

REPUBLIQUE LIBANAISE
MINISTERE DE L'INDUSTRIE

INDUSTRIE
DU PAPIER PEINT
AU LIBAN

Etude de faisabilité

Novembre 2003

Préparée par



INSTITUT DE RECHERCHE INDUSTRIELLE

Rapport N° : 5231F-001-17688H-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 Pays d'origine
 - A.3 Les marques existantes
 - A.4 Segments de clients
 - A.5 Exigences des clients
 - A.6 Les prix (selon le type d'intermédiaires, et prix comparés)
 - A.7 Les fournisseurs
 - B. Les propositions
 - B.1 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 Peinture non naturelle
 - D.2 Les matières premières utilisées dans les peintures naturelles
5. Localisation, Site et Environnement
 - E. Etude de localisation
 - F. Environnement socio-économique
 - G. Démarche officielle pour l'implantation dans cette zone
 - G.1 Ministère de l'industrie
6. Ingénierie et Technologie
 - H. Choix des machines et du matériel
7. Organisation :
 - I. Définition des Fonctions Principales
 - I.1 La fonction générale
 - I.2 La fonction de production
 - I.3 La fonction de contrôle de qualité
 - I.4 La fonction d'approvisionnement et du stock
 - I.5 La fonction gestion des ressources humaines
 - I.6 La fonction de la comptabilité
 - I.7 La fonction de marketing et de vente
 - J. Coûts de l'effectif humain
Revoir Etude financière



8. Planification des opérations :

K. Objectifs stratégiques

L. Etapas de la mise en œuvre du projet

9. Analyse financière et évaluation préalable de l'investissement

M. Etude financière



1. Résumé analytique

En partant d'une part de marché s'élevant environ à 8 % du marché local de papier peint et pour un investissement équivalent à 308,500 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 – 274,914.91 dollars américains.
- Taux Interne de Rentabilité (TIR) égal à 14.03 %
- Temps de Récupération du capital (TR) se situant à la fin de la neuvième année.

Il ressort de ces critères qu'avec une VAN négative, un TIR qui induit un risque élevé, un temps de récupération du capital qui n'est pas acceptable, le projet d'établissement d'une usine de fabrication de papier peint n'est pas 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 une masse monétaire importante)
- 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 pour les 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 :

Actuellement au Liban il y a 55 points de vente (agents et détaillants) spécialisés dans l'achat et la vente des papiers peints.

Ces magasins sont répartis selon le tableau suivant : 25.5% à Beyrouth, 9% dans la Bekaa, 54.50% au Mont Liban, 5.5% au Nord et 5.5% au Sud.

| Beyrouth | Bekaa | Mont Liban | Nord | Sud | Total |
|-----------------|--------------|-------------------|--------------|-------------|--------------|
| 14 | 5 | 30 | 3 | 3 | 55 |
| 25.5% | 9% | 54.50% | 5.50% | 5.5% | 100% |

A.2 Pays d'origine les plus important:

| Pays | Importations en millions de \$ | Pourcentage |
|-----------------|--------------------------------|----------------|
| Arabie Saoudite | 0.152 | 5% |
| Grande Bretagne | 0.224 | 6% |
| Belgique | 0.296 | 8% |
| France | 0.296 | 9% |
| Italie | 2.232 | 66% |
| Autres | 0.176 | 6% |
| Total | 3.376 | 100.00% |

A.3 Les marques existantes :

Beaucoup de noms de marques existent sur le marché libanais. Pour cela nous allons nous contenter de citer les marques les plus connues et les plus demandées dans les points de vente.

Les marques les plus utilisées au Liban :

- Esperanza
- Sara
- Strada
- Aquarelle
- Serenzi
- Delphi
- Kingfisher
- My fair
- Emiliana Paratti
- Ideco
- Presioza
- Esarde

Quant à la production locale les noms de marques varient selon le point de vente. Ce qui est étonnant c'est de savoir que chaque point de vente a développé sa propre nomenclature. Or chaque point de vente donne un nom de marque différent aux produits fabriqués localement.

N.B :

Le rouleau de papier peint produit localement est vendu à 25\$ il est fabriqué à partir de la matière première: le vinyle.

Le rouleau standard est de 5m² et sa longueur peut atteindre les 10m.

- Elco Decor offre deux marques de papiers peints d'origine anglaise
 - Kingfisher
 - My Fair

Ces papiers peints ont une largeur de 50cm et 10m de longueur. Ils sont constitués de vinyle ciré.

- Jean Yamazian offre deux autres marques:



- My Fair (origine anglaise)
- Emiliana Parati (origine italienne)

Ces deux marques se vendent par rouleau de 5m² et sont soit de longueur 10m et de largeur 50cm, soit de longueur 10m et de largeur 70cm.

- Wardé offre 3 marques de papiers peints d'origine italienne :
 - Ideco
 - Presioza
 - Esarde (Motif en forme de mur)

La largeur du rouleau est de 1.5 mètres.

A.4 Segments de clients :

- Hôtels
- Restaurants
- Maisons
- Hôpitaux privés
- Bureaux
- Ateliers

| Segments de clients | Montant en Dollars | Pourcentage |
|--|---------------------------|--------------------|
| Foyers et domiciles | 1519200 | 45% |
| Hôtels | 1114080 | 33% |
| Restaurants | 118160 | 3.5% |
| Bureaux d'architecture, de traduction, d'avocat, de gérance | 337600 | 10% |
| Hôpitaux privés | 168800 | 5% |
| Ateliers de peinture, de menuiserie | 67520 | 2% |
| Autres | 50640 | 1.5% |
| Total | 3376000 | 100.00% |

A noter que la demande sur les papiers peints est saisonnière. Les ventes augmentent au début de l'Automne jusqu'à Noël, période de changement de décoration et diminuent en été (ceci ne peut être généralisé).

A.5 Exigences des clients :

- Les clients demandent de la variété de couleurs et de dessins.
- Ils préfèrent, si possible, changer le papier peint une fois chaque année (pour conserver le thème nouveau et pour casser la routine)
- Ils sont prêts à acheter les produits fabriqués au Liban à condition de respecter les points suivants :
 - Un bon rapport qualité/prix
 - la marque est peu importante tant que le point de vente recommande le produit
 - Un bon service après vente
 - La large variété de produits et par la suite le plus grand choix
 - Si le produit de la marque libanaise est disponible dans les points de vente qu'ils fréquentent



- Il faut que le produit soit recommandé par leur architecte ou amis.
- La variété des couleurs et des thèmes (paysages, fleurs, autres)
- Les mesures les plus demandées: 1,50 et 2m de largeur ; et 3 à 4 mètres de longueur.
- La durabilité des papiers peints et leur résistance à l'humidité et à la chaleur.
- La facilité de remplacer (détacher) les anciens par des nouveaux

A.6 Les prix :

L'unité de mesure du papier peint se limite aux rouleaux.

- Les prix de rouleaux de papier peints de haute gamme sont fixés entre 40 et 45\$
- Les prix des rouleaux de la basse gamme sont fixés à 15\$ comme seuil minimum.
- Les prix cités ci- après se réfèrent à des marques importées.

| Nature du papier peint | Prix | Caractéristiques |
|----------------------------------|-------------|--------------------------------------|
| Papiers peints en soie | 45 – 55\$ | Avec possibilité de peintures à main |
| Papiers peints classiques | 25\$ | 1 seule couche et une seule couleur |
| Papiers peints imprimés | 25 – 35\$ | Fleurs et autres graphiques |
| Papiers peints 2 couleurs | 25 – 40\$ | 1 ou 2 couches suivant la production |

Les prix proposés par Elco Decor :

| Marque | Prix |
|-------------------|-------------|
| Kingfisher | 25\$ |
| My fair | 35\$ |

Les prix proposés par JEAN YAMAZIAN¹ :

| Marque | Prix |
|------------------------|------------------------|
| Emiliana Parati | 55\$ (70cm le rouleau) |
| My Fair | 35\$ (50cm le rouleau) |

Prix proposés par BHV-Jnah :

Le papier peint disponible est d'origine espagnole. Le rouleau est vendu à 14 000 L.L sachant que ses dimensions sont de 10m de longueur et 53cm de largeur. N.B : Ce type de papier peint n'est pas lavable.

Prix proposés par WARDE- Hazmieh :

| Marque | Prix |
|---------------|-------------|
|---------------|-------------|

¹ JEAN YAMAZIAN : Sin El Fil Horch-Tabet
Tel. 00961-1-491055 Fax. 498222 Cell: 03/277577

| | |
|-----------------|--------|
| Presioza | 18.5\$ |
| Esarde | 20\$ |

A.7 Les fournisseurs :

| | | | | |
|---------------------------|---|---|---|--|
| Abboud tapis sal | Beainy issmat institution for decoration & traiding | F.K.B | Jounieh carpet | Palace 'galerie' |
| Abi Khalil elie ets | Belmark Sarl | Galerie Ganna | Jreij est | Pictura sal/tarkett sommer |
| Abidi Co Sarl | Biem Lebanon Est | General decor | Khayall 'el'.co.sarl | Rabih "al" est |
| Abou fadel Anouar Est | Carpet line | General Establishment for decoration & maintenance sarl | Le cercle hitti (Ich) sal | Saida expo for carpets |
| Art et tapis | Carpet plus sarl | Hawat gamme est | Lebanon decor est (lebanon for commerce & decoration) | Saudi company for carpets & moquette – bohlos sarl |
| Assi Raja Est | Deco merveille | Herro youssef pour le commerce | Lucky home | Skaff Georges & sons |
| Ahmad Itani carpet Center | Deco Snob | Houssami decor | Mnerji charles pour le commerce 'ets' | Sleep comfort Liban |
| Avant garde | Deco vert | Idriss traiding est | Multi gammes | Solet tapis sarl |
| Azar Carpets | Decorada | Infra rouge galerie | Nachat 'al' carpets est | Systems design group sarl |
| Baba expo for furniture | Decorose | Issa carpet | Nalbandian louffik g.&fils-the gallery | <u>Tapirama sal</u> |
| Baha traiding Co ABC | Expo tapis Sarl Monoprix | Joly decor | Opaque(eid) | Tramco co sarl Yacoub Habib |

B. Les propositions :

Le marché local des papiers peints, n'est pas actuellement assez important comparé au marché des moquettes et de la peinture.

Ce marché, a connu une régression importante durant les années de guerre au Liban.

Depuis 1990, ce marché n'a évolué qu'après le développement du secteur hôtelier (qui représente à lui seul 33% du marché libanais du papier peint) et celui des appartements meublés à loyer saisonnier.

Ce qui a fait que les différents segments du marché se dirigent vers la peinture au lieu du papier peint. Ils s'expliquent par le fait que les nouvelles peintures durent facilement entre 2 et 4 ans (la bonne qualité) alors que le papier peint doit être remplacé tous les deux ans.

Cependant, il est possible souligner les points suivants :

- Parce que le marché existe, il y a toujours la possibilité de construire une usine locale
- Cette usine aura deux types de production : Les papiers peints et les moquettes.
- L'usine pourra occuper dans la situation la plus défavorable, 8% du marché libanais (avec un bon rapport prix /qualité)

- L'usine pourra à travers les intermédiaires et les points de vente promouvoir la vente de ses produits (surtout que les intermédiaires jouent un rôle très important auprès des clients finaux)
- Elle aura la possibilité d'exporter ses produits vers les pays arabes et surtout les pays voisins.

B.1 L'analyse de la concurrence régionale :

La concurrence régionale est dans sa majorité en provenance de Syrie, à cause d'une part d'une importante production locale de papier peint (vendu au Liban sans nom de marque), des achats réalisés par les Libanais lors de leur séjour en Syrie (Production locale ou importée). Il est à souligner enfin que le manque de contrôle aux frontières entre le Liban et la Syrie favorise le passage des produits syriens.

Les autres marques importées sont par ailleurs bien placées sur le marché libanais grâce à la promotion et aux efforts de vente et de promotion des agents et des points de vente.

Cette concurrence, régionale et internationale, occupe la plus grande part du marché libanais et ceci à cause des points suivants :

- l'absence de production locale
- la fidélité et la préférence accordées aux produits étrangers (le produit étranger est considéré de meilleure qualité)
- La mauvaise perception du client libanais de la qualité de la production locale.
- le rôle important joué par les architectes et les décorateurs à recommander les produits importés
- la variété de gammes, de produits, de dimensions et de couleurs offertes par les producteurs étrangers

C. Elaboration de la politique marketing :

C.1 Le choix du produit Mix :

On distingue les catégories suivantes :

Le papier d'apprêt: servant de sous-couche, il améliore les défauts de planimétrie

- Le papier épongeable : c'est-à-dire nettoyable à l'éponge humide
- Le papier lavable : résistant aux produits d'entretien
- Le papier vnyllique : souple et étanche, facile à entretenir.
- Le papier autocollant.
- Le papier peint en soie
- Le papier peint classique
- Le papier peint imprimé

A ces catégories s'ajoutent d'autres types de papier peint, tels que :

- Papier peint Simplex : Il s'agit d'un papier peint à prix avantageux, facile à appliquer et à retirer.



- Papier peint Duplex : Le Duplex est composé de deux couches de papier ayant une structure différente. Plus solide, il s'applique plus aisément, car il se déchire moins rapidement.
- La fibre de verre : Solide, durable et facile à nettoyer, la fibre de verre égalise les murs et masque les fissures. Elle est aussi très simple et rapide à appliquer.
- Le papier peint fibre : Proche de la fibre de verre, présenté en rouleau de 106 cm, ce type de papier peint masque les fissures et les imperfections du mur. Il s'attache très facilement et très rapidement. Le papier peint vinyle : Compact ou expansé, le papier vinyle est composé d'un support de papier recouvert d'une couche de vinyle. Il est ensuite passé dans un four à forte chaleur permettant de fixer les couleurs puis d'imprimer le relief. Une couche de matière protectrice est enfin appliquée. Particulièrement résistantes, les couleurs du papier vinyle se maintiennent parfaitement dans le temps (malgré la température ; chaud ou froid) Facilement détachable, il se décolle en laissant sur le mur un papier constituant ainsi un très bon support pour un nouveau papier peint. Le papier vinyle peut être lavé à la brosse.

C.2 Le choix et la fixation des prix :

Les prix de vente, proposés aux papiers peint fabriqués au Liban, doivent être inférieurs aux prix de vente des produits importés. De même, si c'est possible, il faut qu'ils soient égaux aux prix des produits vendus par la concurrence régionale.

Il faut que les prix et leurs répartitions respectent les types de produits fabriqués et les types de matières premières impliquées dans leur production.

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

La nouvelle usine a besoin de développer une part de marché, assez convenable pour réussir son entrée sur le marché, de 8% au moins du total du marché des papiers peint au Liban. Pour cela, il faut que l'équipe de vente contacte directement et personnellement les responsables des achats (ou bien les décideurs des achats et de l'approvisionnement dans les 55 points de vente au moins et les bureaux de décoration et d'architecture interne) dans le but de présenter une offre.

En deuxième temps, et cela lorsque les clients commencent à placer leurs commandes, qu'elle offre aux clients intermédiaires (architecte et décorateur) une quantité gratuites (cette quantité varie selon le volume de la commande placée par le client lui-même)

Au fur et à mesure que le marché se développe, l'usine doit commencer à inviter et à sponsoriser des activités de décoration types théâtre, galeries, et autres.

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 les points de ventes spécialisés.

- Dans ce cas, comme nous l'avons proposé ultérieurement, de choisir les deux segments des domiciles et des hôtels. Le canal de distribution convenable dans ce cas sera le canal de distribution direct (il ne faut pas qu'il y ait des intermédiaires)
- En deuxième temps, il faut qu'elle soit intensive. C'est à dire, qu'elle attaque tous les segments de marché possible.
- 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 fournitures.

D.1 Peinture non naturelle :

La production de pâtes pigmentaires qui forment les matières premières pour colorer des produits de silicone, de peinture, papier peint, accessoires de voiture, ... L'activité consiste en la conversion de pigments en poudre en pâtes pigmentaires qui servent de colorants de base dans le processus de production.

Préparations pigmentaires aqueuses pour peintures acryliques et PVA, pour papier peint, papier, etc...

D.2. Les matières premières utilisées dans les peintures naturelles :

- Alcool éthylique : Produit de la fermentation de sucres ou amidons végétaux.
On l'utilise ici dénaturé comme diluant pour la gomme laque.
- Alun : Le sel d'alun est légèrement alcalin, il est utilisé pour solubiliser d'autres matières. C'est aussi une bonne sous-couche, en mélange aqueux, spécialement pour les enduits au plâtre.
- Borax : C'est un des sels de bore extraits de gisements naturels situés dans le sud-ouest de l'Amérique du Nord. Ce sel alcalin permet à la caséine d'être soluble dans l'eau.
- Caséine : Se trouve dans le lait. Très bon liant, qui est rendu soluble par le borax.
- Cellulose de méthyle : Fabriquée à partir de cellulose naturelle, mais avec l'aide de la chimie du chlore. Non toxique, elle sert d'épaississant, mais surtout de colle (colle à papier peint, peinture à la colle).
- Cire d'abeille : Nombreuses utilisations. Dans le domaine des peintures naturelles, elle intervient dans le traitement des surfaces en bois, auxquelles elle donne un beau brillant. La cire d'abeille a une odeur agréable, elle est antistatique, et antipoussière.

- Cire de carnauba : C'est une cire végétale qui provient des feuilles de palmiers tropicaux (Brésil). Elle entre dans la composition des cires dures : sa dureté complémente la cire d'abeille dans la protection des surfaces sollicitées.
- Colophane : La partie solide des résines de pin (la partie liquide étant la térébenthine). Emploi dans la fabrication des laques. Mélangée à la chaux ou à d'autres résines, elle acquiert plus de dureté et elle sèche mieux.
- Craie : Beaucoup de sortes en grande quantité. Elle se compose de carbonate de calcium, qui provient de gisements de petits animaux marins fossilisés il y a des millions d'années. Charge et pigment blanc.
- Dammar : C'est une résine qui jaunit à peine au contrairement aux résines de pin. Elle est transparente, on l'utilise pour des huiles dures, mais surtout pour les peintures à l'huile blanches. Récolte sur arbres tropicaux.
- Diatomées : Fossiles d'algues siliceuses. Charge extrêmement légère, qui empêche la décantation.
- Gomme arabique : Substance d'origine végétale (acacia d'Afrique du Nord) soluble à l'eau, qui sert de liant pour les peintures aquarelles (qualité de réversibilité).
- Gomme laque : Malgré son nom c'est une résine, elle n'est donc pas soluble dans l'eau, mais dans l'alcool. On l'utilise blanche comme liant dans les laques pour ses qualités de séchage, et aussi comme couche d'impression opacifiante.
- Gomme Xanthane : C'est un produit naturel collant et épaississant, fabriqué par certaines bactéries. Il est employé en alimentation, mais convient tout à fait aussi pour les peintures.
- Huile de bois : Elle est extraite des noix de l'arbre Tung de Chine. Huile épaisse qui améliore les propriétés siccatives des produits huileux et des laques.
- Huile de carthame : C'est une huile qu'on connaît bien dans l'alimentation naturelle. En peinture, elle constitue un liant très intéressant, parce qu'elle ne jaunit pratiquement pas.
- Huile de lin : L'huile végétale naturelle la plus courante. Liant traditionnel de grande qualité.
- Huile de lin cuite : La cuisson permet d'accélérer le pouvoir de séchage, l'huile cuite a une meilleure tenue à l'eau, un meilleur 'glissant'.
- Huile de ricin : Ne jaunit presque pas en vieillissant, contrairement à l'huile de lin. Elle est utilisée dans les laques blanches et dans les laques radiateur (bonne résistance à la chaleur).
- Isoaliphate : Solvant d'origine récente, extrait du pétrole, considéré pour l'instant comme un des solvants les plus 'propres'.
- Kaolin : C'est le nom de la terre à porcelaine. C'est une bonne charge pour les techniques à l'eau, à cause de son pouvoir de rétention.
- Pigments de terre : Nom générique donné aux terres de couleur issues de gisements naturels, quand elles sont nettoyées et moulues finement. Ils peuvent s'utiliser avec quasiment toutes les techniques picturales.

- Plâtre : Sulfate de calcium. Connus surtout comme enduit et comme mortier pour les cloisons intérieures en brique. Faire la différence entre le plâtre naturel et celui qui est issu du recyclage industriel !
- Savon à la soude : C'est un savon à base de soude, utilisé pour le lessivage ou le décapage des peintures.
- Sel de bore : Il s'agit de l'octoborate, qui est extrait de gisements naturels dans le désert du Nevada, comme le borax, mais qu'on emploie, à cause de sa teneur plus grande en bore, pour la protection préventive du bois à l'intérieur.
- Térébenthine : C'est le solvant naturel le plus utilisé pour les résines végétales. Il s'agit du résultat de la distillation de résine de pin, extraite d'arbres vivants dans le sud de l'Europe, surtout au Portugal

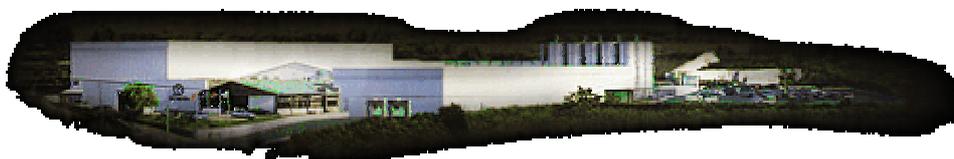
La ligne luxueuse des revêtements muraux à peindre compte désormais une nouvelle matière en non-tissé, fabriquée à partir de pâte chimique et de fibres textiles. L'utilisation de matières premières de qualité permet de créer des dessins gaufrés, particulièrement résistants et d'une excellente stabilité dimensionnelle, qui ne perdent rien de leur prestance, même après la pose et une couche de peinture. Le papier peint Erfurt-Variovlies, à la fois élégant et extrêmement robuste, est le revêtement mural haut de gamme, idéal pour les pièces très fréquentées à la maison et dans le milieu professionnel.

Les matières premières sont :

Le PVC ou polychlorure de vinyle est la seconde matière de synthèse la plus utilisée dans le monde. On la rencontre dans de nombreux secteurs (le bâtiment et travaux publics, l'emballage, la câblerie électrique, les transports, les loisirs, la santé, etc) avec bon nombre d'applications faisant partie de votre quotidien dont les fenêtres, les clôtures, les revêtements de sols, les bouteilles... Les premières fenêtres PVC ont été fabriquées au début des années 70. Aujourd'hui plus d'une fenêtre sur deux fabriquées en France est en PVC.

5. Localisation, Site et Environnement

E- 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 et la distance à parcourir pour atteindre le marché final

4. L'accès et la distance qui nous sépare de nos sources d'approvisionnements.
5. Les coûts et les frais de l'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 de Papiers Peint 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.

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 local 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 cadastrée, à acheter plus que 100.000 m²)
- Majdaloun, Doures et Baalbek: 3 à 5 \$ (non cadastrée, 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 enregistrées en 1000m²
 - 15 à 20 \$ pour les zones non enregistrées

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 que 250 KVA, le coût dépend des heures de pointes:
 1. En hiver, les heures de pointes (4h30 à 8h30 pm), chaque 1 KW coûte 320 L.L



2. En été, les heures de pointes (7h30 à 10h30 pm), chaque 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: (actuellement)

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 tous les 3 mois coûte 67.000L.L

- Mobile: téléphone fixe vers mobile: 197 L.L/min
Mobile vers téléphone fixe: 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

F. 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. Ces initiatives 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)

Le marché du Papier peint est dans sa majorité formé d'hôpitaux et de pharmacies. La plupart d'entre eux, sont localisés dans les grandes villes et principalement à Beyrouth formant une zone de chalandise de 40 kilomètres de rayon.

G. 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:

G1. du ministère de l'industrie

Ministère de l'industrie : (voir Annexe 1)

- 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 le système de filtrage et de déversement pratiqués 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

H. Choix des machines et du matériel¹ :

Voir le tableau No. X de l'étude financière

7. Organisation :

I. Définition des Fonctions Principales

I.1 La fonction 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

¹ Voir annexe 2



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.

La secrétaire :

Sa mission est d'assurer le secrétariat d'un ou de plusieurs cadres de l'entreprise, rendre compte au responsable de la fonction dont elle dépend les attributions suivantes: 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.

Donc pour ce département il y a un Directeur Général et une secrétaire

I.2. Département de production :

Ce département a pour fonction de :

- 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.

Pour ce département il y a un directeur de production (ingénieur) + 3 assistants de qualité et 2 mains d'œuvre non qualifiée

I. 3. Département 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 a la mise a 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, effectuer des appels d'offre et analyser les propositions.

Ce département sera la responsabilité du directeur général assisté par un directeur de magasin

I.4. Département de contrôle de qualité :

Ce département nécessite un chef de département spécialisé dans la qualité totale, il serait assisté par un subordonné. 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 qualités interne

Il 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'assurances 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)

I.5. Département 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 a 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 nouveaux entrant dans l'entreprise.

Etre responsable de l'amélioration des conditions de travail de l'entreprise.



Ce département sera la responsabilité du directeur général

I.6. Département de la comptabilité :

Il 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 demandé à la société

Etre responsable de l'inventaire

Ce département sera géré par un chef comptable.

I.7. Département Marketing et vente

Il 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 visites.

Ce département sera géré par un directeur de vente assisté par 2 vendeurs et deux chauffeurs et deux placiers.

J. Coût de l'effectif humain :

Revoir le tableau No. XII de l'étude financière

8. Planification des opérations :

K. 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 d'une seule gamme de produit, celle des Papiers Peint seulement:

La réalisation d'un chiffre d'affaires convenable (8%) 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 future occupée par notre entreprise doit être d'après notre raisonnement est de 8% 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
- De se positionner sur le marché local et par la suite sur le marché régional
- De survivre sur le marché mondial
- De développer le produit Mix de l'usine. C'est à dire d'ajouter d'autres gammes de produits à celle des Papiers Peint

L. 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.

L.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))

L.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)

L.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)

L.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 :

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