

# **SOMMAIRE**

## **REMERCIEMENTS**

## **AVANT PROPOS**

## **INTRODUCTION**

- Objet du projet
- Choix du projet
- Intérêt général
- Choix de la région
- Limite du projet
  - Actualités
  - Problématiques
- Méthodologie
- Annonce du plant

## **PREMIEURE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET**

### **Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET**

#### **Section 1 : Historique**

#### **Section 2 : Caractéristiques du projet**

- Intitulé
- But
- Objectifs globaux
- Objectifs spécifiques
- Organisation
- Partenaires
- Clients cibles

#### **Section 3 : Renseignements généraux**

- Le promoteur
- L'entreprise
- Le produit

## **Chapitre II : ETUDE DU MARCHE**

- Section 1 :** Description du marché à Madagascar
- Section 2 :** Analyse de l'offre à Madagascar
- Section 3 :** Analyse de la demande à Madagascar
- Section 4 :** Analyse de la demande à Imerintsatosika
- Section 5 :** La concurrence

## **Chapitre III : STRATEGIE MARKETING**

- La stratégie globale
- Formulation opératoire des objectifs analyse diagnostic des moyens des contraintes
- Inventaire et formulation des stratégies possibles
- Définition de l'esprit général de la stratégie
- Définition des grandes lignes du marketing mix (4P)
- Evaluation prévisionnelle des stratégies

## **Chapitre VI : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES D'EVALUATION**

- Section 1 :** VAN
- Section 2 :** TRI
- Section 3 :** DRCI
- Section 4 :** Indice de profitabilité
  - Seuil de rentabilité
  - Ratios

## **DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET**

### **Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION**

- Section 1 :** Identification des matériels
- Section 2 :** Technique de production envisagée

### **Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE**

- Section 1 :** Evolution des chiffres d'affaires et production envisagée
- Section 2 :** Aspects qualitatifs et quantitatifs
- Section 3 :** Les différents facteurs de production

## **Chapitre III : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

**Section 1 :** Organigramme envisagé

**Section 2 :** Organisation de travail

**Section 3 :** Chronogramme

## **TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DE PROJET**

### **Chapitre I : COUT D'INVESTISSEMENT**

**Section 1 :** Coût des investissements et compte de gestion

**Section 2 :** Tableau d'amortissement

**Section 3 :** Plan, de financement

**Section 4 :** Tableau de remboursement des dettes

**Section 5 :** Les comptes de gestion

### **Chapitre II : ETUDE DE FAISABILIT2**

**Section 1 :** Les comptes de résultat prévisionnel

**Section 2 :** Le plan de trésorerie

**Section 3 :** Tableau des grandeurs caractéristiques de gestion

**Section 4 :** Le bilan prévisionnel

### **Chapitre III : EVALUATION DU PROJET**

**Section 1 :** Evaluation économique

**Section 2 :** Evaluation financière

VAN

TRI

DRCI

Indice de profitabilité

Seuil de rentabilité

## **CONCLUSION GENERALE**

## **ANNEXES**

## **BIBLIOGRAPHIE**

# **PREMIERE PARTIE**

## **IDENTIFICATION DU PROJET**

CHAP.I : Présentation du projet

Section 1 : Historique

Section 2 : Caractéristiques du projet

Section 3 : Renseignements généraux

- Le promoteur
- L'entreprise
- Le produit

CHAP.II : Etude de marché

Section 1 : Description du marché à Madagascar

Section 2 : Analyse de l'offre à Madagascar

Section 3 : Analyse de la demande à Madagascar

Section 4 : Analyse de la demande à Imerintsiatosika

Section 5 : La concurrence

CHAP.III : Stratégie marketing

La stratégie globale

Formulation opératoire des objectifs

Analyse diagnostique des moyens et contraintes

Inventaire et formulation des stratégies possibles

Définition de l'esprit général de la stratégie

Définition des grandes lignes du marketing mix (4P)

Evaluation prévisionnelle des stratégies

CHAP.IV : Théorie générale sur les critères d'évaluation

-AN – TRI – DRCI

Indice de profitabilité

Seuil de rentabilité

Ratios

## **INTRODUCTION**

### **Objet du projet**

#### **Ce dossier a pour objet :**

- L'étude de la faisabilité d'une unité d'élevage intensif de vaches laitières en vue de la production de «lait frais» son traitement, son conditionnement et sa commercialisation dans la région d'Imerintsiatosika. Elle porte essentiellement sur les plans.
- Technique
- Commercial
- Financier
- Pour la pérennité du projet, elle doit faire ressortir une évaluation globale sur les impacts : environnemental, social et économique.

### **Choix du projet**

Malgré qu'il nécessite un grand investissement au début, ce projet donnera à son promoteur une situation confortable dans les années à venir par :

- La continuité des ressources financières
- Une assurance du marché gagné dès le départ
- La création d'emplois stables et motivants.

Par ailleurs, ce projet est difficilement atteint par la rude concurrence occasionné par la mondialisation de l'économique, qui fait la perte d'autres secteurs productifs Malgaches, grâce à la qualité et la spécificité du produit :

- Fraîcheur du lait
- Normalisation du lait

### **Intérêt général :**

Cette étude devrait permettre à l'étudiant de :

- se familiariser avec le monde professionnel de l'entreprise, et acquérir ainsi des connaissances pratiques et techniques, quant à la conduite d'une société.
- de confronter les connaissances théoriques acquises à la faculté avec les performances des leaders de la filière laitière.
- d'acquérir des connaissances spécifiques surtout sur la technique

- de contribuer éventuellement au développement économique de la commune d'Imerintsiatosika par les résultats des études de ce projet étant inséré dans le PCD de la commune.

#### Choix de la région

La région d'Imerintsiatosika a été choisie pour les raisons suivantes :

##### Régional

- Proximité par rapport à la capitale avec un service par la route nationale qui facilite la communication.
- L'expansion démographique et l'immigration qui sont en forte hausse. Toutes les ethnies présentes à Imerintsiatosika montrent laitier ce qui fait d'elle une zone pouvant être qualifiée de « vierge » en matière laitière.

##### Ecologique

Les caractéristiques géoclimatiques de la région ainsi que les sols sont favorables pour le projet. Les conditions de réussite du projet peuvent être réunies dans cette région même.

##### Personnel

Entant natif de la région, le promoteur dispose d'un terrain de 10 ha et peut étendre cette superficie aux besoins, dans le Fokontany Avarabary, situé à 2,5 km du centre de la commune. Le lieu d'implantation est viable, accessible.

##### Divers

Bien qu'à l'état d'embryon, il existe à Imerintsiatosika, une petite organisation d'éleveur de vaches laitières Pie rouge Norvégienne (PRN). Ceci peut favoriser l'évolution technique du projet, surtout en matière d'amélioration de la race.

## LIMITE DU SUJET

### PROJET D'ACTUALITE(\*)<sup>(\*)</sup>

L'Etat Malagasy entreprend actuellement beaucoup d'efforts dans le domaine de l'amélioration de la race bovine, pour la production laitière avec différents organismes, qui appuient les initiatives paysannes, car la production laitière est classée parmi les filières porteuses dans le pays.

La FMR (Fikambanan'ny Mpamokatra Ronono) au Fédération des producteurs laitiers a été mise en place au niveau de la Fédération Chrétienne des paysans Malagasy. Son objectif est de promouvoir la professionnalisation et l'amélioration des conditions de vie des producteurs laitiers par le développement de leur métier laitier. La nouvelle Fédération FMR compte actuellement beaucoup d'organisations et de producteurs membres.

Au point de vue du commerce, les importations massives, sans cesse croissante en produits laitiers sous forme de poudre de lait destiné pour l'industrie essentiellement en provenance de l'Europe se présentent comme étant un concurrent de taille pour les producteurs. Ces importations atteignent en fidélisant progressivement la majorité de la classe moyenne et sont adoptées de plus en plus par la classe aisée. Ceci provoque la diminution certaine en volume et en valeur des produits laitiers dits « frais ».

Sur le plan technique, récemment le gouvernement poursuit une politique favorable pour la filière laitière en important des géniteurs de race. Cependant, des techniciens de haut niveau d'élevage interviennent et affirment sur la non-faisabilité technique de cette action.

Au niveau international diverses maladies contractées par les vaches laitières et pouvant être nuisibles pour les consommateurs ont été divulguées. Par contre aucune remarque à propos des produits laitiers totaux. Ces faits devraient attirer l'attention du Gouvernement et des consommateurs pour le bien être de la population.

Sur la protection de la filière et le soutien de la filière à Madagascar.

En opposition aux pays développés qui bénéficient de l'OCDE un large appui, Madagascar comme d'autre pays PMA se trouve en marge de ce système. Des recherches effectuées pour le financement de cette filière auprès des bailleurs de fonds restent et demeurent également négatives.

---

<sup>(\*)</sup> Paysan en Action (septembre 2003)

## PROBLEMATIQUES

Comme on le sait déjà, la mise en place d'une unité d'élevage vache laitière et une activité qui nécessite une grosse part dans l'investissement. Ce qui sous-entendu une immobilisation de fonds pendant une durée plus ou moins longue.

Ces fonds sont utilisés essentiellement pour :

- la mise en place des cultures fourragères
- le montage de structure d'élevage et laitier
- sécurité technique du système et assurance
- acquisition cheptel et matériels ...

Entant également su, qu'aucun projet ne prévoit une ligne de crédit pour cette filière, il reste donc pour les promoteurs de cette activité, soit de recourir à l'appui des micro-finances tel que ADEFI, CECAM..., mais qui sont loin de satisfaire les besoins financières de ce type d'entreprise, soit la volonté de s'autofinancer. Pour avoir un impact réel et pour faire un renom de la firme qui veut se démarquer de cette filière, il faut au moins satisfaire 80% des clients potentiels. Or avec la production projetée actuellement, sans extension valable et d'autres secteurs et perdre de sa notoriété qu'on recherche. Le système financement communautaire comme le PSDR est inadapté à cette spéculation spécialisée.

Aussi ce secteur « lait frais » risque d'être non-performant que d'autres dans la mesure où il exige beaucoup de connaissances, une application et surtout l'emploi d'une masse monétaire assez élevée.

## METHODOLOGIE

La conscience spontanée de l'importance de la filière nous a été confirmée par le Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et la Pêche dans l'élaboration de sa Politique laitière à Madagascar. Ce Ministère stipule que cette filière est classée parmi les secteurs porteurs de l'Economie et se trouve en 4<sup>ème</sup> position dans l'Agro-alimentaire.

Ceci étant, la filière laitière Malgache est confrontée à des faits d'envergure auxquels tout opérateur désirant évoluer dans ce métier doit y faire face rigoureusement.

Ceci nous emmène à avoir des éléments fiables d'analyse sur la situation du secteur. Nous avons donc recours à la méthodologie et à la recherche.

La méthodologie est la science qui étudie les méthodes utilisées pour entreprendre la recherche, un travail une activité. La recherche est un ensemble de moyen mis en œuvre pour étendre les champs des connaissances.

La méthode demande la rationalité de l'esprit, la recherche des actions, toutes deux visant à accéder et à faire progresser la connaissance.

Nous distinguons 3 types de recherches : (\*)<sup>(\*)</sup>

- la recherche fondamentale
- la recherche appliquée
- la recherche de développement

Pour l'étude de la filière laitière c'est la recherche développement qui apparaît la mieux adaptée. Elle fait appel aux résultats des sciences fondamentales et s'attache à une utilisation systématique de ceux de la recherche appliquée afin de réaliser de nouveaux produits avec des propriétés déterminées et répondant à des besoins spécifiques (nouveaux matériaux, système ou processus en vue d'améliorer ce qui existe déjà. C'est une recherche nettement finalisée. Pour la méthode proprement dite pour ce projet, il nous apparaît nécessaire de mettre en exergue 4 grandes lignes.

## **I- GENERALITE SUR LE SECTEUR**

## **II- L'ETUDE DU MARCHE**

## **III- LES TECHNIQUES ET TECHNOLOGIES**

## **IV- RECOMMANDATIONS**

## **I- GENERALITES SUR LE SECTEUR LAITIER**

La technique utilisée c'est la recherche documentaire qui permet :

- la préparation des enquêtes
- la délimitation de la problématique
- l'étude du contexte
- l'inventaire des idées forces, le classement, l'ordonnancement, l'affectation de poids pour ces idées et leur traitement.

Au niveau moyen : dans la mise en place du dispositif permettant la vérification des hypothèses et l'interprétation générale

## **II- L'ETUDE DU MARCHE**

### **a) La mondialisation de l'économie :**

C'est un facteur lié intrinsèquement aux problématiques du secteur laitier à Madagascar. La technique utilisée est également la recherche documentaire avec l'appui des documents de la Banque des Données de l'Etat (INSTAT) et du Ministère de l'élevage.

---

<sup>(\*)</sup> Cours de méthodologie

Collationnement avec des données existantes sur le terrain (vérification des hypothèses et théories) par l'observation.

### **b) Le marché national**

Egalement la recherche documentaire est employée en vue de la préparation d'une enquête qualité de produit sur terrain. Ceci a été complété par la dite enquête avec une échantillon de 200 individus et effectuée par la méthode dite face à face en opposition avec la correspondance. Ceci permet la formulation du produit aux conditions déterminées par le client. Les données chiffrées ont été traitées afin d'évaluer le niveau de consommation. De telle évaluation devrait d'ores et déjà au permettre d'avoir un ordre de grandeur et type de son exploitation.

## **III- LES TECHNIQUES ET TECHNOLOGIE**

**1<sup>ère</sup> étape :** Observation dans son ensemble le disposition et installation de la ferme surface occupée, nombre de cheptel, sécurité méthode de communication .

**2<sup>ème</sup> étape :**

Utilisation de la technique de l'entretien et observation comparatif inter fermes leader avec les fermes d'éleveurs évolués (Bevalala- La Hutte/ Eleveurs Andranomanelatra – Antsirabe – Ambatomanga)

**3<sup>ème</sup> étape :**

Recherche documentaire en vue de

- l'inventaire des techniques et technologies existantes
- procédés d'élimination des techniques et technologies mal adaptés au milieu, au financement, à la société.
- Choix et détermination finale de type d'exploitation laitière le mieux adapté.

## **IV- RECOMMANDATIONS POUR L'ENTREPRISE**

Il y a lieu d'approfondir les études des variables suivantes

Dans les généralités :

Les zones d'intervention de la concurrence internationale.

L'appréciation des clients des produits importés et les nouveaux produits.

Dans l'étude de marché :

La qualité réelle demandée par le client en rapport avec la modernité.

L'évolution de la demande

La saturation du marché

**Sur la technique et technologie**

La disposition de surface pour l'alimentation d'encombrement.

La tendance du client vers les produits normalisés et standardisés.

Les normes sanitaires et d'hygiène.

# CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET

## Section 1 : Historique

Avec plus de 8 millions de bovins, Madagascar dispose d'un potentiel important en matière de production laitière. Pourtant, le pays continue à importer des quantités importantes de produits laitiers et dérivés, se traduisant pour ce secteur à un déficit de la balance commerciale de plusieurs dizaines de milliards de Francs malgaches. De plus, il est nécessaire de préciser que le lait contribue de façon significative à la sécurité alimentaire de la population : renfermant en abondance presque tous les éléments nutritifs essentiels à l'organisme humain, le lait mérite sa qualification d'aliment complet et de sécurité. De ce fait, la politique laitière est l'une des priorités majeures du gouvernement Malgache. Elle vise à accroître la production nationale, tant pour assurer la sécurité alimentaire, que pour lutter contre la pauvreté, mais aussi pour réduire le déficit commercial.

1991 : C'est en fait dans la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> S que la filière lait se met en place, avec une approche essentiellement étatique. Les activités d'intensification d'élevage laitier se sont opérées dans le cadre du triangle laitier (hautes terres). En dehors de cette zone, l'élevage bovin reste principalement extensif, à l'exception de quelques grandes agglomérations\*.

### Période pré-coloniale et coloniale

L'amélioration génétique, par croisement avec des souches exotiques est pratiquée, depuis plus d'un siècle, puisque dès 1840, Jean Laborde, pour requérir une meilleure production sur les Hautes terres, en particulier dans la zone d'Antananarivo, faisant une première tentative de métissage en introduisant un nombre relativement important de reproducteurs appartenant aux races Garonnaises, Bordelaises, Bretonnes. Le croisement de zébus avec ces races a pu donner naissance à la race « RANA » aux aptitudes laitières plus marquées, avec une bonne rusticité.

L'installation de colons en agriculture et élevage (Périmétrie d'Antananarivo et région d'Antsirabe) ou Moyen-Ouest s'est traduite par l'utilisation de races exotiques (Française Pie Montbelliarde ...), aboutissant à des productivités intéressantes. Des stations de recherche comme celle de Kianjasoa, venaient appuyer cette spéculation.

---

\* Filière lait et politique laitière à Madagascar par le Ministère de l'Elevage et de la Pêche (avril 2003)

Malheureusement, ces stations ne fonctionnent plus, et la production du Moyen-Ouest a disparu suite aux décisions politiques du début des années 70 par l'expulsion des colons réunionnais. La notion d'amélioration génétique déjà connue par les éleveurs, mais le maintien et l'augmentation des potentiels génétiques ne se sont pas poursuivis.

**Période post-coloniale :** l'approche étatique : jusqu'à la fin des années 80, l'encadrement de la production ou de la commercialisation relevait essentiellement de structure étatique ou para-étatique qui assuraient notamment l'amélioration génétique.

### **Le bureau central laitier (BCL)**

Société d'économie mixte, fondée en 1962, avait pour l'objectif de favoriser la création et le développement de l'économie laitière Madagascar, de promouvoir, orienter et coordonner les activités des différents organismes s'intéressant à la filière laitière, dans les domaines de la production, de la santé et de l'hygiène, de la transformation, de l'importation de la commercialisation, de la distribution du lait et dérivés.

En 1988, le BCL avait recentré ses activités sur 2 fermes celle d'Anosimasina et celle de Kianjasoa, dans le Moyen Ouest pour la fournitures d'animaux sélectionnés et de semences fourragères. Les évolutions institutionnelles des années 1990 l'ont fait disparaître.

### **Le Centre National d'Insémination ou Artificielle (CNAI)**

L'insémination artificielle est une technique bien connue autour de la capitale où elle a été lancée des 1963. Par le biais d'un financement FAC en 1985, le CNAI allait redéployer ses activités et devrait être rattaché au BCL. LE CNAI avait compté jusqu'à 14 sous-centres contre 5 actuellement environ 39000 inséminations ont été réalisés, soit en moyenne un peu plus de 2700 inséminations par an et ceci depuis 4 ans.

En 2000, le nombre d'inséminations s'est maintenu à plus de 2000, pour chuter en 2001 et quasiment disparaître en 2002. La situation du centre est donc plus que préoccupante, ce dernier ne dispose plus que d'un stock de semences réellement utilisable de moins de 3900 doses et ne pourra plus en importer faute de financements adaptés. Les dernières années, les semences utilisées par le CNI ont été fournies par le PSE et FIFAMANOR.

Le ministère considère pourtant que cet outil, jugé performant par ses utilisateurs doit être maintenu. Il est le pivot de la politique d'amélioration génétique.

## Période de libéralisation

Le Programme Sectoriel Elevage (PSE) a coordonné entre 1991 et 1999 l'ensemble des projets du secteur de l'élevage et notamment le PSE 5Projet Banque Mondiale), les faisant évoluer d'une approche privée. Durant cette période, la production laitière intensive a augmenté de façon très significative dans le triangle laitier. Cependant, la période de transition entre le appuis projets du PSE et l'arrêt des financements a été trop brutale et les structures mises en place ont eu des difficultés à s'autonomiser.

### **Fonds de promotion de l'Elevage laitier (PSE)**

Ce fonds géré par le PSE a été mise en place dans des appuis aux organisation de producteurs (accordé à 2245-MAG avec le Banque Mondiale). Il a notamment permis de financer l'acquisition des matériels et d'industrie laitière, gérés par la ROMA.

La fin des financements du PSE, s'es accompagnée de la fin des crédits spécifiques. Le PSE ? LE FPE sont en théorie clôtures.

### Volet hygiène et santé

Le PSE a initié parallèlement la privatisation de la médecine vétérinaire et son appui à la filière bobine. De ce fait, il a du prendre la responsabilité de pouvoir aux besoins sanitaires de base du cheptel bovin des éleveurs qu'il encadrait.

Ceci s'est traduit par la mise en place de 150 « FAVI »

Pharmaciens Vétérinaires Villageoises. A ces activités de base devaient être intégré, un système d'encadrement sanitaire autonome, le contrôle de pathologies de la lactation, de la reproduction, l'élimination progressive de la tuberculose et le test précoce de la gestion. L'arrêt du PSE s'est traduit par un démembrément du système « FAVI ». les structure de service privé aurait pu prendre en charge certaines activités de développement de la filière tel l'insémination artificielle.

Le volet qualité devra être repris pour les aspects sanitaires, et la quantité intrinsèque du lait.( problème de fraude, mouillage ...). Un paiement à la qualité du lait apparaître comme incontournable pour améliorer le niveau de la qualité et par la même un plus grand professionnalisme des différents acteurs. Pour les aspects sanitaires a proprement parler, il convient de se rapporter à la politique spécifique en la matière.

## **Section 2 : caractéristiques du projet**

**a- Intitulé** : Production de lait frais normalisé dans la région d’Imerintsiatosika en vue de sa commercialisation.

**b- But** : Promotion de la filière laitière dans la région d’Imerintsiatosika

**c- Objectifs globaux**

- Fournir du lait frais normalisé pour une partie de la population d’Imerintsiatosika
- Appliquer une gestion pratique d’entreprise laitière maniable et rationnelle
- Minimiser les coûts de production en insérant à l’alimentation les sous produits de la région et éventuellement envisager la transformation de ces sous-produits en concentré
- Entraîner les organisations professionnelles et les entrepreneurs laitiers de la région à respecter les normes exigées pour la professionnalisation du métier
- Constituer progressivement un front pour la protection de la filière, son développement et son appui au niveau des instances supérieures.

**d- Objectifs spécifiques**

- rentabilité
- maximum de profitabilité
- atteindre dans son plus haut niveau les normes techniques des laits dits « fraiss »
- accéder aux normes ISO 9001 sur le processus de production laitier.
- Adopter les programmes de marketing de pointe en rapport avec l’envergure de la région.
- Insérer dans la gestion les méthodes avancées du management financier.
- Donner le poids requis sur la considération des ressources : humaines et naturelles dans la gestion de l’Entreprise.

**Organisation :**

- Maintenir le promoteur au poste de chef d’entreprise pendant les cinq premières années d’existence
- Bâtir au début une unité relativement petite mais dont tous les éléments sont bien maîtrisés pour la réussite de son extension dans les années à venir.

**Partenaires**

**Technique :**

- Les services d’élevage et pharmacies vétérinaires
- Les centres d’insémination – fournisseurs de matériels technologiques
- Les laboratoires
- Les producteurs internationaux Norvégiens

Financier :

- Banque primaire
- Contact avec les commerçants internationaux (Joint-venture)

Commerce :

- Médias
- Désigner
- Réalisateur de programme marketing

Organisation :

Professionnels – organisation – professionnelle

Entrepreneurs

Clients cibles

Etant connus :

- le faible pouvoir d'achat de l'ensemble de la population
- le comportement alimentaire de la classe aisée, les clients-cibles sont les ménages de la classe aisée, c'est à dire pour la commune l'Imerintsatosika les ménages ayant de revenu élevé.

## **Section 3 : Renseignements généraux**

### **LE PROMOTEUR**

#### **ETAT CIVIL**

Nom et prénom : RAMANANTSOA Vonjy Nirina  
Né le : 05 avril 1978 à Clinique Ankadifotsy

#### **ETUDES**

1998-2002 : Etudes Supérieurs au Département Gestion de l'Université d'Antananarivo  
1992-1996 : Etude secondaire second cycle au Lycée catholique Saint-Michel Itaosy  
1987-1991 : Etudes secondaire premier cycle au Collège Saint-Michel Itaosy.

#### **FORMATION PROFESSIONNELLE**

Janvier 2003 : Formation en Bureautique au centre de Formation Professionnelle en informatique Saint-Michel Itaosy.

#### **DIPLOME ET ATTESTATION**

Novembre 2002 : Attestation de diplôme de Maîtrise en Gestion (OPTION : MARKETING  
Université d'Antananarivo)

Octobre 2001 : Diplôme de licence en Gestion (Université d'Antananarivo)

Septembre 2000 : Diplôme de fin d'études de premier cycle en Gestion (D.E.U.G à Université d'Antananarivo)

Août 1996 : Baccalauréat (Série D)

Juillet 1991 : BEPC

#### **CONNAISSANCES LINGUISTIQUES**

Très bonne notion de la langue française et malgache (écrit et parlé)

Bonne notion de la langue anglaise (écrit et parlé)

Adresse : Lot 198 Cité Ambanilalana Itaosy (Tanà 102) Tél : 033 11 498 14

## **ENTREPRISE :**

Dénomination : Ronono Matsiro (ROMA)

Forme juridique : Entreprise individuelle

Objet sociale : Elevage de vaches laitières production de lait frais normalisé, conditionnement du produit et commercialisation intérieure.

Siège : Fokontany Avarabary, Commune Imerintsiasosika, Fivondronana Arivonimamo

Durée de l'entreprise : Indéterminée

Capital social : 60.000.000fmg

## **PRODUIT**

D'après la définition donnée par le Congrès de Genève 1908 « Le lait est le produit intégral de la traite total et ininterrompue d'une femelle laitière bien portante, bien nourrie, et non surmenée. Il doit être accueilli proprement et ne pas contenir de colostrum ». C'est un liquide blanc opaque, deux fois plus visqueux que l'eau, de saveur légèrement sucrée et d'odeur peu accentuée.

Les principaux caractères physiques et physico-chimique immédiatement déterminantes sont les suivants :

Densité : à 15°C	1.030 à 1,034
Chaleur spécifique	0,93
Point de congélation	- 0,55°C
pH	6,5 à 6,6

Acide exprimée en degré Dormic en décigrammes d'acide lactique par litre : 16 à 18 indice de rétraction à 20°C.

Au niveau international, les exigences réglementaires sur la qualité bactériologique et la composition du lait sont évolutives. Les impératifs de technicité et de distribution sont deux facteurs ayant une incidence par rapport aux prix de base du lait. La qualité est déjà un critère économique.

La qualité bactériologique

Qualité A : moins de 100.000mgermes/ml

Qualité B : 100.000 à 500.000 germes/ml

Qualité C : plus de 500.000 germes/ml

## **La composition**

Les deux critères de paiement à la composition retenus sont la matière grasse, et la matière protéique. A Madagascar on ne tient pas encore compte de ceci, mais l'avenir impose un accroissement sur l'incidence de ces deux critères.

Aussi, les éleveurs devraient-ils tout mettre en œuvre pour maîtriser la qualité de leur production en tenant compte :

- de l'alimentation, de l'hygiène des locaux et de l'état sanitaire du cheptel
- de l'étalement de la mise basket-ball
- de l'exigence de la laitière pour le respect du délai de 7 jours après la mise bas pour le lait colostral.

Pour 1 litre de lait la composition devrait être :

Eau : ..... 915g

Matière sèche ..... 113g

Dont : Lactose ..... 54g

Matière grasse ..... 33g

Matière protéique ..... 28g

Divers ..... 7g

Dans les constituants du lait on peut également signaler l'ANP, matière azote non protéique qui a un rôle nutritionnel vis à vis des bactéries et se compose d'urée (25%), d'acides animés libres, de vitamines du groupe B, d'éléments de certaines matières grasses complexes et d'ammoniac.

Les sels minéraux du lait sont des sels des calcium, magnésium, sodium sous forme de phosphates, chlorure, citrates et sulfates, très utiles sous les aspects technologiques et nutritif. Le sel le plus important est le calcium.

- .. Calcium soluble en solution dans l'eau (phosphate, citrate de calcium)
- .. Calcium inclus dans la nicelle de caséine (calcium colloïdal) soit en liaison entre les nicelles, soit en ossature mène des nicelles. Cet équilibre peut être rompu par le chauffage, le froid et l'acidification.

Les vitamines sont de deux types :

- .. Solubles dans la matière grasse, liposolubles, leur taux dépend des variations saisonnières. Il s'agit des vitamines A, D, E, K.
- .. Solubles dans l'eau, hydrosolubles leur taux est peu sensible aux changements des M.G. Ce sont les vitamines B et C.
- .. Les oligo-éléments sont nombreux et se présentent sous forme de trace (Zn, Al, Br ...)

Les laits dits « anormaux » sont les suivants : colostrum, lait de fin de lactation, lait d'animaux dérégulés physiologiquement, lait de rétention ; lait pathologique, lait additionné de substances diverses (antibiotiques, antiseptique, eau, ...) ; lait de mélange.

Le lait frais est un aliment de base qui doit conserver intégralement ses qualités organoleptiques et ses vertus nutritionnelles. C'est un aliment « vivant » selon la publication de la Mission Scientifique de Recherche Nutritionnelle sur les aliments laitiers frais. La dénomination et l'utilisation du terme « frais » sont réservées pour le lait pasteurisé et les produits laitiers préparés à partir du lait pasteurisé et avec une date limite de consommation maximale de 2 heures apposée lors du conditionnement.

Au dernier stade avant livraison, il doit être refroidi à une température comprise entre 0° et 6°C. Cette température doit lui être conservée tout au long de la chaîne du frais qui relie le distributeur aux consommateurs. Cette protection par le froid lui permet de conserver intactes ses caractéristiques essentielles :

- hygiéniques (définies par la loi)
- organoleptiques
- physiques (notamment texture)
- biochimiques
- nutritionnelles

La fixation d'une date limite de consommation a pour objectif de permettre au consommateur d'utiliser le produit pendant la période où ses qualités organoleptiques (goût, texture, arôme ...) et hygiénique sont à leur plus haut niveau.

Concernant l'emballage, pour l'information du consommateur.

Les étiquettes doivent avoir les mentions suivantes :

- Détermination des ventes (ex lait frais)
- Mention : (écrémé, demi-crème, entier)
- Poids ou volume de consommation :
- Taux de matière grasse

Les appellations « au lait entier » et « maigre » sont également réglementées et correspondent à des teneurs en matière grasse dans le lait respectivement : de 3,5% et inférieur à 1%.

## **PRODUIT RETENU DU PROJET**

Pendant les 5 premières années d'existence de l'entreprise, le promoteur a estimé qu'il serait sage de lancer un seul produit :

- LE LAIT ENTIER en opposition avec le lait écrémé et lait demi-crémé. En fait ces deux derniers produits sont utilisés par les malades ayant un taux cholestérolique élevé.

Nom du produit : Ronono Matsiro (ROMA)



## CHAPITRE II : ETUDE DU MARCHE

Le marché du lait à Madagascar\*

**OFFRE**

La production laitière à Madagascar est souvent estimée à 300 millions de litres par an. Cette donnée semble sous estimée, en effet avec 8 millions de bovin, on peut estimer le nombre de vaches en lactation (un veau tous les 2 ans) à environ 1,5 millions pour 200 jours de lactation et 1,7 litres / jours, soit  $340 \times 1,5$  million : 510 millions de litre (1,7 litres selon des enquête ponctuelle menées en élevage traditionnel)

Pour le seul Vakinakaratra l'effectif des vaches laitières a été estimé à 17.527 têtes en 1998 avec une production estimée à 28,8 millions de litres mais dont moins de la moitié serait collectée.

Hormis l'axe Antananarivo – Antsirabe – Fianarantsoa, les autres zones de productions ne bénéficient pas de collecte organisée (ex : la ville de Tsiroanomandidy où la commercialisation locale serait d'environ 800.000 litres par an). En terme de l'évolution de l'offre, pour le cas du triangle laitier, la production a doublé en moins de 10 ans. Reste que si la production a connu une évolution intéressante dans le petit triangle laitier, sa valorisation reste médiocre en terme de commercialisation, surtout pour le reste du pays. Il faut souligner que la production de lait à Madagascar est très saisonnière. En effet, la quantité produite baisse de près de la moitié en hiver (faible disponibilité en fourrage).

---

\* Filière lait et politique à Madagascar : Ministère de l'Agriculture et Elevage (avril 2003).

## DEMANDE

Un rapport du CITE de 1999 produisait les données suivantes concernant la demande et le déficit théorique.

PRODUIT	DEMANDE	Production nationale estimée	Déficit (offre-demande)
Yaourt (pot)	120.000.000	50.000.000	70.000.000
Beurre (kg)	1.780.000	400.000	1.380.000
Fromage (kg)	670.000	170.000	500.000

Source : Données INSTAT & estimation CITE

La détermination de l'élasticité de la demande par rapport aux revenus et aux prix permettrait de mieux appréhender les évolutions ultérieures du marché et les stratégies à mettre en œuvre. Reste que le marché n'est pas saturé et que la demande est supérieure à l'offre.

## DIFFICULTE DE CONFRONATION DE L'OFFRE ET DEMANDE

En fait, le problème ne pose pas en terme d'offre ou de potentialité de production par rapport à la demande, mais plutôt en confrontation de l'offre et de la demande en terme géographique et temporel.

- d'une part, la commercialisation et la consommation de lait et surtout de produit transformés se font essentiellement sur les plus grosses villes du pays avec une part principale sur la capitale.
- D'autre part, la collecte du lait pour la transformation industrielle se limite quasiment au petit triangle laitier.

## PRIX DU LAIT

En 1999, le prix d'achat aux producteurs varie entre 1400 et 3000 fmg le litre (1900 à 2500 fmg dans le Vakinankaratra jusqu'à 3000 fmg dans le Moyen-Ouest).

D'après le journal mensuel : « Paysan en action »

Le prix du lait au niveau des producteurs est relativement bas à Madagascar. En septembre 2003, le litre est de 2100 fmg soit 0,3 Euro. Par contre à Antananarivo le lait se vend à 4500 fmg et même plus.

### **La protection de la filière lait (\*)**

Les coûts de production du lait à Madagascar demeurent supérieurs au cours de l'équivalent litre de lait sur le marché mondial. Ceci ne signifie pas que la filière malgache soit non compétitive mais qu'elle ne bénéficie pas des mêmes appuis que les pays de l'OCDE qui sont les plus exportateurs. Le soutien aux producteurs pour l'Union Européenne avoisine les 16.000\$ par emploi agricole et pour les USA dépassent les 20.000\$. Comparaison inutile avec le PIB Malgache inférieur aux 500\$.

Cette situation explique que si, par exemple en France le litre de lait est payé chez le producteur à plus de 2 FF, l'équivalent litre lait se retrouve sur le marché mondial à 1 FF. L'Etat malgache n'ayant pas les moyens de subventionner ses producteurs au niveau des pays de l'OCDE, il ne lui reste plus que la solution de protéger sa filière nationale par des droits de douanes adaptés. Les accords de COTONOU, signée avec l'Union Européenne en juin 2000, Madagascar de part son statut insulaire et de PMA bénéficie d'avantage en ce sens. La législation actuelle n'est pourtant pas protectionniste pour la production locale. Ceci va donc à l'encontre du développement de la production laitière nationale.

### **LES IMPORTATIONS(\*)**

Au niveau des données d'importation pour les produits alimentaires, les produits laitiers viennent en 4<sup>ème</sup> position. Après une progression de 1993 à 1995 les importations totales en volume de produits laitiers stagnent depuis 1996. Par contre, la part de la poudre de lait en vrac qui avait diminué les années précédentes à progressé fortement en 1998 (passent de 31% à 32% des tonnages entre 1997 et 1998).

En valeur, on note une baisse en 1998, conséquence logique de la baisse du prix mondial de la poudre de lait en vrac et de l'augmentation relative du tonnage de ce type de produit.

La baisse de cours mondiaux a donc eu un impact certain sur les importations malgaches. L'évolution des importations figurent ci-dessus :

### Quantité en tonnes

Types produit	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Poudre de lait (*)	1119	459	1318	908	1519	1928
Produits laitiers	1676	2024	2926	2902	2943	490

Source : Politique laitière à Madagascar : Ministère de l'agriculture Avril 2003

**NB :** Le lait en poudre : c'est de la poudre de lait importée en conditionnement non prévu pour la vente au détail.

Pourtant, les importations continuent et demeurent importantes (4<sup>ème</sup> poste d'importation pour les produits agroalimentaires)

Ainsi, les importations de produits laitiers ne font que croître depuis une dizaine d'années.

Ceci s'explique par la compétitivité du lait en poudre

D'une part c'est un produit très maniable sur le plan industriel (pas de problème de conservation, ni de contamination, bactérienne, utilisation facile répondant à la demande de fabrication et non liée à des aspects saisonniers

D'autre part, le prix sur le marché mondial reste relativement bas.

## **ANALYSE DE LA DEMANDE A IMERINTSIATOSIKA**

Deux aspects devraient être étudiés pour la demande issue des consommateurs de « lait frais » de cette région :

- 1- Aspect quantitatif
- 2- Aspect qualitatif

### **1- ASPCT QUANTITATIF**

Les consommateurs de lait frais connus sont la population de la las aise ou à revenu élevé qui ont un fort pouvoir d'achat. le « Paysan en Action » révèle que les principaux consommateurs sont les familles aisées. Les éleveurs en général, préfèrent vendre la totalité de leur production au lieu d'en prélever une partie pour la consommation familiale. La catégorie de la famille aisée est constituée des :

- transporteurs
- usiniers décortiqueurs
- grands commerçants
- grands exploitants agricoles
- collecteurs
- commerçants de bestiaux (dabok'andro)
- grossistes en viande
- restaurateurs
- cadres supérieurs étatiques et non étatiques
- ...

Dorénavant, nous pouvons évaluer à partir des calculs théoriques le marché total du lait frais à Imerintsiatosika et la part du marché projetée.

D'après la monographie d'Imerintsiatosika reprise dans le PCD de cette même région, la population totale en 2002 était de 36963, tout âge confondu, étant étendu  $\times 10\% = 3696 = 3500$  personnes soit pour un ménage de 5 membres, nous obtenons finalement 700 familles.

Si chaque famille achète 1,5 l de lait frais par jour, nous verrons la demande annuelle de lait frais d'Imerintsiatosika à : 700 familles  $\times 1,51 \times 360$  jours = 378.000 litres.

Egalement, dans la politique laitière à Madagascar sur les « Enjeux et défis à relever : Base de la politique laitière » il est stipulé que la consommation de lait et produit laitier est de 10 kg.

Ainsi, la commun l’Imerintsiatosika en consommerait : 36900 individus x 10 kg = 360.900 litres.

La confrontation des 2 chiffres : 378.000 litres et 360.900 litres donnent une quasicertitude qu’ils correspondent à la réalité.

La production estimée pour la première année est de 30 055 litres soit environ 9% de la demande totale.

**ASPECT QUALITATIF** : résultats d’enquête (voir les 4 tableaux ci-dessous)

**ANALYSE QUALITATIVE DE LA DEMANDE**

**Tableau 1 : Consommateurs selon CSP**

Connaissance et préférence (chiffre en %)

<b>RURIQUES</b>	<b>CADRE</b>		<b>Profession libérale</b>	<b>AUTRES</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>SUPERIEUR</b>	<b>MOYEN</b>			
EFFECTIF	14	46	114	26	200
Moyennes de pers/ménages	4,5	6	7,5	-	68
Consommateurs absolu %	7,5	23	57	0	87
Bonne connaissance de la définition du lait frais	100	80	78	-	80
Préférence du lait frais	100	90	80	-	84
Préférence lait entier	80	90	100	-	95,7
- ½ écrémé	15	5	-	-	2,5
- écrémé	5	5	-	-	1,8
Bonne connaissance de la définition du lait frais normalisé	90	60	60	-	41,9

(\*) non consommateurs de lait frais

La lait frais est bien connu par la population étudiée, mais par contre la notion de lait frais normalisé est nouvelle, ce qui emmènera le promoteur à faire des séances d’information et « promotion ».

**Tableau2 : Niveau de consommation – prix conditionnement CSP (%)**

RURIQUES	CADRE		Profession libérale	AUTRES	TOTAL
	SUPERIEUR	MOYEN			
Quantité consommée par jour (moyenne en litres) unité de présentation %	1,5	1,0	2,5	-	1,6
- 1 litres	60	100	80	-	83,6
- 0,5 litre	40	0	20	-	16,4
- 0,75 litre	0	0	0	-	-
Conditionnement :					
- frais en sachet	100	75	60	-	67,2
- en bouteille	0	25	40	-	32,8
- autres	0	0	0	-	-
Prix psychologique (Fmg moyen)	4000	3500	300	-	3200

Le ménage consomme en moyenne 1,5 l de lit présenté en sachet plastique de 1 l et 0,5 litre.

Le prix psychologique accepté varie 3700 à 4200 Fmg le litre.

**Tableau 3 : Période de pointe de la demande mode de paiement selon CSP (en %)**

RURIQUES	CADRE		Profession libérale	AUTRES	TOTAL
	SUPERIEUR	MOYEN			
EFFECTIF	14	46	114	26	200
Période de grands achats					
Fêtes fin d'anne	20	17	20	-	19,2
Fête de Pâques	5	10	22	-	17,4
Fête de 26 juin	10	18	18	-	17,3
Période de vacances	20	12	17	-	15,9
Jours de classe	45	43	23	-	30,2
Mode de paiement préféré					
- Journalier	-	-	-	-	-
- Mensuel	100	100	100	-	100

Période grand achat : Pendant les jours de las le lait est demandé par les ménages ciblés.

Mode de paiement préféré : mensuel

**Tableau4 : Frein d'achat distribution selon CSP %**

RURIQUES	CADRE		Profession libérale	AUTRES	TOTAL
	SUPERIEUR	MOYEN			
EFFECTIF	14	46	114	26	200
Freins à la consommation(%)					
- Prix	20	30	30	-	29,2
- Mauvaise qualité	100	100	9,8	-	98,7
- Qualité variable à la livraison	100	95	90	-	92,1
- Non disponible au cas non prévu	90	80	85	-	84,1
	100	90	80	-	84,3
- Livraison irrégulière	100	100	90	-	93,4
- Mauvais conditionnement	100	90	75	-	80,9
- Non respect du frais					
Distribution :	100	100	92	-	94,8
- Livraison	-	-	8	-	5,2
- Fourni à la ferme	-	-	-	-	-
- Acheté aux magasins					

**Les freins sont par ordre :**

- Mauvaise qualité du produit
- Mauvais conditionnement
- Qualité variable à la livraison
- Livraison irrégulière

Variables à respecter rigoureusement par le promoteur. De par ce tableau le prix du produit n'est pas un frein

**Distribution :** La majorité de la clientèle préfère la livraison à domicile.

**Concurrence :** est constituée

- de la concurrence directe
- de la concurrence indirecte

**La concurrence directe :** ce sont les producteurs locaux qui sont seuls en mesure de fournir du lait frais consommateurs, de cette région. Elle est en effet hors du triangle laitier et éloigne des grands centres d'élevage intensif de vaches laitières. Cette activité est très peu connue de la région, aussi, est-il enregistré une très faible concurrence directe dans ce secteur.

Les éleveurs sont non compétitifs et la qualité du produit médiocre. Les deux leaders en production de lait frais : Bevalala et la Huppe Canadienne ne connaissent pas d'autres membres dans ce métier. La traite traditionnelle des vaches locales ne fournit qu'une quantité minime de lait estimée comme suit :

D'après la monographie du Ministère de l'Intérieur, cette commune compte 660 têtes de bovidé, dont les 2/3 sont des bœufs de tait. En enlevant le reste du troupeau (veaux, taurillon, taureau, bœufs de passe ...), si l'on considère que le 1/4 sont des vaches qui produisent du lait :

On obtient :  $660 \times \frac{1}{4} = 165$  vaches dont la production est de 1,5 litres pour une lactation de 150 jours pour l'année.

Soit une production laitière totale de :

$165 \text{ vaches} \times 1,5 = 37125 \text{ litres}$

En enlevant l'autoconsommation qui est le 1/3 de la production  $37125 \text{ litre} \times \frac{1}{3} = 12375 \text{ litres}$ .

La quantité offerte sur le marché est de :

$37125 - 12375 = 24750 \text{ litres}$

Ce qui représente 7% du marché total.

Ce chiffre est donc insignifiant par rapport à la demande totale.

Par ailleurs, la qualité du lait fournie par les éleveurs traditionnels laisse souvent à désirer pour :

- l'inobservation des règles d'hygiène
- la non-application des exigences des normes techniques ayant trait à la qualité du lait
- la non connaissance des éleveurs des critères de paiement, de conditionnement, chaîne de froid ...

## **La concurrence indirecte**

Les produits laitiers reconstitués par les grandes sociétés industrielles sont les concurrents indirects et qui sont des concurrents d'envergure. Cependant, malgré qu'ils soient très attrayants et présentés sous diverses gammes et divers conditionnement, l'esprit conservateur des consommateurs les écarte de leur comportement alimentaire, et ils optent toujours pour les produits naturels frais.

Il est connu tout de même que les jeunes sont les grands consommateurs de ces produits laitiers constitués. Donc cette ligne de produit pourrait occuper le plus grandes places des produits d'avenir.

## CHAPITRE III : STRATEGIE MARKETING

La stratégie globale de marketing

Elle comprend 5 démarches principales

- 1- Formulation opératoire des objectifs
- 2- Une analyse diagnostic des moyens disponibles et de contraintes
- 3- Un inventaire et une formulation des stratégies possibles
- 4- Une évaluation prévisionnelle des stratégies envisagées
- 5- Le choix des stratégies ou la reinteration dans le processus

### **1- Formulation opératoire des objectifs**

Nous avons décidé de fixer deux objectifs

#### **a) La rentabilité**

**b) La puissance :** c'est la dire l'accroissement des chiffres d'affaires et de la part du marché.

D'une manière quantitative, nous les avons traduits comme suit :

- Accroître nos chiffres d'affaire d'au moins 20% par an
- Maximiser nos profits qui ne devront pas être inférieur à 15% des capitaux investis.

### **2- Analyse diagnostic des moyens et des contraintes**

Les moyens matériels humains et techniques seront bien expliqués dans la deuxième partie. Etant donnée qu'il s'agit d'une entreprise un budget total maximum de 200.000.000 Fmg sera envisagé pour le montage et le fonctionnement de ce projet.

### **3- Inventaire et formulation des stratégies possibles**

Faute de temps, nous n'avons étudié qu'une seule stratégie mais qui pourra être révisée périodiquement.

a) **Le choix des cibles :** Le cible est défini comme le segment du marché qui nous intéresse. Dans notre cas, il s'agit des classes aisées d'Imerintsiatosika

b) **Le choix d'une stratégie unique ou différenciée**

Compte tenu de notre ressource financière, nous avons décidé d'adopter un traitement Marketing unique pour l'ensemble de notre population cible (ou marché potentiel), c'est à dire de leur offrir un même produit au même prix, par le même canal de distribution et la même politique de communication.

c- **La définition de l'esprit générale de la stratégie :**

- Positionnement : c'est la définition de la position que l'on va chercher à donner au produit de l'entreprise par rapport aux produits et marque concurrent. Nous avons alors choisi comme positionnement :
- Un lait frais normalisé, d'une qualité supérieure et d'un prix un peu supérieur au lait ordinaire et spécialement adapté à la classe aisée
- Eléments moteurs : Ce sont les aspects du marketing mix sur lesquels on comptera pour assurer le succès du produit. Ils peuvent être la supériorité intrinsèque du produit ou son prix avantageux ou la création d'une bonne image par une publicité intense et originale, ou un prix bas et un nouveau canal de distribution.
- Notre stratégie adoptée est à dominance push : c'est à dire nous conterons surtout le succès de notre produit par la force de vente (2 commerciales)

Elle est complétée par une stratégie Pull : Distribution de prospectus ainsi que les supériorités intrinsèques de notre produit.

d) **Définition des grandes lignes du marketing mix (4p)**

**Politique de produit**

- Définition de la porte feuille d'activité de l'entreprise
- Gamme de produit (pas de gramme dans notre ca) : Il s'agit ici du lait entier frais normalisé ( produit retenu du projet).
- Caractéristique fonctionnelle ou intrinsèque, la marque (1) et le conditionnement de notre produit (critère de paiement)

(1) : Le nom de marque doit correspondre au positionnement de produit et doit être facile à retenir, à prononcer et évoquant les qualités que recherchent la clientèle potentielle.

Pour une mesure de prudence, nous avons décidé de donner un nom de marque identique à celle de notre entreprise.

**Politique de prix :** Il s'agit ici de fixer le prix de Vente aux consommateurs finaux

- Objectif :part de marché
- Contrainte concurrentielle : comme il s'agit d'un produit banal, alors nous ne pouvons pas éloigner largement des prix concurrents. Par conséquent, nous avons choisi comme Fourchette de prix : 3500 Fmg à 4500 Fmg. Et en fixer 3 prix : 3500, 400, 4500 Fmg.

- Nous n'avons aucun problème en ce qui concerne et prévision de création de la concurrence et du volume des ventes. Cependant, faute de ne pas atteindre notre principale objectif qu'est la rentabilité, nous avons décidé de fixer nos prix à 4.000 Fmg.

### Politique de la distribution

La distribution désigne l'ensemble des moyens et des opérations permettant de mettre les biens et services produits par les entreprises à la disposition des acheteurs ou consommateurs finaux.

Choisir une politique de distribution consiste à mettre en place quatre éléments suivants :

- les choix d'un ou plusieurs politiques de distribution
- la définition et la négociation de relation contractuelle avec les intermédiaires extérieure à l'entreprise
- la gestion des conflits avec les intermédiaires extérieurs
- la gestion de la force de vente

a) Choix : nous avons choisi les circuits courts dans lesquels il n'y a pas d'intermédiaire.

La vente étant faite directement par nos représentants aux clients finaux. (porte à porte)

b) Comme nous avons choisi le circuit court, alors ces 2 éléments ne concernent pas pour le moment notre cas (ce sera pour le long terme).

c) Gestion de la force de vente. Il s'agit de définir :

- La tâche des vendeurs, le nombre des vendeurs, et l'affectation des vendeurs. Le promoteur a décidé d'embaucher 2 vendeurs (commande) : Ils seront repartis géographiquement c'est à dire qu'ils ou elles ont les mêmes tâches à effectuer mais occupent des endroits différents précis. Ils jouent le rôle de : Promoteur animateur c'est à dire de conquérir de nouveau client, obtenir d'eux même une première commande et de les fidéliser.

Et de Livreur :

- Sélection des vendeurs : ils seront sélectionnés principalement pour leur compétence. Ils sont au moins titulaires d'un diplôme de BACC + 2 en commerce ou équivalent. Procédure de sélection : test, entretien individuel ou collectif, jeu de rôle.
- Renumération : salaire fixe, autres stimulants financiers

### Politique de communication et de promotion

Une grande partie de notre budget de communication et de promotion sont déjà inclus dans nos budgets d'investissement (décoration de la voiture 4L fourgonnette)

Compte tenu de notre objectif, de notre stratégie à dominance push, de nos ressources financières, nous avons fixé nos budgets à 210.000 fmg. Ce montant est réparti comme suit : vêtement de nos commerciales (stimulants financiers traduits en nature), car il constitue déjà notre image de marque.

Le frais pour la constitution de prospectus (une partie est incluse dans la fourniture administrative)

Pour la politique de promotion, une semaine de réduction temporaire des prix sera accordé. Ce budget est déjà déduit de la quantité annuelle produite par l'ensemble de cheptel.

#### **4- Evaluation prévisionnelle des stratégies**

**6 Adaptation :** Selon le résultat de nos études de marché, cette stratégie est adoptée aux habitudes, aux attitudes et motivation du consommateur, aux segmentations du marché, ainsi qu'aux structures et caractéristiques de l'appareil de distribution. En plus, les différentes composantes du marketing mix sont cohérent parce qu'il n'existe pas une contradiction entre elle.

- Supériorité partielle : Avantage de notre stratégie par rapport à celle de concurrents : supériorité intrinsèque de notre produit, son emballage.
- Prévision de vente et prévision budgétaire
- Pour un prix de 4000 fmg, nous pouvons atteindre un volume de vente satisfaisant et des prévisions des coûts et de rentabilité raisonnable. (voir 3<sup>ème</sup> partie). Ces conditions sont favorables pour nous car elles permettent d'atteindre nos principaux objectifs.

#### **5- Décision**

Comme toutes les conditions d'évaluation de notre stratégie, elles sont favorables. Alors on peut dire que cette stratégie pourra sûrement atteindre nos objectifs. Par conséquent, on l'adopte.

## CHAPITRE V : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES D'EVALUATION

### Section 1 : TRI

Le taux de rentabilité interne est le taux à laquelle le VAN du projet est égal à 0. Il permet de prévoir si l'emprunt effectué ne conduit pas à une perte. Pour trouver ce travail, on va utiliser le système d'interpolation. Pour y arriver, il faut déterminer le taux qui égalise la valeur actuelle nette et l'investissement initial.

$$TRI = \sum_{j=1}^{j=n} MBA(1 + i)^{-n} - C$$

Si  $i > t$  : la rentabilité est supérieure au taux exigé  $t$

Si  $i = t$  : la rentabilité est égale au taux exigé  $t$

Si  $i < t$  : la rentabilité est inférieure au taux exigé  $t$

### Section 2 : DRCi

DRCi : Le délai de récupération des capitaux investis est le temps, au bout duquel ; le cumul des MBA est égal au montant du capital investi. Il est obtenu en utilisant le système d'interpolation entre la valeur du cumul des MBA actualisées et la durée de remboursement correspondant à cette valeur.

### Section 3 : VAN

VAN : La valeur nette actualisée ou VAN est un critère d'évaluation des ressources au projet. Elle permet de juger si l'investissement est acceptable ou non par l'expression de la marge brute d'autofinancement MBA ou cash-flow et le taux d'intérêt de l'emprunt.

Sa valeur est connue en utilisant la formule :

$$VAN = \sum_{j=1}^{j=n} MBA(1 + t)^{-n} - C$$

Avec  $t$  = taux d'actualisation (taux des organismes de crédit)

$n$  = dure

$t$  = capitaux investis

Si :

la  $VAN > 0$  : la rentabilité est supérieure aux taux exigé  $t$

$VAN = 0$  : la rentabilité est égale au taux exigé  $t$

$VAN < 0$  : la rentabilité est inférieure au taux exigé  $t$

#### **Section 4 : IP**

**IP/** L'indice des profitabilités (IP) est un autre indicateur permettant d'évaluer le projet

Sa formule est gale à :

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^{j=n} MBA(1 + t) - n}{C}$$

$IP > 1$  : la rentabilité est supérieur au taux exigé  $t$

$IP = 1$  : la rentabilité est égale au taux exigé  $t$

$IP < 1$  : la rentabilité est inférieure au taux exigé  $t$

#### **Seuil de rentabilité**

Le seuil de rentabilité appelé aussi « chiffre d'affaires critique » est le montant du chiffre d'affaires pour lequel il n'y a, ni bénéfice, ni perte.

Soient CA : Chiffre d'Affaires

CV : Charges Variables

$\left\{ \begin{array}{l} MSCV : \text{Marge Sur Coût Variable} \\ \text{Ou BB : Bénéfice Brut} \end{array} \right.$

CF : Charge Fixe

R : Résultat

D'où le tableau différentiel :

Désignation	Montant
CA	A
CV	B
MSCV	(A-B)
CFF	C
R	(A-B)-C

On peut calculer le seuil de rentabilité à partir des deux formules suivantes :

$$SR_1 = CA \times \frac{CF}{MSCV}$$

Ou

$$SR_2 = \frac{CF}{Taux de MCV (\%)}$$

### Ratios

L'analyse se par des ratios présente des indicateurs pertinents sur l'analyse financière grâce à leur valeur à la fois synthétique et comparative. Ils permettent une approche rapide de la réalité financière d'une entreprise les ratios de performance économique nous permettent de juger l'apport de l'entreprise vis-à-vis de l'économie nationale.

Pour cela, nous allons prendre quelques ratios :

- Ratio de rémunération des facteurs :

$$R_1 = \frac{\text{Charges de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$$

Il mesure la part des facteurs de production dans la richesse créée par l'entreprise.

- Ration de performance économique

$$R_2 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Valeur ajoutée}}$$

## **DEUXIEME PARTIE**

### **CONDUITE DU PROJET**

CHAP I : Technique de production

Section 1 : Identification des matériels

Section 2 : Technique de production envisagée

Section3 : Processus de production

CHAP II : Capacité de production envisagée

Section 1 : Evolution des chiffres d'affaires et production envisagée

Section 2 : Aspects qualitatifs et quantitatifs

Section 3 : Les différents facteurs de production

CHAP III : Etude organisationnelle

Section 1 : Organigramme envisagé

Section 2 : Organisation de travail

Section 3 : Chronogramme

# **CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRODUCTION**

## **Section1 : Identification des matériels (voir tableau)**

## **Section2 : Technique de production envisagée**

### **Pour l'élevage**

**Race :** Nous avons choisi la Prim Holstein pour sa bonne adaptation à la région, et sa disponibilité à la vente à la ferme Bevalala.

**Types d'élevage :** Intensif, en stabulation demi-fermée, l'étable comportant ainsi une cour où les animaux peuvent se détendre au soleil : Pratique permettant de garder la sécurité du cheptel, maintenir la bonne santé et minimiser l'énergie demandée par l'animal.

### **Alimentation**

Alimentation de base et encombrement : fourrage cultivé par l'entreprise elle-même.

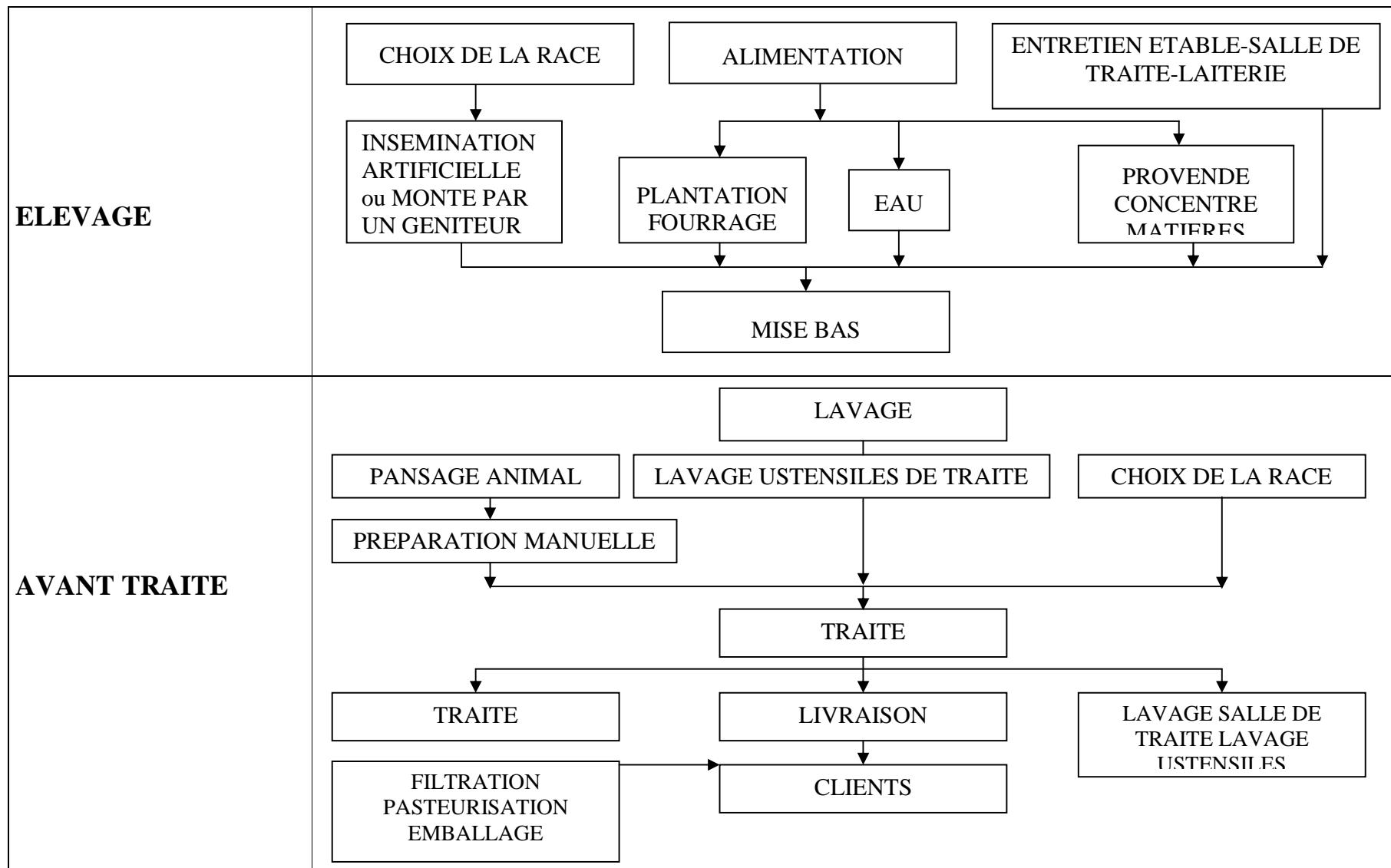
**Provende :** Les matières premières seront achetées auprès des producteurs de la région, composées dans la bonne proportion recherchée, broyée mélangées, le tout par l'entreprise : la provende ainsi fabriquée est donnée aux animaux dans les normes de l'élevage intensif.

### **Pour la traite, le conditionnement du lait et transport**

Tous ces travaux, pour le moment, pouvant être effectués manuellement, le promoteur préfère adopter ce mode, espérant fournir des emplois pour quelques personnes.

En conclusion, le type de technique de production choisi est la production manuelle. Mais cela exige une formation poussée surtout en matière sanitaire. Cette dernière rubrique sera parmi les soucis majeurs de l'entreprise.

### Section 3 : PROCESSUS DE PRODUCTION



## CHAP II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

### Section 1 : Evolution des chiffres d'affaires et production envisagée (voir tableau)

#### **Aspects qualitatifs**

La force à laquelle l'entreprise compte mettre en œuvre c'est la qualité du produit. Elle ressemblera donc tous les atouts pour la respecter. Pour le moment, les seules entreprises connues à observer la qualité du « lait frais » sont la Hütte Canadienne et la ferme Bevalala. Reste à savoir les critères de paiement appliquées dans les pays développées, si ces deux entreprises s'en réfèrent.

La variabilité du produit sera également observé par l'entreprise ROMA aussi bien en été qu'en hiver où le fourrage fait défaut.

#### **Aspects quantitatifs**

Pour une région telle qu'Imerintsiatosika, la production de l'entreprise prend une faible partie de la demande dans les premières années d'existence. après la 5<sup>ème</sup> année donc, il y a lieu de multiplier les centres d'élevage soit en milieu paysannal, auquel cas une sévère formation en matière sanitaire s'impose, soit en milieu entrepreunariat, alors le métier de filière lait dans cette région naître.

Ces deux aspects nous auront appris beaucoup pour les dispositions à prendre surtout sur la publicité : les besoins créés ne pouvant de loin être satisfaits par l'offre.

### **Section3 : Les différents facteurs de production**

#### **La race**

Les races pures rencontrées à Madagascar sont originaires de l'Europe et principalement de France et Norvège. L'amélioration de la race locale est effectuée soit par l'introduction de géniteur ou de spermes transportés dans des paillettes.

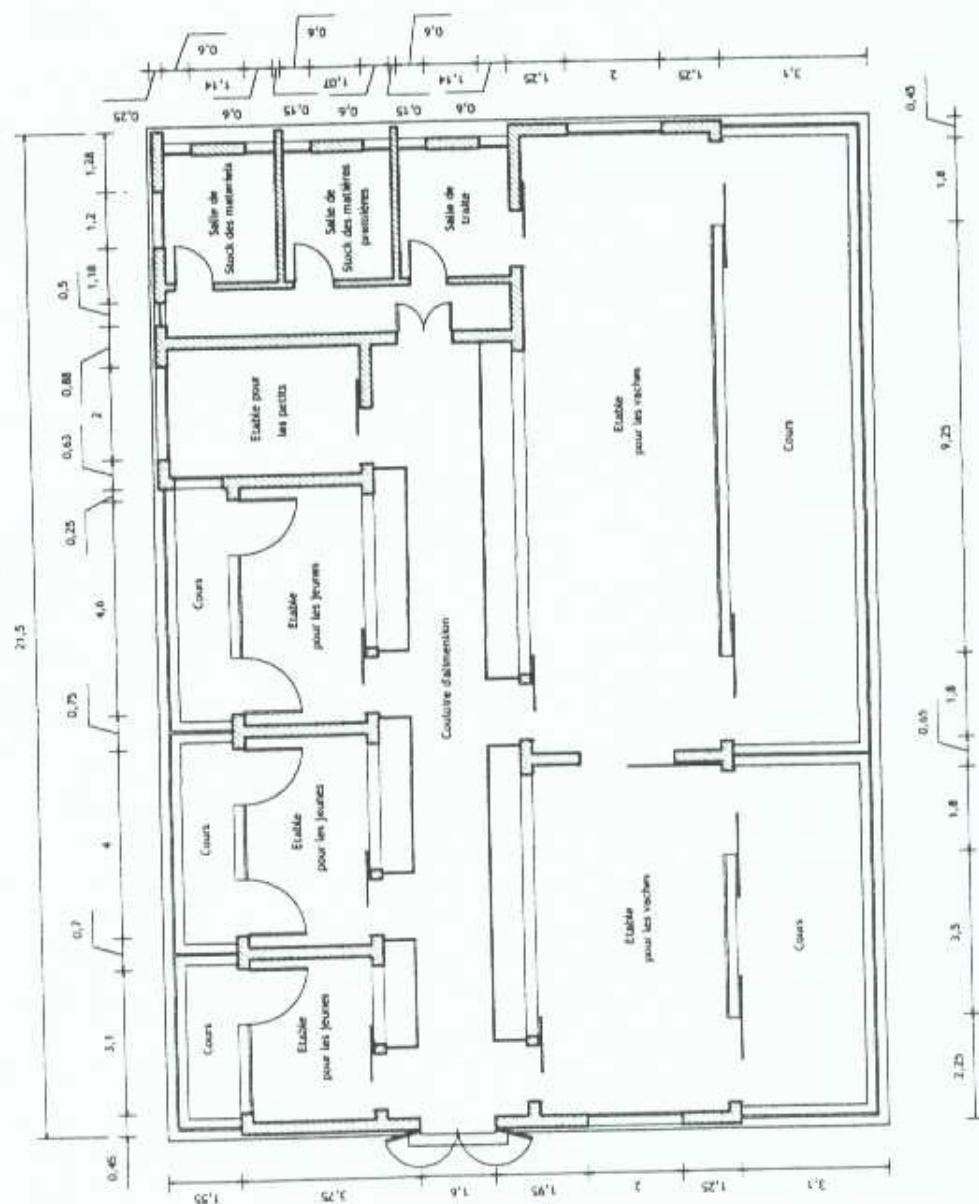
Race	Origine	Lactation au pays d'origine (litres)	Lactation Madagascar (H.P) (litre)	Couleur
Pie rouge Norvégienne (PRN)	Norvège	10.000 à 13.000 (10 mois)	6.500 – 8.000 (10 mois)	Rouge blanche
Frisonne française Pie noire (FFPN)	France	10.000 (10 mois)	6.500 à 7.000 (10 mois)	Noire et blanche
Prim'Holstein	Croisement Amérique Canada + France	14.000 (11 mois)	8.000 – 9.000 (11 mois)	Brune Blanche
Normande	France	7.000 – 9.000 (10 mois)	4.200 (10 mois)	Brune Blanche

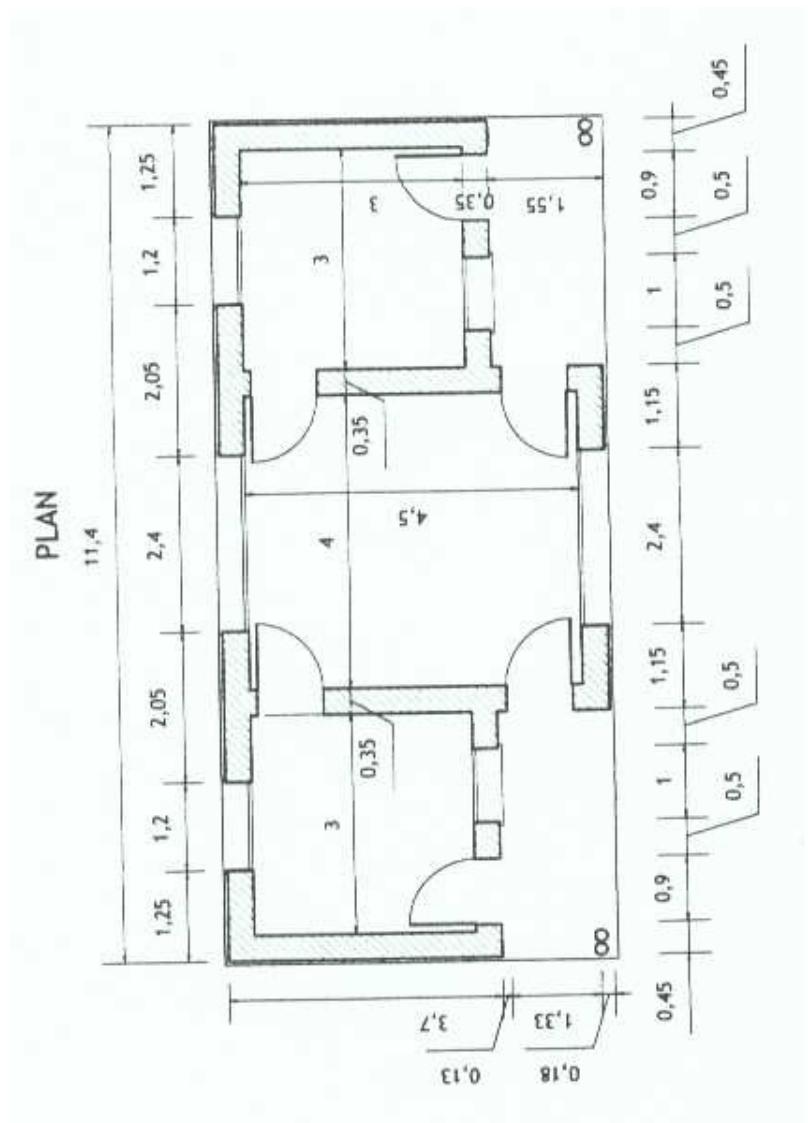
#### **L'étable :**

Lieu approprié pour l'élevage

- bonne orientation (éviter les courants d'air)
- bonne mensuration (voir plan)
- contenant les lieux d'activités (cour-traite)
- gardant une température ambiante favorable (hiver et été)
- endroit sec, construction pouvant évacuer les eaux résidiales.

PLAN D'AMÉNAGEMENT





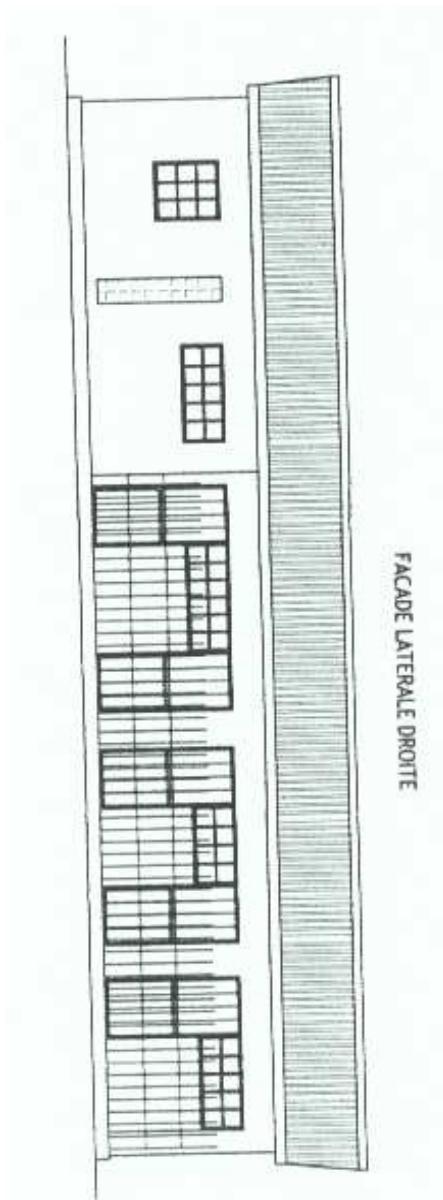
FACADE PRINCIPALE



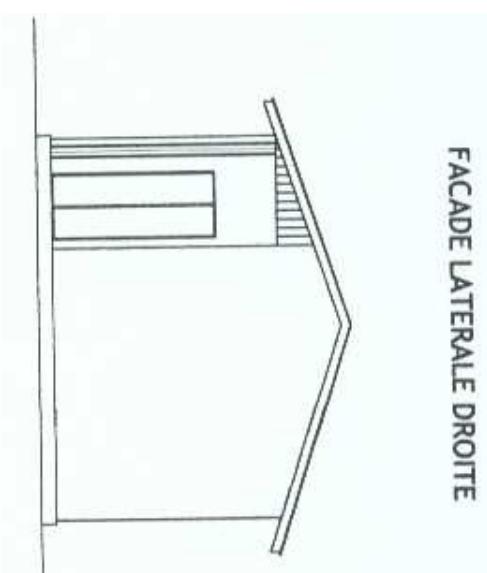
FACADE POSTERIEURE



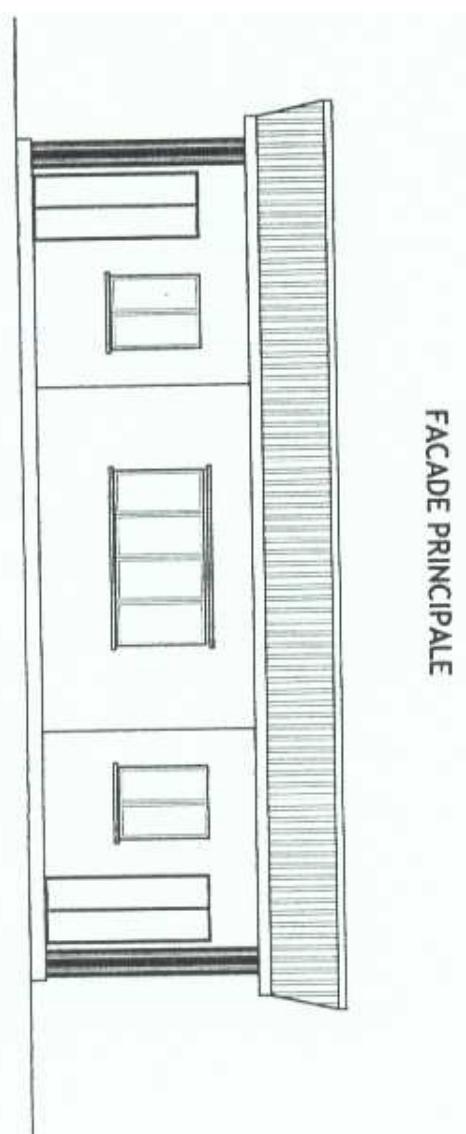
FACADE LATERALE DROITE

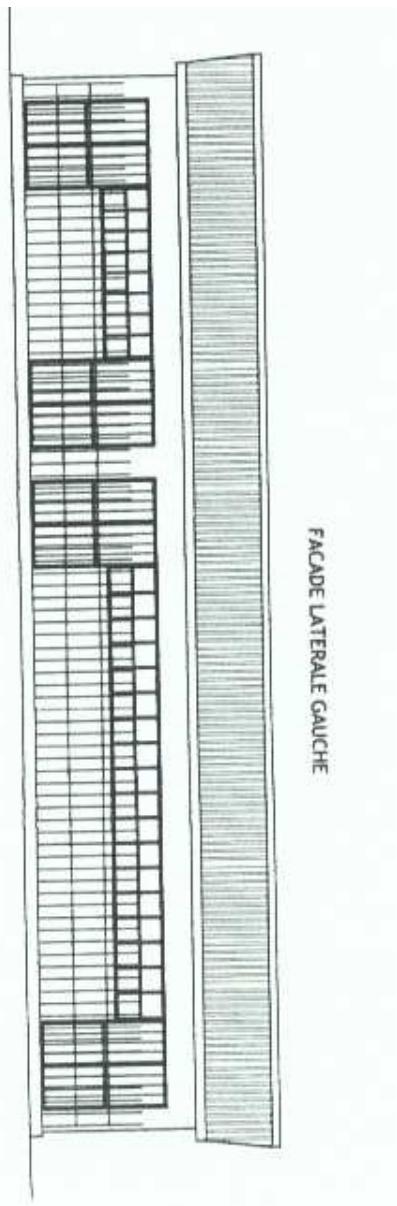


FACADE LATERALE DROITE



FACADE PRINCIPALE





FACADE LATÉRALE GAUCHE

## **Santé animale**

Quelques indicateurs sur un animal en bonne santé (\*)<sup>(\*)</sup>

Sur un animal en bonne santé, on peut apercevoir les aspects suivants

- bonne appétence, bonne rumination ;
- mufle propre sans salive, et sans morve
- absence d'essoufflement et de toux
- propre, paisible, absence de blessure et coedème
- sexe sec et propre sauf en période de chaleur
- excrément non mou et non dur
- urine bien blanche
- non amaigri, ouverture du ventre gauche parallèle au corps
- pupille parfaitement sombre, cornée légèrement sombre
- température intérieure 38°C – 39°C à l'anus.

Quelques maladies pouvant atteindre les vaches

Nous ne pouvons pas nous étendre sur la généralité et spécialisation de la médecine vétérinaire, cependant, l'énumération des catégories de maladies suivantes a été jugée nécessaire.

Maladies diverses

### **D'origine bactérienne**

- Tuberculose pulmonaire (myctobactérium tuberculosis)
- Tuberculose ganglionnaire (préscapuslaire – préparotidien précrural)
- Tuberculose mammaire (ganglion retro-mammaire)
- Bactérie :

Basillus antracis, clostridiup chauvoei, Escherichia coli, Dermatophilus congolensis, Camphylobacter foetus, spherophorus nécrophorus ...

---

<sup>(\*)</sup> Ny Ando Tiana Andrianoelmanana : Ny fiompana omby be ronono.

### **D'origine virale :**

- Lumpy skin disease (Dermatose nodulaire)
- Fièvre de la vallée de Rift
- Trichonomose

### D'origine diverses incubations

- maladie respiratoire
- maladie des yeux
- mammites
- ...

### D'origine parasitaire

Tiques, douves, mycoses, vers ...

### D'origine diverse

Indigestion, traumatisme ...

## **ALIMENTATION ANIMALE**

L'élevage de la vache laitière peut-être comparé à une usine de transformation où les matières premières sont introduites en entrée et où le produit fini est récolté en sortie, à la différence que les matières premières peuvent varier dans la composition pour l'élevage de vache laitière. De la découle une étude précise et continue de l'alimentation pour obtenir de bons résultats techniques et financiers.

Les besoins sont

- eaux
- énergies
- protéines
- minéraux
- vitamines

Ils sont apportés par les catégories d'aliments suivants :

**Aliments de base :**

- fourrage vert
- fourrage séché
- ensilage

**Aliments d'appoints :**

- provende fabriquée par l'entreprise
- sels minéraux
- vitamines

**Eau :** selon le besoin de l'animal

**ACTIVITES**

**AVANT TRAITE**

**Propriété de l'étable et le lieu de traite (\*)<sup>(\*)</sup>**

Que la traite s'opère à l'étable ou encore à un lieu fixe aménagé en salle de traite, il faudra toujours veiller à la propreté de l'endroit.

L'étable sera débarrassé du fumier au moins une fois par jour. Il faut absolument que la vache se trouve dans un endroit sec et propre. Si l'animal se couche dans ses excréments, il risque de s'infecter non seulement au niveau du pis (mammites), mais aussi au niveau de tout le corps. La salle de traite doit être lavée à grande eau, le sol rincé. On évite de distribuer de fourrage poussiéreux.

**Propreté de l'animal, pansage**

C'est une activité qui consiste à maintenir le détail constamment le plus propre possible. Si les bovins souillés par ses excréments dans lesquels ils sont couchés, il ne faut pas attendre que cela sèche, mais les laver à grande eau et les frotter à l'aide d'une brosse de riz. Par le pansage on élimine les tiques. C'est aussi au moment du pansage entre autre qu'on observe l'animal, qu'on se rend compte s'il est en chaleur.

---

<sup>(\*)</sup> Le traite par Robert JP (1979)

Enfin, c'est une façon de domestiquer l'animal ; il faut qu'il s'établisse une confiance réciproque entre la vache et son propriétaire : le bétail laitier ne se traite pas comme les bœufs de fosse ni comme les bœufs de trait. Si l'on débute le pansage sur les veaux au moment où il faudra les attacher à l'étable, surtout plus tard, au moment de la traite après la 1<sup>ère</sup> mise bas, il n'y aura pas de risque d'accident ni surtout de brutalité et perte de temps.

#### Propreté des ustensiles de traite

Les ustensiles pour la traite : seau à traire bidon de lait auront été lavés après la traite précédente. Il ne faut plus se soucier de laver les récipients au moment de traire. On se contentera alors de le rincer à grande eau fraîche propre.

#### Préparation manuelle – amouillage

Le lavage du pis a une double raison d'être : d'abord d'éviter la contamination du lait et ensuite exécuter l'amouillage soit la préparation de la vache pour que le lait descende. Le lavage du pis se fait avec un chiffon propre, de l'eau tiède. On lave non seulement les tétines, mais tout le pis. Il faut absolument éviter de mettre l'eau de lavage dans le seau à traire, afin d'éviter toute contamination probable, par les germes.

L'amouillage est l'opération par laquelle on provoque la libération de l'ocytocine t ainsi la descente du lait. Cette préparation a débuté par le lavage du pis. Il faut masser légèrement les tétines. Ceci dure environ une minute. Il ne faut ni raccourcir, ni prolonger l'amouillage, mais le pratiquer de la même façon. C'est durant l'amouillage que la vache va montrer son « état d'esprit » qui peut être : la nervosité, la colère, l'agitation ... Le trayeur essayera de comprendre ce qui se passe : blessure ...

L'amouillage se termine par l'extraction du premier jet de lait de chacun des trayons. Il ne faut pas laisser choir ce lait sur le sol mais le collecter dans une tasse. L'observation de ces premiers jets de lait permet de détecter d'éventuelles maladies.

### LA TRAITE

C'est l'opération le plus importante dans sa conduite. Elle est généralement effectuée deux fois par jour soit plus de 700 interventions par an. Elle exige une main d'œuvre de qualité. Réalisée dans de mauvaises conditions, elle peut entraîner des diminutions de production, des accidents sanitaires ...

La part de main d'œuvre consacrée à cette activité peut représenter de 25 à 60% du temps total consacrée à la production laitière. Elle prend donc une importance primordiale pour des raisons à la fois techniques, économiques et sociales.

Les stimuli qui provoquent la libération de l'ocytocine sont de deux ordres :

- soit provoqués directement par la traite : massage de la mamelle, succion du veau
- soit conditionnels : traite à heures fixes, regroupement du troupeau vers la salle de traite, distribution de concentré, bruit de la machine à traire.

L'action de l'ocytocine est fugace. Elle arrive aux cellules de 20 à 60 s après le stimulé et son influence dure de 2 à 5 min (variable selon les individus), d'où l'intérêt d'une traite rapide pour obtenir le maximum de lait.

Le traite doit être rapide et complète. Le lait le plus riche en matière grasse trouve en fin de traite.

#### Règles d'or d'une bonne traite

Une bonne traite doit se faire :

- avec la plus grande hygiène
- deux fois par jour
- à heure fixe
- dans une ambiance calme
- après une bonne préparation (amouillage)
- avec rapidité, rythme et sans interruption.

## **Section 4 : Les facteurs influençant sur la qualité du lait**

### **LA FILTRATION :**

Le lait doit être filtré pour éviter les grosses impuretés accumulatrices de germes. Cependant, l'accumulation d'impuretés sur le filtre entraîne la contamination du lait au passage. La solution à ceci consiste à changer les accessoires du filtre après avoir recueilli 50 à 60 litres de lait.

### **PASTEURISATION :**

C'est une opération qui consiste à faire subir le lait un traitement thermique qui détruit plus de 90% de la flore jusqu'à 98% contenus dans le lait. (Notamment les germes pathogènes non sporulés, germes de la tuberculose et de la brucellose). Ayant subi des températures moins hautes que le lait UHT, le lait pasteurisé a une meilleure valeur nutritionnelle. La technique de la pasteurisation est effectuée en 2 phases.

1<sup>ère</sup> phase : Chauffage du lait à 90°C pendant 5 à 6 minutes en bain-marie ou pasteurisateur. Il faut éviter le chauffage direct plus difficile à contrôler avec des risques de goût de brûler et des pertes de produit. Agiter régulièrement pour faciliter la répartition de la chaleur.

2<sup>ème</sup> phase : Refroidissement : le lait est ensuite refroidi très rapidement à moins de 10°C avec des bidons dans l'eau froide puis congélateur ou chambre froide ou pasteurisateur à double paroi.

### **LE CONDITIONNEMENT :**

Le lait est conditionné dans les sachets plastiques imprimés contenant les informations nécessaires pour la vente et les informations nécessaires que les consommateurs sont en droit d'attendre.

Le stockage avant livraison et le froid (4 à 6°C)

## LE NETTOYAGE ET ENTRETIEN MATERIELS

Le nettoyage des matériels est une opération obligatoire après chaque traite, car le lait est un excellent milieu de culture bactérienne.

Nettoyage et rinçage quotidiens dans l'ordre :

- A l'eau froide
- Traite manuelle dans le bac de lavage.

Les facteurs qui influencent la qualité du lait (a)

Si l'on essaie de définir ce qu'il faut entendre par qualité du lait, on est amené à reprendre la définition donnée au congrès International des fraudes à Genève en 1908.

« Le lait est le produit intégral de la traite totale et ininterrompue d'une femelle laitière bien portante, bien nourrie, non surmenée ; il doit être recueilli proprement et ne pas contenir de colostrum »

Cette définition, dans sa concision et parfaitement satisfaisante à condition d'en peser chacun des termes et d'examiner ce que chacun d'eux sous entend. Elle fait appel tout d'abord à des facteurs strictement zootechniques qu'il n'est pas de notre propos de commenter en détail, mais dont cependant il faut indiquer l'intérêt.

## **TRAITE TOTALE ININTERROMPUE**

Il est su que la composition du lait varie au cours de la traite et que, par exemple, la teneur en MG est plus élevée dans la partie du lait recueillie en fin de traite c'est pourquoi, il faut déconseiller la méthode qui consiste à faire téter le veau pour terminer la traite.

## **FEMELLE LAITIERE BIEN PORTANTE, NON SURMENEE**

L'état de santé ou de fatigue des animaux a des conséquences sur la composition chimique du lait. Ainsi la teneur en chlorure et en albumine du lait peut être profondément modifié lorsque les animaux sont atteints de mammites. On peut également noter que dans les rares régions où les vaches laitières sont encore utilisées comme animaux de traite, la composition du lait peut être modifiée et que l'on a mis en évidence la présence de toxines

dans le lait des animaux surmenés. D'autre part, le lait d'animaux malades peut contenir des germes microbiens susceptibles de transmettre au consommateurs des maladies contagieuses (tuberculose ou fièvre de Malte par exemple)

Enfin, il est un point sur lequel il paraît nécessaire d'insister en ce qui concerne l'état de santé des animaux. Pour traiter les mammites ou d'autres affections, les producteurs avec ou sans avis des vétérinaires utilisent de façon courante un arsenal de médicaments qui peuvent se retrouver dans le lait et avoir des conséquences très sérieuses dont le producteur n'a pas toujours conscience.

- C'est ainsi que les antibiotiques (pénicilline, auréomycine) ont une effet bénéfique pour la destruction des microbes pathogènes dont la présence dans la manuelle est la cause ou la conséquence des troubles de santé constatés chez l'animal. mais ces antibiotiques s'ils agissent sur les microbes pathogènes ont également un rôle destructeur ou inhibiteur sur les ferments lactiques, indispensable à la bonne marche de processus technologiques dans la fabrication de produits laitiers.

- C'est ainsi que certains médicaments vétérinaires contiennent des pesticides dont les résultats vont se retrouver dans le lait, et si le pesticides ne semblent guère avoir d'influence sur le déroulement normal des fabrications, leur présence dans les produits laitiers entraîne le refus ou la destruction de ces derniers sur les marchés d'exportation.

### **FEMMELLES BIEN NOURRIES**

L'alimentation des animaux influence la composition du lait, qu'il s'agisse de composition qualitative ou quantitative. C'est une notion qui doit être suffisamment précise dans l'esprit des éleveurs. Ainsi la composition du lait sont étroitement liées.

Le lait contient une proportion importante d'où dans laquelle un certain nombre d'éléments se trouvent sous différents états physiques, solutions, suspensions, émulsions ... L'ensemble de ces éléments constitue l'extrait sec total du lait, et la teneur en extrait sec peu varier dans des proportions importantes en fonction d'une part, des caractères raciaux et individuels des animaux, mais aussi en fonction de leur alimentation.

### **LE LAIT NE DOIT PAS CONTENIR DE COLOSTRUM**

La sécrétion de colostrum apparaît peu avant le vêlage et se poursuit deux ou trois jours après. C'est un liquide dont la composition est très différente de celle du lait, en particulier par la richesse en albumines, en sels minéraux et la pauvreté en lactose. Ces différences de composition entraînent de toute évidence des perturbations dans son utilisation, aussi bien pour la consommation en nature que pour la fabrication de produits laitiers.

### **LE LAIT ENTRE RECUEILLI PROPREMENT**

C'est en ce domaine qu'un effort très particulier s'impose aux producteurs. Le lait est en effet un produit particulièrement altérable. S'il a des propriétés nutritionnelles remarquable pour les animaux et les hommes, c'est aussi un milieu de culture remarquable pour d'innombrables variétés de germes microbiens qui y trouvent les aliments les plus variés : suer, matières grasses ; matières azotées ...

Or le lait n'est pas un liquide stérile c'est à dire exempt de germes microbiens. Dès avant son émission, quand il est encore dans la mamelle, il contient des germes microbiens.

Dans des conditions expérimentales exceptionnelles, des chercheurs hollandais ont pu réduire à 50 germes par millilitre, le peuplement microbien du lit d'une étable.

Mais en général pour des animaux en bonne santé, ce peuplement est d l'ordre de quelques centaines à quelques milliers de microbes au millilitre pour atteindre des valeurs beaucoup plus importantes lorsque la mamelle est le siège de lésions ou troubles fonctionnels. Chez les animaux en bonne santé, cette flore initiale de la mamelle est composée de microbes banales, lactiques ou pseudo lactiques, sans danger, sinon bénéfiques pour le consommateur animal ou humain.

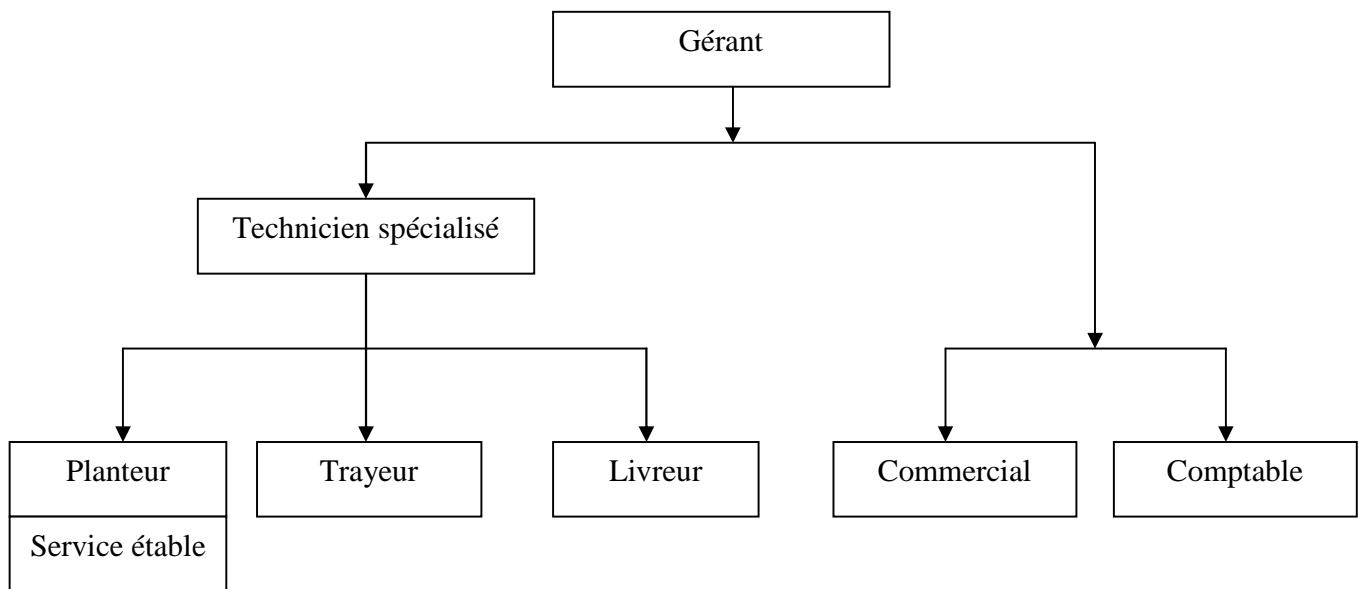
La destination naturelle de sécrétion lactée et la nourriture des jeunes par un transit direct de la mamelle au tube digestif de l'animal.

Dans cette utilisation naturelle son altérabilité est sans importance et la température à laquelle il se trouve (la température corporelle de la mère et celle du corps du jeune) est un élément favorable à sa digestion. Il n'y a cours de ce transit qu'un risque de développement de la flore microbienne initiale. Par contre, à partir du moment où l'homme prélève à son profit une partie plus ou moins importante de cette sécrétion, le lait se trouve au cours de la traite en contact avec l'atmosphère de l'étable, les moyens naturels (main du trayeur) ou mécaniques (machine à traire) de traite et la vaisselle laitière (seaux et bidons à lait)

Aussi minutieuses que soient les précautions au cours de la traite, et il faut bien constater que trop souvent les précautions les plus élémentaires ne sont pas prises, le lait est contaminé par une flore microbienne extrême varié : moisissures, levures, bactéries diverses. Or la température d'émission du lait est là un facteur nuisible à la qualité du produit, car c'est aux environs de 35°C que de très nombreuses espèces microbiennes ont leur température optimale de développement. On se fit difficilement une idée de la vitesse prodigieuse de multiplication des microbes : une spore de moisissure germant sur un milieu nutritif sucré (sur du lait par exemple) peut émettre ne quelques jours jusqu'à 400 millions de spores.

## CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

### Section 1 : Organigramme envisagé



Le gérant : supervise la fonction du technicien spécialisé, des commerciaux et du comptable. Il est premier responsable de la fonction commande, des décisions sur tous les plans et essentiellement du marketing (politique générale de l'entreprise)

Le technicien spécialisé : supervise les travaux des planteurs, trayeurs, livreurs. En outre il est responsables des laboratoires, suivi des états sanitaires des animaux.

Le trayeur : traite les vaches alimentation des détails responsable de l'hygiène à la traite.

Planteur / services étables : concernant la culture coupe- et propreté de l'étable.

Livreur : transport des produits aux clients

Comptable : traitement des données financières

Commerciaux : informer, conquérir les clients, enregistrer les commandes, fidéliser les clients, livrer marchandises.

## Section 2 : Organisation de travail

D'après le Dictionnaire Hachette encyclopédique, le travail est un effort que l'on fait, peine que l'on prenne pour faire quelque chose.

C'est une activité qui aboutit à un résultat. C'est aussi un ensemble d'activités des homme d'une entreprise par exemple. C'est également une manière dont est façonnée une matière, dont une tâche est accomplie.

La philosophie malgache regorge de ces expériences vues à travers ses proverbes ; et qu'il faudra user pour préparer psychologiquement le personnel. « Asa vadi-drano tsy vita tsy ifanakonana » Le travail des rizières ne peut se faire que si on s'y met plusieurs ensembles. « Tsy mety raha mba manantena hanan-tsy mamanga »

Il ne faut pas espérer s'enrichir sans travail.

Pour bien organiser le travail il faudra passer par les minima étapes suivantes :

- Test de recrutement
- Recrutement
- Préparation de psychologie du travail
- Formation en affectation du travail
- Formation en matière de sécurité dans le travail
- Synchronisation du travail
- Exécution du travail en application de la discipline de travail
- Finition et contrôle

Cette organisation simplifiée au début doit être remise en cause et améliorée à mi-chemin d'une exercice, dans le cas où des faibles se présentent.

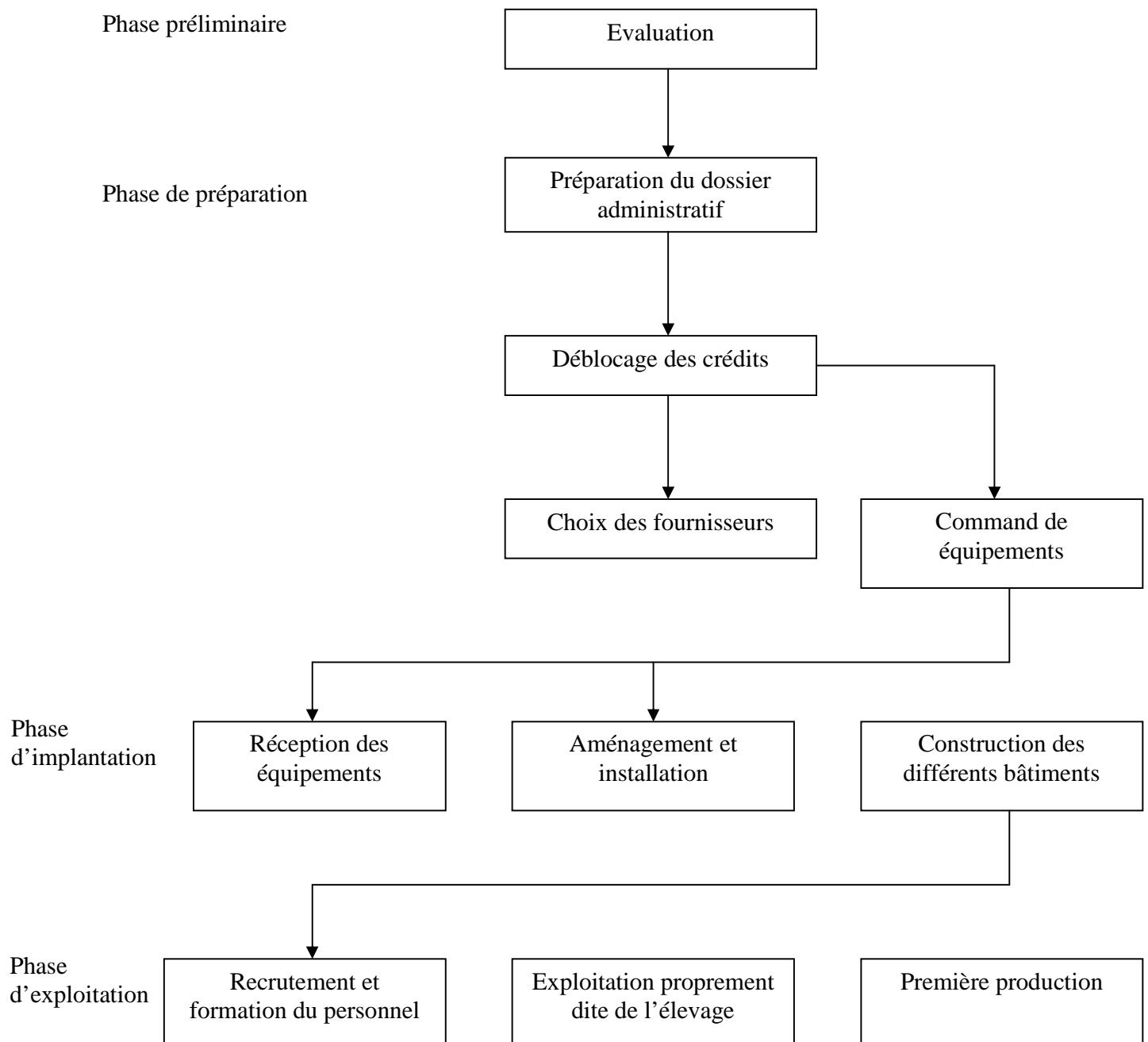
Quoiqu'il en soit, une évaluation au moins annuelle s'impose.

Des mises au point périodique, titre d'exemple mensuel sont toujours les bienfaisantes dans une entreprise surtout à l'état naissant.

A une jubilée de 5 ans par exemple, l'entreprise devra revenir à la case départ et évaluer ces acquis avec l'analyse du contexte où elle existe.

### Section 3 : Chronogramme

La réalisation du projet est représentée par le schéma suivant :



La durée de réalisation de chaque phase est terminée comme suit :

Tâches	Durée optimiste (mois)	Dure pessimiste (mois)
Phase préliminaire	3	5
Evaluation du projet		
Phase de préparation		
Préparation du dossier	2	3
Déblocage de crédit	1	1,5
Choix du fournisseur	1	1,5
Commande des équipements	2	3
Phase d'implantation		
Réception des équipements	1	1,5
Aménagement et installation	2	3
Construction des bâtiments	5	6
Phase d'exploitation		
Recrutement et formation	1	2
Exploitation	14	14
Premier rendement	12	12

La réalisation du projet, de la phase préliminaire à la production effective, prendra au maximum 19 mois et au minimum 15 mois.

### Calendrier de réalisation

La mise en œuvre du projet prendra environ au maximum 7 mois à partir du moment où l'emprunt demandé aurait été accordé.

Anne	Année 0				Année 1			
Désignation	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Phase de préparation (après déblocage de crédit)		X	X					
Choix de fournisseurs			XXX					
Commande des équipements								
Phase d'implantation		X	X					
Réception des équipement		XXX						
Aménagement et installation	X		XXX	X				
Construction des bâtiments								
Phase d'exploitation			XX					
Recrutement et formation				XXX	XXX	XXX	XXX	
Production				XXX	XXX	XXX	XXX	
Recette								

# **TROISIEME PARTIE :**

## **ETUDE FINANCIERE DE PROJET**

### **Chapitre I : COUT D'INVESTISSEMENT**

**Section 1** : Coût des investissements et compte de gestion

**Section 2** : Tableau d'amortissement

**Section 3** : Plan de financement

**Section 4** : Tableau de remboursement des dettes

**Section 5** : Les comptes de gestion

### **Chapitre II : ETUDE DE FAISABILITE**

**Section 1** : Les comptes de résultat prévisionnel

**Section 2** : Le plan de trésorerie

**Section 3** : Tableau des grandeurs caractéristiques de gestion

**Section 4** : Le bilan prévisionnel

### **Chapitre III : EVALUATION DU PROJET**

**Section 1** : Evaluation économique

**Section 2** : Evaluation financière

VAN

TRI

DRCI

Indice de profitabilité

Seuil de rentabilité

# TROISEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DE PROJET

## CHAPITRE I: COUTS DES INVESTISSEMENTS

### Section 1 : coûts des investissements et comptes de gestion.

#### 1.1 coûts des terrains

Nous avons déjà disposé d'un terrain de 8ha. Il nous restera à l'aménager et le clôturer.

Le coût d'aménagement est de 10.000.000 fmg

#### 1.2 coûts des constructions:

Il comprend 2 bâtiments:

- Laboratoire d'analyse
- Une étable avec une salle de traite, un hangar

Le coût total est de 70.000.000 fmg

#### 1.3 coûts des matériels

##### *1.3.1 Coûts des matériels de traite*

Désignation	Prix unitaire	Unité	Quantité	Montant en fmg
Seaux 20 litres	10.000	U	4	40.000
Cordes	5000	m	20	110.000
Bidons 20 litres	45.000	U	9	405.000
Tamis	3.500	U	9	7.000
Gobelet	3.500	U	4	12.000
Coût TOTAL				574.000

##### *1.3.2 Coûts des matériels de laboratoire et de stockage*

Désignation	Prix unitaire	Unité	Quantité	Montant en fmg
Cuisinière à gaz	650.000	U	1	650.000
Marmites à grande capacité	400.000	U	1	400.000
Doseuse thermo-soudeuse	8.000.000	U	1	8.000.000
Glacières	101.000	U	5	505.000
Congélateur	4.500.000	U	1	4.500.000
Armoire	1.000.000	U	1	1.000.000
Chaise	50.000	U	2	100.000
Coût Total				14.705.000

### 1.3.3 Coûts des matériels agricoles

Désignation	Unité	Prix unitaire	Quantité	Montant en fmg
Pelles	U	15.000	10	150.000
Bêches	U	15.000	20	300.000
Brouettes	U	210.000	2	420.000
Fourches	U	15.000	10	150.000
Couteaux	U	4.000	20	80.000
Arrosoir	U	7.000	8	56.000
Sarcluseuse	U	450.000	1	450.000
Coût TOTAL				1.606.000

### 1.3.4 Coûts des matériels de la provenderie

Désignation	Unité	Prix unitaire	Quantité	Montant en fmg
Balance	U	400.000	1	400.000
Broyeur à grain	U	2.100.000	1	2.100.000
Coût TOTAL				2.530.000

### 1.3.5 Coûts des matériels et mobiliers du bureau

Désignation	Unité	Prix unitaire	Quantité	Montant en fmg
Armoire	U	1.000.000	1	1.000.000
Table	U	100.000	2	200.000
Coût TOTAL				1.450.000

### 1.3.6 Coûts des matériels informatiques

Désignation	Prix unitaire	Quantité
Coûts d'acquisition + frais d'installation	5.000.000	2

### 1.3.7 Coûts des matériels des transports

Une voiture 4L fourgonnette est déjà à notre disposition. Pour alléger le budget annuel des publicités, nous avons décidé de décorer notre voiture pour une publicité permanente et durable.

### 1.3.8 Coûts des installations électriques et téléphoniques

Désignation	Unité	Quantité	Prix unitaire	Montant en fmg
Electricité :				
Interruuteurs	U	10	5.000	50.000
Fil	m	100	8.000	800.000
Poteau	U	1	450.000	450.000
Compteur	U	1	250.000	250.000
Frais d'installation				150.000
Téléphone :				
Acquisition + installation				1.300.000
Coût TOTAL				3.000.000

### 1.3.9 Coûts d'acquisition des cheptels

Désignation	Quantité	Montant en fmg
Cheptels et frais d'acquisition	10(1)	65.000.000

### 1.3.10 Cultures pérennes

Trifolium protense (142,87 t)	2.891.987 fmg
Pennisetum purpureum (271,34 t)	

## **Section 2 : Tableau d'amortissement**

Investissement	Valeur d'acquisition	Taux (%)	AMORTISSEMENT ET VALEUR NETTE COMPTABLE (VNC)								
			Année 1		Année 2		Année 3		Année 4		Année 5
Terrains	10.000.000	-		10.000.000		10.000.000		10.000.000		10.000.000	
Constructions	70.000.000	5	3.500.000	66.500.000	3.500.000	63.000.000	3.500.000	59.500.000	3.500.000	56.000.000	3.500.000
Mat. de traite	574.000	10	57.400	516.600	57.400	459.200	57.400	401.800	57.400	344.400	57.400
Mat . de labo et sto	14.705.000	10	1.470.500	13.234.500	1.470.500	11.764.000	1.470.500	10.293.500	1.470.500	8.823.000	1.470.500
Mat. de provende	2.535.000	10	253.500	2.281.500	253.500	2.028.000	253.500	1.774.500	253.500	1.521.000	253.500
Mat. agricole	1.606.000	20	321.200	1.284.800	321.200	963.600	321.200	642.400	321.200	321.200	321.200
Mat. de transport	5.750.000	20	1.150.000	4.600.000	1.150.000	3.450.000	1.150.000	2.300.000	1.150.000	1.150.000	1.150.000
Installations	3.000.000	10	300.000	2.700.000	300.000	2.400.000	300.000	2.100.000	300.000	1.800.000	300.000
MMB	1.750.000	10	175.000	1.575.000	175.000	1.400.000	175.000	1.225.000	175.000	1.050.000	175.000
Mat . informatique	5.000.000	25	1.250.000	3.750.000	1.250.000	2.500.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	0	1.250.000
Cheptels	65.000.000	10	650.000	64.350.000	650.000	63.700.000	650.000	63.050.000	650.000	62.400	650.000
Cultures pérennes	2.891.987	20	578.397,4	2.313.589,6	578.397,4	1.735192,2	578.397,4	1.156794,8	578.397,4	578.397,4	578.397,4
<b>TOTAL</b>	<b>182.811.987</b>		<b>9.705.997</b>	<b>173.105.990</b>	<b>9.705.997</b>	<b>163.399.992</b>	<b>.705.997</b>	<b>153.693.995</b>	<b>9.705.997</b>	<b>143.987.997</b>	<b>9.705.997</b>
											<b>139.282.000</b>

### **Section 3 : Plan de financement**

Désignation	Montant
Frais de pré-exploitation	5.576.086
Fonds de roulement	11.611.927
Investissement	182.811.987
<b>Capitaux investis</b>	<b>200.000.000</b>

Apport propre : 60.000.000

Emprunt à long terme : 140.000.000

Section 4 : Tableau de remboursement des dettes par la méthode d'amortissement constant ( taux 16%)

Période	Capital au début de la période	Intérêt (16%)	Amortissement	Annuité	Capital en fin de la période
1	140.000.000	22.400.000	28.000.000	50.400.000	112.000.000
2	112.000.000	17.920.000	28.000.000	45.920.000	84.000.000
3	84.000.000	13.440.000	28.000.000	41.440.000	56.000.000
4	56.000.000	8.960.000	28.000.000	36.960.000	28.000.000
5	28.000.000	4.480.000	28.000.000	32.480.000	0
<b>Total</b>		<b>6.720.000</b>	<b>140.000.000</b>	<b>207.200.000</b>	

## **Section 4 : les comptes de gestion**

Ils nous mènent aux différents états financiers et au compte des résultats

### **1- Evolution des chiffres d'affaires (produits)**

Désignation	Année 1		Année 2		AnnéeS		Année 4		AnnéeS	
	Quté	Montant	Quté	Montant	Quté	Montant	Quté	Montant	Quté	Montant
Vente laits	30.055	120220000	56.403	225612000	72.255	301020000	96.960	387840000	114.725	458.900000
Vente veaux	4	1.000000	7	1.750.000	8	2.000.000	9	2.250.000	17	4.250.000
<b>TOTAL</b> en fmg		<b>121.220.000</b>		<b>227.362.000</b>		<b>303.020.000</b>		<b>390.090.000</b>		<b>463.150.000</b>

Même si l'entreprise ROMA n'a pas prévu aucune augmentation de prix de vente au cours de la cinq première année de son exploitation, on constate une augmentation annuelle de plus de 10% du montant du chiffre d'affaires. Le prix de vente sera fixé à 4 000 fmg.

Vente laits: - quantité en litre

Prix unitaire :4.000 fmg

Vente veaux : - quantité en unité

Prix unitaire 250.000 fmg

### **2- Les charges**

#### ***a- Soins sanitaires***

Le coût est de 30.000 fmg pour une vache pesant 100 kg

Soit V: vaches

J : jeunes vaches

P : Petites vaches

Année	Nombre de vaches	Catégories	Coûts
1	12	(6V,4J, 2P)	1.752.000
2	15	(10V,2J,3P)	2.364.000
3	17	(10V,3J,4P)	2.511.000
4	21	(12V.9J)	3.501.000
5	21	(17V.4J)	4.108.800

Poids moyens par catégorie des vaches et coûts

Vaches 680 kg

Jeunes : 390 kg avec 0,8 kg de croissance par jours

Petites : 100 kg avec 0,8 kg de croissance par jours

*b- Coûts de provende*

La liste suivant nous montre le prix des composants de provende

Composants	Prix unitaire	Unité
Maïs	1850F	
Manioc sec	1000F	
Son de maïs	2000F	K
Son de blé 1	1200F	I
Son de blé 2	1700F	L
Son de riz 1	3000F	O
Son de riz 2	2500F	G
Tourteau d'arachide	2500F	R
Tourteau d'orge	3000F	A
Farine de poisson	3500F	M
Farine de sang	1500F	M
Poudre d'os sec	1600F	E
Coquillage	1000F	

Coût de 100 Kilos de provende:

Nous avons varié les quantités de chaque composant de provende suivant les quantités de laits fournies par les vaches. Cette décision est prise pour satisfaire 2 objectifs:

- La minimisation de coûts
- La satisfaction des besoins énergétiques des vaches nécessaire à la production d'un litre de lait

\*pour une vache produisant 15 litres et 20 litres de laits par jour, on a les composants ci-dessous:

- Maïs	32,01 Kg	100Kg de provende
- Son de riz 1	10,08 Kg	
- Son de riz 2	5,04 Kg	
- Manioc sec	10,02 Kg	
- Tourteau d'orge	15,38 Kg	
- Tourteau d'arachide	23,76 Kg	
- Coquillage	2,81 Kg	
- Complément minéral vitaminé	0,4 Kg	
- Sel	0,5 Kg	

→ Coûts de 100 Kg de provende pour les vaches produisant 15 litres et 20 litre par jour est égale à: 225.233 Fmg

\*Pour les vaches produisant 20,5 litre par jour

- Maïs	31,94 Kg	}
- Son de riz 1	10,05 Kg	
- Son de riz 2	5,02 Kg	
- Manioc sec	10,05 Kg	
- Tourteau d'orge	15,67 Kg	
- Tourteau d'arachide	23,59 Kg	
- Coquillage	2,78Kg	
- Complément minéral vitaminé	0,4 Kg	
- Sel	0,5 Kg	

10OKg de provende

Coût = 222.002 F

Pour les petites et les Jeunes

Pour les petites et les Jeunes:

Maïs	23,4 Kg	}
Manioc sec	16,9 Kg	
Son de riz 1	16,9kg	
Tourteau d'Arachide	22,7 Kg	
Farine de sang	7,2 Kg	
Coquillage	2 Kg	
Sel	0.5 Kg	
Complément minéral vitaminé	0,4 Kg	

100 Kg de poudre

Coût = 194.620F

Coût total de provende par année

Année Quantité de lait	1	2	3	4	5
151	2642 Kg	1248 Kg	646 Kg	1134 Kg	1996 Kg
201	1594 Kg	4781 Kg	2895 Kg	558 Kg	2344 Kg
251		3473 Kg	10.306 Kg	15. 165 Kg	12679 Kg
20.51					2.438 Kg
Petite et jeune	757 Kg	630 Kg	986.4 Kg	1129 Kg	12.679 Kg
Total (Kg)	4993 Kg	10.132 Kg	14.833,4 Kg	17.986 Kg	32.046 Kg
<b>Coût total en Fmg</b>	<b>11.020.924</b>	<b>22.415.687</b>	<b>32.347.863</b>	<b>39.777.819</b>	<b>44.635.496</b>

c- Coûts des fourrages avec engrais

Désignation	1 <sup>ère</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année
Zoa mays	14.770	19.030	22.720	28.190	33.910
Avena sativa	1.162.200	1.794.450	2.162.745	2.504.500	3.214.500
Urée	3.600.000	5.400.000	6.300.000	8.100.000	9.900.000
Coût total	4.776.970	7.213.480	8.485.465	10.712.690	13.148.410

d- Coûts totaux alimentations

Désignation	1 <sup>ère</sup> année	2 <sup>e</sup> année	3 <sup>e</sup> année	4 <sup>e</sup> année	5 <sup>e</sup> année
Provende avec stock initial	11.020.924	22.415.687	32.347.863	39.777.819	44.635.496
Fourrages	4.776.970	7.213.480	8.485.465	10.712.690	13.148.410
<b>Coût total</b>	<b>15.797.894</b>	<b>29.629.127</b>	<b>40.833.328</b>	<b>50.490.509</b>	<b>57.783.906</b>

*e- Recrutement et salaires (charges des personnels)*

Rubriques	Année 1		Année 2		Année 3		Année 4		Année 5	
Gérant	1	12.000.000	1	12.000.000	1	12.000.000	1	12.000.000	1	12.000.000
Laborantain	1	6.000.000	1	6.000.000	1	6.600.000	1	6.600.000	1	7.200.000
Comptable	1	7.200.000	1	7.200.000	1	7.800.000	1	7.800.000	1	8.400.000
Trayeur	1	3.000.000	2	6.000.000	2	6.300.000	2	6.600.000	2	7.200.000
Planteurs	4	8.000.000	12	12.000.000	14	16.100.000	18	19.800.000	22	26.400.000
Livreur (chauffeur)	1	2.400.000	1	2.400.000	1	2.700.000	1	2.700.000	1	3.000.000
Commerciales	2	8.400.000	2	8.400.000	2	9.600.000	2	9.600.000	2	10.800.000
	43.000.000		54.000.000		61.100.000		65.100.000		75.000.000	
CNAPS (8%)	1.056.000		1.920.000		2.112.000		2.496.000		2.784.000	
OSIE (5 %)	2.150.000		2.700.000		3.055.000		3.255.000		3.750.000	
Total charge de personnel	<b>46.206.000</b>		<b>58.620.000</b>		<b>66.267.000</b>		<b>70.851.000</b>		<b>81.534.000</b>	

Tous les deux ans, à l'exception du gérant, le promoteur a prévu une augmentation de la valeur salariale de chaque employé. Cette décision est prise pour assurer la motivation du personnel garantie de l'utilisation maximale de la capacité de production. En plus du montant du salaire brut reçu par les commerciales, ces dernières recevront d'autres stimulants financiers. Ces avantages seront calculés au prorata du chiffre d'affaires de la fin d'année.

*f- Les charges totales annuelles pendant cinq années*

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Alimentation	15.797.894	29.629.167	40.833.328	50.490.509	57.73.906
Soins sanitaires	1.752.000	2.364.000	2.511.000	3.501.000	4.108.800
Insémination	500.000	800.000	650.000	1.190.000	1.190.000
Emballage	6.731.000	12.000.600	15.171.000	20.112.000	23.665.000
Charge de personnel	46.206.000	58.620.000	66.267.000	70.851.000	81.536.000
Entretien	652.000	790.000	802.000	886.000	1.036.000
Fourniture administrative	900.000	1.000.000	1.100.000	1.200.000	1.300.000
Eau et électricité	960.000	1.080.000	1.200.000	1.320.000	1.440.000
Poste et télécommunication	1.100.000	1.215.000	1.350.000	1.500.000	1.700.000
Charge financière	22.400.000	17.920.000	13.440.000	8.960.000	4.480.000
Frais de distribution	5.520.000	5.520.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
Autres	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000
<b>Coût total</b>	<b>102.728.894</b>	<b>131.148.767</b>	<b>150.734.328</b>	<b>167.420.509</b>	<b>185.647.706</b>

## CHAPITRE II: ETUDE DE FAISABILITE

### Section 1: Les comptes de résultat prévisionnel

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Recette	121.220.000	227.362.000	303.020.000	390.090.000	463.150.000
Charges:	112.434.891	140.854.764	160.440.325	177.126.506	195.353.703
Charges décaissées	102.728.894	131.148.767	150.734.328	167.420.509	185.647.706
Charges calculées	9.705.997	9.705.997	9.705.997	9.705.997	9.705.997
Résultat imposable	8.785.109	86.507.236	142.579.675	212.963.494	267.796.297
Impôts	2.103.033	29.245.033	48.870.386	77.004.723	92.696.204
Résultat net	6.682.076	57.262.203	93.709.289	135.958.771	175.100.093
Amortissement	9.705.997	9.705.997	9.705.997	9.705.997	9.705.997
MBA	16.388.073	66.968.200	103.415.286	145.664.768	184.806.090

Dès la deuxième année de son exploitation, on constate une augmentation d'environ 50 000 000 fm<sup>3</sup> de la valeur du résultat net. Cela est dû à l'augmentation de la capacité de production grâce à l'arrivée des quatre autres vaches et aussi à l'accroissement de la production de lait journalier des six vaches initiales. La situation s'améliorera au fur et à mesure où l'on passera à l'année suivante et à la cinquième année on atteindra la valeur de 175 100 093 fm<sup>3</sup>.

## Section 2: le plan de trésorerie

ELEMENTS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEES
Situation initiale		(11.611.927)	16.948.831	78.363.035	178.377.176
Recettes	121.220.000	227.362.000	303.020.000	390.090.000	463.150.000
Dépenses	132.831.927	198.801.242	241.605.796	290.075.859	331.705.637
Charges décaissées	102.728.894	141.536.209	164.735.410	185.071.136	206.009.433
Impôts	2.103.033	29.245.033	48.870.386	77.004.723	92.696.204
Matériels					5.000.000
Remboursement d'emprunt	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000
Solde final	(11.611.927)	16.948.831	78.363.035	178.377.176	309.821.539

L'approvisionnement se déroulera quatre fois par an. La commande devra réaliser une semaine avant chaque trimestre (à partir de la deuxième année).

On constate une trésorerie négative d'une valeur de 11 611 927 fmg au cours de la première année. Cela ne veut pas dire que les recettes générées ne peuvent pas couvrir les dépenses d'exploitation. Seulement, l'obligation de remboursement de la fraction d'emprunt en est la cause. Par contre, à partir de la deuxième année, on constate une augmentation progressive de la valeur de la trésorerie et à la cinquième année, sa valeur atteindra 309 821 539 fmg.

### Section 3 : les tableaux des grandeurs caractéristiques de gestion

LIBELLES	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
<u>1 - Marée commerciale</u>					
2- <u>Production de l'exercice</u>	121.220.000	227.362.000	33.020.000	390.090.000	463.150.000
Vente laits	120.220.000	225.612.000	301.020.000	387.840.000	458.900.000
Vente veaux	1.000.000	1.750.000	2.000.000	2.250.000	4.250.000
<u>3- Consommation intermédiaire</u>	33.912.894	54.398.767	70.917.328	87.399.509	99.423.706
Alimentation	15.797.894	29.629.167	40.833.328	50.490.509	57.783.906
Soins sanitaires	1.752.000	2.364.000	2.511.000	3.501.000	4.108.800
Insémination	500.000	800.000	650.000	1.190.000	1.190.00
Emballages	6.731.000	12.000.600	15.171.000	20.112.000	23.665.000
Entretiens	652.000	790.000	802.000	886.000	1.036.000
Fournitures administratives	900.000	1.000.000	1.100.000	1.200.000	1.300.000
Eau et électricité	960.000	1.080.000	1.200.000	1.320.000	1.440.000
Poste et télécommunication	1.100.000	1.215.000	1.350.000	1.500.000	1.700.000
Frais de distribution	5.520.000	5.520.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
<u>4- Valeur ajoutée</u>	87.307.106	172.963.233	232.202.672	302.690.491	363.726.294
Production de l'exercice	121.220.000	227.362.000	303.020.000	390.090.000	463.150.000
Marge commerciale	-	-	-	-	-
Consommation intermédiaire	33.912.894	54.398.767	70.817.328	87.399.509	99.423.706

<u>5- Excédent brut d'exploitation</u>	41.101.106	114.343.233	165.935.672	231.839.491	282.192.294
Valeur ajoutée	87.307.106	172.963.233	232.202.672	302.690.491	363.726.294
Impôts et taxes	-	-	-	-	-
Charges de personnel	46.206.000	58.620.000	66.267.000	70.851.000	81.534.000
<u>6- Résultat d'exploitation</u>	31.185.109	104.427.236	156.019.675	221.923.494	272.276.297
Excédent brut d'exploitation	41.101.106	114.343.233	165.935.672	231.839.491	282.192.294
-autres charges d'exploitation	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000
-DAP	9.705.997	9.705.997	9.705.997	9.705.997	9.705.997
<u>7- Résultat financier</u>	-22.400.000	-17.920.000	-13.440.000	-8.960.000	4.480.000
Produits financiers	-	-	-	-	-
Charges financières	22.400.000	17.920.000	13.440.000	8.960.000	4.480.000
<u>8- Résultat exceptionnel</u>	8.785.109	86.507.236	142.579.675	212.963.494	267.796.297
<u>9- Résultat de l'exercice avant impôt</u>	31.185.109	104.427.236	156.019.975	221.923.494	272.276.297
Résultat d'exploitation	3.185.109	76.427.236	128.019.675	193.923.494	244.276.297
Résultat financier					-4.480.000
	-22.400.000	-17.920.000	-13.440	-8.960.000	175.100.093
<u>10- Résultat net de l'exercice</u>	6.682.076	57.262.203	93.709.289	135.958.771	267.796.297
Résultat avant impôt	8.785.109	86.507.236	142.579.675	212.963.494	92.696.204
Impôts (IRNS)	2.103.033	29.245.033	48.870.386	77.004.723	

#### Section 4 : le bilan prévisionnel

Actif	Bilan au 01/01/05 (bilan d'ouverture)		Passif
Terrains	10.000.000	Capitaux propres :	
Constructions	70.000.000	Capital	60.000.000
Matériel de traite	574.000		
Matériel de laboratoire et de stockage	14.705.000	Dettes :	
Matériel de provende	2.535.000	Emprunt à long et moyen	140.000.000
Matériel agricole	1.606.00	terme	
Matériel de transport	5.750.000		
Installations	3.000.000		
Matériel et mobilier de bureau	1.750.000		
Matériel informatique	5.000.000		
Cheptels	65.000.000		
Cultures pérennes	2.891.987		
Fonds de déroulement	11.611.927		
Frais de pré-exploitation	5.576.086		
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>200.000.000</b>		<b>200.000.000</b>

Valeur en fmg

Bilan au 31 décembre 2005 ( 1<sup>re</sup> année)

Actif	Valeur d'acquisition	Amortissement	VNC		Passif
<u>Actif immobilisé</u>	182.811.987	9.705.997	173.105.990	Capitaux propres :	66.682.076
Terrains	10.000.000	-	10.000.000	Capital	60.000.000
Constructions	70.000.000	3.500.000	66.500.000	Résultat net	6.682.076
Matériel de traite	574.000	57.400	516.600		
Matériel de laboratoire et de S.	14.705.000	1.470.500	13.234.500		
Matériel de provende	2.535.000	253.500	2.281.500	Dettes :	
Matériel agricole	1.606.000	321.200	1.284.800	Emprunt à long et	
Matériel de transport	5.750.000	1.150.000	4.600.000	moyen terme	112.000.000
Installations	3.000.000	300.000	2.700.000		
Matériel et mobilier de bureau	1.750.000	175.000	1.575.000	Trésorerie	11.611.927
Matériel informatique	5.000.000	1.250.000	3.750.000		
Cheptels	65.000.000	650.000	64.350.000		
Cultures pérennes	2.891.987	578.397	2.313.590		
<u>Actif circulant</u>					
Stock	17.189.013	-	17.188.013		
<b>TOTAL</b>	<b>200.000.000</b>	<b>9.705.997</b>	<b>190.294.003</b>		<b>190.294.003</b>

Valeur en Fmg

Bilan au 31 Décembre 2006 (2<sup>e</sup> année)

Actif	Acquisition	Amortissement	VNC		Passif
<u>Actif immobilisé</u>	182.811.987	9.705.997	163.399.992	Capitaux propres :	
Terrains	10.000.000	-	10.000.000	Capital	60.000.000
Constructions	70.000.000	3.500.000	63.000.000		6.682.076
Matériel de traite	574.000	57.400	459.200	Report à nouveau	57.262.203
Matériel de laboratoire et de S.	14.705.000	1.470.500	11.764.000	Résultat net	
Matériel de provende	2.535.000	253.500	2.028.000		
Matériel agricole	1.606.000	321.200	963.600	Dettes :	
Matériel de transport	5.750.000	1.150.000	3.450.000	Emprunt à long et	
Installations	3.000.000	300.000	2.400.000	moyen terme	84.000.000
Matériel et mobilier de bureau	1.750.000	175.000	1.400.000		
Matériel informatique	5.000.000	1.250.000	2.500.000		
Cheptels	65.000.000	650.000	63.700.00		
Cultures pérennes	2.891.987	578.397	1.735.192		
<u>Actif circulant</u>					
Stock	14.196.077	-	14.196.077		
Trésorerie					
Banque	20.348.210	-	20.348.210		
<b>TOTAL</b>	<b>227.259.307</b>	<b>9.705.997</b>	<b>207.944.279</b>		<b>207.944.279</b>

Valeur en Fmg

Bilan au 31 décembre 2007 (3<sup>e</sup> année)

Actif	Valeur brut	Amortissement	VNC		Passif
<u>Actif immobilisé</u>					
Terrains	10.000.000		10.000.000	Capitaux propres : Capital	60.000.000
Constructions	70.000.000	3.500.000	59.500.000	Report à nouveau	63.944.279
Matériel de traite	574.000	574.000	401.800	Résultat net	93.709.289
Matériel de laboratoire et de S.	14.705.000	1.470.500	10.293.500	Dettes :	
Matériel de provende	2.535.000	253.500	1.774.500	Emprunt à long et moyen terme	56.000.000
Matériel agricole	1.606.000	321.200	642.400		
Matériel de transport	5.750.000	1.150.000	2.300.000		
Installations	3.000.000	300.000	2.100.000		
Matériel et mobilier de bureau	1.750.000	175.000	1.225.000		
Matériel informatique	5.000.000	1.250.000	1.250.000		
Cheptels	65.000.000	650.000	63.050.000		
Cultures pérennes	2.891.987	578.397	1.156.795		
<u>Actif circulant</u>					
Stock	17.650.627		17.650.627		
Trésorerie					
Banque et caisse	102.309.006		102.309.006		
<b>TOTAL</b>	<b>302.771.620</b>	<b>9.705.997</b>	<b>273.365.568</b>		<b>273.653.568</b>

Valeur en Fmg

Bilan au 31 décembre 2008 (4<sup>e</sup> année)

Actif	Valeur brut	Amortissement	VNC		Passif
<u>Actif immobilisé</u>					
Terrains	182.811.987	9.705.997	143.987.997	Capitaux propres :	
Constructions	10.000.000		10.000.00	Capital	60.000.000
Matériel de traite	70.000.000	3.500.000	56.000.000		157.653.568
Matériel de laboratoire et de S.	574.000	57.400	344.400	Report à nouveau	145.958.771
Matériel de provende	14.705.000	1.470.500	8.823.000	Résultat net	
Matériel agricole	2.535.000	253.500	1.521.000	Dettes :	28.000.000
Matériel de transport	1.606.000	321.200	321.200	Emprunt à long et	
Installations	5.750.000	1.150.000	1.150.000	moyen ternie	
Matériel et mobilier de bureau	3.000.000	300.000	1.800.000		
Matériel informatique	1.750.000	175.000	1.050.000		
Cheptels	5.000.000	1.250.000			
Cultures pérennes	65.000.000	650.000	62.400.000		
<u>Actif circulant</u>					
Stock	2.891.987		20.361.727		
Trésorerie	20.361.727				
Banque et caisse	227.262.615		227.262.615		
<b>TOTAL</b>	<b>430.436.329</b>	<b>9.705.997</b>	<b>391.612.339</b>	<b>TOTAL</b>	<b>391.612.339</b>

Valeur en Fmg

## CHAPITRE III - EVALUATION DU PROJET

### Section 1: Evaluation économique

#### Projection de la valeur ajoutée

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Valeur ajoutée	87.307.106	172.963.233	232.202.672	302.690.491	363.726.294
Evolution en Fmg		85.656.127	59.239.439	70.487.819	61.035.803

Ratio de performance économique

Les ratios suivants montrent l'efficacité du projet sur le plan économique

- Rendement apparent de la main d'œuvre

$$R_1 = \frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Effectif}}$$

- L'effectif de l'investissement humain

$$R_2 = \frac{\text{Charge de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

La performance économique

$$R_3 = \frac{\text{Résultat net} \times 100}{\text{Valeur ajoutée}}$$

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R <sub>i</sub>	7.937.009	8.648.162	10.554.667	11.641.942	12.124.210
R <sub>2</sub>	52,92	33,89	28,54	23,41	22,42
R <sub>3</sub>	22,01	22,59	32,52	40,06	43,14

Malgré l'évolution des charges de personnel, les indicateurs montrent une productivité du facteur travail. Cette situation est expliquée par la valeur ajoutée créée annuellement par chaque employé et qui augmente progressivement. La production des charges du personnel est moins proportionnelle par rapport à celle de la valeur ajoutée. C'est une situation favorable pour la performance économique de la ferme.

## Section 2: Evaluation financière

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Marge brute d'autofinancement (MBA)	16.388.073	66.968.200	103.415.286	145.664.768	184.806.090
$(1+t)^n$	0,862.069	0,743.163	0,640.658	0,552.291	0,476.113
MBA actualisée [MBA $(1+i)^{-n}$ ]	14.127.650	49.768.288	66.253.830	80.449.340	87.988.582
MBA actualisée cumulée	14.127.650	63.895.938	130.149.768	210.599.108	298.587.690

### 3-1 Valeur nette actualisée ou VAN

$$TR I = \sum_{j=1}^{j=5} MBA (1+t)^{-5} - C$$

C: Capitaux investis

$$VAN = 298.587.690 - 200.000.000$$

$VAN = 98.587.690 > 0$ , la rentabilité est supérieure au taux exigé  $t$

### 3-2 Indice de profitabilité ou I.P

$$I.P = \frac{\sum_{j=1}^{j=5} MBA (1+t)^{-5} - C}{C}$$

$$I.P = \frac{325.973.474}{200.000.000}$$

$I.P = 1,49$

I.P - 1,49 > 1 donc le projet est faisable

### 3-3 Le taux de rentabilité

$$TRI = \sum_{J=1}^{j=5} MBA (1+i)^{-J} - C$$

$$t.a = 16\% < TRI < IP = 49\%$$

où t.a : taux d'actualisation (taux de la banque)

\*pour t = 30 %

$$16.388.073 \cdot (1,3)^{-1} + 66.968.200 \cdot (1,33)^{-2} + 103.415.286 \cdot (1,33)^{-3} + \\ 145.664.768 \cdot (1,33)^{-4} + 184.806.090 \cdot (1,33)^{-5} = 200.078.438$$

\*Pour t = 31 %

$$16.388.073 \cdot (1,31)^{-1} + 66.968.200 \cdot (1,31)^{-2} + 103.415.286 \cdot (1,31)^{-3} + \\ 145.664.768 \cdot (1,31)^{-4} + 184.806.090 \cdot (1,31)^{-5} = 194.899.255$$

donc

$$31\% < TRI < 30\%$$

$$194.899.255 < 200.000.000 < 200.078.438$$

$$(200.078.438 - 200.000.000)$$

$$\frac{(200.078.438 - 194.899.255)}{(200.078.438 - 194.899.255)} = 0,02$$

$$\text{donc } i = 31 - 0,02$$

$$\boxed{TRI = 30,98}$$

$i = 0,31 > t = 0,16$  alors la rentabilité est supérieure au taux exigé t. le projet est donc rentable

### 3-4 Le délai de récupération des capitaux investis (DRCV)

Eléments	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA actualisée cumulée	14.127.650	63.895.938	130.149.768	210.599.108	298.587.690

$130.149.768 < 200.000.000 < 210.599.108$

donc  $3 < \text{DRCI} < 4$

$(210.599.108 - 130.149.768) \longrightarrow 1$

$(200.000.000 - 130.149.768) \longrightarrow (\text{DRCI} - 3)$

$69.850.232$

$(\text{DRCI} - 3) = \frac{69.850.232}{80.449.340}$

$(\text{DRCI} - 3) = 0,87$

$\text{DRCI} = 3,87 \text{ ans}$

**DRCI = 3 ans 10 mois 13 jours**

## SEUIL DE RENTABILITE

<u>DESIGNATION</u>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>
<b>Chiffre d'affaires (CA)</b>	121 220000	227 362 000	303 020 000	390 090 000	463 150000
<b><u>Charges variables :</u></b>					
Soins sanitaires	15 797894	29629 167	40 833 328	50 490 509	57 783 906
	1 752 00	2 364 000	25 11 000	3 501 000	4 108 800
	500 000	800 000	650 000	1 190000	1 190000
	6731 000	12000000	15 171 000	20112000	23 665 000
	652 000	780 000	802 000	886 000	1 036 000
	900 000	1 000 000	1 100000	1 200 000	1 300 000
	960 000	1 080 000	1 200 000	1 320 000	1 440 000
Entretien	1 100000	1 215000	1 350 000	1 500 000	1 700 000
Fourniture administrative	5 520 000	5 520 000	7 200 000	7 200 000	7 200 000
Eau et électricité					
Poste et télécommunication					
Frais de distribution					
<b>TOTAL CHARGES VARIABLES</b>	<b>32 160 894</b>	<b>54 388 167</b>	<b>70817328</b>	<b>87 399 509</b>	<b>99 423 706</b>
Marge sur coûts variables (MSCV)	87 307 106	172963233	232 202 672	302690491	363 728 294
<b><u>Charges fixes :</u></b>					
Charges de personnel	2 103 033	29 245 033	48 870 386	77 004 723	92 696 204
	46 206 000	58 620 000	66 267 000	70851 000	81 536000
	22 400 000	17620000	13440000	8 960 000	4 480 000
	9 705 997	9 705 997	9 705 997	9 705 997	9 705 997
	210000	210000	210000	210000	210000
Amortissement					
Autres					
<b>TOTAL CHARGES FIXES</b>	<b>80 625 030</b>	<b>115401030</b>	<b>138 493 383</b>	<b>166 731 720</b>	<b>188628201</b>
RESULTAT	6 682 076	57 262 203	93 709 289	135958771	175 100093
Seuil de rentabilité (SR)	1 11 942 390	151 695875	180731 189	214874199	240 187945
Pourcentage du SR par rapport au CA	92,35	66,71	59,64	55,08	51,86

## **VIABITE DU PROJET**

La viabilité d'un projet à fonctionnement indépendant en amont et en aval tel que ce projet de production de lait frais normalisé, est lié directement à son gestionnaire et à la disponibilité de terrain pour la culture fourragère. En effet la capacité du gestionnaire à améliorer continuellement sa Direction : financière technique et administrative est un atout majeur pour maintenir le projet. Cela implique entre autre la formation intense et une forte motivation du personnel, une équité dans la distribution du revenu.

Pour la pérennité du projet, le promoteur s'attachera à multiplier des unités de production.

Aussi, ce projet peut être qualifié de viable dans la mesure où sa direction anticipera l'évolution technique sur les plans : technologique, commercial et administratif.

## **CONTEXTE CONJONCTUREL:**

Compte tenu d'une politique Nationale favorable de ce secteur, la filière laitière retrouvera de bonnes conditions pour la création d'unités de production. Par ailleurs, le Gouvernement vient de mettre en place le FRPME (Fonds de Relance des Petites et Moyennes Entreprises) : une action - témoin de la volonté de l'Etat pour l'appui des PME. Une éventuelle opportunité se présente également pour ce projet d'une possibilité d'importer ses matériels avec la détaxation actuelle. Cependant, on n'en peut pas comparer le contexte où les PME étrangers évoluent avec celui où les PME malgaches doivent exister.

Des avantages de mesure de protection et de renforcement s'imposeraient.

## **IMPACTS DU PROJET**

### **SUR LE PLAN ECONOMIQUE:**

- Ce projet nous permet d'avoir un métier séduisant et contribuera à nous donner un "mieux être"
- Il procurera des emplois pour des cadres supérieurs à l'avenir, et pour le moment de la main d'œuvre permanente et main d'œuvre spécialisée.
- Il participera pour renflouer la caisse de l'Etat (IBS, IGR...)
- A moindre degré, la croissance économique est touchée, la valeur ajoutée produite est élevée.

### ***SUR LE PLAN SOCIO-CULTUREL***

Ce projet va participer à la mise à niveau des connaissances aussi bien technique, technologique et probablement en matière de gestion de la population. En outre, il est bénéfique pour la santé de la population de la région d'Imerintsiatosika, étant donnés les vertus bien connues du lait.

### **SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL**

Un des facteurs importants qui incite les éleveurs de bovidés à faire des feux de brousse. C'est l'exploitation des repoussées issues de cette pratique. Ceci permettrait ainsi à leur troupeau de subsister aux dures conditions de l'été. Mais il s'ensuivra de la dégradation des sols et du climat.

Ce projet contribuera alors sur l'apprentissage des éleveurs à mieux sauvegarder l'environnement, par la culture de fourrage sur les tanety et multiplier leur troupeau

## CONCLUSION

La filière laitière a toujours sa place dans la famille.

A Madagascar, l'activité « filière lait frais normalisé » reste encore sous exploité en terme de qualité de produit et rencontre de nombreuses difficultés. Cela est dû à l'utilisation des méthodes traditionnelles non appropriées de nos jours.

Actuellement, le secteur privé commence à dominer sur l'économie malgache. La privatisation est la manifestation la plus frappante d'un mouvement de réforme économique. Elle vise à réduire le rôle du secteur public et à accroître celui de l'entreprise privée dans le cadre du marché. Par conséquent, le problème de concurrence s'accentue dû à l'arriver des poudres de laits venant de certains pays. La relance de la production de « lait normalisé » peut redonner la lettre de noblesse à l'élevage laitier malgache à partir de l'introduction de nouvelle technologie, du bon respect de la qualité de production grâce au respect de certaines normes, et de la bonne gestion rationnelle de tous les moyens ou facteurs de production.

Toutes ces mesures favorisent l'efficacité et la compétitivité nationale et internationale de l'entreprise malgache.

Dans la première partie, nous avons vu la présentation générale du projet en parlant de la description historique et l'implantation démographique. Il y en est de même que cette partie nous montre la situation prévisible de la future entreprise vis-à-vis des concurrents, des clientèles et les systèmes marketing y afférentes.

La conduite du projet à la deuxième partie décrit la complexité de la technique de la production.

L'élevage laitier acquiert la maîtrise de la reproduction, les alimentations, le cheptel, la santé et l'habitation des vaches.

Concernant la troisième partie, elle est consacrée à l'étude financière du projet. L'investissement est l'élément fondamental pour le projet. Il procure des avantages à long terme au sein de l'entreprise. L'analyse sur le plan financier met à la fois en exergue la rentabilité des investissements à travers les résultats croissants des cinq exercices et à la viabilité du projet. La réalisation du projet exige les évaluations financières et économiques. Ces évaluations permettent de prévoir la rentabilité et la faisabilité du projet.

Vu la viabilité du projet, les impacts socio-économiques et environnementaux qui apporteraient des bienfaits à divers niveaux : individu, entreprise, commune...

Vu le taux de rentabilité interne convenable pour l'entreprise,

Etant donné que les moyens humains sont énormes et les enquêtes et analyses réalisées au cours de ce travail prouvent que les consommateurs ciblés de la région d'Imerintsiasika sont prêts à consommer le lait frais normalisé, qu'ils peuvent acquérir à un prix abordable,

Etant donné qu'il engendra des sources de revenu et la création d'emploi, Nous pouvons dire que ce projet est viable et faisable.

## **BIBLIOGRAPHIE**

1. ANDRIANOELIMANANA (Ny Ando Tiana) : Ny fiompiana omby bc ronono. Edition Ambozontany 2000
2. BARREAU (Jean) et DELAHAYE (Jacqueline) Gestion Financière 2000 .4185p
3. DUDLEY (James) Stratégies des années 90.Le défi du marché unique ed organisation Paris 1990
4. EMIEL (Vincent) Etude de cas en Marketing .Les éditions de l'Organisation
5. KATLER ET DUBOIS Marketing Management
6. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE:Filière lait et politique laitière
7. RAKOTOARISOA (R.B) : Légumineuses fourragères, valeur nutritive, valeur énergétiques Bovin. 1993
8. RAVAOJARISOA (J.V), RAVAOJARISOA (M) : Essai d'analyse des freins à la production laitière à Madagascar - Ministère de l'élevage , Antananarivo 1985
9. RTVOLOLONA (Rasoazanany): L'allaitement en saison sèche du troupeau laitier (cas de sambaina - Maniakandriana ) 1989
10. SERIYES (F) : Le point sur les mamelles des vaches laitières. Institut de l'élevage France 1995
11. Conduite technico-économique d'une ferme laitière P.S.E / Roma 1997
12. Fiches T.K des plantes fourragères P.S.E / Fifamanor 1983
13. Monographie Mars 2003 : P.C.D. Commune Imerintsiatosika
14. Ny lalan'ny fahadiovan'ny ronono sy ny fanodinana azy ara-pomba artisanaly 1 P.S.E / Roma 1998
15. Paysan en action N° 24, Paysan de Madagascar, Sept 2003.
16. Tsara ho fantatra sy tsara ho tandidina nv fiompiana omby be ronono P.S.E / Roma 1996

## Annexe 1

### **Le lait pasteurisé**

#### **Contexte**

Le lait pasteurisé, fabriqué à partir de lait cru ou de lait reconstitué, écrémé ou non, est un lait qui a subi un traitement thermique (pasteurisation) qui a détruit plus de 90% de la flore (jusqu'à 98%) contenue dans le lait (notamment tous les germes pathogènes non sporulés, notamment les germes de la tuberculose et de la brucellose). La production de lait pasteurisé dans les pays en voie de développement est relativement récente bien que dans un certain nombre de pays la vente de lait « bouilli » existe depuis longtemps (Mali par exemple). Cependant, cette technique n'est généralement pas mise en œuvre en conditions de température assurant toute innocuité lors de la consommation.

Sa production se développe autour des centres urbains notamment lors des périodes de chaleur et dans les zones d'élevage traditionnel où il est apprécié comme boisson. Sa commercialisation reste encore peu développée dans les capitales où il pourrait pourtant se substituer partiellement au lait UHT et aux boissons gazeuses importées à condition de respecter la chaîne du froid. Ayant subi des températures moins hautes que le lait UHT, le lait pasteurisé a une meilleure valeur nutritionnelle.

#### **Un produit fragile**

Les techniques de fabrication du lait pasteurisé sont simples. Sa production et surtout sa commercialisation doivent, cependant respecter des normes précises pour éviter toute détérioration et tout risque pour le consommateur. Les normes et les prescriptions sanitaires concernant le lait pasteurisé varient selon les pays. En l'absence d'une réglementation, on peut toutefois considérer qu'un lait pasteurisé conditionné est de qualité satisfaisante quand le nombre de germes microbiens vivants restant ne dépasse pas 100 000 par centimètre cube en fin de pasteurisation et pas plus de 200 000 à la vente au consommateur et si les caractéristiques suivantes sont respectées :

• Acidité	1,5 à 1,8 g/litre d'acide lactique
• Stabilité à l'ébullition	bonne
• Epreuve de phosphatage	négative
• Bactéries aérobies mésophiles à 30°C	moins de 30 000/ml
• Bactéries conformes	moins de 10/ml
• Escherichia coli	absence dans 1 ml
• Antibiotiques et inhibiteurs	absence

Tous les micro-organismes n'étant pas détruits, le lait pasteurisé doit être maintenu à une température inférieure à 10°C dès la fin de la pasteurisation et être vendu très rapidement (réglementation Sénégal). On considère qu'un lait pasteurisé conditionné a une durée de conservation maximale de 8 jours, maintenu à la température de +4°C à +6°C.

La nécessite de maîtriser la pasteurisation pour la fabrication de la plupart des produits laitiers

La production de la plupart des produits laitiers nécessite une maîtrise de l'opération de pasteurisation, nécessaire avant l'ensemencement pour éliminer les germes pathogènes et les micro-organismes dont le développement n'est pas souhaité et qui pourraient modifier le goût des produits.

#### **Paramètres technologiques à surveiller :**

- ✓ Rappelons que la pasteurisation ne détruit que globalement 98% de la flore banale. Si le lait est très chargé en microbes, les 2% qui resteront, représenteront encore une

population trop importante. Le technicien veillera à ce que le lait de départ soit de qualité irréprochable.

- ✓ Après pasteurisation, le lait doit être refroidi très rapidement jusqu'à 4-6°C pour qu'il puisse par la suite être conditionné et stocké. Ceci pour éviter d'exposer pendant longtemps le lait aux températures de développement des microbes.

L'étape la plus critique est le conditionnement. En effet, les risques d'introduire des microbes dans le lait pasteurisé sont importants si on ne respecte pas les règles d'hygiène élémentaires et si le conditionnement ne s'effectue pas très rapidement. Le lait pasteurisé fermenté, prend un mauvais goût ou coagule. Il est invendable. Au Burkina Faso, certains transformateurs conditionnent d'abord le lait dans des sachets plastiques épais (80 à 100 microns). Les sachets sont ensuite plongés dans la cuve de pasteurisation où ils sont pasteurisés. Ainsi, il n'y a plus de risque de re-contamination au moment du conditionnement.

Opérations	Explications et commentaires	Technologie
Contrôle du lait	Test d'ébullition, Test à l'alcool, mesure de la densité (pour vérifier que le lait n'a pas été mouillé) et surtout mesure de l'acidité (acidité naturelle comprise entre 15 et 21°Dornic (14 à 16°pour le lait de chèvre))	- lactodensimètre - un acidimètre Dornic - une seringue graduée de 10 centimètre cube - un compte-goutte - un verre De la soude Dornic (N/9) (à conserver au frais et bien fermée) et un indicateur coloré : la phénolphtaléine
Filtrage	Filtrage du lait en 3 phases 1 Filtrage sur tamis pour piéger et éliminer les grosses particules. 2 Repos pendant 10 minutes pour laisser décanter les poussières. 3 Filtrage sur tissu (toile).	Tamis, tissu fin
pasteurisation	Chauffage du lait à 90°C pendant 5-6 minutes	Bain marie, ou pasteurisateur (éviter le chauffage direct plus difficile à contrôler avec des risques de goût de brûlé et des pertes de produit) Agiter régulièrement pour faciliter la répartition de la chaleur.
refroidissement	Le lait est ensuite refroidi très rapidement à moins de 10°C	Bidons ou casserole dans l'eau froide puis congélateur ou chambre froide ou pasteurisateur à double paroi
Conditionnement et stockage	Conditionnement en sachets, ou en bouteilles, stockage au froid (4 à 6°C)	Réfrigérateur

Les variantes :

On peut aromatiser le lait pasteurisé : chocolat, fraise, vanille, tous les arômes possibles. L'ajout des arômes s'effectue après la pasteurisation car la chaleur les détruirait. On peut également sucer le lait. Dans ce cas, il faut veiller à utiliser du sucre propre sans impuretés. Le sucre est ajouté avant la pasteurisation en agitant énergiquement pour faciliter sa dilution.

Aspects économiques et commerciaux

- Marchés potentiels : urbains et périurbains
- Rentabilité économique : valeur ajoutée unitaire faible mais marché large

Matériel pour l'analyse de l'acidité		• Analyse de l'acidité Dornic
• 1 acidimètre 0/10CTD	30 000 F	
• 1 seringue de 10 ml	400 à 450 F	
• 1 litre de soude Dornic	1 500 F	
• 1 litre phénolphthalène,	3 000 F	
• Toiles de filtrage et tamis	1 000 F	• Filtrage du lait
• Ecrèmeuse 315l/ heure	900 000 F à 1 000 000 F	
• Cuve de pasteurisation par bain-marié (520L) à chauffage -soit par résistances électriques - soit par le gaz ou faire fabriqué localement une batterie de chauffe à bain-marié. Pour cela il faut prévoir : • 1 bidon almasilium (20 L)	7 000 000 F	• Pasteurisation • Refroidissement • Idem
• 1 bain-marié pour les bidons (bac). La chauffage peut se faire soit par bois, soit a gaz.	45 000 F 150 000 F	
• 1 chambre froide		• Stockage des produits
• Doseuse thermosoudeuse.	9 000 000 F	Conditionnement en sachet

## Eléments chiffrés

### Caractéristiques techniques

- Technologie : facile
- Durée de conservation : 8 jours au plus
- Rendement : 5 sachets de 200 ml par litre ce lait.
- Main d'œuvre requise pour une production de 500l/jour : 1 technicien, un ouvrier

- Opportunité de développement d'activités complémentaires : association avec les autres produits laitiers frais.

## Enseignements

### Poudre de lait ou lait local ?

Le lait pasteurisé peut être obtenu à partir de lait naturel provenant d'élevage ou de poudre de lait importée. Les expériences sur le terrain montrent que la clientèle aisée apprécie le lait naturel pour ses qualités nutritionnelles. Par ailleurs, certaines ethnies implantées en zones urbaines sont traditionnellement de grandes consommatrices de lait pasteurisé et souhaitent s'en procurer à des prix compétitifs. L'approvisionnement en fait local est donc un argument commercial de poids à condition de maîtriser la qualité des produits.

### L'approvisionnement en lait local, quelles précautions ?

La compétitivité du lait local est meilleure dans les zones d'élevage à condition de s'assurer un approvisionnement suffisant et régulier, un système de collecte du lait coûteux, un système de paiement du lait compris et accepté par les producteurs. Toutes ces conditions ne sont pas toujours réunies et l'utilisation du lait local n'est pas possible partout pour de multiples raisons : éparpillement des producteurs, production insuffisante, coûts de collecte trop important... Dans la pratique, il existe schématiquement deux cas de figures où le lait local est économiquement plus rentable que la poudre de lait :

- dans les bassins de productions laitières, où les éleveurs sont nombreux, concentrés et à proximité des centres de consommation.
- dans les centres urbains où il existe des producteurs intensifs proches. Ces producteurs utilisent des compléments alimentaires pour augmenter la production en saison sèche. Il faut noter toutefois que le prix du lait local issu d'élevage intensif est plus élevé que celui issu des élevages traditionnels.

### Avoir de bonnes idées ne suffit pas !

Il est indispensable de réaliser une étude d'installation pour s'assurer de la faisabilité du projet.

Il faut alors répondre à une série de questions avant de passer du projet à l'entreprise. A qui vais-je vendre mes produits : quel est le marché ? Quels produits fabriquer ? Quel est mon savoir-faire de transformation ? Quelle somme investir ? Comment s'approvisionner en lait ? Où planter l'unité de transformation ? Mon projet est-il économiquement viable ? Comment financer mon projet ?

### Investir à petit pas

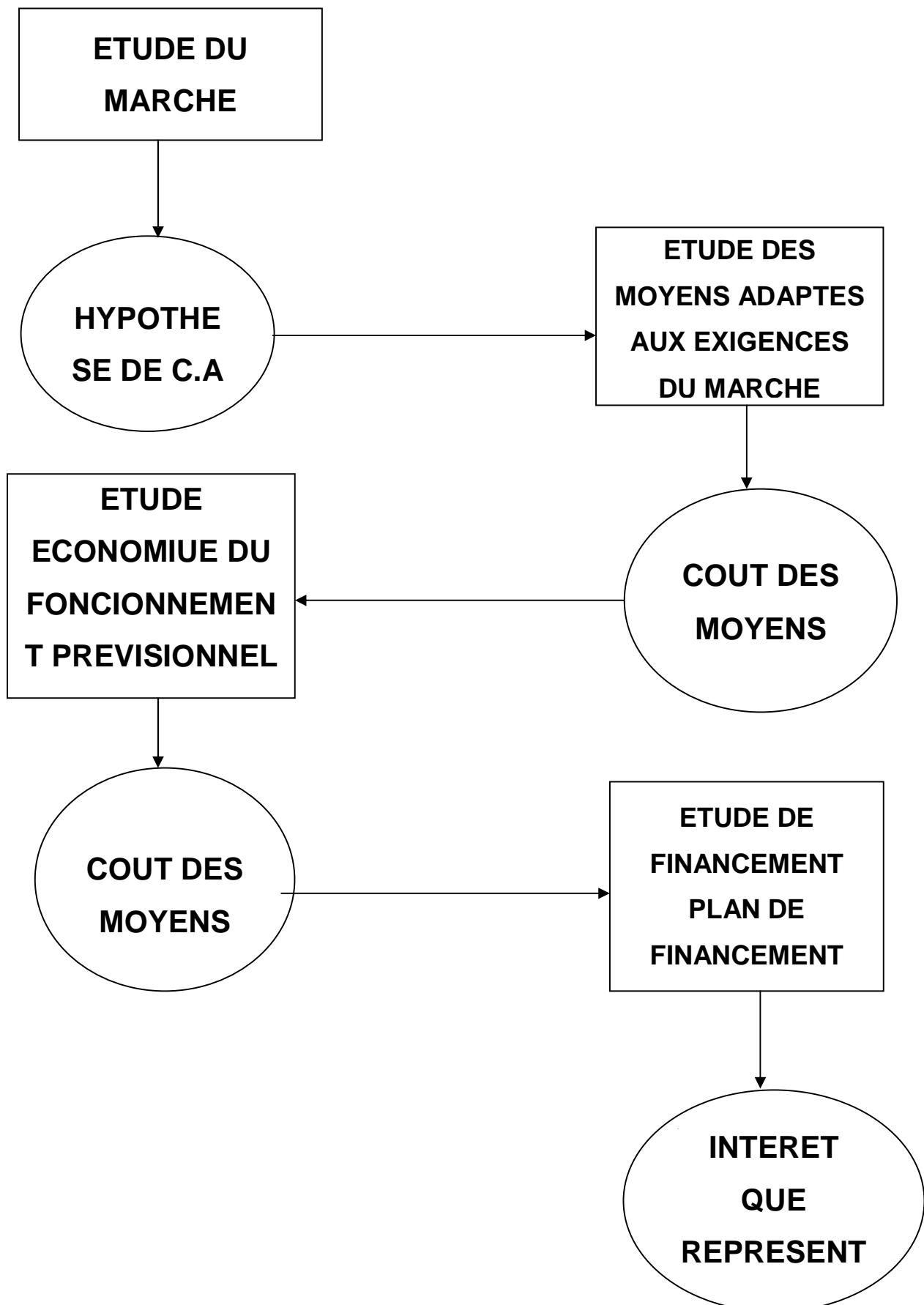
La transformation requiert l'acquisition d'un local et de matériels. Pour l'entrepreneur, il s'agit d'investir avec précaution et à bon escient. Suite à des investissements surdimensionnés par rapport à leur production, des mini-laiteries ont cessé leur activité. Les équipements sophistiqués et de forte capacité ne sont pas nécessaires pour le fonctionnement d'une petite unité de transformation laitière. La transformation de produits laitiers peut s'effectuer avec peu de moyens. Les équipements requis sont simples et de petite capacité. Bien sûr, le matériel et les locaux doivent s'adapter au volume de lait transformé.

### Matériels

MATERIELS	COUTS ESTIMATIFS (F CFA) - décembre 2001	USAGE
• thermomètre 0/100°C	4500 F	• mesure de la température
• gaine plastique	1 300 F	
• 1 densimètre	25 000 F à 30 000 F	• Analyse du mouillage du lait

*Agridoc est un réseau d'information et de documentation financé par le ministère français des affaires étrangères*

ANNEXE 3 : SCHEMA ETUDE DE FAISABILITE



## **ANNEXE 2**

### **QUESTIONNAIRE PERMETTANT DE SAVOIR QUALITATIVEMENT LA DEMANDE**

Ces questionnaires sont tirés en 200 exemplaires, échantillons relativement faibles par rapport à la population étudiée, mais pouvant donner un ordre d'idée sur les actions à adopter. A savoir :

- Le niveau de consommation par ménage
- L'unité de vente
- Le mode de conditionnement
- La fixation de prix
- Les contraintes d'achat
- La période de pointe de la consommation
- La distribution
- Le mode de paiement

## ANNEXE 3

### **Etable**

L'étable est formée de deux grands bâtiments parallèles où au milieu se trouve un long couloir pour l'alimentation et la surveillance des vaches.

Au fond du couloir existe trois salles pour la salle de traite ainsi que le stockage des matières premières et des matériels d'entretien.

L'étable comprend :

- des étables pour les vaches
- des étables pour les petites
- des étables pour les jeunes

L'étable pourra recueillir 70 vaches. Tous les matériels de constructions sont particulièrement choisis pour assurer les exigences normatives et qualitatives de la firme.

### **Toiture**

L'étable comprend une partie couverte et une partie non couverte. Le but est de permettre aux vaches leur accessibilité à la chaleur mais également de rendre constamment le milieu le plus sec possible.

Le toit n'est pas lié au mur mais relié par des métaux couverts de béton fixés au sol.

La distance qui sépare la hauteur du mur et celle du plafond est de 1,50 m. Le but est d'avoir une aération suffisante nécessaire pour la propriété de l'endroit et la santé des vaches.

### **Mur**

Seuls les étables des petites vaches sont totalement fermés, les restes sont à moitiés fermés (les deux côtés latérales de chaque étable). Ils sont composés des briques cimentées et des bétons.

### **Sol**

Ce sont des pierres à moellons liés par des ciments. Ils sont peu inclinés pour éviter l'humidité du milieu. Ils devront être lavés une fois par jour.

Un autre bâtiment sera construit pour le traitement de produit et le bureau du gérant. Après avoir traiter le lait, il sera ensuite déplacé dans ce bâtiment pour pasteurisation, conditionnement et refroidissement. C'est donc un bâtiment destiné spécialement à garantir la qualité du produit répondant aux normes internationales exigées dans cette filière. C'est aussi un bâtiment à vocation administratif en ce qui concerne la gestion entière de la firme.

## QUESTIONNAIRE

### Caractéristiques de l'individu

Nombre de personnes dans le foyer.....

### Catégorie : SOCIO-PROFESSIONNELLE

Cadre supérieur  Cadre moyen  Profession libérale (\*)

OUI	NON	Pas de réponse
<p>1- Consommez-vous du "lait frais".....</p> <p>2- Faîtes-vous la différence entre "lait frais" et "lait reconstitué" ?.....</p> <p>3- Préférez-vous le lait frais au lait reconstitué.?.....</p> <p>4- Comment préférez-vous : "le lait frais?"</p> <p style="margin-left: 20px;">-ENTIER.....</p> <p style="margin-left: 20px;">-½ ECREME.....</p> <p style="margin-left: 20px;">-ECREME.....</p> <p>5- Faites-vous la différence entre lait frais et lait frais normalisé ?.....</p> <p>6- Combien de litres vous faut-il par jours ?.....</p> <p>7- Quelle unité aimeriez-vous avoir votre "lait frais normalisé"?</p> <p style="margin-left: 20px;">- 1 litre.....</p> <p style="margin-left: 20px;">- 0,5 litre.....</p> <p style="margin-left: 20px;">- 0,75 litre.....</p> <p>8- Comment aimeriez-vous le transport de votre "lait frais"</p> <p style="margin-left: 20px;">- frais en sachet plastique.....</p> <p style="margin-left: 20px;">- en bouteille.....</p> <p style="margin-left: 20px;">- autres.....</p>		

9- A combien êtes-vous disposé à payer le litre de "lait frais normalisé ?".....

10- A quelle période consommez-vous le maximum de lait ?

- Fêtes de fin d'année.....
- Fête de pâques.....
- Fête de 26 juin.....
- Période de vacances.....
- Jour déclasse.....

Comment aimerez-vous avoir le "lait frais normalisé"

- livré.....
- auprès des vendeurs.....
- à la ferme.....

Quel est le mode de paiement préféré :

- journalier.....
- fin du mois.....

Quels sont les freins pour l'achat du lait frais :

- Prix.....
- Mauvaise qualité.....
- Qualité variable à la livraison.....
- Non disponible aux besoins non prévus.....
- Livraison irrégulière.....
- Mauvaise présentation du produit.....
- Mauvais conditionnement.....
- Non respect du froid.....

## **Liste des abréviations**

PCD	: Plan Communal de Développement
PMA	: Pays moins avancés
ADEFI	: Atelier de Développement et de Financement
INSTAT	: Institut National de la Statistique
FIFAMANOR	: Fiompiana Fambolena Malagasy Norvegiana
ROMA	: Ronono Malagasy
M.G	: Magnésium
PIS	: Produit Intérieur Brut
OMC	: Organisation Mondial du Commerce
CSP	: Catégorie Socio-Professionnelle
Mat	: Matériel
MMB	: Matériel et Mobilier de Bureau
Mat de labo et sto	: Matériel de laboratoire et de stockage
Quté	: Quantité
CNAPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
OSIE	: Organisme Sanitaire Inter-Entreprise
MBA	: Marge Brute d'Auto-financement
DAP	: Dotation aux Amortissements et aux Provisions
IRNS	: Impôts sur les revenus non salariaux
VNC	: Valeur Nette Comptable
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
IBS	: Impôts sur les Bénéfices des Sociétés
IGR	: Impôts Général sur les Revenus
PSDR	: Projet de Sécurisation pour le Développement Rural

# TABLE DE MATIERES

## INTRODUCTION

➤ Objet du projet .....	1
➤ Choix du projet .....	1
➤ Intérêt général .....	1
➤ Choix de la région .....	2
➤ Limite du projet .....	3
Actualités .....	3
Problématiques .....	4
➤ Méthodologie .....	4

## PREMIERE PARTIE : IDENTIFICATION DU PROJET

### Chapitre I : PRESENTATION DU PROJET

<b>Section 1 : Historique .....</b>	<b>8</b>
<b>Section 2: Caractéristiques du projet .....</b>	<b>11</b>
Intitulé .....	11
But .....	11
Objectifs globaux .....	11
Objectifs spécifiques .....	11
Organisation .....	11
Partenaires .....	11
Clients cibles .....	12
<b>Section 3 : Renseignements généraux .....</b>	<b>13</b>
Le promoteur .....	14
L'entreprise .....	14
Le produit .....	14

## **Chapitre II : ETUDE DU MARCHE**

<b>Section 1</b> : Description du marché à Madagascar.....	18
<b>Section 2</b> : Analyse de l'offre à Madagascar .....	18
Section 3 : Analyse de la demande à Madagascar .....	19
<b>Section 4</b> : Analyse de la demande à Imerintsiatosika .....	22
<b>Section 5</b> : La concurrence .....	27

## **Chapitre III : STRATEGIE MARKETING**

La stratégie globale .....	28
Formulation opératoire des objectifs analyse diagnostic des moyens et des contraintes .....	28
Inventaire et formulation des stratégies possibles .....	28
Définition de l'esprit général de la stratégie .....	29
Définition des grandes lignes du marketing mix (4P) .....	29
Evaluation prévisionnelle des stratégies .....	31

## **Chapitre IV : THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES D'EVALUATION**

<b>Section 1</b> : VAN .....	32
<b>Section 2</b> : TRI .....	32
<b>Section 3</b> : DRCI .....	32
<b>Section 4</b> : Indice de profitabilité .....	33
Seuil de rentabilité.....	33
Ratios .....	34

## **DEUXIEME PARTIE : CONDUITE DU PROJET**

### **Chapitre I : TECHNIQUE DE PRODUCTION**

<b>Section 1</b> : Identification des matériels .....	35
<b>Section 2</b> : Technique de production envisagée .....	35

### **Chapitre II : CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE**

<b>Section 1</b> : Evolution des chiffres d'affaires et production envisagée.....	37
<b>Section 2</b> : Aspects qualitatifs et quantitatifs .....	37
<b>Section 3</b> : Les différents facteurs de production .....	38

## **Chapitre III : ETUDE ORGANISATIONNELLE**

<b>Section 1</b> : Organigramme envisagé .....	55
<b>Section 2</b> : Organisation de travail .....	56
<b>Section 3</b> : Chronogramme .....	57

## **TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE DE PROJET**

### **Chapitre I : COUT D'INVESTISSEMENT**

<b>Section 1</b> : Coût des investissements et compte de gestion .....	60
<b>Section 2</b> : Tableau d'amortissement .....	63
<b>Section 3</b> : Plan de financement .....	64
<b>Section 4</b> : Compte de Gestion .....	65

### **Chapitre II : ETUDE DE FAISABILITE**

<b>Section 1</b> : Les comptes de résultat prévisionnel .....	72
<b>Section 2</b> : Le plan de trésorerie .....	73
<b>Section 3</b> : Tableau des grandeurs caractéristiques de gestion .....	74
<b>Section 4</b> : Le bilan prévisionnel .....	76

### **Chapitre III : EVALUATION DU PROJET**

<b>Section 1</b> : Evaluation économique .....	81
<b>Section 2</b> : Evaluation financière .....	82
VAN .....	82
Indice de profitabilité .....	82
TRI .....	83
DRCI .....	84
Seuil de rentabilité .....	85
<b>VIABILITE DU PROJET</b> .....	86
<b>CONTEXTE CONJONCTUREL</b> .....	86
<b>IMPACTS DU PROJET</b> .....	87

<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	88
----------------------------------	----

## **ANNEXES**

## **BIBLIOGRAPHIE**