PN-ABP-711
83815

HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT PROJECT - GUINEA

MODULE 3 - SUMMARY

The staff of the CNPIP showed a real willingness to learn and participate. They were very interested into the module contents and could see direct utilization of what we studied in their work at the CNPIP. They often gave me documents to illustrate the seminar or to specify the situation in Guinea regarding some aspects of the module. They worked very hard, standed long sessions and stayed quite late evening on the Lotus training in addition to the project analysis seminar, even though it was Ramadan. They also helpt a lot to organize the visit to SALGUIDIA and to find guest speakers.

Regarding organization, Mr Stervinou was also very helpful and his complete availability to discuss things and make them moving ensured efficient process of the training. I am also greatful to him to take good care of the consultants for the daily little things (contingencies at the CNPIP appartement, money changing, communication: telephone,mailing, telex...) and to be present himself at the aiport for each of our arrival and departure.

The telex communication with Chemonics was not so good at the beginning but improved a lot during the last three weeks. The system recommanded by Mr Stervinou and Mr Hull, to have telex ready in Washington to be sent to Conakry as soon as the communication was on, worked finally pretty smothly.

The program for the module 3 was heavy, especially for the last two weeks when we got into financial aspects requiring mathematical tools. The heterogeneous level of the group in maths slow down the training. Since I choosed to ensure that a maximum of participants feel confortable with those financial aspects, we spent more time on exercises than forcasted. I did not propose any exercise in english to avoid unnecessary complication. The case study on credit system for smallholders in Maroco has not been discussed because of the lack of time and also since case study will be the main subject of the last module. It would have been of course much easier if the training on Lotus could have been done on time before the module 3.

We all really regretted that the computers could not reach Conakry during the module. That would have help us to finish the training on Lotus earlier. Regarding computers, it is desirable that if possible in the future, more adequate keyboards are selected. The Wang keyboard is rather sophisticated but becomes really complicated when it has been changed into a french keyboard: some character of the keys do not correspond to the character which appears on the screen!

For consultants staying more than 4 weeks in Guinea, it is recommanded to get from the Guinean embassy in Washington if possible a visa labelled "Agent Technique" rather than a business visa. That will avoid delays and complications to extend the visa in Conakry.

TRIPNOTES MODULE III
"Analyse de Projets"

Ghislaine VAYRE. Technical Support Group

Consultant Assignement in Conakry, Guinea

April - May 1989

Friday, April 7

Morning: Flight from Toronto to Washington.
Meeting with M.H. Ressler for administrative matters about the mission.
Briefing given by James Brown on Module III.
Meeting with Chemonics staff working on the training program, especially consultants in charge of the previous and following modules for coordination purposes.
Lunch with Chemonics staff.
Preparation of different administrative documents for the job and of items to bring to Conakry.
Evening: return to Toronto.

Saturday, April 8

Evening: Flight from Toronto to Paris.

Sunday, April 9

Arrival in Paris as scheduled (about 9:00 am).
Wait until 13:00. Flight to Conakry posponed to next day; UTA on strike.
14:00 Sent telex via UTA to M. Reynolds at American Embassy, Conakry to inform Mr Stervinou & Mr Yassane.
22:00 called Mr Brown in Washington to inform Chemonics about delay;

Monday, April 10

Departure from Paris to Conakry at 12:00 pm.

Tuesday, April 11

Arrival in Conakry at 6:30 am; welcomed at the airport by Mr Stervinou; all luggage OK; no problem at the custom; passed by Mr Stervinou's house and went to CNPIP; took a room at the CNPIP appartement (US$ 45/night)

9:30-12:15: Session 1

Introduction to the participants:
Presentation by each group leader of the working paper they are acheiving for Module II:

Group 1: "Avantage chiffre du Code des Investissements". Work based on 3 different guinean firms. Team leader Mr Kourouma. Working paper not yet finished.

Group 2: "Etude Preliminaire des conditions d'acces aux privileges du Code des Investissements". Work on procedures, durations, and costs. Team leader Mr Keita I. Working paper not yet finished.

Group 3: "Zonnage des Entreprises: Pratiques Foncieres: Contrats de Location". Team leader Mr Conde. Working paper finished and given to Mr Keita I.

Group 4: "Redaction d'un Guide Preliminaire sur l'Exportation" Work on procedures, durations, costs. Team leader Mr Kouyate. Working paper not yet finished.

I have underlined the fact that these works will be very useful for the module III. Regulations and costings must be taken into account in feasibility studies. Mr Keita I. required then that each group commits itself to finish the paper by the end of the week, maximum Monday.

Discussed working hours and possibility of starting earlier if required because of Ramadan fasting. The participants prefer for the moment stick to the previous schedule: Course 9:00 to 12:00; Workshop 12:30 to 14:30.

Statement on computer knowledge: most of the participants have received so far 1 hour of training on Lotus; 5 of them have done nothing on Lotus. Since for calculation purposes in the project analysis, it is important to get some notion of using worksheet on computer, all participants are willing to learn.

Two participants will be absent for the week.

Mr Stervinou gave to the participants pads and pens. They mentionned that they are waiting for calculators which should be provided to them for this training.

Start the course with general introduction about the cycle of the project, the different phases, their names and their contents, the different studies necessary to project analysis (market studies, soil survey, technical studies....), the experts and their tasks during the different phases. We underlined chronology and linkages of the operations.

Support Document: "Analyse et Evaluation des projets d'Investissements" Ch.I Principales Etapes de l'Analyse des Projets. BUSSERY & CHARTOIS. This document has been given to the participants at the end of the session.

12:30-14:00

I have started a workshop on Lotus with 3 participants who have received no training so far: Mr Diabaté, Mr Kouyate and Mrs Diallo O. Mr Keita K. joined the group for complementary support. We have seen how to start Lotus, how to move inside the worksheet, how to make a simple table including data and formula: production, unit price, income on a 5 year period.

Wenesday, April 12
==========

9:00-11:00 Session 2

Summary about the Topic "Le Cycle d'un Projet" and discussion about the document of BUSSERY & CHARTOIS given to the participants the previous day. Discussion about the phase of the decision. The decision of doing or not a project interferes at all level of the project preparation. So decision cannot be really a phase in it-self.

Quick over-view of different presentations "du cycle d'un projet, presentations more or less detailled, vocabulary used for different meanings ("evaluation" for instance).

Economic analysis of a project. Which projects do require a complete economic analysis. Componants of an economic analysis: sociological factors, external effects, measurement of economical costs, benefits, rentability.

Course about "Aspects de l'Evaluation d'un Projet": sociological, institutional, technical, commercial, financial, economical aspects. Support Document for discussion: SSE 009 (J.A.N. Wallis). The participants gave exemples of elements on the different aspects of projects they know and or where they were involved. I gave also examples of projects mainly in the agro-industrial sector to underline the componants of these different aspects.

1/2 hour of theoretical course on Lotus about:
- How to load Lotus
- What is a worksheet
- How to move inside the worksheet

12:30 to 14:45 Lotus workshop

Mr Sylla took 1 group including Mrs Diallo, Mr Keita K., Mr Kouyate.

I took another group with Mrs Diakhabi, Kouroumа, and Mr Bah. Since the level was very hetherogeneous, we split the group into 2. We have seen how to start Lotus, move inside the worksheet, how to make simple tables including data and formula: production, production cost/kg, total cost of production on a 5 year period; physical schedule of truck purchase, unit costs per truck, annual purchase on a 5 year

period. We have started usind the Copy Command and extended the 1st table over a period of 20 years. The same exercise has been done in the group of Mr Sylla.

It has been decided to set up a table in order to schedule the workshop evenly among the participants. Every day, it should be possible to train 6 persons on the 2 computers by group of 2 during one hour each. That will enable the participants to get a training at least every 2 days and enforce regular practise which is required to run properly the software. This decision has been made after discussion with the participants, Mr Stervinou and Mr Sylla (informaticien). Mr Sylla will train the people on the Wang and I will train the people on the Toshiba.

Thursday, April 13
==========

9:00-12:00 Session 3

A few questions from the participants about the previous course "Aspects d'un Projet" and about the document given on this subject.

I gave the document 540/010 "Le Cycle d'un Projet et le Processus d'Evaluation d'un Projet" for information and as the summary of the subject.

The document 545/007 "Le Cycle du Projet - Une Introduction aux Differents Etapes de la Planification et de l'Execution des Projets" written by Colin M.F. Bruce is not available on site to be given to the participants. However it is not an absolute necessity to photocopy this document.

Introduction to the chapter about processus from producters to consumers : "Achats, Transformation, Vente & Commercialisation", operational and dynamic aspect of the project analysis. Reasons for starting the course with marketing. Reasons for considering agro-industrial projects as support of this course, definition and characteristics of agro-industrial projects.

Support document: "L'Analyse des projets agro-industriels" by J.E. Austin.

Mr Osman Moukarim, General Director and owner of a coffee factory in Conakry since 1960, who has been contacted by Mr Stervinou, came to the CNPIP to speak about his marketing experience. His intervention was very accurate and alive. Mr Moukarim could have sold us the best coffee on earth at the end of the session. It was of course very helpful to illustrate the consumption analysis and the market ananlysis. The participants were very interested and the more practical way to introduce the topic with an example of their close environment helps to expose the theory.

Two participants brought magazine articles, and project study summary to illustrate the course. Mr Conde suggested that we could visit the company SALGUIDIA which owns a fruit juice factory located at 80 km from Conakry to illustrate the course about processing. An article about this company has been written in the magazine Ecoflash. This magazine has been created by the study department of the CNPIP. The idea has been discussed with Mr Stervinou, Mr Yansane and Mr Keita I. They will try to organize a visit for the following week. I also mentionned that I would like to invite an expert on accounting systems during the third or fourth week.

12:30 TO 15:45

We establish an unformal schedule to participate to the Lotus Workshop until the end of the week.

Mr Sylla took : Group 1 Mrs Diallo, Mr Keita K.
Group 2 could not be trained because secretary needed computer to finish tipping reports of the groups for Module II.

G.Vayre took : Group 1 Mrs Tall, Mr Bah
Work : Move into the worksheet, make a simple table, the formula in value and point modes.
Group 2 Mr Keita I.S., Mr Conde
Work : Simple table, formula in value and point modes, copy command on values and formula, erase command, column set-withd command, increase difficulty into the table by simulation coefficient, file save command.

Meeting with Mr Sylla about level and difficulties of each individual. Quite a few people cannot see properly on any screen . Out of the group 3 participants seem to have difficulties with the computer.

Friday, April 14
==========

9:00-12:00 Session 4

Organization and classification of the informations brought by Mr Moukarin the previous day about marketing:
- Consumption Analysis : "besoins des consommateurs, segmentation du marche, processus d'achat, étude de marché.
- Analysis of the competitors: "identification des concurrents, imperfection du marché, les relations qualité/prix".

Support document: "L'Analyse des projets agro-industriels" by J.E. Austin, given to the participants. Comments on the tables p.32 & 33 about "la segmentation du marché.

About "Etude de marche", the participants mentionned that there was no centralization of studies by any minister but that the

CNPIP have started a data-base of all consultancy firms in Guinea. The collect of studies is difficult since those studies are the property of these firms and their clients. The participants proposed to show me the work already done on that.

I asked the participants to find examples in the Guinean economy of products illustrating the different possibilities of relationship between price and quality.

12:30-13:30

Lotus workshop: Mr Sylla trained Mrs Diallo O. on copy command mainly. I trained Mr Yassane (first time on computer for him): Move into the worksheet, make a simple table, the formula in value and point modes, the copy command.

13:30-14:30

Meeting to Chemonics: meeting with Mr Stervinou to solve the problem of the lack of photocopy of training documents (no 540/007 as mentionned above). Since this represents a lot of photocopies, and since this document is not essential to understand the course, it has been decided to keep the possibility of photocopying for other purposes. We spoke also about the possibility of visiting the SALGUIDIA factory next week and about the problem of logistic (especially transportation) to go there with all the participants.

14:30-15:30

Lotus workshop: I trained Mr Diabate : Make a simple table, the formula in value and point modes, the column set-withd command, the copy command from a cell to a range, from a range to a range, copy value, copy label, repetition inside the cursor.

Saturday, April 15
==========

9:00-14:00 Session 5

Lotus training: See Annex A & B.

Some difficulty to stick on the projected schedule. Some of the participants forgot the time of their training. However, we manage to get participants to fill up the whole session.

Monday, April 17
==========

9:00-12:00 Session 6

Topic: "La Commercialisation" - Support Document: "L'analyse des projets agro-industriels" J.Austin

Quick review of the analysis of the consumer and analysis of the competitors. Collective research of examples of product to illustrate the different relationships between price and quality. End of the course about the analysis of the competitors.

Course about Marketing Plan with emphasis on price policy, product promotion, the network of the distribution. The participants were very talkative.

Summary of the marketing costs according to the products. 3 items were given as a guideline in order to classify the product to help for the determination of the marketing costs: the product is exported or not, the product requires high technology or not, the product will be distributed by the productor or not.

I gave to the participants 4 subjects for the final exercice of the Module. This exercices consist of establishing the table of contents as detailled as possible for a feasibility study. They should be done by group of 3 to 5 participants. These subjects directly extracted from the terms of reference, were proposed as indicative subjects and might be adjusted or completely reviewed. It is important that the subjects be linked to the Guinean economic reality.

12:30-15:00

Lotus workshop: See schedule in Annex A. After 1 week of training of sensitivity to Lotus, the participants have all seen almost once how to start the computer, how to start Lotus, how to build a simple table on Lotus, enter label, enter data, change column width, set up formula, utilize the copy command in the case of copying a formula to a line (i.e. copy a cell to a range), save and retreive a file.

All the participants have properly integrated and understood the advantage of a worksheet. Most of them have integrated the formula concept and the copy command. However two of them have still difficulties to deal with the program (Keita S., Bah).

Program of the week: consolidation of the previous acquisistions, copy command from a range to a range, from a line to a range, range erase command of a cell a line and a range of cells, insert/delete column(s)/row(s), repetition inside the cursor, how to draw a line with repetition inside the cursor and copy command, formula with +, *, -, /, (See Exercise 1 & 2, Annex B)

Tuesday, April 18
==========

8:30-12:00 Session 7

8:30-9:00

The Lotus training for Mr Yassane was cancelled.

9:00-12:00

Topics: "La Commercialisation"(end), "La Transformation" - Support Document: "L'analyse des projets agro-industriels" J.Austin

End of the course about marketing: "La prevision de la demande" (aspect quantite et prix).
Set up of the groups and their subject for the working paper about feasibility study:

- Group 1, Mrs Tall, Mr Bah, team leader, Mr Kourouma, had chosen the subject no3: "Achat et modernisation d'une scierie existante".
- Group 2, Mr Thiam, Mr Bangoura, team leader, Mr Keita I., had chosen the subject no2: "Service de transport regulier reliant principaux centres de Conakry"
- Group 3, Mrs Diallo, Mr Diabate, Mr Diallo, Mr Diakhabi, team leader Mr Kouyaté, had chosen the subject no1: "Exploitation avicole intégréee".
- Group 4, Mr Yansane, Mr Keita K., team leader Mr Condé, had chosen the subject no4: "Atelier mécanique et de services mécanques".

Collective discussion to determine the product sold by each project and the requirements for a market study.

Beginning of the course about Processing: Criteria to locate a project, explanation of the economy of scale.

12:30-14:30

Lotus workshop: See Annexes A & B
The participants are willing to establish a more formal schedule for the week to insure fair repartition of the training. Mr Bangoura is in charge to set up the schedule.

The lake of computer is not very helpful. In addition the english Wang keyboard converted into a french keyboard is not very helpful either since some of the characters appearing on the screen don't necesserily correspond to the characters typed.

Remarks

The telex communication with USA and even France now is very bad. Mr Stervinou spent since last Friday at least 3 hours in front of the telex machine hoping....to send his message or ...to receive an answer.

The calculators were given today to the participants.

Wenesday, April 19
==========

9:00-13:00 Session 8

Topic: "La Transformation" - Support Document: "L'analyse des projets agro-industriels" J.Austin
Course about "Choix de technologie, équipements, maintenance des équipements et approvisionnement des pièces détachées, gestion des stocks de matières 1ères, produits semi-transformes, produits finis selon caractere périssable, stock des consommables, reduction poids/volume, gestion et controle".

One participant intoduced brierly the SALGUIDIA company to the group. This company has its head-quarter in Conakry, but we will visit the next day its producing units located at Matrenya on the road to Feraguia (South Conakry).

The participants set up collectively a questionnaire for the visit of the factory.

13:30-14:30

Lotus workshop. See annex A & B.

14:30-15:00

Meeting with Mr Sylla about the Lotus exercices.
Adjustment of the Lotus workshop schedule prepared by Mr Bangoura in order to gather people of the same level on Lotus and to insure a alternate training between the Wang and the Toshiba.

Thursday, April 20
==========

08:30-16:30 Session 9

Visit to SALGUIDIA:

Transportation was no problem since USAID had sent 2 cars, and Mr Stevernou, Mr Yansane and one of the participant took their personnal car.

At the arrival, the General Director and his administrative staff received us and we stayed on meeting until 12:00. The participants asked questions and the staff was really willing to answer and explain their problems, experimental trials and policy. The questionnaire which had been typed and photocopied by CNPIP has been helpful for us.

Then we visited shortly the pine-apple plantation and had a quite detailled visit of the factories (canning factory -juice and fruits-, wrapping fresh fruits, tin-plate). In each visit, the experts and the general director accompained us.

The general director invited the whole team in his house to have lunch but very few participants broke fasting. On the way back, SALGUDIA offered us some fruit juice and fresh fruit.

Friday, April 21
==========

9:00-12:00 Session 10

General discussion about our visit. Organisation of the informations we got according to our questionnaire and the course we have been through so far. See in Annex C the minute of the visit.

The example of SALGUIDIA allowed us to get a practical idea of the raw material supply, and of the organisation of this company with the smallholders.

I gave to the participants the following documents: 550/11 "Analyse des Couts de Fabrication" V.Strinivasan & R.Fletcher. "Les Etudes Techniques, les Estimations des Couts et des Variantes" Bussery & Chartois.

12:30-15:00

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Saturday, April 22
==========

9:00-10:30 Session 11

Lotus course. Theoritical recapitulation of the Lotus commands the participants had used so far: /FR, /FR, /WCS, /RE, /WIR, /WIC, /WDR, /WDC, /C. Detailled explanation of the copy command which is the most difficult and essential notion under Lotus.

10:30-14:30

Lotus workshop. See Annexes A & B.
It appears straight away that the course was useful to the participants and helpt them for a better understanding.

It might be benefic to set up weekly a theoretical summary on Lotus. I've decided to establish step by step a guide of utilization (Annex D) that I could give to the participants a few days after the course to still encourage them to note and memorize.

Monday, April 24
==========

9:00-12:30 Session 12

Topic: "Raw Material Supply," - Support Document: "L'analyse des projets agro-industriels" J.Austin & "Raw Material Supply" J.Brown.

Course and discussion about: "Austin's objects schedule" and "Costs of Raw Material".

- The interesting discussion could bring the comparison of the different utilizations of raw material. The participants mentionned the problem in Guinea to measure the stock of raw material each smallholder keep at home in case of shortage and also to speculate when it is possible (during Ramamdan for example). During previous inquiries, the participants noticed that the smallholders includes this stock under seeds requirements.

Presentation of the case page 75 in the Austin's book as an exercise: for agro-industrial project, how to choose between increasing yields or increasing land.

12:30-14:30

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Program for the week: Exercises 3 & 3bis (See Annex B) to practise formatting, copy command, formula with constant terms.

Tuesday, April 25
==========

9:00-12:30 Session 13

How to organize and synthetize the informations collected about raw material supply, processing, marketing and investment costs in a faisability study. General presentation of the tables structure and linkage to reach cash flow, operating statement and balance sheet. Drawing a chart showing the main "books" of the feasibility study financial calculations:

- Costs: Investment costs, Operating costs, General Expenses
- Cash Receipts: Production, Price projections.

Methodology to calculate running costs per km or per hr, physical standards (per T or Ha for agricultural projects) Example of tables (see Annex E).

Operating costs: processing costs, field operating costs. Linkage between running costs, physical standards and operating costs. - Support Document: "L'analyse des couts de fabrication" (EDI 550/011)"Les études techniques, l'estimation des couts et la contruction des variantes" (Bussery & Chartois)

12:30-14:30

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Wenesday April 26
==========

9:00-12:00 Session 14

Overheads, General Expenses. - Support Document: "Les etudes techniques, l'estimation des couts et la contruction des variantes" (Bussery & Chartois). Methodology of overheads allocation to investment & operating costs proportionnaly to the costs or proportionaly to the areas (mature, immature). Exercise.

12:30-14:30

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Thursday April 27
==========

9:00-12:30 Session 15

Investment costs - Support Document: "Les études techniques. l'estimation des couts et la contruction des variantes" (Bussery & Chartois). The different category of investments. Replacement and amortization.

12:30-15:00

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Friday April 28
==========

9:00-12:30 Session 16

How to estimate the production. For agricultural project method of calculation with progressive yields and progressive planting program (perennean crop). Exercise. Example: see table Annex E.

Notion of current and constant terms, progressive exercises about inflation on investment costs.

How to establish price projections. How to use World Bank price projections for commodities on the internationnal market. Estimation of the income current and constant terms.

12:30-14:30

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Saturday, April 29
==========

9:00-10:00 Session 17

Lotus course. Theoritical recapitulation of the Lotus commands utilized during the week: Repeat inside a cell -, Edit Mode [F2], Formula including constant term [F4], Format a cell RF fixed, ",", Percent. See Annex D.

10:00-14:00

Lotus workshop. See Annexes A & B.

Tuesday, May 02
==========

9:00-12:00 Session 18

Support Document: "Problèmes Financiers au Niveau de l'Entreprise" by Bussery & Chartois given to the participants.

Presentation of the table of cash flow and introduction to financement requirements.

From 10:00 to 12:00, Mr Diallo, Chartered Accountant (recommended by Mr Keita I.) introduced to accounting notions, presented balance sheet and operating statement, compared the english and the french system. Four participants have already clear accounting notions, but most of them have none.

12:30-14:30

This week, Mr Sylla will continue the training on computer; meanwhile I will help the different groups to realize the final exercice to present a detailled table or contents of feasibility study.

The program on computer is the exercice no4, calculation of production according to planting program and increasing yields for culture with 3 year immaturity period. Exercise for practising formula with relative and absolute items, @sum function.

I will help 1 group per hour, therefore 2 groups per day to start the exercise about feasibility study., I will meet each group two times this week. The meetings topic is to define precisely each subject (which product(s), phasing...) and determine how to present the project and how to run the market study (what are the relevant informations to known about supply and demand, where to get those informations...) . I would like to underline these aspects since they are the main weekness of the studies that the participants or the Study Departement

showned to me. These studies have been done jointly by entrepreneurs and the UNPIP.

After discussion, group 1 defined its project as follows: buying the existing factory of N'zérékore, logging, cutting facilities, furniture factory; no transportation to the client is done by the company.

Group 2 defined its project as follows: Oil transportation to the gaz stations of Conakry and immediate suburbs, oil transportation to the main storage centers in Guinea (Mamou, Kankan).

Wenesday, May 03
==========

9:00-12:00 Session 19

Exercise "Fabrique de Conserves E.C.W. - "Première partie". I had planned to acheive also the second part of this exercise but since the accounting knowledge is very heterogeneous, the first part has required full time for a proper understanding.

Document "Outils d'Analyse Financière" (no 030/74) written by Bruno Ribon given to the participants.

12:30-14:30

Lotus workshop & feasibility study exercise See Annexes A & B.

After discussion, group 3 defined its project as follows: fattening chicken, processing for killing, cleaning and wrapping, experiments will be made for reproduction to avoid for the project to be completely dependant on local or foreign external supply.

Group 4 defined its project as follows: Repairing cars (the 2 most representative brands at the beginning) and processing equipments for agro-industry and or food-processing, making locally simple spare parts and as second activity selling spare parts locally made by the company itself or imported.

Thursday, May 04
==========

9:00-12:30 Session 20

Exercise "Fabrique de Conserves E.C.W. - Deuxième partie". This exercise underlines the linkage and the checking points between the 3 statements: cash flow, income statement and balance sheet. Good understanding of most of the participants.

12:30-14:30

Lotus workshop & feasibility study exercise. See Annexes A & B. The group 1 was not available to participate to the feasibility

study exercise. However, they are willing to get a replacement session.

Friday, May 05
==========

9:00-12:00 Session 21

Support Document: "Problemes Financiers au Niveau de l'Entreprise" by Bussery & Chartois.

Working capital, comparing balance sheets, financial ratios (liquidity, rotation). Calculations and analysis based on the previous exercise.

12:30-15:30

Lotus workshop & feasibility study exercise. See Annexes A & B.

Saturday, May 06
==========

This day had been scheduled as none working day because of the feast of the end of Ramadan. At the last moment, the feast has been posponed to the Sunday. Therefore no formal course had been planned. I just went to CNPIP and had a discussion session with Mr Thiam in charge of the Documention Department, about the Lotus possibilities on data-base which could be useful for him in the library. I show him quickly on Lotus how to build and use a data-base. More detailled explanation would be necessary.

I have seen also the Group 1 to set up a session of replacement. They gave me the first draft of what they have been doing until now on their exercise on feasibility study.

Monday, May 08
==========

9:00-14:00 Session 22

Topic: Project rentability. Support Document: "La Valeur de l'Argent dans le Temps" (no 555/062) written by Lamson-Scribner & Burnett.

Calcul du point mort: annual production switching value for which annual benefits equal annual costs.

Accounting rentability ratio (Benefits/Capital).

Discount rate and actualization method. Difference between actualization and deflation.

Financial criteria: Benefit-Cost Ratio (present value), Net Present Value, Internal Rate of Return. IRR has been approach through an exercise where NPV's calculated for two discount

rates were positive and negative (See Annex E). Based on those discount rates, the IRR was calculated by linear interpolation.

Tuesday, May 09
==========

9:00-12:30 Session 23

Topic: Project rentability. Support Document: "La Valeur de l'Argent dans le Temps" (no 555/062) written by Lamson-Scribner & Burnett (Continued):

- NPV and IRR: mathematical formula: different ways to calculate them (mannual calculations with tables and interpolation, calculator, computer with worksheet software, how to use Lotus functions for these calculations).
- Other criteria: Recovery time for Investment costs, criteria of the lowest cost.

Topic: Advantage, inconvenience and limits to financial criteria. How to choose to do a project or not, how to classify projects.

Exercise "Choix entre plusieurs décisions d'investissement" (Doc. no 045/023), was given to the participants to be prepared for Saturday.

12:45-15:00

This week, the exercice no 5 will be the training on computer to calculate benefit-cost ratio, NPV and IRR. Mr Ovila will not assist the participants since the budget allocated to computer training has been exhausted. I propose to assist quickly the participants the most performant on Lotus in order for them to train the others. I will continue to help the different groups to realize the final exercice about feasibility study.

The schedule will be the same as the previous week and I will therefore meet each group at least two times this week. It has been decided that Thursday will be full time devoted to this exercise. The meetings topic this week is focussed on how to establish the costs and the benefits of the projects. Establish the lengh of the project; list of the investment and physical requirements when possible; technical study requirements; where to get the unit costs; how to build the operating costs; how to determine production, price projections... I would like to insist on the necessity to choose a relevant project lengh in order to measure rentability. The studies that the participants of the Study Departement showned me are done for a 3 year period (5 year at most) since this is the standard required by the banks. In most of the case this is not enough to make proper decision about rentability and the only criteria ever mentionned is the recovery time for the investment.

Wenesday, May 10
==========

9:00-12:00 Session 24

Reports (stories) on the sample and listing of the most common misteres to avoid in a feasibility study (mixing of current and constant terms, project lengh too short, investment replacements forgotten, market study too poor, working capital requirements non or miss-evaluated, production inventories neglected, no sensitivity analysis...)

Through discussion, we tried to determine unformaly the risk of a project. The participants measured well the various degrees of the risk (going from uncertainty to certainty) and proposed different solutions: insurances, phasing of the projects, provisions. They are very sensitive to the problem of the risk in Guinea since a lot of enterprises created at the beginning of the Second Republic went bankrupted. The banking system is developing but is not yet working easily. Inflation and exchange risk are still very high. The guinean economy does not have enough foreign currency to import consummable required by the production. Power and water supply and unreliable. All these factors affect badly the operation on a project. On top of that statistics are very poor so far in Guinea and that can lead to miss-estimate the demand.

I underline the importance of sensitivity analysis and of switching values to have a better idea of the possibilities of a project. Sensitivity analysis does not reduce the risk in itself but allows to manage it better.

12:30-15:30

Lotus workshop & feasibility study exercise. See Annexes A & B.

Thursday, May 11
==========

9:00-14:30 Session 25

Each group worked on its feasibility study subject. Some went to visit enterprise dealing in the same sector, or went to collect statistics.

I assist each group when required.

Each group had linked its subject to a real situation in Guinea:

- Group 1/subject no3: "Achat et modernisation d'une scierie existante" linked with the "scierie" at N'zérékoré of which privatization is in process.
- Group 2/subject no2: "Service de transport regulier reliant principaux centres de Conakry" proposes to transport oil which was done so far by ONAH. ONAH, govermental enterprise, is also in charge of the oil

imports. A project to privatize the transport of oil is presently negociated.

- Group 3/subject no1: "Exploitation avicole integrée" linked Mr Samed's farm near by the SALGUIDIA factory. This farm is only raising chickens. processing facilities do not yet exist.
- Group 4/subject no4: "Atelier mecanique et de services mecaniques". This subject is directly linked with a project which has been already submitted to the CNPIF. There is no complete feasibility study for this subject but a costing has been done.. The guinean investor has been renting the building for the workshop since last October. He is still in negociation with foreign investors and the banks to start.

22:00 Arrival of Mr Tran, consultant in charge of Module 4 & 5.

Friday, May 12
==========

9:00-12:30 Session 26

Introduction of Mr Tran to the participants.

Groups 4 & 1 began to present their subjects. Mr Tran stayed for the presentation of the group 4. The group 4 went very detailled into market study, may be a bit too much at the macro-economics level. Demand is very difficult to determine since it depends on how many cars break down in Conakry! which kind of technical break down it is, how the cars owners repair their car... To ensure stable revenue, it has been pointed out that the project could get contract of maintenance for the vehicles of some administrations or vehicles of big companies and also for processing equipments.

Group 3 performed a very structured presentation giving a very detailled table of contents. Remarks of the participants underlined that if the project is involved with logging, the institutional constraint for reforestation must be taken into account and costed. In the case of the "scierie" of N'zerekore the group forgot about the existing ply-wood facilities (what to do with them? why to abandon them?)

13:00-15:30

I went to visit Mr Hartman with Mr Stervinou & Mr Tran.

Lotus workshop & feasibility study exercise. See Annexes A & B.

I gave to Mr Thiam a guide for utilizing Lotus Data Base. (See Annex D)

Saturday, May 13
==========

9:00-13:30 Session 27

As per the participants'request, I did a presentation on economic analysis: how to use the financial study to get the economic study: internal transfer, shadow price, conversion factor, export and import parity. Support document: "Economic Analysis" Gittinger (World Bank Publication).

General presentation about financing and loan conditions: interest, commitment fees, principal, grace period, flat repayments, degressive repayments, capitalization. Simple example on calculations of loan repayment schedule was given. Mr Tran was present to this this part of the course and proposed to the participants to go later into more details about financing, especially about loan negociation possibilities.

Correction of the exercise "Choix entre plusieurs décisions d'investissement" (Doc. no 045/023).

Monday, May 15
==========

9:00-13:00 Session 27

The groups continued their work on feasibility study. Their commit them-selves to all give me the draft reports today.

I worked with Mr Tran to present what has been done within this module 3. We met Mr Stervinou to see how the subjects the participants are presently working on could be used for further analysis in the following modules.

I worked with Mr Thiam on the Lotus Data Base and we discussed for which particular application the Data Base can be useful at the Documentation Department.

We went Mr Stervinou, Mr Tran and myself to visit the director of USAID in Conakry.

13:00-15:30

Groups 3 & 2 began to present their subjects. Mr Tran was present for the presentation of the both groups. The group 2 had some difficulties to determine precisely what the project should do: production and phasing. The most intersting remark of the participants was: "Why to try to sell dead chickens when alive chickens are sold twice higher price at the Conakry market. On another hand, Mr Samed, who runs a chicken farm and from whom the group expected to get informations, simply refused to help them!

Group 2 had already done a very good work by collecting relevant

statictics and mentionning all the organizations where they could get more informations if they had more time. The market study is well derined. Group 2 presented an accurate table of contents for a eventual feasibility study on the subject.

The groups regretted to have had very little time to acheive their exercise and no time at all to make real inquiries. They especially missed the time to meet technical experts since sometimes having no idea of the required technics. It has been very difficult to establish even the list of investments. Although it has been mentionned many times that only a detailled table of contents was required for this exercise, some group could not impede themselves to start to write a report...

Some of the group whish to go further in the next modules if possible with the same subjects. That will be discussed later on with Mr Tran. All the groups gave me their draft exercise about feasibility study. Two of them almost finished (and easiest to photocopy) are here enclosed in Annex F. The final version of all of them will be collected by Mr Stervinou and sent directly to Chemonics Washington.

==========

A N N E X A

==========

SCHEDULE FOR LOTUS TRAINING

FORMATION A LOTUS - PROGRAMME POUR LES COURS DE LA SEMAINE DU 10 AU 15 AVRIL

CHARGE DE COURS	HORAIRES	LUNDI 10 AVR	MARDI 11 AVR	MERCREDI 12 AVR	JEUDI 13 AVR	VENDREDI 14 AVR
VAYRE	12:30-13:30		DIABATE KOUYATE	DIAKHABI BAH	BAH TALL	
	13:30-14:30		DIALLO D. KEITA K.	KOUROUMA	KEITA I. CONDE	YASSANE
SYLLA	12:30-13:30			DIALLO O. KEITA K.	KOUROUMA KEITA K.	DIABATE
	13:30-14:30			KOUYATE	KOUYATE	DIALLO O.

CHARGE DE COURS	HORAIRES	SAMEDI 15 AVR
VAYRE	9:00-10:00	DIAK KOUYATE
	10:00-11:00	KEITA K. BAH
	11:00-12:00	DIALLO O.
	12:00-13:00	TALL
	13:00-14:00	BANGOURA
SYLLA	9:00-10:00	KEITA I. CONDE
	10:00-11:00	DIAKHABI
	11:00-12:00	PANGOURA
	12:00-13:00	
	13:00-14:00	

Nota Bene: Tableau établi le 19 Avril 89.

FORMATION A LOTUS - PROGRAMME POUR LES COURS DE LA SEMAINE DU 17 AU 22 AVRIL

CHARGE DE COURS	HORAIRES	LUNDI 17 AVR	MARDI 18 AVR	MERCREDI 19 AVR	JEUDI 20 AVR	VENDREDI 21 AVR
VAYRE	12:30-13:30	THIAM DIALLO S.	KEITA I. CONDE			~~YASSANE~~ ~~BANGOURA~~
	13:30-14:30	DIABATE COUYATE	THIAM DIALLO S.	TALL DIALLO O.		~~KOUROUMA~~ DIAKHABI
SYLLA	12:30-13:30	KEITA S.	BAH			~~DIABATE~~ ~~COUYATE~~
	13:30-14:30	BAH	TALL			THIAM DIALLO S.

CHARGE DE COURS	HORAIRES	SAMEDI 22 AVR
VAYRE	9:00-10:00	COURS THEORIQUE
	10:00-11:00	KEITA K. BAH
	11:00-12:00	KEITA I. CONDE
	12:00-13:00	THIAM ~~DIALLO S.~~
	13:00-14:00	DIABATE COUYATE
SYLLA	9:00-10:00	
	10:00-11:00	YASSANE BANGOURA
	11:00-12:00	KOUROUMA DIAKHABI
	12:00-13:00	TALL DIALLO O.
	13:00-14:00	

Nota Bene: Tableau établi le 19 Avril 89.

FORMATION A LOTUS - PROGRAMME POUR LES COURS DE LA SEMAINE DU 24 AU 30 AVRIL

CHARGE DE COURS	HORAIRES	LUNDI 24 AVR	MARDI 25 AVR	MERCREDI 26 AVR	JEUDI 27 AVR	VENDREDI 28 AVR
VAYRE	12:30-13:30	DIALLO S. DIAKHABI	TALL DIALLO O.	KEITA K. BAH	THIAM KOUROUMA	DIABATE COUYATE
	13:30-14:30	YASSANE BANGOURA	DIABATE COUYATE	KEITA I. CONDE	YASSANE BANGOURA	TALL DIALLO O.
SYLLA	12:30-13:30	KEITA I. CONDE	THIAM KOUROUMA	TALL DIALLO O.	DIABATE COUYATE	KEITA I. CONDE
	13:30-14:30	KEITA K. BAH	YASSANE BANGOURA	DIALLO S. DIAKHABI	DIALLO S. DIAKHABI	KEITA K. BAH

CHARGE DE COURS	HORAIRES	SAMEDI 29 AVR
VAYRE	9:00-10:00	COURS THEORIQUE
	10:00-11:00	KEITA K. BAH
	11:00-12:00	KEITA I. CONDE
	12:00-13:00	DIALLO S. DIAKHABI
	13:00-14:00	TALL DIALLO O.
SYLLA	9:00-10:00	
	10:00-11:00	DIABATE COUYATE
	11:00-12:00	YASSANE BANGOURA
	12:00-13:00	
	13:00-14:00	

Nota Bene: Tableau établi le 23 Avril 89.

PREPARATION D'UNE ETUDE DE FAISABILITE - FORMATION A LOTUS - PROGRAMME POUR LA SEMAINE DU 01 AU 06 MAI

CHARGE DE COURS	HORAIRES	LUNDI 01 MAI	MARDI 02 MAI	MERCREDI 03 MAI	JEUDI 04 MAI	VENDREDI 05 MAI	CHARGE DE COURS	HORAIRES	SAMEDI 06 MAI
VAYRE	12:30-13:30	J	GROUPE 1	GROUPE 3	GROUPE 1	GROUPE 3	VAYRE	9:00-10:00	J
Preparation		O	(KOUROUMA)	(KOUYATE)	(KOUROUMA)	(KOUYATE)			O
d'une		U							U
etude de	13:30-14:30	R	GROUPE 2	GROUPE 4	GROUPE 2	GROUPE 4		10:00-11:00	R
faisabilite			(KEITA I.)	(CONDE)	(KEITA I.)	(CONDE)			
SYLLA	12:30-13:30		DIALLO S.	YANSANE	DIALLO S.	YANSANE		11:00-12:00	
Lotus			DIAKABI	BANGOURA	DIAKABI	BANGOURA			
	Toshiba	F	KEITA I.	THIAM	KEITA I.	THIAM			F
		E	CONDE	KOUROUMA	CONDE	KOUROUMA			E
		R							R
	13:30-14:30	I	KEITA K.	TALL	KEITA K.	TALL		12:00-13:00	I
		E	BAH	DIALLO O.	BAH	DIALLO O.			E
	Toshiba		DIABATE		DIABATE				
			KOUYATE		KOUYATE				

Nota Bene: Tableau établi le 30 Avril 89.

PREPARATION D'UNE ETUDE DE FAISABILITE - FORMATION A LOTUS - PROGRAMME POUR LA SEMAINE DU 08 AU 12 MAI

CHARGE DE COURS	HORAIRES	LUNDI 08 MAI	MARDI 09 MAI	MERCREDI 10 MAI	JEUDI 11 MAI	VENDREDI 12 MAI
VAYRE Preparation d'une etude de faisabilite	12:30-13:30		GROUPE 1 (KOUROUMA)	GROUPE 3 (KOUYATE)	GROUPE 1 (KOUROUMA)	GROUPE 3 (KOUYATE)
	13:30-14:30		GROUPE 2 (KEITA I.)	GROUPE 4 (CONDE)	GROUPE 2 (KEITA I.)	GROUPE 4 (CONDE)
SYLLA Lotus	12:30-13:30		DIALLO S. DIAKABI	YANSANE BANGOURA	DIALLO S. DIAKABI	YANSANE BANGOURA
	Toshiba		DIABATE KOUYATE	THIAM KOUROUMA	DIABATE KOUYATE	THIAM KOUROUMA
	13:30-14:30		KEITA K. BAH	TALL DIALLO O.	KEITA K. BAH	TALL DIALLO O.
	Toshiba		KEITA I. CONDE		KEITA I. CONDE	

==========

A N N E X B

==========

EXERCICES ON LOTUS WORKSHEET

EXERCICES N°0
==========

Années	1988	1989	1990	1991
Production (kg)	1200	2000	2500	3000
Prix au kilo	55	60	62	58
Chiffre d'affaire	(FORMULE DE CALCUL)			

Années	1989	1990	1991	1992
Production (kg)	500	800	1000	1200
Cout unitaire de Production	25	30	28	24
Couts Total de production	(FORMULE DE CALCUL)			

Années	1989	1990	1991	1992
Achat de camions (Unités)	2	4	10	15
Prix d'1 camion	1000	1000	1000	1000
Cout total d'achat de camion	(FORMULE DE CALCUL)			

EXERCICE N°1

TABLEAU DU CHIFFRE D'AFFAIRE

Année	1989	1990	1991	1992	1993
Production (kilo)	500	1000	1200	1400	1500
Prix de vente au kilo	55	60	62	58	65
Chiffre d'affaire	(FORMULE DE CALCUL)				

TABLEAU DES COUTS DE PRODUCTION

Année	1989	1990	1991	1992	1993
Production (kilo)	500	1000	1200	1400	1500
Cout unitaire de Production	24	28	30	28	27
Couts Totaux	(FORMULE DE CALCUL)				

MARGE BRUTE (FORMULE DE CALCUL)
(CA-Couts totaux)

EXERCICE N°2

CHIFFRE D'AFFAIRE - FRANC GUINEEN TERME CONSTANT 1989

Annees du projet	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Annees	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Production d'ananas (T)	100	120	140	150	160	170	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Production de mangue (T)	40	50	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Prix de vente/kg de l'ananas	100	100	105	107	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
Prix de vente/kg des mangues	150	155	160	165	170	175	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Chiffre d'affaire de l'ananas	FORMULE														
Chiffre d'affaire des mangues	FORMULE														
Chiffre d'affaire total	FORMULE														

Exercice n°3

CHIFFRE D'AFFAIRE - MILLIERS FG - TERMES CONSTANTS 1989

Annees	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Superficies Plantees (ha)	100	150	250	350	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Rendements T/ha	30	35	45	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Production Ananas (T)	(formule de calcul)														
Vente en frais (% de la production totale)	20%	30%	40%	50%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Vente en frais (T)	(formule de calcul)														
Vente en jus (T)	(formule de calcul)														
Taux d'extraction (KG/l) 0.5															
Vente en jus (L)	(formule de calcul)														
Prix de vente:															
- Ananas frais FG/kg	400	380	385	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
- Jus d'ananas FG/l	580	600	650	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
CA Ananas frais (x 1000 FG)	(formule de calcul)														
CA Jus d'ananas (x 1000 FG)	(formule de calcul)														
Total CA (Milliers FG)	(formule de calcul)														

EXERCICE N° 3 BIS

CHIFFRE D'AFFAIRE - MILLIONS FG - TERMES CONSTANTS 1989

Années	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Superficies Plantées (ha)	100	150	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Rendements T/ha	8	10	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Production Tomates (T)	(formule de calcul)														
Vente en frais (% de la production totale)	30%	35%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Vente en frais (T)	(formule de calcul)														
Matières 1ère pour vente en concentré (T)	(formule de calcul)														
Taux d'extraction = 22%															
Vente en concentré (T)	(formule de calcul avec format de 1 decimale fixe de type: 44.5 par exemple)														
Prix de vente:															
- Tomates fraîches FG/kg	400	380	385	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
- Concentré de tomate FG/KG	580	600	650	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
CA Tomates fraîches (millions FG)	(formule de calcul avec format à 2 decimales fixes)														
CA Concentré de Tomate (millions FG)	(formule de calcul avec format à 2 decimales fixes)														

Total CA (Millions FG)	(formule de calcul avec format à 2 decimales fixes)														

EXERCICE N° 4

Société F.D.P.
Développement d'une plantation arboricole
Etude de Faisabilité - Avril 1989

PRODUCTION DE FRUITS DE LA PASSION - TONNES

Années de planting	0	1	2	3	4	5	6	7	8	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Rendements T/ha (pour 1 ha planté en année 0)				3.5	6.5	9.0	12.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	10.0	8.0	6.0	0.0
Années du projet	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Superficies Plantées (ha)																						
Planting 1989	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Planting 1990		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Planting 1991			150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
TOTAL SUPERFICIES PLANTEES	(formule de calcul)																					
Production fruits de la passion (T)																						
Planting 1989	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)																					
Planting 1990	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)																					
Planting 1991	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)																					
TOTAL PRODUCTION	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)																					

IL EXISTE UNE FACON PLUS SYNTHETIQUE DE PRESENTER LE CALCUL DE LA PRODUCTION COMME DANS LE TABLEAU QUI SUIT. IL S'AGIT DE CHANGER LES FROMULES DE CALCUL.

Société F.D.P.
Développement d'une plantation arboricole
Etude de Faisabilité - Avril 1989

PRODUCTION DE FRUITS DE LA PASSION - TONNES

Années de planting	0	1	2	3	4	5	6	7	8	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Rendements T/ha (pour 1 ha planté en année 0)				3.5	6.5	9.0	12.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	13.0	10.0	8.0	6.0	0.0
Années du projet	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009

Production fruits de la passion (T)

Plantings	Superficies	
1989	50 HA	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)
1990	100 HA	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)
1991	150 HA	(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)
TOTAL PRODUCTION		(formule de calcul avec format à 1 decimale fixe)

Exercice n'5
==========

En utilisant les fonctions @SUM, @NPV (Net Present Value = VAN) et @IRR (Internal Rate of Return = TRI), compléter le tableau.

ANNEES DU PROJET	COUTS	RECETTES	CASH-FLOW	FACTEURS D'ACTUALISATION (Taux = 13%)	COUTS ACTUALISES	RECETTES ACTUALISES
1	837	0	(Formule)	(Formule)	(Formule	(Formule)
2	4621	0				
3	2890	0				
4	1576	765				
5	354	1433				
6	354	1987				
7	354	2222				
8	354	2700				
9	354	2700				
10	354	2700				
11	354	2700				
12	354	2700				
13	354	2700				
14	354	2700				
15	354	2700				
TOTAUX	13818	28007	(Formule)		(Formule	(Formule)

Rapport Avantages/Coûts = (Formule - Résultat avec 2 decimales fixes)
VAN = (Formule - Résultat avec 0 decimale fixe)
TRI = (Formule - Résultat en pourcentage avec 1 décimale)

==========

==========

A N N E X C

==========

MINUTE OF THE MEETING AT SALGUIDIA

COMPTE RENDU DE LA VISITE A SALGUIDIA
VISITE DU 20 AVRIL 1989

GENERALITES

Création de SALGUDIA en 1976.
Capital social: US$ 20 millions , 50% appartient à l'Etat Guinéen (apport en nature), 50% à l'Etat Lybien (financement).
plantation 2000 ha dont 300ha exploités pour le moment, ferblanterie, conserverie

1. Produits finis

a) Fruits frais:
ananas, mangues pour l'exportation . La compagnie essaie de promouvoir ses exportations de fruits frais sur le marché Européen.

b) Conserves:
ananas en tranches, mangues, prune de Guinée.
jus de fruit dilués: ananas, mangues, coktail ananas/mangue.
jus de fruit concentrés: ananas, orange, pamplemousse, mangues, coktail .

Une étude de faisabilité en cours, réalisée par un bureau d'études belge (Parici(?)) aidera à préciser la gamme des produits à développer (forme, volume, marché). Le directeur de la compagnie a souligné que les pays asiatiques à partir de leurs couts de production plus faibles, ont dimunué les prix du marché de l'ananas de près de 50%. Sur les 10 plus gros pays africains producteurs d'ananas, seuls 4 sont restés dans la compétition. La Cote d'Ivoire a vu sa production annuelle passer de 160,000 T à 20,000 T en 1986/87.

La mangue semble etre un produit porteur. Dans les dernières années, la consommation de mangues des pays occidentaux n'a cessé de croître à la moyenne de 15% par an. De plus c'est un produit à forte valeur ajoutée. Le Mali exporte 1000 T/an de mangues, ce qui lui dégage un chiffre d'affaire d'environ 1.5 milliards FCFA. Le prix d'achat de la mangue à l'exploitant est de 40 FG/kg et le prix de vente à l'export est de 400 FG/kg tandis que prix d'achat de l'ananas à l'exploitant est de 80 FG/kg et son prix de vente à l'export est de 300 FG/kg.
Toutefois, pour la mangue, les techniques culturales et le conditionnement des fruits vendus en frais restent à maîtriser.

La vente de fruit frais a débuté en 1983 et il apparaît que l'ananas de Guinée quoique produit à un coût supérieur (son cycle d'exploitation est de 5 mois alors qu'il n'est que de 3 mois ailleurs) et peut être vendu à un prix supérieur sur le marché européen en raison de sa qualité (douceur, arome dus aux terres et à l'ensoleillement)

Nouveaux produits expérimentés:
- Fruit de la passion: en 1982, 80 pieds de fruit de la passion ont été plantés sur la plantation. Dans une première phase 2 ha ont été développés pour mise au point des techniques agricoles. Depuis 1988, SALGUDIA possède 10 ha plantés en fruit de la passion. Le concentré se vend actuellement à US$ 4,000/T alors que le concentré d'ananas se vend

seulement à US$ 800/T. De plus, les pays asiatiques consomment aujourd'hui 80% de leur production. Toutefois les techniques agricoles ne permettent pas pour le moment de planter les arbres sur une superficie de plus de 10 ha. Au-delà, les rendements baissent. Le rendement devrait atteindre 13-15 T/ha. SALGUDIA atteind pour le moment 7-8 T/ha pendant la saison pluvieuse. Il s'agit maintenant d'irriger mais le système d'irrigation doit se faire goutte à goutte et non par aspersion comme pour l'ananas.

- Papaye solo: cette variété de papaye convenant au marché de l'exportation est expérimentée sur les conseils du CNPIP et de J.Larsen (consultant expert en fruits). La demande pour la papaye sur le marché d'exportation reste élevée. L'expérimentation sur champs semble donner de bons résultats sur le plan agricole. La papaye solo est moins exigente que le fruit de la passion ou que l'ananas pour croître.

- Gimgembre: Si l'on importe les variétés demandées sur le marché de l'exportation, variété de gros calibre, ce produit offre un potentiel d'exploitation qui présenterait l'avantage sur le plan agricole de ne pas avoir de prédateurs ou de maladie. Des recherches sont faites en ce sens.

2. Matières premières

Les sources de matières premières sont d'une part les petits exploitants pour les agrumes (oranges, pamplemousses), les mangues et l'ananas , et d'autre part la plantation de la SALGUIDIA pour l'ananas et en plus faible proportion les mangues. Le rendement actuel de l'ananas sur la plantation est de 45 T/ha/an alors que le rendement statistique moyen atteind 52 T/ha/an. Sur 45 T/ha/an, il faut compter 50% impropres à l'exportation en produits frais. Pour 1988, la production d'ananas a été de 2,840 T et les exportations se sont élevées au tiers. Volume annuel transformé: 12,000 T ananas, 5,000 T agrumes, 3,000 T mangues.

La qualité des matières premières jouent dans la transformation à 2 niveaux.

- Tout d'abord la qualité des fruits (calibrage, couleur, ...) va déterminé s'ils seront vendus en frais ou bien en conserve. C'est ainsi que les mangues de juillet présentent des taches noires sur les fruits dues à l'excès d'humidité qui entretient la prolifération de champignons ce qui les rend impropres à l'exportation en frais. Ces mangues seront transformées en jus étant donné que la chair n'est pas altérée.

- Dans la transformation en jus, la qualité joue encore en fournissant un jus plus ou moins acide ou sucré dont se plaignent les clients. Pour le moment, la SALGUDIA n'a pas trouvé de moyen de controle sur l'acidité du jus. Elle doit soit investir dans des équipements supplémentaires de laboratoire, qui peut-etre impliqueront des modifications dans la chaîne de production comme un équipement doseur de sucre en fonction de l'acidité, soit controler par test les variétés ou provenance des fruits donnant des jus sucrés et celles donnant des jus acides.

Il existe 2 prix payés aux petits exploitants pour la matière première suivant que l'exploitant se charge lui-même du transport à l'usine.
Prix rendu usine > Prix à la ferme.

La localisation de l'usine détermine la limte du transport par la compagnie pour ses approvisionnements: SALGUIDIA va jusqu'à Kindia acheter les fruits des petits exploitants (# 100 km).

3. Localisation de l'usine

Plantation, ferblanterie et conserverie sont toutes trois localisées à Matrinya regroupées sur un meme emplacement. Ce regroupement permet de coordonner plus facilement les différentes opérations ainsi que de maintenir les frais généraux à un niveau inférieur à celui qu'ils atteindraient dans une situation d'éclatement.

Matrinya est proche des fournisseurs de matières premières et proche du réseau de distribution (très important pour l'exportation de produits frais). Par ailleurs les terrains de la Basse Côte sont appropriés pour une plantation d'ananas. Enfin la dimension de cette plantation qui compte 2,000 ha rend peu probable la disponibilité d'une telle superficie proche de la distribution (Conakry).

4. La transformation & le choix de technologie

SALGUIDIA possède les unités de transformation suivantes:

- une plantation,
- une conserverie avec 3 chaînes principales pour les jus, les conserves et les concentrés
- une ferblanterie, capacité totale 600 boîte/mn, operationnelle 300 boite/mn.

L'usine se compose de 3 salles contigues: une salle machines pour la conserverie, une salle machines pour la ferblanterie, une salle pour l'emballage des fruits frais, étiquetage et emballage des conserves et jus.

Suivant la qualité de la matière première, la transformation est différente. Une calibreuse trie les fruits en fruits frais pour le marché d'exportation, fruits frais pour le marché local, fruits pour jus et conserves.

Toute opération agricole sur la plantation à l'exception du labour et du transport, l'emballage dans les cartons et l'étiquetage des boîtes de conserve sont des tâches manuelles.

Les opérations de conservation sont: la pasteurisation, l'acide citrique, le froid.

Le fer pour la ferbanterie, les fonds de boîte, les boites de gros diamètre et l'acide citrique sont importés. Les cartons sont achetés à l'usine d'emballage située à quelques 20 km de SALGUIDIA. Le cout d'un carton est passé de 350 FG à 550 FG il y a queques mois. SALGUIDIA envisage d'importer des cartons à un prix inférieur. Ceci détériorera davantage la production de l'usine de cartons qui lors d'une visite antérieure par des membres du CNPIP s'est avérée déja tres sous-utilisée.

Changements de technologie:

a) pour ajustement aux normes du marché (problème nutritionnel)

La technologie de la ferblanterie s'appuyait sur un procédé de soudure au plomb. Lorsque la firme tenta d'exporter sur le marché européen, cette technologie ne convenait pas aux normes de l'industrie alimentaire: la soudure au plomb est considérée comme cancérigène. Il a fallu alors changé de technologie et la firme a investi dans une nouvelle chaîne de production utilisant la soudure électrique.

Le nouvel équipement, d'origine suisse, est l'un des plus performants qui exsite dans l'industrie de l'emballage. Il travaille avec extrêmement de précision à une cadence très élevée. Il réalise uniquement les boîtes de jus de fruit. L'équipement permet de réaliser des boîtes cylindriques de différentes dimensions. Les ajustements de hauteur de boîtes sont relativement simples à obtenir et ne nécessitent qu'environ 3 à 5 jours de travail. Les ajustements de diamètre de boîtes sont délicats et nécessitent environ 1 mois de travail pour techniciens bien entraînés. Le changement de diamètre à court terme est donc exclu sur cette chaîne de production.

b) pour raisons de couts.

La ferblanterie frabriquait il y a quelques années les fonds de boîtes. Cette opération a été totalement abandonnée étant donné qu'il revenait moins cher d'importer le produit fini plutôt que d'importer la matière première et de le fabriquer ici. De plus les couts unitaires de fret maritime sont peu élevés puisque les fonds transportés empilés sont très nombreux en un petit volume ce qui n'est pas le cas des boîtes.

Equipements en jachère: raisons et solutions.

Toute une série d'équipements servant à fabriquer des boissons gazeuses sont à poste depuis la création de l'usine et n'ont jamais servi faute de financement pour les équipements necessaires à compléter la chaîne de production.

Les premiers equipements de la ferblanterie (2 chaînes de production) d'origine Est-Allemande ne sont plus employées pour le moment pour les raisons de soudure au plomb.

Les presses de fonds de boîte ne sont plus utilisées pour les raisons de prix de revient déjà évoquées.

Tout les équipements en jachère sont entretenus régulièrement et en état de marche.

En ajoutant des équipements pour le vernissage des boîtes aux anciennes chaînes de production de la ferblanterie, ces chaînes pourront être utilsées pour l'export de conserves sur le marché européen. Les boîtes sont soudés au plomb puis par la suite vernies: technologie employée par nombre d'industriels en Europe. Ces chaînes peuvent etre réglées spécifiquement pour produire les boîtes de plus gros diamètre requises

6. Le contrôle.

Des contrôles de qualité sur les matières premières et sur les produits finis sont effectués. Demeure le problème du contrôle de l'acidité des jus.

. Les sous-produits

L'écorce des agrumes pourraient servir à la fabrication d'engrais après transformation et mixage avec urée et phosphate. La pulpe d'ananas peut être utilisée dans la fabrication de tourteaux pour alimenter les animaux. Enfin écorce d'agrume et pulpe d'ananas pourraient par un processus de distillation fournir du méthane servant à créer de l'énergie. Tous ces sous-produits requièrent des transformations plus ou moins compliquées et onéreuses et ne sont pour le moment pas utilisés. Ils sont épandus dans les champs et perdus.

Les rejets des plants d'ananas fournissent le matériel végétal necessaire au renouvellement de la plantation.

8. Commercialisation.

Le principal marché actuel à l'exportation de la SALGUIDIA est constitués des pays arabes. SALGUIDIA tente de sedévelopper sur le marché européen mais une campagne de promotion dans ces pays est difficile à organiser à partir de Guinée et onéreuse. Une campagne promotionnelle serait à développer en Europe en collaboration éventuelle avec l'Etat et le CNPIP.

Dans la mesure ou la Guinée ne fait pas encore partie de la Communauté Economique de l'Afrique de l'Ouest il est difficile d'exporter vers les pays membres en étant compétitif en raison des taxes sur les produits des pays non membres.

Le seul moyen de transport pour exporter est l'avion. Il n'existe pas d'unité de stockage à l'aéroport de Conakry, ce qui constitue une véritable contrainte sur la programmation des transports de l'usine à l'aéroport.

9. Autres.

La SALGUIDIA n'a pas encore atteind ses objectifs de production ni sa période de production de croisière. Pour le budget 1989, SALGUIDIA devrait produire 300,000 cartons de jus répartis pour 105,000 en jus d'ananas, 125,000 en jus de mangues, 25,000 en cocktail magues/ananas, 45,000 en agrume. Cette production devrait atteindre en période de croisière 600,000 cartons.

La SALGUIDIA constitue un noyau de développement. Elle entretient des relations commerciales et d'assistance technique avec les exploitants agricoles, leur assurant un débouché pour leur produit, améliornant leur production par les critères de qualité exigés, leur avançant l'engrais

necessaire (crédit en nature). leur rendant des services d'assistance sur travaux des champs. La plantation de SALGUIDIA permet l'expérimentation des techn.iques agricoles. La firme a joué un role déterminant dans le développement économique de Materinya.

La SALGUIDIA vise l'autonomie de ses 3 centres de profit, le partenariat, et l'ouverture du capital. Les 3 centres de profit pourraient devenir les filiales d'un groupe. La gestion est fondée sur un systeme par objectif et par centre de profit. Les objectifs sont éclatés par section. On procède régulièrement à des rapprochements budgétaires.

Le système de comptabilité analytique a été mis en place avec l'assitance d'un bureau d'expert. La firme espère informatiser sa comptabilité prochainement.

Des perspectives de Coopération avec l'entreprise SOBRAGI cherchant à developper la culture du maïs dans la région pourrait se faire au sein d'un aide d'assitance technique aux petits exploitants et également en louant des terres à SOBRAGI sur la concession des 2000ha pour ses experimentations.

Enfin les résultats de l'étude de faisabilité en cours permettra de déterminer la gamme des produits les plus rentables et les objectifs à long terme.

POUR INSERER 1 OU PLUSIEURS LIGNES CONTIGUES: /WIR

1) Se placer sur la ligne à partir de laquelle on veut insérer
2) Appeler Menu
3) Sélectionner W (Worksheet)
4) Sélectionner I (Insert)
5) Sélectionner R (Rows)
6) Si 1 seule ligne à insérer: Exécuter
   Si plusieurs lignes à insérer: Visualiser à l'écran le bloc à insérer en bougeant le curseur [↓]
   Exécuter

POUR INSERER 1 OU PLUSIEURS COLONNES CONTIGUES: /WIC

1) Se placer sur la colonne à partir de laquelle on veut insérer
2) Appeler Menu
3) Sélectionner W (Worksheet)
4) Sélectionner I (Insert)
5) Sélectionner C (Column)
6) Si 1 seule colonne à insérer: Exécuter
   Si plusieurs colonnes à insérer: Visualiser à l'écran le bloc à insérer en bougeant le curseur [→]
   Exécuter

POUR DETRUIRE 1 OU PLUSIEURS LIGNES CONTIGUES: /WDR

1) Se placer sur la ligne à partir de laquelle on veut détruire
2) Appeler Menu
3) Sélectionner W (Worksheet)
4) Sélectionner D (Delete)
5) Sélectionner R (Rows)
6) Si 1 seule ligne à détruire: Exécuter
   Si plusieurs lignes à détruire: Visualiser à l'écran le bloc à détruire en bougeant le curseur [↓]
   Exécuter

POUR DETRUIRE 1 OU PLUSIEURS COLONNES CONTIGUES: /WDC

1) Se placer sur la colonne à partir de laquelle on veut détruire
2) Appeler Menu
3) Sélectionner W (Worksheet)
4) Sélectionner D (Delete)
5) Sélectionner C (Column)
6) Si 1 seule colonne à insérer: Exécuter
   Si plusieurs colonnes à insérer: Visualiser à l'écran le bloc à détruire en bougeant le curseur [→]
   Exécuter

POUR COPIER

Ceci est la commande la plus compliquée de Lotus. Il faut absolument déterminer ce que l'on veut faire. Avec Lotus on peut copier ce que l'on veut: du texte, des nombres, des formules.

On peut copier 1 cellule sur plusieurs cellules contigües (ligne ou bloc). C'est la copie CELLULE ----> BLOC

On peut copier plusieurs cellules contigües (ligne ou bloc) à un endroit quelconque dans le tableau. C'est la copie BLOC ----> BLOC

1) Se placer au début de ce que l'on veut copier
2) Appeler Menu
3) Sélectionner C (Copy)
4) COPY FROM: Visualiser la zone que l'on veut copier (cette zone peut être 1 cellule, 1 ligne ,1 bloc).
   - S'il s'agit d'1 cellule à copier: Exécuter
   - S'il s'agit d'1 ligne ou d'un bloc de lignes à copier: Visualiseer à l'écran en bougeant le curseur [→] ou [↓]
     Exécuter
5) COPY TO: Bouger le curseur au début de la zone où l'on veut copier.
   - S'il s'agit de la copie d'1 cellule sur plusieurs cellules contigües, il faut visualiser la zone où l'on veut copier:
     - Taper [•] pour solidariser
     - Bouger le curseur sur la zone où l'on veut copier.
     - Exécuter
   - S'il s'agit de la copie d'1 ligne ou d'un bloc de lignes dans une zone quelconque du tableau:
     - Se placer avec le curseur au début de l'endroit où l'on veut copier
     - Exécuter

GUIDE D'UTILISATION LOTUS (SUITE 1)

POUR FORMATER UN NOMBRE DANS UNE CELLULE /RF

1) Se placer au debut du bloc a formater
2) Appeler Menu
3) Sélectionner R (Range)
4) Selectionner F (Format)
5) Sélectionner F (Fixed = nombre fixe de décimales)
   ou P (Percent)
   ou , (Séparateur des milliers)
   ou une autre proposition du menu en fonction des besoins
6) Exécuter
7) Taper le nombre de décimales souhaité (de 1 à 15)
8) Exécuter

POUR REPETER UN OU PLUSIEURS CARACTERES A L'INTERIEUR D'UN CURSEUR

1) Taper \
2) Taper le ou les caractères à faire répéter.
3) Exécuter

Exemples :

\-	--->	--------
\=	--->	========
\.	--->	.....
\ab	--->	abababab
\31	--->	31313131

POUR MODIFIER LE CONTENU D'UN CURSEUR: TOUCHE D'EDITION [F2]

[F2] permet de modifier le contenu d'un curseur (texte, nombre ou formule).
Pour se deplacer à l'intérieur du curseur, utiliser [ ] ou [ ].
Pour effacer caractère par caractere à l'intérieur du curseur, utiliser [Back-Space] ou [Del].

1) Se placer sur le curseur dont le contenu est à modifier.
2) Taper [F2]
3) Faire les modifications necessaires
4) Exécuter

UTILISATION D'UNE CONSTANTE DANS UNE FORMULE

Par exemple vous avez à multiplier une production annuelle par un taux d'extraction chaque année le meme. Le taux d'extraction est donc une constante. Soit B1 la production de la premiere année du projet et A4 le taux d'extraction.
La formule doit etre +B1*A4

1) Se placer à l'endroit ou doit apparaître le résultat du calcul.
2) Taper [+]
3) Deplacer le curseur sur B1
4) Taper [*]
5) Déplacer le curseur sur A4
6) Taper [F4]
7) Exécuter

Par exemple selectionner les societés qui sont des bureaux d'etudes ET dont le nombre d'employés est inférieur à 20.

NOMS	ACTIVITE	PERSONNEL
AFR	BE	5
COOPER	BE	16

Par exemple selectionner les sociétes qui sont des bureaux d'etudes OU dont le nombre d'employes est inférieur à 20.

NOMS	ACTIVITE	PERSONNEL
AFR	BE	5
COOPER	BE	16
EUROCAR	LOCV	9
LA PAILLOTE	RS	3
LES ISLES	RS	6
RMI	BE	23
SAMED	AI	7
SOCA	TRANS	12

COMMENT UTILISER LA BASE DE DONNEES SUR LOTUS

Placer vous dans Lotus. Vous commencez une base de données en inscrivant en haut de chaque colonne le nom de la rubrique. Puis aux lignes suivantes, vous entrez la liste de vos informations.

ATTENTION: NE PAS SAUTER DE LIGNE APRES LA LIGNE DES RUBRIQUES ET NE LAISSER AUCUNE ZONE D'INFORMATION VIDE SUR CETTE LIGNE.

Ajuster la largeur des colonnes pour que tout ce que vous tapez apparaisse a l'écran.

Par exemple:

	A	B	C	D
1	NOMS	ACTIVITE	PERSONNEL	
2	AFR	BE	5	
3	CASTROL	PET	247	
4	COOPER	BE	16	
5	EUROCAR	LOCV	9	
6	FREGUIA	MINE	350	
7	LA PAILLOTE	RS	3	
8	LES ISLES	RS	6	
9	NOVOTEL	HOT	78	
10	RENAULD	VH	34	
11	RMI	BE	23	
12	SALGUIDIA	AI	428	
13	SAMED	AI	7	
14	SOCA	TRANS	12	
15	TRANSPO	TR	25	

Vous obtiendrez la base de donnees suivante:

	A	B	C	D
1	NOMS	ACTIVITE	PERSONNEL	
2	SALGUIDIA	AI	428	
3	SAMED	AI	7	
4	RMI	BE	23	
5	COOPER	BE	16	
6	AFR	BE	5	
7	NOVOTEL	HOT	78	
8	EUROCAR	LOCV	9	
9	FREGUIA	MINE	350	
10	CASTROL	PET	247	
11	LES ISLES	RS	6	
12	LA PAILLOTE	RS	3	
13	TRANSPO	TR	25	
14	SOCA	TRANS	12	
15	RENAULD	VH	34	

2) Préparation de la zone Ouput

Copiez la ligne des rubriques sur une ligne en dessous de votre liste d'informations.

3) Définition des zones Input, Output, Criteria

Pour etre plus pratique reprenons notre exemple dans lequel nous souhaitons sélectionner les sociétés bureaux d'etudes OU les sociétées de plus de 20 employés.

	A	B	C	D	E	F
1	NOMS	ACTIVITE	PERSONNEL		ACTIVITE	PERSONNEL
2	AFR	BE	5		BE	
3	CASTROL	PET	247			+H42>20
4	COOPER	BE	16			
5	EUROCAR	LOCV	9			
6	FREGUIA	MINE	350			
7	LA PAILLOTE	RS	3			
8	LES ISLES	RS	6			
9	NOVOTEL	HOT	[illegible]			
10	RENAULD	VH	[illegible]			
11	RMI	BE	[illegible]			
12	[illegible]	AI	[illegible]			
13	[illegible]	AI	7			
14	[illegible]	TRANS	12			
15	TRANSPO	TR	25			
16						
17						
18	NOMS	ACTIVITE	PERSONNEL			
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						

Les critères de sélection ont été choisis et la zone Output préparée.

Procéder aux commandes du menu suivantes:

- Sélectionner le menu
- Sélectionner D (Data)
- Sélectionner Q (Query)
- Sélectionner I (Input = zone de base de données)
- Visualiser la zone à l'écran: dans notre exemple: A1..C15 (inclure la ligne de rubriques)
- Exécuter
- Sélectionner O (Output = Zone ou vont apparaitre les donées sélectionnées)
- Visualiser la zone à l'écran: dans notre exemple: A18..C31 (inclure la ligne de rubriques et faire cette zone de la meme longueur que celle de la base de données)
- Exécuter
- Sélectionner C (Criteria = zone des critères)
- Visualiser la zone à l'écran: dans notre exemple: E1..F3 (inclure la ligne de rubriques)
- Exécuter
- Sélectionner E (Extract = l'ordinateur sélectionne les données et va écrire ces données sélectionnées dans la zone output)
- Sélectionner Q (Quit) pour quitter le menu
- Aller au début de la zone Output et lire le résultat de l'operation. Vous pouvez alors imprimer ce tableau de données sélectionnées.

POUR PLUS AMPLES INFORMATIONS SUR LA BASE DE DONNEES LOTUS, LIRE LE LIVRE LOTUS AU CHAPITRE INTITULE "DATA".

==========

A N N E X E

==========

EXERCISES AND NOTES ABOUT PROJECT ANALYSIS