



**INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET
D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

CASABLANCA

Mémoire présenté en vue de l'obtention du
DIPLOME DU MASTERE EN CONTROLE DE GESTION

Business Plan de projet de couvoir de la Sté Inaam

Par : Hanane BEIDOURI

AU 2004/2005

INTRODUCTION.....	3
PREMIERE PARTIE : DESCRIPTION DE CONTEXTE MONDIAL ET MAROCAIN DU SECTEUR AVICOLE.....	5
I- CONTEXTE MONDIAL	5
I-1- <i>L'aviculture mondiale est en pleine croissance : r</i>	5
I-2 - <i>Le commerce mondial des produits avicoles en expansion</i>	5
I-3 - <i>Les exportations des pays en voie de développement :</i>	6
II. PRESENTATION DU SECTEUR AVICOLE MAROCAIN	7
II-1. <i>Le rôle économique et social de l'aviculture marocaine : t</i>	7
II- 2. <i>Evolution des productions du secteur intensif</i>	7
II- 2.1 La période 1981-86 : Forte croissance.....	8
II- 2.2 La période 1987-90: Stagnation.....	8
II-2.3 La période 1991-98: Reprise de la croissance.....	8
II-2.4 La période 1999-2000: Diminution de la production	9
II-3. <i>Le niveau de consommation des produits avicoles reste faible</i>	9
Kg/hab / an.....	10
II-4. <i>Suréquipement en infrastructures de production</i>	10
II-4.1. Poussins de type chair.....	10
II-4.2. Poussins futurs pondeuses.....	10
II-4.3. Elevages avicoles	10
<i>Il est à signaler le démarrage depuis quelques années de l'élevage d'autres espèces avicoles notamment la dinde et les palmipèdes (canards et oies).</i>	11
II-4.4. Usines d'aliments composés	11
II-4.5. Abattoirs avicoles.....	11
II-5. <i>Forte concentration géographique de la production</i>	11
DEUXIEME PARTIE : DESCRIPTION GENERALE DE LA SOCIETE INAAM.....	13
I – IDENTIFICATION.....	13
II - HISTORIQUE	13
III – PRICIPALES ACTIVITES DE LA SOCIETE :	14
IV - ORGANIGRAMME	14
PREMIERE PARTIE : DEFINITION DE LA PROBLEMATIQUE.....	16
I- EVOLUTION DU TONNAGE DE LA SOCIETE INAAM :	16
II- LES CAUSES DE LA BAISSSE DE TONNAGE :	17
III- LES SOLUTIONS :	18
III-1. <i>Les solutions à court et moyen terme :</i>	18
III-2. <i>Les solutions à long terme :</i>	19
DEUXIEME PARTIE : BUSINESS PLAN DE PROJET DE COUVOIR	20
I. DEFINITION DE BUSINESS PLAN :	20
II. PRESENTATION DU PROJET DE COUVOIR :	20
II-1. <i>Origine de projet de couvoir</i>	20
II-2. <i>Présentation de projet de couvoir</i>	21
II-2.1. Poussinières :	21
III-2.2. Fermes de production des OAC :	21
III-2.3. Couvoir :	21
III- ETUDE ECONOMIQUE DE PROJET	22
III-1. <i>Présentation du produit :</i>	22
III-2. <i>Présentation du marché :</i>	24
III-2.1.Offre nationale :	24
III-2.2. Offre de la société INAAM :	25
III-2.3. La concurrence :	26
III-2.4. Le prix :	26
IV ETUDE TECHNIQUE DU PROJET	27
IV-1. <i>Programme poussinière :</i>	27
IV-1.1.Elevage	27
IV-1.2. Nettoyage.....	27
IV-1.3. Bâtiments d'élevage.....	27
IV-1.4. Epoinçage de bec	28
IV-1.5. Programme de prévention sanitaire.....	28

IV-1.6. Contrôle du poids et d'homogénéité pendant l'élevage	29
IV-1.7. Programme alimentaire :	29
IV-2. Programme des fermes de production :	30
IV-2.1. Elevage	30
IV-2.2. Bâtiments	30
IV-2.3. Programme alimentaire :	31
IV-3. Elevage des coqs :	31
V- ETUDE FINANCIERE	33
V-1. Eléments de calcul de coût de revient des OAC	33
V-1.1. Plan d'investissement :	33
V-1.1.1. Calcul d'amortissement :	35
V-1.1.2. Calcul des impôts et taxes	35
V-1.1.3. calcul des primes d'assurance	36
V-1.2. Approvisionnements :	36
V-1.2.1. Achats Poussins :	36
V-1.2.2. Achats Aliments :	36
V-1.3. Frais de personnel :	37
V-1.3.1. Salaires et charges sociales :	37
V-1.3.2. Vêtements de personnel :	37
V-1.3.3. Frais de voiture de Location longue durée :	38
V-1.4. Autres charges :	38
V-1.4.1. Energie :	38
V-1.4.2. Médicaments :	38
V-1.4.3. Entretien matériel :	38
V-1.4.4. Nettoyage :	38
V-1.4.5. Pailles :	38
V-1.4.6. Alvéoles :	38
V-1.4.7. Divers :	39
V-2. Récapitulatif de calcul de coût de revient :	39
V-2.1. Coût de revient phase d'élevage (20+6 Semaines	39
V-2.2. Coût de revient des OAC en phase de ponte (46+6 semaines)	40
V-3. Les Etats Financiers :	42
V-3.1. CPC	43
BIBLIOGRAPHIE	44

INTRODUCTION

Toute entreprise est confrontée à des situations bousculant toute sa stratégie et sa vision pour l'avenir. C'est le sort de contrôleur de gestion de collaborer étroitement dans l'élaboration des nouvelles stratégies.

Le contrôle de gestion a pour objectif de fournir les informations fiables pourront d'aider à la prise de décision.

Cette fonction pourra contribuer étroitement dans la définition des nouvelles stratégies de l'entreprise et dans l'élaboration des nouveaux objectifs.

C'est dans le cadre de la fonction de contrôle de gestion que j'étais amené à réaliser une étude sur le nouveau projet de couvoir. Ma collaboration était axée sur le calcul de coût de revient de cet investissement.

Dans le cadre de la formation de mastère contrôle de gestion que j'ai opté pour la présentation de l'étude projet de couvoir comme sujet de thèse de fin d'étude sous forme de business-plan.

Le premier chapitre de la thèse sera orienté vers la description de secteur avicole : marocain et mondial et la description de l'entreprise faisant objet de cette étude.

Le deuxième chapitre sera concentré sur l'étude propre de projet.

CHAPITRE I

**DESCRIPTION
DU SECTEUR
AVICOLE**

PREMIERE PARTIE : DESCRIPTION DE CONTEXTE MONDIAL ET MAROCAIN DU SECTEUR AVICOLE

I- CONTEXTE MONDIAL

I-1- L'aviculture mondiale est en pleine croissance : r

Le développement du secteur avicole dans le monde et l'augmentation substantielle des productions dès les années 60 sont liés incontestablement à la diminution progressive et continue des prix au fur et à mesure de la maîtrise des conditions techniques et sanitaires de production, des avancées technologiques (amélioration génétique); de la diversification des productions avicoles et de l'intégration des structures de production. Dans certains pays (particulièrement aux Etats-Unis), le fort accroissement de la demande des consommateurs a été déterminant dans cette dynamique.

Durant la période 1970-1999 la production avicole globale a augmenté à un taux moyen de 5,2% et de 4% pour l'an 2000.

La demande mondiale moyenne en poulets par personne s'est accrue de 5,17 kg/an en 1980 à 9,04 kg/an en 1999. Pour les pays en voie de développement, cette demande a augmenté durant la même période de 2,19 Kg/ à 5,98 Kg.

Concernant les œufs de consommation, la demande annuelle mondiale a augmenté entre 1980 et 1999 de 106 à 155 unités/personne. C'est dans les pays en voie de développement que la hausse de la consommation des œufs par personne a été la plus importante (de 50 à 130 unités/personne entre 1980 et 1999).

En 1999, les Etats unis, l'Union Européenne .et la chine ont produit 50% de l'offre mondiale de poulets de d'œufs. L'essentiel de cette production a été consommée localement dans ces pays.

Si les pays en voie de développement ont consommé en 1965 environ 12% de la production mondiale de viande de volailles, en 1980 ce chiffre s'est établi à 33% et s'est approché à 50% en 2000.

En définitive, la production de volailles semble atteindre un taux de croissance stable. Quelques grands pays dominent la production avicole. La dynamique des prix reflète la compétition acharnée qui est le résultat de deux décades d'expansion de la production à travers le monde. La chine et l'Amérique Latine restent les leaders pour ce qui est du taux de croissance de la consommation d'œufs. Enfin, il est clair que dans plusieurs pays en voie de développement, les revenus sont loin de permettre d'atteindre les niveaux de saturation de la demande en viande de volailles et d'œufs.

I-2 - Le commerce mondial des produits avicoles en expansion

Historiquement, la volaille était classée comme denrée non-échangeable. Mais depuis 1980, le commerce mondial de volailles s'est accru à un rythme de 8% par an, avec une accélération à 9,5% depuis 1990. Les investissements dans le stockage « Frais et congelé » et dans la capacité de transport ont élargi les possibilités de commerce des viandes.

Cependant, les barrières douanières, souvent sous forme d'interdiction d'importation, des tarifs douaniers prohibitifs, et plus récemment sous forme de restrictions sanitaires, ont entravé la fluidité potentielle du commerce international. Aujourd'hui, le facteur premier qui affecte la capacité d'un pays à exporter les produits avicoles est son respect des réglementations sanitaires du pays importateur.

Les Etats-Unis, l'Union Européenne et le Brésil par exemple, ont des organismes de contrôle bien établi qui renforcent les exigences d'une réglementation stricte et spécifique aux importations de volailles. Les tarifs et les quotas semblent jouer un rôle secondaire dans ces pays.

Les Etats-Unis sont le marché le plus important de poulets au monde. Les viandes de volailles importées aux Etats-Unis doivent être produites « selon des standards équivalents à ceux des Etats-Unis pour la salubrité, la qualité et la précision des labels».

Les exportateurs de volailles vers les Etats-Unis doivent appartenir à des pays et unités de production autorisés à exporter aux Etats-Unis. Ces autorisations sont accordées après étude des lois et réglementations du pays, et après l'inspection technique des zones à risque (contaminations, maladies, traitements, résidus et fraudes économiques), des aménagements et équipements des unités de production, des laboratoires, des programmes de formation pratique et des opérations d'inspection.

L'Union Européenne est le deuxième plus grand marché mondial de poulets et le troisième exportateur après le Brésil. Des quotas de taux tarifaires et un mécanisme de sauvegarde protègent l'Union Européenne d'importations excessives de viandes de poulet.

Le Brésil est le second plus grand exportateur de volailles après les Etats-Unis. Les exportations brésiliennes de poulets continuent d'enregistrer des records chaque année, et les réalisations tablent sur une augmentation de 15% en 2000 et de 20% en 2001. Les principaux marchés du Brésil sont les partenaires MERCOSUR (Argentine, Uruguay et Paraguay), l'UE, le Japon, Hong-Kong, la Russie et l'Arabie Saoudite. Les exportations brésiliennes de poulets sont motivées par une forte demande externe, d'importants investissements dans la production de poulets, des coûts de production réduits dus à la proximité des fournisseurs d'aliments, des gains de productivité et enfin une stratégie de marketing basée sur la différenciation des produits selon les besoins spécifiques du marché.

I-3 - Les exportations des pays en voie de développement :

En 1980, 26,5% des exportations mondiales de poulets proviennent des pays en voie de développement. Depuis, ce chiffre est passé à 40% des exportations totales mondiales. Il est clair que certains pays en voie de développement ont nettement augmenté leur production exportable. Cependant, seuls quelques pays, répondant aux exigences des réglementations sanitaires et de label, parviennent à exporter vers des pays industrialisés (Europe, Japon..). Le marché mondial des œufs est différent de celui du poulet puisque les parts de marché détenues par les pays en voie de développement sont limitées. La production d'œufs dans ces pays est restée dans la plupart des cas orientée vers la satisfaction des besoins du marché local.

II. PRESENTATION DU SECTEUR AVICOLE MAROCAIN

II-1. Le rôle économique et social de l'aviculture marocaine : t

L'aviculture nationale, représentée par un secteur traditionnel fermier et un secteur moderne intensif, a connu au cours des trois dernières décennies un essor considérable. Ainsi, la production de viande de volailles est passée de 29.000 tonnes en 1970 à 250.000 tonnes en 2000 et 337.000 tonnes en 2004 enregistrant un taux de progression moyen annuel de 7,4%. Parallèlement, la production des œufs de consommation s'est accrue de 400 millions en 1970 à 3,1 milliards d'unités en 2000 et à 3,3 milliards en 2004, soit une augmentation moyenne annuelle de 7 %. La consommation de viande de volailles par habitant et par an a évolué de 2,3 kg en 1970 à 8,9 en 2000 et celle des œufs a progressé de 21 à 111 unités durant la même période.

Compte tenu de ses prix relativement bas par rapport aux autres denrées animales, les produits avicoles sont consommés par l'ensemble de la population et constituent le seul recours à l'amélioration de la sécurité alimentaire en protéines d'origine animale. Ce secteur couvre actuellement:

- *100 % des besoins en viandes de volailles représentant 50% de la consommation totale toutes viandes,*
- *100 % des besoins en œufs de consommation.*

Cette progression s'est faite essentiellement par le développement du secteur moderne intensif.

Les investissements consentis dans le secteur avicole moderne sont évalués à 6,3 milliards de DH et le chiffre d'affaires réalisé toutes branches confondues en l'an 2004 est de l'ordre de 12,8 milliards de DH.

En outre, ce secteur a permis la création d'environ 66.000 emplois directs dans les unités de production et plus de 170.000 emplois indirects dans les circuits de distribution et de commercialisation.

Compte tenu de ses capacités de développement rapide et des possibilités de diversification de ses productions, le secteur avicole demeure le recours le plus compétitif pour la satisfaction des besoins protéiques de la population qui ne cessent de croître avec la poussée démographique, l'urbanisation et la faible évolution du pouvoir d'achat.

II- 2. Evolution des productions du secteur intensif

Le démarrage de l'aviculture moderne au Maroc est lié à la création en 1958 du premier couvoir du pays. Cette activité a pris un essor considérable durant la période 1970-1980 (usines d'aliments composés, couvoirs, élevages de reproductrice chair et ponte, élevages de poulets de chair et unités de production d'œufs de consommation, abattoirs de volailles...).

La production intensive de viandes de volailles est passée de 8.500 tonnes en 1970 à 200.000 tonnes en 2000 et 287.000 tonnes en 2004. De même, la production des œufs s'est inscrite également à la hausse, passant de 1 million en 1970 à plus de 2,3 milliards en 2000 et à 2,5 milliards en 2004.

L'évolution de cette production s'est faite en plusieurs phases. En effet, entre 1980 et 2000, la production avicole a été caractérisée par quatre périodes contrastées.

II- 2.1 La période 1981-86 : Forte croissance

Après la crise due à la sécheresse de 1981, le secteur avicole a amorcé une nouvelle phase d'accroissement liée à l'évolution favorable des cours des viandes et des œufs attirant de nombreux investisseurs. La production de viande de volailles s'est accrue de 55.000 tonnes en 1981 à 100.000 tonnes en 1986, conséquence de l'amélioration de la production des poussins de type chair qui a évolué de 38 à 73 millions durant la même période.

Il est à noter que les importations de poussins de types chair qui étaient importantes avant 1981, ont fortement diminué après cette date pour s'annuler à partir de 1985, grâce au développement de la filière d'accoupage qui a atteint en 1986 vingt trois unités ayant une capacité totale annuelle de 110 millions de poussins.

La production des œufs de consommation n'a été affectée que légèrement par la sécheresse de 1981 et a progressé de 278 à 650 millions d'unités durant la période 1981-1986. Cette évolution a été le résultat du démarrage de la production nationale des poulettes futures pondeuses en 1981 qui a atteint 2,1 millions de poussins en 1986.

Le secteur de la provende a connu une progression parallèle à celle des productions avicoles. Le tonnage d'aliments de volailles pendant cette même période est passé de 210.000 à 470.000 tonnes.

II- 2.2 La période 1987-90: Stagnation

Cette période a été marquée par plusieurs mesures administratives affectant les prix des matières premières entrant dans la fabrication des aliments composés. Ainsi, les années 1987 et 1988 ont été caractérisées par la libéralisation du prix du son, l'instauration d'un prélèvement sur le maïs importé et l'application de la TVA à 14 % puis ramenée à 7% sur les aliments composés. Cette période a enregistré un ralentissement de plusieurs ateliers de production et une stagnation du tonnage des viandes de volailles à 100.000 tonnes.

La production des œufs de consommation par le secteur industriel est passée de 675 à 800 millions d'unités entre 1987 et 1990.

II-2.3 La période 1991-98: Reprise de la croissance

Durant cette période, la production de viandes blanches est passée de 102.000 tonnes en 1991 à 220.000 tonnes en 1998, enregistrant une augmentation moyenne annuelle de 13%. Cette forte progression a nécessité le recours aux importations de poussins et des œufs à couvrir pour satisfaire la demande des éleveurs. Parallèlement, la production des œufs de consommation a progressé de 970 millions en 1991 à 2,3 milliards en 1998 soit un taux d'accroissement moyen annuel de 12%. Cependant, ces progressions des productions avicoles ont été accompagnées d'une réduction progressive des prix qui sont passés entre 1994 et 1998 de 16,2 à 12,3 Dhs/kg vif pour le poulet de chair et de 0,68 à 0,57 Dh/unité pour les œufs de consommation.

II-2.4 La période 1999-2000: Diminution de la production

Suite à la diminution de la demande sur les produits avicoles constatée sur le marché, conséquence des effets des dernières années de sécheresse et surtout de la grippe de « Hong-Kong » en février 1998 et de la crise de la dioxine de Belgique en juillet 1999, événements largement relayés par la presse et les télévisions nationales et internationales, l'offre des produits avicoles a régressé pour se situer en l'an 2000 à 200.000 tonnes pour la viande de volailles et à 2,3 milliards d'œufs de consommation suite à la réduction de l'activité de plusieurs unités de production de poulets et d'œufs. Cette situation est la conséquence des pertes subies par les éleveurs durant cette période où les prix de vente à la ferme ont enregistré une diminution importante pour se situer en moyenne à 11,3 Dh/kg vif de poulet et 0,56 Dh/ œuf en 1999, soit des niveaux inférieurs aux coûts de production.

II-3. Le niveau de consommation des produits avicoles reste faible

La consommation moyenne par habitant et par an des produits avicoles provenant des deux secteurs (traditionnel et intensif) a enregistré une hausse notable entre 1970 et 2004 en passant de 2,3 à 11,3 kg de viandes de volailles et 21 à 110 œufs ; le tableau suivant montre l'évolution de la consommation de produits avicoles :

Années	Viande Blanche	Œufs de Consommation
1970	2,3	21
1980	5,5	34
1981	4,4	34
1982	5,8	34
1983	6,2	42
1984	5,8	45
1985	6,1	49
1986	6,3	55
1987	6,1	54
1988	8,8	51
1989	5,6	52
1990	6,0	47
1991	5,5	48
1992	5,7	52
1993	5,4	52
1994	6,2	61
1995	6,6	70
1996	8,3	72
1997	8,2	74
1998	8,3	110
1999	8,2	114
2000	8,9	111
2001	9,8	111
2002	10,7	114
2003	10,9	102
2004	11,3	110

Cependant, ce niveau demeure très faible par rapport à celui relevé dans plusieurs pays à niveau de développement similaire comme le montre le tableau ci-après (statistiques Année 2.000):

	<i>Viandes de volailles Kg/hab / an</i>	<i>Œufs Unités/hab/an</i>
<i>Arabie Saoudite</i>	<i>36,3</i>	<i>180</i>
<i>Brésil</i>	<i>35</i>	<i>190</i>
<i>Afrique du Sud</i>	<i>17</i>	<i>150</i>
<i>Mexique</i>	<i>15</i>	<i>140</i>
<i>Tunisie</i>	<i>10</i>	<i>135</i>
<i>Maroc</i>	<i>8,9</i>	<i>111</i>

Avec près de 80 grammes/personne/jour, moyenne déterminée pour la décennie relative aux années 1990, la consommation de protéines au Maroc, toutes sources confondues, reste relativement satisfaisante. En effet, même dans les pays développés, cette moyenne tourne autour de 100 grammes/habitant/jour.

Toutefois, la différence réside dans les sources de protéines qui sont essentiellement d'origine végétale pour le Maroc. La contribution des protéines d'origine animale se chiffre à près de 16 % des apports protéiques totaux contre 25 % recommandée par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS).

En effet, l'analyse de la ration moyenne au Maroc montre que les apports de protéines d'origines animales ne représentent que 13,65 grammes/habitant/jour contre 20 grammes recommandés par l'OMS.

II-4. Suréquipement en infrastructures de production

II-4.1. Poussins de type chair

La production des poussins de type chair a atteint 163 millions en 2000. Elle est assurée par 36 couvoirs totalisant une capacité annuelle d'environ 260 millions de poussins, soit un taux d'utilisation de 62% de la capacité potentielle.

II-4.2. Poussins futurs pondeuses

La production des poulettes en l'an 2000 est de 10 millions et provient de 5 couvoirs d'une capacité totale annuelle de 19 millions de poussins, soit un taux d'utilisation de 52 %.

II-4.3. Elevages avicoles

Le nombre d'unités d'élevage de poulet de chair et de poules pondeuses est estimé actuellement à environ 5.000 et 500 respectivement ayant les caractéristiques suivantes:

Pour les élevages de poulet de chair:

57 % des élevages ont une capacité inférieure à 6.000 places,

40 % des élevages disposent d'un nombre de places compris entre 6.000 et 12.000,

3 % ont une capacité supérieure à 12.000 places.

La structure des élevages de poules pondeuses montre une nette prédominance d'unités de production ayant une capacité supérieure à 25.000 places, représentant 60 % et regroupant

plus de 80 % des effectifs de poudeuses. 40% des élevages de poules poudeuses ont une capacité de 100.000 places. Plus de la moitié des unités existantes sont équipées de cages.

Il est à signaler le démarrage depuis quelques années de l'élevage d'autres espèces avicoles notamment la dinde et les palmipèdes (canards et oies).

Il existe actuellement au Maroc une quinzaine d'élevages de dindes, 2 élevages spécialisés dans le gavage des oies et canards pour la production de foie gras. 2 élevages d'autruche et 5 élevages de cailles.

II-4.4. Usines d'aliments composés

La production des aliments composés pour volailles est assurée par environ 37 usines. Un nombre important d'élevages de poudeuses et de reproducteurs disposent de leurs propres unités de fabrication d'aliments.

La capacité totale de la production de provende est évaluée à environ 3,5 millions tonnes en l'an 2000. Le tonnage produit est estimé à 1,4 millions de tonnes.

II-4.5. Abattoirs avicoles

Les abattoirs industriels avicoles demeurent le maillon le moins développé de la chaîne de production avicole. Cependant, il a été constaté depuis l'an 2000 un regain d'intérêt pour l'installation d'abattoirs avicoles. En effet, il existe actuellement 10 abattoirs industriels avicoles mais fonctionnant d'une manière intermittente et à très faible taux d'utilisation. L'ouverture de six nouveaux abattoirs est réalisée en 2001. La capacité de traitement de chacun de ces abattoirs est de l'ordre de 1.000 à 1.500 poulets/heure.

Parmi les abattoirs actuellement en activité, trois d'entre eux assurent l'abattage de la dinde.

II-5. Forte concentration géographique de la production

La répartition de la production avicole par région est comme suit :

Régions	%
Casablanca	25%
Rabat – Salé	22%
Fès – Meknès	13%
Tanger	8%
Oujda	12%
Marrakech	15%
Autres	5%
Total	100%

La distribution géographique de la production avicole montre une concentration sur l'axe El Jadida - Kénitra:

70 % des unités d'élevage de poulets de chair,
85 % des élevages de poudeuses d'œufs de consommation,
60 % de la capacité d'incubation de type chair,

70 % de la capacité d'incubation de type ponte,
70 % de la capacité de production d'aliments composés.

Cette forte concentration de l'activité avicole sur la côte Atlantique est due entre autres, aux conditions climatiques favorables à l'élevage avicole, à la forte densité de la population y résidant et à la proximité des sources d'approvisionnement, notamment en matières premières pour la provende. Depuis quelques années, de nouvelles régions connaissent également un développement sensible, telles que celles de l'Oriental, du Nord, du Tensift et du Sud à cause de la concentration des élevages et donc des problèmes sanitaires et de contamination et par suite des résultats médiocres.

DEUXIEME PARTIE : DESCRIPTION GENERALE DE LA SOCIETE INAAM

I – IDENTIFICATION

- *DENOMINATION : Industrie d 'Alimentation Animale Moderne*
- *Forme juridique : Société Anonyme*
- *Siège social : 149 Route des Ouled Ziane Casablanca 20300*
- *Capital : 10.000.000 Dhs*
- *Activités: Fabrication d 'aliments composés pour animaux*
- *P.C. : Casablanca 23769*
- *Patente : 31901660*
- *Identification: 01620612*

II - HISTORIQUE

La société PROVIMI-MAROC a été créée en 1954 sous forme d'une SARL, son capital appartenait à deux associés ; Mrs GERARD VISSER et LUIS DEFOORT, le premier qui détenait les 2/3 du capital avant de les céder aux établissements PROVIMI en 1955 et le second qui possédait le 1/3.

L'activité de la société était limitée à la présentation de concentrés (prémixes + minéraux + farine animale (farine de poisson), et dans certains cas + tourteaux) pour les vendre aux fabricants locaux et aux éleveurs.

Les fabricants locaux qui étaient autrefois au nombre de deux, présentaient une gamme de produits très bon marché. L'élevage du porc était le principal débouché ; l'aviculture qui était en émergence n'intéressait que quelques personnes dans tout le pays.

Les moyens de la société étaient limités à un entrepôt de 100 mètres carrés, et une mélangeuse sphérique de 400 litres.

En 1957, la société a loué un local de 500 mètres carrés et s'est équipée d'une mélangeuse de 2500 litres.

En 1960, la société a loué un local de 1000 mètres carrés équipé d'un transformateur de 100 KVA, et complété son matériel par une mélangeuse de 2500 litres et un broyeur de 50 CV.

En 1961, la société a loué un terrain partiellement construit de baraquements militaires, qui lui servaient d'entrepôts.

En 1972, sur ce terrain, la société a monté une chaîne de fabrication de 5 tonnes/heure, extensible à 10 tonnes/heure qui a été opérationnelle fin 1974. c'est à partir de cet investissement décidé en 1971, que l'expansion 1975/1980 a pu être réalisée.

En 1973, la société s'est marocanisée (50% d'actionnaires marocains + majorité de marocains au conseil d'administration), par vente des actions à Mr DEFOORT et augmentation du capital.

En 1975, la société PROVIMI-FRANCE a vendu ses actions à une société suisse, qui a revendu ultérieurement ses actions aux associés marocains.

En 1983, la société a construit une usine de 30 tonnes/heure et s'est dotée d'une capacité de stockage en silos de :

- 6 cellules de 800 tonnes ⇨ 4800 tonnes
- 2 cellules de 400 tonnes ⇨ 800 tonnes
- 4 cellules de 100 tonnes ⇨ 400 tonnes

Deux autres investissements ont eu lieu en 1989 et 1994 qui ont pour but d'augmenter la capacité de production et d'améliorer le parc véhicule.

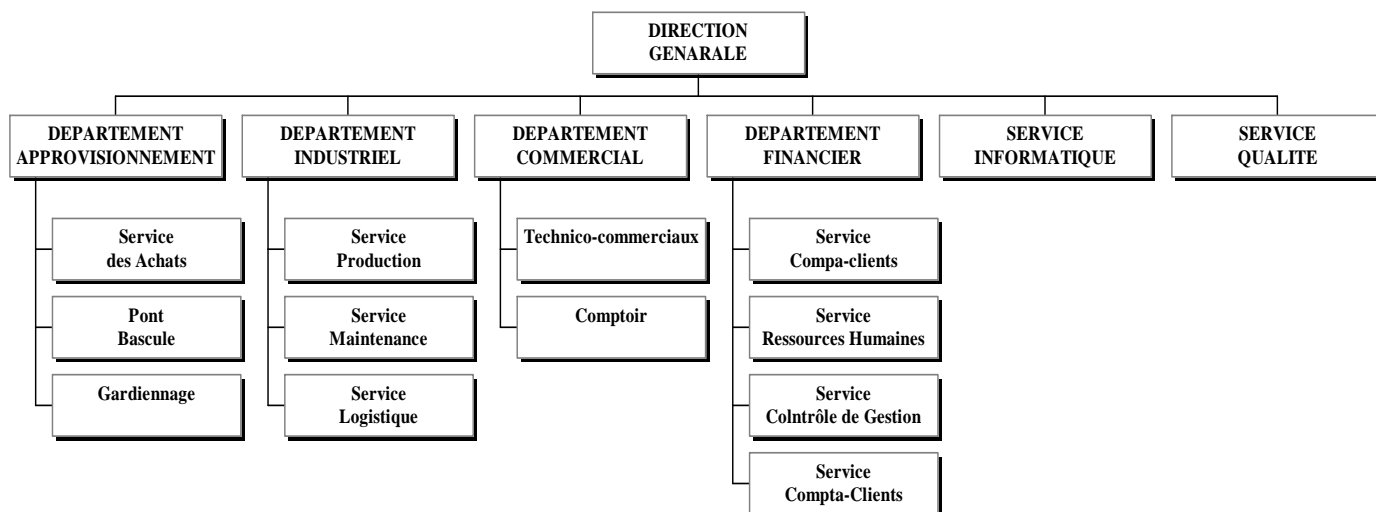
En 1998, la société INAAM a procédé à l'instauration d'un nouveau service dit « service qualité », et s'est fixé une démarche qualité dans laquelle tous les services sont impliqués.

III – PRICIPALES ACTIVITES DE LA SOCIETE :

L'activité de la société INAAM est la transformation des matières premières en aliments pour animaux. Les principaux aliments commercialisés sont : aliments pour la volaille (poulet chair, ponte, autruche, dinde...) ; aliments pour les animaux à 4 pattes (bovin, ovin). Et dans le cadre de ses relations avec ses confrères ; une opération de prêt et emprunt de matières premières peut être réalisée entre eux.

IV - ORGANIGRAMME

ORGANIGRAMME DE LA SOCIETE INAAM





CHAPITRE II

**BUSINESS PLAN
DE PROJET DE
COUVOIR**

PREMIERE PARTIE : DEFINITION DE LA PROBLEMATIQUE

Pour mieux comprendre la problématique de la société, il faut analyser certaines données :

I- EVOLUTION DU TONNAGE DE LA SOCIETE INAAM :

Le tonnage aliments livré de La société INAAM a connu une certaine baisse durant ces dernières années.

Le tableau suivant montre le tonnage livré annuel réalisé et la moyenne par mois :

<i>Tonne</i> <i>Année</i>	<i>Tonnage Annuel</i>	<i>Tonnage mensuel moyen</i>
1999-2000	267 413	22 284
2000-2001	220 228	18 352
2001-2002	248 518	20 710
2002-2003	261 119	21 760
2003-2004	206 884	17 240
2004-2005	208 621	17 385

Nous constatons que le tannage moyen est en baisse d'une façon inquiétante, pour mieux illustrer cette baisse nous allons répartir le tonnage livré par famille de produit :

	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2003-2005
VOLAILLE	259 538	207 191	232 342	245 722	190 502	189 397
RUMINANT	7 279	12 414	15 092	13 655	14 663	17 744
DIVERS	596	623	1 084	1 742	1 719	1 482
TOTAL	267 413	220 228	248 518	261 119	206 884	208 623
VOLAILLE	97,1%	94,1%	93,5%	94,1%	92,1%	90,8%
RUMINANT	2,7%	5,6%	6,1%	5,2%	7,1%	8,5%
DIVERS	0,2%	0,3%	0,4%	0,7%	0,8%	0,7%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Nous constatons que le tonnage de la famille volaille est en baisse depuis ces deux dernières années. Alors que le tonnage des autres familles est en augmentation.

La part du marché de la société INAAM a connu également une baisse, le tableau suivant nous montre la part de marché de la société INAAM réalisée pendant ces trois dernières années :

<i>Année</i>	<i>Part de marché</i>
2002	28%
2003	20%
2004	18%

Donc, nous constatons également que la part de marché de la société INAAM a été caractérisée par une baisse . perdant ainsi 10 points durant ces deux dernières années.

La problématique de la société INAAM réside dans la baisse de tonnage depuis ces deux dernières années ; et ceci malgré la forte demande d'aliments de la famille volaille. La question qui se pose pourquoi la société INAAM vit telle situation ?

II- LES CAUSES DE LA BAISSSE DE TONNAGE :

La baisse du tonnage de la société INAAM est due généralement à deux principales causes :

1- certains clients se fournissant directement de la société INAAM en aliments, ont converti leur principale activité qui est celle d'élevage de volaille vers la transformation des matières premières aux aliments composés à l'intérieur des fermes d'élevage. donc ces clients ont commencé à acheter les matières premières sur le marché local et les transforment suivant une formule donnée en aliments composés munie d'une petite unité de production. Ceci leur a permis d'avoir un process de production bien intégrée et également, de réduire leur coûts d'approvisionnement en aliments. Concernent les frais de production, ils seront amortis suite à l'économie d'échelle. Cette catégorie concerne certains élevages de poules pondeuses.

2- le démarrage d'une nouvelle unité de production d'aliments composés appartenant à un Ex-Revendeur de la société INAAM. Ce revendeur réalisait le 1/3 du tonnage de la société. Ceci dit, en plus de la perte de la clientèle de ce revendeur, la société INAAM est confrontée actuellement à une concurrence très agressive ayant tous les atouts pour attirer la clientèle :

- ✓ Une forte connaissance du marché de volaille ;
- ✓ Une forte connaissance de la gestion des comptes clients : suivi du portefeuille clients ;
- ✓ Offre de poussins de type Poulet de Chair à sa clientèle ;
- ✓ La qualité des aliments ;
- ✓ Emplacement bien situé.

Mais le principal atout de ce concurrent est l'offre de poussin de type Chair. Le client ne sera pas amené à acheter le poussin dans un endroit d'un fournisseur donné et acheter l'aliment dans un autre endroit d'un autre fournisseur ; mais il lui propose le poussin et l'aliment dans le même endroit évitant ainsi la perte de temps et d'argent.

III- LES SOLUTIONS :

Consciente de cette situation, La société INAAM a déployé beaucoup d'efforts pour maintenir en premier temps sa place sur le marché et ensuite accroître sa capacité de production notamment en augmentant son tonnage. Pour cela ; elle a adopté des solutions à court, moyen et à long terme.

III-1. Les solutions à court et moyen terme :

Les solutions à court et moyen terme peuvent être décrites comme suit :

✓ *Renforcement de la prospection :*

Auparavant, la fonction principale des technico-commerciaux s'est limitée en quasi-totalité à l'assistance technique des éleveurs à bien élever leurs troupeaux. Aujourd'hui s'est ajouté à cela la notion de la prospection. Pour réussir cette nouvelle fonction le staff commercial s'est renforcé par le recrutement des nouveaux technico-commerciaux, hommes de terrains compétents dans leurs domaines pour élargir le portefeuille clients de la société INAAM.

✓ *Révision tarifaire :*

Pour attirer plus de clientèle il était nécessaire de revoir le tarif INAAM. C'est pourquoi il a connu une certaine baisse au cours de cette année. Cette baisse a permis d'attirer plus de clientèle.

✓ *Vente directe de poussin aux éleveurs de poussins type chair :*

La société INAAM a signé des conventions avec certains producteurs de poussin d'un jour de poulet de chair ; ces conventions ont permis à la société INAAM d'offrir le poussin aux éleveurs et donc leur rendre un service de la disponibilité de poussins.

Le tableau suivant illustre la quantité vendue de poussins des accoueurs conventionnés par l'intermédiaire de la société INAAM :

Mois	2004	2005
Janvier	0	572.100
Février	0	575.900
Mars	0	484.700
Avril	17.720	469.775
Mai	101.000	585.800
Juin	209.500	762.400
Juillet	341.600	694.500
Août	274.400	743.500
Septembre	188.000	652.000
Octobre	385.800	
Novembre	507.800	
Décembre	243.400	

Nous constatons que la vente de poussins d'un jour type chair ne cesse d'augmenter, la baisse dans certains mois est due aux effets de la saisonnalité. Ceci dit que la société INAAM profite des conventions pour augmenter son tonnage d'aliments car la vente de poussins est suivie automatiquement par la vente d'aliments. Quant aux accoueurs ; ils tirent également de profit de cette situation, la société INAAM leur permet d'écouler une quantité assez importante de leur production comme elle leur permet profiter du savoir-faire de celle-ci en matière d'assistance technique.

✓ *Orienter une nouvelle génération des clients vers des nouveaux revendeurs :*

La société INAAM a commencé à former une nouvelle génération des jeunes revendeurs ; ces derniers font plus de prospection et permettent à la société INAAM de traiter avec un seul interlocuteur en terme de facturation et de règlement. Ces revendeurs sont assistés par le staff commercial (formation sur la qualité et les composants des produits, Suivi de portefeuilles des clients de ces revendeurs, assistance technique de leurs clients directs...). Cette approche a donné ses fruits, puisque nous avons constaté la naissance d'une catégorie de revendeurs très dynamique.

✓ *Système de remise plus attractif :*

La société INAAM a adopté un nouveau barème de remise très attractif motivant les clients à faire un tonnage plus important. Elle a également donné plus de manœuvre au commercial pour la négociation des remises. Les remises ne sont plus figées, elles sont devenues un peu souples selon les régions pour inciter les clients situés dans des régions lointaines à venir s'approvisionner auprès de la société INAAM.

Ces solutions ont permis à la société d'INAAM de maintenir un tonnage très raisonnable malgré la perte d'un portefeuille très important de sa clientèle. Ceci dit que malgré les situations défavorables que vit la société INAAM ; elle arrive à les supporter et entretenir des nouvelles solutions pour qu'elle puisse survivre. Mais ces solutions seront insuffisantes pour accompagner sa vision future. Elle a perdu ces deux dernières années sa place de leader mais son principal objectif c'est de récupérer cette place là.

III-2. Les solutions à long terme :

La société INAAM vend actuellement les aliments composés d'animaux et également le poussin type Chair. Les conventions signées avec les sociétés de couvoirs ont permis à la société d'avoir le poussin avec les conditions de ces accoueurs. C'est pourquoi la société INAAM a orienté ses prochains investissements à la construction de son propre couvoir.

Le couvoir de la société INAAM va lui permettre d'avoir son propre poussin. Elle pourra donc proposer à sa clientèle le poussin INAAM et l'aliment INAAM ; soit un produit intégré. Mais ceci n'empêche pas qu'elle va respecter les contrats signés avec les accoueurs.

La construction d'une nouvelle usine plus moderne avec une capacité supérieure se situe parmi les objectifs à long terme. C'est vrai que l'usine actuelle un débit de tonnage assez fort mais la diversification de produits ces dernières (produits spécifiques) a limité la production de tonnage à un niveau bien précis (changement de formule, nettoyage de circuit de production, ordonnancement plus difficile).

DEUXIEME PARTIE : BUSINESS PLAN DE PROJET DE COUVOIR

I. DEFINITION DE BUSINESS PLAN :

Il s'agit d'un outil de planification stratégique indispensable à toute entreprise dans sa phase de création, de croissance ou d'extension. il s'applique à toutes les entreprises, nonobstant leurs formes, tailles ou secteurs d'activité . en outre, il constitue un canevas type qui permet d'examiner toutes les facettes de l'entreprise et de faire son auto-diagnostic.

En principe, le business plan est établi annuellement, généralement 3 mois avant la clôture de l'année comptable, il ne faut pas l'assimiler à un travail de budgétisation, encore moins à un passage obligé pour l'obtention de crédits. Il faut le voir comme un outil de gestion qui permet aux dirigeants de faire « un état des lieux et de tracer les perspectives de leur entreprise en adoptant une approche méthodologique.

Le business plan suit un ordre logique divisé en quatre parties ; l'élaboration de la première partie est axée sur la marché. La deuxième partie concerne la présentation du système de production d l'entreprise. Le troisième volet traite de l'organisation de l'entreprise alors que la quatrième partie porte sur le financement, produit direct des hypothèses et des détails présentés dans les 3 premières parties.

II. PRESENTATION DU PROJET DE COUVOIR :

II-1. Origine de projet de couvoir

*L'origine de projet est venue suite à la perte d'un portefeuille important de notre clientèle. Pour récupérer celles-ci, il fallait leur proposer un nouveau produit soit un **package** « **POUSSINS+ALIMENTS** ».*

Ce produit va permettre à la société de fidéliser sa clientèle en leur rendant un service « disponibilité de poussin d'un jour de type chair » et par la suite de récupérer sa place de leader sur la marché d'aliments composés.

Il faut signaler également qu'il y a une forte demande de poussin. Les provendiers réalisent un tonnage d'aliments important grâce aux poussins (l'aliment suit le poussin). Donc pour récupérer une part importante du marché, il faut leur proposer un produit similaire c'est à dire mettre à leur disposition le poussin et l'aliment et pourquoi pas un produit plus avantageux (poussin + aliment + assistance technique).

Il est important de signaler que le consommateur final de poussin de type chair n'est pas l'éleveur mais c'est le consommateur. La consommation moyenne par habitant de viandes de volailles en 2004 est estimée à 11,5 kg/personne. Alors que la moyenne normale par habitant doit être comprise entre 30kg et 35 kg ; ceci signifie qu'il y a un déficit en protéine animal. Donc il faut bien satisfaire ce besoin qui peut être réalisé grâce à la croissance de la production de poussin type chair. D'où la nécessité d'avoir un couvoir de production de poussin type chair pour accompagner le consommateur marocain à la satisfaction de ses besoins en nutrition. Donc le marché est toujours porteur et une croissance de production est toujours souhaitée.

Ce projet constitue le début d'une intégration en amont et en aval : couvoir, usine d'aliments composés, abattoirs, points de vente.

II-2. Présentation de projet de couvoir

Le projet de couvoir consiste à créer des unités de production de poussin d'un jour de poulet de chair ayant comme objectif de produire 200.000 poussins par semaines.

Ces unités de production se matérialisent comme suit :

- ✓ 2 poussinières*
- ✓ 4 fermes*
- ✓ 1 couvoir.*

II-2.1. Poussinières :

Le site de poussinière est destinée à la réception des poussins type reproductrice avec un pourcentage de poussins mâles reproducteurs (15% de nombre de femelles) puis à les élever les poussins mâles et femelles séparément pour une période de 20 semaines. A la fin de cette période les poulettes et les coqs sont transférés dans les fermes de production.

III-2.2. Fermes de production des OAC :

Les poulettes sont élevées avec les coqs dans des fermes (coqs représente 10% de nombre de femelle). Le début de la ponte commence à la 26^{ème} semaines et se termine jusqu'à la semaine 66. Les œufs sont transférés à un couvoir pour l'incubation. quant aux poules ; elles sont vendues à l'âge de 66 semaines, cette vente est appelé vente réforme.

III-2.3. Couvoir :

C'est l'établissement qui sert à l'incubation des œufs fécondités, cette opération demande 4 semaines pour sa réalisation. A l'éclosion, nous éliminons les poussins défectueux, les poussins seins sont mis en caisse et expédier aux élevages de poulet de chair.

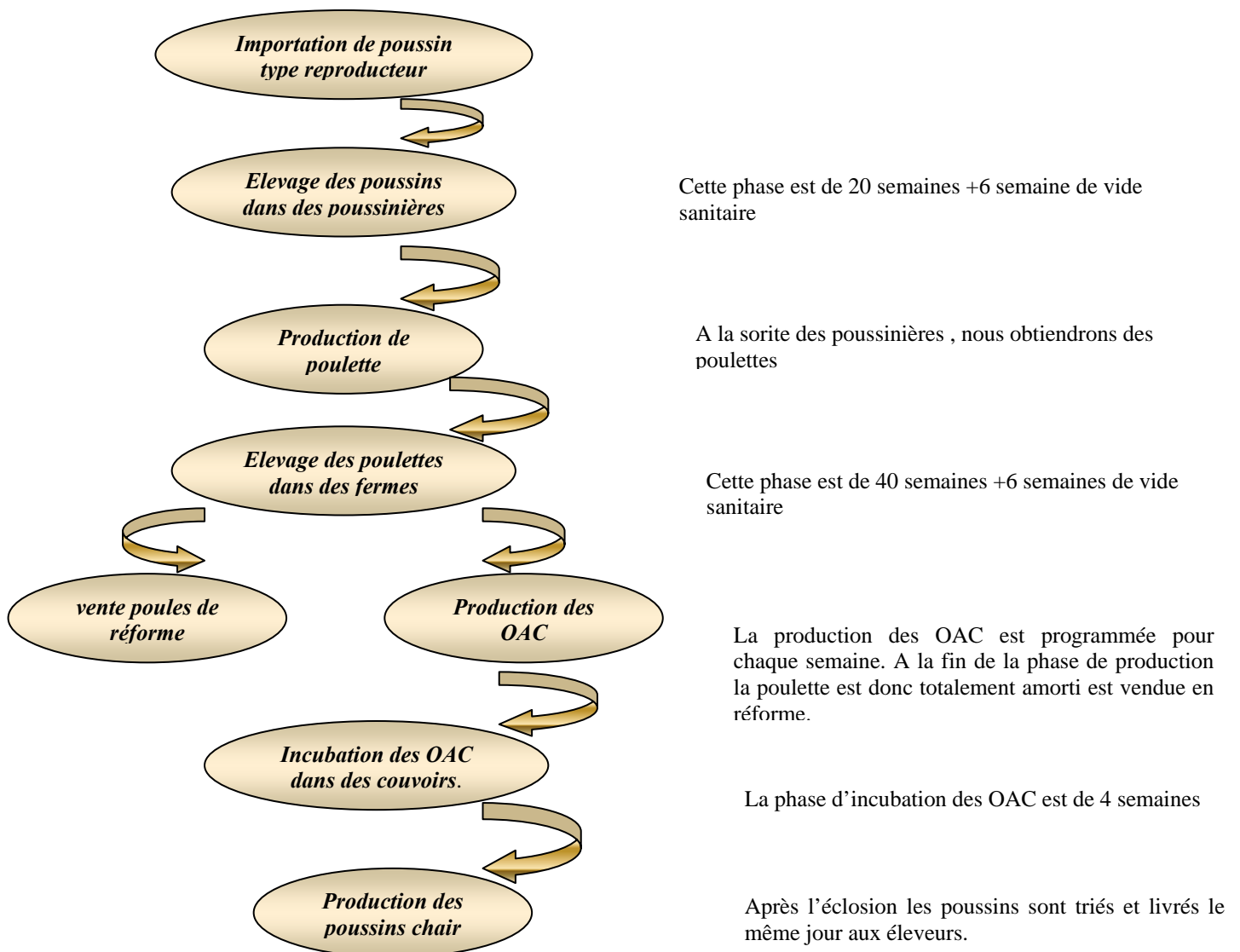
III- ETUDE ECONOMIQUE DE PROJET

III-1. Présentation du produit :

Dans cette première partie nous allons définir le produit faisant l'objet de ce projet.

La production prévoit plusieurs étapes principales : l'élevage de la poule reproductrice en vue de d'obtenir les œufs à couver (OAC) puis l'incubation de ces OAC pour l'obtention de poussin d'un jour de type chair. Qui sera commercialisé par la suite aux éleveurs de poulets de chair.

Le cycle de production de type chair peut être schématisé suit :



Le processus consiste à acheter des poussins d'un jour type reproducteur, élever les femelles et les mâles séparément dans des poussinières pour une période de 20 semaines. Dépassant ce délai les poulettes et les coqs seront transférés conjointement dans des fermes de production.

Les femelles commenceront à pondre des œufs à couvrir à partir de la 26^{ème} semaine jusqu'à la 66^{ème} semaine. La production des œufs à couvrir suit une courbe bien déterminée selon la nature de souche d'origine c'est pourquoi la poule est amortie selon l'âge. Une fois les œufs sont produits ; ils sont collectés et transférés dans un couvoir pour l'incubation. Le tableau suivant illustre la production des œufs, poussins et amortissements de la poule par semaine.

Age	Semaine en ponte	Œufs iuncubables	cumul	% Ecllosion	Poussins Eclos	Cumul	Semaine disponible	Taux cum Amortissement
25	1	0.00	0.00	0	0.00	0.00	29	0.00
26	2	1.48	1.48	75	1.11	1.11	30	0.70
27	3	2.71	4.19	78	2.11	3.22	31	2.20
28	4	4.17	8.36	82	3.42	6.64	32	4.50
29	5	4.91	13.27	85	4.17	10.82	33	7.30
30	6	5.19	18.46	86	4.46	15.28	34	10.20
31	7	5.25	23.71	87	4.57	19.85	35	13.30
32	8	5.33	29.04	88	4.69	24.54	36	16.50
33	9	5.48	34.52	88	4.82	29.36	37	19.70
34	10	5.42	39.94	90	4.88	34.24	38	23.00
35	11	5.36	45.30	90	4.82	39.06	39	26.20
36	12	5.28	50.58	90	4.75	43.81	40	29.40
37	13	5.22	55.80	90	4.70	48.51	41	32.50
38	14	5.16	60.96	90	4.64	53.16	42	35.70
39	15	5.10	66.06	89	4.54	57.70	43	38.70
40	16	5.03	71.09	89	4.48	62.17	44	41.70
41	17	4.99	76.08	88	4.39	66.56	45	44.70
42	18	4.91	80.99	88	4.32	70.88	46	47.50
43	19	4.78	85.77	88	4.21	75.09	47	50.40
44	20	4.72	90.49	88	4.15	79.24	48	53.20
45	21	4.64	95.13	87	4.04	83.28	49	55.90
46	22	4.54	99.67	87	3.95	87.23	50	58.50
47	23	4.44	104.11	87	3.86	91.09	51	61.10
48	24	4.34	108.45	87	3.78	94.87	52	63.60
49	25	4.30	112.75	85	3.66	98.52	53	66.10
50	26	4.21	116.96	85	3.58	102.10	54	68.50
51	27	4.16	121.12	86	3.58	105.68	55	70.90
52	28	4.06	125.18	86	3.49	109.17	56	73.20
53	29	4.02	129.20	84	3.38	112.55	57	75.50
54	30	3.90	133.10	84	3.28	115.82	58	77.70
55	31	3.90	137.00	82	3.20	119.02	59	79.90
56	32	3.79	140.79	82	3.11	122.13	60	81.90
57	33	3.75	144.54	81	3.04	125.17	61	84.00
58	34	3.65	148.19	81	2.96	128.12	62	86.00
59	35	3.60	151.79	80	2.88	131.00	63	87.90
60	36	3.51	155.30	80	2.81	133.81	64	89.80
61	37	3.46	158.76	79	2.73	136.55	65	91.60
62	38	3.35	162.11	79	2.65	139.19	66	93.40
63	39	3.29	165.40	78	2.57	141.76	67	95.10
64	40	3.21	168.61	78	2.50	144.26	68	96.80
65	41	3.14	171.75	77	2.42	146.68	69	98.40
66	42	3.06	174.81	77	2.36	149.04	70	100.00
			174.81		149.04			

Pour illustrer cette production veuillez voir l'annexe 1.

Le produit final qui est le poussin chair d'un jour sera vendu aux éleveurs pour un nouveau cycle de production soit l'élevage de poulets de chair qui est réparti en trois phases (Démarrage, croissance, enlèvement). Ce produit sera vendu par la suite aux consommateurs ou aux abattoirs.

III-2. Présentation du marché :**III-2.1. Offre nationale :**

La production nationale de poussins type chair ne cesse d'augmenter ; le tableau suivant illustre cette augmentation par exercice et par semaine :

	2001	2002	2003	2004	2005
1	3 381	3 472	3 492	3 987	4 533
2	3 128	3 375	3 988	4 113	4 600
3	2 985	3 317	4 098	4 021	4 833
4	3 063	3 581	4 014	3 789	4 800
5	3 378	3 676	3 956	3 723	4 861
6	3 366	3 828	4 124	3 892	4 989
7	3 359	3 822	4 147	3 872	4 994
8	3 295	4 024	4 373	3 947	5 000
9	3 313	4 045	4 567	4 184	5 252
10	3 414	3 975	4 567	4 297	5 182
11	3 696	3 888	4 565	4 273	5 222
12	3 588	3 624	4 524	4 425	5 215
13	3 330	427	4 381	4 420	5 211
14	3 488	3 640	4 356	4 487	5 162
15	3 154	3 643	4 317	4 492	5 202
16	3 132	3 560	4 424	4 500	5 185
17	3 202	3 701	4 525	4 620	5 439
18	3 426	3 748	4 672	4 535	5 406
19	3 576	4 033	4 672	4 580	5 594
20	3 782	4 007	4 685	4 851	5 624
21	3 834	4 098	4 792	4 939	5 613
22	3 876	4 217	4 736	4 819	5 741
23	3 802	4 447	4 861	4 900	5 800
24	3 677	4 512	4 802	4 913	5 907
25	3 749	4 548	4 700	4 942	5 784
26	3 927	4 448	4 689	5 022	5 771
27	3 799	4 417	4 604	5 007	5 629
28	3 723	4 576	4 416	5 086	5 880
29	3 768	4 530	4 424	4 894	5 582
30	3 719	4 576	4 464	4 811	5 745
31	3 656	4 475	4 414	4 936	5 848
32	3 784	4 504	4 450	4 861	5 762
33	3 453	4 499	4 416	4 785	5 805
34	3 472	4 452	4 000	4 873	5 688
35	3 378	4 500	4 042	4 774	5 558
36	3 400	4 465	3 708	4 191	5 823
37	3 424	4 458	3 738	4 860	5 703
38	3 576	4 263	3 724	4 938	5 778
39	3 498	3 935	3 575	4 797	5 531
40	3 335	3 895	3 594	4 615	
41	3 444	3 857	3 658	4 873	
42	3 612	3 826	3 741	4 661	
43	3 494	3 855	3 853	4 656	
44	3 606	3 790	3 946	4 759	
45	3 639	3 727	3 900	4 726	
46	3 787	3 765	4 082	4 666	
47	3 512	3 910	3 991	4 683	
48	3 776	3 860	3 943	4 695	
49	3 725	3 955	3 838	4 662	
50	3 795	4 098	3 851	3 367	
51	3 633	4 000	3 976	3 500	
52	3 640	4 000	3 264	3 932	
TOTAL	183 569	205 844	218 639	235 151	
Moyenne/ semaine	3530	3 959	4 204	4 522	5.417

La production nationale a augmenté en moyenne annuelle de 9% satisfaisant ainsi la demande nationale. L'importation de poussins de type chair a baissé pour être nulle durant ces dernières années :

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Janvier	255	617	381	534	-	-	-
Février	92	509	290	319	-	-	-
Mars	115	815	401	108	-	-	-
Avril	336	453	447	-	-	-	-
Mai	2 403	459	1 000	-	-	-	-
Juin	2 765	1 743	884	-	-	-	-
Juillet	602	2 358	907	-	-	-	-
Août	209	1 187	518	-	-	-	-
Septembre	598	968	378	-	-	-	-
Octobre	2 227	1 191	1 373	-	-	-	-
Novembre	1 639	1 069	1 633	-	-	-	-
Décembre	1 318	931	460	-	-	-	-
TOTAL	12 558	12 300	8 672	963	-	-	-
<i>Moyenne/ semaine</i>	242	237	167	80			

L'arrêt des importations de poussin d'un jour type chair est justifiée par l'augmentation de l'offre nationale qui a permis de faire face aux besoins de la demande locale. Le secteur avicole marocain s'est développé rapidement en quantité et qualité pour satisfaire les besoins de consommateur final.

III-2.2. Offre de la société INAAM :

La société INAAM vend un tonnage moyen de 12.000 tonnes par mois d'aliments poulets de chair. Le besoin en poussins type chair est de 700.000 poussins par semaine. Ce besoin est quantifié comme suit :

Le tonnage moyen de volaille type PC : 12.000 tonnes

Le poussin consomme 4 kg d'aliments.

Donc besoins en poussins/semaine :

$$12.000 \text{ (Tonnes)} * 12 \text{ (mois)} / 4 \text{ (consommation d'aliments par 1 poussin)} / 52 \text{ (semaines)} \\ \approx 700.000 \text{ poussins/semaine.}$$

Pour déterminer le potentiel de la société INAAM il faut que nous calculions le nombre de poussins produits par des accoueurs et nourris par l'aiment INAAM.

Accoueurs	Production poussins/Semaine	Quantité de poussins nourris par INAAM
AcouveuX1	160.000	90.000
AcouveuX2	180.000	120.000
AcouveuX3	100.000	20.000
AcouveuX4	120.000	80.000
TOTAL	560.000	310.000
		≈ 300.000

Le potentiel de la société INAAM est estimé à 700.000 poussins par semaine, une partie de ce potentiel n'est pas accessible qui est évaluée à 300.000 poussins. Donc le potentiel accessible de la société est de 400.000 poussins par semaine. Dans un premier temps la société cible la production de **200.000** poussins par semaine. A long terme, elle cible la production de 700.000 poussins/semaine. Elle cible également d'avoir une production intégrée de volaille en amont et en aval soit l'élevage de poussins reproducteurs, production de poussins type chair, élevage de poulets de chair, abattage dans des abattoirs de la société et vente des produits volailles avec le conditionnement de la société INAAM.

III-2.3. La concurrence :

Les sociétés qui ont connu une certaine progression durant ces dernières années sont celles qui commercialisent le poussin d'un jour type chair. Pour mieux connaître le nouveau positionnement de la société ; analysons les sociétés concurrentielles :

Société	Moyenne d'aliments livrés par mois	Moyenne Poussin vendu/semaine
Concurrent X1	32.000	500
INAAM	20.000	0
Concurrent X2	10.000	300
Concurrent X3	9.000	150
Concurrent X4	7.000	450
Concurrent X5	6.000	0
Concurrent X6	5.000	80
Concurrent X7	5.000	0
Concurrent X8	4.000	220
Autres Concurrents	22.000	3.700
TOTAL	120.000	5.400

Les sociétés qui ont bien développé leur tonnage durant ces dernières années se sont les sociétés qui produisent ou commercialisent le poussin. La société INAAM pourra se positionner facilement sur marché de poussins puisqu'elle est déjà bien positionnée sur le marché d'aliments (soit un portefeuille important de clients qui pourra les convertir également en clients de poussins)

III-2.4. Le prix :

Le prix moyen de vente de poussin est de 3,50 Dhs. L'étude de coût de revient de l'œuf à couvrir va orienter la prise de décision : est ce que nous allons faire appel à la sous-traitance ou bien nous allons supporter les frais d'incubation par les propres moyen d'INAAM ou bien se limiter aux conventions signées avec certains accoueurs.

IV ETUDE TECHNIQUE DU PROJET

La règle d'or de l'élevage des reproducteurs est la pratique de la bande unique : un seul âge une seule espèce par ferme de façon à respecter le système « tout plein - tout vide ».

Le choix du site de la ferme et la conception des bâtiments viseront à préserver au maximum l'élevage de toute source de contamination. La protection sera renforcée par la mise en place de barrière sanitaire.

Pour la production de 200.000 poussins par semaine, il faut suivre un programme bien défini :

IV-1. Programme poussinière :

IV-1.1. Elevage

Mise en place quatre lots de 22.000 poussins type reproducteurs

✓ Le premier lot sera mis en place dans la première poussinière à une date donnée, les autres lots doivent respecter des délais bien définis par rapport au premier lot

✓ Le deuxième lot sera mis en place dans la deuxième poussinière après la treizième semaine de la mise en place de premier lot

✓ Le troisième lot sera mis en place dans la première poussinière après la vingt sixième semaine de premier lot ; ce dernier sortira de la poussinière après vingt semaines d'élevage et les six semaines restantes seront une période de vide sanitaire.

✓ Le quatrième lot sera mis en place dans la deuxième poussinière dans la quarante neuf semaines de premier lot ; cette date signifie la sortie du deuxième lot de la poussinière après vingt semaines d'élevage et six semaines de vide sanitaire.

Récapitulons, pour une période de 52 semaines (une année) ; nous produisons quatre lots de poulettes; rotation de deux troupeaux par an dans chaque poussinière ; c'est pourquoi il faut avoir 4 fermes pour le transfert de ces troupeaux.

IV-1.2. Nettoyage

Entre chaque lot, le nettoyage et la désinfection des poulaillers, de leurs annexes, ainsi que de leurs abords et voies d'accès sont indispensables pour assurer une bonne qualité sanitaire des produits d'élevage.

IV-1.3. Bâtiments d'élevage

Il est loin préférable de disposer de bâtiments obscurs, à ambiance contrôlée, qui permettent une bonne gestion de maturation sexuelle.

Le tableau suivant décrit les normes d'équipement de 0 à 20 semaines :

	<i>Climat tempéré</i>	<i>Climat chaud</i>
<i>Densité</i>	<i>6 poulettes/m² disponible</i>	<i>4,5 poulettes/m² disponible</i>
<i>Eleveuses (Démarrage)</i>	<i>1 pour 500 sujets</i>	<i>1 pour 500 sujets</i>

Mangeoires : - Linéaires	15 cm d'accès par sujet (soit 7,5 m de longueur pour 100 sujets)	15 cm d'accès par sujet (soit 7,5 m de longueur pour 100 sujets)
- Assiettes (35 cm)	1 pour 12 sujets	1 pour 12 sujets
Abreuvoirs - Ronds	1 pour 80 sujets	1 pour 70 sujets
-pipettes (débit 120 ml/mn minimum)	1 pour 8/10 sujets	1 pour 8/8 sujets
Temps de distribution de l'aliment	4 mn	4 mn
Capacité de ventilation	5 M ³ /Kg de poids vif/heure	8 M ³ /Kg de poids vif/heure

En phase de démarrage il faut prévoir 1 radiant pour 500 poussins ; 1 point d'eau et d'aliment pour 50 à 70 poussins. Dans le cas d'abreuvement par pipettes dès le premier jour, prévoir au minimum 1 pipette pour 20 poussins et placer une bande de papier gaufré avec un peu d'aliment sous les lignes de pipettes pour y attirer les poussins.

IV-1.4. Epoinage de bec

L'époinage du bec sera effectué sur les mâles et les femelles entre 7 et 10 jours d'âge si le démarrage s'est effectué dans des bonnes conditions. Il devra être retardé pour les lots ayant souffert pendant la période de démarrage, de façon à ne pas accumuler les stress.

IV-1.5. Programme de prévention sanitaire

Le programme de prophylaxie reproducteur en phase d'élevage est défini comme suit :

AGES	INTERVENTIONS
1 jour	Marek (couvoir)
2 jours	HBI+ HI20
5 jours	Paracox
7 JOURS	Bur 706
8 jours	Gumbopest
10 jours	Nutrival 1G/L
13 jours	Amoxicilline
26 jours	Gomboro
29 jours	MA5+Clone 30
35 jours	Imopest
42 jours	Vitapest
8 semaines	LTI
9 semaines	NEMOVAC (S.I.G.T)
10 semaines	Variolo+Encephalo + Haemovax+BI CR 88
12 semaines	Gumboriffa + Lasota
13 semaines	NEMOVAC (S.I.G.T)
15 semaines	LTI + Antiparasitaire
18 semaines	Antiparasitaire
20 semaines	Haemovax + Ovo 4

L'utilisation des vaccins et traitements doit respecter certaines règles :

- Le personnel appelé à intervenir doit recevoir une formation adéquate.
- Le matériel nécessaire (nébulisateurs, seringues, etc.) doit être correctement entretenu, et révisé avant chaque utilisation.
- Les vaccins et traitements doivent être stockés dans des bonnes conditions de conservations, en quantités permettant de couvrir les besoins prévus.
- On, reportera soigneusement dans des cahiers d'élevage les informations relatives à chaque intervention : date, heure, numéro du lot de vaccin, voie d'administration, etc.
- Recours réguliers aux services d'un laboratoire permet de mieux prévenir les problèmes sanitaires d'une part, d'évaluer l'efficacité des interventions.

IV-1.6. Contrôle du poids et d'homogénéité pendant l'élevage

Le but d'élevage est de parvenir à l'objectif de poids et homogénéité à 20 semaines en suivant une courbe de croissance régulière, conforme au standard. Notamment, l'obtention d'une croissance régulière dès les premières semaines est importante pour sécuriser le développement squelettique, dont l'essentiel est réalisé avant 10 semaines d'âge.

IV-1.7. Programme alimentaire :

C'est une phase de rationnement important, où il est préférable de ralentir la vitesse de consommation. A cette fin, l'aliment sera présenté sous forme d'une farine moyenne, homogène, avec des taux réduits de petites et grosses particules. Le programme alimentaire est comme suit :

Phase d'élevage	Programme
Démarrage : 0-6 semaines	Le programme est basé sur un aliment démarrage classique du point de vue nutritionnel mais présenté en farine (traitée thermiquement si possible)
Croissance : 7-18 semaines	C'est la période de rationnement la plus intense. Un aliment énergétique présenté en farine.
Pré-Ponte :19-24 semaines	Grâce à une amélioration sensible du taux protéique et des acides aminés essentiels, l'aliment pré-ponte est bien adaptée aux besoins de croissance et de développement du bréchet sur cette période.

Le plan d'alimentation se présente comme suit :

		MALES						FEMELLES							
		Ration		Con/s em		Cumul		Ration		Con/s em		Cumul		Cons 115	Cum 115
	Sem	jours	de	A				De	à						
DEMARRAGE GE 0-6 semaines	1	7	40	40	280	280	42	30	30	210	210	252	252		
	2	14	40	40	280	560	42	30	30	210	420	252	504		
	3	21	44	47	319	879	48	35	37	252	672	300	804		
	4	28	47	50	340	1218	51	38	40	273	945	324	1128		
	5	35	50	53	361	1579	54	41	44	298	1243	352	1479		
	6	42	54	57	389	1967	58	44	47	319	1561	377	1856		
CROISSANCE CE 7-18 Semaines	7	49	58	62	420	420	63	47	50	340	340	403	403		
	8	56	62	66	448	868	67	50	53	361	700	428	830		
	9	63	66	70	476	1344	71	53	57	385	1085	456	1287		
	10	70	70	74	504	1848	76	56	60	406	1491	482	1768		
	11	77	75	79	539	2387	81	60	64	434	1925	515	2283		
	12	84	80	84	574	2961	86	64	68	462	2387	548	2831		

PREPONTE 19-24 Semaines	13	91	85	90	613	3574	92	68	72	490	2877	582	3413	
	14	98	90	95	648	4221	97	72	77	522	3399	619	4032	
	15	105	95	100	683	4904	102	76	80	546	3945	648	4680	
	16	112	100	105	718	5621	108	80	84	574	4519	682	5362	
	17	119	105	110	753	6374	113	84	88	602	5121	715	6077	
	18	126	110	115	788	7161	118	88	92	630	5751	748	6825	
	19	133	115	120	823	823	123	92	97	662	662	785	785	
	20	140	120	125	858	1680	129	97	102	697	1358	825	1610	
	21	147	125	135	910	2590	137	105	110	753	2111	889	2499	
	22	154	130	140	945	3535	142	112	117	802	2912	943	3442	
	23	161	130	145	963	4498	144	120	125	858	3770	1002	4444	
	24	168	130	165	1033	5530	155	125	130	893	4662	1047	5492	
						14 658					11 974		14 172	14 172

IV-2. Programme des fermes de production :

IV-2.1. Elevage

Les fermes de production reçoivent les poulettes des poussinières pour une nouvelle phase d'élevage qui est la production des œufs à couvrir.

- ✓ La première ferme reçoit le premier troupeau sortant de la 1^{ère} poussinière ;
- ✓ La deuxième ferme reçoit le deuxième troupeau sortant de la 2^{ème} poussinière ;
- ✓ La troisième ferme reçoit le troisième troupeau sortant de la 1^{ère} poussinière ;
- ✓ La quatrième ferme reçoit le quatrième troupeau sortant de la 2^{ème} poussinière.

Les poulettes sont placées dans les fermes à l'âge de vingt et un semaines ; elles commencent à pondre à partir de la vingt-sixième semaine. La production des œufs à couvrir suit une courbe bien précise.

IV-2.2. Bâtiments

Comme pour la période d'élevage, le bâtiment obscur à ambiance contrôlée est l'option la plus facile à gérer techniquement. Le tableau suivant décrit les normes d'équipement en phase de production :

	<i>Climat tempéré</i>	<i>Climat chaud</i>
<i>Densité</i>	6 poules/m ² disponible	4 poules/m ² disponible
<i>Eleveuses (Démarrage)</i>	1 pour 500 sujets	1 pour 500 sujets
<i>Mangeoires :</i> - Linéaires	15cm d'accès par poule (soit 7,5m de longueur pour 100 poules)	15cm d'accès par poule (soit 7,5m de longueur pour 100 poules)
- Assiettes (35 cm)	1 pour 12 sujets	1 pour 12 sujets
<i>Abreuvoirs</i> - Ronds	1 pour 80 poules	1 pour 70 sujets
-pipettes (débit 120 ml/mn minimum)	1 pour 6 à 8 poules	1 pour 6 poules
<i>Nids</i>	1 nid par 4 poules	1 nid par 4 poules
<i>Capacité maximum d'éclairiment</i>	60 lux	60 lux
<i>Capacité de ventilation</i>	5 M ³ /Kg de poids vif/heure	8 M ³ /Kg de poids vif/heure

IV-2.3. Programme alimentaire :

En ponte, une consommation rapide de l'aliment (3-4) est souhaitable pour une bonne organisation de l'activité des poules : repas, ponte, cochage. L'aliment en phase de production est un aliment dont les caractéristiques énergétiques, protéiques et minérales sont tout à fait conventionnelles. Pendant la phase de montée de ponte, une augmentation du niveau vitaminique (de + 20%) est une sécurité supplémentaire.

Le plan d'alimentation se présente comme suit :

		MALES						FEMELLES					
		Ration		Con/s	Cumul		Ration		Con/s	Cumul	Cons 110	Cum 110	
Sem	jours	De	à	em		10%	De	à	em				
25	175	130	165	1033	1033	103		130	910	910	1013	1013	
26	182	130	165	1033	2065	103		160	1120	2030	1223	2236	
27	189	130	165	1033	3098	103		172	1204	3234	1307	3544	
28	196	130	165	1033	4130	103		173	1211	4445	1314	4858	
29	203	130	165	1033	5163	103		170	1190	5635	1293	6151	
30	210	130	165	1033	6195	103		170	1190	6825	1293	7445	
31	217	130	165	1033	7228	103		170	1190	8015	1293	8738	
32	224	130	165	1033	8260	103		170	1190	9205	1293	10031	
33	231	130	165	1033	9293	103		170	1190	10395	1293	11324	
34	238	130	165	1033	10325	103		170	1190	11585	1293	12618	
35	245	130	165	1033	11358	103		170	1190	12775	1293	13911	
36	252	130	165	1033	12390	103		170	1190	13965	1293	15204	
37	259	130	165	1033	13423	103		170	1190	15155	1293	16498	
38	266	130	165	1033	14455	103		168	1176	16331	1279	17777	
39	273	130	165	1033	15488	103		168	1176	17507	1279	19056	
40	280	130	165	1033	16520	103		168	1176	18683	1279	20336	
41	287	130	165	1033	17553	103		168	1176	19859	1279	21615	
42	294	130	165	1033	18585	103		168	1176	21035	1279	22894	
43	301	130	165	1033	19618	103		165	1155	22190	1258	24152	
44	308	130	165	1033	20650	103		165	1155	23345	1258	25411	
45	315	130	165	1033	21683	103		165	1155	24500	1258	26669	
46	322	130	165	1033	22715	103		165	1155	25655	1258	27927	
47	329	130	165	1033	23748	103		165	1155	26810	1258	29186	
48	336	130	165	1033	24780	103		162	1134	27944	1237	30423	
49	343	130	165	1033	25813	103		162	1134	29078	1237	31660	
50	350	130	165	1033	26845	103		162	1134	30212	1237	32898	
51	357	130	165	1033	27878	103		162	1134	31346	1237	34135	
52	364	130	165	1033	28910	103		162	1134	32480	1237	35372	
53	371	130	165	1033	29943	103		159	1113	33593	1216	36588	
54	378	130	165	1033	30975	103		159	1113	34706	1216	37805	
55	385	130	165	1033	32008	103		159	1113	35819	1216	39021	
56	392	130	165	1033	33040	103		159	1113	36932	1216	40237	
57	399	130	165	1033	34073	103		159	1113	38045	1216	41454	
58	406	130	165	1033	35105	103		157	1099	39144	1202	42656	
59	413	130	165	1033	36138	103		157	1099	40243	1202	43858	
60	420	130	165	1033	37170	103		157	1099	41342	1202	45061	
61	427	130	165	1033	38203	103		157	1099	42441	1202	46263	
62	434	130	165	1033	39235	103		157	1099	43540	1202	47465	
63	441	130	165	1033	40268	103		153	1071	44611	1174	48639	
64	448	130	165	1033	41300	103		153	1071	45682	1174	49814	
65	455	130	165	1033	42333	103		153	1071	46753	1174	50988	
66	462	130	165	1033	43365	103		153	1071	47824	1174	52162	
					43 365	4 336				47 824	52 162	52.162	

IV-3. Elevage des coqs :

Il est nécessaire de décrire les points essentiels d'élevage des coqs ; les recommandations techniques générales sont identiques de celles décrite pour le femelles : les normes d'équipement sont définis comme suit :

	<i>Bâtiment d'élevage</i>	<i>Bâtiment production</i>
<i>Densité</i>	<i>4 coqs/m²</i>	
<i>Nombre de coqs pour 100 poules</i>		<i>9 à 10 à 24 semaines</i>
<i>Eleveuses (Démarrage)</i>	<i>1 pour 500 sujets</i>	
<i>Mangeoires :</i>		
<i>- Linéaires</i>	<i>20 cm d'accès par coq (soit 10m de longueur pour 100 coqs)</i>	<i>20 cm d'accès par coq (soit 10m de longueur pour 100 coqs)</i>
<i>- Assiettes (35 cm)</i>	<i>1 pour 8 coqs</i>	<i>1 pour 8 coqs</i>
<i>Abreuvoirs</i>		
<i>- Ronds</i>	<i>1 pour 80 coqs</i>	<i>1 pour 70 coqs</i>
<i>-pipettes (débit 120 ml/mn minimum)</i>	<i>1 pour 10 coqs</i>	<i>1 pour 8 coqs</i>
<i>Temps de distribution de l'aliment</i>	<i>4 mn</i>	<i>4 mn</i>
<i>Capacité de ventilation</i>	<i>5 M³/Kg de poids vif/heure</i>	<i>5 M³/Kg de poids vif/heure</i>

Il est préférable d'élever les mâles séparément des femelles, dans des bâtiments qui leur sont réservés. Cela laisse la possibilité, chaque fois qu'il est nécessaire, d'ajuster le programme lumineux d'un sexe sans affecter l'autre. Pour ce qui est de l'alimentation des coqs, et surtout en période de production, elle est spécifique avec des taux de protéines et de calcium réduits favorisant ainsi l'homogénéité, la bonne santé des coqs et leur activité.

V- ETUDE FINANCIERE

Dans cette section, nous allons traiter le coût de revient des œufs à couvrir, nos calculs s'arrêteront à cette étape car la décision d'avoir un propre couvoir de la société ou bien faire appel à la sous-traitance n'est pas encore tranchée. Ceci dépend de coût de revient des OAC et des frais d'incubation proposés par les accoueurs. Donc il est primordial de calculer le prix de revient des OAC en vue d'orienter la décision de la société.

V-1. Eléments de calcul de coût de revient des OAC

Dans cette partie nous allons collecter tous les chiffres permettant de calculer le coût de revient des OAC. Pour une meilleure affectation nous allons convertir les charges en semaine. Ceci facilitera, également, la constitution des résultats annuels. Il est à signaler que les produits se matérialisent dans la vente de poules réformes et de œufs écartés.

Chaque paragraphe traitera une charge bien précise:

V-1.1. Plan d'investissement :

Le plan d'investissement nous permettra de calculer l'amortissement, la valeur locative dont la succession est le calcul des taxes urbaine, d'édilité et des patentes ; Il faut signaler que ce projet est exonéré de taxes urbaines et d'édilité pour une période de 5années. Le plan d'investissement nous permet également de déterminer les primes d'assurances (1,468/1000).

Calculons maintenant ces charges :

Plan d'investissement

	Taux d'amortissement	POUSSINIÈRES		FERMES				COUVOIR
		P1	P2	F1	F2	F3	F4	C1
Terrain		500	500	500	500	500	500	1 500
Construction	5%	750	750	850	850	850	850	5 250
Clôture 2m de haut		350	350	450	450	450	450	200
Forage		50	50	50	50	50	50	0
Château d'eau		50	50	50	50	50	50	50
Annexes		300	300	300	300	300	300	1 000
Construction		0	0	0	0	0	0	4 000
Aménagement et Installation	10%	3 365	3 365	4 302	4 302	4 302	4 302	1 150
Aménagement accès		0	0	100	100	100	100	0
Raccordement eau ville		0	0	0	0	0	0	150
Dallage		1 025	1 025	1 532	1 532	1 532	1 532	0
Poulaillers femelles		1 850	1 850	2 170	2 170	2 170	2 170	0
Poulaillers mâles		390	390	0	0	0	0	0
Installation électrique		100	100	500	500	500	500	1 000
Matériel et outillage	10%	300	300	350	350	350	350	10 750
Equipement Eau		100	100	100	100	100	100	250
Groupe Electronique		200	200	250	250	250	250	500
Matériel Couvoir		0	0	0	0	0	0	10 000
Matériel D'élevage	10%	2 085	2 085	2 865	2 865	2 865	2 865	0
Matériel de transport	20%							2 200
Total		7 000	7 000	8 867	8 867	8 867	8 867	20 850

Pour la réalisation ces investissements un calendrier bien précis d'investissements doit être respecté, il faut prévoir :

- ✓ 18 semaines pour la réalisation de projet poussinière
- ✓ 22 semaines pour la réalisation de projet de ferme
- ✓ 35 semaines pour la réalisation de projet de couvoir.

(Voir annexe réalisation investissement et calcul d'amortissement)

V-1.1.1. Calcul d'amortissement :

Le calcul des amortissements par site et par immobilisation est comme suit:

	P1	P2	F1	F2	F3	F4	Couvoir
Construction	38	38	43	43	43	43	263
Aménagement et installation	337	337	430	430	430	430	115
Matériel et outillage	30	30	35	35	35	35	1 075
Matériel d'élevage	209	209	287	287	287	287	0
Matériel de transport	0	0	0	0	0	0	440
AMORTISSEMENT ANNUEL	613	613	794	794	794	794	1 893
AMORTISSEMENT HEBDOMADAIRE	12	12	15	15	15	15	36

V-1.1.2. Calcul des impôts et taxes

VALEUR LOCATIVE	%	Poussinière			Fermes				Couvoir		
		Base VL	P1	P2	Base VL	F1	F2	F3	F4	Base VL	C1
Aménagement	3%	4 615	138	138	5 652	170	170	170	170	7 900	237
Equipement	3%	2 385	72	72	3 215	96	96	96	96	10 750	323
VALEUR LOCATIVE ESTIMEE		7 000	210	210	8 867	266	266	266	266	18 650	560
Taxe Urbaine			28	28		36	36	36	36		76
Taxe d'édilité			21	21		27	27	27	27		56
Impôt des patentes			21	21		27	27	27	27		56
Du 1ère au 5ème Année/An			21	21		27	27	27	27		56
Impôt Hebdomadaire			0,40	0,40		0,51	0,51	0,51	0,51		1,08
6ème Année			70	70		89	89	89	89		187
Impôt Hebdomadaire			1,35	1,35		1,71	1,71	1,71	1,71		3,60

V-1.1.3. calcul des primes d'assurance

	P1	P2	F1	F2	F3	F4	Couvoir
Construction	1,10	1,10	1,25	1,25	1,25	1,25	7,71
Aménagement et installation	4,94	4,94	6,32	6,32	6,32	6,32	1,69
Matériel et outillage	0,44	0,44	0,51	0,51	0,51	0,51	15,78
Matériel d'élevage	3,06	3,06	4,21	4,21	4,21	4,21	0,00
Matériel de Transport(Camions +Personnes Transportées.)							46,02
Assurance Annuelle	9,54	9,54	12,28	12,28	12,28	12,28	71,20
Assurance Hebdomadaire	0,18	0,18	0,24	0,24	0,24	0,24	1,37

V-1.2. Approvisionnements :

Cette partie traitera les charges d'approvisionnement de poussin type reproductrice, les charges d'approvisionnement des d'aliments et le transport y relatif.

V-1.2.1. Achats Poussins :

Chaque lot se compose de 22.000 Poussins femelles avec 15% Poussins Mâles soit 3.300 Poussins. Le coût de revient unitaire de poussins est de 35 Dhs soit 770.000 Dhs (22.000*35). (Voir Annexe 2 : Approvisionnement en poussins).

Les frais de transport relatif au trajet du port aux poussinières est de 10.000 par troupeau.

V-1.2.2. Achats Aliments :

Le programme d'alimentation cité dans la partie technique nous servira de base pour la détermination du budget d'approvisionnement, le tarif utilisé est le tarif de la société INAAM. (Voir Annexe 3 : Consommation de troupeau de 22.000 poussins).

La quantité consommée en phase d'élevage (20 Semaines) est estimée à 226.446 kg pour une valeur de 648.839 Dhs.

La quantité consommée en phase de production (46 Semaines) est estimée à 1.150.989 kg pour une valeur de 3.263.342Dhs.

Les frais de transport relatif à la livraison des aliments sont calculés comme suit : Le coût moyen de chaque voyage est de 1.080 Dhs pour une quantité de 12.000 Kg.

Le nombre de voyage en phase d'élevage est de 19 voyages (226.446/12.000) donc le coût total de transport aliment est de 20.520 Dhs.

Le nombre de voyage en phase de production est de 96 voyages (1.150.989/12.000) donc le coût total de transport aliment est de 103.680 Dhs.

Les frais de transport dépendent de la gestion de stock des MP et les périodes de réapprovisionnement. C'est pourquoi, il s'est avéré nécessaire de déterminer le programme de réapprovisionnement (Voir annexes 4-1 et 4-2).

V-1.3. Frais de personnel :**V-1.3.1. Salaires et charges sociales :**

Le personnel nécessaire à la gestion de ces sites sont comme suit :

Fonction	Effectif / Site	Nombre de site	Salaire de base
Responsable Accoupage	1	1	16 000
Total	1		16 000
Couvoir			
Fonction	Effectif	Nombre de site	Salaire de base
Chef de couvoir	1	1	6 500
Ouvriers	4	1	2 080
Gardien	2	1	2 080
Chauffeur	3	1	2 500
Administrateur - magasinier	1	1	3 000
Total	11		29 480
Poussinière			
Fonction	Effectif	Nombre de site	Salaire de base
Chef d'élevage	1	2	6 500
Ouvriers	3	2	1 540
Gardien	1	2	1 540
Ouvriers occasionnels		2	1 540
Total	5		14 200
Ferme			
Fonction	Effectif	Nombre de site	Salaire de base
Chef d'élevage	1	4	6 500
Ouvriers	3	4	1 540
Gardien	1	4	1 540
Total	5		12 660

Le salaire de responsable d'accoupage est réparti à raison de 20% pour les poussinières, 40% pour les fermes et 40% pour le couvoir.

Les charges sociales sont évaluées à 40% de salaire imposable.

Le calcul de salaires et charges sociales sont illustrées dans l'annexe 5.

Le personnel sont recrutés suivant des dates bien précise (Voir Annexe 6).

V-1.3.2. Vêtements de personnel :

Chaque salarié recevra des tenues de travail estimé à 520 Dhs/an.

V-1.3.3. Frais de voiture de Location longue durée :

Chaque responsable utilisera une voiture de service dont les frais de location longue durée sont estimés à 60.000 Dhs/an et dont les frais de gasoil sont estimés à 20.000 Dhs/an.

V-1.4. Autres charges :**V-1.4.1. Energie :**

Les frais d'énergie en phase d'élevage sont estimés à 20.000 Dhs par troupeau en phase d'élevage et de 80.000 Dhs en phase de production. La répartition de ces frais se fait sur 22 (20 semaines élevage et 2 semaine de nettoyage) semaine en phase d'élevage et 49 semaines en phase de production (46 semaines de production et 3 semaines de nettoyage).

Quant aux frais de chauffage ; ils sont estimés à 50.000 Dhs/troupeau il ne concerne que la phase d'élevage (4 premières semaines d'élevage)(voir annexe 8).

V-1.4.2. Médicaments :

Chaque lot consomme 180.000 Dhs de médicaments répartis comme suit : 13.000 Dhs en phase d'élevage et 167.000 Dhs en phase de production. La répartition de ces charges est illustrée dans l'annexe 9.

V-1.4.3. Entretien matériel :

Les frais d'entretien sont estimés à 0,5% de la valeur d'investissement soit 30.000 Dhs /an pour les poussinières (15.000 Dhs par troupeau) ; et 44.335 Dhs/an par ferme de production (voir annexe 10).

V-1.4.4. Nettoyage :

Le nettoyage et désinfection des sites d'élevage et de production se font à la sortie de chaque troupeau. Ces frais sont estimés à 15.000 Dhs par troupeau. Le nettoyage des poussinières s'étale sur 2 semaines et celui des fermes de production se fait en 3 semaines (voir annexe 11).

V-1.4.5. Pailles :

La paille est consommée tout au long des phases d'élevage et ponte, ses frais sont estimés à 30.000 Dhs par troupeau en phase d'élevage et de 60.000 Dhs en phase de production (Voir Annexe 12 pour la répartition de ses frais).

V-1.4.6. Alvéoles :

Il sert pour le stockage des œufs à couvrir qui vont être transférés vers le couvoir. Leur prix unitaire est de 0.5, la production par lot est de 3.124.124 œufs / lot donc le coût des alvéoles par troupeau est estimé à 52.078 Dhs

V-1.4.7. Divers :

Il faut prévoir des frais supplémentaires pour l'exploitation : soit 5.000 Dhs par troupeau en phase d'élevage et 10.000 Dhs en phase de production.

V-2. Récapitulatif de calcul de coût de revient :**V-2.1. Coût de revient phase d'élevage (20+6 Semaines)****ACHATS POUSSINS**

Chaque lot se compose de 22.000 Poussins femelles avec 15% Poussins Mâles soit 3.300 Poussins
Le prix est de 35 Dhs

Soit 22.000 *35 **770 000 MAD**

TRANSPORT POUSSINS IMPORTEES

Les frais de transport par lot **10 000 MAD**

ACHATS ALIMENTS

Qtité consommée pour (20 Semaines) 226 446 Kg

pour une valeur de **648 839 MAD**

Prix moyen 2.87

TRANSPORT ALIMENTS

Nous supposons que les sites s'éloignent d'INAAM de 100 Km en moyenne
le tonnage livré est de 12 T

le coût de transport pour chaque livraison est de 1 080 MAD

Nbre de livraison en phase d'élevage sont 19 (226,446T/12T)

coût de transport pour la phase d'élevage est de **20 520 MAD**

SALAIRES ET CHARGES SOCIALES

Calcul Salaires et charges sociales

Soit **140 546 MAD**

VETEMENTS DE PERSONNEL

Nous avons prévu un budget de 520 MAD par personne

soit un coût annuel 3 172 MAD

donc un coût par lot de **1 586 MAD**

IMPOTS ET TAXES

Soit **10 500 MAD**

CHAUFFAGE

La Consommation du chauffage est réalisée pendant le 1er mois de la phase
d'élevage par un coût de **50 000 MAD** par lot

PAILLE

La paille est consommée tout au long de la phase d'élevage

le coût est de **30 000 MAD** par lot

MEDICAMENTS

La consommation de Médicaments en phase d'élevage est estimée à

13 000 MAD par lot

ENERGIE

La consommation de l'énergie en phase d'élevage est estimée à

20 000 MAD par lot

ENTRETIEN MATERIEL

Le montant de l'entretien représente 0,5% du montant de l'investissement

Investissement Poussinière = 7 000 000 MAD

Entretien Annuel 35 000 MAD

Entretien par lot 17 500 MAD

DESINFECTANT ET NETTOYANT

Le nettoyage et désinfection suivent automatiquement la sortie de chaque lot des poussinières

Cette tâche prend une moyenne de 2 semaines

le coût est estimé à 15 000 MAD

VOITURE LLD

Le responsable d'élevage utilisera une voiture de location de longue durée pour un coût annuel de 60 000 MAD

Un coefficient de 10% de la charge relative au responsable d'accoupage sera attribué à chaque poussinière

Le coût annuel est de 6 000 MAD

Donc le coût par lot sera de 33 000 MAD

GASOIL

La voiture de responsable consommera annuellement

20 000 MAD

La voiture de responsable d'accoupage consommera annuellement dont part poussinière

2 000 MAD

Donc le coût par lot sera de 11 000 MAD

ASSURANCE IMMOBILISATION

Le taux d'assurances des immobilisations à titre agricole est de 1,468/1000

Soit 4 771 MAD

ASSURANCES CHEPTEL

Le taux d'assurances de cheptel est de 1,468/1000

le coût de lot est estimée à 2 100 000 MAD

Assurance annuelle 3 083 MAD

Assurance par lot 1 541 MAD

DIVERS

5 000 MAD

AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS

Soit 306 250 MAD

TOTAL DES CHARGES EN PHASE ELEVAGE 2 109 053 MAD

V-2.2. Coût de revient des OAC en phase de ponte (46+6 semaines)**CHARGES****ACHATS POULETTES**

Chaque lot se compose de 20.542 Poulettes

Pour un coût total de 2 109 053 MAD

Soit un prix unitaire de la poulette de 102.67 MAD

ACHATS ALIMENTS

Qtité consommée pour (46 Semaines) 1 150 989 Kg

pour une valeur de 3 263 342 MAD

Prix moyen 2.84

TRANSPORT ALIMENTS

Nous supposons que les sites s'éloignent d'INAAM de 100 Km en moyenne

le tonnage livré est

de 12 T

le coût de transport pour chaque livraison est de

1 080 MAD

Nbre de livraison en phase d'élevage sont

96 (1150,989T/12T)

coût de transport pour la phase d'élevage est de

103 680 MAD

SALAIRES ET CHARGES SOCIALES

Calcul Salaires et charges sociales

soit

255 220 MAD

VETEMENTS DE PERSONNEL

Nous avons prévu un budget de

520 MAD par personne

2 652 MAD

IMPOTS ET TAXES

soit

26 601 MAD

PAILLE

La paille est consommée tout au long de la phase de ponte

le coût est de

60 000 MAD par lot

ALVEOLES

Le prix unitaire d'alvéole est de

0.50 MAD

La production des œufs de chaque lot

3 124 124

le coût d'alvéole sera de

52 069 MAD (3 124 124 / 30 * 0,5)

Mais puisque nous avons arrondi pour chaque semaine le coût sera de

52 078 MAD

MEDICAMENTS

La consommation de Médicaments en phase de ponte est estimée à

167 000 MAD par lot

ENERGIE

La consommation de l'énergie en phase ponte est estimée à

80 000 MAD par lot

ENTRETIEN MATERIEL

Le montant de l'entretien représente 0,5% du montant de l'investissement

Investissement ferme=

8 867 000 dhs

Entretien Annuel

44 335 dhs

Entretien par lot

44 335 MAD

DESINFECTANT ET NETTOYANT

Le nettoyage et désinfection suivent automatiquement la vente réforme

Cette tâche prend une moyenne de 3

semaines

le coût est estimé à

15 000 MAD

VOITURE LLD

Le responsable d'élevage utilisera une voiture de location de longue durée pour un coût annuel de

60 000 MAD

Un coefficient de 10% de la charge relative au responsable d'accoupage sera attribué à chaque ferme

Le coût annuel est de

6 000 MAD

Donc le coût par lot sera de

66 000 MAD

GASOIL

La voiture de responsable consommera annuellement

20 000 MAD

La voiture de responsable d'accoupage consommera annuellement dont part ferme

2 000 MAD

<i>Donc le coût par lot sera de</i>	22 000 MAD
<u>ASSURANCE IMMOBILISATION</u>	
<i>Le taux d'assurances des immobilisations à titre agricole est de 1,468/1000</i>	
<i>soit</i>	12 283 MAD
<u>ASSURANCES CHEPTEL</u>	
<i>Le taux d'assurances de cheptel est de 1,468/1000</i>	
<i>le coût de lot est estimée à</i>	2 100 000 MAD
<i>Assurance annuelle</i>	3 083 MAD
<i>Assurance par lot</i>	3 083 MAD
DIVERS	
	10 000 MAD
<u>AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS</u>	
<i>soit</i>	794 200 MAD
<u>TOTAL DES CHARGES EN PHASE PONTE</u>	<u>7 086 527 MAD</u>
<i>Prix de revient brut</i>	2.27
<u>PRODUITS</u>	
<u>VENTES ŒUFS ECARTES</u>	
<i>Pour chaque lot, les œufs écartés sont de</i>	123 252
<i>le prix de vente</i>	0.40 MAD
<i>Vente Œufs écartés</i>	49 301 MAD
<u>VENTES REFORMES</u>	
<i>Chaque fin de production , nous avons un lot de</i>	20 337 poulettes
<i>prix moyen de vente de poulettes</i>	35 MAD
<i>Ventes Réforme</i>	711 795 MAD
<u>TOTAL DES PRODUITS EN PHASE PONTE</u>	761 096 MAD
<u>VENTES OAC</u>	
<i>Production de l'œuf</i>	3 124 124
<i>- Œufs écartés</i>	123 252
<i>OAC NET</i>	3 000 872
<i>Total minimum de ventes des OAC</i>	6 325 431 MAD
<i>Prix de revient net</i>	2.11

V-3. Les Etats Financiers :

Pour plus de détail sur le résultat de chaque site ; les éléments sont mentionnés au niveau des annexes 13-1, 13-2, 13-3, 13-4.

V-3.1. CPC

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES (Hors taxes)
 POUSSINIERESB & FERMES

	NATURE	Propres à l'exercice	Propres à l'exercice	Propres à l'exercice	Propres à l'exercice
		1	2	3	4
I	PRODUITS D'EXPLOITATION				
	Ventes de marchandises				
	Ventes de biens et serv. Produit	7 027 846.04	27 522 722.42	28 346 106.33	28 346 106.33
	CA	7 027 846.04	27 522 722.42	28 346 106.33	28 346 106.33
	Variation stocks de produits	6 247 290.09	741 211.33	0.00	0.00
	Immob. Pd. Par l'ese pour elle-même				
	Subvention d'exploitation				
	Autres produits d'exploitation				
	Reprises d'exploitation : transfert de charges				
	Total I	13 275 136.14	28 263 933.75	28 346 106.33	28 346 106.33
II	CHARGES D'EXPLOITATION				
	Achats revendus de marchandises				
	achats consommés de matières et four.	10 287 751.03	20 667 195.05	20 749 034.49	20 749 034.49
	Autres charges externes	712 769.34	1 419 196.86	1 446 851.84	1 443 611.84
	Impôts et taxes	65 908.80	144 823.10	148 404.00	148 404.00
	Charges de personnel	1 052 219.44	1 585 236.96	1 600 016.00	1 600 016.00
	Autres charges d'exploitation				
	Dotations d'exploitation	1 942 440.38	4 294 888.46	4 401 800.00	4 401 800.00
	Total II	14 061 088.99	28 111 340.43	28 346 106.33	28 342 866.33
III	RESULTAT D'EXPLOITATION	-785 952.86	152 593.32	0.00	3 240.00
IV	PRODUITS FINANCIERS				
	Prod. Titres de part. et titres immob				
	Gains de change				
	Intérêts et autres prod. Financiers				
	Reprises financ: Transf. Charges				
	Total IV	0.00	0.00	0.00	0.00
V	CHARGES FINANCIERES				
	Charges d'intérêts				
	Pertes de change				
	Autres charges financières				
	Dotations financières				
	Total V	0.00	0.00	0.00	0.00
VI	RESULTAT FINANCIER	0.00	0.00	0.00	0.00
VII	RESULTAT COURANT	-785 952.86	152 593.32	0.00	3 240.00
VIII	PRODUITS NON COURANTS				
	Produits de cessions d'immob				
	Subventions d'équilibre				
	Reprises sur subventions d'invest.				
	Autres produits non courants				
	Reprises non courantes : transfert de charges				
	Total VIII	0.00	0.00	0.00	0.00
IX	CHARGES NON COURANTES				
	Val. Nettes d'amort. Immo. Cédées				
	subventions accordées				
	autres charges non courantes				
	dot. Non courantes amort. Et prov.				
	Total IX	0.00	0.00	0.00	0.00
X	RESULTAT NON COURANT	0.00	0.00	0.00	0.00
XI	RESULTAT AVANT IMPOT	-785 952.86	152 593.32	0.00	3 240.00
XII	IMPOTS SUR RESULTAT				
XII	RESULTAT NET				

BIBLIOGRAPHIE

- ✓ *Systeme budgétaire pour le contrôle de gestion* **Abdelghani BENDRIOUCH**
Edition COGERES
- ✓ *Le contrôle de gestion pour Contrôle de gestion* **Abdelghani BENDRIOUCH**
Edition COGERES
- ✓ *Le business-plan : pratique et conception* **Bruno-Laurent Moshetto**
- ✓ *Organiser et développer l'entreprise*
- ✓ *Guide d'élevage reproducteurs* **hubbard.**

- ✓ *Cours Mastère contrôle de gestion /ISCAE*
Coures M.A. BENDRIOUCH
Coures M. ANDALOUSSI.
- ✓ *Sites : www.ISCAE.AC.MA/BENDRIOUCH*
www.FISA.org.ma
www.hubbardbreeders.com



)



* 0,5)



|

|



