprennent généralement :

- ✓ les dépenses directement liées à l'acte d'investissement (frais de constitution, de recherche, de publicité et de formation du personnel et des immobilisations) ;
- ✓ l'accroissement du besoin en fonds de roulement qui accompagne la réalisation d'un investissement.

1.2.5.1.2.2. Estimation du besoin en fonds de roulement (BFR)

Le fonds de roulement (FR) est défini comme l'excédent de capitaux stables, par rapport aux emplois durables, utilisé pour financer une partie des actifs circulants. Il peut également être défini comme la partie des capitaux permanents qui n'est pas utilisée pour financer les valeurs immobilisées. Le fonds de roulement est une forme d'investissement. C'est l'un des facteurs essentiels de la viabilité financière d'un projet.

Ainsi, le FR correspond à :

- ✓ La partie des ressources stables qui ne finance pas les emplois durables ;
- ✓ La partie des actifs circulants financée par les ressources stables.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) provient du cycle d'exploitation dans un projet. Celui-ci comprend trois (3) phases « Achat-Transformation-Vente ». Au début du cycle, l'achat des matières premières, le paiement des salaires, le stockage et autres, créent des besoins de financement avant que la vente du produit transformé ne vienne rémunérer l'activité en fin de cycle. Ces besoins de financement se renouvellent à chaque cycle. Or entre les différentes phases, il peut s'écouler un temps long pour que l'entreprise puisse avoir de la liquidité. Ce décalage dans le temps, entre les flux monétaires sortants (achats de matières premières) et les

flux monétaires entrants (ventes/recettes) oblige le projet à disposer de fonds pour faire face à l'excédent de ce qui est dû sur les cycles engagés par rapport à ce qui a été récupéré (ventes) sur les cycles passés. Ce besoin évolue selon le volume de production notamment dans la période de montée en puissance.

C'est pour cela, lors de la conception du projet il faut déterminer le besoin en fonds de roulement (BFR) indiquant le montant nécessaire pour financer le décalage entre les dépenses d'exploitation (achat de matières premières, salaires, autres charges,...) et la perception effective des recettes (encaissement des paiements des clients). En effet, cette détermination du BFR implique une analyse des vitesses de rotation prévisionnelle des stocks, une prévision du montant des crédits clients, et des crédits fournisseurs.

Le BFR est considéré comme un investissement et fait partie intégrante de l'outil de production au même titre que les immobilisations.

Le BFR se calcule de la façon suivante :

BFR = Stocks + Créances clients + Trésorerie - Dettes fournisseurs.

1.2.5.1.2.3. Estimation des dépenses et des recettes d'exploitation prévisionnelles

Il s'agit d'estimer les dépenses et les recettes d'exploitation prévisionnelles en fonction de la capacité des équipements et du marché potentiel estimé lors de l'étude de marché.

En effet, les recettes ou chiffre d'affaires (CA) prévisionnelles des produits sont déterminées à partir des résultats de l'étude de marché ou des prévisions de production du projet.

1.2.5.1.2.4. Tableau de l'échéancier des flux financiers (EFF)

L'échéancier des flux financiers (EFF) représente la somme algébrique du coût des investissements, des dépenses à laquelle on soustrait les recettes d'exploitation, les valeurs résiduelles des investissements et la reprise du BFR réalisées par le projet. On peut donc décrire un projet d'investissement comme un échéancier de flux financiers nets, se présentant de façon synthétique sous la forme d'un tableau récapitulatif, année par année, l'ensemble des dépenses d'investissement et de renouvellement, des dépenses d'exploitation et des recettes.

Le solde cumulé en fin d'échéancier donnera la valeur nette du projet qui devra être positive pour que le projet soit retenu.

1.2.5.1.2.5. Critères d'évaluation de la rentabilité des projets

La rentabilité intrinsèque est celle du projet du point de vue de l'ensemble des investissements réalisés indépendamment du mode de financement et d'imposition sur les bénéfices.

Donc, il s'agit de comparer les dépenses et les recettes année par année afin de déduire la rentabilité du projet à travers deux (2) types de techniques d'évaluation :

- ✓ Celles qui ne font pas recours à l'actualisation : délai de récupération, le rendement de l'unité monétaire investie ;
- ✓ Celles qui utilisent l'actualisation : la valeur actualisée nette et le taux de rentabilité interne.

1.2.5.1.2.6. Techniques sans actualisation

La comparaison des variantes de projet lors d'une étude de faisabilité implique l'utilisation de deux (2) critères à savoir :

- ✓ **Le délai de récupération des capitaux investis :** c'est le temps nécessaire pour que les recettes du projet équilibrent le montant des dépenses d'investissement et d'exploitation. C'est également, le délai nécessaire pour que le montant des flux financiers positifs soit égal au montant des flux financiers négatifs pour que la somme algébrique des flux devienne positive.
 - **Utilisation :** le délai de récupération calculé, il indique la période à laquelle les immobilisations investies sont récupérées.
 - **Intérêts :**
 - Le délai de récupération est simple à calculer et est d'une grande importance.
 - Aussi, c'est un critère particulièrement bien adapté pour l'analyse financière du point de vue des investisseurs dans les projets à risque.
 - **Limites :**
 - Le délai de récupération n'indique pas, dans le temps, l'échelonnement des avantages. En effet, pour un délai de récupération donné, le rythme

de récupération n'apparaît pas. La récupération peut s'effectuer au début ou à la fin de la période en question. Ce qui a pour conséquence d'influer sur la rentabilité de l'investisseur.

- Le délai de récupération présente également l'inconvénient de ne pas tenir compte des flux qui interviennent avant et après le délai de récupération. Ainsi, deux projets peuvent avoir le même délai de récupération et des échelonnements de recettes différents.
- Le délai de récupération est un critère qui est souvent estimé sur la base de séries en prix constants. Il est le plus utilisé par les investisseurs étrangers qui cherchent à récupérer au plus tôt leurs investissements dans des pays à risques politiques.

Pour prendre une décision entre deux projets, le plus rentable est celui qui possède le délai de récupération le plus court.

- **Le rendement de l'unité monétaire investie (r):** ce critère de rendement de l'unité investie correspond au quotient du montant cumulé des recettes auxquelles on soustrait les charges d'exploitation par le montant des investissements.
Utilisation : Entre plusieurs projets ou variantes, celui qui a le rendement de l'unité monétaire investie le plus élevé est le plus rentable.
- **Intérêt :** r peut être utile lorsque la contrainte de financement est très forte.
- **Limites :**
 - Ce critère, sans actualisation, ne prend en compte ni de l'étalement, dans le temps des avantages et des coûts, ni de la durée de vie du projet. Cette limitation réduit r à un usage rapide « en première approximation ». Aussi, l'utilisation de r à des fins de comparaison risque de favoriser les petits projets à faibles investissements.
 - Mais, l'inconvénient majeur du rendement de l'unité monétaire investie, réside dans le fait qu'il pondère de façon identique les flux de recettes et de dépenses quel que soit la période à laquelle ils surviennent, à l'image du délai de récupération. Par exemple, 10 milles francs perçus aujourd'hui, équivalent à 10 milles perçus dans les 2 années à venir, ce qui est erroné.

Sa formule est la suivante :

$$r = \sum_{p=0}^n (Rp - Dp) / \sum_{p=0}^n Ip$$

Avec :

Rp=recettes de l'année p ; Dp=dépenses de l'année p ou coûts, Ip=investissement de l'année p

La prise en compte des limites constatées au niveau de chacun des critères non actualisés a permis de mettre au point une technique fondée sur l'actualisation.

1.2.5.1.2.7. Techniques fondées sur l'actualisation

Les deux (2) critères utilisés au niveau de ces techniques se résument comme suit :

- ✓ **Le critère de la valeur actualisée nette (VAN)** : la VAN, ou bénéfice total actualisé, représente la somme des flux financiers nets actualisés sur toute la durée du projet en utilisant un taux d'actualisation donné. Un projet est considéré comme rentable si la VAN est positive et non rentable si la VAN est négative. La VAN s'obtient par la formule suivante :

$$VAN = \sum_{p=0}^{p=n} [(Rp - Dp - Ip) / (1 + i)^p]$$

Avec :

P variant de 0 à n ; Rp=recettes de l'année p ; Dp=dépenses de l'année p ou coûts ; Ip=investissement de l'année p ; i=taux d'actualisation.

- **Utilisation** : La règle d'utilisation de ce critère est simple. Si l'on a à choisir entre plusieurs projets, on choisit celui dont le bénéfice actualisé est le plus élevé.

L'interprétation de la VAN se fait comme suit :

- Si la VAN est positive, le projet est rentable, en tenant compte de l'inflation ;
- Si la VAN est négative, le projet n'est pas financièrement rentable ;

- Si la VAN est nulle, le projet ne génère ni perte ni bénéfice. Cela signifie que le taux d'actualisation utilisé est égal au taux de rentabilité interne.
- **Intérêt** : En théorie, la VAN est le meilleur indicateur de la valeur réelle du projet.
- **Limite** : La plus grande difficulté de ce critère réside dans la détermination du taux d'actualisation.
- ✓ **Le taux de rentabilité interne (TRI)** : le TRI est défini comme étant le taux i pour lequel les recettes égalisent les dépenses. En effet, le TRI ne tient pas compte des coûts de financement et des plus values de réinvestissement mais les mouvements de trésorerie sont représentés par les nombres inclus dans les valeurs.

Le TRI est le taux tel que :

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

Avec :

P variant de 0 à n ; R_p =recettes de l'année p ; D_p =dépenses de l'année p ou coûts ;
 I_p =investissement de l'année p ; **i =taux d'actualisation=TRI.**

Contrairement à la VAN, le TRI règle le problème du choix du taux d'actualisation car il correspond au taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. De même, le TRI correspond au taux d'intérêt maximum que peut supporter le projet si l'ensemble du financement provient d'un emprunt.

- **Utilisation** :
 - La seule utilisation correcte de cet indicateur est de le comparer à la valeur du taux d'actualisation i . L'investissement est acceptable si le TRI est positif, il est à rejeter dans le cas contraire ;
 - Afin d'éviter des interprétations erronées, il convient d'être attentif au mode de calcul du TRI (à partir de données en monnaies courantes ou constante) ;
 - Un TRI élevé ne signifie pas une plus forte rentabilité du projet.

- **Intérêts :**

- Le calcul du TRI évite d'avoir à déterminer un taux d'actualisation avec précision. L'ordre de grandeur du taux d'actualisation doit cependant être connu pour apprécier la valeur du TRI ;
- En analyse financière, le TRI peut être interprété comme le taux d'intérêt maximal que l'agent pourrait supporter en équilibrant ses comptes si tous les investissements étaient couverts par un prêt ;
- Le TRI est une mesure du « rendement » du capital investi. C'est une donnée qui peut être comparée au taux moyen du marché financier.

- **Limites :**

- Difficile à calculer ;
- L'utilisation de ce critère tend à défavoriser les projets à investissement initial important ou les projets qui n'atteignent leur régime de croisière qu'après une longue phase de montée en puissance, même si ces projets fournissent des avantages élevés durant une longue période ultérieure ;
- Les projets ne peuvent pas être classés selon le TRI.

1.2.5.2. Analyse financière détaillée (AFD)

Lorsque le schéma technique est établi suite à l'AFS, on procède à l'analyse financière détaillée (AFD) qui, elle, va intégrer la terminologie comptable.

L'évaluation financière détaillée a pour objectif de mettre au point le plan de financement d'un projet préalablement retenu, en vérifiant nécessairement son impact sur l'équilibre général de trésorerie.

Il s'agit de pouvoir apprécier la réelle capacité d'autofinancement de l'entreprise, prévoir l'importance et la date des emprunts qui doivent être contractés en conséquence et de préciser le rythme et les modalités de renouvellement des matériels et de remboursements des emprunts.

Donc, l'AFD permettra de :

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

- ✓ Calculer la rentabilité définitive du projet, en particulier celle des capitaux investis et celle du point de vue des actionnaires.

L'AFD procédera successivement à :

- ✓ L'établissement du tableau des amortissements, avec prise en compte des renouvellements ;
- ✓ La définition du schéma de financement (fonds propres, subventions possibles, emprunt) et l'établissement du tableau de remboursement des emprunts ;
- ✓ L'établissement des comptes d'exploitation prévisionnels en vue de l'évaluation de la capacité maximum d'autofinancement en monnaie courante ;
- ✓ L'établissement du tableau d'équilibre des ressources et des emplois des fonds et de trésorerie prévisionnelle, dans le but de vérifier la présence d'un solde net de trésorerie cumulé toujours positif ;
- ✓ L'évaluation de la rentabilité définitive du projet.

La différence entre l'AFS et l'AFD porte sur les éléments ci après :

- ✓ Prise en compte de l'inflation :

Contrairement à l'AFS où les calculs se font en monnaie constante, l'étude est menée en monnaie courante dans l'AFD. Il est donc indispensable d'intégrer l'inflation, notamment, en tenant compte des hausses des prix, poste par poste tant pour les biens d'investissement que pour les charges d'exploitation et les recettes. Des prévisions de hausses de prix doivent être prévues, ce qui est d'autant plus difficile lorsque l'on a affaire à des projets avec de longues durées de vie.

En pratique, du fait de la difficulté de prévoir l'inflation sur une longue période, on procédera à une limitation de la période sur laquelle porteront les prévisions d'inflation (entre 3 et 5 ans, au maximum 8 ans).

- ✓ Période de calcul plus courte :

La période sur laquelle portera l'AFD est plus courte que celle de l'AFS.

- ✓ Intégration des normes comptables dans les calculs :

L'AFD s'effectue dans le cadre comptable classique, ce qui implique :

- Le calcul des amortissements selon les règles fiscales ;
- L'introduction des conditions financières et fiscales dans les calculs ;
- L'utilisation des états financiers du Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA), pour les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

1.2.5.2.1. Tableau prévisionnel des amortissements

La définition comptable définit l'amortissement comme « l'amoindrissement de la valeur d'un investissement résultant de l'usage, du changement de technique et de toute autre cause ». En effet, l'amortissement constitue une ressource destinée à assurer le renouvellement des immobilisations en affectant chaque année une partie du bénéfice à la reconstruction du capital productif. Cette affectation se fait suivant des taux fiscaux d'amortissement et selon les types d'immobilisation du projet.

Il existe trois (3) types d'amortissement :

- ✓ L'amortissement technique ou économique : Il repose sur une estimation aussi réaliste que possible de la consommation du capital fixe au cours de la période considérée (en général un an). Son estimation tient compte de la durée de vie supposée, mais aussi du prix d'acquisition du bien.
- ✓ L'amortissement fiscal : Il est calculé selon les règles établies par l'administration des impôts. Son calcul s'effectue de deux façons différentes : amortissement linéaire (annuités constantes) ou amortissement dégressif (annuités progressivement faibles). En général, les amortissements qui apparaissent dans le compte de résultat des entreprises sont calculés suivant la première méthode.
- ✓ L'amortissement financier : On appelle parfois amortissement financier, les annuités que doit effectivement rembourser une entreprise qui a eu recours à des emprunts pour financer une partie de ses investissements.

1.2.5.2.2. Tableau de l'échéancier de remboursement de l'emprunt

A partir du coût global et du schéma de financement du projet déterminant les montants des fonds propres mobilisables, des subventions possibles et la nature des crédits, on peut bâtir le schéma de remboursement des emprunts contractés. Celui-ci fait apparaître année par année les intérêts à payer et le remboursement du principal des emprunts.

1.2.5.2.3. Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel présente année par année, les charges et les recettes d'exploitation du projet. Il indique également les soldes caractéristiques de gestion permettant d'effectuer une analyse financière détaillée de la rentabilité et des risques liés au projet. Compte tenu souvent de l'inflation, il faut réajuster les prix des rubriques susceptibles de varier en fonction des prévisions d'inflation dans le pays.

1.2.5.2.4. Tableau d'équilibre des ressources et emplois de fonds

Une fois le compte de résultat élaboré, la quatrième étape consiste à dresser le tableau d'équilibre de ressources-emplois de fonds.

Le tableau des ressources et des emplois est un instrument de mesure de flux financiers pendant une année.

L'objectif est de vérifier la présence d'un solde net de trésorerie cumulée toujours positif ; même si par ailleurs certains soldes peuvent être négatifs. Dans ce dernier cas, on procède, d'une part, à des modifications du schéma de financement et d'autre part, s'assurer que le besoin en fonds de roulement est couvert par le solde de trésorerie cumulé.

1.2.5.2.5. Calcul de la rentabilité financière du projet

Comme dans le cas de la rentabilité sommaire, les critères utilisés pour apprécier la rentabilité financière du projet du point de vue des actionnaires ou des capitaux propres sont :

✓ La rentabilité du point de vue des actionnaires :

- **La valeur actuelle nette (VAN)** : Elle est calculée à partir de la formule suivante, pour un taux d'actualisation donné :

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

Avec : p variant de 0 à n.

- **Le taux de rendement interne (TRI) :** Pour les actionnaires, on détermine le taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. Ce critère permet d'évaluer la rentabilité de l'investissement pour les actionnaires au regard de l'alternative que constitue le placement de leurs fonds.
- **Le délai de récupération:** C'est le temps nécessaire aux actionnaires pour récupérer les capitaux propres investis à partir des avantages financiers qu'ils obtiennent du projet (dividendes et solde final cumulé de trésorerie).

✓ **La rentabilité des capitaux propres :**

En plus des dividendes perçus annuellement par les actionnaires, cette rentabilité est calculée également en fonction des avantages des soldes annuels de trésorerie. En effet, cette trésorerie disponible dans le projet ou l'entreprise et non distribuée aux actionnaires, représente une réserve de ressources financières constituée comme des fonds propres.

1.2.5.2.6. Tests de sensibilité

En matière d'analyse de projets, il est important de vérifier l'impact de certaines rubriques des charges ou des investissements sur la rentabilité financière ou économique du projet tels que les investissements, quantités produites, prix de vente, coût d'exploitation, conditions commerciales, taux de change, etc. En effet, la technique souvent utilisée est le test de sensibilité des résultats du projet pour juger la fiabilité de ces résultats par rapport aux variables déterminantes de risque.

La démarche de ce test de sensibilité se résume à :

- ✓ déterminer les variables susceptibles de varier dans le temps ;
- ✓ appliquer un taux de variation sur ces variables de l'ordre de +10% ou -10% ;
- ✓ analyser l'impact produit par cette variation sur les résultats du projet.

1.2.6. Analyse économique

L'analyse économique est une appréciation macro-économique du projet. L'évaluation financière a pour objet d'évaluer la faisabilité financière et commerciale d'un projet du point de vue de l'investisseur (microéconomique). Par contre, l'évaluation économique analyse la

contribution économique et les effets dégagés par le projet au niveau de la collectivité (macroéconomique)⁸.

Sous l'angle économique, l'analyse d'un projet est déterminée généralement à partir de deux (2) méthodes : la méthode des effets et celle des prix de référence.

1.2.6.1.Méthode de prix de référence

La méthode des prix de référence part du principe selon lequel les prix du marché ne reflètent pas parfaitement les utilités relatives des biens et services procurés à la collectivité et ne représentent pas non plus les coûts réels que supporte la collectivité lorsque des ressources rares sont engagées.

Ainsi, cette méthode permet de corriger les prix du marché en tenant compte de multiples distorsions dues à l'imperfection du marché.

1.2.6.2.Démarche d'évaluation par la méthode de prix de référence

Cette méthode d'évaluation consiste à :

- ✓ Identifier les perturbations liées au projet ;
- ✓ Classer ces perturbations du projet en coûts et avantages pour la collectivité ;
- ✓ Mesurer les coûts et les avantages du projet à partir des prix de référence pour les situations « avec » et « sans » le projet ;
- ✓ Calculer la rentabilité économique du projet.

1.2.6.3.Démarche de calcul de prix de référence

A travers cette partie, l'étude de ces règles permet de déterminer le système de prix de référence de certaines variables dans une approche économique en choisissant notamment⁹:

⁸AHMADOU Traoré ; *Codex « Analyse et évaluation des projets »* DESS - GP/ Dakar ; Cesag ; 2007

⁹AHMADOU Traoré ; *Codex « Analyse et évaluation des projets »* DESS - GP/ Dakar ; Cesag ; 2007.

- ✓ **un taux d'actualisation économique (i) :** celui-ci doit refléter la rareté ou l'abondance réelle des capitaux et les préférences de la collectivité entre consommation présente et consommation future ;
- ✓ **un prix de référence de biens et services :** le calcul de prix de référence porte sur trois (3) éléments: le prix Coût Assurance Frais (CAF) pour les biens importés, le prix Free On Board(FOB) pour les biens exportés, le coût d'approche (Ca) ou frais connexes engagés depuis l'entrée ou la sortie des produits ;
- ✓ **un prix de référence de la main d'œuvre :** l'évaluation d'un prix de référence de la main d'œuvre est déterminée à partir du coût d'opportunité ;
- ✓ **un prix de référence des devises :** il correspond au taux de change qui refléterait avec précision la valeur pour l'économie nationale des devises du fait de multiples fluctuations des monnaies.

1.2.6.4.Calcul de la rentabilité économique du projet

Comme pour l'analyse financière, la détermination de la rentabilité économique se fait à partir des flux annuels de coûts et des avantages économiques du projet.

- ✓ **La valeur actualisée nette économique (VANe) :** Elle est donnée par la formule suivante :

$$VANe = \sum_{p=0}^n (Ap - Cp - Ip) / (1 + i)^p$$

Avec :

i = le coût d'opportunité du capital ou prix de référence du capital ; Ap = avantages économiques ; Cp= coûts économiques ; Ip= investissement.

Remarque : le projet est rentable si la VANe est positive et non rentable si elle est négative.

- ✓ **Le taux de rentabilité économique (TRE)**

Le TRE est la valeur (i) pour laquelle la VANe est nulle. Elle est égale à :

$$\sum_{p=0}^n \frac{Ap - Cp - Ip}{(1+i)^p} = 0$$

Remarque: le projet est rentable si le TRE ou (i) est supérieure au coût de renoncement du capital et non rentable lorsque (i) est inférieure au coût de renoncement du capital.

1.2.6.5.Méthode des effets

La méthode des effets ne diffère pas de celle des prix de référence quant à ses objectifs. En effet, elle permet non seulement de mesurer la contribution du projet à l'accroissement du produit intérieur brut (PIB), mais également elle vise à connaître la nouvelle répartition de la valeur ajoutée entre les principaux agents économiques à savoir l'Etat, les établissements financiers, l'entreprise, les ménages ou le personnel, l'extérieur, afin d'évaluer les effets du projet. Cette méthode mesure les effets du projet dans la situation « avec le projet » aux effets dans la situation « sans le projet » en appliquant les prix de marché des produits.

1.2.6.5.1. Définitions des effets

Un effet est le résultat, la conséquence de l'action d'un agent, d'un phénomène quelconque. C'est le résultat attendu de l'action d'un produit, d'un comportement, d'un acte etc., conçus, utilisés à cette fin.¹⁰

1.2.6.5.2. Classification des effets

Les effets de projets sont classés en trois (3) grandes catégories : les effets directs, les effets indirects et les effets secondaires. Ces différents effets sont calculés séparément et par la suite additionnés.

- ✓ **Les effets directs :** Ce sont les effets directement recensés dans le compte d'exploitation prévisionnel du projet. Ils sont constitués par les recettes et les charges du projet.
- ✓ **Les effets indirects :** Ils correspondent aux effets créés par le projet dans les autres établissements ou entreprises en amont (entreprises fournisseurs) ou en aval (entreprises de transport) du projet lui-même.

¹⁰ Dictionnaire LAROUSSE

- ✓ **Les effets secondaires** : Ces effets « induits » ou secondaires correspondent à l'utilisation par les différents agents de la valeur ajoutée qu'ils reçoivent du projet et des entreprises en amont et en aval.

L'ensemble des effets directs et indirects constitue les effets primaires. Ces derniers sont directement liés à la formation de la valeur ajoutée, c'est-à-dire la production.

1.2.6.5.3. Techniques de mesure des effets d'un projet

Les techniques de mesure des effets d'un projet reposent sur l'utilisation de plusieurs outils. Dans le présent travail nous allons évoquer deux (2) outils: l'utilisation du Tableau Entrée-Sortie (TES), la remontée des chaînes de production des entreprises ou la combinaison des deux premières techniques.

Ainsi, la relation fondamentale utilisée dans ces techniques est la formule suivante :
$$\text{Production (Y)} = \text{Consommations Intermédiaires (CI)} + \text{Valeurs Ajoutée (VA)}$$

1.2.6.5.3.1. Utilisation du Tableau Entrée- Sortie (TES)

Cette méthode repose sur l'utilisation d'un TES et permet de déterminer les valeurs des importations et la valeur ajoutée incluses d'un projet en utilisant les données agrégées de la comptabilité nationale. La démarche à adopter pour cette technique est la suivante :

- ✓ disposer du compte d'exploitation du projet et recenser les rubriques des CI et celles de la VA ;
- ✓ déterminer au niveau des CI, les consommations intermédiaires locales (CIL) et les matières importées (Im) utilisées par le projet ;
- ✓ appliquer les coefficients du TES aux consommations intermédiaires locales,
- ✓ calculer la VA globale créée par le projet et les importations résultant des activités ;
- ✓ déterminer les effets primaires bruts « avec » et « sans » le projet avant les effets nets ;
- ✓ calculer la rentabilité économique du projet.

1.2.6.5.3.2. Remontée des chaînes de production

Outre la technique sur le TES, cette méthode des effets utilise également la technique deremontée des chaînes de production.

Une chaîne de valeur est l'ensemble des étapes déterminant la capacité d'une organisation à obtenir un avantage concurrentiel. Ses étapes correspondent aux services de l'entreprise ou de manière arbitraire aux collectivités complexes imbriquées qui constitue l'organisation.

1.2.6.5.4. Calcul de la rentabilité économique

Le calcul économique va se faire à deux (2) niveaux :

- ✓ Au niveau global : la rentabilité économique permet de mesurer l'apport net du projet à l'économie nationale en termes d'augmentation du PIB ; autrement dit, c'est la valeur ajoutée supplémentaire (VAS) ;
- ✓ Au niveau des agents économiques : c'est la répartition de la VAS entre les agents économiques (personnel, banques, Etat, entreprise et l'extérieur).

1.2.6.5.4.1. Critères de rentabilité globaux

Le coût social (CS) du projet est le coût réel supporté par la collectivité. Il est déterminé à partir du coût financier des investissements déduction faite des transferts, des épargnes, de la fiscalité et des intérêts.

La valeur ajoutée supplémentaire (VAS) représente l'apport net du projet au PIB. Elle est donnée par la formule suivante:

$$\text{VAS} = \text{valeur ajoutée de la situation avec projet} - \text{valeur ajoutée de la situation sans projet}$$

La VAS englobe généralement deux (2) composantes :

- ✓ la valeur ajoutée supplémentaire intérieure (VASI) : elle correspond à la somme des revenus de tous les agents économiques intérieurs nationaux ou non en ne tenant pas compte des transferts à l'extérieur ;

- ✓ la valeur ajoutée supplémentaire nationale (VASN) correspondant à la somme des revenus des agents nationaux déduction faite des transferts effectués par les agents étrangers et le règlement des dettes aux organismes extérieurs.

1.2.6.5.5. Prise en compte des autres effets du projet

Outre l'évaluation quantitative, l'étude économique d'un projet tient compte également de l'aspect qualitatif et des changements intervenus dans l'environnement. Cette analyse porte sur les effets qualitatifs du projet tels que :

- ✓ Le nombre d'emplois créés et la formation de la main d'œuvre ;
- ✓ L'amélioration de la qualité de vie du point de vue de la nutrition et de la santé ;
- ✓ La sécurité d'approvisionnement dans les transactions ;
- ✓ La sécurité alimentaire dans l'environnement.

Chapitre II : Présentation du modèle d'analyse et Méthodologie de l'étude

La définition des variables, la présentation du modèle d'analyse, la méthodologie de l'étude ainsi que les difficultés rencontrées lors de nos recherches sont les principaux points qui seront développés dans ce chapitre.

Section I : Définition des variables, présentation du modèle d'analyse et méthodologie de l'étude

Dans cette section il sera fait d'une part la définition des variables et d'autre part les critères desdites variables pour finir avec la présentation du modèle d'analyse.

2.1.1. Définition des variables

2.1.1.1. Variables explicatives

La conception du projet va permettre de réaliser une étude détaillée à travers les variables ou études suivantes : commerciale, technique, organisationnelle, financière et économique.

En principe, ces cinq (5) variables permettent de déterminer la rentabilité et la viabilité du projet.

Ainsi, ces variables ou études se présentent comme des variables explicatives ou indépendantes de la rentabilité, qui, elle, est considérée comme la variable expliquée ou dépendante.

2.1.1.2. Variables expliquées

L'étude de faisabilité détaillée permet fondamentalement de déterminer la rentabilité et la viabilité du projet. C'est pourquoi, la variable « rentabilité (R) » est considérée, dans cette étude, comme la variable expliquée par rapport à toutes les autres variables explicatives.

2.1.2. Indicateurs des variables

Les indicateurs sont des critères de mesure de la performance d'une activité. Ils peuvent être d'ordre quantitatif comme qualitatif.

Dans cette étude, les indicateurs jugés pertinents peuvent être classés à deux (2) niveaux:

- ✓ les indicateurs caractéristiques de la conception du projet : c'est à dire les indicateurs qui apprécient la qualité des différentes études effectuées ;
- ✓ les indicateurs appréciant la viabilité et la rentabilité du projet.

Remarque :

Il faut également préciser que les indicateurs commerciaux, techniques et/ ou organisationnels convergent tous vers l'atteinte de la rentabilité financière et économique (VAN, VAS, TRI, TRE) du projet.

Les indicateurs de rentabilité identifiés servent à mesurer la faisabilité financière et économique du projet à travers :

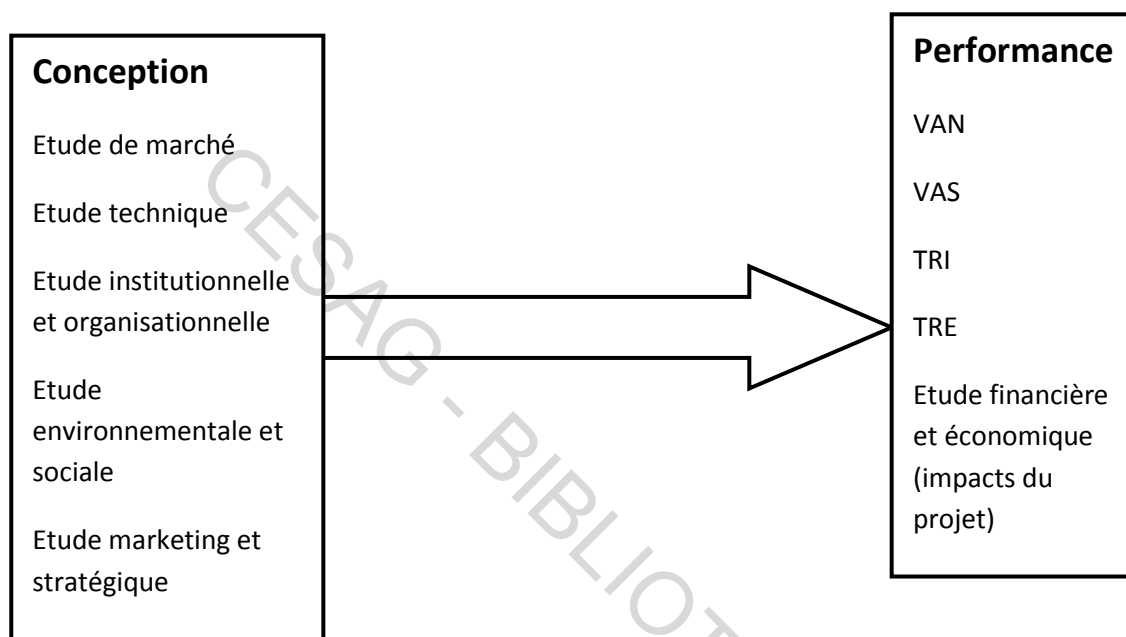
- ✓ La valeur actualisée nette (VAN) ;
- ✓ Le taux de rentabilité interne (TRI) ;
- ✓ Le taux de rentabilité économique (TRE) ;
- ✓ La valeur ajoutée supplémentaire (VAS).

Tableau 1 : Indicateurs de la variable conception

CONCEPTION	INDICATEURS	
Etude de marché	Offre	✓ La production actuelle ✓ Les caractéristiques des produits offerts ✓ La qualité ✓ Le conditionnement ✓ La distribution ✓ Les prix pratiqués ✓ Les marges des différents intervenants du secteur ✓ Les forces, faiblesses, opportunités et menaces
	Demande	✓ La qualité et la quantité produite ✓ Le taux d'évolution du marché ✓ La fréquence et la période des achats ✓ Les sources d'approvisionnements ✓ Les différents segments du marché ✓ La motivation d'achat et attentes de la clientèle
	Concurrence	Force et faiblesse
Etude technique	✓ Les différents conditionnements ✓ Les différents types d'installation ✓ Le processus de production ✓ Les investissements d'infrastructures ✓ Les investissements du matériel ✓ Les dépenses d'exploitation ✓ Le planning des réalisations des investissements ✓ La localisation du projet ✓ Le coût des investissements physiques	
Etude organisationnelle et institutionnelle	✓ Les différents postes de travail ✓ Les tâches à accomplir par poste ✓ Les compétences du personnel ✓ Les fonctions principales ✓ Le statut juridique du projet ✓ Organigramme	
Etude financière et économique	✓ Les échéanciers des flux financiers ✓ Le plan de financement ✓ La dotation aux amortissements ✓ L'échéancier de remboursement des emprunts ✓ Les comptes des résultats prévisionnels ✓ Les ressources et emplois des fonds ✓ Le TRI ✓ Les résultats des tests de sensibilité ✓ La valeur ajoutée directe ✓ La valeur ajoutée indirecte ✓ La valeur ajoutée supplémentaires ✓ Le taux de rentabilité économique	

2.1.3. Présentation du modèle d'analyse

Mathématiquement, la relation qui existe entre la conception et la performance sera traduite comme suit : $P=f(C)$, P étant la performance et C la conception. La relation traduit que P est fonction de C, toutes les autres variantes étant considérées comme constantes. Le modèle peut être représenté par le schéma suivant :



Section II : Méthodologie de l'étude

Après la définition des variables, la deuxième section du présent chapitre se consacrera à la méthodologie de collectes des informations. Par la suite, les difficultés rencontrées et le traitement des informations seront successivement étudiés.

2.2.1. Méthodes et outils de collectes de données

❖ Méthodes de collecte

Les informations ayant servi à la réalisation de cette étude ont été recueillies suivant essentiellement trois méthodes. Il s'agit de :

- ✓ L'analyse documentaire : Pour répondre aux questions stratégiques (sur le client, le marché et les concurrents) et opérationnelles (sur le produit, le prix et la distribution), différentes sources d'informations ont été utilisées :

- La consultation des documents traitants de l'étude de projet au niveau de la bibliothèque du CESAG, de supports de cours en gestion de projet, en analyse financière, en comptabilité et autres ;
 - La collecte de données sur le terrain auprès d'une ferme agricole privée à la périphérie de la ville de Maradi et des services de l'administration compétents en matière de conception de projet ;
 - une consultation des sources secondaires (documents et études, revues spécialisées et les recherches universitaires) réalisées sur l'élevage moderne au Niger ;
 - La consultation de la revue nationale sur l'élevage (2008) du Ministère Nigérien de l'Elevage et des Industries Animales ;
- ✓ Les entretiens et/ou sondages :

Les entretiens directs avec:

- Plusieurs cadres du Ministère de l'Elevage et des Industries animales et recueillir des renseignements sur l'alimentation du bétail au Niger.

❖ Outils de Collecte

Le principal outil utilisé est le guide d'entretien et/ou questionnaire

❖ Difficultés de collectes de données

La particularité de notre étude ne facilite pas la collecte de données. En effet, nous avons noté la réticence de certaines personnes à coopérer. Dans les différents services visités, certains responsables ne veulent pas nous rencontrer tandis que d'autres sont injoignables. Aussi, il n'existe pas de données récentes sur l'élevage au Niger. En effet, les informations disponibles datent certaines de plusieurs années voire d'une décennie.

Au niveau des populations, certains éleveurs montrent qu'ils n'ont confiance qu'aux consommables trouvés à l'état naturel pour leur bétail.

2.2.2. Traitements des informations

Les données collectées sont analysées et traitées en vue d'obtenir des résultats fiables. Les informations collectées ont été analysées selon deux méthodes qui sont les suivantes :

- ✓ **Analyse du contenu manuel et**
- ✓ **Analyse statistique assistée par ordinateur :**

Sur ce point, le traitement de données a été fait avec le logiciel Microsoft Excel.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

PARTIE II : ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET

Il s'agit de la mise en place d'un projet de production de blocs multi nutritionnels densifiés pour bétail dans la région de Maradi au Niger.

CHAPITRE III : ETUDE DU MARCHÉ AGROALIMENTAIRE DU BÉTAIL ET CADRE OPERATIONNEL DU PROJET

Ce chapitre sera consacré à la présentation des résultats de l'étude de marché et de l'étude financière constituant ainsi le diagnostic du marché.

Section I: Diagnostic du secteur de l'élevage et du marché agroalimentaire du bétail au Niger

3.1. Analyse de l'environnement interne de l'entreprise

3.1.1. Analyse de la demande

Le Niger était considéré, à l'époque coloniale, comme un pays à vocation essentiellement d'élevage de l'Afrique occidentale française (AOF). Aussi, la politique visait-elle à exploiter cet important patrimoine pour ravitailler la métropole en cuirs et peaux, viandes, laine, et lui offrir des devises par l'exploitation des produits d'élevage vers les colonies voisines anglaises.

L'élevage est pratiqué par près de 87% de la population active soit en tant qu'activité principale, soit comme activité secondaire après l'agriculture. C'est une activité traditionnelle qui se pratique depuis des siècles. Les éleveurs connaissent parfaitement leur troupeau et tous les circuits de transhumance. Ils ont également un système traditionnel d'information très efficace qui leur permet une bonne gestion des troupeaux.

Le Ministère de l'Elevage a estimé en 2009, le cheptel nigérien à 36 millions de têtes toutes espèces confondues, soit un capital bétail estimé à plus de 2000 milliards de FCFA. La plus forte concentration du cheptel se situe dans quatre régions du pays à savoir Zinder avec 26 % de l'effectif du cheptel suivi de Tahoua avec 21 %, Maradi avec 16 % et Tillabéry avec 15 %. Les régions de Diffa et Dosso concentrent respectivement 10 % et 8 % de l'effectif total du cheptel. Les régions de Niamey et Agadez sont les régions où la concentration du cheptel reste faible avec respectivement 1 % et 3 %.

3.1.2. Différents types d'élevage

Trois types d'élevage sont pratiqués au Niger :

✓ **Élevage sédentaire :**

L'élevage sédentaire est celui pratiqué au sein d'une exploitation agricole, et donc en conjugaison avec l'agriculture pluviale et irriguée, ou bien au sein d'une exploitation d'élevage uniquement attachée aux productions animales. Ce type d'élevage est localisé en zone agricole et s'applique à une grande diversité d'espèces d'animaux, pour ne pas dire à tous les animaux.

Ce type d'élevage concerne un cheptel estimé à 20 394 141 de têtes dont 8 482 755 têtes caprines (42% de l'effectif total), 5 537 811 d'ovins (28%), 4 746 782 bovins (23%), 1 016 095 d'asins (5%), 225 704 camelin (1%) et 184 993 d'équins (1%). Le cheptel sédentaire est concentré dans quatre régions à savoir Zinder avec 27% de l'effectif total du bétail sédentaire, suivi de Tillabery avec 20%, Maradi (18%) et Tahoua (16%). Les régions avec le moins de cheptel sédentaire sont Agadez (1,1%) et Niamey (1,3%).¹¹

✓ **Élevage nomade :**

L'élevage nomade est pratiqué par des éleveurs pour lesquels il constitue l'activité principale et quasiment unique. Il se pratique en zone pastorale ou en zone intermédiaire entre la zone pastorale et la zone agricole.

Le cheptel nomade selon les résultats du Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel (RGAC), est estimé à 5 657 247 têtes toutes espèces confondues dont 1 732 855 d'ovins (35%), 1 587 231 de caprins (32%), 910 433 de bovins (19%), 1 141 326 de camelin (9%), 258 891 d'asins (5%), et 26 512 d'équins (1%).

Le nomadisme est pratiqué essentiellement par les éleveurs de trois régions : Tahoua avec 35% de cheptel nomade, suivie par Zinder avec 29% et Agadez avec 21%. Pour le reste des régions, le nomadisme est peu pratiqué voir même inexistant. La taille moyenne par éleveur nomade est de 120 têtes mais cette taille moyenne varie entre un minimum de 75 têtes à Diffa et un maximum de 142 têtes à Tahoua et Zinder.¹²

¹¹ Ministère des Ressources Animales : Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel (RGAC), Volume II, juin 2007

¹² Ministère des Ressources Animales : Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel (RGAC), Volume II, juin 2007

✓ **Elevage transhumant :**

L'élevage transhumant est pratiqué par des bergers peuls qui déplacent des troupeaux de nombreux animaux, principalement d'espèces ovine et bovine, du fait de leur exigence alimentaire élevée, vers des zones de pâturage. Ces déplacements sont saisonniers et s'effectuent dans des directions bien déterminées et généralement du Nord vers le Sud.

Le cheptel transhumant selon les résultats du RGAC est estimé à 4 987 652 têtes toutes espèces confondues dont 1 721 352 d'ovins (35%), 1 168 282 de caprins (23%), 1 678 873 de bovins (34%), 1 141 326 de camelin (4%), 258 891 d'asins (4%), et 26 512 d'équins (1%).

Les régions de concentration du cheptel transhumant sont par ordre d'importance : Maradi (25,2% de l'effectif total du cheptel transhumant), suivie par Tahoua (21,6%), Dosso 14,8%, Zinder (13,6%), Tillabery (12,7%) et Diffa (12,1%).¹³

3.1.3. Différentes races animales du Niger

3.1.3.1. Races bovines

Les bovins sont rencontrés sur presque tout le territoire nigérien. Ils sont constitués des races Azawak, Bororo, Kouri, Djelli, et Goudali.

3.1.3.2. Races Ovines

Les races ovines les plus répandues au Niger s'adaptent à l'ensemble des conditions écologiques. C'est pourquoi à l'instar de l'élevage bovin, l'élevage ovin est rencontré dans toutes les zones agro-écologiques du pays. Sous l'effet des différentes sécheresses, les ovins se révèlent être (en même temps que les caprins) des espèces animales les mieux adaptées au nouveau contexte écologique. L'élevage des ovins est consacré à la satisfaction des besoins d'alimentation quotidienne chez les nomades à travers les productions de lait et de viande.

3.1.3.3. Caprins

Les races caprines se rencontrent dans toutes les zones climatiques du pays. Cet élevage, au même titre que les ovins, est l'apanage des Toubous, des Arabes et des Touaregs. La fonction

¹³ Ministère des Ressources Animales : Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel (RGAC), Volume II, juin 2007

des caprins dans l'alimentation des ruraux est importante et constitue une épargne pour les femmes et une source de revenus monétaires facilement mobilisable.

3.1.3.4.Dromadaires

Les principales races de dromadaires rencontrées au Niger sont :

- ✓ L'Azawack dans l'Ouest du massif de TERMIT élevé par les Touaregs et les Arabes. Les aptitudes de la race sont la selle et la course ;
- ✓ L'Azarghaf dans le sud de l'Aïr par les Touaregs Kel-Gress et les Touaregs de l'Aïr. Les aptitudes de la race sont le bât et les caravanes. Dans le sud de l'Aïr les dromadaires Azarghaf sont menacés d'absorption par les races Azawack et Manga ;
- ✓ Le dromadaire Yoria est celui qu'on retrouve dans la zone Est du Niger, en pays Toubou. Il a de très bonnes qualités laitières. Il est aussi utilisé pour le transport et la boucherie;
- ✓ Le dromadaire Berabish, encore appelé chameau du Niger, est mieux adapté aux conditions humaines et est réputé trypanotolérant.

3.1.3.5.Equins et Asins

Les chevaux et les ânes sont utilisés essentiellement pour le transport et dans une moindre mesure pour l'exhaure et le travail de la terre, surtout en ce qui concerne les ânes. Les effectifs des équins se chiffrent à 237 150 en 2008¹⁴ et leur nombre est plus important dans les départements de ZINDER et DIFFA qui totalisent plus de 80% de l'effectif national.

S'agissant des effectifs asins leur nombre est de 1 567 482 en 2008 selon le document du recensement de l'élevage avec la prédominance du département de Tahoua sur les autres (1/3 de l'effectif global).

¹⁴Ministère de l'Elevage et des Industries Animales du Niger (MEIA) : Forum National sur la santé animale du 04 au 06 Novembre 2008 : Document introductif ; 2008

3.1.4. Part du marché de l'élevage dans l'économie nationale

La valeur du capital bétail au Niger a été estimée à plus de 2000 milliards de FCFA, suite au recensement du cheptel de 2008¹⁵. L'élevage est un facteur déterminant de sécurité alimentaire et de lutte contre la pauvreté. Son apport est en moyenne de 15% au revenu des ménages et de 25% à la satisfaction des besoins alimentaires selon le document de la Stratégie de Développement Rural (SDR). Il contribue à hauteur de 13% au Produit National Brut (PNB) et 40% du Produit Intérieur Brut (PIB) agricole. Il intervient comme apport à hauteur d'au moins 25% au budget des collectivités territoriales.

3.1.5. Contraintes et opportunités liées au projet

3.1.5.1. Contraintes

Les contraintes sont de plusieurs ordres

✓ Contraintes techniques :

Les contraintes techniques sont surtout liées à un système d'élevage traditionnel actuel qui représente une menace réelle pour le secteur à travers une alimentation peu adaptée et quantitativement insuffisante et le manque de soins vétérinaires.

✓ Contraintes économiques :

Elles sont surtout liées aux conditions économiques des populations et au revenu de celles-ci par an.

3.1.5.2. Opportunités

Au Niger, l'évolution du secteur de l'élevage est caractérisée par une croissance rapide, supérieure à la croissance de la population humaine, cela grâce à des facteurs favorables tels que : l'accès à de nombreux points d'eau, la croissance de la demande extérieure.

¹⁵Ministère de l'Elevage et des Industries Animales du Niger (MEIA) : Forum National sur la santé animale du 04 au 06 Novembre 2008 : Document introductif ; 2008

Tableau 2 : Principaux produits d'exportation au Niger**Principaux produits d'exportation et structure d'exportation au Niger**

Rubriques	2004	2005	2006	2007	Moyenne
Total des exportations	127,961	164,695	143,852	204,826	141,995
Uranium	70,14	78,54	79,632	143,057	80,342
Or	8,976	34,154	19,528	28,206	22,716
Produits de l'élevage	22,803	19,84	21,18	16,726	20,137
Produits de l'agriculture	18,566	16,43	14,2	8,559	15,393
Autres produits	7,476	15,731	9,312	8,278	9,423
Part de l'élevage	18%	12%	15%	8%	16,84%

Source: Document du Forum National pour l'Elevage: Décembre 2008

Il ressort de la lecture de ce tableau que le Niger possède avec son élevage, un atout important pour son développement socioéconomique, notamment du fait que la demande à l'exportation représente une part assez importante. Aujourd'hui, l'essentiel du commerce d'exportation concerne des animaux sur pieds, la transformation étant réalisée au minimum.

3.1.6. Analyse de l'offre

L'offre nigérienne d'aliments pour bétail est assurée par quelques usines nationales et privées, certaines plus vieilles que d'autres. Ce sont :

- ✓ **L'usine d'aliment pour bétail (UAB) :** Elle a ouvert ses portes depuis 1980 sur la base de besoins (potentiels estimés suite à la sécheresse des années 70) pour appuyer l'intensification des productions animales. Mais ses aptitudes ne se sont pas encore concrétisées à ce jour. D'une capacité de production de 11 000 Tonnes (T) d'aliments par an, elle n'a produit, en 25 ans d'existence et de fonctionnement, que l'équivalent d'une seule (1) année de production normale. Depuis juillet 2003, l'UAB n'est plus alimentée en courant électrique et l'usine fabrique « ses » aliments grâce aux moulins du quartier, mais, les machines seraient toujours en bon état de fonctionnement.
- ✓ **Les moulins du Sahel (MDS) :** Ils travaillent essentiellement le blé pour produire de la farine à pain. Ils produisent, depuis avril 2004, date de la reprise d'activités après cinq (5) années de fermeture provisoire, cinq (5) types d'aliments bétail : le gros son conditionné en sac de 35 Kg vendu à 4 500 FCFA, le remoulage (son fin) en sac de 40

Kg vendu à 5 500 FCFA, le son cubé (mélange de deux précédents sous forme de granulés) vendu à 5 500 FCFA le sac de 40 Kg, les déchets conditionnés en sacs de 40 Kg vendu à 2 000 FCFA, les aspirations conditionnées en sac de 40 Kg vendu à 1 300 FCFA.

Tous ces aliments sont vendus à l'usine même et la demande est supérieure à l'offre. La production annuelle moyenne est d'environ 1094 T.

- ✓ **La Brasserie du Niger (BRANIGER) :** Elle produit la drèche, sous-produit de la fabrication de la bière. En période normale, la production est estimée à environ 70 T par mois de drèche humide. Cependant, on note ces dernières années une réduction de la consommation de bière au Niger qui a diminué de moitié, réduisant du même coup la production de drèche à une moyenne de 35 T par mois soit 420T par an. La drèche est considérée par l'usine comme un déchet et cédée en conséquence gratuitement aux différents utilisateurs qui ne doivent s'acquitter que des frais d'enlèvement qui s'élèvent à 2 600 FCFA y compris la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) par camionnette.¹⁶
- ✓ **La Société Cotonnière du Niger (SCN) :** C'est est une société d'envergure sous régionale qui est présente, en plus du Niger, au Mali, au Bénin, au Burkina Faso, en République Togolaise, au Sénégal et en République Centrafricaine. La société travaille le coton et le Soja.

Au Niger, cette société dispose d'une usine d'égrenage de coton à Madaoua, usine d'une capacité de traitement de 25 000 T coton par an. Mais depuis son existence, la quantité de matière à égrener a varié de 500 T par an à 10 000 T et l'usine déplore l'extrême variabilité du disponible à traiter. En moyenne l'usine produit 250 T de graine de coton à usage « aliment bétail » pour un potentiel de 5 000 T de graine de coton par an.¹⁷

- ✓ **La Société du Riz du Niger (RINI):** Depuis 2003, cette société, n'assure que des prestations de service pour le compte de l'Office des Produits Vivriers du Niger (OPVN), unique acheteur du riz paddy produit sur les bordures du fleuve Niger. La moyenne de production est d'environ 300 T de son de blé par an. Il faut enfin rappeler

¹⁶Sani H. : Etude sur l'approvisionnement en intrants zootechniques et vétérinaires ; Août 2005

¹⁷Sani H. : Etude sur l'approvisionnement en intrants zootechniques et vétérinaires ; Août 2005

l'existence d'énormes qualités de paille de riz dont une bonne partie est brûlée sur les aménagements si elle n'a pas été enlevée par quelqu'un. Un traitement à l'urée en ferait un aliment de valeur.

- ✓ **L'usine China-Niger United Cotton Industry (CNUCI) :** Cette usine n'a pas fonctionné en 2004. Depuis la reprise des activités en 2005, 4 000 T de graine de coton ont été produites et entièrement vendues sur le marché local à raison de 45 000 FCFA la Tonne à l'usine. La capacité de production est de 16 000 T de graine de coton par an.
- ✓ **La SOCIETE OumarouLaouali GAGO (OLGA OIL) :** Elle produit 2000 T de tourteau d'arachide l'an, vendu à 130.000 FCFA la tonne départ usine et 140 000 FCFA par tonne rendue à Niamey. Mais, l'essentiel de la production est écoulee aux exploitations agricoles du Nigeria.

Il existe donc un véritable potentiel de production d'aliments bétail dans le pays. Toutefois, l'offre est largement en dessous de la demande créant de ce fait un véritable déficit.

Dans la localisation de notre projet, nous notons surtout la présence de la société OLGA OIL, la seule qui, d'ailleurs offre des produits dans le domaine de l'élevage.

3.1.7. Evolution de l'offre

Les sociétés offraient les produits d'aliments pour bétail rencontrés au Niger présentent au total un potentiel mobilisable de 47 340 T d'aliments pour bétail compte tenu de leur production prévisionnelle, des résidus des récoltes (fanes de niébé et d'arachide, chaume de mil tiges de sorgho,...). De toutes ces industries, seule, l'usine d'aliments pour bétail (UAB) met à la disposition de ses clients des rations dont ils ont besoin. L'on constate également que 95,81 % de la production est destinée aux volailles (11 504 T) ; 3,04 % au bétail (566 T) ; et 1,14 % pour les poissons (137 T).

Ainsi, en plusieurs décennies de création, la plupart des sociétés industrielles nigériennes de fabrication d'aliments pour bétail n'ont pas fonctionné correctement. Les autres qui ont eu un peu de succès dans leur production n'ont pas bénéficié du soutien des éleveurs, pour qui elles ont été initialement mises en place à cause du coût très élevé des aliments produits.

Pourtant, les sous-produits disponibles localement (sons de blé, son de riz, graine de coton, tourteaux d'arachides, farine de sang, la poudre d'os) permettraient à ces sociétés la fabrication d'aliments pour bétail dont la formule leur serait donnée à un prix raisonnable.

Les services officiels de la douane enregistrent en moyenne une importation annuelle de 12 393,529 T d'aliments pour bétail (son de blé et graine de coton essentiellement).¹⁸

Section II : Cadre opérationnel du projet

3.2.1. Propositions juridiques de l'unité de production

3.2.1. Statut juridique

La forme juridique est un élément très important pour une entreprise. En effet, elle conditionne les apports internes entre les actionnaires et les apports externes de l'entreprise c'est-à-dire vis-à-vis de l'Etat, des collectivités locales et des tiers. De ce fait, l'unité de production et de commercialisation de blocs multi nutritionnels densifiés pour bétail, objet de la présente étude, portera son choix sur la Société à Responsabilité Limitée (SARL).

La société à responsabilité limitée est une société dans laquelle les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits sont représentés par des parts sociales.

Certainement la plus utilisée,

- ✓ elle permet la création d'une société avec peu de capitaux ;
- ✓ elle conserve un caractère familial à l'entreprise ;
- ✓ elle limite la responsabilité des associés.

Un capital social dont le montant est librement déterminé, par les associés, dans les statuts ne peut être inférieur à 1.000.000 FCFA.

Il peut être composé :

- ✓ d'apports en numéraire (argent) et/ou en nature (matériel, brevet...) ;
- ✓ l'associé ou les associés doivent tous à peine de nullité intervenir à l'acte constitutif de la société en personne ou par mandataire justifiant d'un pouvoir spécial.

¹⁸Sani H. : Etude sur l'approvisionnement en intrants zootechniques et vétérinaires ; Août 2005

La SARL est gérée par une ou plusieurs personnes physiques, associées ou non, pour une durée de quatre ans renouvelables à défaut de dispositions statutaires contraires.

Ceci permettra d'accroître la crédibilité vis-à-vis des actionnaires tout en limitant la responsabilité aux apports des uns et des autres. De plus, l'entreprise sera ainsi éligible en Entreprise Franche d'Exploitation (EFE). Le capital n'est pas très élevé et le nombre d'associés minimum n'est pas important.

3.2.2. Propositions organisationnelles du projet

3.2.2.1. Organisation du projet

L'organisation et le fonctionnement du projet dépendent de l'adéquation de deux (2) facteurs :

- ✓ Les ressources humaines ;
- ✓ Les ressources matérielles et
- ✓ Les ressources financières.

3.2.2.2. Ressources humaines

Les ressources humaines sont composées des agents permanents et des agents temporaires. Ces agents sont recrutés en fonction de la mission et du niveau d'activités du projet.

3.2.2.2.1. Gestion des fonctions

Le processus d'organisation commence par la mise en place d'un organe de gestion. En effet, une entreprise définit des objectifs et se donne les moyens de les atteindre par la réalisation des activités. C'est pourquoi, la mission et les activités détermineront les fonctions à mettre en place. Cet organe de gestion est composé de :

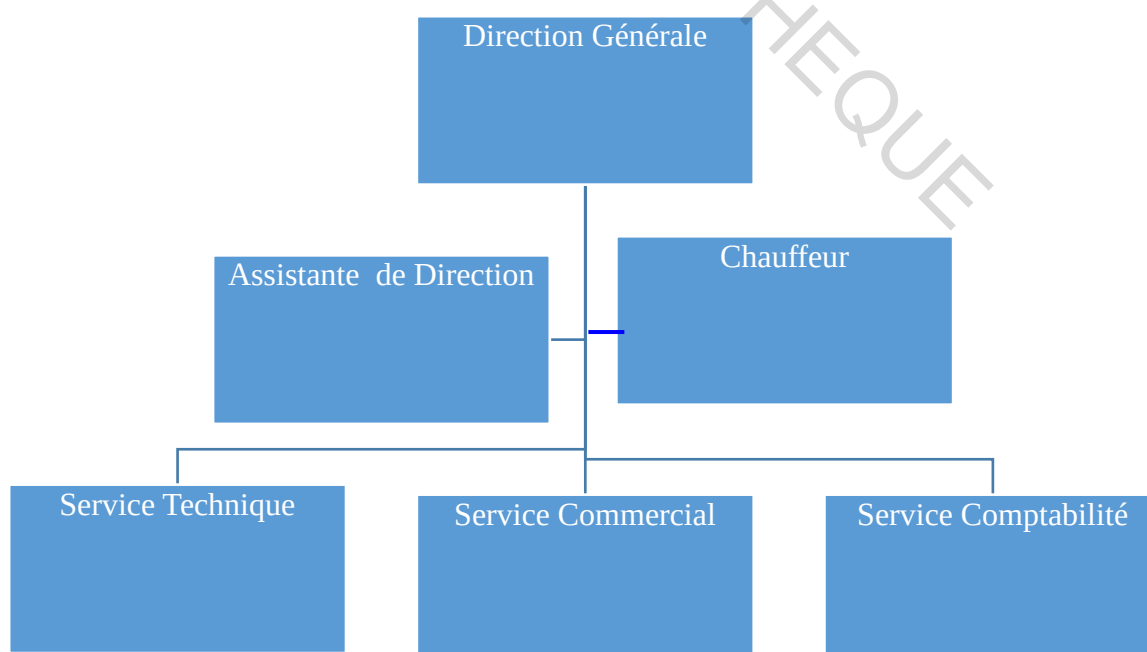
- ✓ **La Direction Générale** : le Directeur Général peut être un salarié comme il peut être choisi parmi un des actionnaires. Il a pour mission d'assurer la gestion et de mettre en œuvre la politique générale de l'entreprise. En plus, il prépare et exécute le programme des activités annuelles approuvées par le conseil d'administration. Le directeur général est l'ordonnateur du budget et veille à son exécution tant en recettes qu'en dépenses. Dans sa composition, la direction générale est dirigée par un directeur général ayant sous sa responsabilité le secrétariat de direction, le chauffeur et le gardien;

- ✓ **Le Service Technique** : ce service intervient d'une part dans les opérations de production des blocs et d'autre part le suivi technique des infrastructures de l'entreprise. Il est constitué d'un ingénieur agronome avec une connaissance avérée dans le domaine de la nutrition animale et des manœuvres ;
- ✓ **LeService Commercial** : ce service a pour mission la vente des produits du projet, la prospection des nouveaux clients et la mise en œuvre du plan d'action marketing de l'entreprise. Il est composé d'un chef de ventes et des commerciaux ou revendeurs ;
- ✓ **Le Service Comptabilité** : il a pour mission la tenue de la comptabilité, la préparation des états financiers annuels, le paiement des salaires, l'élaboration du budget prévisionnel des ventes et des achats et la gestion de stocks des produits de l'entreprise. Ce service est dirigé par un chef comptable secondé par un assistant.

3.2.2.2. Organigramme du projet

Les trois (3) services sont placés sous l'autorité directe du Directeur Général ayant chacun des agents subordonnés pour effectuer la mission qui leur est confiée.

Ainsi, l'organigramme se présentera comme suit :



3.2.3. Propositions techniques du projet

3.2.3. Etude technique

Cette section sera consacrée, d'une part, à l'analyse des différents procédés de fabrication d'aliments industriels pour le bétail et au choix de la technique qui sera utilisée dans le cadre de notre projet, et d'autre part, à l'analyse institutionnelle et organisationnelle de notre entreprise

3.2.3.1.Principes et procédés de fabrication

3.2.3.2.Principe

Le principe de fabrication des blocs multi nutritionnels de fabriquer un mélange, après séchage, de garder une structure suffisamment cohérente pour pouvoir se transporter sans se déliter mais stockable pour pouvoir être consommée par l'animal surtout en période sèche où la rareté de fourrage se fait le plus sentir.

3.2.3.3.Formulation

Il n'existe pas de formules standard, mais des formules adaptées à chaque situation suivant la disponibilité, le prix, et les caractéristiques nutritionnelles des différentes matières premières et des sous-produits existants localement.

Quel que soit la formule utilisée, les éléments de base communs à tous les blocs sont l'urée (dans la plupart des formules), les minéraux, un aliment fibreux et le liant.

✓ Urée :

C'est le composant principal du bloc sur le plan alimentaire, son incorporation doit être toujours limitée à 10% afin d'éviter tout risque d'intoxication chez l'animal.

✓ Aliments fibreux :

Ils ont pour principale fonction d'absorber l'humidité du bloc et de lui conférer une bonne structure. L'élément le plus utilisé est le son de blé, puisqu'il apporte beaucoup d'énergie, des protéines et du phosphore, sous une forme assimilable pour le ruminant.

Selon les disponibilités locales, d'autres sous-produits peuvent être incorporés. C'est l'exemple de la mélasse, des grignons d'olives, les farines animales, les pailles hachées,...etc.

✓ **Minéraux :**

Le sel est le principal élément utilisé comme source de chlorure de sodium. Il favorise également la prise des blocs et régularise leur ingestion, son incorporation est comprise entre 5 et 10%. En cas de carence en phosphore et en calcium, d'autres sources minérales peuvent être incorporées (le carbonate de calcium, le phosphore mono, bi et tri calcique).

✓ **Liants :**

Généralement, le ciment est le plus utilisé et/ou chaux, le taux d'incorporation est limité à 15%. D'autres liants peuvent être utilisés par exemple l'argile, la gomme arabique ou la farine de manioc.

En ce qui concerne le cas propre de notre projet, les produits qui seront utilisés, en raison de leur disponibilité locale, sont :

- ✓ Fourrages : Tiges des céréales cultivées (mil, sorgho, blé, riz), foin (Bourgou, mil et sorgho fourragers), paille des herbacées fourragères naturelles, fane des légumineuses (cultivées et spontanées), gousses des ligneux (Acacia albida ou Gao), coques d'arachide, de niébé, de dolique et glumes de mil ou de sorgho ;
- ✓ Sous-produits agroindustriels : son de blé, tourteau de coton, d'arachide, drêche de brasserie etc ;
- ✓ Grains : Mais, sorgho, mil, oseille, niébé ou autres ;
- ✓ Minéraux : sel de cuisine, sel de Bilma, calcaire de Malbaza, phosphate naturel de Tahoua, poudre d'os ou autres ;
- ✓ Liants : gomme arabique, farine de manioc, mélasse.

Tableau 3 : Répartition des différents composants de blocs en fonction de leur pourcentage

INGREDIENTS	PROPORTION EN %
Fourrage (tige de mil, paille de riz fane de niébé, bourgou)	20
Gousse de Gao	30
Son de blé	15
Tourteau de coton	15
Calcaire de Malbaza	6
Phosphate naturel de Tahoua	4
Sel de cuisine	5
Farine de manioc (liant)	5
TOTAL	100

3.2.3.4.Procédés de fabrication

La fabrication des blocs multi nutritionnels doit être effectuée à une période où il y'a moins d'humidité (début de la saison sèche) pour un séchage adéquat. Quel que soit la formule utilisée, la fabrication des blocs passe par les mêmes phases qui sont comme suit:

✓ Préparation des ingrédients

Les sous-produits utilisés doivent être broyés après pesée avant d'être mélangés.

✓ Mélange :

Le mélange peut se faire manuellement ou par l'intermédiaire d'une bétonnière ou d'un mélangeur horizontal avec un ou deux axes à palettes.

Après pesée des ingrédients, le mélange de ces derniers se fait dans l'ordre suivant: on dissout en premier le sel dans l'eau.

Dans un récipient en plastique, on dissout le liant ensuite, après on ajoute le fourrage broyé, et on y ajoute un peu d'eau afin d'éviter l'allongement de temps de séchage.

✓ Moulage :

Dans des petites moules en plastiques qui peuvent renfermer un poids de bloc d'un kg, il convient de placer un film de plastique dans le moule puis remplir avec le mélange et bien presser pour chasser le maximum d'air pour éviter l'apparition de moisissures.

✓ **Séchage :**

Après le démoulage, les blocs sont séchés à l'air libre, dans des endroits ventilés pendant deux à trois jours en saison sèche chaude et quatre à six jours en saison des pluies.

Les blocs ne doivent pas être exposés directement au soleil surtout en été, afin d'éviter leur fissuration et effritement.

Enfin, on procède à l'emballage en carton ou dans des sacs en polyéthylène et au stockage des blocs à l'abri de l'humidité.

3.2.4. Localisation du projet

3.2.4.1. Contexte géographique et sociale

L'étude s'est déroulée à Maradi, située dans la partie sud et centrale du Niger à environ 660 km à l'Est de Niamey et à 50 km de la frontière avec le Nigeria. La ville s'étend sur près de 6 km dans le sens nord-sud et est divisée en 17 quartiers qui couvrent un territoire de près de 89 km².

3.2.4.2. Facteurs climatiques

La région de Maradi présente deux types de climats bien distincts. Il y a d'abord le climat de type sahélien au Nord caractérisé par des précipitations annuelles moyennes comprises entre 200 et 300 mm ; et le climat sahélo-soudanien au Sud, caractérisé par des précipitations annuelles moyennes comprises entre 500 et 600 mm. Ces climats se caractérisent par trois saisons distinctes :

- ✓ la saison sèche et froide d'octobre à février avec des températures allant jusqu'à 10°C ;
- ✓ la saison sèche et chaude de mars à mai avec des températures de plus de 40°C ;
- ✓ la saison pluvieuse de juin à septembre avec des températures relativement basses.

3.2.4.3. Facteurs socio-économiques

Selon les dernières projections démographiques, la région de Maradi reste la plus peuplée du Niger avec une population estimée en 2011 à 3 117 810 habitants soit 20,2% de la population du Niger. Sa densité est évaluée à 74,59 hts/km² contre 12,42 hts/ km² pour le pays.

Cette population est à majorité rurale avec 86,3% d'habitants qui vivent en milieu rural contre 13,7% en milieu urbain. Les femmes représentent 50,6 % de la population avec un effectif estimé à 1 577 750 femmes. On relève aussi que, la population de la région de Maradi est particulièrement jeune (53,9% moins de 15 ans contre 52,1% pour la moyenne nationale) et connaît un rythme de croissance plus élevée que la moyenne nationale (3,77% pour la région contre 3,3% pour la moyenne nationale). Cette forte croissance démographique s'explique essentiellement par le niveau élevé de l'indice synthétique de fécondité qui est de 8 enfants par femme en âge de procréer en 2006 contre 7,1 enfants par femme au niveau national. L'analyse du peuplement fait ressortir une diversité ethnique dominée par les haoussas (83%). Les autres ethnies sont constituées par des peulhs, touaregs, djerma, kanouri, arabes, et des gourmantchés. La religion dominante pour toutes les ethnies est l'Islam. Hormis les zones de culture (champs de mil, sorgho, niébé et arachide), la ville est entourée d'un pâturage naturel dont la strate herbacée est essentiellement composée de graminées annuelles.

Sur le plan économique, l'élevage constitue la deuxième activité après l'agriculture. Il est pratiqué par plus de 90% de la population pour la génération de revenu, la satisfaction des besoins socio-religieux et la sécurisation contre les crises alimentaires. En termes de genre, cette activité concerne aussi bien les hommes que les femmes quel que soit leur statut socioprofessionnel. En effet, chez les hommes c'est avant tout une activité économique et un moyen de lutte contre d'éventuelles crises, tandis que chez les femmes c'est en outre un moyen d'autonomie financière vis-à-vis de leur conjoint.

La région dispose d'une vaste zone pastorale (2 455 693 ha) et d'un cheptel estimé en 2011 à 2 065 460 têtes soit 17,5% du cheptel national.

Tableau 4 : Répartition du cheptel selon les régions et l'espèce élevée

Régions	Bovins	Ovins	Caprins	Camelins	Equins	Asins	Effectif total	Pourcentage
Agadez	52 354	524 457	616 480	135 197	2 505	89 007	1 420 000	4,6
Diffa	799 816	715 535	1 009 022	367 294	45 023	138 641	3 075 331	9,9
Dosso	704 135	660 169	840 045	27 829	11 599	124 408	2 368 185	7,6
Maradi	1 132 896	1 520 745	1 989 891	249 894	6 366	182 508	5 092 300	16,4
Tahoua	1 437 368	1 978 176	2 089 578	480 803	28 946	377 948	6 392 819	20,6
Tillabéry	1 550 129	1 292 889	1 452 350	85 268	18 287	278 188	4 677 111	15,1
Zinder	1 622 813	2 361 283	3 165 603	219 093	107 174	283 905	7 759 871	25,0
Niamey	36 577	138 762	75 300	42	274	2 470	253 425	0,8
Total	7 336 088	9 192 016	11 238 269	1 565 420	230 174	1 477 075	31 039 042	100
Pourcentage	23,6	29,6	36,2	5,0	0,7	4,8	100,0	

Source RGAC 2005-2007

L'analyse de ce tableau fait ressortir les constats suivants :

- ✓ Quatre (4) régions enregistrent **77%** de l'effectif total du cheptel Zinder (25%), Tahoua (21%), Maradi (16%) et Tillabéry (15%) ;
- ✓ La prédominance des petits ruminants (ovins et caprins), 65% du cheptel national par rapport aux autres espèces notamment celle bovine.

3.2.4. Propositions stratégiques et marketing

3.2.4.1.Stratégie marketing

C'est une démarche de l'étude dont le but est de s'approcher le plus possible de l'adéquation entre l'offre et la demande. Elle s'inscrit dans la stratégie de l'entreprise.

L'étude de marché a permis de mieux connaître la concurrence pour pouvoir se positionner et se différencier. Elle a également permis de cerner les besoins de la clientèle pour construire une offre ciblée, valoriser les atouts et fixer les prix.

La stratégie marketing permet d'anticiper sur l'évolution du marché pour mieux s'adapter face à la concurrence et apporter des réponses à partir des besoins des consommateurs existants et potentiels.

3.2.4.2.Prix

Au Niger, la consommation d'aliments industriels par le bétail est considérée, par certains, comme un luxe à cause de la cherté des prix en tenant compte du niveau de vie des populations et de l'incidence de la pauvreté surtout dans les régions à taux d'élevage fort. Par ailleurs, d'autres s'en méfient parce qu'ils ne connaissent pas ces produits. Les prix que le projet adoptera, tiendront compte, surtout des coûts de production car, il n'y a pas un prix de référence pour cette activité sur le marché.

3.2.4.3. Distribution

Afin d'éviter le circuit informel de la commercialisation, le projet a porté son choix sur un système de distribution sélective. Cette stratégie de couverture du marché repose sur l'application d'une méthode de proximité des points de vente au niveau des marchés de bétail.

Dans une première approche, le projet s'appuie sur des distributeurs installés au niveau des marchés de la ville de Maradi et des axes environnants. La mission essentielle de ces distributeurs consiste à mettre à la disposition des consommateurs des blocs multi nutritionnels. Ces distributeurs sont rémunérés par une commission en fonction des ventes réalisées.

Puis dans une seconde approche, les consommateurs ou les clients grossistes peuvent directement s'approvisionner au niveau du projet, lorsque celui-ci sera un plus connu.

3.2.4.4.Communication

Dans le cadre du lancement de ses produits, la stratégie adoptée par le projet est de procéder à la publicité en collant des affiches sur les parties visibles des points de vente afin d'attirer l'attention des consommateurs potentiels et de les informer sur le produit. Aussi, les vendeurs doivent être en mesure de renseigner et de satisfaire les clients qui veulent consommer ces produits. Le mieux, les affiches doivent être présentées sous forme de dessins pour plus attirer l'attention et surtout parce que la population ciblée est majoritairement analphabète.

Le projet envisagera également les publicités à la radio, car nous avons constaté que la population a accès à la radio et en est très souvent attachée.

En plus, le projet va engager une opération de promotion tous les six (6) mois sur le lieu de vente en mettant en place des tickets de jeu aux clients fidèles et passer à un tirage au sort. Cette démarche vise à favoriser la distribution physique des produits et à fidéliser la clientèle.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE IV : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE, PLAN D'ACTIONS ET PLANNING DES ACTIONS

Ce chapitre sera consacrée à la présentation des résultats du projet et à en proposer quelques recommandations.

SECTION I : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE

Il sera fait, dans cette partie, dans un premier temps l'étude financière et dans un second temps l'étude économique du projet.

4.1.1. Etude financière

L'étude financière du projet va permettre de se prononcer sur la viabilité financière du projet en répondant aux questions telles que :

- ✓ Quels sont les types de ressources financières à utiliser pour le projet ?
- ✓ Quelle est la rentabilité avant et après le projet ?

4.1.1.1. Investissements

Lors de la réalisation du projet, les besoins en investissements révèlent essentiellement les éléments suivants : l'approvisionnement en matières premières, les investissements en infrastructure, les investissements immobiliers, le matériel.

4.1.1.2. Investissements immatériels

Les investissements immatériels sont constitués des frais de constitution et de démarrage (frais de lancement des produits) des activités du projet. La valeur est évaluée à 735 000 FCFA.

4.1.1.3. Infrastructures

Les ressources matérielles du projet doivent être bien gérées afin que le projet puisse accomplir la mission qui lui est assignée.

Les infrastructures concernent essentiellement le terrain, les bâtiments et la clôture de protection.

4.1.1.4. Terrain

Le projet de production de blocs multi nutritionnels densifiés pour bétail est aménagé sur un terrain d'une superficie de trois hectares (3 ha).

Cette acquisition du terrain pourra se faire auprès de la collectivité locale ou des paysans. En effet, l'hectare de terrain dans cette partie de la région de Maradi est évalué à 650 000 FCFA soit au total 1 950 000 FCFA.

4.1.1.5. Bâtiments d'exploitation

Outre l'acquisition du terrain, il est prévu de construire les bâtiments servant de bureau et production de blocs par le projet. La valeur estimative des bâtiments s'élève à 25 230 000 FCFA.

4.1.1.6. Clôture de protection

Le site du projet doit être entièrement clôturé pour éviter les intrusions des personnes et surtout des animaux. Cette clôture sera faite en grillage sur un périmètre couvrant la superficie du terrain. Le montant de cette réalisation s'élève à 1 950 000 FCFA.

4.1.1.7. Sources d'approvisionnement en eau

Les besoins en eau du centre avoisinent un maximum de 10 m³ par jour. Compte tenu du rapprochement relatif du centre à d'autres entreprises et aussi à la ville, le projet s'abonnera à la Société d'Exploitation des Eaux du Niger (SEEN) pour s'approvisionner en eau. Le coût de l'eau est relativement faible au Niger. Il est considéré comme le moins élevé en Afrique de l'Ouest. Il est de 420 FCFA par m³ soit donc 4 200 FCFA par jour. Le coût mensuel en eau s'élève à 126 000 FCFA.

4.1.1.8. Installations électriques

Un raccordement de l'entreprise sur le réseau national d'électricité sera fait par la Nigérienne d'Electricité (NIGELEC), pour son éclairage en vue de faciliter la surveillance de nuit et pour le fonctionnement de divers autres appareils électriques à l'usage du centre.

Aussi, une ligne téléphonique sera nécessaire pour faciliter la communication. L'entreprise se tournera vers les services de la Société Nigérienne des Télécommunications (SONITEL), à cet effet.

4.1.1.9. Zone de stockage de matières premières

Elle communique avec la salle de machine et servira au stockage de fourrages.

4.1.1.10. Zone de bureaux, vestiaires et toilettes

Cette zone sera d'accès indépendant.

Les vestiaires et toilettes disposeront d'un lavabo, de W.C et armoires pour les vêtements des ouvriers.

Aussi, il est prévu de construire au niveau de l'entrée principale un logement pour le gardien.

4.1.2. Investissements en matériels

4.1.2.1. Equipements

La valeur des équipements se chiffre à 12 723 700 FCFA.

4.1.2.2. Matériel roulant

En fonction des activités menées au niveau du centre et les besoins de rapidité pour la bonne marche du travail, l'entreprise se dotera d'un matériel roulant.

La valeur du matériel roulant (un véhicule et deux motos) pour les activités du projet s'élève à 3 150 000 FCFA.

Amortissements techniques : Il sera procédé à un amortissement des investissements sur la base de leurs durées de vie. Celles-ci sont estimées comme suit :

Tableau 5 : Amortissement technique des investissements

RUBRIQUE	MONTANTS en millions	DUREE	Valeur Résiduelle
Terrain	1 950 000		1 950 000
Clôture	1 858 000	10	371 600
Travaux bâtiments	17 230 000	20	338 000
Machines et outillage	1 050 000	8	315 000
Aménagement et équipement	788 000	5	
Investissements divers	2 000 000	4	600 000
Matériel roulant	3 150 000	5	1 000 000
Non valeurs (frais démarrage, frais juridiques, ingénierie)	735 000		
Mobilier de bureau	1 560 000	5	468 000
Eau, électricité, téléphone	1 230 000		
Total	31 551 000		15 042 600

4.1.2.3. Matériel et mobilier de bureau

Les équipements de bureau comprennent les éléments suivants :

- ✓ trois (3) ordinateurs de bureau avec tous les accessoires d'une valeur globale de 975 000 FCFA ;
- ✓ une (1) imprimante de type laser évaluée à 85 000 FCFA ;
- ✓ quatre (4) bureaux avec fauteuils d'une valeur de 675 000 FCFA;

- ✓ une (1) armoire à dossier et deux (2) classeurs s'élèvent à 85 000 FCFA;
- ✓ deux (2) tables et cinq (5) chaises d'une valeur de 72 500 FCFA;
- ✓ trois (3) calculatrices scientifiques pour une valeur totale de 21 000 FCFA.

4.1.2.4. Matériel divers

L'acquisition d'autres types de matériels est nécessaire pour l'aboutissement des objectifs de l'entreprise. Ce sont :

- ✓ **Matériel aratoire** : pelles, fourches, arrosoirs, fûts, bassines en aluminium, moules métalliques ou en bois rouge, brouettes, presseuses en bois ou en béton, réservoirs d'eau de 50 à 200 litres.

En ce qui concerne les emballages, l'entreprise va utiliser deux types : cartons et des sacs en jute ou en polyéthylène.

- ✓ **Matériel de protection** : Gants, lunettes, bottes, masques ;
- ✓ **Matériel de pesée et de mesures**: Pesée de portée 50 à 100 kg, récipient de mesure d'eau de 1 à 10 litres.

4.1.2.5. Dépenses d'exploitation prévisionnelles

Les dépenses sont exécutées au cours de la réalisation des activités du projet. Elles sont nécessaires au démarrage des activités du projet et sont déterminées pour l'année de croisière (année 3) de l'exploitation.

D'autres dépenses sont prévues :

- ✓ **Matières premières et emballages** : Ceux-ci seront achetées au fur et à mesure de l'évolution et du besoin de la production. Ils sont les suivants :

Tableau 6 : Besoins en matières premières

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant
Ciment (Bourgou)	60 000	120	7 200 000
Gousse de Gao	90 000	30	2 700 000
Son de blé	45 000	80	3 600 000
Phosphate de Tahoua	12 000	90	1 080 000
Calcaire de Malbaza	18 000	40	720 000
Tourteaux de coton	45 000	70	3 150 000
Sel de cuisine	15 000	120	1 800 000
Farine de manioc	15 000	300	4 500 000
Eau	3 600	420	1 512 000
Total			26 262 000

- ✓ Assurances : Le matériel roulant sera souscrit à une police d'assurance. Le montant de l'assurance est évalué à 95 200 FCFA.
- ✓ Publicité : Une partie du chiffre d'affaires (CA) sera consacrée à la publicité. Le montant sera déduit du CA réalisé pour chaque année. Pour la première année, il sera consacré un budget de 165 000 FCFA à la publicité.
- ✓ Impôts et taxes : Ils concernent essentiellement les vignettes des véhicules et sont évalués à 225 000 FCFA par an. Cependant, l'impôt sur le bénéfice sera imputé sur le bénéfice réalisé par l'entreprise pour chaque année. Le taux de celui-ci au Niger est de 30%.
- ✓ Salaires et charges du personnel : Les charges du personnel comprennent les salaires et les charges sociales.

Les charges du personnel sont évaluées à 20 280 000 FCFA dont 16 224 000 représentant les salaires perçus par les employés et 20% (4 056 000 FCFA) représentant les charges sociales.

Tableau 7: Salaires et charges sociales

Fonction	Nombre		An
Directeur	1	300 000	3 600 000
Chefs de services	3	600 000	7 200 000
Assistante de direction	1	125 000	1 500 000
Chauffeur	1	20 000	240 000
Manœuvres	10	625 000	7 500 000
Gardiens	1	20 000	240 000
Total	17	1 690 000	20 280 000

Tableau 8 : Dépenses d'exploitation

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Matières premières et emballages	25 290 000	29 083 500	34 900 200
Téléphone	240 000	276 000	331 200
Eau	1 512 000	1 738 800	2 086 560
Electricité	1 400 000	1 610 000	1 932 000
Publicité	165 000	189 750	227 700
Assurances	95 200	95 200	95 200
Carburant	434 250	499 388	599 265
Entretien et réparation	300 000	345 000	414 000
Salaires et charges sociales	20 280 000	20 280 000	20 280 000
Total	49 716 450	54 117 638	60 866 125

4.1.2.6. Analyse financière sommaire

Ici, il convient de faire une estimation du coût de l'investissement et de fonctionnement (en termes de moyens humains et matériels du projet), des délais envisagés et des éventuels retours en investissement. Ce qui permettrait au promoteur de savoir si le projet peut être continué ou pas.

Pour l'élaboration de l'échéancier de flux financiers (EFF), nous avons choisi une durée de 8 ans.

L'investissement initial est réalisé en année 0 et le renouvellement des équipements et matériel sera fait sur la base de leurs durées de vie en monnaie constante.

L'amortissement est de type linéaire.

Le besoin en investissement s'élève à 31 551 000 FCFA.

Le BFR, considéré comme un investissement nécessaire au fonctionnement de l'entreprise est estimé à 37 979 950 FCFA en année de croisière.

Le coût total du projet est égal à la somme du besoin en investissements et le BFR et est de 69 530 950 FCFA.

En cette même phase correspondant à la 3^{ème} année d'exercice du projet, les dépenses d'exploitation sont de 60 866 125 FCFA.

Pour cette même année, les recettes d'exploitation, provenant essentiellement de la commercialisation des produits, s'élèvent à 103 500 000.

4.1.2.6.1. Evaluation de la rentabilité

L'objectif ultime de l'investissement étant de maximiser les richesses, il faut donc évaluer sa rentabilité.

4.1.2.6.1.1. Valeur Actualisée Nette

La VAN est la valeur actualisée des flux financiers provoqués par l'investissement. Pour un taux d'actualisation de 20%, la VAN du projet est égale à 49 808 013,97.

4.1.2.6.1.2. Taux de Rendement Interne

Le TRI est le taux d'actualisation pour lequel la valeur actualisée des cash-flows est nulle pour un investissement initial I_0 . Pour le cas de notre projet, le TRI est égal à 60,81%. Ce qui indique a priori la bonne rentabilité du projet.

4.1.2.6.1.3.Délai de récupération

En ce qui concerne le délai de récupération, c'est le temps nécessaire pour que les flux financiers permettent de récupérer les capitaux investis. Pour ce projet, ce délai est égal à 1 an et 21 jours.

Ces trois critères de choix de l'investissement largement satisfaisant, confirment la rentabilité du projet.

4.1.2.6.2. Analyse financière détaillée

Pour une meilleure visibilité des résultats du projet, il est nécessaire de faire une étude approfondie des variantes retenues. Elles portent sur certains éléments comme le tableau d'amortissement, le schéma de financement, le compte de résultat prévisionnel, etc.

4.1.2.6.2.1.Amortissements

Un tableau d'investissement et de renouvellements est élaboré sur la base d'un taux d'inflation moyen annuel de 2,1%.¹⁹ Ce qui a permis de déterminer la dotation annuelle aux amortissements.

4.1.2.6.2.2.Financement du projet

Le coût du projet est de 69 530 950 FCFA. Les besoins en financement seront assurés à 35% par des capitaux propres soit 24 500 000 FCFA, et les 65% restants, soit 45 030 950 FCFA par un emprunt auprès d'un établissement financier de la place sur une période de 8 années.

4.1.2.6.2.2.1. Remboursement de l'emprunt

Le projet remboursera l'emprunt par des annuités constantes de 8 317 963 FCFA.

4.1.2.6.2.2.2. Compte de résultat

Il résume les perspectives de l'activité sur 8 ans et permet de savoir si l'entreprise rapportera plus d'argent qu'elle n'en dépense. Dans ce cas précis, il dégage un résultat net positif qui passe de 6 144 015 FCFA en année 1 à 36 727 810 FCFA en année 8.

¹⁹ Rapport sur la politique Monétaire dans l'UEMOA

4.1.2.6.2.3. Tableau d'équilibre des ressources et emplois

C'est un tableau qui permet de vérifier que les besoins financiers durables seront équilibrés par les ressources financières durables apportées par le promoteur, par les tiers ou générés par l'entreprise. Il est essentiel car il détermine le niveau des emprunts. L'analyse de ce tableau montre une trésorerie équilibrée, le solde cumulé de la trésorerie de la huitième année est de 300 437 139 FCFA.

Les dividendes s'élèvent à 10 432 533 FCFA à partir de la deuxième année.

La rentabilité du projet pour les actionnaires est de 53%.

Le projet dispose d'une bonne marge pour une éventuelle extension de par l'analyse des indicateurs significatifs que sont la VAN et le TRI. Ces derniers sont respectivement de 49 808 013,97 FCFA et 60,81% pour un horizon de planification de commerce de 8 ans.

Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) est de 4,755 FCFA.

4.1.3. Etude économique

L'analyse économique d'un projet consiste à une démarche rigoureuse qui permet de mesurer les répercussions du projet sur l'ensemble de l'économie en général et de la collectivité en particulier.

Pour ce faire, cette analyse permet de répondre aux questions de types :

Le projet, est-il susceptible de contribuer à la croissance du pays ? A la croissance de la collectivité ? A la création d'emplois ?

De ce qui précède, comparativement à la rentabilité financière, la rentabilité économique utilise également des critères lui permettant à son tour, de juger si le projet est rentable du point de vue de la collectivité.

De nos jours, il existe plusieurs critères permettant d'évaluer la rentabilité économique d'un projet. Il s'agit notamment des critères fondés sur la méthode des coûts et avantages sociaux économiques et de la méthode des effets.

Dans le cas de notre travail, nous allons nous limiter à la méthode des coûts et avantages que peut créer le projet.

4.1.3.1.Effets directs du projet

D'une part, notre projet crée une main d'œuvre locale. Cette opportunité permettra de contribuer à la réduction du taux de chômage en créant des emplois et en les maintenant. Ce qui permettra aux travailleurs d'améliorer leurs conditions de vie ainsi que celles de leur famille.

D'autre part, la rentabilité financière engendrée par ledit projet permettra d'accroître le budget national en ce sens qu'un montant de 86 787 124 FCFA sera affecté au trésor public sous forme d'impôts pendant les 8 années d'exercice de l'entreprise.

4.1.3.2.Effets indirects

Les matières premières utilisées dans la production de blocs multi nutritionnels seront totalement fournies par la production nationale. En plus de cela, le projet utilisera une importante quantité d'énergie, d'eau et de carburant. Cette consommation va contribuer à l'accroissement du chiffre d'affaires des entreprises partenaires particulièrement la SEEN, la NIGELEC, la SONITEL.

Section II : Etudes sociale et environnementale, Plan d'actions pour la mise en œuvre du projet et Chronogramme de réalisation des activités

Il sera développé dans cette partie, d'une part les effets sociaux liés à l'installation de l'entreprise et d'autre part les conséquences environnementales ainsi que le plan d'actions et le chronogramme de réalisation des activités.

4.2.1. Etude sociale et environnementale

L'étude d'impact est une analyse scientifique et technique des effets positifs et négatifs d'un projet sur l'environnement et répond à trois objectifs principaux :

- ✓ La protection de l'environnement : l'intégration des contraintes environnementales permet la conception de projets respectueux de l'homme, des paysages et des milieux naturels ;
- ✓ L'aide à la décision pour le porteur de projet et pour l'autorité administrative en charge de la délivrance du permis de construire ;

- ✓ L'information et la participation du public à la prise de décision : l'étude d'impact est systématiquement incluse dans le dossier de l'enquête publique ; au-delà, la mise en place d'un processus de concertation pendant la réalisation de l'étude environnementale, permet d'associer les populations riveraines à la conception du projet et de prendre en compte ses préoccupations.

Pour le cas de la présente étude, l'entreprise ne présente pas d'impacts négatifs significatifs sur l'environnement, car elle n'utilisera que des matières organiques naturelles constituées des résidus des cultures irriguées et pluviales ne présentant aucun risque de pollution de l'environnement.

Les procédés de production n'impliquent pas l'utilisation de produits chimiques et n'entraîneront pas de restriction ou de déplacements involontaires des populations, ou encore de conflits liés à l'utilisation des ressources.

Il sera installé sur un terrain ne souffrant d'aucun litige.

Cependant, l'utilisation de certains matériels de travail comme les pelles et les râteaux peuvent souvent entraîner des blessures. Pour faire face à ces éventuels accidents, des outils de protection tels que des gants, des lunettes de protection, des bottes ainsi que des boîtes de pharmacie seront disponibles au niveau de l'exploitation.

Pour ce qui est des problèmes de santé graves, l'entreprise prendra en charge ses employés grâce à la souscription à une assurance santé de la place.

Les effets primaires bruts directement imputables au fonctionnement du projet se calculent à partir du compte d'exploitation de l'année de croisière (3ème année).

Pour les résultats, nous avons :

- ✓ La création de la VA directe de 630 847 124 FCFA ainsi répartie entre les agents économiques (ménages, institutions financières, Etat, entreprises) ;
- ✓ La création d'une VA indirecte de 270 375 717 répartis en salaires nationaux, salaires des expatriés, intérêts, impôts, bénéfices.

4.2.1. Plan d'actions pour la mise en œuvre du projet et chronogramme de réalisation des activités

4.2.1.1. Plan d'actions

Le Plan d'Actions pour la mise en œuvre du projet se résume dans le tableau ci-après :

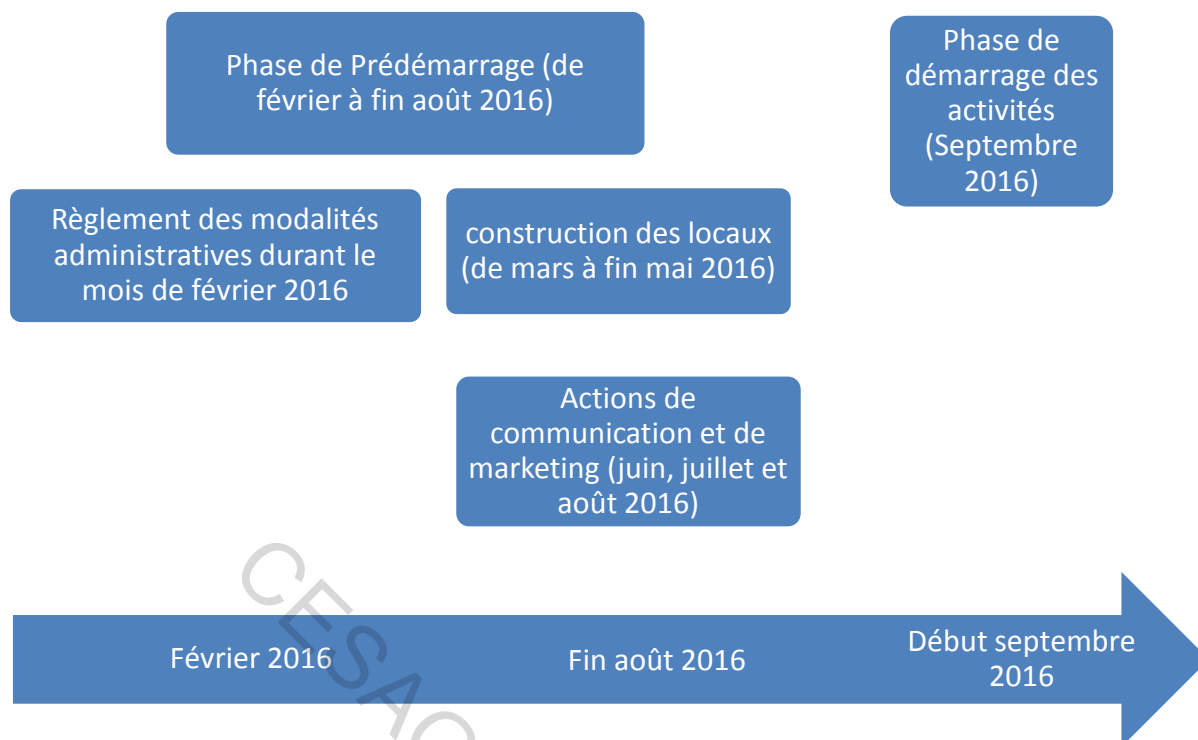
Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capacité de fonctionnement	65%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre de blocs	200 000	230 000	276 000	276 000	276 000	276 000	276 000	276 000
Prix unitaire	375	375	375	375	375	375	375	375
Montant	75 000000	86 250 000	103 500000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000

4.2.1.2. Chronogramme de réalisation des activités

En ce qui concerne le chronogramme de réalisation des activités notre projet va s'articuler autour de deux (02) principales phases :

- ✓ **Phase de Prédémarrage** : Cette phase concerne les activités préparatoires au démarrage effectif de l'activité (la paperasse administrative, la construction des locaux) ;
- ✓ **Phase de démarrage** : Elle est prévue à partir du 1er du mois de septembre 2016, suite à une réception d'inauguration au siège social de notre entreprise.

Ce qui nous permet d'établir le schéma suivant :



V. Suggestions et recommandations

Après avoir fait la revue bibliographique et recueilli les informations relatives à l'étude sur le terrain, il nous revient, d'une part, de signaler les difficultés majeures auxquelles nous avons été confrontés et d'autre part de proposer quelques pistes pour endiguer celles-ci.

Les difficultés rencontrées concernent la collecte et la disponibilité des informations, en particulier des données économiques, techniques et statistiques.

Elles tiennent à la nature même du secteur de l'élevage qui reste dominé par l'informel. Les informations relatives aux données statistiques mises à notre disposition par les services du Ministère de l'élevage ont relevé l'inexistence de certaines informations, la faible valeur statistique ou la non mise à jour de certaines données disponibles notamment de l'offre et de la demande d'aliments pour bétail.

Les privés contactés ou les propriétaires des fermes agricoles modernes n'ont pas voulu livrer les informations dont nous avons besoin.

Par ailleurs, nous avons procédé à une analyse des résultats de l'étude et formuler les recommandations qui paraissent pertinentes pour aider à une meilleure conception de projets de même nature :

- ✓ L'identification précise d'un segment de marché à approvisionner et la définition de la stratégie à adopter pour fidéliser durablement la clientèle. Ce qui traduit la nécessité de mettre en place une bonne organisation et un personnel qualifié ;
- ✓ La bonne conduite et la maîtrise du programme d'achat des matières premières.

L'analyse des résultats présentés permet, en effet de tirer des conclusions et proposer certaines recommandations à partir de :

✓ L'étude commerciale :

Il s'agira de produire sur la base d'une clientèle bien identifiée dont les attentes aideront à mieux étudier techniquement le projet.

Il faut définir dès cette étape une stratégie marketing cohérente, en mettant l'accent sur une politique promotionnelle appropriée. La fonction marketing revêt ici une importance capitale.

✓ **L'étude technique**

Il s'agira d'identifier les éléments techniques en accordant beaucoup d'importance au choix du procédé de fabrication approprié.

✓ **L'étude organisationnelle :**

Il ne suffira pas de mettre à la tête de l'entreprise un dirigeant techniquement compétent, mais surtout quelqu'un ayant des capacités managériales avérées et disposant d'un personnel compétent et un service commercial dynamique, capable de mettre en œuvre le plan marketing efficace.

✓ **L'étude financière :**

Il faut prévoir des prix et des quantités réalistes pour une meilleure mise en évidence des risques encourus par le projet.

Les résultats des analyses financières et économiques indiquent qu'il est parfaitement possible de mettre en place, dans le contexte actuel de l'économie nigérienne, un projet de fabrication de blocs multi nutritionnels densifiés pour bétail qui soit à la fois financièrement rentable et économiquement viable.

CONCLUSION

En définitive, notre étude de faisabilité a porté sur la mise en place d'un projet de production de blocs multi nutritionnels densifiés pour bétail à Maradi/Niger.

Pour ce faire, notre étude a été axée dans une première partie sur la revue documentaire présentant ainsi la notion de projets, le cycle de vie du projet et enfin les étapes de préparation de celui-ci. A travers ces notions, un modèle de conception a été mis en place pour évaluer la rentabilité et la pérennisation du projet.

Ensuite, une seconde partie a permis de présenter les résultats des différentes études (commerciale, technique, organisationnelle, financière et économique) du projet. Ces résultats ont abouti à la détermination des indicateurs de la rentabilité financière et économique du projet.

Les différentes études nous ont fait ressortir les éléments ci-après :

- ✓ Une demande d'aliments pour le bétail nettement supérieure à l'offre ;
- ✓ Les matières premières mises à la disposition du projet seront trouvées localement ;
- ✓ Le personnel sera constitué d'une équipe jeune et choisie au Niger pour contribuer ainsi à l'insertion professionnelle des jeunes ;
- ✓ Le statut juridique opté par les dirigeants est une Société A Responsabilité Limitée (SARL) qui n'est pas soumise à l'exigence d'un capital très élevé ;
- ✓ Le nombre d'emplois créés est de dix-sept (17);
- ✓ La société est dirigée par un Directeur Général ayant sous sa responsabilité le responsable technique chargé de la production, le responsable commercial chargé de la vente et le comptable ;
- ✓ Le coût du projet se chiffre à 69 530 950 FCFA dont 24 500 000 FCFA de capitaux propres et 45 030 950 FCFA d'emprunt bancaire.

L'évaluation de la rentabilité financière et économique du projet a été réalisée à travers les différents indicateurs suivants :

- ✓ la rentabilité des actionnaires s'élève à 53 %,
- ✓ la VAN pour un montant de 49 808 013,97 FCFA,
- ✓ le TRI se chiffre à 60,81%.

Partant de ces résultats, nous pouvons affirmer que l'implantation d'un projet de production de blocs multi nutritionnels densifiés pour le bétail à Maradi est faisable.

Par ailleurs, on pourrait retenir que le secteur agricole nigérien est dominé par l'informel. En plus, depuis une décennie, les changements climatiques affectant la pluviométrie du pays, menace considérablement l'existence même du bétail. Par conséquent, une partie importante du cheptel nigérien se voit privé de fourrage et surtout en saison sèche.

Dans un tel contexte, un projet de production d'aliments pour le bétail présente à l'heure actuelle une opportunité pour les promoteurs de conquérir ce marché. Par conséquent, il pourrait très rapidement attirer et fidéliser les clients.

Mais comme toutes les études de faisabilité de projet, les données commerciales et financières peuvent évoluer dans l'espace et dans le temps. Lors de l'installation du projet, les promoteurs doivent corriger ces données afin de refléter au mieux la réalité du moment.

Notre travail n'a pas pour intention d'étudier toute la matière relative aux solutions à mettre en place pour pallier aux conditions du bétail au Niger. Nous souhaitons une continuité dans la recherche des solutions et restons ouverts à toute remarque constructive ou suggestion de pouvant contribuer à une amélioration du document.

Bibliographie

Ouvrages

1. BRIDIER Manuel, SERGE Michailof ; *Guide pratique d'analyse de projets : Evaluation et choix des investissements* ; Economica - 5^e Edition ; 1992 ;
2. COURRENT Jean Marie, SAMMUT Sylvie ; *Elaborer son dossier financier de création* ; Paris ; Dunod ; 2002 ;
3. CABONEL Martine, RENAUD Jean ; *Etude de faisabilité d'un projet* ; France ; Association Française de Normalisation ; 2003 ;
4. Cleland, Project Management Institute, 1990
5. DAYAN.A et al ; *Manuel de gestion* ; vol 1 et 2 ; Universités Francophones- AUF ; 1999
6. FROHLICH. E.A, HAWRANER.P.M ; *Manuel pour les petites entreprises industrielles : Conception et évaluation des projets* ; Vienne ; ONUDI ; 1997
7. MASSOL Jean Luc ; *Construisez vos comptes prévisionnels : le dossier financier complet* ; Paris ; Editions APCE, Editions d'Organisations ; 1999
8. O'SHAUGHNESSY Wilson ; *La faisabilité de projet : une démarche vers l'efficience et l'efficacité* ; Trois -Rivières ; les Editions SMG ; 1992
9. LEGER -JARNIOU Catherine ; *Réaliser l'étude de marché de son projet entreprise* ; Paris ; Dunod ; 2004
10. Kotler, Dubois, Delphine Manceau, *Marketing Management* ; Nouveaux horizons ; 11^e édition ; Paris ; 2003.
11. Project Management Institute, *Guide du corpus des connaissances en management de projet* ; 5^{ème} édition ; USA ; 2013.

Mémoires

13. LEYE Serigne Mamadou Bousso ; *Projet d'installation d'une ferme moderne de production et de conditionnement de lait à Mboro dans le département de Thiès* ; Cesag ; 2004
14. Sani H. ; *Etude sur l'approvisionnement en intrants zootechniques et vétérinaires au Niger*; Université Cheik Anta DIOP ; Août 2005.

Rapports et documents

15. Document de relance du secteur de l'élevage ; Ministère de l'élevage ; Niger ; 2002 ;
16. Forum National sur la santé animale du 04 au 06 Novembre 2008 : Document introductif ; Ministère de l'Elevage et des Industries Animales (MEIA); Niger ; 2008 ;
17. Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel (RGAC) ; Volume II ; Ministère des Ressources Animales ; Niger ; juin 2007 ;
18. Rapport sur la politique Monétaire dans l'UEMOA, mars 2012 ;
19. Dictionnaire LAROUSSE.

Annexes

Tableau 9 : Coefficients d'activités

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capacité de fonctionnement	65%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tableau 10 : Production

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capacité de fonctionnement	65%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre de blocs	200 000	230 000	276 000	276 000	276 000	276 000	276 000	276 000
Prix unitaire	375	375	375	375	375	375	375	375
Montant	75 000 000	86 250 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000

Tableau 11 : Données de dépenses d'exploitation

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Matières 1ères et emballages	25 290 000	29 083 500	34 900 200
Téléphone	240 000	276 000	331 200
Eau	1 512 000	1 738 800	2 086 560
Electricité	1 400 000	1 610 000	1 932 000
Publicité	165 000	189 750	227 700

Assurances	95 200	95 200	95 200
Carburant	434 250	499 388	599 265
Entretien et réparation	300 000	345 000	414 000
Salaires et charges sociales	20 280 000	20 280 000	20 280 000
Total	49 716 450	54 117 638	60 866 125

Tableau 12 : Calcul de Fonds de Roulement

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3
Matières 1ères et emballages	12 645 000	14 541 750	15 174 000
Téléphone	120 000	138 000	144 000
Eau	756 000	869 400	907 200
Electricité	700 000	805 000	840 000
Publicité	82 500	94 875	99 000
Assurances	95 200	95 200	95 200
Carburant	217 125	249 694	260 550
Entretien et réparation	150 000	172 500	180 000
Salaires et charges sociales	20 280 000	20 280 000	20 280 000
Crédit client			
Total des besoins	35 045 825	37 246 419	37 979 950
Facilités			
Besoin en Fonds de Roulement	35 045 825	37 246 419	37 979 950
Dotation en Fonds de Roulement	35 045 825	2 200 594	733 531

Tableau 13 : Echancier de Flux Financiers

RUBRIQUES	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
I. Dépenses									
Investissements/Renouvellement									
Terrain	1 950 000								
Clôture	1 858 000								
Travaux bâtiments	17 230 000								
Machines et outillage	1 050 000								
Aménagement et équipement	788 000						788 000		
Investissements divers	2 000 000					2 000 000			
Matériel roulant	3 150 000						3 150 000		
Non valeurs (frais démarrage, frais juridiques, ingénierie)	735 000								
Mobilier de bureau	1 560 000						1 560 000		
Eau, électricité, téléphone	1 230 000								
S/Total Investis/Renouv.	31 551 000	-	-	-	-	2 000 000	5 498 000	-	-
Dotation en FR		35 045 825	2 200 594	733 531					
Dépenses d'exploitation									
Matières 1ères et emballages		25 290 000	29 083 500	34 900 200	34 900 200	34 900 200	34 900 200	34 900 200	34 900 200
Téléphone		240 000	276 000	331 200	331 200	331 200	331 200	331 200	331 200
Eau		1 512 000	1 738 800	2 086 560	2 086 560	2 086 560	2 086 560	2 086 560	2 086 560
Electricité		1 400 000	1 610 000	1 932 000	1 932 000	1 932 000	1 932 000	1 932 000	1 932 000
Publicité		165 000	189 750	227 700	227 700	227 700	227 700	227 700	227 700
Assurances		95 200	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200

Carburant		434 250	499 388	599 265	599 265	599 265	599 265	599 265	599 265
Entretien et réparation		300 000	345 000	414 000	414 000	414 000	414 000	414 000	414 000
Salaires et charges sociales		20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000
S/total Dépenses d'exploitation		49 716 450	54 117 638	60 866 125	60 866 125	60 866 125	60 866 125	60 866 125	60 866 125
Total dépenses	31 551 000	84 762 275	56 318 231	61 599 656	60 866 125	62 866 125	66 364 125	60 866 125	60 866 125
II. Recettes									
Chiffre d'affaires		75 000 000	86 250 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000
Reprise Fonds de roulement									37 979 950
Valeur résiduelle									15 042 600
Total recettes		75 000 000	86 250 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	156 522 550
Flux nets financiers	- 31 551 000	- 9 762 275	29 931 769	41 900 344	42 633 875	40 633 875	37 135 875	42 633 875	95 656 425
Flux financiers cumulés	- 31 551 000	- 41 313 275	-11 381 506	30 518 838	73 152 713	113 786 588	150 922 463	193 556 338	289 212 763

Tableau 14 : Amortissement en milliers de francs

Rubriques	montant	durée	Annuité	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Clôture	858	10	185,8	1 672,2	1 486,4	1 300,6	1 114, 8	929	743,2	557,4	371,6
Travaux bâtiments	17 230	20	861,5	16 368,5	15 507	14 645,5	13 784	12 922,5	12 061	11199,5	10 338
Machines/outillage	1 050	8	131250	918 750	787 500	656 250	525 000	393 750	262 500	131 250	-
Aménagement/ équipement	788	5	157,6	630,4	472,8	315,2	157,6	-			
Investissements divers	2 000	4	500	1 500	1 000	500	-				
Matériel roulant	3 150	5	630	2 520	1 890	1 260	630	-			
Mobilier de bureau	1 560	5	312000	1 248	936	624	312	-			
Dotation aux amortissements	27 636			24 857,85	22 079, 7	19 301,55	16 523,4	14 245,25	13 066,7	11 888,15	10 709,6

Tableau 15 : Remboursement des emprunts

Coût du projet	69 530 950
Capitaux propres 35%	24 335 833
Emprunts 65%	45 195 118
Taux	10%
Durée 8 ans dont 0 de différé	8
Annuité constante	8 317 963

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capital restant dû	45 195 118	41 170 691	36 763 943	31 938 555	26 654 755	20 868 994	14 533 585	7 596 313
Intérêt	4 293 536	3 911 216	3 492 575	3 034 163	2 532 202	1 982 554	1 380 691	721 650
Amortissement	4 024 427	4 406 747	4 825 388	5 283 800	5 785 761	6 335 408	6 937 272	7 596 313
Annuité	8 317 963	8 317 963	8 317 963	8 317 963	8 317 963	8 317 963	8 317 963	8 317 963

Tableau 16 : Compte de résultat prévisionnel

Rubriques	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Ventes totales	75 000 000	86 250 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000	103 500 000
Matières 1ères/Emballages	12 645 000	14 541 750	15 174 000	15 174 000	15 174 000	15 174 000	15 174 000	15 174 000
Marge brute	62 355 000	71 708 250	88 326 000	88 326 000	88 326 000	88 326 000	88 326 000	88 326 000
Téléphone	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Eau	1 512 000	1 512 000	1 512 000	1 512 000	1 512 000	1 512 000	1 512 000	1 512 000
Electricité	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Publicité	165 000	165 000	165 000	165 000	165 000	165 000	165 000	165 000
Assurances	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200	95 200
Carburant	434 250	434 250	434 250	434 250	434 250	434 250	434 250	434 250
Entretien et réparation	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Valeur Ajoutée	58 208 550	67 561 800	84 179 550	84 179 550	84 179 550	84 179 550	84 179 550	84 179 550
Salaires et charges sociales	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000	20 280 000
EBE	37 928 550	47 281 800	63 899 550	63 899 550	63 899 550	63 899 550	63 899 550	63 899 550
Dotations aux amortis.	24 857 850	22 079 700	19 301 550	16 523 400	14 245 250	13 066 700	11 888 150	10 709 600
Résultats d'exploitation	13 070 700	25 202 100	19 301 550	47 376 150	49 654 300	50 832 850	52 011 400	53 189 950
Charges financières	4 293 536	3 911 216	3 492 575	3 034 163	2 532 202	1 982 554	1 380 691	721 650
Résultats avant Impôts	8 777 164	21 290 884	15 808 975	44 341 987	47 122 098	48 850 296	50 630 709	52 468 300
Impôt sur le résultat	2 633 149	6 387 265	4 742 693	13 302 596	14 136 629	14 655 089	15 189 213	15 740 490
Résultat Net	6 144 015	14 903 619	11 066 283	31 039 391	32 985 469	34 195 207	35 441 497	36 727 810
Capacité d'autofinancement	31 001 865	36 983 319	30 367 833	47 562 791	47 230 719	47 261 907	47 329 647	47 437 410
Cumul CAF	31 001 865	67 985 184	98 353 017	145 915 808	193 146 526	240 408 433	287 738 080	335 175 490
Dividendes	-	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533

Tableau 17 : Equilibre des ressources et des emplois

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capacité d'autofinancement		31 001 865	36 983 319	30 367 833	47 562 791	47 230 719	47 261 907	47 329 647	47 437 410
Capitaux propres	24 335 833								
Emprunts	45 195 118								
Valeur résiduelle									15 042 600
Reprise sur FDR									37 979 950
Sous total ressources	69 530 950	31 001 865	36 983 319	30 367 833	47 562 791	47 230 719	47 261 907	47 329 647	100 459 960
Investissements/renouvellement	31 551 000					2 000 000	5 498 000		
Remboursement principal		4 024 427	4 406 747	4 825 388	5 283 800	5 785 761	6 335 408		
Dotation en FDR								6 937 272	7 596 313
Dividendes		-	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533
Sous total emplois	31 551 000	4 024 427	14 839 281	15 257 922	15 716 333	18 218 295	22 265 942	17 369 806	18 028 846
Solde annuel de trésorerie	37 979 950	26 977 438	22 144 038	15 109 911	31 846 458	29 012 424	24 995 965	29 959 841	82 431 114
Soldes annuels cumulés	37 979 950	64 957 388	87 101 426	102 211 338	134 057 795	163 070 219	188 066 184	218 026 025	300 457 139
Trésorerie début d'année		37 979 950	64 957 388	87 101 426	102 211 338	134 057 795	163 070 219	188 066 184	218 026 025
Solde de fin d'année	37 979 950	64 957 388	87 101 426	102 211 338	134 057 795	163 070 219	188 066 184	218 026 025	300 457 139

Tableau 18 : Rentabilité des capitaux investis

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Flux Nets annuels	- 31 551 000	- 9 762 275	29 931 769	41 900 344	42 633 875	40 633 875	37 135 875	42 633 875	95 656 425
Impôts de l'année		2 633 149	6 387 265	4 742 693	13 302 596	14 136 629	14 655 089	15 189 213	15 740 490
Flux des capitaux investis	- 31 551 000	- 12 395 424	23 544 504	37 157 651	29 331 279	26 497 246	22 480 786	27 444 662	79 915 935
VAN	20%	54 540 812							
TRI		47%							

Tableau 19 : Rentabilité

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capitaux propres	- 24 335 833								
Dividendes			10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533
Trésorerie (Solde annuel)	37 979 950	- 26 977 438	22 144 038	15 109 911	31 846 458	29 012 424	24 995 965	29 959 841	82 431 114
Flux fonds propres	- 24 335 833	- 26 977 438	32 576 572	25 542 444	42 278 991	39 444 958	35 428 498	40 392 374	92 863 647
VAN	20%	71 563 133							
TRI		52%							

Tableau 20 : Rentabilité des actionnaires

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Capitaux propres	24 335 833								
Dividendes			10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533
Trésorerie finale									300 457 139
Flux des actionnaires	- 24 335 833	-	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	10 432 533	310 889 672
VAN	0	76 878 415							
TRI		51%							

Table de matières

Dédicace.....	I
Remerciements Liste des sigles abréviations.....	II
Liste des tableaux.....	III
Sommaire.....	V
Fiche de projet.....	VII
INTRODUCTION.....	i
a. Contexte et justification de l'étude	1
b. Problématique de l'étude	2
c. Objectifs.....	3
d. Intérêts du sujet.....	3
PARTIE I : CADRE CONCEPTUEL ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	5
Chapitre I : Définition des concepts et démarche d'élaboration d'un projet	6
Section I : Définition des concepts.....	6
1.1. 1. Notion de projet	6
1.1.1.1. Définition d'un projet.....	6

1.1.1.2.	Gestion de projet	6
1.1.1.3.	Typologie des projets	7
1.1.2.	Caractéristiques des projets.....	8
1.1.3.	Cycle de vie d'un projet.....	9
1.1.3.1.	Identification	10
1.1.3.2.	Préparation	10
1.1.3.3.	Démarrage (Initiating)	10
1.1.3.4.	Planification (Planning)	10
1.1.3.5.	Exécution (Executing)	11
1.1.3.6.	Surveillance et maîtrise (Control and monitoring)	11
1.1.3.7.	Clôture (Closing)	11
Section II : Démarche d'élaboration d'un projet.....		11
1.2.1.	Eude du marché.....	11
1.2.1.1.	Analyse du secteur	13
1.2.1.2.	Analyse de la demande du produit.....	13
1.2.1.3.	Analyse de l'offre du produit.....	15
1.2.1.4.	Analyse des prix.....	15

1.2.1.5.	Analyse de la concurrence	15
1.2.2.	Etude technique.....	15
1.2.2.1.	Processus de production.....	16
1.2.2.2.	Localisation.....	16
1.2.2.3.	Calendrier des réalisations	16
1.2.2.4.	Besoins en intrants	17
1.2.2.5.	Coûts	17
1.2.3.	Etude environnementale et sociale.....	17
1.2.4.	Etude organisationnelle et institutionnelle.....	19
1.2.5.	Analyse financière	20
1.2.5.1.	Analyse financière sommaire (AFS).....	21
1.2.5.1.1.	Intérêts de l'analyse financière sommaire	21
1.2.5.1.2.	Etapas de l'analyse financière sommaire.....	22
1.2.5.1.2.1.	Tableau des investissements et renouvellements et estimation de leurs coûts.....	22
1.2.5.1.2.2.	Estimation du besoin en fonds de roulement (BFR).....	22
1.2.5.1.2.3.	Estimation des dépenses et des recettes d'exploitation prévisionnelles	23

1.2.5.1.2.4.	Tableau de l'échéancier des flux financiers (EFF).....	23
1.2.5.1.2.5.	Critères d'évaluation de la rentabilité des projets	24
1.2.5.1.2.6.	Techniques sans actualisation	24
1.2.5.1.2.7.	Techniques fondées sur l'actualisation.....	26
1.2.5.2.	Analyse financière détaillée (AFD)	28
1.2.5.2.1.	Tableau prévisionnel des amortissements.....	30
1.2.5.2.2.	Tableau de l'échéancier de remboursement de l'emprunt	30
1.2.5.2.3.	Compte de résultat prévisionnel.....	31
1.2.5.2.4.	Tableau d'équilibre des ressources et emplois de fonds.....	31
1.2.5.2.5.	Calcul de la rentabilité financière du projet.....	31
1.2.5.2.6.	Tests de sensibilité	32
1.2.6.	Analyse économique	32
1.2.6.1.	Méthode de prix de référence	33
1.2.6.2.	Démarche d'évaluation par la méthode de prix de référence	33
1.2.6.3.	Démarche de calcul de prix de référence.....	33
1.2.6.4.	Calcul de la rentabilité économique du projet	34
1.2.6.5.	Méthode des effets.....	35

1.2.6.5.1. Définitions des effets	35
1.2.6.5.2. Classification des effets	35
1.2.6.5.3. Techniques de mesure des effets d'un projet	36
1.2.6.5.3.1. Utilisation du Tableau Entrée- Sortie (TES).....	36
1.2.6.5.3.2. Remontée des chaînes de production.....	37
1.2.6.5.4. Calcul de la rentabilité économique	37
1.2.6.5.4.1. Critères de rentabilité globaux	37
1.2.6.5.5. Prise en compte des autres effets du projet	38
Chapitre II : Présentation du modèle d'analyse et Méthodologie de l'étude	39
Section I : Définition des variables, présentation du modèle d'analyse et méthodologie de l'étude	39
2.1.1. Définition des variables	39
2.1.1.1. Variables explicatives	39
2.1.1.2. Variables expliquées	39
2.1.2. Indicateurs des variables	39
2.1.3. Présentation du modèle d'analyse.....	42
Section II : Méthodologie de l'étude	42
2.2.1. Méthodes et outils de collectes de données	42

2.2.2. Traitements des informations.....	44
--	----

PARTIE II: ETUDE DE FAISABILITE DU PROJET.....	45
--	----

CHAPITRE III : ETUDE DU MARCHÉ AGROALIMENTAIRE DU BÉTAIL ET CADRE OPERATIONNEL DU PROJET	46
---	----

Section I: Diagnostic du secteur de l'élevage et du marché agroalimentaire du bétail au Niger	46
--	----

3.1. Analyse de l'environnement interne de l'entreprise	46
---	----

3.1.1. Analyse de la demande.....	46
-----------------------------------	----

3.1.2. Différents types d'élevage.....	46
--	----

3.1.3. Différentes races animales du Niger	48
--	----

3.1.3.1. Races bovines	48
------------------------------	----

3.1.3.2. Races Ovines	48
-----------------------------	----

3.1.3.3. Caprins.....	48
-----------------------	----

3.1.3.4. Dromadaires.....	49
---------------------------	----

3.1.3.5. Equins et Asins	49
--------------------------------	----

3.1.4. Part du marché de l'élevage dans l'économie nationale	50
--	----

3.1.5. Contraintes et opportunités liées au projet	50
--	----

3.1.5.1. Contraintes.....	50
---------------------------	----

3.1.5.2. Opportunités	50
-----------------------------	----

3.1.6.	Analyse de l'offre.....	51
3.1.7.	Evolution de l'offre	53
Section II : Cadre opérationnel du projet		54
3.2.1.	Propositions juridiques de l'unité de production	54
3.2.1.	Statut juridique	54
3.2.2.	Propositions organisationnelles du projet	55
3.2.2.1.	Organisation du projet	55
3.2.2.2.	Ressources humaines	55
3.2.2.2.1.	Gestion des fonctions.....	55
3.2.2.2.2.	Organigramme du projet.....	56
3.2.3.	Propositions techniques du projet	57
3.2.3.	Etude technique	57
3.2.3.1.	Principes et procédés de fabrication	57
3.2.3.2.	Principe	57
3.2.3.3.	Formulation	57
3.2.3.4.	Procédés de fabrication.....	59
3.2.4.	Localisation du projet.....	60

3.2.4.1.	Contexte géographique et sociale	60
3.2.4.2.	Facteurs climatiques	60
3.2.4.3.	Facteurs socio-économiques.....	60
3.2.4.	Propositions stratégiques et marketing	62
3.2.4.1.	Stratégie marketing.....	62
3.2.4.2.	Prix.....	63
3.2.4.3.	Distribution.....	63
3.2.4.4.	Communication	63

CHAPITRE IV : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE, PLAN D' ACTIONS ET PLANNING DES ACTIONS65

SECTION I : ETUDE FINANCIERE ET ECONOMIQUE	65
4.1.1. Etude financière.....	65
4.1.1.1. Investissements	65
4.1.1.2. Investissements immatériels	65
4.1.1.3. Infrastructures	65
4.1.1.4. Terrain	66
4.1.1.5. Bâtiments d'exploitation	66
4.1.1.6. Clôture de protection	66

4.1.1.7.	Sources d'approvisionnement en eau	66
4.1.1.8.	Installations électriques	66
4.1.1.9.	Zone de stockage de matières premières	67
4.1.1.10.	Zone de bureaux, vestiaires et toilettes.....	67
4.1.2.	Investissements en matériels	67
4.1.2.1.	Equipements	67
4.1.2.2.	Matériel roulant	67
4.1.2.3.	Matériel et mobilier de bureau.....	68
4.1.2.4.	Matériel divers.....	69
4.1.2.5.	Dépenses d'exploitation prévisionnelles.....	69
4.1.2.6.	Analyse financière sommaire	71
4.1.2.6.1.	Evaluation de la rentabilité	72
4.1.2.6.1.1.	Valeur Actualisée Nette	72
4.1.2.6.1.2.	Taux de Rendement Interne	72
4.1.2.6.1.3.	Délai de récupération	73
4.1.2.6.2.	Analyse financière détaillée.....	73
4.1.2.6.2.1.	Amortissements.....	73

4.1.2.6.2.2. Financement du projet.....	73
4.1.2.6.2.2.1. Remboursement de l'emprunt.....	73
4.1.2.6.2.2.2. Compte de résultat	73
4.1.2.6.2.3. Tableau d'équilibre des ressources et emplois.....	74
4.1.3. Etude économique	74
4.1.3.1. Effets directs du projet.....	75
4.1.3.2. Effets indirects	75
Section II : Etudes sociale et environnementale, Plan d'actions pour la mise en œuvre du projet et Chronogramme de réalisation des activités	75
4.2.1. Etude sociale et environnementale	75
4.2.1. Plan d'actions pour la mise en œuvre du projet et chronogramme de réalisation des activités	77
4.2.1.1. Plan d'actions.....	77
4.2.1.2. Chronogramme de réalisation des activités	77
V. Suggestions et recommandations	79
CONCLUSION	81
Bibliographie	83
Annexes	

Tableaux

CESAG - BIBLIOTHEQUE