

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DE L'INDUSTRIE

INDUSTRIE
DES USTENSILES
DE CUISINE
AU LIBAN

Etude de faisabilité

Novembre 2003

Préparée par



INSTITUT DE RECHERCHE INDUSTRIELLE

Rapport N° : 5231F-001-17688A-2003



PLAN GENERAL

1. Résumé analytique
2. Contexte du projet et conception générale
3. Analyse du marché et politique de marketing :
 - A. Le déroulement de l'étude marketing
 - A.1 Taille du marché
 - A.2 Les marques existantes
 - A.3 Segments de clients
 - A.4 Exigences des clients
 - A.5 Les prix (selon le type d'intermédiaires, et prix comparés)
 - A.6 Les fournisseurs
 - B. Les propositions
 - B.1 Les possibilités actuelles
 - B.2 Les possibilités futures
 - B.3 L'analyse de la concurrence régionale
 - C. Elaboration de la politique marketing
 - C.1 Le choix du produit Mix
 - C.2 Le choix et la fixation des prix
 - C.3 Le choix d'une politique promotionnelle adéquate
 - C.4 Le choix de la mise en place
4. Matières premières et fournitures d'atelier
 - D. Besoins en matières premières et des fournitures.
 - D.1 Acide inoxydable(stainless steel) est formé :
 - D.2 Aluminium
 - D.3 Bekalite
 - D.4 stainless steel
 - E. Les sources d'approvisionnement
 - F. Les coûts d'approvisionnement (achat, transport et stockage)
5. Localisation, Site et Environnement
 - G. Etude de localisation
 - H. Choix définitif de la localisation et infrastructure
 - I. Environnement socio-économique
 - J. Démarche officielle pour l'implantation dans cette zone
 - J.1 Ministère de l'industrie
6. Ingénierie et Technologie
 - K. Choix des machines et du matériel
 - L. Processus de production
 - M. Estimations des coûts d'investissement généraux
 - N. Capacité de l'usine
7. Organisation :
 - O. Définition des Fonctions Principales
 - O.1 La fonction générale



- O.2 La fonction de production
- O.3 La fonction d'approvisionnement et du stock
- O.4 La fonction de contrôle qualité
- O.5 La fonction gestion des ressources humaines
- O.6 La fonction de la comptabilité
- O.7 La fonction de marketing et de vente

8. Planification des opérations et établissement du budget

P. Objectifs stratégiques

Q. Etapas de la mise en œuvre du projet

S.1 L'achat du terrain

S.2 La construction

S.3 L'équipement du projet

S.4 Les autres dépenses d'investissement

9. Analyse financière et évaluation préalable de l'investissement

R. Etude financière



1. Résumé analytique :

En partant d'une part de marché s'élevant à 7 % du marché local des ustensiles de cuisine et pour un investissement équivalent à 1,151,700 dollars américains, un taux d'actualisation égal à 12 % et une projection dans le temps de l'étude s'étendant sur 10 ans, il est possible de dégager les critères d'investissement suivants :

- Valeur Actuelle Nette (VAN) égale à 463,962.65 dollars américains.
- Taux Interne de Rentabilité (TIR) égal à 37.43 %
- Temps de Récupération du capital (TR) se situant à la fin de la sixième année.

Il ressort de ces critères qu'avec une VAN positive, un TIR supérieur au taux d'actualisation (12%) et un temps de récupération du capital (TR) relativement court, le projet d'établissement d'une usine de fabrication d'ustensiles de cuisine peut être considéré comme rentable.



2. Contexte du projet et conception générale :

Ce projet avait pour but d'aider les industriels et les investisseurs libanais dans leurs recherches et dans leurs analyses des projets futurs possibles.

Dans notre travail nous avons insisté sur plusieurs aspects :

- Le volume des importations (la liste des produits importés au Liban chaque année et qui représente un volume très important en Dollars et en quantité)
- La disponibilité d'un marché local (consistant et fidèle)
- La possibilité de se trouver une place dans le marché libanais malgré l'intensité de la concurrence.
- Les facilités que pourrait accorder le gouvernement libanais quant à la protection et à l'encouragement d'une industrie locale.
- Les possibilités de donner plus d'opportunités de travail aux Libanais surtout dans la période de récession économique qui envahit le pays.
- De faire travailler d'autres industries (reliées d'une façon ou d'une autre aux industries objets de notre travail) en sous-traitance ou complémentaires.
- D'assurer un équilibre entre les importations et les exportations (la balance commerciale)
- Dans le cadre du développement des différentes régions libanaises, la participation à faire une poussée économique dans des régions comme le Sud du Liban, la Bekaa, et le Nord.
- D'améliorer la quantité des produits exportés du Liban vers les autres pays de la région (et ceci grâce à une meilleure qualité)
- D'assurer une répartition scientifique et adéquate des investissements au Liban (éviter de voir un grand nombre d'investisseurs attirés vers un même secteur industriel) et ceci grâce à une bonne orientation.
- De donner un exemple de la bonne planification basée sur une série d'études logiques et réelles du marché de l'offre, du marché de la demande, et du marché concurrentiel.

3. Analyse du marché et politique de marketing :

A. Le déroulement de l'étude marketing

A.1 Taille du marché :

Le marché des ustensiles de cuisine au Liban est très important, il représente actuellement un chiffre d'affaires qui varie entre 5 millions et six millions de dollars chaque année. Or en 2001 le volume des importations de ces produits a atteint les 5,258 millions de dollars américains.

Voici en détail le volume des importations par pays d'origine et en pourcentage :



La France est le plus grand fournisseur d'ustensiles de cuisine au Liban avec 62.5% des importations, suivie par l'Italie, l'Egypte, l'Allemagne, la Chine, la Syrie et les autres pays du monde avec 0.5 %.

Pays	Importation en milliers de \$	Pourcentage
Taiwan	2	0.05%
Belgique	3	0.06%
Mexique	4	0.076%
Portugal	4	0.076%
Arabie Saoudite	4	0.076%
Emirats Arabes Unis	4	0.076%
Tchécoslovaquie	5	0.1%
Iran	5	0.1%
Danemark	6	0.11%
Japon	7	0.13%
Inde	10	0.2%
Etats Unis	10	0.2%
Norvège	12	0.23%
Jordanie	13	0.25%
Grande - Bretagne	15	0.39%
Suisse	19	0.35%
Kuwait	26	0.5%
Espagne	27	0.51%
Corée	33	0.60%
Brésil	50	0.95%
Bahrayn	51	0.97%
Syrie	57	1.1%
Chine	75	1.4%
Allemagne	146	2.8%
Egypte	277	5.3%
Italie	1090	20.4%
France	3277	62.5%
Autres pays	26	0.5%
Total	5258	100.00%

A2. Les marques par pays d'origine des ustensiles de cuisine :

Nous nous sommes limités à ces quelques noms de marques, car la plupart des produits sont vendus sans nom de marque.



Nom de marque	Pays
Z.Z.Z	CHINE
5.5.5	COREA
UNINOX	LIBAN
ZEPTER	ALLEMAGNE
A.M.C	SUISSE
TEFAL	FRANCE
POLARIS	NORVEGE
HACKMANN	FINLANDE
SAMBONET	FRANCE
DEMEYERE	BELGIQUE
COPERMATIC	ETATS UNIS
ADAWAT	ETATS UNIS
Autres	Pays divers

Pour l'année 2002 :

La France est toujours le plus grand fournisseur d'ustensiles de cuisine au Liban avec 63.4% des importations suivie par l'Italie avec 23.4%, l'Egypte, la Chine et les autres pays du monde.

Pays	Importation en milliers de \$	Pourcentage
France	3796	63.4%
Italie	1402	23.4%
Egypte	293	4.9%
Chine	114	2%
Autres	378	6.3%
Total	5982	100%

A3 Les segments de clients:

Les segments de clients sont assez nombreux et ceci selon le type de besoin. Les Libanais achètent les ustensiles de cuisine pour l'utilisation à domicile ou bien dans les cuisines de leurs restaurants ou de leurs hôtels.

Or ce marché est divisé selon les résultats de notre recherche en plusieurs segments de marché dont chacun d'eux maintient un certain pourcentage du chiffre d'affaires total du marché des ustensiles de cuisine.

Or le chiffre d'affaires varie entre le marché de gros et le marché de détail. En général ce chiffre d'affaires dans le cadre du marché de détail représente à peu près 300 % du volume des importations déclaré. Ceci est justifié par le fait, qu'au Liban il y a des



industries locales, telle que l'usine de UNICO à Mkalles. Ces sociétés fabriquent et vendent au marché libanais les ustensiles de cuisine.

Dans ce cas, en 2002, le marché de détail était égal à $5982 \times 300\% = 17,946,000$ dix sept millions neuf cent quarante six mille dollars américains.

Ce chiffre d'affaire est réparti, selon le tableau suivant, en pourcentage par segment de client :

Segment de marché	Chiffre d'affaires	Pourcentage par segment
Hôtels	1,200,000	6.7%
Restaurants Service à table	3,000,000	16.7%
Foyers et Domiciles	9,000,000	50.05%
Restaurants plats rapides	1,000,000	5.7%
Cafés	950,000	5.3%
Cafétéria des entreprises	350,000	1.95%
Pâtisseries	750,000	4.2%
Boucheries	550,000	3%
Industries alimentaires	900,000	5%
Hôpitaux et Autres	246,000	1.4%
Total	17,946,000	100.00%

A.4 Exigences des clients

D'après les enquêtes du marché, et les réponses des enquêtés, nous avons conclu les données suivantes :

- La demande des clients est orientée vers une plus grande variété de produits
- Le besoin d'acheter des produits durables et faciles à maintenir
- La demande est de plus en plus forte pour les produits à base de stainless et d'inox (de moins en moins pour les produits à base de verres et à base de porcelaine) surtout pour les restaurants, les hôtels, les cafés, les cafétérias, les boucheries, et les pâtisseries
- La demande pour des tailles de produits différentes de ceux qui sont vendus actuellement sur le marché libanais (des tailles individuelles ou bien pour deux personnes, etc.)
- Le coût de maintenance, de nettoyage et de conservation des produits est un peu difficile
- La forme des ustensiles de cuisines (forme circulaire, carrée ou autres)
- Les produits ne sont pas disponibles dans tous les points de vente. De même, on ne trouve pas facilement toutes les marques dans ces points de vente.
- La différence des prix, entre les marques, n'est pas bien justifiée et ceci pour la plupart des interviewés.



A.5 Les prix selon le pays d'origine pour quelques produits :

D'après l'enquête menée dans les différents points de ventes, les prix de la compagnie UNICO au Liban ont été comparés à ceux des produits importés notamment de France, d'Italie, d'Egypte et de Chine. Il s'est avéré que les prix français, italiens, égyptiens et chinois sont multipliés respectivement par un coefficient égal à 2, 1,60 ; 0,85 et 0,50 par rapport aux prix locaux. (Voir la liste des produits en annexe 1).

A.6 Fournisseurs :

- Distribution du commerce en gros des ustensiles de cuisines et des produits électroménagers au Liban:

Region	Nombre de magasins
Beyrouth	52
Metn	36
Baabda	14
Jbeil	4
Keserwan	7
Chouf	1
Aley	3
Marjayoun	1
Zghorta	1
Bekaa	1
Autres	3
Total	123

Voir en annexe 2 les sociétés et les agents exclusifs des ustensiles de cuisines au Liban

B.Les propositions

Il y a de grandes possibilités de développer une industrie locale à part celle qui existe déjà au Liban. Ceci est justifié par le volume des importations et par le volume du marché de détail.

De même, et ceci d'après les résultats de l'enquête, une industrie locale est favorisée. Surtout, que le client n'arrive pas à distinguer la différence entre les marques du point de vue qualité et la justification de la différence de prix entre les pays d'origine.

Par exemple UNICO occupe actuellement une très bonne position sur le marché libanais avec à peu près 7% du volume du marché.

Une industrie pareille est favorable surtout que les résultats de l'étude financière le confirment (voir l'étude financière à la fin de ce rapport)



B.3 L'analyse de la concurrence régionale

La concurrence régionale est limitée à celles qui proviennent de Syrie et d'Égypte. La Syrie maintient actuellement 1.1% du volume des importations, l'Égypte à son tour maintient 4.9% de ce volume.

Pour la nouvelle usine, que nous proposons d'ouvrir au Liban, elle sera en concurrence directe avec les deux usines libanaises:

- UNICO qui produit le stainless steel et l'aluminium. Elle offre une gamme complète de produit (casserolles, plats, poêle, sceau a glace)
- GEMPCO qui produit seulement l'aluminium mais qui sera en concurrence avec l'usine au niveau des produits communs.

C. Elaboration de la stratégie marketing :

De ce que nous avons reçu jusqu'à ce point comme information, nous pouvons nous permettre de proposer une stratégie de Marketing Mix basée sur les points suivants :

C.1 Le Choix du Produit Mix :

Il faut que le produit Mix soit formé de plusieurs gammes de produits. Notre proposition est en relation avec les matières premières utilisées (qui sont communes pour toutes les gammes proposées)

Les produits proposés seront produits selon les même procédures de production et de transformation. Les machines de production ou de transformation à la base sont les mêmes.

Des gammes telles que :

- La gamme des plats et assiettes pour les soupes et les sauces
- La gamme des plateaux
- La gamme des plateaux de services
- La gamme des plateaux à plusieurs compartiments
- La gamme des coupes et des pots
- La gamme des accessoires pour table
- La gamme des seaux de glaces et de bouteilles de liqueurs
- La gamme des stands
- La gamme des accessoires et cuisines (restaurants et foyers)
- La gamme des assiettes des plats gastronomiques
- La gamme des accessoires pour les grilles et les fours
- La gamme des plats pour les fruits et les desserts
- La gamme des cendriers
- La gamme des cuillères, des fourchettes et autres ustensiles et accessoires de cuisine
- La gamme des marmites et des sautoirs
- La gamme des casserolles
- La gamme des poêles
- La gamme des plateaux pour pâtisserie (orientales ou autres) et celle des pizzas



- La gamme des plateaux a manutentions et transport
- La gamme des passoires
- La gamme des conteneurs isothermiques et autres
- La gamme des moules à gâteaux

C.2 Le choix et la fixation des prix :

Il faut que les prix soient au moins pareils à ceux des produits fabriqués localement. Nous proposons dans ce cas que l'usine de fabrication des ustensiles de cuisines au Liban propose à ces clients (qu'ils soient des clients finaux ou des clients intermédiaires) des prix inférieurs aux prix des marques étrangères, mais pareils aux prix des entreprises libanaises.

Notre proposition est justifiée par les points suivants :

- La disponibilité d'un marché assez consistant (marché de détail de 17 millions de dollars à peu près)
- Un prix de revient assez compétitif dû aux éléments suivants :
 - La concentration de la clientèle dans une superficie de 10452 Km² (ce qui veut dire que les coûts de distribution, de logistique et de vente sont relativement faibles par rapport aux coûts des produits étrangers)
 - Une distribution locale directe : de l'usine directement aux clients libanais surtout pour les segments des hôtels, des pâtisseries, et des restaurants.
 - Une main d'œuvre locale pas chère.
 - Une localisation (Emplacement de l'usine dans une zone industrielle spécifique qui offre une infrastructure convenable à des prix assez bas, c'est à dire des tarifs spéciaux comme celle d'UNICO)
 - La vente en quantité pour les hôpitaux gouvernementaux et les hôpitaux militaires, les restaurants et les hôtels. Ce qui va générer des économies d'échelles au niveau des efforts promotionnels, publicitaires, d'approvisionnement, de production et au niveau de l'effort administratif.
 - L'utilisation de machines non sophistiquées avec un degré de dépendance assez grand sur une main d'œuvre compétente.
 - Le besoin d'avoir une place sur le marché en premier temps.
 - Le besoin de créer un segment de client fidèle et régulier
 - Le besoin de développer un Chiffre d'affaires qui permettra en deuxième temps d'accroître les capacités financières de l'usine libanaise
 - S'identifier sur le marché comme une usine qui assure à sa clientèle locale un très bon rapport qualité / prix.



C.3 Le choix d'une politique promotionnelle adéquate :

Comme nous l'avons mentionné dans les pages précédentes la nouvelle usine a besoin de développer une part de marché, assez convenable pour réussir son entrée sur le marché, de 7% au moins du total du marché des ustensiles de cuisines au Liban. Pour cela, il faut que l'équipe de vente contacte directement et personnellement les responsables des achats auprès des segments déjà cités.

Au fur et à mesure que le marché se développe, l'usine doit commencer à inviter et à sponsoriser des activités de tous les types (celles qui sont en relation avec les segments de clients déjà identifiés) et à offrir, dans la limite du possible, des quantités gratuites.

C.4 Le choix de la mise en place :

La mise en place dans ce cas, dépend du choix :

- De la stratégie de distribution choisie
- Du canal de distribution sélectionné

Pour cela, nous proposons :

Une stratégie de distribution répartie dans le temps. C'est à dire :

- En premier temps, il faut qu'elle soit sélective. Cette stratégie consiste à sélectionner un segment de client qui remplit les conditions suivantes.
 - Volumineux
 - Accessible
 - Profitable
 - Mesurable
- Dans ce cas, comme nous l'avons proposé, de choisir les quatre segments ; restaurants, pâtisseries, boucheries, hôtels, et hôpitaux privés, gouvernementaux et celui de l'armée libanaise. Le canal de distribution convenable dans ce cas sera le canal de distribution direct à ces grands segments (il ne faut pas qu'il y ait des intermédiaires)
- En deuxième temps, il faut qu'elle soit intensive. C'est à dire, que les produits de cette usine soient vendus à travers les différents points de ventes au Liban (les supermarchés et surtout dans les points de vente spécialisés)
- En troisième lieu, il faut qu'elle soit intensive localement et exclusive pour les marchés étrangers(les pays arabes par exemple) Une fois que l'usine réussira sa présence sur tout le territoire libanais, elle doit penser à développer son marché régional et international en attaquant d'autres pays. Et ceci lorsqu'elle développe son produit mix en ajoutant d'autres gammes de produits comme nous l'avons mentionné dans les paragraphes précédents.



4. Matières premières et fournitures d'atelier

D. Besoins en matières premières et des fournitures :

D.1 Acide inoxydable(stainless steel) est formé :

- Chrome
- Nickel
- Acier

D.2 Aluminium :

Pour le bas des casseroles pour la répartition de la chaleur sur toute la casserole.

D.3 Bekalite :

Pour les manches.

D.4 stainless steel :¹

Il y a plusieurs degrés, mais pour les produits à destination culinaire, c'est à dire pour les produits alimentaires on utilise le degré 18/10 qui est le meilleur et qui signifie 18% de chrome et 10% de nickel et le reste qui est de 72% est formé des autres métaux.

Il est importé sous forme de tôle, de longueur 3m et de largeur 1.25m.

On coupe les tôles en morceaux suivants les dimensions du produit fabriqué.

Et le reste se fait sur machines et à travers une ligne de production spéciale

E. Les sources d'approvisionnement :

Les matières premières sont importées d'Europe (France, Italie, Allemagne) Taiwan, d'Indonésie et de Thaïlande.

F. Les coûts d'approvisionnement :

Acier inoxydable (stainless steel) 18% chrome et 10% nickel	2.20\$/kg
Aluminium (pur à 95%)	2.10\$/KG
Bekalite, mélanine (importés par pièce)	0.5 ou 1\$ suivant la dimension
- Papier sable	20 ou 30 cent.

¹ Unico 961 1 687504 –P O Box; 55240 Sin el Fil lebanon
E-mail: unico2cyberia.net.lb-website: www.Unico-sal.com

Divers prix d'emballage²:

Papier émeri	3.70\$/m
Nylon	1.10\$/kg
Carton (contient 5 pièces)	l'unité 40cents

5. Localisation, Site et Environnement :

G- Etude des localisations :



Le choix de la localisation doit respecter les points suivants :

1. Les réglementations de la zone c'est à dire le type de zone (industriels, Textiles, Agroalimentaire, etc..)
2. Le type d'infrastructure existant (Electricité, Système de déversement des déchets chimiques et autres, Eau, téléphone, réseau routier)
3. L'accès aux marchés.
4. La facilité d'accès aux sources d'approvisionnements.
5. Les coûts et les frais d'utilisation des réseaux routiers, des systèmes de télécommunication (Cellulaire et autres), de l'électricité et du service commun de la zone industrielle (illumination, sécurité et protection etc..)
6. La facilité d'obtention des permis et des brevets (selon les lois et les réglementations)
7. Le coût total investi dans l'implantation et le choix de la localisation

Dans notre proposition, choix du local convenable, nous avons à titre d'exemple choisi les zones industrielles les plus proches de Beyrouth (surtout que Beyrouth représente 45 à 55 % du marché libanais) L'étude de la localisation représente pour nous une définition claire de la *localité* et du *site* approprié pour la réalisation du projet objet de notre étude. Le projet de construction, d'installation et d'exploitation d'une usine de fabrication d'ustensiles de cuisine a fait l'objet d'une évaluation approfondie de l'impact qu'il aurait sur l'environnement social et économique de la région.

Nous avons suivi la démarche traditionnelle en matière de localisation de projets industriels, celle qui est essentiellement axée sur la proximité des matières premières (ou de l'accès à la matière première) et du marché, principalement dans le but de réduire le plus possible les frais de transport.

² D'après GEMPCO (general metal processing company Ltd), Monsieur Shahe SERAYLIAN (04/926008 Mazraat Yachouh)

Nous avons suivi cette étape par l'étude de faisabilité, en prenant en considération non seulement les facteurs techniques, commerciaux ou financiers, mais aussi l'impact social et environnemental que peut comporter un tel projet.



Les conditions ou les critères de choix

- L'infrastructure existante : La plupart des sites d'implantation offrent à l'industriel libanais l'infrastructure convenable du point de vue :

- a. Electricité : monophasée et triphasée, etc..
- b. Système de déversement des déchets industriels contrôlé
- c. Accès aux réseaux routiers
- d. Emplacement loin des zones résidentielles, conformes aux lois et réglementations des municipalités locales
- e. Systèmes d'irrigation (eau potable, et d'utilisation industrielle)
- f. Service commun de sécurité et de contrôle administratif du site industriel
- g. Tarif spécial pour toutes les charges (taxes et impôts, électricité et autres)

- Le prix du mètre carré varie entre 1,5 \$ (à la Bekaa) et 45 \$ (Metn) dans ce cas le coût d'achat du terrain ne doit pas dépasser les 70,000\$.

- La superficie doit être convenable aux volumes des investissements prévus pour un terrain adéquat et ne doit pas être inférieure à 2000 m².

A titre d'exemple, dans les différentes régions de la Bekaa le prix du mètre carré est le moins cher. Ces régions comportent par ailleurs les avantages suivants :

Zone industrielle Bekaa Sud:

- Machghara: 20\$/m²
- Kob Elias: 4 à 6\$/m²
- Taanayel: 10 à 20\$/m²



Zone industrielle Bekaa Nord:

- Baalbek: 15 à 20 \$ (cadastrée)
- El Qaa' et Hermel: 1.5 à 3 \$ (non cadastrés, à acheter plus que 100.000 m²)
- Majdaloun, Doures et Baalbek: 3 à 5 \$ (non cadastrés, à acheter plus que 100.000 m²)

N.B: Ces prix sont bas pour encourager le secteur industriel dans la région de la Bekaa.

Zone industrielle de Zahlé:

Avantages:

2. Loin de Beyrouth de 45 km
3. Au cas où l'autoroute arabe serait ouverte, le trajet prend seulement 25 minutes de Beyrouth
4. Importations, Exportations et Transitent deviennent moins coûteux vers les différents pays arabes.
5. Le m² dans la zone industrielle de Zahlé coûte:
 - 30 à 60 \$ pour les zones cadastrées en 1000m²
 - 15 à 20 \$ pour les zones non cadastrées

En général, la plupart des zones industrielles au Liban offrent les avantages suivants :

1- Electricité : Il y a uniquement de la moyenne tension au Liban mais la haute tension peut être faite pour les très grandes industries.

Les industries utilisant moins que 250 KVA sont de petites usines.

Les industries utilisant plus que 250 KVA sont de grandes usines.

- Pour les industries utilisant moins que 250 KVA, 1 KW coûte 130 L.L
Alors que les commerçants et les ménages payent 140 L.L/KW
- Pour les industries utilisant plus de 250 KVA, le coût dépend des heures de pointes:
 1. En hiver, les heures de pointe (4h30 à 8h30 pm), chacun 1 KW coûte 320 L.L
 2. En été, les heures de pointe (7h30 à 10h30 pm), chacun 1 KW coûte 320 L.L
 3. Pour les autres heures normales du matin, chaque KW coûte 112 L.L et les heures normales du soir coûtent 80 L.L

2- Produits Pétroliers:

Le coût des produits pétroliers est fixé actuellement comme suit :

Mazout: 0.25\$/L, Gazoline: 0.55\$/L.

3- Eau:

On paye un abonnement de 245.000L.L/an (comme tous les ménages)

4- Télécoms: (prix à partir du 1^{er} juillet 2003)

- Appels locaux: 49L.L/min et 24.5L.L/min (=50%) à partir de 10h pm



- Europe: 1.100L.L/min (pour tous les pays), et 900L.L/min après 10h pm
L'installation de la ligne fixe coûte 212.000L.L (il était à 490.000L.L)
L'abonnement chacun 3 mois coûte 67.000L.L

- Mobile: téléphone fixe à téléphone mobile: 197 L.L/min
Mobile à téléphone: 0.133\$ + 10L.L
Libancell à Libancell: 0.133\$
Libancell à Cellis: 0.133\$ + 10L.L
Abonnement mensuel: 25\$

- Internet: On peut avoir une ligne uniquement pour l'internet. Le prix de la ligne (installation) coûte 50.000L.L
25h/mois: 19.000L.L
30h à 40h/mois: 33.000L.L
Sans limite / mois: 250.000L.L

H. Choix définitif de la localisation et infrastructure :

Ce produit fait partie de la zone industrielle classe numéro 1, industrie lourde G1. L'industrie de fabrication d'ustensiles de cuisine peut s'étaler dans la zone de Zahlé coûtant 15 à 20\$ le m² ou bien à Mkalles mais là les prix sont plus chers.

I. Environnement socio-économique

Les sites industriels proposés dans notre rapport sont localisés dans des régions où la main d'œuvre est disponible en quantité (qualifiée et non-qualifiée) et d'un niveau social moyen. Les gens sont prêts à travailler dans les usines, surtout si ce travail assure pour eux une stabilité financière et économique. Sans oublier, la situation économique du pays et le manque de travail (à noter le cas des entreprises qui tombent en faillite)

Le problème économique du pays favorise l'implantation des usines nouvelles surtout dans les zones rurales, et elles sont encouragées par les pouvoirs publics et communautaires

Les zones industrielles proposées sont à une distance maximale de 90 kilomètres de Beyrouth (le centre du marché libanais)

J. Démarche officielle pour l'implantation dans cette zone:

D'après les lois et les réglementations au Liban, pour pouvoir recevoir un permis d'exploitation, il faudrait assurer les documents suivants :

J.1 Ministère de l'industrie

- copie de la carte d'identité ou de l'extrait civil (pour les Libanais)
- permis de travail pour les étrangers
- procès verbal du statut de l'entreprise



- attestation de planification du réseau routier (qui date depuis trois mois au maximum)
- contrat de location ou titre de propriété
- attestation municipale et financière déclarant les paiements des taxes et des impôts
- reçus et avis de paiement (de la part du ministère des finances et de la municipalité)
- Carte géographique échelle 1/500 et 1/2000 démontrant les limites et les quatre cotés qui entourent le local de l'usine (proposé) pour une distance de 1 km au minimum dans laquelle figurent les locaux des écoles, hôpitaux, bâtiments publics et autres.
- Carte à l'échelle 1/200 concernant les détails internes de l'usine et les terrains qui sont annexés.
- Etudes concernant le volume des matières premières utilisé.
- Etudes générales décrivant les quantités des matières premières rejetées et non utilisées, et le système de filtrage et de déversement pratiqué pour s'en débarrasser, etc....
- Les frais d'investigation : 400,000 L.L
- Les frais des timbres : 750,000 L.L

Ci joint les copies des formulaires à remplir par détail.

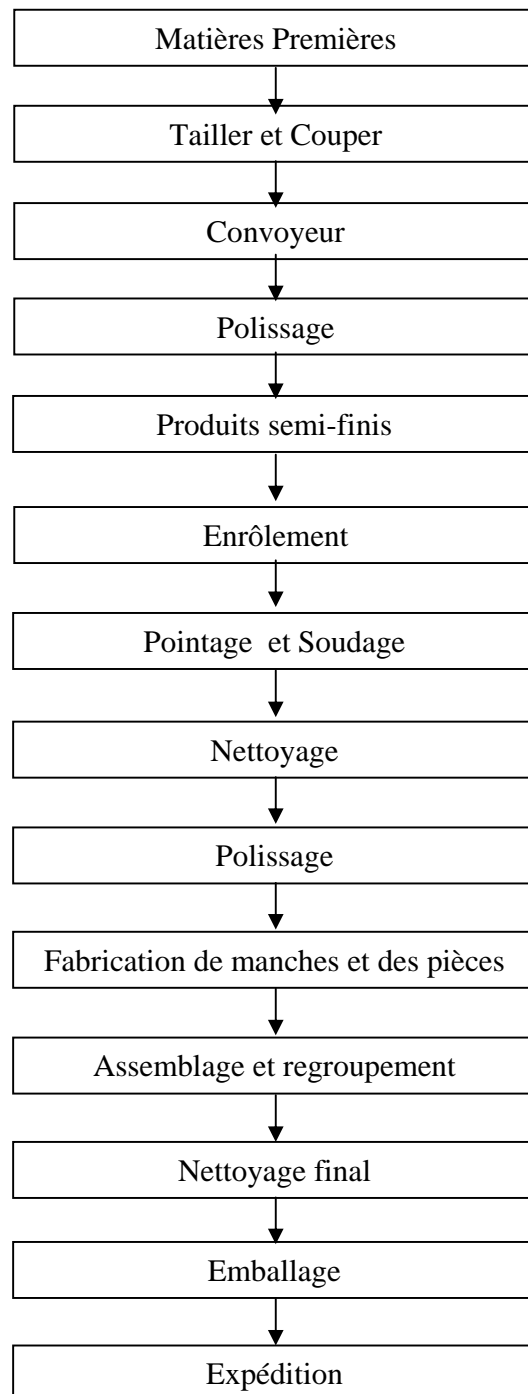
6. Ingénierie et Technologie

K. Choix des machines et du matériel³ :

- Machine ciseaux pour couper les tôles suivant les dimensions du produit.
- Machine presse 100t ou 200t à laquelle peuvent être attachés les différents moules (à peu près 3000 moules de différentes formes (exemple: cylindrique pour marmite, autres)
- Machine pour couper et enrouler les bordures (voir schéma)
- Machine pour pointage et soudure de l'aluminium au fond (en bas de l'extérieur) qui sert à la répartition de la chaleur sur tout le produit à feu doux.
- Machine pour nettoyage du pointage à fin de rendre les bornes parfaites.
- Machine pour briller la paroi interne.
- Machine pour pointage des supports pour les manches.
- Machine pour briller la paroi externe (machine brosse)
- Machine pour la fabrication des manches, cette dernière comporte différentes moules, et à haute chaleur, transforme la poudre noire (BEKALIT) en la forme désirée.
- Machine pour l'assemblage des manches au produit.

³ Gempco mazraat yachouh metn tel 926008

L. Processus de production :





M. Estimations des coûts d'investissement généraux:

1- Presse « Hydrolico » 200 tonnes	150.000\$
2- Machine à brillanter le corps de la marmite à l'extérieur « HAU »	100.000\$
3- Machine à brillanter le corps de la marmite à l'intérieur « HAU »	100.000\$
4- Machine pour aiguiser et arrondir les bords de la marmite « OMERA »	90.000\$
5- Machine pour souder le thermoplan en aluminium de la marmite « STEL »	200.000\$
6- Une presse machine 70t pour l'aluminium (deep drawing press)	40000\$
7- Une machine pour le nettoyage	2000\$
8- Une machine pour le polissage	Entre 700 et 800\$
9- une machine pour l'attachement des manches	2000\$
10- Une machine pour trouser le produit	1000\$
11- Une moule	Entre 500 et 2000\$
12- une machine pour le packaging (nylon 1t)	1100\$
13- une presse machine pour le stainless steel 200t	25 000\$

7. Organisation

N. Définition des fonctions principales:

L'usine a besoin de techniciens qualifiés et d'ingénieurs expérimentés, chaque machine a besoin d'un opérateur et d'un ouvrier pour l'emballage

- 1) Direction générale
- 2) Fonction de production..
- 3) Fonction d'approvisionnement et stock
- 4) Fonction contrôle qualité
- 5) Fonction ressource humaine
- 6) Fonction comptabilité
- 7) Fonction marketing et vente



N.1 Fonction de Direction générale :

La Direction Générale a en charge et est garante de la pérennité de l'entreprise. Elle a pour mission de : rechercher, concevoir, choisir, définir, conduire la politique générale à court, moyen et long termes. Elle doit à ce titre, tout mettre en œuvre pour garantir :

- A la société une croissance rentable (définie par des objectifs chiffrés) Et le renforcement de son image et de sa position sur le marché
- Au personnel : Une rémunération conforme aux pratiques de la profession. Des conditions de travail reconnues satisfaisantes. Des possibilités d'évolution de carrière
- aux actionnaires la juste rémunération des capitaux investis
- Aux clients : une satisfaction durable des besoins par une qualité irréprochable des produits et des services, dans le respect des délais annoncés
- A son environnement : le respect de l'ensemble des contraintes légales, fiscales, civiques et écologiques
- Au conseil d'administration : un compte rendu fidèle : de la situation (bilan), de l'exploitation (compte de résultat), et des prévisions

La Direction Générale est responsable de la situation comme de l'exploitation, du bilan financier comme du bilan social, de la qualité totale de l'entreprise. Elle a un rôle de pivot dans l'organisation, d'anticipation, de supervision et de contrôle. Elle sera assurée par le propriétaire directeur général.

La secrétaire :

- La mission c'est assurer le secrétariat d'un ou de plusieurs cadres de l'entreprise
- Rendre compte au responsable de la fonction, dont elle dépend, les attributions :
 - recevoir, filtrer transmettre les appels téléphoniques et répondre à des questions simples que lui posent les interlocuteurs
 - rédiger le courrier sur directives générales
 - maîtriser les outils bureautiques(traitement de texte, tableurs...)
 - Constituer, mettre à jour classer et archiver les dossiers

N.2 Fonction de production :

Ce département a pour fonction

- Décider des technologies nouvelles à mettre en œuvre par la société
- Décider des traitements :
 - en négoce
 - en sous-traitance
 - en production propre, des produits commercialisés par la société
- Valider les budgets de production et des services techniques fonctionnels.
- S'informer des réalisations par le responsable industriel.

Ce département sera en charge de préciser le type de technologies nouvelles à mettre en œuvre, d'analyser les valeurs réalisées par la société. Changements et adaptation du processus de fabrication, les normes de coût de revient, niveau de stock nécessaire à la production, budget de production, et budget des services techniques fonctionnels.

Ce département sera géré par un directeur de production de préférence un ingénieur assister par trois techniciens et 4 employés.



N.3 Fonction d'approvisionnement et stock :

En ce qui concerne la gestion de stock, ce département doit :

- Rassembler et analyser les statistiques pour optimiser le choix (statistiques de vente, de consommation, analyse ABC des stocks)
- Définir les notions de stock de sécurité, stock minimum, point de commande...
- Organiser les inventaires annuels, périodiques ou permanents
- Effectuer divers analyse sur les stocks. (obsolète, dormant, calcul de taux de rotation)

En ce qui concerne la gestion des achats :

- Organiser et superviser la gestion administrative des achats, de la passation des commandes à la mise à disposition pour les services utilisateurs :
 - Passer les commandes fournisseurs et contrôler la validité des informations y figurant.
 - Être responsable de la réception et du contrôle des livraisons
 - Vérifier la conformité des factures fournisseurs.
 - Établir les différents documents et formulaires nécessaires en cas d'importation
- Mener les négociations avec les fournisseurs.
- Rechercher et sélectionner les fournisseurs capables de satisfaire les conditions de prix, de qualité et de délai d'approvisionnement, effectué des appels d'offre et analyser les propositions.

Ce département sera géré par un directeur d'achat (un gestionnaire) assisté par un directeur de magasin (ou de stock)

N.4 Fonction de contrôle de qualité :

Ce département nécessite un chef de département spécialisé dans la qualité totale, il serait assisté par trois subordonnés. La mission de ce département est d'être le gérant de la politique de qualité de l'entreprise et de s'assurer que cette politique est comprise, mise en œuvre et entretenue à tous les niveaux de l'organisation. Il doit animer la démarche d'assurance qualité au sein de l'entreprise et d'assurer l'application du système qualité et de conduire les audits qualité interne

A pour fonction d'être l'interlocuteur privilégié des clients pour tout problème relatif à la qualité. Il doit s'assurer que le plan de formation de l'entreprise satisfait à l'ensemble des besoins de tout le personnel ayant une incidence sur la qualité.

Le système qualité doit comprendre :

- la préparation de procédures et instructions documentées relatives au système qualité en conformité avec les exigences de l'assurance qualité
- la mise en œuvre effective des procédures et instructions documentées relatives au système qualité

Ce département doit tenir à jour l'enregistrement relatif à la qualité pour démontrer que la qualité requise est obtenue et que le système qualité fonctionne efficacement. Et ceci en relation avec les organismes certificateur (IRI, ISO 9000, EFQM)



N.5 Fonction ressources humaines :

Ce département intervient dans tout ce qui concerne :

- les embauches
- les mutations
- les promotions
- les licenciements
- les sanctions disciplinaires

Pour cela il doit :

- assurer le recrutement du personnel de l'entreprise en liaison avec les différents responsables ou les sous traiter à un organisme spécialisé
- veiller à l'adéquation permanente des compétences existantes avec les besoins à court et long terme de l'entreprise
- Etudier et proposer des systèmes de renumérotation et préparer éventuellement les négociations salariales ajustements des salaires, des avantages sociaux, primes.
- Assurer l'intégration des nouvelles recrues dans l'entreprise.
- Etre responsable de l'amélioration des conditions de travail de l'entreprise.

Ce département sera géré par le propriétaire/directeur général de l'entreprise assisté par sa secrétaire.

N.6 Fonction de la comptabilité :

Ce département est responsable de la tenue de la comptabilité :

- comptabilité générale
- comptabilité clients
- comptabilité fournisseur
- comptabilité banque
- il est de même responsable d'établir les bilans et les comptes de résultats de la société
- veiller à leur conformité et aux exigences légales
- Etablir l'ensemble des déclarations comptables, fiscales, sociales ou à caractère économique demandées à la société
- Etre responsable de l'inventaire

Ce département sera géré par un chef comptable et un assistant.

N.7 Fonction Marketing et vente:

Ce département est responsable de :

- La mise en œuvre du Marketing- Mix de la société tel qu'il a été défini en collaboration avec la direction générale.
- Participer à la conception des nouveaux produits. Etre responsable du lancement des nouveaux produits sur le plan commercial.
- Concevoir la politique de communication globale de l'entreprise selon les axes définis et en collaboration avec la direction générale
- Valider le budget de publicité propose par la fonction marketing
- Organiser les campagnes promotionnelles



- L'application de la politique de vente inclut :
 - les prévisions de vente
 - la fixation des objectifs de la force de vente, son animation et sa coordination
 - la rédaction de toute note d'information jugée utile
 - le suivi des résultats
 - Le suivi des frais commerciaux et l'optimisation des marges.
 - Elaborer les offres correspondantes a des campagnes promotionnelles spéciales et les transmettre à la force de vente.
 - Entretenir des contrats avec les clients et les prospects importants et intervenir dans la négociation des contrats importants.
 - Gérer le portefeuille des clients directs. Etablir et communiquer à la direction générale le calendrier de ses principales visite.

Ce département sera géré par une directeur de vente assisté par 3 vendeurs, 2 chauffeurs et 2 placiers.

O. Coûts de la structure organisationnelle et de l'effectif humain :

Voir le tableau XII de l'étude financière.

8. Planification des opérations et établissement du budget

P. Objectifs stratégiques :

Le but de cette partie est de présenter à l'investisseur les possibilités financières qui peuvent s'offrir à lui et cela pour la période allant de 1 à 10 ans. Dans ce cas nous avons tout simplement travaillé le budget (revoir l'étude financière dans la partie suivante) qui traite le cas de plusieurs gammes de produits, celles déjà mentionnées dans le cadre de la stratégie marketing et celle du produit mixte.

1. La réalisation d'un chiffre d'affaires convenable, c'est à dire qui permet la couverture de l'ensemble des investissements est par la suite générer des fonds pour le réinvestissement futur. Ce chiffre dépend de plusieurs facteurs :
 - La part de marché futur occupée par notre entreprise doit être d'après notre raisonnement entre 7% du marché total calculé dans notre étude de marché
 - Le chiffre d'affaires réalisé
 - L'ensemble des coûts à verser pour la réalisation du projet
 - L'effort de marketing
 - Le coût des machines et des locaux.
 - Les frais divers et autres (fixes et variables)
 - Les salaires des employés et les bénéfices
 - Economies d'échelle



2. De prendre place sur le marché libanais et par la suite sur le marché de la région
3. De survivre le marché mondial

Q. Etapes de la mise en œuvre du projet :

La première année sera consacrée à l'achat du terrain, à la construction de l'usine, à l'achat et à l'installation des machines et des équipements.

Q.1 L'achat du terrain : consulter le tableau qui correspond à ce détail dans le tableau No. 2. Le prix de ce terrain sera réglé en deux versements :

- 50% du prix total du terrain la première année (année To)
- 50% du prix total du terrain la deuxième année (année (T1))

Q.2 Pour la construction : Elle se fait à partir de la deuxième année. Le coût de la construction sera versé durant la deuxième année et la troisième année comme suit :

- 50 % la deuxième année du projet (année T1)
- 50 % la troisième année du projet (année T2)

Q.3 Pour l'équipement du projet : L'achat de l'équipement aura lieu durant la deuxième année (T1) et la troisième année (t2) et le paiement du coût de l'équipement se fera comme suit :

- 50 % la deuxième année du projet (année T1)
- 50 % la troisième année du projet (année T2)

Q.4 Les autres dépenses d'investissement : Se dérouleront durant la deuxième année seulement (elles consistent en l'obtention des permis et des brevets d'exploitation, ainsi que les frais des dossiers auprès des ministères.

- 100% durant l'année (T1)

Remarque : Le reste du travail de budgétisation figure dans la partie suivante (Etude financière) du projet.

9. Etude financière et évaluation préalable de l'investissement :

R. Revoir l'étude financière relative à ce sujet (Attachée) :