

**CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION**

**INSTITUT SUPERIEUR DE MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET**

**AUTRES ORGANISATIONS - ISMEO -**

## **MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

Pour l'obtention de la  
MAITRISE PROFESSIONNALISEE EN GESTION DES ENTREPRISES ET AUTRES  
ORGANISATIONS (MPGEO)  
OPTION : CREATION D'ENTREPRISE ET GESTION DE PROJETS



**THEME : CONCEPTION DE PROJET :**

**Cas d'un Complexe Agricole intégré**

**Elaboré par**

**Abdoulaye Sall**

**Directeur de mémoire**

**Alioune N'Diaye**

**OCTOBRE 2011**

**Enseignant associé au CESAG**

## DEDICACE

A tous ceux qui œuvrent pour la paix en Afrique.

## REMERCIEMENTS

A mes parents, mes frères et sœurs

A l'équipe pédagogique du CESAG

A tous ceux qui, de près ou de loin ont contribué à l'élaboration de ce mémoire.

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

- AFD** : Analyse financière détaillée
- AFS** : Analyse financière sommaire
- AFNOR** : Association Française de Normalisation
- AFITEP** : Association Francophone de Management de Projet
- ANDS** : Agence Nationale de la Démographie et des Statistiques
- APIX** : Agence pour la Promotion des Investissements
- CAD** : Complexe Agricole de Dakar
- CCTP** : Cahier des Clauses Techniques Particulières
- CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
- CIRAD** : Centre de Coopération internationale en Recherche agronomique pour le Développement
- CMV** : Complément minéral vitaminé
- DIREL** : Direction de l'Elevage
- Dp** = Dépenses d'exploitation à l'année p
- DSRP** : Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
- EIE** : Etude d'impact environnemental
- FCFA** : Franc des Communautés Financières d'Afrique
- I** : Taux d'actualisation
- IFAN** : Institut fondamental d'Afrique noir
- Ip** : Investissements à l'année p
- SMIG** : salaire minimum interprofessionnel garanti
- TRCI** : taux de rentabilité des capitaux investis
- ISRA** : Institut sénégalais de Recherches agricoles
- ITA** : Institut de Technologie alimentaire
- LOASP** : Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale
- MAD** : Matière Azotée Digestible
- M.S** : Matière sèche
- OMD** : Objectif du Millénaire pour le Développement
- PDMAS** : Programme de Développement des Marchés Agricoles du Sénégal
- PIB** : Produit intérieur brut
- REVA** : Retour vers l'Agriculture
- RP** : Recettes à l'année p

**RUMI** : Rendement à l'Unité Monétaire Investie

**SCA** : Stratégie de la Croissance Accélérée

**SPAI** : Sous-produit agro-industriel

**SUARL** : Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée

**S.W.O.T**: Strengths Weaknesses Opportunities and Threats (forces, faiblesses, opportunités et menaces)

**TRI** : Taux de Rentabilité Interne

**UEMOA** : Union économique et monétaire ouest-africaine

**UF** : Unité fourragère

**VAN** : Valeur Actuelle Nette

## INDEX DES TABLEAUX

<b>TABLEAU 1 : Production locale de viande bovine</b>	<b>23</b>
<b>TABLEAU 2 : Analyse SWOT du projet</b>	<b>24</b>
<b>TABLEAU 3 : Technique culturale du Manioc</b>	<b>30</b>
<b>TABLEAU 4 : Technique culturale du Pastèque</b>	<b>31</b>
<b>TABLEAU 5 : Technique culturale du Bissap</b>	<b>32</b>
<b>TABLEAU 6 : Technique culturale du Piment</b>	<b>34</b>
<b>TABLEAU 7 : Cycle végétatif des produits horticoles</b>	<b>34</b>
<b>TABLEAU 8 : Technique culturale du Manguier</b>	<b>35</b>
<b>TABLEAU 9 : Récapitulatif du calendrier cultural</b>	<b>35</b>
<b>TABLEAU 10 : Ration 1, Valeur alimentaire à base de tourteau d'arachide</b>	<b>38</b>
<b>TABLEAU 11 : Ration 2, Valeur alimentaire à base de graine de coton</b>	<b>38</b>
<b>TABLEAU 12 : Traitement préventif des maladies</b>	<b>39</b>
<b>TABLEAU 13 : Normes dimensionnelles pour les bovins à l'engraissement</b>	<b>40</b>
<b>TABLEAU 14 : Matériel d'exploitation</b>	<b>44</b>
<b>TABLEAU 15 : Récapitulatif des semences</b>	<b>45</b>
<b>TABLEAU 16 : Récapitulatif de la masse salariale</b>	<b>47</b>
<b>TABLEAU 17 : Durée de vie du matériel d'exploitation</b>	<b>47</b>
<b>TABLEAU 18 : Rendement des cultures</b>	<b>48</b>

## **INDEX DES TABLEAUX(en annexe)**

<b>TABLEAU 1a : Valeur des immobilisations, renouvellements et valeurs résiduelles.....</b>	<b>iii</b>
<b>TABLEAU 2a : Besoins et dotation en fonds de roulement.....</b>	<b>iii</b>
<b>TABLEAU 3 a : Recettes d'exploitation.....</b>	<b>iv</b>
<b>TABLEAU 4a : Dépenses d'exploitation.....</b>	<b>iv</b>
<b>TABLEAU 5a : Echancier des flux financiers.....</b>	<b>v</b>
<b>TABLEAU 6 : Calcul du rendement de l'unité monétaire investie (RUMI).....</b>	<b>v</b>
<b>TABLEAU 7 a : Amortissement technique.....</b>	<b>vii</b>
<b>TABLEAU 8 a : Le schéma de financement.....</b>	<b>vii</b>
<b>TABLEAU 9 a : Remboursement de l'emprunt.....</b>	<b>vii</b>
<b>TABLEAU 10 a : Compte de résultat prévisionnel.....</b>	<b>viii</b>
<b>TABLEAU 11 a : Equilibre des ressources et emplois de fonds.....</b>	<b>ix</b>
<b>TABLEAU 12 a : Rentabilité des capitaux investis.....</b>	<b>ix</b>
<b>TABLEAU 13 a : Rentabilité des actionnaires.....</b>	<b>x</b>
<b>TABLEAU 14 a : Rentabilité des fonds propres.....</b>	<b>x</b>
<b>TABLEAU 15 a : Evaluation économique par la méthode des effets.....</b>	<b>xi</b>
<b>TABLEAU 16 a : calcul du coût social.....</b>	<b>xi</b>
<b>TABLEAU -17a: Tableau des entrées et sorties(%).....</b>	<b>xii</b>

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure 1</b> : zones agro- écologiques.....	Page 7
<b>Figure 2</b> : Relation triptyque des objectifs.....	Page 9
<b>Figure 3</b> : Principales régions d'élevage et flux commerciaux.....	Page 24
<b>Figure 4</b> : Besoins nutritionnels des bovins d'engraissement.....	Page 37
<b>Figure 5</b> : Organisation du personnel .....	Page 42

## SOMMAIRE

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS .....	II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	III
INDEX DES TABLEAUX.....	V
INDEX DES TABLEAUX(en annexe) .....	VI
LISTE DES FIGURES .....	VII
SOMMAIRE .....	VIII
INTRODUCTION .....	1
PREMIERE PARTIE : ETUDE THEORIQUE .....	3
CHAPITRE I : PRESENTATION DE L'ETUDE.....	3
CHAPITRE II APPROCHE THEORIQUE (REVUE DE LA LITTERATURE).....	8
DEUXIEME PARTIE : ASPECTS PRATIQUES DE LA CONCEPTION.....	26
CHAPITRE III : ETUDE MARKETING .....	22
CHAPITRE IV : FAISABILITE TECHNIQUE.....	29
TROISIEME PARTIE : FAISABILITE FINANCIERE ET INCIDENCE ECONOMIQUE .....	45
CHAPITRE V FAISABILITE FINANCIERE : .....	43
CHAPITRE VI : IMPACT ECONOMIQUE ET SOCIAL.....	51
CONCLUSION.....	53
BIBLIOGRAPHIE.....	i
ANNEXES .....	ii

## INTRODUCTION

L'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement (OMD) est une préoccupation majeure de l'Etat du Sénégal. Des orientations stratégiques ont été menées par l'entremise du document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) et la stratégie de la croissance accélérée (SCA). A l'horizon 2015, le développement du pays dépendra des acquis notoires dans les secteurs stratégiques comme la santé, l'éducation, l'agriculture et l'élevage. L'analyse de ces secteurs démontre que le pays doit mettre l'accent sur le secteur agropastoral pour faire face à l'insécurité alimentaire et la pauvreté. Cependant, les agropastorales ne résolvent pas l'équation que constituent l'autosuffisance alimentaire et la faiblesse des revenus. Le développement de ce secteur d'activité est assuré par le passage des systèmes d'exploitation extensifs vers les systèmes dits intensifs diversifiés, durables et protectrices des ressources naturelles. L'Etat implique le secteur privé dans le processus en créant un cadre incitatif sur le plan législatif, réglementaire et financier.

Le plan de retour vers l'agriculture (REVA) apparaît ainsi comme étant l'instrument de mise en œuvre de différentes stratégies formulées dans le DSRP, la stratégie de la croissance accélérée (SCA) et la loi d'orientation sylvopastorale (LOASP).

Le sous-secteur de l'agriculture est marqué par les exploitations familiales polyvalentes. Cependant, nous assistons à l'émergence d'une agriculture de type entrepreneurial dans certaines localités, avec des options spécifiques. Les coûts de facteurs de production élevés traduisent la faiblesse de la compétitivité de la production locale. A cela s'ajoute des technologies moins avancées et une dégradation des termes de l'échange des produits agricoles. En outre la structure des sols est caractérisée par un épuisement des couches fertiles de terre arable, la salinisation, l'acidification et l'ensablement des terres des bas-fonds.

L'agriculture au Sénégal occupe 70% de la population vivant en zone rurale à travers des exploitations agricoles polyvalentes et contribue en moyenne à 20% du PIB. La production maraîchère a enregistré une croissance avec la mise en place de plusieurs initiatives intégrées à vocation d'industrialisation et la mise en œuvre de différents projets agro-industriels.

Le sous-secteur de l'élevage est une composante clé de l'économie nationale. Il représente 7.5% du PIB national et 35% du produit intérieur brut agricole. Le cheptel est estimé à 550 milliards de FCFA dont 490 milliards de FCFA pour le cheptel ruminant.

L'exploitation du cheptel reste néanmoins tributaire des modes extensifs. L'effectif du cheptel est estimé en 2007, à plus de 3,2 millions de bovins, 4 millions d'ovins et 4 millions de

caprins (source ANDS 2009). Selon la situation agro-écologique du pays, on peut distinguer trois systèmes d'élevage des bovins : un système agropastoral, un système pastoral, et un système périurbain.

La mise en place du Complexe Agricole Dakar contribue à l'équilibre de l'écosystème, l'augmentation des revenus de la population locale et l'autosuffisance alimentaire. Elle est aujourd'hui perçue comme un moyen pour contourner la dépendance sur les cultures d'hivernage en pratiquant des cultures de contre-saison, malgré la faible pluviométrie. Le maraîchage fait naître depuis quelques années de nombreux micro-projets. Cela se vérifie déjà sur le terrain car sur un ha de légumes, par exemple, le revenu annuel tourne autour de 1, 7 millions de francs CFA.

Certains fruits et légumes, consommés il y a dix ans que par les étrangers, sont aujourd'hui très prisés par la population locale. Initialement concentrée dans la zone des Niayes (en raison de la proximité de Dakar, de son climat sub-canarien et de ses ressources hydriques), la production maraîchère représente 63% des surfaces cultivables des Niayes contre 22% pour la région du fleuve et 15% dans les villes de Thiès et Kaolack (source Ministère Agriculture /Source : soleil.sn du 04 mai 2011).

# PREMIERE PARTIE : ETUDE THEORIQUE

## **CHAPITRE I : PRESENTATION DE L'ETUDE**

Les composantes de ce chapitre, s'articulent autour de l'intérêt, la démarche, la délimitation, et la présentation de l'objet de l'étude.

### **I-1 INTERET DE L'ETUDE :**

L'étude du sujet a un intérêt pédagogique et scientifique. Elle sanctionne l'ensemble des acquis du stagiaire par l'approche des compétences. En définitive, le montage des projets de développement nécessite l'intégration et la maîtrise de plusieurs disciplines connexes des sciences économiques et sociales. De par ces outils de nouvelles perspectives s'offrent aux acteurs économiques. Cette contribution est un guide pratique pouvant inspirer les praticiens du secteur considéré.

Sur le plan scientifique, elle permet une meilleure maîtrise des paramètres liés aux systèmes d'intensification agricole et de l'élevage. En outre le projet, de par sa rentabilité financière, contribue à l'amélioration des conditions de vie de la population et à l'accroissement de l'économie nationale.

### **I-2 DEMARCHE :**

La conception d'un projet nécessite une démarche basée sur des visites de terrain, des enquêtes auprès des acteurs, une recherche documentaire.

Les visites de terrain, ont permis d'identifier : les superficies aménagées, les techniques culturales et les types de production. Concernant l'élevage des bovins, les observations étaient orientées vers les installations et les méthodes d'embouches dans la zone des Niayes.

Les enquêtes se sont réalisées sur la base d'une approche qualitative et quantitative. Elles sont axées sur l'identification des intrants et des extrants liés à la pratique des activités du projet. Cette étape a permis de collecter les informations relatives à l'embouche bovine et l'horticulture auprès des acteurs des localités de Sangalkam, Pout, Sébikotane et Mboro.

Plusieurs guides d'entretien ont servis de support pour interviewer les groupements de cultivateur, les éleveurs et les commerçants (cf. annexe, page xiii).

Un premier guide d'entretien fut adressé aux éleveurs de bovins, répartis en quatre groupes de huit, dans les localités précitées. Dans chaque village visité, un focus groupe a été effectué pour collecter des informations relatives à :

- l'implication des acteurs dans la stabulation ;
- la durée dans la stabulation (ancienneté) ;

- l'effectif des bêtes mises en stabulation ;
- l'estimation du prix de vente du bétail bord champ (selon la saison et selon le marché structuré ou informel) ;
- les mécanismes d'accès aux intrants ;
- le convoyage du troupeau des centres d'approvisionnement vers les sites d'embouche ;
- la mise en exergue des perspectives de la filière.

Les données quantitatives sont relatives aux effectifs du troupeau en stabulation, aux éleveurs producteurs, aux revendeurs ou Téfankés, aux chevillards, aux moyens de convoyage des animaux, au volume de la production avec ses variations saisonnières et à la planification de l'activité d'embouche. Les données qualitatives ayant trait aux aspects contraignants des saisons et l'enclavement de certaines zones d'approvisionnement.

Un second guide d'entretien a été administré aux agriculteurs. Ils ont été interrogés par groupe de 8 en fonction des activités de maraîchage et de fruiterie. Les informations recueillies sont entre autres :

- la taille des aires de culture ;
- les semis les plus fréquemment exploités ;
- le rendement des cultures à l'hectare ;
- les moyens matériels et humains utilisés ;
- les modalités de rémunération du personnel agricole ;
- les difficultés rencontrées et les solutions proposées ;
- l'identification des marchés potentiels et les circuits de distribution ;
- les perspectives offertes par la filière.

L'exploitation des informations recueillies auprès des différentes exploitations agricoles a permis l'identification des exploitations maraîchères individuelles, semi-modernes et modernes dans la région des Niayes, en fonction de la taille des surfaces de culture.

- Les exploitations individuelles ou familiales n'atteignent pas 1 hectare et sont tributaires du mode d'appropriation et de la mise en valeur des sols. Ces exploitations maraîchères prédominent au niveau de toute la zone des Niayes. Leur production annuelle de fruits et de légumes, destinées à l'approvisionnement des marchés locaux.
- Les exploitations semi-modernes de taille variable entre 1 et 20 hectares sont localisées sur les sols dior et sur les vertisols dans la zone de Sébikotane à Pout. Leur mise en valeur fait intervenir le travail mécanique de la terre, l'évacuation des eaux d'infiltration par canalisation ou pompage, des techniques d'irrigation et une main

d'œuvre agricole rémunérée. La production est essentiellement destinée au marché en gros et à l'exportation. C'est ainsi que les principales cultures sont l'oignon, la tomate, le haricot vert, le chou, l'aubergine, le jaxatu, le piment et le poivron. Elles assurent une grande partie de la production maraîchère du pays.

- Les exploitations modernes dépassent 50 hectares et se caractérisent par des moyens techniques et humains développés pour une rentabilité maximale. Elles sont gérées par des promoteurs privés ou des groupements d'intérêt économiques. Concentrées dans la région de Dakar (Sébikotane), Thiès (Pout, Mboro) et Saint Louis, ces exploitations modernes produisent en majeure partie des cultures d'exportation (haricots verts, tomates), mais le reste des tris est destiné à l'approvisionnement des marchés locaux.

Un troisième guide d'entretien est administré aux revendeurs ou vendeurs responsables d'étables au carrefour de Diamniadio, marché zinc de Pikine, Tilène et Castors. Au total, cinquante commerçants ont pu répondre aux différentes questions. Les données tirées de ces rencontres ont permis d'avoir un plus grand aperçu sur :

- les fournisseurs ;
- la fréquence des ventes de légumes, de fruits et de viande bovine ;
- la qualité recherchée sur les produits et les exigences de la clientèle ;
- la structure des prix (à l'achat comme à la vente) ;
- les contraintes du marché.

Cependant des données constantes sur les prix appliqués aux différents produits n'ont pu être recueillies à raison de la flambée des prix sur le marché.

C'est la dernière phase de l'étude qui a consisté en l'exploitation des informations recueillies auprès des différentes sources.

La revue de la littérature et la recherche documentaire, ont permis, d'avoir une vue d'ensemble du secteur agro-pastoral. La recherche bibliographique a permis la consultation d'un ensemble de documents relatifs à la conception d'un projet et au secteur agropastoral. Les informations théoriques recueillies au niveau des centres de documentation des services de l'agriculture et de l'élevage et de l'Agence nationale de la statistique et de la démographie (ANSD) ont influencé en grande partie la présente étude.

### **I-3 DELIMITATION DE L'ETUDE :**

Le champ de l'étude du projet se limite au Sénégal. Cette délimitation est motivée par un souci d'avoir des informations disponibles et fiables. La conception du projet nécessite une approche dynamique, aboutissant à la maîtrise des facteurs clés de succès.

#### **I-4 PLAN DE L'ETUDE :**

En dehors de la partie introductive, le présent mémoire s'articule autour de trois parties. Une première partie portant sur des généralités d'ordre théorique qui encadre le concept de projet, une deuxième partie mettant en exergue les aspects pratiques liés à la conception d'un projet productif (cf. sommaire) et une troisième partie réservée aux études financières et économiques.

#### **I-5 PRESENTATION DU PROJET :**

Le complexe agricole de Dakar intervient dans le sous-secteur agro-pastoral. Il s'agit de faire des cultures de contre saison et l'élevage de bœufs pour l'embouche.

#### **I-6 LE PROMOTEUR :**

L'idée du projet est née d'une initiative de Monsieur Abdoulaye Sall qui a décidé de se lancer dans l'agropastorale dont la demande est croissante et diversifiée.

Le promoteur est un jeune sénégalais diplômé en sciences de gestion au Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG).

#### **I-7 LOCALISATION :**

L'agriculture urbaine de Dakar se pratique dans une zone aux conditions climatiques et hydrographiques favorables. La zone de Dakar est caractérisée par une nappe d'eau souterraine peu profonde de 0,5 à 5 mètres de profondeur. D'une longueur de 180 kilomètres et d'une largeur qui varie de 5 à 10 kilomètres, la région des Niayes borde la frange maritime du pays. Les Niayes renvoient à une terminologie régionale désignant une zone caractérisée par une série de dépressions plus ou moins inondées de manière permanente et semi-permanente et délimitée par un ensemble de dunes externes vives ou semi-fixées.

La zone présente un écosystème favorable à l'épanouissement de beaucoup d'espèces végétales.

Conscients des opportunités que peut revêtir l'investissement d'un tel projet, le promoteur a décidé de l'implanter à BAMBILOR dans la zone des Niayes. Celle-ci est caractérisée par des sols de type Deck-Dior qui entourent les bas-fonds et les cuvettes interdunaires également favorables aux cultures maraîchères et fruitières. La nappe phréatique, proche de la surface, dépasse rarement 10m.

Le complexe agricole de Dakar a pour objectif de promouvoir la réduction de la pauvreté dans la zone des Niayes, en misant sur le développement économique et social de la localité. L'utilisation de nouvelles techniques culturales va favoriser la production de fruits et

légumes de qualité et des dérivées bovines de hautes factures. Le projet portera sur l'exploitation des produits de l'élevage et de l'agriculture.

**Figure 1 : zones agro-écologiques**



**Source : ISRA**

## CHAPITRE II APPROCHE THEORIQUE (REVUE DE LA LITTERATURE)

### II-1 CONCEPT DE PROJET

Il existe de nombreuses définitions dans la littérature liées à la gestion de projet. De ces définitions, sont retenues les suivantes :

- «Un projet se définit comme une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement une réalité à venir. Il implique un objectif physique ou intellectuel, des actions à entreprendre avec des ressources données». (AFNOR X50-105)

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

- « Un projet est un ensemble d'activités (complexes, non répétitives, nouvelles et fortement irréversibles) et de ressources limitées mises en œuvre de façon optimale et sous contraintes de qualité, coûts et délais pour atteindre un objectif devant satisfaire les besoins d'une population donnée » Ahmadou Traoré- codex : conception de projet CESAG-MPSG1 /GP 2011.

On appelle donc projet l'ensemble des actions à entreprendre afin de répondre à un besoin défini dans des délais fixés. C'est une action temporaire avec un début et une fin, mobilisant des ressources identifiées (humaines et matérielles) durant sa réalisation ; il possède également un coût et fait donc l'objet d'une budgétisation de moyens.

#### II-1-1 TYPOLOGIE DES PROJETS

Il existe deux catégories de projet : les projets de développement et les projets productifs. Les projets de développement contribuent à l'amélioration des conditions de vie des populations tandis que les projets productifs ont une influence structurelle et immédiate sur les services.

#### II-1-2 LES ETAPES DU CYCLE DE VIE DU PROJET

Selon Davidson FRAME, la vie d'un projet passe par quatre phases que sont :

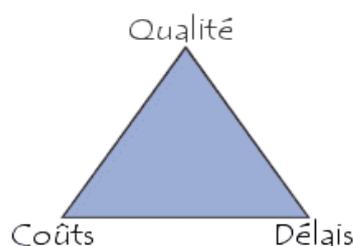
- la conception, durant laquelle les différentes études de faisabilité et de pré-faisabilité sont menées ;
- la planification qui définit les objectifs, la date de lancement, la méthodologie adaptée et le lieu d'exécution des activités à mener ;
- l'exécution qui consiste en la mise en œuvre des activités planifiées lors de la planification ;

- la réception ou clôture qui consiste à l'évaluation du projet et du lancement ou utilisation de l'output du projet à proprement parler.

### II-1-3 CARACTERISTIQUES DES PROJETS

Tout projet se décline sous trois catégories d'objectifs dont le poids respectif peut fortement varier d'un projet à un autre. La démarche consiste à structurer, assurer et optimiser le bon déroulement d'un projet, l'objectif étant d'obtenir un résultat de qualité pour le moindre coût et dans le meilleur délai possible.

**Figure 2 : Relation triptyque des objectifs**



**Source :** M. FALL Ibrahima Mboulé, support de cours, Planification stratégique des projets.

#### **-L'objectif de qualité**

C'est tous les éléments qui vont « qualifier » le produit qui va sortir du projet. Ces éléments vont constituer les performances du produit et ces performances satisfont le besoin.

#### **-L'objectif de temps**

C'est le calendrier de réalisation du projet dans le temps. Ce calendrier comporte une date de début du projet, une date de fin du projet, des échéances intermédiaires éventuelles.

#### **-L'objectif de coût**

C'est la traduction financière des moyens que les commanditaires du projet acceptent de mettre en œuvre pour tenir les objectifs de performances techniques et de délais.

Il est évident que ces catégories d'objectifs sont fortement liées. Ces remarques conduisent à prêter une grande importance à la cohérence de ces trois objectifs.

On considère comme relevant de la problématique de gestion de projet, toute activité complexe orientée vers la production d'un bien ou service mobilisant, sur une période assez longue mais finie, un ensemble conséquent de ressources.

## II-2 LA CONCEPTION DES PROJETS

### II-2-1 LES ETUDES PREALABLES A LA REALISATION DE PROJET

Savoir si la production d'un projet est vendable et s'il est techniquement réalisable et politiquement souhaitable, relève d'études spécifiques menées généralement par des spécialistes des bureaux d'études spécialisés. Ce sont les études techniques et les études de marché à quoi, s'ajoutent, le cas échéant des études complémentaires (à caractère social, institutionnel, écologique).

En effet, un projet doit être étudié sous plusieurs aspects indiquant sa faisabilité commerciale, technique, financière et économique.

#### ✓ **Aspect commercial**

Il s'agit de l'étude des besoins ou de l'étude de marché qui permet de connaître les quantités d'un certain produit que l'on pourra vendre, le prix, les conditions de commercialisation et l'évolution future de la demande.

#### ✓ **Aspect technique**

Il s'agit d'analyser les caractéristiques du produit en question, les procédés de fabrication, les types de matériel, le volume en main d'œuvre, etc.

Le but fondamental de ces études préalables est la limitation des risques encourus au cours de la mise en œuvre du projet.

Les difficultés, voire les échecs, rencontrés par de nombreux projets réalisés dans les décennies précédentes ont sensibilisé les décideurs sur l'importance que revêtent ces études. Dans un environnement politiquement mouvant, économiquement imprévisible, et techniquement en évolution rapide, évaluer les différents types de contraintes qui pèsent sur la compétitivité d'une production est désormais reconnu comme une nécessité incontournable.

Une fois ces études réalisées, les analystes seront chargés, par le promoteur ou l'institution financière de réaliser une évaluation financière. Ils interviennent en mesurant la rentabilité, la solvabilité et la viabilité du projet.

#### ✓ **Aspect financier**

Il s'agit d'une part de déterminer avec exactitude le montant des investissements à réaliser et d'autre part, mesurer la rentabilité du projet et s'assurer de son équilibre. Il convient éventuellement d'étudier des variantes à ce projet.

#### ✓ **Aspect économique**

Il s'agit d'évaluer les avantages du projet pour la collectivité (nationale ou locale) qu'ils soient à court terme (création d'emplois, distribution de revenus, amélioration de la

balance de paiement) ou à long terme (pôle de développement régional, aménagement du territoire, etc.) et de s'assurer de sa viabilité.

## **II-2-2 LES ETUDES DE MARCHES**

### **II-2-2-1. DEFINITION ET OBJECTIFS**

Un projet productif vise à produire un bien ou un service destiné à être vendu sur le marché, lieu de confrontation de la demande et de l'offre.

En fait, le terme marché doit être pris dans son acception la plus vaste. Il désigne le milieu dans lequel le nouveau projet (entreprise ou investissement additionnel, s'il s'agit d'un accroissement de capacité de production ou d'une réhabilitation) devra s'adapter en permanence. Il concerne tout autant les consommateurs que les fournisseurs, et les conditions et facteurs de production et de commercialisation. Il est donc indispensable d'analyser ces divers aspects du marché auquel la production envisagée sera confrontée.

Une étude de marché est définie comme un ensemble de méthodes et d'instruments permettant de connaître et prévoir le milieu dans lequel évolue le projet. Bien que les méthodes et les instruments utilisés varient en fonction des bureaux d'étude, des situations, voire des modes, les études de marché cherchent, toutes et toujours, à répondre aux principales interrogations concernant :

- la taille, la structure, l'évolution de la demande et de l'offre concurrente ;
- le niveau de production et les prix de vente que l'on peut espérer pratiquer ;
- le lieu et le secteur du marché visé et la zone d'implantation ;
- les contraintes commerciales et la politique commerciale à adopter.

### **II-2-2-2. LES ETAPES D'UNE ETUDE DE MARCHÉ**

L'élaboration d'une étude de marché suit, en général, une démarche en deux grandes étapes. La première étape, marquée par l'analyse de la demande passée et présente, est suivie de celle de l'estimation de la demande future.

Ces aspects permettent de déterminer les objectifs de production.

#### **✓ Analyse de la demande passée et présente**

Il s'agit de définir un cadre d'analyse cohérent devant conduire à expliquer la situation présente et éclairer les évolutions futures. Ce qui implique une collecte et un traitement de données efficaces de l'information.

Deux éléments définissent le champ d'analyse et le choix de la période d'étude :

-Le champ d'analyse (macro et micro-économique, sociologique, etc.) est déterminé par plusieurs types de biens : les biens de consommation finale qui s'adressent aux ménages

permettant d'analyser le comportement des consommateurs face aux produits du projet, les biens intermédiaires et les biens d'équipement nécessitant des approches plus économiques.

-Le choix de la période d'étude : il est non seulement déterminé par le type de bien, mais est aussi fonction de la qualité, de la quantité et de la précision de l'information statistique disponible et enfin par les événements qui ont significativement influencé la demande.

➤ Deux grands types d'informations sont à collecter et à traiter : les données quantitatives et les données qualitatives

- Les données quantitatives

Elles ont trait aux quantités physiques, aux prix et aux autres statistiques chiffrées. Les sources d'information seront l'étude documentaire qui comprend l'analyse des statistiques régulières (officielles et des organismes privés), les résultats d'enquêtes générales menées par des instituts nationaux et internationaux, et les enquêtes spécifiques dont le coût peut être élevé et dont la fiabilité dépend de la représentativité de l'échantillon, de la qualité du questionnaire et du professionnalisme des enquêteurs.

- Les données qualitatives

Ce type d'informations joue un rôle prépondérant dans la prise de décision. Lorsque l'étude de marché est effectuée à la demande d'une institution financière, il est indispensable d'apprécier la crédibilité personnelle du promoteur qui peut reposer soit sur sa compétence professionnelle, soit sur sa solidité financière. L'adaptation du produit à une clientèle ciblée peut nécessiter des modifications et une appréciation du cycle de vie du produit qu'il s'agit d'explicitier.

L'attitude de la concurrence constitue un élément décisif. Connaître ou repérer la stratégie des producteurs concurrents (locaux, voire internationaux) doit contribuer à définir la politique de développement du projet et, le cas échéant, sa politique commerciale.

✓ **La demande présente et les évolutions futures :**

La seule analyse statistique ne suffit pas, pour déterminer l'état de la demande prévisionnelle. Il faut compléter cette première investigation dans deux directions : l'environnement économique et les comportements sociaux

- L'environnement économique lié à la distribution du produit joue un rôle décisif qu'il faut identifier. Par exemple, un projet qui vise l'accroissement de la consommation de viande dans un pays ne peut se mettre sans l'installation d'une chaîne de froid. C'est à l'étude de marché de devoir, sinon évaluer « la grappe de projets », du moins en indiquer la

composition. Cela pourra conduire l'analyste à déterminer dans cette grappe de projets les coûts d'investissement et de démarrage.

-Les comportements sociaux jouent aussi un rôle fondamental. Ainsi, les comportements des consommateurs en fonction du niveau de revenus, de l'âge, du sexe, de l'origine sociale, des croyances religieuses peuvent fortement influencer le marché surtout s'il s'agit d'un bien à produire localement et qui entre en compétition avec des produits importés.

### **II-2-3 LES ETUDES TECHNIQUES ET DE PREVISION DE COUTS**

Parallèlement à l'étude de marché centré sur le caractère vendable du produit, il s'agit de savoir si la production envisagée par le projet est techniquement et économiquement réalisable.

#### **II-2-3-1 LES PRINCIPAUX SUJETS TRAITES PAR LES ETUDES TECHNIQUES**

Qu'elle soit menée rapidement (dans le cadre d'un avant-projet) ou de façon approfondie, l'étude technique doit apporter des réponses (plus ou moins précises en fonction de son objectif, du temps et des moyens consacrés) aux points suivants :

- l'objectif de production ;
- les éléments relatifs à l'investissement ;
- les éléments relatifs à l'exploitation ;
- les moyens humains ;
- la localisation ;
- la prise en compte du temps.

Pour l'ingénieur chargé de l'étude technique, définir un objectif de production, dépend bien des techniques retenues, mais aussi de contraintes sociales, économiques, politiques et environnementales.

L'objectif de production résulte d'un arbitrage entre les différents paramètres qui influent de façon plus ou moins rationnelle sur la décision finale.

Par un dialogue avec les différents partenaires, il revient au spécialiste de la production de proposer un ou plusieurs objectifs de production compatibles avec les contraintes techniques qu'il est chargé d'identifier et dans un souci d'optimisation économique.

- **Les éléments relatifs à l'investissement**

L'objectif de production étant donné, le choix du processus de production va dépendre de plusieurs facteurs dont les principaux sont : le coût de l'investissement, la technicité, les moyens humains et la localisation.

### - **Le coût de l'investissement**

Pour un objectif de production donné, le coût global de l'investissement constitue la variable principale. Cela suppose que l'état du marché des équipements lourds est connu, que la taille de ces équipements répond à l'objectif de production fixé, que les installations de stockage et les investissements annexes (ateliers d'entretien, garages, habitation pour personnel, etc.) sont identifiés.

La détermination du coût global de l'investissement suppose également que le site d'implantation permet de chiffrer les frais d'implantation de l'ensemble des équipements.

### - **La technicité**

L'importance de la technicité requise pour la mise en place et le fonctionnement de l'investissement représente un paramètre souvent décisif quant au succès ou l'échec du projet. En effet s'il est nécessaire de recourir à une assistance technique expatriée sur une période.

Le livrable de l'étude technique est le Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP) ou cahier des charges détaillé.

L'étude détaillée peut éventuellement s'accompagner de la création d'une maquette, ou prototype, permettant aux représentants des utilisateurs de vérifier que la solution retenue répond bien à leurs attentes.

### • **Les éléments relatifs aux moyens humains**

En dehors de l'assistance technique, l'étude technique doit être à même de présenter les besoins en main d'œuvre tant sur le plan des effectifs et des qualifications que sur celui de la politique de recrutement et de formation à programmer.

Sur ce point, les délais à respecter pour le recrutement du personnel et la formation doivent coïncider avec les contraintes de production.

### • **Les éléments relatifs à la localisation**

Le choix du site est déterminant tant sur le coût de l'investissement (cas de projets liés) que sur les coûts de fonctionnement (incidence de frais de transport). Cependant, les considérations d'ordre économique peuvent ne pas suffire à emporter la décision de l'implantation du site du projet. Un projet doit tenir compte également de son environnement politique, social, culturel, voire écologique.

La politique de l'aménagement du territoire décidée par les pouvoirs publics peut faire en sorte que certaines zones soient jugées prioritaires pour l'implantation d'activités économiques. Si la zone d'implantation préconisée par l'Etat n'implique pas des coûts

additifs pour le projet ou pour la collectivité il n'y a pas de conflit entre les critères économiques et politiques.

#### **II-2-4 L'ANALYSE FINANCIERE**

L'analyse financière permet de se prononcer sur la viabilité financière du projet. Elle répond aux préoccupations suivantes :

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

Elle intervient dans la phase de conception du projet à deux niveaux :

- au cours de l'étude de préféabilité ou l'identification par une analyse financière sommaire ;
- durant l'étude de faisabilité par l'analyse financière détaillée.

##### **II-2-4-1 ANALYSE FINANCIERE SOMMAIRE (AFS)**

L'analyse financière sommaire constitue l'outil financier qui permet de mettre au point le schéma technique du projet. En effet elle permet, à partir de l'analyse de flux financiers, de déterminer la rentabilité du projet sous l'angle de nombreuses variantes.

Le but de l'analyse financière sommaire est 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 financière ;
- d'identifier les risques financiers liés au projet.

L'élaboration d'une AFS passe par les étapes suivantes :

- élaboration du tableau des investissements et estimation de leurs coûts ;
- estimation du fonds de roulement ;
- estimation des dépenses et recettes d'exploitation ;
- élaboration de l'échéancier des flux financiers ;
- détermination de la rentabilité intrinsèque du projet.

L'AFS se base sur les hypothèses suivantes :

**Hypothèses 1** : l'analyse s'effectue hors conditions financières et fiscales en supposant que le projet sera réalisé sur fonds propres, sans recours à l'endettement mais aussi exonéré d'impôts ;

**Hypothèses 2** : on ne tient pas compte de l'amortissement mais des renouvellements ;

**Hypothèses 3** : les flux financiers sont calculés en monnaie constante.

L'intérêt d'un projet ou d'une variante de projet est mesuré à travers plusieurs critères dont les plus courants sont :

- le délai de récupération : il correspond au temps nécessaire pour reconstituer le capital investi à partir des résultats engendrés par le projet ; il ne tient pas compte du temps auquel les différents résultats ont été obtenu ;

- le rendement de l'unité monétaire investie : il correspond au quotient du montant cumulé des recettes nettes des charges d'exploitation par le montant des investissements.

- la valeur actuelle nette (VAN) ou bénéfice actualisé est égal au total cumulé des cash-flows annuels actualisés.

La VAN calcule la valeur actuelle nette d'un investissement en utilisant un taux d'actualisation ainsi qu'une série de décaissements (valeurs négatives) et d'encaissements (valeurs positives) futures. La VAN se calcul par la formule suivante :

$$van = \sum_{p=0}^{p=n} \frac{(Rp - Dp - Ip)}{(1 + i)^p}$$

Avec : RP = Recettes à l'année p

Dp = Dépenses d'exploitation à l'année p

Ip = Investissements à l'année p

I = Taux d'actualisation

Utilisation :

- Si la VAN est positive, le projet est rentable ;
- Si la VAN est négative le projet est financièrement non rentable,
- Si la VAN est nulle, le projet est une opération blanche. Ce qui signifie que le taux utilisé pour l'actualisation est égal au taux de rentabilité interne.

Entre deux projets ou variantes de projet, sera retenu celui dont la VAN est la plus forte.

Le taux de rentabilité interne (TRI) : il correspond au taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. Il donne une indication sur le taux d'intérêt maximum que peut supporter le

projet si l'intégralité de ses besoins financiers est couverte par les emprunts. En ce qui concerne la méthode de calcul du TRI, il n'existe pas de formule toute faite. Il est nécessaire de procéder par itération, et à la fin, par interpolation linéaire. Le TRI se calcule à partir de la formule suivante :

C'est le taux  $i$  tel que :

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

L'étude du TRI permet de déterminer les situations suivantes :

- Si les taux d'intérêt en vigueur sont supérieurs au TRI, le projet sera considéré comme non rentable, car avec de tels taux d'intérêts, le bénéfice actualisé du projet est négatif.
- A l'inverse, le projet sera considéré comme rentable si le TRI est supérieur aux taux d'intérêts qui prévalent.

Contrairement à la VAN, le TRI a l'avantage de dispenser du choix d'un taux d'actualisation ; l'intérêt de son calcul est intrinsèque au projet. Il peut être utilisé pour la décision dans deux cas :

- Soit pour dire oui ou non à un projet : le TRI serait alors le taux maximum d'emprunt pour financer le projet si l'on doit tout emprunter.
- Soit pour comparer deux ou plusieurs projets : le TRI peut être très sensible à la variation de certains éléments.

#### **II-2-4-2 ANALYSE FINANCIERE DETAILLEE (AFD)**

L'AFD porte sur l'étude approfondie de la variante choisie à l'issue de l'AFS. Elle y intègre la technologie comptable.

Elle a pour but de :

- mettre au point le plan de financement détaillé ;
- vérifier la capacité de remboursement des emprunts et de renouvellement du matériel ;
- vérifier l'équilibre de trésorerie du projet ;
- calculer la rentabilité définitive du projet du point de vue des actionnaires, des fonds propres et des capitaux investis.

L'AFD commence là où s'est arrêté l'AFS, c'est-à-dire à l'échéancier des flux financiers correspondant au schéma technique retenu puis l'on procède successivement à :

- l'établissement du tableau des amortissements avec prise en compte des renouvellements et de l'inflation
- la définition du schéma de financement (fonds propres, crédit, subventions éventuelles, etc.) et établissement du tableau de remboursement des emprunts ;
- l'établissement du compte de résultat d'exploitation prévisionnel 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 dans l'optique de vérifier la présence d'un solde net de trésorerie cumulé toujours positif ;
- l'évaluation de la rentabilité définitive du projet.

Le calcul des différents niveaux de rentabilité du projet comme dans le cas de la rentabilité intrinsèque, les critères utilisés pour apprécier la rentabilité aux différents niveaux sont :

- le délai de récupération ;
- le bénéfice actualisé ;
- le taux de rentabilité interne.

➤ **La rentabilité du point de vue des actionnaires**

-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).

-Bénéfice actualisé (VAN) : il est calculé suivant la formule suivante :

$$van = \sum_{p=0}^{p=n} \frac{Div p + Tn - Kp}{(1 + i)^p}$$

Avec  $Kp$  = capitaux propres investis à l'année  $p$  ;

$Tn$  = solde final de trésorerie ;

$Divp$  = dividendes reçus à l'année  $p$  ;

$I$  = taux d'actualisation.

- Le taux de rentabilité interne pour les actionnaires : il correspond au taux d'actualisation qui annule le bénéfice actualisé. Sa formule de calcul est la suivante :

$$\sum_{p=0}^{p=n} \frac{Div p + Tn - Kp}{(1 + i)^p} = 0$$

Avec  $Kp$  = capitaux propres investis à l'année  $p$  ;

$T_n$  = solde final de trésorerie ;

$Div_p$  = dividendes reçus à l'année  $p$  ;

$i$  = taux d'actualisation à rechercher.

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.

➤ **La rentabilité des fonds propres**

En plus des dividendes perçus par les actionnaires, cette rentabilité fait intervenir au titre des avantages, les soldes annuels de trésorerie. Ces ressources disponibles dans le projet et non distribuées aux actionnaires sont considérées comme des réserves.

- le bénéfice actualisé ou valeur actuelle nette :

$$van = \sum_{p=0}^{p=n} \frac{(Div_p + T_p - K_p)}{(1+i)^p}$$

Avec  $K_p$  = capitaux propres investis à l'année  $p$  ;

$T_p$  = solde annuel de trésorerie à l'année  $p$  ;

$Div_p$  = dividendes reçus à l'année  $p$  ;

$i$  = taux d'actualisation.

➤ **La rentabilité des capitaux investis**

La rentabilité des capitaux investis est un taux qui exprime la performance commerciale du projet. Elle traduit le rapport entre le revenu dégagé et le capital engagé. Dans la rentabilité des capitaux investis, le revenu dégagé correspond au revenu généré par l'actif économique c'est-à-dire le résultat d'exploitation après impôts. Les capitaux employés correspondent à la somme de actifs immobilisés et du besoin en fonds de roulement c'est-à-dire à l'actif économique.

Son calcul est effectué par la formule suivante :

$$TRCI = \frac{\text{Résultat d'exploitation} \times (1 - \text{taux IS})}{\text{Actif économique (ou capital économique ou capital engagé)}} \times 100$$

➤ **Le taux de rentabilité interne**

Ce taux permet d'évaluer la rentabilité de l'investissement pour le promoteur selon les conditions fiscales et le schéma de financement. C'est le taux  $i$  tel que la VAN=0

Qu'il s'agisse de l'évaluation financière ou de l'évaluation économique, le raisonnement s'appuie sur des données supposées fiables. Toutefois, l'incertitude inévitable des données utilisées dans l'étude des projets, incite fortement à vérifier l'impact des variations de certains déterminants de la rentabilité financière ou économique du projet tels que : l'investissement, les quantités produites, les prix de vente, les coûts d'exploitation, les

conditions commerciales, les taux de change. Une des méthodes de vérifications les plus courantes est le test de sensibilité des résultats du projet aux erreurs d'appréciation ou aux variations des principales variables. En pratique, les variations essentielles sont identifiées d'abord, auxquelles des modifications significatives sont appliquées pour voir ensuite l'effet produit sur les résultats escomptés à savoir :

- la baisse de 10% du chiffre d'affaires ;
- la hausse de 10% des Charges d'exploitations ;
- l'augmentation de 10% des montants des investissements.

#### **II-2-5. LES ETUDES D'IMPACT ENVIRONNEMENTAL**

L'étude d'impact sur l'environnement est un document scientifique et une procédure juridique d'évaluation des effets dus à certaines activités et projets de l'homme sur l'environnement. Elle est une politique et un instrument de gestion dans le cadre des projets et des prises de décisions.

En tant qu'instrument scientifique, elle permet d'identifier, de prévoir et d'évaluer les conséquences dommageables sur l'environnement des projets de développement, des constructions, etc.

C'est une évaluation effectuée à priori qui porte nécessairement sur une activité de l'homme qui n'est pas encore réalisée. Elle se distingue ainsi des audits d'environnement qui, eux, vérifient l'impact de certaines activités après leur réalisation. L'EIE est considérée comme un instrument utile voire indispensable à la préparation d'un projet susceptible de porter atteinte à l'environnement, par exemple, en cas de changement d'alignement d'autoroute, de réduction de la hauteur d'un barrage, ou de construction d'un port. Elle peut également porter sur des lois, plans et programmes relatifs à la protection de l'environnement.

Il convient de souligner que l'EIE ne dicte pas de décisions quant à la réalisation des projets, mais qu'elle fait partie des procédures d'autorisation, et qu'elle est essentielle aux prises de décision futures.

#### **II-2-6 EVALUATION ECONOMIQUE DES PROJETS.**

L'analyse des critères économiques et sociaux indique que l'amélioration des performances peut être recherchée dans plusieurs directions. Il est évident que celle-ci doit être complétée et adaptée à la spécificité des projets.

Les critères économiques expriment le point de vue de la collectivité généralement représentée par l'état ou une collectivité locale ou les entrepreneurs.

Les critères sociaux peuvent être décisifs bien qu'ils ne soient pas souvent pris en considération par les indicateurs traditionnels (économiques ou financiers).

Il est souvent souhaitable de réaliser une étude multicritères qui permet de mettre en parallèle ces différents points de vue dont il est possible de valoriser l'importance relative.

Dans la pratique, il existe plusieurs méthodes pour apprécier la valeur économique d'un projet. On a souvent recours soit à la méthode des prix de référence, soit à la méthode des effets. La méthode des effets concerne les projets dont la production peut faire l'objet d'un commerce international : projet de substitution à des importations, projet d'exportation dont la production ne touche pas la demande intérieure ou les projets de modernisation ou de changement de technique.

Dans le cas du complexe agricole de Dakar, il est question de mesurer l'impact économique du projet par la méthode des effets. Elle consiste en une analyse économique basée sur le calcul des avantages additionnels créés par le projet sur les revenus des agents de la collectivité nationale : salariés, entrepreneurs, Etat et collectivité public.

## **DEUXIEME PARTIE : ASPECTS PRATIQUES DE LA CONCEPTION**

## **CHAPITRE III : ETUDE MARKETING**

L'étude de marché est l'étape la plus délicate dans la conception du projet. Elle fournit l'ensemble des éléments permettant de décrire les canaux de distribution, le volume de la consommation, les concurrents et les prix appliqués.

### **III-1 LE MARCHE DES FRUITS ET LEGUMES**

Le marché des fruits et légumes comprend la production nationale et les importations des produits européens.

La commercialisation des fruits et légumes est généralement assurée par les femmes « Bana-bana » ou intermédiaires. Ces commerçantes assurent le transport jusqu'aux centres de consommation ou les produits sont vendus aux détaillantes. Les conditions de vente et les exigences des consommateurs ont une influence considérable sur les pratiques de récolte et de mise en marché. L'approvisionnement en fruits et légumes peut se faire aussi dans les « Loumas ».

Au Sénégal la production des fruits et légumes est en plein essor. La filière sénégalaise connaît une grande évolution avec une production annuelle d'environ 860 000 tonnes de fruits et légumes dont 120 000 tonnes (en 2011) de mangues, soit une progression de 14,7 %, pour une valeur de 215 milliards de FCFA. Les exportations de fruits et légumes ont été marquées par une progression de 32% sur les 16495 tonnes enregistrés en 2010 (Source : Direction horticulture- ANDS).

Ce qu'il faut surtout noter c'est l'instabilité du marché liée aux volumes de la production et des importations, qui, combinés, offrent une situation de surproduction en défaveur des producteurs locaux. En outre, le prix et la place des produits sur le marché dépendent du volume et de la qualité, de la demande internationale et de la production dans les pays exportateurs (Thaïlande, Chine, Mali Egypte, etc.). Toutefois, les exigences des consommateurs du marché local sont la couleur et la teneur en humidité des fruits et légumes (6 à 12 % maximum).

### **III-2 LE MARCHE DE LA VIANDE BOVINE**

La production de viande a été estimée en 2007 à 133 183 tonnes. Elle se répartit en viande rouge pour 72% et viande blanche 28%. La viande bovine occupe la première place avec 49340 tonnes de la production en viande rouge. Le niveau de l'abattage a progressé de 5% par rapport à 2005, soit 6797 tonnes, dont 37% en abats de bovins. Avec les données ci-

dessous, nous constatons que la production locale est légèrement supérieure aux importations (Source : DIREL, 2009).

**Tableau 1 : production locale de viande bovine (en million)**

Année	Bovins	Ovins	Caprins	Porcins	Camelins	Volaille	Production locale	Importations	Total Disponible
1999	55 893	15 666	10 742	7 378	7	21 608	111 294	2 159	113 453
2000	57 696	15 192	11 985	10 185	9	23 239	118 307	3 141	121 448
2001	60 509	18 074	10 903	10 229	10	24 437	124 161	5 324	129 485
2002	56 319	17 160	10 272	12 318	11	23 852	119 933	9 960	129 893
2003	54 131	16 995	10 910	10 918	13	25 080	118 047	14 924	132 970
2004	53 913	17 511	11 331	10 196	17	25 980	118 948	17 613	136 561
2005	58 995	19 632	12 842	10 751	13	29 042	131 275	19 692	150 967
2006	62 505	21 476	12 993	11 348	10	31 647	139 980	12 163	152 143
2007	49 340	22 265	13 410	11 120	16	37 032	133 183	12 957	146 140

Source : DIREL 2008

La région de Dakar, avec plus de 50% de la population active, consomme 44 % de la demande nationale en viande bovine. Par conséquent l'essentielle de la production réalisée dans les grandes zones d'élevage (Dahra, Tamba, Kolda, Saint-Louis, etc.), approvisionne la capitale (DIREL, 2008).

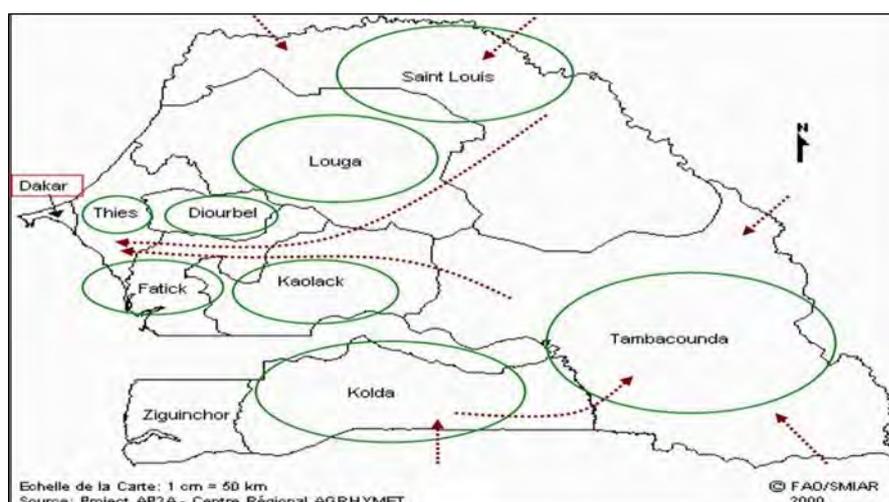
Le circuit de commercialisation des bovins, des zones de production au marché terminal s'opère sur trois types de marché: les marchés de collecte, les marchés de regroupement ou de transit et les marchés terminaux.

L'axe Dahra-Dakar est le circuit principal de fourniture du marché. Les marchés de collecte de bovins se situent en zone sylvo-pastorale dans les régions de Tambacounda et Kolda. C'est en général des marchés hebdomadaires polarisant plusieurs villages. Les acteurs de la transaction sont en général des éleveurs, « Téfanké » ou des « Dioula » itinérants collecteurs ou les emboucheurs.

Les marchés de regroupement ou de transit se situent dans les centres urbains. Ils reçoivent les animaux collectés qui sont ensuite convoyés vers les marchés terminaux, comme Dakar, par camion.

Les marchés terminaux constituent la destination finale des bovins qui vont être conduit à l'abattoir. A la sortie des abattoirs, la viande obtenue est commercialisée dans les étals des marchés traditionnels, des quartiers et dans les boucheries modernes. Les différents acteurs de la filière sont donc : les éleveurs, les professionnels du bétail (circuit vif), les professionnels de la viande (circuit mort) et les consommateurs finaux.

**Figure 3 : Principales régions d'élevage et flux commerciaux**



Source : DIREL 2009

### III-3 Stratégie de commercialisation des produits :

La commercialisation des produits du complexe dépend de plusieurs paramètres, notamment ceux découlant de l'analyse S.W.O.T.

**TABLEAU 2 : analyse SWOT du projet.**

<p><b>POINT FORTS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation des revenus de la population riveraine</li> <li>- Contribution à l'autosuffisance alimentaire.</li> <li>- Attractivité et nouveauté des produits.</li> <li>- Compétitivité des prix.</li> <li>- Valeur nutritive et gustative des produits frais.</li> <li>- Large circuit de distribution.</li> <li>-Accessibilité des fournisseurs et des clients.</li> <li>-Equipe commerciale très expérimentée.</li> </ul>	<p><b>POINTS FAIBLE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Normes de conditionnement non-conformes à celles Européennes.</li> <li>-Stocks périssables à cause de l'instabilité du climat.</li> <li>-Manque d'expérience de certains membres de l'équipe de projet.</li> </ul>
<p><b>OPPORTUNITES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Demande forte par rapport à l'offre, vu l'accroissement démographique.</li> <li>-Politique de promotion des produits locaux.</li> <li>-Demande constante dans les cérémonies religieuses, hôtels, restaurants et dans le secteur publique (Universités , Forces armées).</li> </ul>	<p><b>MENACES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Manque de transparence au niveau de la concurrence.</li> <li>-Abattages clandestins.</li> <li>-Importation de fruits en provenance de la sous-région par les Guinéens.</li> <li>-Agrément du ministère de tutelle.</li> </ul>

Source : A. SALL enquête 2011

L'option stratégique qui découle de cette analyse tourne autour du marketing mix. Ainsi, pour se positionner sur le marché, nous mettrons en avant les prix compétitifs et la sécurité de nos produits (les bovins sont sainement nourris avec des produits naturels) comme avantage concurrentielle.

### III-3-1 POLITIQUE DE PRODUITS

Les produits commercialisés par le complexe sont caractérisés par ceux provenant de l'agriculture et de l'élevage:

➤ **l'agriculture (fruits et légumes feuilles),**

• **La pastèque (citrilluslanatus) :**

Elle est cultivée sous une forme évoluée, circulaire, cube sans pépins en faisant pousser les fruits dans des bocaux en verre. La croissance du fruit suit naturellement la forme du récipient.

• **La mangue (Mangifera indica) :**

Les variétés hâtives qui prédominent dans notre production du mois de juillet sont « Boukadiékhal, Keit et Kent ». La mangue est un fruit moyennement calorique mais présente un taux non négligeable de vitamines C et du fer (1,2mg par 100g). Elle renforce le système immunitaire et la croissance tissulaire des muscles.

• **Le bissap (hibiscus sabdariffa) :**

Ces légumes feuilles seront cultivés pour la consommation de leurs fruits et feuilles très prisés par les femmes dans la préparation des plats traditionnels. L'infusion des fleurs d'hibiscus est connue pour ses vertus anti-inflammatoires et digestives. Le bissap, tout en facilitant la digestion et en diminuant la pression sanguine, s'accommode avec la plus part des régimes alimentaires et a l'avantage d'être produite toute l'année.

• **Le manioc (manihotesculenta) :**

Ce produit a l'avantage, comme le bissap, d'être entièrement consommé. Ses feuilles et ses tubercules sont très nutritives avec une valeur nutritive de 500 à 600 kcals. Les feuilles ne sont pas uniquement réservées à l'alimentation, leur usage s'étend également au traitement thérapeutique de certaines maladies (brûlures, conjonctivite, l'anémie, etc.)

• **Le piment :**

Le nom de piment ou piment fort désigne plusieurs espèces de plantes annuelles de la famille des Solanacées. Originaires d'Amérique du Sud et d'Amérique centrale, les piments peuvent être cultivés sous nos climats comme des plantes potagères. Ils appartiennent à la

même famille botanique que les aubergines et les poivrons. Il existe cinq espèces de piments domestiquées qui appartiennent au genre *Capsicum* :

- le *Capsicum annuum* qui regroupe les variétés Cayenne, Paprika, Ancho, ainsi que des variétés décoratives comme peruvianpurple ;
- le *Capsicum baccatum*;
- le *Capsicum chinense* qui correspond aux piments les plus forts et exige un climat tropical, chaud et humide;
- le *Capsicum frutescens*;
- le *Capsicum pubescens*.

Le piment qui sera produit est la variété « safi » de forme charnu, parfumé et très piquant.

➤ **l'élevage :**

Les produits de l'élevage concernent la production et la vente de la viande bovine à des coûts moindres. Les bœufs engraisés sont issus des marchés de regroupement. Ces produits sont très prisés par les sénégalais à l'occasion des fêtes traditionnelles mais aussi les restaurateurs en demandent pour la satisfaction de leur clientèle.

La viande bovine renferme des fonctions énergétiques. Sa contribution dans les valeurs nutritives de la ration alimentaire est considérable.

La viande de bœuf est un produit périssable, sa conservation nécessite un système de froid. Quelques heures après l'abattage, elle est impropre à la consommation. Il est donc notoire de retarder le développement des micro-organismes en multipliant les procédés de conditionnement.

Les produits issus des activités du projet se démarquent de ceux des concurrents. En effet, ils sont mis sous conditionnement avec le logo du complexe. De par leur qualité, la structure veillera aux normes d'hygiène, tout en misant sur la qualité intrinsèque des produits. Par conséquent, la réception des fruits se fera à l'abri de la chaleur et de la pluie, mais en dehors de l'aire de stockage selon des procédures de réception prédéfinies (contrôle d'agrément, pesée, etc.). Le stockage tampon est fait sous abri et dans un lieu aéré, en caisses, caisses palettes et sacs.

Il est envisagé dans le futur un stockage réfrigéré en atmosphère contrôlée qui prend en compte les notions de veille biologique et de dormance des fruits et légumes.

### III-3-2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Le circuit de distribution mis en place, s'étend sur tout le territoire national. Pour une question de stratégie le CAD mise sur l'implantation d'un réseau de distribution constitué par les Hôtels, les restaurants, les Fast-Foods, les grandes et moyennes surfaces. Cette distribution sous circuit direct couvrira le besoin en fruits, légumes et viande bovine des clients à fort potentiel d'achat.

Une deuxième catégorie de client, sera prospectée en raison de leur taux élevé de consommation en viande bovine et fruits et légumes. Les cibles dans cette catégorie seront : l'armée nationale et les centres universitaires. Un merchandising attractif est appliqué pour permettre le positionnement des produits au niveau du marché. L'accent est mis sur l'accessibilité et la disponibilité de nos produits.

### III-3-3 POLITIQUE DE COMMUNICATION

Elle est l'une des pièces maîtresse du dispositif. La politique de communication comporte une approche interne et externe.

L'approche interne consistera à mettre en place une charte graphique pour harmoniser l'utilisation du logo et des couleurs de la marque. Tous les produits porteront la marque et le logo du complexe avec des variantes suivant leur nature spécifique. L'objectif recherché est de rendre visible et attrayant les produits agricoles et la viande bovine.

L'approche externe est mise en exergue par le choix des vecteurs de la communication publicitaire. Parmi les types de communication l'affichage est privilégié pour une reconnaissance visuelle de l'identité de la marque et la radio qui a un fort taux de pénétration dans les foyers. Elle permettra de lancer les nouveaux produits, rendre fluide le trafic dans les points de vente et provoquer une réaction spontanée des clients potentiels. Certaines commandes peuvent être faites par le biais du téléphone et de l'internet.

### III-3-4 POLITIQUE DE PRIX

Le prix psychologique fixé, tenant compte des coûts de production est perçu comme un signal de la qualité. Sa valeur est nettement inférieure à celui pratiqué sur le marché.

Les prix au niveau du marché des fruits et légumes ne sont pas constants. La vente des produits se fera sur la base de la loi de l'offre et la demande.

Néanmoins les prix de vente des produits agricoles du projet sont déterminés sur la base de la moyenne de l'évolution des prix du marché, à savoir : 400 CFA le kilogramme de manioc, 300 FCFA/kg de pastèque, 350 FCFA /kg de bissap ; 250 FCFA/kg de mangue et 500 FCFA/kg de piment.

Deux périodes semblent être favorables à l'achat des bovins pour permettre de maximiser la rentabilité de l'activité d'embouche. La période de soudure pendant laquelle les prix des animaux sont en baisse offre des opportunités d'accroître la marge bénéficiaire à très faibles coûts de production. En saison sèche des prix d'opportunités sont offerts aux producteurs à cause de la disparition des pâturages.

Dans le cadre du projet nous effectueront en grande partie la vente des animaux sur pied avec un prix de vente moyen de 250 000 FCFA. Cependant, il existe une corrélation étroite entre le prix d'achat de l'animal et son poids carcasse à la pesée, qui varie entre 142 kg et 200 kg. Le prix de la viande bovine sans os et abats est de 2 053 FCFA alors que celle avec os et abats s'offre à 1870 FCFA.

Le consommateur final acquiert la viande bovine à raison de 2300 FCFA le kg avec os et 2 500 FCFA la viande sans os sur le marché. Ces prix sont différents de ceux des grandes surfaces qui tiennent compte sur le prix de vente des coûts de conservation et de charge du personnel.

## **CHAPITRE IV : FAISABILITE TECHNIQUE**

L'exploitation agricole sera aménagée sur un terrain de 5 hectares protégé par des brises vents constitués par les manguiers. La clôture est faite de fils barbelés empêchant l'accès aux prédateurs.

### **IV -1 SOUS PROJET AGRICULTURE :**

L'espace agricole occupera 5 hectares, réparti suivant les cultures que sont le manioc la pastèque, le piment, le bissap et la mangue.

#### **IV-1-1 ACTIVITES AGRICOLES :**

Les activités agricoles sont réparties en fonction des types de culture. Elles dépendent aussi en grande partie des phénomènes climatiques qui influent sur le calendrier cultural.

#### **IV-1-1-1 MANIOC :**

Le manioc est une plante vivrière, arbustive pérenne pouvant atteindre un à quatre mètres de haut et ayant une ou plusieurs tiges principales avec ou sans ramification. Le mode de propagation par bouture est utilisé couramment sur des sols meubles sablo argileux ou argilo-sablonneux, profonds et riches en éléments nutritifs. Le terrain où l'eau stagne ainsi que le terrain avec racines d'arbre hôtes de formes ligneuses établies (champignon responsable des pourritures des racines) sont évités pour garantir un bon développement de la plante. Il en est de même pour les sols ayant porté une culture avec les mêmes exigences en éléments nutritifs (ex. manioc, patate douce, bananier, taro, etc.).

**TABLEAU 3 : technique culturale du Manioc.**

Activités	DESCRIPTIF
Période	Mai juillet
Préparation du terrain	Elle comprend le défrichage, le désherbage, la fertilisation et le labour.
Fumure de fond	Pour 100m <sup>2</sup> de culture, épandre au même moment de la préparation du sol 50 à 100 kg de matières organiques et 6 kg d'engrais minéral (10-10-20)
Préparation des boutures	Choisir des plantes mère âgées d'au moins 8 mois, exemptes de mosaïque et dépourvues de cochenilles ; tremper les boutures dans le méthidathion. Utiliser les parties lignifiées des tiges ayant entre 2,5 à 4 cm de diamètre. Couper les tiges en fragments de 15 à 20cm de telle sorte que la bouture possède au moins 4 à 5 yeux en bon état.
Plantation	Planter à plat dans le sol humide et sur billons avec une profondeur de 8 à 10 cm. Orienter les boutures en disposant les cicatrices des pétioles vers le bas et les yeux vers le haut. Tasser fermement le sol autour de chaque bouture.
Ecartements	Laisser entre les billons une distance de 1 m
Entretien	Sarclo-binages : prévoir l'élimination de toute végétation adventice concurrente et maintien l'humidité du sol. Protection : en dehors des parasites du manioc et des cochenilles, l'incidence économique est limitée.
Récolte	Feuilles : 2 récoltes à 3 mois de la plantation et à 45 jours, 2 mois après la première. Boutures : entre 9 et 15 mois de la plantation, ou après 9 mois du premier recepage; le recepage se fait à 20 – 25 cm du collet ; conditionnement à 50 et 100 tiges de un mètre de longueur ; conservation en jauge, en meule, verticalement sous hangars sous ombrage, ou près d'un point d'eau. Racines tubéreuses suivant le cycle (précoce ou tardif) de la variété (entre 9 et 18 mois). L'arrachage complet de la plante à maturité est conseillé ; pas de récolte graduelle sur un seul pied. Cultiver les variétés à différents cycles de maturité pour échelonner la récolte.

Source : ISRA

#### IV-1-1-2 PASTÈQUE :

Sa culture exige, un sol chaud, humide, bien drainé et fertile qui permet un bon développement de la plante.

Le semis de pastèque doit se faire à partir de graines achetées dans le commerce. Les graines collectées directement dans les fruits ne sont pas fiables du fait du nombre important d'hybrides. Les graines ont besoin de beaucoup de chaleur et d'un sol riche, humide et léger pour bien germer. L'idéal étant de semer en place car les racines des cucurbitacées sont assez fragiles. Les plants sont démarrés à l'intérieur ou sous serre, 3 à 5 semaines avant de les mettre en terre avec un espacement d'un mètre entre les jeunes plantes transplantées.

**TABLEAU 4 : technique culturale du Pastèque.**

Activités	DESCRIPTIF
<b>Période</b>	Toute l'année
<b>Semis</b>	Semer en place 3 à 4 graines par poquet écartées de 2 à 3 cm. Pour 100m <sup>2</sup> de culture utiliser 50 grammes de graines.
<b>Fumure de fond</b>	Apporter 200 à 300kg de matières organiques et 2,5 kg d'engrais minéral (10-10-20), appliquer sur des bandes larges de 0,5m le long des lignes de semis, enfouir par un bêchage.
<b>Profondeur</b>	1 à 2 cm.
<b>Entretien</b>	Arrosages : arroser autour des pieds ou de la raie surtout au moment du grossissement des fruits. Sarclo-binages : régulier surtout en début de culture et en hivernage. Démariage : éclaircir à 1 ou 2 plants par poquet environ 3 semaines après les semis et faire suivre par un arrosage. Fumure d'entretien : apporter 2,5 kg d'engrais minéral (10-10-20) autour des pieds ou dans la raie environ 40 jours après les semis. Inclure un léger griffage.
<b>Récolte</b>	La récolte est manuelle, et son stade lié à la dimension des fruits. Les symptômes annonçant la maturité du fruit sont : l'apparition d'une zone jaunâtre et sèche autour du pédoncule, l'émission d'une odeur caractéristique au 120 <sup>ème</sup> jour. La récolte peut durer 15 à 20 jours

Source : ISRA

#### IV-1-1-3 BISSAP :

Le contrôle de qualité est effectué, au stockage des semences, à la production et la récolte des calices. Les calices sont séchés en hauteur (pour éviter le sol et la poussière) dans un local qui remplit les conditions d'hygiène permettant d'avoir un produit propre à la consommation. Pour maximiser le rendement, il faut surtout une bonne préparation des semis et enlever les mauvaises herbes des surfaces de culture.

Après avoir eu un bon rendement, il est nécessaire de suivre le calendrier cultural (faire le démariage et le sarclage pour éviter les insectes pouvant endommager les calices).

**TABLEAU 5 : technique culturale du Bissap.**

Activités	DESCRIPTIF
<b>Période</b>	Durant toute l'année pour les feuilles, et en début d'hivernage (juin juillet) pour la production de calices.
<b>Semis</b>	Semis en place par poquet (ou trou) de 2 à 4 graines écartées de 2 à 3 cm. Pour 100 m <sup>2</sup> il faut 50 grammes de graines.
<b>Fumure de fond</b>	Apporter 100 à 200 kg de matières organiques et 3 kg d'engrais minéral (10-10-20). Inclure un bêchage.
<b>Ecartements</b>	Pour la production de calices, semer en lignes simples écartées de 1m, laisser entre les poquets sur la ligne 0,4 à 0,6m.
<b>Ecartements</b>	Pour la production de feuilles, semer une pépinière en ligne écartées de 0,25m sans repiquer mais en éclaircissant.
<b>Entretien</b>	Arrosages : arrosages réguliers surtout en saison sèche. Sarclo-binages : réguliers surtout en début de culture et en hivernage Démariage : dans le cas d'une production de calices, éclaircir à un pied quand les plants ont 10 cm de hauteur. Les feuilles des plants supprimés seront récoltées. Faire suivre par un arrosage.
<b>Entretien</b>	Fumure d'entretien : 30, 50, et 90 jours après le semis, apporter 2 kg d'engrais minéral (10-10-20) et incorporer par un griffage.
<b>Récolte</b>	Les calices se récoltent à la main, (2 à 3) semaines après la floraison, habituellement (4 à 6) mois après le semis, avant que le fruit ne se dessèche et ne s'ouvre. Des cueillettes régulières prolongent la floraison. Les enquêtes sur le terrain ont confirmé que la récolte est exclusivement réalisée par des femmes. À ce stade, les calices sont tendres et charnus. La cueillette s'effectue en prenant le calice dans une main et en l'arrachant d'un coup sec pour le détacher de la plante. Le critère de récolte le plus utilisé est la couleur rouge vif caractéristique des calices. Ceux-ci sont rassemblés dans des paniers en osier ou en plastique, des sacs en plastique ou en jute qui servent à les transporter. La récolte a lieu de novembre à janvier et la distribution des fleurs sur les marchés se déroule de décembre à mai. Au-delà du mois de mai, les calices séchés perdent de leur couleur et donc de leur valeur marchande. Les rendements de culture, en fonction des variétés, varient entre 250 et 1000 kg de calices séchés par hectare et autant de graines. Le rendement moyen en calices sec d'H. sabdariffa se situe autour de 250 kg·ha <sup>-1</sup> . Le ratio massique [calices séchés / calices frais] est voisin de [1 / 10].

SOURCE : ISRA

#### **IV-1-1-4 PIMENT :**

Les piments doivent être exempts de toute maladie ou altération grave modifiant considérablement leur apparence, leur comestibilité ou leur conservation. Ils doivent subir une sélection rigoureuse à la récolte suivant leur physiologie. Les piments exclus de la récolte présentent les défauts suivants :

- pourriture, même légère ou si elle affecte le calice et/ou le pédoncule ;
- moisissure ;
- importants piquetages ;
- meurtrissures importantes ;
- importantes altérations de l'extrémité pistillaire.

Les piments cueillis sont exempts de défauts physiologiques et propres à la consommation.

**TABLEAU 6 : technique culturale du Piment.**

Activités	DESCRIPTIF
<b>Période</b>	De septembre à février.
<b>Pépinière</b>	Utiliser 2 grammes de graines semées sur 2m <sup>2</sup> de pépinière permettant de produire des plants pour 100m <sup>2</sup> de culture.
<b>Fumure de fond</b>	Pour 100 m <sup>2</sup> de culture incorporer par bêchage 150 à 250 kg de matière organique et 5 kg d'engrais minéral (10-10-20).
<b>Entretien</b>	
<b>Arrosages</b>	Arrosages réguliers surtout éviter les excès ainsi que les manques d'eau risquant de provoquer la chute des fleurs ou des bourgeons.
<b>Sarclo-binages</b>	Réguliers surtout en début de culture pour éviter le voisinage avec les mauvaises herbes
<b>Fumure d'entretien</b>	30, 50, et 90 jours après le semis, apporter 2kg d'engrais minéral (10-10-20) et incorporer par un griffage.
<b>Récolte</b>	Attendez que les poivrons ou piments soient arrivés à parfaite maturité, c'est à dire que les fruits ne grossissent plus. Vous pourrez les récolter vert ou attendre qu'ils prennent une coloration jaune, orange ou rouge. Notons que la récolte se fait vers le 120 <sup>ème</sup> jour.
<b>Ecartements</b>	Prévoir des planches avec deux lignes écartées de 0.4 à 0.5 m. Planter en quinconce.

SOURCE : ISRA

**TABLEAU 7 : Cycle végétatif des produits horticoles :**

ESPECE	CYCLE	RENDEMENT (kg/m <sup>2</sup> )
<b>Manioc</b>	240 jours	1 00 à 200
<b>Pastèque</b>	65 jours	200 à 450
<b>Bissap</b>	Feuilles : 30 jours Calices : 130 jours	100 à 200
<b>piment</b>	60 jours	100 à 300

SOURCE : ISRA

#### IV-1-1-4 MANGUIER :

Pour la plantation des manguiers, le repiquage se fait tout autour du complexe. L'entretien consistera à mener les activités que sont : le sarclage, le binage, l'arrosage et la fumure d'entretien. La prévention des maladies est assurée à l'aide des pulvérisations cupriques juste avant la floraison et pendant la formation des fruits.

**TABLEAU 8 : technique culturale du Manguier.**

ACTIVITE	DESCRIPTIF
<b>Période</b>	Démarrage du projet.
<b>Préparation</b>	Faire des Trous : 60x60x60cm, 2 mois avant la plantation.
<b>Fertilisation</b>	20 kg de fumier par trou, 1 mois avant plantation : * Azote : 100 g ; Acide phosphorique : 100 g ; Potasse : 150 g.
<b>Plantation</b>	- Effectuer la transplantation des plantes avec racine droite, après la réduction du système foliaire. - Ecartement : 10m x10 m pour les plants greffés, 12m x 10m pour les semis directs.
<b>Entretiens</b>	- Sarclage : 2 fois par an. - Binage et paillage de l'assiette. - Arrosage et traitement phytosanitaire, éventuellement. - Fumure d'entretien (à apporter à l'aplomb de l'arbre) : * Fumure organique : 20 kg ; * Azote : 45 g ; * Acide phosphorique.
<b>Récolte</b>	La récolte est effectuée à la troisième année pour les plants greffés et à la 5 années sur les semis directs. Le rendement annuel prévu est de 500kg de fruits par arbre. - Longévité : peut produire pendant 60 à 80 ans.

Source : ISRA

**TABLEAU 9 : RECAPITULATIF DU CALENDRIER CULTURAL :**

Période	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre
<b>culture</b>												
pastèque												
manioc												
mangue												
bissap												
piment												

Source : A. SALL enquête 2011



## IV-2 SOUS PROJET EMBOUCHE BOVINE :

L'embouche bovine est le procédé par lequel des bœufs sont engraisés puis revendus à l'état ou abattus pour en vendre la viande.

### IV-2-1 ACTIVITES D'EMBOUCHE

L'embouche bovine occupera 1 hectare sur lequel sera construit : l'enclos constitué de mangeoires, d'abreuvoirs et d'un espace permettant la stabulation entravée où chaque bovin occupera 6 à 8m<sup>2</sup>.

#### - le Choix des animaux

L'effectif à engraisser est de 160 taurillons par an répartis en quatre cohortes de 40 taurillons chacune. La production de bovins au Sénégal est basée sur les races zébus gobra ou zébus maures, les métis Gouzérat et les métis Holstein ou Montbéliard. La planification de l'achat et de la vente des animaux est déterminée en fonction des opportunités offertes par le marché. L'Age et le poids sont pris en compte à l'acquisition des animaux pour atteindre les objectifs d'un investissement efficient. Le poids des bovins est suivi quotidiennement afin d'ajuster leur alimentation et avoir les 400 kg / tête souhaités comme poids final à la sortie. L'optimisation et l'efficacité alimentaire sont recherchées à travers le choix approprié de l'âge, du poids et de la conduite technique de l'atelier, lequel choix dépend des paramètres liés à l'évolution de la croissance des animaux.

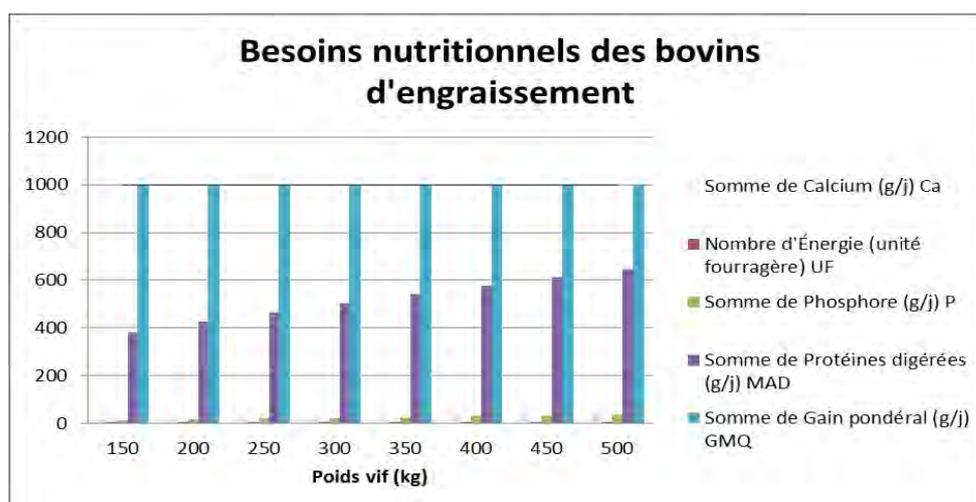
Les critères suivants sont retenus pour la rentabilisation de l'embouche : l'achat de race croisée avec un poids vif moyen oscillant entre 200 à 300 kg, un âge moyen à l'abattage de 17 mois et une alimentation de concentration énergétique élevée pour la croissance optimale des animaux.

#### - La ration alimentaire

Après le choix du sujet, c'est un facteur clé pour la réussite de l'activité d'embouche. L'alimentation couvre les besoins des sujets en énergie, protéines, calcium et phosphore (cf. Figure 4, page 37).

La quantité d'aliment consommée par jour est fonction du poids initial et du poids final visés par l'atelier d'engraissement. L'alimentation variée traduit le gain pondéral journalier de chaque animal. Elle est constituée de concentrés en plus de la ration de base (fane d'arachide, paille de brousse, tourteau d'arachide, son de mil et graine de coton).

Le tourteau d'arachide et la graine de coton constituent de très bonnes sources de protéines et d'énergie tandis que les céréales favorisent l'apport d'énergie au régime alimentaire des bovins. La pierre à lécher joue un rôle important pour les compléments en minéral vitaminé, chlorure de sodium, et oxyde de magnésium.

**Figure 4 : besoins nutritionnels des bovins d'engraissement**

**Source : DIREL**

En phase d'engraissement les quantités journalières à distribuer atteignent facilement 10 kg d'aliment dont 6 kg de foin. Donc les quantités nécessaires pour une durée d'embouche de trois mois arrivent à 567 kg de foin et 400 kg d'aliment concentré pour 1 bovin.

L'eau de boisson est également un facteur important. Elle est distribuée régulièrement aux animaux pendant toute la durée de l'opération.

La durée de l'embouche de finition est définie sur trois mois. Cependant selon l'origine de l'animal et le système d'élevage auquel il était soumis cette période peut être plus courte ou divisée en phases. C'est ainsi qu'un animal maigre issu d'un système extensif devra observer une phase d'adaptation à la stabulation pendant 3 à 4 semaines avant d'être soumis progressivement à un régime d'embouche sur une durée plus longue. Tandis qu'un bœuf de trait à la réforme peut y être directement soumis sur une durée plus courte. La qualité de la productivité du bétail est suivie avec précision à l'aide de rubans zoométriques qui permet de mesurer le gain pondéral du poids vif de chaque sujet.

Deux phases caractérisées par des poids et des capacités d'ingestion différents et, par voie de conséquence, par des rations à densités énergétiques et protéiques différentes, sont observées au niveau de l'atelier d'embouche. Elles sont relatives à l'apport des concentrés à base de tourteau d'arachide, une ration à base de graine de coton (cf. tableaux : ration1 et 2, page 38).

**Tableau 10 : Ration 1, Valeur alimentaire à base de tourteau d'arachide**

Aliments	Composition			Ration des animaux à l'entrée				Ration des animaux à la sortie			
	M.S. (%)	U.F. / kg	M.A.D (g/kg)	kg	M.S / (kg)	UF	M.A.D (g/kg)	kg	M.S / (kg)	U.F. (kg)	M.A.D (g/kg)
Fane d'arachide	94,9	0,6	95					6	5,7	3,6	570
Paille de brousse	92,5	0,38	10	6	5,6	2,28	60				
Tourteau d'arachide	94,85	1,16	451	2	1,9	2,32	902	2	1,9	2,32	902
Son de mil	92,95	0,5	31	2	1,9	1	62	2	1,9	1	62
<b>Total Besoins</b>				10	9	6	1 024	10	9	7	1 534

Source : PDMAS

**Tableau 11 : Ration 2, Valeur alimentaire à base de graine de coton.**

Aliments	Composition			Ration des animaux à l'entrée				Ration des animaux à la sortie			
	M.S (%)	U.F./ kg	M.A.D (g/kg)	kg	M.S (kg)	U.F	M.A.D (g/kg)	kg	M.S. / (kg)	U.F (kg).	M.A.D (g/kg)
Fane d'arachide	94,9	0,6	95					6	5,69	3,6	570
Paille de brousse	92,5	0,38	10	6	5,6	2,28	60				
Graine de coton	93,45	0,88	225	2,5	2,3	2,2	562,5	2,5	2,34	2,2	562,5
Son de mil	92,95	0,5	31	2	1,9	1	62	2	1,86	1	62
<b>Total Besoins</b>				10,5	9,7	5,5	684,5	10,5	9,9	6,8	1194,5

Source : PDMAS

La production attendue en termes de gain moyen quotidien est de 700 g/sujet avec un poids vif à la sortie de 334 à 400 kg soit 50 à 52% de rendement de la carcasse.

Ces rations dépendent le plus souvent de l'état des sujets au moment de leur achat.

Les fourrages de brousse, les résidus de céréales et les fanes de légumineuses doivent être achetés à des prix ne devant pas excéder 150 F le kg. Les concentrés ou sous-produits agro industriels (sons, tourteaux ne doivent pas excéder le prix de 200 F/ kg). Les compléments alimentaires (SPAI, blocs multinationnels densifiés), minéraux (pierre à lécher) et vitaminiques sont intégrés à la ration suivant des quantités et des coûts à contrôler.

La consommation en eau tempérée (8 à 14 °C) est proportionnelle au kg de matière sèche digérée. Quel que soit la saison, Il faut compter 3 à 7 litres d'eau pour digérer 1 kg de MS.

**- La couverture sanitaire**

Les conditions d'une supériorité de la stabulation entravée dos à dos pour les bovins à l'engraissement est recherchée afin de réduire les risques de contamination.

La prévention des maladies est basée sur la prophylaxie sanitaire (nettoyage régulier de l'étable et du matériel) et la prophylaxie médicale de la pasteurellose, du charbon symptomatique, du botulisme, de la trypanosomiase, de la dermatose, de la fièvre aphteuse et des maladies parasitaires. La liste des produits pharmaceutiques et les doses indiquées sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 12 : traitement préventif des maladies**

Maladies	Produits Pharmaceutiques utilisés	Doses
Charbon symptomatique	CARBOSYMPTO	1cc/sujet
Pasteurellose	PASTEROLLOX	1cc/sujet
Botulisme	ANABOT	10cc/tête
Dermatose	CLAVESEC	1cc/tête
Fièvre aphteuse	AFTOVAX	6cc/tête
Maladies parasitaires	ALBENDAZOLE	2 Cp/tête
	BERENIL	2 sachets de 125 g/tête
	IVOMEC	7cc/sujet

**Source :** PDMAS

L'administration de ces médicaments est suivie d'une procédure de surveillance, de mise à l'écart des animaux suspects, de l'inscription des suspects sur le registre d'élevage, de la planification des soins et du respect des délais d'attente pour la vente.

**- L'habitat d'élevage**

Les normes dimensionnelles de l'habitat pour les bovins à l'engraissement sont consignées dans le tableau suivant :

**Tableau 13 : Normes dimensionnelles pour les bovins à l'engraissement**

Age /Poids	Aire paillée (Superficie couverte)	Aire bétonnée	Total
<b>12-18 Mois (200-400 kg)</b>	3.5m <sup>2</sup>	2 m <sup>2</sup>	5.5 m <sup>2</sup>

**Source :** Direction d'élevage

Les besoins dimensionnels totaux pour l'exploitation sont en aire paillée (superficie couverte) :  $3,5 \text{ m}^2 \times 40 = 140 \text{ m}^2$  et aire bétonnée :  $2 \text{ m}^2 \times 40 = 80 \text{ m}^2$ . Soit un total de  $220 \text{ m}^2$  pour la surface totale utilisée par le bétail.

Le bâtiment d'élevage est constitué d'une étable sécurisée en dure avec :

- une charpente en bois ;
- des poteaux en béton ;
- des mangeoires sont construites en dure (auge) ;
- des abreuvoirs sont fabriqués avec des demi-fûts plastiques situés à une hauteur de 0,75 m (pour limités les déjections) ;
- du sol laissé en terre ;
- une absence d'enduits sur les murets ;
- des poteaux de l'enclos scellés dans une base en ciment.

Un réservoir de mélasse d'une capacité de  $60 \text{ m}^3$ , un bâtiment de stockage des aliments concentrés d'une superficie de  $10 \text{ m}^2$  et un silo d'ensilage sont construits en termes d'infrastructures de stockage.

### **IV-3 : ASPECT JURIDIQUES ET ORGANISATIONNELS.**

#### **IV-3 - 1 ASPECTS JURIDIQUES :**

Le complexe agricole de Dakar est inscrit au registre du commerce et du crédit immobilier sous le régime des Sociétés uninominale à responsabilité limité (SURL).

Le capital social est de 1 000 000 FCFA, il est divisé en parts sociales de valeur nominale de 10 000 FCFA.

Les dispositions de l'OHADA offrent les mêmes atouts aux SARL et SURL. Cependant, il est notoire que le déclarant est l'unique actionnaire de la SURL et la mise en place d'un conseil d'administration n'est pas nécessaire.

Le projet sera avantagé par les dispositions du code des investissements dans son chapitre 1° ART 22 (modifié par la loi 89-31 du 12/10/89).

## IV-3 -2 ASPECTS ORGANISATIONNELS

### IV-3 -2-1 L'ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES :

Les ressources humaines sont constituées comme suit:

- 1 Coordinateur de projet ;
- 1 Assistant du coordinateur ;
- 1 Responsable financier ;
- 1 Responsable commercial ;
- 1 Technicien en horticulture ;
- 1 Technicien en santé animale ;
- 2 Gardiens ;
- 5 manœuvres ;
- 20 Saisonniers.

### IV-3 -2-2 DESCRIPTION DES POSTES :

**Le coordinateur** : Il est chargé de piloter le projet à partir des objectifs de direction. En outre le coordinateur doit anticiper les impacts, conduire le changement, assurer l'adéquation des fonctions du complexe sur l'évolution de l'environnement. Le coordinateur a comme niveau d'étude un master en gestion des projets. Ses aptitudes s'articulent autour des aspects suivants : sens entrepreneurial orienté vers les résultats, une expérience antérieure dans la gestion d'un projet similaire un engagement dans la mission et les objectifs.

**Assistant administratif**: L'assistant appuie le coordinateur, mais aussi centralise la gestion de la correspondance administrative interne et externe.

#### **Responsable financier :**

Il a comme tâches principales :

- d'ouvrir et de maintenir à jour les dossiers des fournisseurs ;
- de concilier les commandes d'achat, les bons de réception et les factures des fournisseurs ;
- de préparer les paiements ;
- de préparer les ordres d'installation et de réparation pour les techniciens ;
- d'ouvrir et maintenir à jour les dossiers des clients ;
- de faire la facturation ;

- de procéder aux dépôts et à la comptabilisation des encaissements ;
- d'effectuer un suivi régulier des sommes à recevoir.

**Le responsable commercial** : Responsable de l'activité commerciale du projet, il met en exécution la stratégie commerciale adoptée. Cependant, il doit avoir une bonne connaissance de la clientèle et du réseau de distribution.

**Les techniciens** en horticulture et en santé animale : Ils sont recrutés sur la base de leurs connaissances et expériences dans les domaines qui les concernent. Ils prennent en charge le suivi sanitaire des produits du complexe.

**Les gardiens** assurent la sécurité du matériel, du bétail et des produits agricoles. En outre, ils auront comme tâche : le contrôle des entrées et sorties des produits.

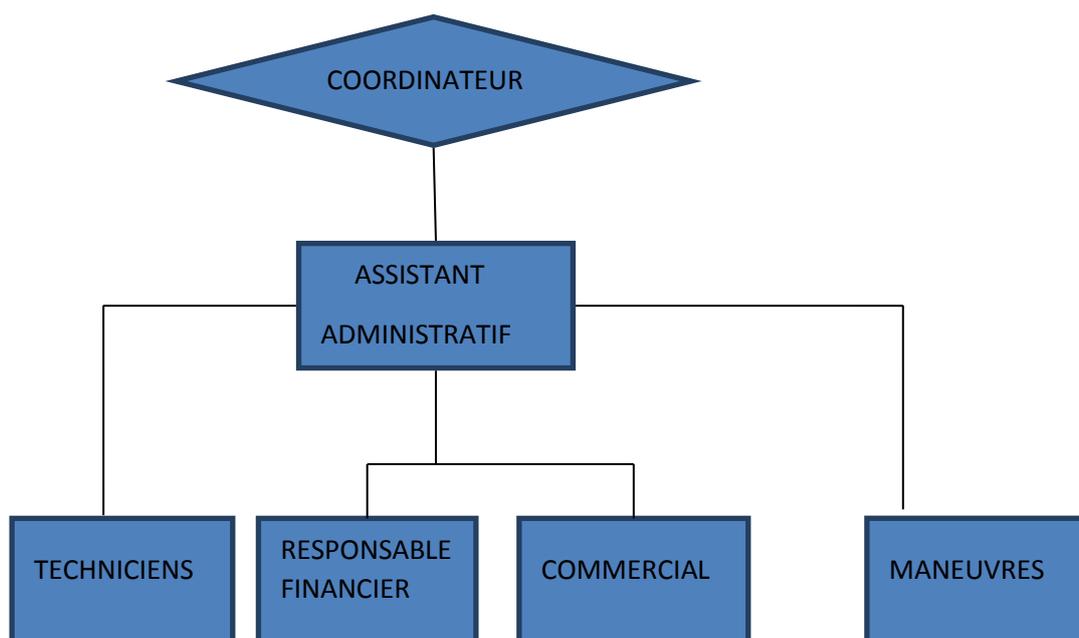
Une bonne maîtrise de la langue française leur est exigée au recrutement.

**Le chauffeur** est à la disposition du projet afin d'assurer le convoyage des produits à l'aide d'une camionnette.

**Les manœuvres** effectuent divers travaux peu mécanisés pour aider le personnel de l'exploitation. Entre autres, ils aident à manutentionner le matériel, les engrais, les bœufs à l'enclos. Ils participent à l'emballage des produits agricoles et de l'élevage.

**Les saisonniers** sont les manœuvres agricoles assurant les travaux de désherbage, défrichage, de semis et de récolte.

**FIGURE 5** : organisation du personnel



**Source :** A. SALL enquête 2011

# **TROISIEME PARTIE : FAISABILITE FINANCIERE ET INCIDENCE ECONOMIQUE**

## **CHAPITRE V FAISABILITE FINANCIERE :**

C'est la traduction en coût, délais des différentes composantes du projet. Il regroupe, entre autres, le coût total, le plan de financement, et l'étude de la rentabilité.

### **V-1 EVALUATION DES INVESTISSEMENTS :**

Les investissements sont constitués par les dépenses d'immobilisation suivantes :

#### **Les immobilisations incorporelles :**

Elles vont contribuer à la valeur juridique du complexe. Ces immobilisations comprennent les frais de premier établissement : frais d'étude (150 000 FCFA), et frais de constitution (100 000 FCFA).

#### **Les immobilisations corporelles :**

L'acquisition du terrain de l'exploitation se fera par l'intermédiaire du conseil rural pour une valeur de 5 000 000 FCFA.

#### **Fonçage d'un puits :**

Le puits sera construit selon les normes réglementaires avec un diamètre de 1,80m, des buses de captage et cuvelage avec tout le dispositif de gravillonnage et de dalle de fond pour la filtration, la margelle et le réceptacle en guise de protection. Une pompe électrique d'un débit de 7m<sup>3</sup> par heure suivant les disponibilités en eau de la nappe, est intégrée au puits.

Le système d'irrigation moins contraignant pour l'ouvrier, est constitué par un système de tuyauterie permettant la conduite de l'irrigation au moyen d'une lance. Ce système nécessite peu de main d'œuvre et permet : la diversification de la production et le développement des cultures. Le total des dépenses liées à ce poste est de 1 800 000 FCFA.

#### **Infrastructures**

Le Parc d'embouche est constitué de deux blocs qui occupent 220 m<sup>2</sup> pour les bovins sains et 20m<sup>2</sup> destinés à la mise en quarantaine des animaux malades, soit une surface totale de 240 m<sup>2</sup>.

Les autres bâtiments sont un magasin de 50 m<sup>2</sup>, un hangar de stockage des aliments secs de 10m<sup>2</sup>, un bureau de 12 m<sup>2</sup> et un logement de gardien de 12 m<sup>2</sup> soit 84 m<sup>2</sup>.

La construction du bâtiment d'embouche est estimée à 5 000 000 FCFA.

## Equipements

- le Matériel est constitué par une pompe électrique, une balance de 5 kg de portée, un lot de matériel comprenant le mobilier de bureau, des brouettes, des pelles, des fourches, des râteaux et des seaux pour la distribution des aliments et le nettoyage des parcs, d'une perceuse et d'un outillage divers .

**Tableau 14 : matériel**

DESIGNATION	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT/TOTAL
fourgonnette	2	3000 000	6000 000
Mobiliers de bureau	4	100 000	400 000
Ordinateur	4	200 000	800 000
Pompe électrique	1	800 000	800 000
Balance	2	15 000	30 000
Brouettes	5	13 000	65 000
Pelles	8	2 500	20 000
Fourches	8	2 500	20 000
Râteaux	8	1 500	12 000
Seaux	10	2 000	20 000
Perceuse	1	13 000	13 000
Outillage divers			200 000
Clôture de type Ferlo	42rouleaux/25m	23 000	966 000
<b>Total</b>			<b>9 346 000</b>

Source : A. SALL enquête 2011

## V-2 DEPENSES D'EXPLOITATION

### ➤ Sous projet agricole

Elle comporte les charges fixes de structure et les charges variables communes (matières consommables et autres charges).

### Les semences

Sur la base des prix actuels pratiqués sur le marché local, le tableau suivant met en exergue le prix unitaire des semences par kg, la clé de répartition des surfaces exploitées, les normes de dosage à l'hectare, les quantités achetées et leur coût d'achat total.

**Tableau 15 : récapitulatif des semences**

<b>SEMENCES/ha</b>	<b>Quantité</b>	<b>Prix unitaire (FCFA)</b>	<b>MONTANT (FCFA)</b>
<b>Bouture Manioc</b>	5 charrettes	20000/charrette	100 000
<b>Bissap</b>	1kg	1000/kg x2	2 000
<b>Pastèque</b>	1kg	100g/3000 x3	90 000
<b>Piment</b>	800g	50g/15000 x2	480 000
<b>Plant de manguier</b>	120 pieds	4500/pied	540 000
<b>Montant total</b>			<b>1 212 000</b>

**Source :** A. SALL enquête 2011

### **Engrais et fumure de fond.**

Ces intrants entrent en ligne de compte pour l'accomplissement des cultures. Ainsi il faudra pour l'ensemble des surfaces cultivables l'approvisionnement de 200 kg d'engrais en raison de 1000 FCFA le kilo, et 4 charges de fumure de fond à 50 000 FCFA l'une.

Les dépenses liées à ce poste s'élève à 450 000 FCFA.

### **Aménagement du périmètre agricole**

Cette activité nécessite des travaux de nivellement et de dessouchage et l'extraction de toute matière solide pouvant entraver le développement des cultures. Le coût prévu pour deux jours de travaux avec un tracteur est de 500 000 FCFA. Le total des besoins en fond de roulement pour le sous-projet horticulture est de : 1 962 000 FCFA

#### ➤ **Sous projet embouche**

##### **a) achats du bétail et de l'alimentation.**

Il est prévu l'achat de 160 bovins à raison de 150 000 FCFA par tête en moyenne dans les zones d'approvisionnement soit 24 000 000 FCFA en année de pleine capacité.

L'alimentation pour l'engraissement de ce bétail sera constituée essentiellement d'aliments concentrés industriels (Jarga, Khonte, etc.) et/ou artisanaux (tourteaux d'arachide, etc.), d'aliments grossiers (foin, paille de brousse, etc.).

La ration alimentaire prévue s'établit comme suit :

-aliments concentrés : 3kg/sujet/jour à 150 FCFA le kilogramme

soit :  $3 \times 40 \text{ sujets} \times 90 \times 150 \times 4 = 6\,480\,000 \text{ FCFA}$  ;

-aliments grossiers : 7 kg/ sujet/jour à 175F le kilogramme

soit  $7 \times 40 \times 90 \times 175 \times 4 = 17\,640\,000 \text{ FCFA}$ .

Le coût de l'alimentation annuel est au total équivalent à 24 120 000 FCFA.

**b) Soins vétérinaires**

Un forfait de 5 000 FCFA par bovin sera prévu et ceci englobera les produits antiparasitaires, les CMV et les vaccins nécessaires. En effet les animaux seront systématiquement déparasités dès leur achat et les vaccinations jugées nécessaires seront effectuées. Les CMV disponibles tout au long de l'opération couvriront le déficit alimentaire. Soit  $160 \times 5000 = 800\,000$  FCFA

➤ **Frais généraux :**

**Achats de fournitures, consommables et autres :**

- électricité : estimation par an de 1200 000 FCFA ;
- fournitures de bureau : 400 000 FCFA.

**Services extérieurs :**

Les services extérieurs sont constitués des charges suivantes :

- frais de transport relatifs à la distribution des récoltes du projet au marché local, évalués à 500 000 FCFA ;
- frais de déplacement et d'acheminement des bêtes du marché de regroupement au centre d'embouche : 5 000 FCFA par bovin soit  $5\,000 \text{ FCFA} \times 160 = 800\,000$  FCFA ;
- entretien et réparations : estimation sur 10% du coût des différents investissements ;
- assurances : souscription à une police d'assurance des biens investis à hauteur de 1000 000 FCFA ;
- frais de téléphone et de télécopie : forfait annuel  $30\,000 \times 12 = 360\,000$  FCFA ;
- charges de personnel : salaires et charges sociales (20% de la masse salariale).

**Tableau 16 : récapitulatif de la masse salariale**

PERSONNEL	EFFECTIF	SALAIRE		
		MENSUEL PAR EMPLOYE	TOTAUX	MONTANT ANNUEL
Coordinateur de projet	1	250 000	250 000	3 000 000
Assistant(e) administratif	1	150 000	150 000	1 800 000
Responsable financier	1	150000	150000	1 800000
Responsable commercial	1	150 000	150 000	1 800 000
Technicien en horticulture	1	150 000	150 000	1 800 000
Technicien en santé animale	1	150 000	150 000	1 800 000
Gardiens	2	70 000	140 000	1 680 000
Manœuvres	5	50 000	250 000	3 000 000
Saisonniers	20	55 000	1 100 000	3 300 000
Total annuel				19 980 000
Charges sociales	20%			3 996 000
Total masse salariale				23 976 000

Source : A. SALL enquête 2011

La durée de vie du matériel concerne aussi bien l'exploitation agricole que l'embouche bovine (cf tab 17).

**Tableau 17 : DUREE DE VIE DU MATERIEL D'EXPLOITATION**

DESIGNATION	DUREE DE VIE
Fourgonnette	10
Mobiliers de bureau	5
Ordinateur	5
Pompe électrique	5
Balance	5
Brouettes	2
Pelles	2
Fourches	2
Râteaux	2
Seaux	2
Perceuse	2
Outillage divers	2
Clôture de type Ferlo	5
Bâtiments, hangar, bureaux, magasin, bâtiment embouche	20

Source : A. SALL enquête 2011

### V-3 ESTIMATION DE LA PRODUCTION

#### ➤ Production de fruits et légumes

La production des fruits et légumes est tributaire du rendement par m<sup>2</sup> lié aux conditions de culture. Ainsi il est prévu pour l'horticulture la récolte suivante :

**Tableau 18 : Rendement des cultures**

DESIGNATION	RENDEMENT /ha (En kg)	Rendement annuel (En kg)
Manioc	8 000	8 000
Pastèque	4 000	12 000
Bissap	2 000	4 000
Mangue	5 00kg /ped	60 000
Piment	60 000	120 000

**Source :** A. SALL enquête 2011

L'espace attribué à chaque composante de l'horticulture étant limité à 1 hectare, ces rendements ne peuvent être dépassés. Les manguiers, au nombre de 120 occuperont le pourtour du complexe et les limites des zones de culture rendant ainsi le paysage beaucoup plus attrayant.

#### ➤ Production en viande bovine :

Dès la première année d'exploitation, il est prévu l'abattage de 96 sujets et 160 sujets en année de croisière. Mais le complexe privilégie la vente d'animaux sur pieds au prix moyen de 250 000 FCFA par tête.

### V-4 EVALUATION DES RECETTES D'EXPLOITATION :

Les recettes d'exploitation sont estimées en année de pleine capacité à 126 000 000 FCFA. Elles sont composées des recettes horticoles pour un montant de 86 000 000 FCFA et celles de l'embouche bovine qui s'élèvent à 40 000 000 FCFA.

Il est également notoire que ces prévisions ont été faites en tenant compte de la flexibilité des prix du marché observés par les producteurs.

Suivant la loi de l'offre et de la demande, nous avons voulu réduire les risques de fluctuation des prix pouvant affecter la viabilité du projet en appliquant la méthode de la moyenne pondérée.

### V-5 CALCUL DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT :

Les besoins en fonds de roulement sont estimés en fonction des activités durant les trois premières années. L'expression de ces ressources contribue au démarrage du projet. Ce poste permet un financement des activités quotidiennes du complexe.

Elle est constituée de :

- des matières premières utilisées pour le démarrage des activités agricoles et d'embouches pour 3 mois et 4 mois relatifs à l'approvisionnement en semence;
- des délais de paiement accordés aux clients pour 1,5 mois de chiffre d'affaire ;
- des dettes contractées auprès des fournisseurs avec un échéancier de 3 mois ;
- des salaires dus aux employés pour 3 mois.

En définitive les besoins en fonds de roulement sont évalués à 25 080 000 FCFA avec une dotation de 15 050 000 FCFA en année de démarrage et 5 020 000 FCFA en deuxième et troisième année (cf. annexe tableau 2a).

### V-6 RENTABILITE DU PROJET :

Deux critères permettent d'apprécier la rentabilité du projet : la valeur actuelle nette (VAN) et le taux de rentabilité interne (TRI).

L'analyse financière sommaire du projet (Tab-1a, à Tab-6a en annexe) met en exergue une VAN positive de 96,41. En d'autres termes le projet est rentable avec un TRI de 42% supérieur au taux d'emprunt. Cette rentabilité mesure celle du projet sans tenir compte de l'origine des fonds propres ou de l'endettement.

Le rendement de l'unité monétaire investie (RUMI) est de 6,29 FCFA. Le tableau montre qu'à la fin de la deuxième année, la totalité de l'investissement est récupérée avec un surplus de 12 840 000 FCFA.

Par conséquent, le délai de récupération est de 1 an ,6 mois et 25 jours.

L'analyse financière détaillée a permis de distinguer la rentabilité du projet au niveau des capitaux investis, des actionnaires et des fonds propres.

#### **Des capitaux investis**

Avec une VAN positive de 97,50 l'investissement est jugé rentable puisque le revenu dégagé permet le remboursement du capital utilisé.

#### **Des actionnaires**

C'est une opération fructueuse puisqu'elle est mise en évidence par l'existence d'une van positive de 94,03.

### **Des fonds propres**

A ce niveau, la van positive de 51,91 mettent en exergue une rentabilité qui permet de récupérer des capitaux propres.

### **V-7 TEST DE SENSIBILITE :**

L'environnement économique influe sur les éléments clés de succès du projet. Ainsi avec une diminution de 10% du chiffre d'affaires la VAN (71,05) reste toujours positive par conséquent le projet est toujours rentable avec un TRI de 24%. La flexibilité des prix du marché a un impact négligeable sur les facteurs de réussite du projet.

En augmentant les charges d'exploitation de 10 %, une variation du taux de rendement interne de 31% et une VAN (75,77) positive sont enregistrées.

Cependant, les responsables du projet doivent veiller à l'encadrement d'une stratégie de prévention des risques liés à la surproduction et la diminution du pouvoir d'achat des clients.

## CHAPITRE VI : IMPACT ECONOMIQUE ET SOCIAL

### VI-1 CONTRIBUTION AUX OPERATEURS ECONOMIQUES

Le projet achète auprès des opérateurs économiques privés nationaux des intrants constitués par les charges du compte de résultat du sous-projet agricole et celui de l'embouche bovine.

A partir du tableau des entrées et sorties (cf. annexe, page xii) issue de la comptabilité nationale la valeur ajoutée incluse est évaluée en appliquant le pourcentage affrété aux différentes branches de l'économie.

La valeur ajoutée incluse correspondant aux revenus distribués aux agents économiques est de 383,3UM dont 96 % pour les résidents voir (tab-15a, page-64-). En retranchant la valeur ajoutée perdue de la valeur ajoutée incluse on obtient la valeur ajoutée nette qui permet de calculer le bénéfice actuel nette de 81,4 > 0, donc le projet est rentable du point de vue économique.

Abstraction faite des opérations de transferts d'actifs comme le terrain et le fond de roulement pour assurer les premières dépenses liées au démarrage du projet le coût social du projet est de 4,63(cf. tableau 16a, page-64-). Ce coût est acceptable vu le niveau d'exécution des investissements liés au projet.

### VI-2 CONTRIBUTION A LA VALEUR AJOUTE NATIONALE

Cette contribution est prise en compte dans l'ensemble des résultats des activités du projet. L'appréciation de cette valeur dépend des flux générés par les impôts taxes et droits de douane.

Dans l'hypothèse que le projet n'a observé aucune importation la valeur ajoutée directe sera comptabilisée sans les droits de douane. Par conséquent cette valeur ajoutée est répartie entre l'état 13 970 000 FCFA, les ménages 23780 000 FCFA, les entreprise 40 520 000 FCFA et le reste du monde 2 860 000 FCFA pour l'année de pleine capacité.

Le projet, crée pour la substitution des importations en viande bovine, fruits et légumes, engendre une valeur ajoutée perdue de 60 470 000 FCFA. La valeur ajoutée perdue est calculée en tenant compte du fait, que sans le projet, l'état aurai perçu des droits de douane liés aux importations des produits.

### **VI-3 CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DES REVENUS DES RURAUX :**

Le projet emploie en temps plein ou partiel des résidents avec des salaires dépassant le SMIG et le versement de leurs charges sociales. Au total le projet aura contribué chaque année à une augmentation des revenus des ruraux à hauteur de 2 0 976 000 FCFA en dehors du coordinateur.

Au niveau des marchés de regroupement les téfankés ou dioulas officient comme courtier et sont rémunérés au forfait sur la base de la transaction entre le propriétaire du bétail et l'acheteur du projet. Installés dans les centres urbains secondaires, le marché de transit focalise un ensemble de revenus annexes pour les convoyeurs à pieds des bovins constitués par les peulhs.

L'approvisionnement annuel en bovins auprès des éleveurs locaux contribue à l'augmentation de leurs ressources, soit en moyenne 24 000 000 FCFA par année. En dehors de cet aspect le monde rural est pourvoyeur de résidus agricoles, des céréales et des graines de coton.

### **VI-4 CONTRIBUTION A LA REDUCTION DE LA PAUVRETE**

Les activités de production du complexe améliorent considérablement la vie de la population des Niayes. L'accessibilité des produits du projet, en termes de réduction de leurs prix d'acquisitions et de promotion des initiatives individuelles des populations riveraines, contribuera à la création de nouveaux emplois sources de revenus supplémentaires.

En somme, le projet peut contribuer à l'amélioration des habitudes de consommation alimentaire avec la baisse du panier de la ménagère.

## CONCLUSION

Les résultats financiers nets après impôt obtenus, mettent en exergue une rentabilité financière du projet avec un taux de rentabilité interne de 33%. Ce taux est largement supérieur au taux d'emprunt de 10%

L'analyse de l'ensemble des années d'exploitation démontre une trésorerie prévisionnelle stable permettant ainsi le renouvellement des investissements matériels. En d'autres termes le projet pourra faire face aux difficultés de trésorerie.

Le délai de récupération des capitaux investis, tourne autour de deux (02) ans d'exploitation permettant ainsi un retour sur investissement rapide. Cette situation reste la même avec l'hypothèse d'augmentation des charges de 10% ou de diminution des recettes prévisionnelles de 10%.

Du point de vue socioéconomique le complexe agricole de Dakar contribue à l'augmentation des revenus des ruraux par l'emploi des jeunes et la création d'activités d'obédience lucratives. La contribution économique est marquée par l'effort de substitution des importations de viande bovine ou de fruits et légumes par la production locale.

Le projet du complexe agricole de Dakar est une contribution à l'effort de la politique de développement des activités agropastorales, initiée et encouragée par les Etats de l'espace UEMOA. Au Sénégal, elle est surtout marquée par les objectifs d'atteinte de l'autosuffisance alimentaire et la résorption du taux de chômage des jeunes.

## BIBLIOGRAPHIE

### ➤ OUVRAGES

- **Ahmadou Aly Mbaye.** *Analyse des projets dans les pays en voie de développement*- Presse universitaire de Dakar, 2012, 271 pages.
- **Buldgen, A., Lemal, D. et Steyaert, P.** *Engraissement de taurillons et de mâles de race Gobra à partir de sous-produits agro-industriels mélassés au Sénégal.* Tropicultura, . 1990: P- 107-111.
- **François De Laroussilhe:** *Le Manguier*, Collection : Techniques agricoles et productions tropicales, Edition par Maisonneuve & Larose, 1980, 312 pages.
- **M. Kuper, A. Zaïri :** *Typologie des exploitations agricoles un point de départ pour comprendre les performances des systèmes irrigués,* (éditeurs scientifiques) CIRAD 2008.
- **Malick GAYE et Seydou NIANG 2002,** *Épuration des eaux usées et l'agriculture urbaine* – ENDA -131pages
- **Matthieu Calame,** *Une agriculture pour le XXIe siècle, Manifeste pour une agronomie biologique,* Éditions Charles Léopold **Cirad Les Fruits**, vol. 64, /EDP Sciences ©2009 193 pages
- **Safiétou Touré Fall et Abdou Salam Fall** *CITÉS HORTICOLES EN SURSIS ? L'agriculture urbaine dans les grandes Niayes au Sénégal* -CRDI / 2001 150 pages.

### ➤ AUTRES DOCUMENTS :

- **ISRA:** *Bilan de la recherche agricole et agroalimentaire au Sénégal* CIRAD, 2005 -524 pages
- **Gret, Enda graf, SNC Lavalin, Cintech, MAE, CDE, ACDI, MIA,** *Etat des lieux de la filière fruits et légumes au Sénégal,* Infoconseil Paoa, 2006, 65 pages
- **Guérin H.,** *Alimentation des ruminants domestiques sur pâturages naturels Sahéliens et Sahélo-Soudaniens: Etude méthodologique dans la région du Ferlo au Sénégal.* Thèse Doct. ing. Agro1987. ENSA Montpellier. 211p
- **Steyaert, P., Buldgen, A. et Compère, R.** *Embouche intensive des taurillons de race Gobra à l'aide de sous-produits agricoles en provenance de la vallée du fleuve Sénégal ou d'ensilage de mil complémenté.* Bull. Rech. Agron1989.Gembloux, 24(3): 297-313.
- **Valenza, J., Calvet, J. et Orue, J.** *Engraissement des zébus peuhl sénégalais (Gobe). Ire partie: mâles entiers - 3 à 5 ans - poids moyen 255 kg. 2e partie: mâles castrés - 7 à 10 ans - poids moyen 330 kg.* Rev. Elev. Méd, vét 1971. . Pays trop. 24(1): P-79-109 et P- 111-124

## ANNEXES I : ANALYSE FINANCIERE SOMMAIRE

**Tableau 1a : valeur des immobilisations, renouvellements et valeurs résiduelles**

Rubriques	Durée	valeur d'origine	An1	An2	An 3	An4	An 5	valeurs résiduelles
Terrains		5						5,00
Bâtiments et bureaux	20	5						3,75
Aménagement et agencement Surface de culture	5	0,5						
Matériel d'exploitation	5	2,8						
Véhicules	10	6						3,00
Matériel et outillage	2	0,4			0,38		0,38	0,19
Mobiliers et matériel de bureau	5	1,2						
Non valeurs : frais juridique, ingénierie	4	1,5						
<b>Sous total Investissement et renouvellements</b>		<b>22,3</b>			<b>0,38</b>		<b>0,38</b>	<b>11,94</b>

**Tableau 2a : Besoins et dotation en fonds de roulement**

Rubrique	Valeur des charges	Année 1	Année2	Année3
Niveau d'activité du projet		60%	80%	100%
Achat de semences ( 6 mois)	1,21	0,36	0,48	0,61
Achat d'engrais et fumure de fond (3 mois)	0,45	0,07	0,09	0,11
Achat de bovin (3mois)	24,00	3,60	4,80	6,00
Achat de l'alimentation (3mois)	24,12	3,62	4,82	6,03
Soins vétérinaire (3mois)	0,80	0,12	0,16	0,20
Fourniture de bureau (4 mois)	0,40	0,08	0,11	0,13
Energie (3 mois)	1,20	0,18	0,24	0,30
Téléphone (3 mois)	0,36	0,05	0,07	0,09
Transport (3 mois)	1,30	0,20	0,26	0,33
Assurance (3 mois)	1,00	0,15	0,20	0,25
Salaire (3 mois)	23,98	3,60	4,80	5,99
Frais généraux	6,85	1,03	1,37	1,71
Créances clients (1,5 mois de chiffre d'affaire)	126,20	9,47	12,62	15,78
<b>Sous total besoins</b>		<b>22,52</b>	<b>30,02</b>	<b>37,53</b>
Facilités fournisseurs (3 mois)		7,47	9,96	12,45
<b>Besoins nets en FDR</b>		<b>15,05</b>	<b>20,07</b>	<b>25,08</b>
<b>Dotation en FDR</b>		<b>15,05</b>	<b>5,02</b>	<b>5,02</b>
<b>reprise FDR</b>				<b>25,08</b>

<b>Coût total du projet</b>	47,43
<b>Investissement</b>	22,35
<b>BFR</b>	25,08

**TABLEAU 3 a : RECETTES D'EXPLOITATION**

		Niveau d'activité		60%	80%	100%
Produits		année 1	année 2	année 3	année 4	année 5
<b>SOUS PROJET AGRICOLE</b>	<b>Manioc</b>	1,92	2,56	3,20	3,20	3,20
	<b>Pastèque</b>	2,16	2,88	3,60	3,60	3,60
	<b>Bissap</b>	0,84	1,12	1,40	1,40	1,40
	<b>Mangue</b>			18	18	18
	<b>Piment</b>	36	48	60	60	60
	<b>Sous TOTAL</b>	40,92	54,56	86,20	86,20	86,20
<b>SOUS PROJET EMBOUCHE</b>	<b>Bovins</b>	24	32	40	40	40
<b>Recette Totale en UM</b>		65	64,92	86,56	126,20	126,20

**Tableau 4a : Dépenses d'exploitation**

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>Achat de semences</b>	0,73	0,97	1,21	1,21	1,21
<b>Achat d'engrais et fumure de fond</b>	0,27	0,36	0,45	0,45	0,45
<b>Achat de bovin</b>	14,40	19,20	24,00	24,00	24,00
<b>Achat de l'alimentation</b>	14,47	19,30	24,12	24,12	24,12
<b>Soins vétérinaire</b>	0,48	0,64	0,80	0,80	0,80
<b>Fourniture de bureau</b>	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
<b>Energie</b>	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
<b>Téléphone</b>	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
<b>Transport</b>	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
<b>Assurance</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
<b>Salaire</b>	23,98	23,98	23,98	23,98	23,98
<b>Frais généraux</b>	6,85	6,85	6,85	6,85	6,85
<b>Total dépenses d'exploitation</b>	58,59	68,71	78,82	78,82	78,82

**TABLEAU 5a : ECHEANCIER DES FLUX FINANCIERS**

RUBRIQUE	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Immobilisation et renouvellement	22,35			0,38		0,38
Dotation en fonds de roulement	0	15,05	5,02	5,02		
Dépenses d'exploitation	0	58,59	68,71	78,82	78,82	78,82
Total flux de sortie des dépenses	22,35	73,64	73,72	84,22	78,82	79,20
Recettes d'exploitation		65	87	126	126	126,20
Reprise BFR						25,08
Valeur résiduelle						11,94
Total recette		65	87	126	126	163,22
Flux financiers annuels	-22,35	-8,72	12,84	41,98	47,38	84,02
Flux financiers annuels cumules	-22,35	-31,07	-18,23	23,75	71,13	155,15

van	10%	96,41
van	70%	-2,90
TRI		42%
coût du projet		47,43

Délai de récupération	1	ans
1,57	6	mois
	25	jours

**TABLEAU 6a : CALCUL DU RENDEMENT DE L'UNITE MONETAIRE INVESTIE (RUMI)**

Somme dp	<b>389,60</b>
Somme rp	<b>530,08</b>
Somme lp	<b>22,35</b>
RUMI =	<b>6,29</b>

## ANNEXE II : ANALYSE FINANCIERE DETAILLEE

**TABLEAU 7 a : AMORTISSEMENT TECHNIQUE**

Rubriques	Durée	valeur d'origine	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	valeurs résiduelles
coefficient d'inflation			1,08	1,12	1,17	1,23	1,28	
Terrains		5						5
Bâtiments et bureaux	20	5	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	3,8
Aménagement et agencement surface de culture	5	0,50	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	
Matériel d'exploitation	5	2,77	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55	
Véhicules	10	6,00	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	3
Matériel et outillage	2	0,38	0,19	0,19	0,22	0,22	0,24	0,24
Mobiliers et matériel de bureau	5	1,20	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	
Non valeurs : frais juridique, ingénierie	4	1,50	0,38	0,38	0,38	0,38		
Dotation aux amortissements		22,35	2,31	2,31	2,34	2,34	1,99	11,99

**TABLEAU 8 a : Le schéma de financement**

Coût du projet	47,43
Capitaux propres 30%	14,23
Emprunts	33,20
Taux	10%
Durée (5 ans)	4
Annuité constante	10,47
DIVIDENDE	1,42

**Tableau 9 a : Remboursement de l'emprunt**

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Capital restant dû	33,20	33,20	26,05	18,18	9,52
Intérêt	3,32	3,32	2,60	1,82	0,95
Remboursement du Principal		7,15	7,87	8,66	9,52
Annuité	3,32	10,47	10,47	10,47	10,47

**TABLEAU 10 a : COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation	1,08	1,12	1,17	1,23	1,28
Chiffre d'affaire	64,92	86,56	126,20	126,20	163,22
Achat de semences	0,72	0,96	1,21	1,21	1,21
Achat d'engrais et fumure de fond	0,27	0,36	0,45	0,45	0,45
Achat de bovin	14,4	19,2	24	24	24
Achat de l'alimentation	14,47	19,29	24,12	24,12	24,12
Marge brute sur matière	35,05	46,73	76,42	76,42	113,44
Soins vétérinaire	0,48	0,64	0,80	0,80	0,80
Fourniture de bureau	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
Energie	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
Téléphone	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
Transport	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Frais généraux	6,85	6,85	6,85	6,85	6,85
Assurance	1	1	1	1	1
valeur ajoutée	23,46	34,98	64,50	64,50	101,53
Salaire	23,98	23,98	23,98	23,98	23,98
Rbe en monnaie constante	-0,52	11	40,52	40,52	77,55
Rbe en monnaie courante	-0,56	12,36	47,27	49,93	99,02
dotation aux amortissements	2,31	2,31	2,34	2,34	1,99
produits d'exploitation	-2,87	10,06	44,93	47,59	97,03
Charges financières	3,32	3,32	2,60	1,82	0,95
Résultats activités ordinaires	-6,19	6,74	42,32	45,77	96,08
Impôt sur le résultat	0	2	14	15	32
Résultats net	-6,19	4,51	28,36	30,67	64,38
Capacité d'autofinancement	-3,88	6,82	30,70	33,01	66,36

**TABLEAU 11 a : EQUILIBRE DES RESSOURCES ET EMPLOIS DE FONDS**

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
<b>RESSOURCES</b>						
CAF		-3,88	6,82	30,70	33,01	66,36
Capitaux propres	14,23					
Emprunts	33,20					
Valeur résiduelles						11,94
Reprise fdr						25,08
Sous total ressources	47,43	-3,88	6,82	30,70	33,01	103,38
<b>Emplois</b>						
Investissement et renouvellement	22,35			0,38		0,38
Remboursement principal			7,15	7,87	8,66	9,52
Dotation en fond de roulement		15,05	5,02	5,02		
Dividendes			1,42	1,42	1,42	1,42
Sous total emplois	22,35	15,05	13,59	14,69	10,08	11,32
Solde de trésorerie	25,08	-18,93	-6,77	16,01	22,93	92,06
Cumule solde de trésorerie	25,08	6,15	-0,62	15,39	38,31	130,37

**TABLEAU 12 a : RENTABILITE DES CAPITAUX INVESTIS**

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation		1,08	1,12	1,17	1,23	1,28
Flux nets annuels(en monnaie courante)	-22,35	-9,43	14,42	48,97	58,37	107,29
Impôt de l'année			2,22	13,97	15,10	31,71
Flux des capitaux investis	-22,35	-9,43	12,20	35	43,27	75,58
Flux des capitaux investis cumulés	-22,35	-31,78	-19,58	15,42	58,69	134,28

VAN	70%	-2,88
VAN	10%	97,50
TRI		33%

**TABLEAU 13 a : RENTABILITE DES ACTIONNAIRES**

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation		1,08	1,12	1,17	1,23	1,28
Capitaux propres	14,23					
Dividendes			1,42	1,42	1,42	1,42
Trésorerie (finale)						130,37
Flux des actionnaires	-14,23		1,42	1,42	1,42	131,80
Flux des actionnaires actualisés	-14,23		1,60	1,66	1,75	168,29
Flux des actionnaires actualisés cumulés	-14,23	-14,23	-12,63	-10,97	-9,22	159,07

VAN	80%	-4,38
VAN	10%	94,03
TRI		32%

**TABLEAU 14 a : RENTABILITE DES FONDS PROPRES**

Rubriques	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Coefficient d'inflation		1,08	1,12	1,17	1,23	1,28
Capitaux propres	14,23					
Dividendes			1,42	1,42	1,42	1,42
Trésorerie		-18,93	-6,77	16,01	22,93	92,06
Flux fonds propres	-14,23	-18,93	-5,35	17,43	24,35	93,48
Flux fonds propres actualisés	-14,23	-20,48	-6,01	20,33	30,00	119,37
Flux fonds propres actualisés cumulés	-14,23	-34,71	-40,72	-20,39	9,62	128,98

VAN	10%	51,91
VAN	50%	-6,94
TRI		7,14%

**TABLEAU 15 a : Evaluation économique par la méthode des effets**

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
COEFFICIENT D'INFLATION	1,08	1,12	1,17	1,23	1,28
Soins vétérinaire	0,48	0,64	0,80	0,80	0,80
Fourniture de bureau	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
Aménagement surface de culture	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Frais généraux	6,85	6,85	6,85	6,85	6,85
Achat de semences	0,73	0,97	1,21	1,21	1,21
Achat d'engrais et fumure de fond	0,27	0,36	0,45	0,45	0,45
Achat de bovin	14,40	19,20	24,00	24,00	24,00
Achat de l'alimentation	14,47	19,30	24,12	24,12	24,12
Energie	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
Téléphone	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
Transport	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Total CIL	40,56	50,68	60,80	60,80	60,80
Charges personnel	23,98	23,98	23,98	23,98	23,98
Assurances	1	1	1	1	1
Charges financières	3,32	3,32	2,60	1,82	0,95
Impôt sur le résultat	0,00	2,22	13,97	15,10	31,71
Rbe	-0,52	11,00	40,52	40,52	77,55
Valeur ajoutée directe	27,78	41,53	82,07	82,43	135,19
Vad non résident	5,72	5,72	5,00	4,22	3,35
Vad résident	22,06	35,81	77,07	78,21	131,84
Carburant	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Téléphone	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
Electricité	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
Valeur ajoutée indirecte	2,86	2,86	2,86	2,86	2,86
Valeur ajoutée incluse	30,64	44,39	84,93	85,29	138,05
salaires non résident	0,18	0,19	0,20	0,20	0,20
Valeur ajoutée incluse résident	33,32	47,06	87,60	87,95	140,71
Valeur ajoutée perdue	31,11	41,48	60,47	60,47	78,21
Valeur ajoutée nette	2,21	5,58	27,12	27,48	62,50
flux actualisé	2,39	6,27	31,64	33,85	79,80

BAN	81,45
-----	-------

**TABLEAU 16 a : calcul du coût social**

RUBRIQUES	MONTANT	M incluse	Va incluse
Bâtiments et bureaux	5	0,98	0,20
Aménagement et agencement surface de culture	0,50	0,03	0,05
Matériel d'exploitation	2,77	1,05	1,29
Véhicules	6,00	2,28	2,81
Matériel et outillage	0,38	0,14	0,18
installation de mobilier et matériaux	0,12	0,07	0,11
<b>Coût SOCIAL</b>			4,63

Tab-17a: Tableau des entrées et sorties(%)

Nomenclature	Taux d'impôts inclus	Taux de salaires inclus	Taux de RBE inclus	Taux de valeur ajoutée incluse	Taux d'importations incluses
<b>BTP et annexes</b>	3,5	75	18.1	96.6	3.4
<b>Agriculture</b>	3,5	83	10,1	96,6	3,4
<b>Sucre</b>	27,1	16,2	13,8	57,1	42,9
<b>Eau-Energie</b>	10,3	42,1	36	88,4	11,6
<b>Travail du bois</b>	9,5	13,5	51,7	74,7	25,3
<b>Industries polygraphiques</b>	12,6	39,7	15,1	67,4	32,6
<b>Transport</b>	19,7	57,4	11,7	88,8	11,2
<b>Services</b>	6,9	59	28,1	94	6
<b>Industries chimiques</b>	21,3	5,8	1,9	-1,9	27,1

**GUIDE D'ENTRETIEN ADMINISTRE AUX ELEVEURS**

Nº.../ date : .../...../ 2011.

Localité :

<i>Identification</i>	<b>Profession</b>	<b>Rôle dans la stabulation</b>

**Questionnaire**

1. Depuis combien de temps pratiquez l'embouche bovine ?
2. Quelle est la taille du troupeau en stabulation ?
3. Quelles sont les races élevées dans la zone ?
4. D'où viennent vos fournisseurs ?
5. Qui sont vos clients ?
6. Quelle est la quantité autoconsommée ?
7. Où écoutez-vous la quantité non consommée ?
8. Quelle est la variation du prix de la viande bovine ?
9. Sous quelles conditions s'effectue la distribution de vos produits ?
10. Quelles sont les contraintes liées à la vente ?
11. Quelles solutions proposez-vous pour surmonter ces difficultés ?
12. Y a-t-il un appui d'une structure étatique ou privée dans le cadre de vos activités ?
  - si oui, la quelle ?
  - quelles en sont les modalités ?

**GUIDE D'ENTRETIEN ADMINISTRÉ AUX HORTICULTEURS**

N<sup>o</sup>.../ Date : .../..../ 2011.

Localité :

Identification	Groupe Professionnel	Rôle

1. Quels types d'exploitations avez-vous ?
2. Quels sont les cultures les plus fréquentes dans la localité ?
3. La production suffit –elle à approvisionner correctement le marché local ?
4. Quelles sont les contraintes du marché local ?
5. Y a-t-il des produits écoulés dans les autres localités du pays ?
6. Si non, pourquoi n'avez-vous pas exploré d'autres marchés ?
7. quels sont les circuits de distribution liés à votre activité ?
8. Quels sont les prix bord champ de vos produits ?
9. Quels sont les difficultés liées à votre activité ?
10. Quelles recommandations formulez-vous pour l'amélioration de la filière ?

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS .....	II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	III
INDEX DES TABLEAUX.....	V
INDEX DES TABLEAUX(en annexe).....	VI
LISTE DES FIGURES .....	VII
SOMMAIRE.....	VIII
INTRODUCTION .....	1
PREMIERE PARTIE : ETUDE THEORIQUE .....	3
CHAPITRE I : PRESENTATION DE L'ETUDE.....	3
I-1 INTERET DE L'ETUDE : .....	3
I-2 DEMARCHE : .....	3
I-3 DELIMITATION DE L'ETUDE : .....	5
I-4 PLAN DE L'ETUDE : .....	6
I-5 PRESENTATION DU PROJET : .....	6
I-6 LE PROMOTEUR : .....	6
I-7 LOCALISATION : .....	6
CHAPITRE II APPROCHE THEORIQUE (REVUE DE LA LITTERATURE).....	8
II-1 CONCEPT DE PROJET .....	8
II-1-1 TYPOLOGIE DES PROJETS .....	8
II-1-2 LES ETAPES DU CYCLE DE VIE DU PROJET.....	8
II-1-3 CARACTERISTIQUES DES PROJETS .....	9
II-2 LA CONCEPTION DES PROJETS .....	10
II-2-1 LES ETUDES PREALABLES A LA REALISATION DE PROJET .....	10
II-2-2 LES ETUDES DE MARCHES .....	11
II-2-3 LES ETUDES TECHNIQUES ET DE PREVISION DE COUTS.....	13
II-2-4 L'ANALYSE FINANCIERE .....	15
II-2-5. LES ETUDES D'IMPACT ENVIRONNEMENTAL.....	20
II-2-6 EVALUATION ECONOMIQUE DES PROJETS.....	20

<b>DEUXIEME PARTIE : ASPECTS PRATIQUES DE LA CONCEPTION .....</b>	<b>26</b>
<b>CHAPITRE III : ETUDE MARKETING .....</b>	<b>22</b>
<b>III-1 LE MARCHE DES FRUITS ET LEGUMES.....</b>	<b>22</b>
<b>III-2 LE MARCHE DE LA VIANDE BOVINE .....</b>	<b>22</b>
<b>III-3 Stratégie de commercialisation des produits : .....</b>	<b>24</b>
<b>III-3-1 POLITIQUE DE PRODUITS .....</b>	<b>25</b>
<b>III-3-2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION .....</b>	<b>27</b>
<b>III-3-3 POLITIQUE DE COMMUNICATION.....</b>	<b>27</b>
<b>III-3-4 POLITIQUE DE PRIX.....</b>	<b>27</b>
<b>CHAPITRE IV : FAISABILITE TECHNIQUE.....</b>	<b>29</b>
<b>IV -1 SOUS PROJET AGRICULTURE : .....</b>	<b>29</b>
<b>IV-1-1 ACTIVITES AGRICOLES : .....</b>	<b>29</b>
<b>IV-2 SOUS PROJET EMBOUCHE BOVINE : .....</b>	<b>37</b>
<b>IV-2-1 ACTIVITES D'EMBOUCHE.....</b>	<b>37</b>
<b>IV-3 : ASPECT JURIDIQUES ET ORGANISATIONNELS. ....</b>	<b>41</b>
<b>IV-3 - 1 ASPECTS JURIDIQUES : .....</b>	<b>41</b>
<b>IV-3 -2 ASPECTS ORGANISATIONNELS .....</b>	<b>42</b>
<b>IV-3 -2-1 L'ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES : .....</b>	<b>42</b>
<b>IV-3 -2-2 DESCRIPTION DES POSTES : .....</b>	<b>42</b>
<b>TROISIEME PARTIE : FAISABILITE FINANCIERE ET INCIDENCE</b>	
<b>ECONOMIQUE .....</b>	<b>45</b>
<b>CHAPITRE V FAISABILITE FINANCIERE :.....</b>	<b>43</b>
<b>V-1 EVALUATION DES INVESTISSEMENTS :.....</b>	<b>43</b>
<b>V-2 DEPENSES D'EXPLOITATION.....</b>	<b>44</b>
<b>V-3 ESTIMATION DE LA PRODUCTION .....</b>	<b>48</b>
<b>V-4 EVALUATION DES RECETTES D'EXPLOITATION : .....</b>	<b>48</b>
<b>V-5 CALCUL DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT : .....</b>	<b>49</b>
<b>V-6 RENTABILITE DU PROJET :.....</b>	<b>49</b>
<b>CHAPITRE VI : IMPACT ECONOMIQUE ET SOCIAL.....</b>	<b>51</b>
<b>VI-1 CONTRIBUTION AUX OPERATEURS ECONOMIQUES .....</b>	<b>51</b>
<b>VI-2 CONTRIBUTION A LA VALEUR AJOUTE NATIONALE .....</b>	<b>51</b>
<b>VI-3 CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DES REVENUS DES RURAUX : .....</b>	<b>52</b>
<b>VI-4 CONTRIBUTION A LA REDUCTION DE LA PAUVRETE .....</b>	<b>52</b>

<b>CONCLUSION</b> .....	53
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	i
<b>ANNEXES</b> .....	ii

## **TABLE DES MATIERES (ANNEXES)**

### **ANNEXES I : ANALYSE FINANCIERE SOMMAIRE**

<b>TABLEAU 1a : Valeur des immobilisations, renouvellements et valeurs résiduelles</b> ....	iii
<b>TABLEAU 2a : Besoins et dotation en fonds de roulement</b> .....	iii
<b>TABLEAU 3 a : Recettes d'exploitation</b> .....	iv
<b>TABLEAU 4a : Dépenses d'exploitation</b> .....	iv
<b>TABLEAU 5a : Echancier des flux financiers</b> .....	v
<b>TABLEAU 6 : Calcul du rendement de l'unité monétaire investie (RUMI)</b> .....	v

### **ANNEXE II : ANALYSE FINANCIERE DETAILLEE**

<b>TABLEAU 7 a : Amortissement technique</b> .....	vii
<b>TABLEAU 8 a : Le schéma de financement</b> .....	vii
<b>TABLEAU 9 a : Remboursement de l'emprunt</b> .....	vii
<b>TABLEAU 10 a : Compte de résultat prévisionnel</b> .....	viii
<b>TABLEAU 11 a : Equilibre des ressources et emplois de fonds</b> .....	ix
<b>TABLEAU 12 a : Rentabilité des capitaux investis</b> .....	ix
<b>TABLEAU 13 a : Rentabilité des actionnaires</b> .....	x
<b>TABLEAU 14 a : Rentabilité des fonds propres</b> .....	x
<b>TABLEAU 15 a : Evaluation économique par la méthode des effets</b> .....	xi
<b>TABLEAU 16 a : Calcul du coût social</b> .....	xi
<b>Tab-17a: Tableau des entrées et sorties(%)</b> .....	xii
<b>Guide d'entretien administre aux éleveurs</b> .....	xiii
<b>Guide d'entretien administre aux horticulteurs</b> .....	xiv