SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

INTRODUCTION **1**

PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET 4

Section 1 : HISTORIQUE DU PROJET 4

Section 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET 5

Section 3. PRESENTATION DU LIEU D'EXPLOITATION 6

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE ET ASPECTS MARKETING DU PROJET 8

Section 1 : ETUDE DE MARCHE 8

Section 2 : STRATEGIES ET POLITIQUES MARKETING 16

CHAPITRE III : THEORIES GENERALES SUR LES OUTILS ET 19

CRITERES D'EVALUATION D'UN PROJET 19

Section 1 : LES OUTILS D'EVALUTION 19

Section 2 : LES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET 22

PARTIE II: CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE 1 : LES ASPECTS TECHNIQUES DE REALISATION 25

Section 1 : LES ACTIVITES TOURISTIQUES ENVISAGEES 25

Section 2 : PROCESSUS D'IMPLANTATION 26

Section 3 : LES FACTEURS DE PRODUCTION 32

CHAPITRE II : PLANNING DE PRESTATION ET DE RECETTE 34

Section 1 : PLANNING DE L'ACTIVITE PRINCIPALE 34

Section 2 : PLANNING DES ACTIVITES CONNEXES 36

CHAPITRE III : TECHNIQUE ORGANISATIONNELLE DU PROJET 41

Section 1 : L'ORGANIGRAMME ET DESCRIPTION DES PRINCIPALES 41

FONCTIONS DU PERSONNEL 41

PARTIE III: ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS **53**
Section 1 : INVESTISSEMENTS NECESSAIRES 53
Section 2 : FONDS DE ROULEMENT INITIAL 56
Section 3 : PLAN DE FINANCEMENT 61
Section 4 : LE PLAN DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS 62
Section 5 : AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS 63

CHAPITRE II : ANALYSE DE FAISABILITE **66**
Section 1 : LES COMPTES DE GESTION 66
Section 2 : LES COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL 71
Section3 : LES FLUX DES TRESORERIES 73
Section 4 : EVOLUTION DES RATIOS DE RENTABILITE FINANCIERE 74
SECTION 4 : LES BILANS PREVISIONNELS 74

CHAPITRE III- EVALUATION DU PROJET **81**
Section 1 : EVALUATION ECONOMIQUE 81
Section 2 EVALUATION FINANCIERE DU PROJET 83
Section 3 : EVALUATION SOCIALE 88

CONCLUSION GENERALE **90**

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS

C.A : Chiffre d'Affaire

CAC : Chiffre d'Affaires Critiques

CV : Charges Variables

CF : Charges Fixes

CF_t : Cash Flow à chaque période t

CNAPS : Caisse Nationale de la Prévoyance Sociale

FRI : Fonds de Roulement Initial

INSTAT : Institut National de la Statistique d'Antananarivo

IP : Indice de Profitabilité

MSCV : Marge Sur Coût Variable

OSTIE : Organisme Sanitaire Inter Entreprise

P.U : Prix Unitaire

P.M : Point Mort

$Q^{té}$: Quantité

TRI : Taux de Rentabilité Interne

TVA : Taxe sur les Valeurs Ajoutées

T.P : Taux de Profitabilité

DRCI : Durée de Récupération des Capitaux Investis

N_t : Année à chaque période t

A^t : Amortissement

RN : Route Nationale

SARL : Société à Responsabilité Limité

IBS : Impôt sur les Bénéfices des Sociétés

VAN : Valeur Actuelle Nette

LISTE DES TABLEAUX

tableau n° 1: Température moyenne 7
tableau n° 2: Effectif des touristes selon leurs pays d'origine 10
tableau n° 3: Variation de la demande 11
tableau n° 4: Evolution de la demande pour les cinq années à venir 12
tableau n° 5: Nombre de chambre d'hôtel à Madagascar (Cumul) 13
tableau n° 6: calendrier de réalisation 31
tableau n° 7: Prestations et recettes prévisionnelles par an de l'activité principale (Unité de valeur en Ariary) 35
tableau n° 8: recettes prévisionnelles de l'activité principale pour les 5 années à venir 36
tableau n° 9: Recettes prévisionnelles du restaurant (en Ariary) 37
tableau n° 10: Recettes prévisionnelles du restaurant pour les 5 années à venir 37
tableau n° 11: Les recettes prévisionnelles du point de vente (en Ariary) 38
tableau n° 12: Les chiffres d'affaires prévisionnels du transport en (Ariary) 39
tableau n° 13: Recette du guide pour N1 (en Ariary) 39
tableau n° 14: Recette du guide pour 5 années à venir (en Ariary) 40
tableau n° 15: Récapitulation des recettes (en Ariary) 40
tableau n° 16: Evaluation des constructions (en Ariary) 54
tableau n° 17: Matériels et accessoires (en Ariary) 54
tableau n° 18: Récapitulations Des Immobilisations Et Leurs Valeurs 55
tableau n° 19: Charges des personnels en Ariary. 57
tableau n° 20: Plan de trésorerie de la N1 (en Ariary) 60
tableau n° 21: Investissements totaux 61
tableau n° 22: Emplois et ressources (en Ariary) 62
tableau n° 23: Tableau de remboursement de dettes (En Ariary) 62
tableau n° 24: Tableau d'amortissement (en Ariary) 64
tableau n° 25: Amortissement de 5 Années d'exercices (en millier Ariary) 65
tableau n° 26: Achats consommés (en millier Ariary) 67
tableau n° 27: Services extérieures (en Ariary) 67
tableau n° 28: Autres services extérieures (en Ariary) 67

tableau n° 29: Impôts, taxes et versements assimilés (en r Ariary)....68
tableau n° 30 :Autres charges des activités ordinaires (en Ariary) 68
tableau n° 31: Charges financières (en Ariary) 68
tableau n° 32: Dotations aux amortissements (en Ariary)....68
tableau n° 33: Charges de Personnelles (en Ariary)....69
tableau n° 34: Répartition des charges par fonction (en Ariary)....69
tableau n° 35: Evolution des recettes (en Ariary)....70
tableau n° 36: Compte de résultat par fonction (en Ariary) 71
tableau n° 37: compte de résultat par nature 72
tableau n° 38: Flux de trésorerie (méthode indirecte) en Ariary....73
tableau n° 39: Ratios de rentabilité financière (en Ariary)....74
tableau n° 40: Bilan d'ouverture (en Ariary)....74
tableau n° 41: Bilan prévisionnel (en Ariary)....75
tableau n° 42: Passif du bilan prévisionnel (en Ariary)....80
tableau n° 43: Calcul de la valeur ajoutée (en Ariary) 81
tableau n° 44: Evaluation des impacts économiques du projet en terme de valeur....82
tableau n° 45: Calcul de cash-flow....84
tableau n° 46: VAN des Cash-flow taux de 20% 85
tableau n° 47: Cash-flow au taux de 28, 85 % 85
tableau n° 48: Cash-flow actualisé cumulé 86

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Evolution en nombre des visiteurs arrivés à Madagascar 9

Figure 2 : Représentation d'un organigramme 42

Figure 3: Circuit d'information et prise de décision 47

Figure 4: Schéma du processus d'information 49

INTRODUCTION

A Madagascar, le secteur tourisme constitue un moteur de développement de l'économie du pays, c'est un secteur pourvoyeur de devise.

Par rapport aux quatre principaux produits d'exportation de Madagascar : café, vanille, girofle, crevettes et des produits des zones franches industrielles le tourisme figure parmi le 2ème premier produit d'exportation Malgache (notamment depuis 1996 où il se plaçait au 2ème rang après les produits des zones franches industrielles).[1]

Selon le Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget, l'accroissement du nombre des touristes a eu un impact positif sur l'économie national : entre 98 et 99 ; la recette visible enregistrée par la banque centrale de Madagascar en 1999 s'élève à 72,8 Millions de DTS soit 125 000 000 000 Ariary

Madagascar a des atouts sur le plan touristique tels que l'existence des différents sites, les ressources naturelles variées, des paysages agréables.....

Cependant, actuellement, le secteur tourisme est peu développé surtout dans les zones rurales. C'est la raison pour laquelle nous avons un projet sur le développement touristique dans un monde rural. Ainsi notre thème s'intitule : « **Projet de création d'un centre touristique à Tsiazompaniry** »

Tsiazompaniry, caractérisé par une bonne condition climatique, une vue panoramique sur le lac, avec des différents paysages attractifs est un lieu favorable à l'écotourisme et au tourisme. Il y a aussi un camp de Gendarmerie qui assure la sécurité de la région.

En plus, l'existence d'une association ou d'un groupement des opérateurs touristiques et hôtelleries va faciliter l'assistance technique et l'encadrement pendant l'installation jusqu'à la mise en marche du centre.

Il est donc possible d'implanter ce projet de création d'un centre touristique dans ce lieu. A part les activités touristiques, on peut exploiter l'hôtellerie et les activités connexes.

C'est un projet qui valorisera le secteur touristique et qui va contribuer au développement économique du pays.

Pour réaliser ce travail, les méthodologies suivantes ont été retenues :

- La descente sur terrain dans un autre centre
- L'entretien avec les spécialistes

[1] Ministère du Tourisme

Rapport-Gratuit.com

- L’enquête auprès du Ministère du tourisme et de la culture, et aussi à l’INSTAT.
- La recherche documentaire pour maîtriser le mécanisme et la technique de service hôtellerie et les produits connexes.

Notre étude comprend trois grandes parties:

- 1ère partie : l’identification du projet
- 2ème partie : la conduite du projet
- 3ème partie : les outils et les critères d’évaluation

PARTIE I :
IDENTIFICATION DU PROJET

Cette partie traitera divers éléments de base qui méritent une étude particulière. L'évolution de ce projet dépend de la connaissance de ces éléments. Elle comprend trois points essentiels :

- D'abord, la présentation du projet
- Ensuite, l'étude de marché et l'aspect Marketing du projet
- Et enfin, la théorie générale sur les critères et les outils d'évaluation du projet

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET

La présentation d'un projet commence par son historique. L'étude de ses caractéristiques permet aussi de connaître le domaine d'étude.

Section 1 : HISTORIQUE DU PROJET

L'accroissement du nombre de touristes a un impact positif de plus en plus marqué sur l'économie d'un pays. Cela se traduit notamment par des rentrées de devises conséquentes au niveau de la balance de paiement.

Cette étude consiste à valoriser le tourisme en zones rurales. En effet, nous envisageons d'établir un projet d'un centre touristique

Depuis les années 80, début d'ouverture de l'île vis-à-vis de l'extérieur, le nombre de touriste évalué à partir du nombre de visiteurs non résidents débarquant sur le territoire malgache a augmenté chaque année. Madagascar a un avantage d'avoir des richesses naturelles très attrayantes, unique au monde avec une composante humaine et culturelle très complexe : africaine, chinoise, indonésienne, arabe, mais elle n'est jamais l'une ou l'autre ; elle en elle –même.

Cependant, toutes ces énormes`potentialités restent inexploitées. La plupart des pôles d'intérêt touristiques (site, faune, flore) restent inconnus et ceux qui sont connus ne sont pas correctement mis en valeur. Le secteur touristique reste peu développé à Madagascar. Tsiazompaniry est un des lieux touristiques intéressants. Il se distingue par l'existence d'un barrage aménagé pendant la période coloniale. La grande île n'enregistre que des touristes internationaux visitant Madagascar.

Notre pays possède de nombreux sites touristiques pourtant les infrastructures restent des problèmes permanents en particulier dans les zones rurales. L'implantation de centre touristique en zone rurale pourra résoudre une partie de ces problèmes.

Ces éventualités donnent naissance à l'idée d'établissement de ce projet, nous étudierons dans la seconde section, les détails de ses caractéristiques particuliers.

Section 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET

Afin de bien présenter le projet, il est nécessaire de faire d'abord, une analyse descriptive du contexte et du problème. Ensuite, il faut citer les objectifs et les intérêts de ce projet.

2.1. Contexte et problématique

La Province d'Antananarivo est actuellement caractérisée par l'insuffisance des sites touristiques pour attirer les touristes mais le secteur tourisme commence à se développer à Madagascar.

TSIAZOMPANIRY est situé dans cette Province, Région d'Analamanga, District d'Andramasina, Commune rurale d'Ambohimiadana renommé en termes d'élevage, d'agriculture et aussi d'artisanat. Ainsi, on peut remarquer que le District d'Andramasina est le 2ème rang après Vakinankaratra sur la production de la pomme de terre, réputé sur l'engraissement de bœufs et aussi le tissage de rabane.

Tsiazompaniry a un paysage touristique caractérisé par l'existence de barrage et des forêts, par sa grande superficie et des surfaces libres et par son climat favorable. Il est un endroit agréable grâce à son environnement. Il n'est pas tellement loin de la ville d'Antananarivo (environ 80 Km). Il est aussi favorable en matière des recherches telles que sur les sites, les cultures et les histoires.

Mais ces potentialités touristiques sont encore non exploitées. Peu des touristes ou visiteurs connaissent l'existence de ce lieu.

Chaque Lundi de pâques seulement Tsiazompaniry attire beaucoup de visiteurs.

D'ailleurs, seuls les touristes ordinaires ont l'habitude d'y visiter. Ils sont très rares faute des infrastructures (hôtel, hébergement, route...)

2.2. Objectifs et intérêts du projet

En général, un objectif est toujours défini comme répondant à une finalité. Dans notre cas, l'objectif principal de ce projet est de développer le secteur tourisme à Madagascar.

Cet objectif principal engendre un objectif spécifique à considérer. Il s'agit de : « créer d'un centre touristique attractif à Tsiazompaniry pour les nationaux et surtout pour les étrangers » :

- l'amélioration de l'infrastructure et la prestation des services respectant les normes internationales et les codes du tourisme malgache.
- la création du centre offre ainsi des avantages directs ou indirects aussi bien pour le promoteur du projet que pour la région où il sera installé.

Ce projet à donc pour intérêt de :

- inciter les promoteurs à investir
- créer des emplois
- développer la région étudiée sur le plan sociale et économique
- favoriser le tourisme à Madagascar

En outre, le choix de la localisation du projet est aussi le critère de réussite du projet.

Section 3: PRESENTATION DU LIEU D'EXPLOITATION

3.1. Situation géographique

Tsiazompaniry est situé dans la région de haute terre de Madagascar. Il fait partie de la province d'Antananarivo et particulièrement dans la région d'Analamanga, District d'Andramasina, Commune rurale Ambohimiadana. C'est une zone limitrophe de la province autonome d'Antananarivo et celle de Toamasina. Il est environ à 80 Km de Tana. Il faut dépenser trois à quatre heures pour le trajet car les 58 Km sont encore des routes secondaires (Ambatofotsy Tsiazompaniry).

Tsiazompaniry est située à 47°51 Est de longitude et de 19°16 Sud de latitude et de 14°80 d'Altitude. Le lieu d'implantation est fortement marqué par le lac qui a une superficie de 2.333Ha. C'est-à-dire le deuxième grand lac après Itasy dans la Province autonome d'Antananarivo. Tsiazompaniry constitue un triangle avec Anosibe An'ala et Marolambo ; les terres y sont particulièrement riches en agriculture et en élevage.

3.2. Climat

Il se caractérise par un climat assez frais de Mars jusqu'à Septembre, la chaleur et la pluie marquent la saison d'Octobre à Février. Toujours, il faut remarquer qu'en hiver, la partie orientale est fraîche et humide.

Par contre, la partie occidentale présente un climat frais;

Tableau n° 1: Température moyenne

Tsiazompaniry	Période	Température moyenne en degré c°		
		Annuels	Mois le plus chaud Décembre	Mois le plus froid Juillet
	2000-2002	17	30	15

Source : Direction de la météorologie et hydrologique Ampandrianomby Antananarivo

Le régime thermique de la région est régi par l'alternance de deux saisons chaudes et fraîches. La zone d'exploitation se situe dans toute la région de haute terre ; donc elle est rarement frappée par la perturbation cyclonique. Le relief aux alentours de la zone est assez varié mais le plus dominant est l'Iharamalaza. Ainsi, le climat est relativement favorable pour le tourisme.

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE ET ASPECTS MARKETING DU PROJET

Section 1 : ETUDE DE MARCHE

Certaines entreprises exercent leurs activités dans des secteurs extrêmement concurrentiels , dans lesquels le besoin d'un discipline rigoureux est essentiel à la survie de l'entreprise alors que d'autres sociétés se sentent éloigner de ces problèmes concurrentiels en ayant des marchés potentiels encore large et peuvent se permettre une marge d'erreur plus large. Par contre, notre projet englobe le marché du tourisme qui est un secteur d'activité très récent dans le pays et caractérisé par la concurrence. Analysons les facteurs environnants de ce marché : l'offre et la demande.

1.1. Analyse de la demande

« Une demande est une quantité des biens ou des services que les consommateurs sont disposés à acquérir en un temps et à un prix donné[2] ».

1.1.1. Demande nationale

Madagascar a des sites touristiques plus diversifiés, attractifs et aussi les flores et les faunes exceptionnels qui n'existent pas dans les autres pays et qui attirent les étrangers à visiter notre pays. Cela est expliqué par le nombre des visiteurs non résident à Madagascar qui ne cesse d'accroître chaque année.

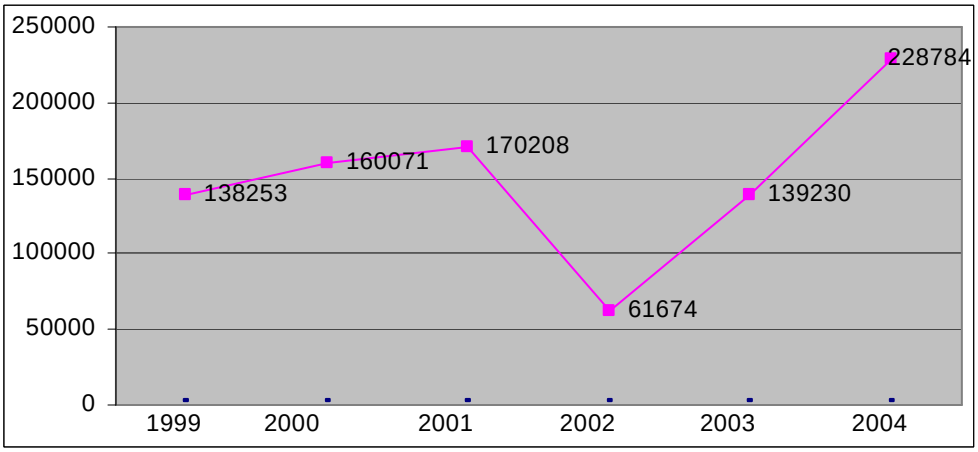
A cause de l'événement 2002, le nombre des visiteurs avait diminué. Mais actuellement, le Gouvernement fait des efforts pour relancer l'image de Madagascar en terme touristique à l'extérieur : création d'un centre touristique dénommé « MASOALAKELY» à Zurich. Des groupements d'opérateurs touristiques à Madagascar ont élaboré un projet « GOTO Madagascar » pour relancer aussi les atouts de Madagascar dans le secteur tourisme.

Par conséquent, le nombre de visiteurs ne cesse pas d'augmenter à Madagascar surtout en 2004 et 2005 selon la figure 1.

---

[2] Cours Marketing 3ème année Mme ANDREAS 2003

Figure 1: Evolution en nombre des visiteurs arrivés à Madagascar



Source : Ministère de la culture et du tourisme

Selon la figure 1, pendant la période 1999 - 2001, on constate que le nombre de touristes arrivés à Madagascar a augmenté de 138 253 à 170 208 soit une croissance de 23,10 %. L'année 2002 est caractérisée par une forte diminution du nombre des touristes dans la Grande île (-75 %). Cette situation est la conséquence de la crise politique de l'année 2001-2002.

Pour l'année 2003, les efforts faits par le Gouvernement et les opérateurs pour la relance du tourisme à Madagascar ont presque doublés le nombre des touristes par rapport à l'année 2002 et à l'année 2004. On enregistre une forte augmentation de 89 554.

Pour l'année 2005, les résultats ne sont pas encore définitifs. Mais on remarque que les données disponibles de cette année dépassent celles de l'année dernière.

Cela constitue un grand espoir quant à l'évolution du nombre d'arrivée des visiteurs. En effet, nous allons voir la typologie et les motifs de la visite dans la Grande île.

1.1.2. Typologie des consommateurs et les motifs des visites

Il y a deux types des touristes[3]

- Touriste à titre principal : le principal motif de voyage est les tourismes, loisirs, vacances, sports, écotourismes, aventure, découvert, circuit et excursion.

- Touriste à titre secondaire : le principal motif de voyage n'est pas le tourisme. Il s'agit de: travail, affaires, séminaire, visite des proches. Les touristes profitent de leurs séjours pour s'abonner ou non aux loisirs et autres activités touristiques.

Nous trouvons à partir du tableau 2 l'effectif des touristes selon leurs pays d'origine.

Tableau n° 2: **Effectif des touristes selon leurs pays d'origine**

Pays d'origine	Touristes à titre principal %	Touristes à titre secondaire %			
	Tourisme	Affaire	Visite d'amis	Mission	Autres
Français	54,4	43,1	53,5	36,1	49,1
Réunionnais	12,2	6,0	7,5	6,6	5,4
Italiens	4,6	5,1	4,0	3,5	2,9
Américains	2,6	4,5	3,8	7,6	12,9
Allemand	4,3	2	7,1	1,8	4,3
Suisse	4,1	1,9	3,3	3,5	2,9
Mauriciens	1,7	10,5	3,8	0,9	-
Sud africain	2,9	6	1,3	3,3	1,7
Autres européennes	8,5	13	5,9	7,7	8,4
Autres	4,7	7,9	9,8	29	11,8
Total	100	100	100	100	100

Source : Ministère du Tourisme

D'après ce tableau, les touristes français et réunionnais sont plus élevés (66,6 %) par rapport aux autres parce que, Madagascar fait partie de pays francophone .

[3] Ministère du Tourisme

Signalons que les malgaches, eux aussi font des tourismes dans leur propre pays comme les cadres supérieurs, les entrepreneurs même la masse populaire vont de temps en temps vers la campagne (comme chaque lundi de pâques, les jours fériés ...)

1.1.3. Estimation de la demande pour les cinq années à venir

La variation de la demande est difficile à modéliser par une formule mathématique. Elle peut être interprétée par des phénomènes politico-économiques.

Mais cela ne nous empêche pas de faire la projection de l'évolution de cette demande. Il est toujours possible de trouver une estimation proche de la réalité dans un intervalle de confiance donnée. Certains outils statistiques peuvent nous être utiles dans les calculs de ces estimations.

On peut par exemple utiliser :

- la moyenne
- l'ajustement linéaire
- la méthode de moindre carré

Pour avoir la projection significative, nous allons retenir la méthode de la moyenne c'est-à-dire : moyenne de l'augmentation du nombre de touriste d'une année à l'autre.

Pour l'ajustement linéaire et la méthode de moindre carré, le coefficient de corrélation linéaire n'est pas proche de 1 et -1 donc on ne peut pas utiliser comme base de prévision.

Tableau n° 3: **Variation de la demande**

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Nombre de touristes	138.253	160.071	170.208	61.674	139.230	228.784
Augmentation d'une année à une autre		21.818	10.137	-108.534	77.550	89.554
Variation moyenne	39 811					

Source : Tableau dressé à partir des données de Ministère de la Culture et du Tourisme

D'après ce tableau 3, on remarque qu'en 2002 il y a une forte diminution du nombre de touriste. Pour avoir la prévision significative, on fait abstraire la variation 2001 en 2002.Nous allons avoir le résultat suivant :

$$\text{Moyenne de la variation} = \frac{21.818+10\,137+77.550+89.554}{5} = 39.811$$

Il est fort probable que le nombre des touristes augmente annuellement en moyenne de 39.911 touristes d'une année à une autre.

Alors on peut avoir l'évolution de la demande selon la méthode de la moyenne

Tableau n° 4: **Evolution de la demande pour les cinq années à venir**

année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre de touristes	228 784	285 595	308 406	348 217	388 028	427 839	467 650

Source : Elaboré par nos propres soins

S'il n'y a pas des événements politico-économiques, il est possible d'avoir des résultats plus significatifs.

1.2. Analyse de l'offre

Si la demande vient de l'extérieur (clients), l'offre quant à elle dépend étroitement de la demande elle-même et de la capacité de l'entreprise. Il est très important de connaître cette offre car sans laquelle l'entreprise n'aurait pas sa signification.

Dans le cadre de l'étude de l'offre, il y a lieu de connaître l'offre des concurrents du secteur et des services de substitution.

1.2.1. L'offre nationale

Les hôtels et centre touristiques qu'ils soient localisés à la proximité du centre ou ailleurs à Madagascar sont tous des concurrents réels.

Si nous voulons mettre en place un centre de loisir, les hôtels restent le premier service de substitut. Nous allons voir l'évolution du nombre de chambre d'hôtel à Madagascar.

Tableau n° 5: **Nombre de chambre d'hôtel à Madagascar (Cumul)**

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Nombre établissement	556	644	695	717	768	853
Nombre chambre	7 207	7 779	8 435	8 780	9 325	10 230

Source : Ministère du Tourisme

Selon le tableau 5 le nombre d'établissement hôtelier et de chambre connaît une augmentation. Ainsi, de 1999 à 2004, le nombre d'établissement a accru de 556 à 853 et le nombre de chambre de 7 207 à 10 230. Ainsi, même si la demande dans le domaine hôtelier, centre touristique en général ne cesse d'augmenter, la concurrence est aussi vive.

Il nous est plus intéressant de revoir de plus près de la concurrence de proximité existante sur notre zone d'exploitation à Tsiazompaniry.

1.2.2. Analyse de l'offre dans la région

Jusqu'à maintenant il n'y a pas de centres touristiques ou hôtels installés aux alentours de notre projet. Les hôtels ordinaires et des petites gargotes assurent la restauration de visiteurs mais ne répondent pas aux besoins des clients et la qualité de service n'est pas satisfaisante. Il n'y a pas aussi de chambre d'hébergement. Les privés louent leurs appartements si les visiteurs veulent rester pendant leurs séjours.

1.2.3. Notre propre offre

Si nous voulons certainement nous insérer dans le circuit du marché international des services touristiques, il faudra fournir des services de haute qualité. Alors, tout travail doit être fait en conformité avec les besoins des clients.

Ainsi, nous envisageons de construire 20 bungalows en dur ; avec un lit, un téléviseur, une douche avec eau chaude et d'un W.C intérieurs pour chaque chambre dans ce site en question.

A part les bungalows, on créera aussi un service de restauration, points de vente : épicerie, arts malgaches, une voiture de location, un service de guide et autres comme les jeux divers, parc, salle de gym, terrain de tennis, bibliothèque.

En plus, on constate que la bonté du lac, sa vue panoramique et les différents sites existant aux alentours du centre donnent satisfaction aux visiteurs. Ainsi on pourra les aménager aussi.

1.2.4. Sites touristiques de la région

Les sites touristiques seront aussi des atouts pour le centre. Ainsi, on distingue :

- Le site d'Andramasina : il ouvre la porte vers le centre et se situe à 42 Km à l'ouest du centre. A son coté se trouve le chef lieu du District d'Andramasina. Au sommet du site se trouve le lieu de promenade du Roi Andriamasinavalona (1657 – 1710).

- Le marché de Sabotsy Ambohitromby : c'est un grand marché hebdomadaire réputé en marchand de bestiaux venant d'Ambalavao et Ambositra. Le jour du marché est le samedi.

- Le tombeau d' « Andriana » d'Ambohibemanjaka avec le « Tranomanara » qui se trouve au sommet a sa propre histoire. Il se situe à 25 Km à l'ouest du centre.

- Le « tranobe de Ikelimalaza » de Fierenana et de Mananjara sud où les gens viennent prier pour demander la bénédiction, guérir les maladies ; c'est un lieu de pèlerinage pendant les jours célèbres traditionnels (Alakaosy, Alahamady). A part le « Tranobe » de Fierenana et de Mananjara sud, il y a aussi des autres « Tranobe » : Ambatomalaza, Ambohimasina, Andingadingana, Lavatehezana, Miadamanjaka que chacun a son histoire ; situés à 15 Km du centre.

- Le village d'Ambohimiadana : c'est une Commune où se situe le centre touristique. Le village d'Ambohimiadana est plus réputé dans le district d'Andramasina ; qui est la plus grande commune dans ce district. Dans l'enceinte du village se trouve les différentes églises chrétiennes comme catholique, protestant, assemblé de Dieu, Jesosy Mamonjy. Il y a aussi des bâtiments publics : JIRAMA, Hôpital, maternité, école publics et privée, bureau des eaux et forêts, instituts financiers, CECAM. Il se distingue aussi par son paysage agréable.

- La colline d'Iharamalaza qui est la plus dominante à 5 Km du centre.

- La forêt de Besoelina environ 7 Km à l'ouest du centre ;

- La falaise de l'ANGAVO : 5 Km à l'Est. Elle est la zone séparative de la province autonome d'Antananarivo et Toamasina.

- La forêt vierge aux alentours de la falaise d'Angavo. Elle se caractérise par l'existence de la flore et la faune exceptionnelle.

- Le lac de Tsiazompaniry ayant une superficie de 2 233 Km^2 : la merveille du lac attire beaucoup des visiteurs. Nous envisageons d'implanter le centre touristique au bord de ce lac.

- Autre que les différents sites cités ci-dessus, l'histoire de chaque village incite la curiosité des touristes.

En outre, la population de la région est très accueillante.

1.3. Marché potentiel et part de marché visée

D'après l'analyse de l'offre et la demande touristique national, le marché touristique à Madagascar n'est pas encore saturé. L'accroissement du nombre des visiteurs à Madagascar donne de l'espoir sur notre projet même si le nombre de concurrents augmente.

Le marché potentiel est déterminé par l'ensemble d'offreurs d'un bien et service et les consommateurs susceptible d'acheter le dit produit.

1.3.1. Part de marché visé

En matière de tourisme dans la région, le marché est presque disponible. On peut dominer le marché touristique local. Mais une estimation d'au moins 500 touristes devrait être réalisée annuellement.

On peut estimer la part de marché par le calcul suivant :

Capacité d'accueil = Nombre de chambre x 2 x Rotations des touristes

Rotation des touristes = étant donné que la durée moyenne de séjours d'un touriste est de 4 jours, donc la rotation des touristes durant une année est de 90 jours (360 J / 4= 90jours).

Capacité d'accueil = 20 x 2 x 90 = 3 600 touristes/an

Mais le taux d'occupation est de 60%. La part de marché est égale à 3 600 x 60% = 2160 touristes par an. Selon la prévision précédente, la part de marché peut augmenter chaque année.

Section 2 : STRATEGIES ET POLITIQUES MARKETING

Le marketing est un ensemble de techniques et outils de détermination de technique de la demande, des besoins et motivations du marché ainsi que des meilleurs canaux de distribution pour vendre des biens et services. Pour le faire, on doit avoir une politique Marketing bien définie comme le marketing mix ainsi qu'une stratégie marketing à adopter.

2.1. Les stratégies marketing à adopter

La stratégie c'est le choix compte tenu de la concurrence et de l'environnement futur. C'est donc le choix des domaines dans lesquelles l'entreprise s'engagera et la détermination de l'intensité et de la nature de cet engagement. La stratégie a pour but de permettre l'entreprise d'être rentable.

Stratégies à appliquer :

Vu que l'objectif global du centre est le développement du secteur tourisme, il convient d'admettre : - l'application de la stratégie d'imitation ou « *Bench marking* » qui consiste à imiter ce que font les opérateurs des autres centres.

- l'application de la stratégie de différenciation, il s'agit d'appliquer une petite touche personnalisée afin de différencier l'offre de celui des autres.

- l'application de la stratégie de développement qui consiste à développer le produit et le service avec des caractéristiques nouvelles en s'adressant au marché visé.

- l'application de la stratégie de pénétration de marché qui consiste à augmenter la vente suivant les deux tactiques suivantes :

- Augmentation de la fréquence d'achat ou la quantité achetée
- Attraction des consommateurs potentiels.

- l'application de la stratégie de « *Yeld Management* » : il s'agit de moduler le prix en fonction de la demande. Il faudrait donc augmenter le prix pendant la haute saison et l'abaisser pendant la basse saison.

- l'application de la stratégie « *Push* » : elle correspond aux actions menées sur la distribution et le point de vente pour mettre en valeur le produit. On expose notre produit pour attirer les clients.

- l'application de la stratégie « Pull » : c'est une action permettant de faire connaître la production de l'entreprise. Ce sont les produits offerts par le centre.

- l’application de la stratégie de synergie : la complémentarité des activités.

2.2. Le politique marketing envisagé

Pour atteindre l’objectif, il faut avoir un politique marketing bien définie et cohérente. Le marketing mix englobe l’ensemble des variables dont l’entreprise dispose pour influencer le marché cible. Ces variables sont :

- Les produits à offrir
- Le prix sur le marché
- La place ou la distribution
- La promotion ou la communication.

2.2.1 Politique de produit

« Le produit est un bien ou service destiné au marché et capable de satisfaire plus ou moins complètement un besoin. » On doit suivre les exigences des demandeurs en termes de qualité. Ce qui a pour effet direct ou indirect sur l’esprit des clients.

Dans notre cas, on leur offre 20 bungalows en dur, chaque bungalow dispose un grand lit, une douche avec eau chaude et un W.C intérieur, une poste téléphonique, 2 sièges, un téléviseur. Le centre met à la disposition du client la restauration aux menus différents : menu malgache, menu européen. En outre, le service transport, point de vente, jeux divers, bibliothèque, piscine, terrain de tennis sont aussi à leur disposition. Pour faciliter la visite de différents sites existant, un service de guide prépare le calendrier de visite, le service de guide aussi garantit le déplacement des visiteurs à l’aéroport ou quelques endroits vers le centre et vice versa.

2.2.2 Politique de prix

Le prix est une valeur d’échange du produit, qui est aussi un élément essentiel du marketing mix. Il faut donc se référer à un prix compétitif pour influencer les acheteurs ainsi que pour débarrasser les concurrents. On a adopté la politique de pénétration c'est-à-dire prix un peu plus bas par rapport à la concurrent.

Nous allons voir à la deuxième partie les grilles tarifaires de notre centre.

2.2.3. La politique de distribution

La politique consiste à établir la clientèle la plus vaste possible en utilisant tous les intermédiaires concernés. En effet, il faudrait :

- travailler en partenariat avec les tours opérateurs, agence de voyage et les compagnies de transports aériennes.
- Chercher les tours opérateurs les plus connus et y promouvoir la destination vers le centre.
- Créer des agences dans tous les chefs lieux de province.

2.2.4. La politique de communication

La communication est plus importante pour que le public soit informé et convaincu à visiter le centre. Les politiques envisagées sont :

- la création de site web : elle s'avère être également le support le plus efficace surtout en matière de couverture (aussi bien national qu'international) et sur l'accessibilité pratique.
- la publicité : on va choisir les supports publicitaires plus praticables :
    - les magazines de voyages
    - chaîne télévision
    - les journaux
    - un grand panneau publicitaire à Ambatofotsy (RN7) pour indiquer la direction vers le centre.
- la distribution des catalogues ou brochures pour faire connaître le centre et ses activités.
- la promotion et la relation publique : afin de promouvoir la destination dans la région et à visiter le centre, nous allons recourir à la participation de foires touristiques régionales, nationales, et même internationales.

En plus, chaque année le centre envisage de créer un événement de réunion pour les opérateurs étrangers. L'objectif est de réputer l'image et l'existence du centre.

Nous allons passer au chapitre suivant : la théorie générale sur les outils et critères d'évaluation.

CHAPITRE III : THEORIES GENERALES SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION DU PROJET

Section 1 : LES OUTILS D'EVALUTION

Le choix d'investissement est un élément pertinent pour un engagement de capitaux dans une opération où l'on attend des gains futurs étalés dans le temps.

Les critères de choix d'investissement sont :

- la valeur actuelle nette (VAN) qui mesure le taux de rentabilité de l'investissement ;
- le taux de rentabilité interne (TRI) qui mesure le taux de rentabilité de l'investissement ;
- le délai de récupération des capitaux investis (DRCI) comme son nom, qui mesure le temps nécessaire pour la récupération du montant de l'investissement ;
- l'indice de profitabilité mesure de bénéfice généré pour un Ariary investi.

1.1. La valeur actuelle nette (VAN)

1.1.1. Définition

On appelle valeur actuelle nette (VAN) d'un projet d'investissement, la différence entre somme des valeurs actuelles des flux qu'il dégage et l'investissement initial.

1.1.2 Formule

Soient F_1= Cash Flow pour chaque période t

I_0= Investissement initial en A = 0

i = taux d'actualisation

$$VAN = \sum_{t=1}^{n} CF_t (1+i)^{-t} - I_0$$

1.1.3. Interprétation

Pour qu'un projet soit acceptable, il faut que sa VAN soit positif. Plus sa VAN est plus grand, plus un projet est intéressant.

Pour deux ou plusieurs projets :

- de même durée : on retient le projet d'investissement qui a la VAN la plus grande.
- de durées différentes : on retient le projet le plus court durée.

Remarque : la méthode de l'annuité constante.

Il faut calculer l'annuité constante qui permettrait d'amortir un emprunt dont le montant est égal à la VAN, de même durée que le projet et ayant un même taux que le taux d'actualisation que la VAN. Dans cette méthode, on retient le projet qui a l'annuité constante la plus importante.

1.2. Le Taux de Rentabilité Interne (TRI)

1.2.1. Définition

On appelle taux de rentabilité Interne (TRI) d'un investissement, le taux d'actualisation pour lequel il y a équivalence entre le capital investi et l'ensemble du cash flow.

1.2.2. Formule

Soient CF_t= Cash Flow pour chaque période t

I_0= Investissement initial en t_0

x = taux rentabilité interne.

D'où, TRI = x tel que $\sum CFt\,(1+x)^{-t} - I_0 = 0$

$$\sum_{t=1}^{n} CF_t \left(1+x\right)^{-t} - I_0 = 0$$

Mais on peut aussi retenir la formule suivante : le TRI c'est le taux pour lequel la VAN est nulle

$$VAN = \sum_{t=1}^{n} CF_t (1+x)^{-t} - I_0 = 0$$

1.2.3. Interprétation

Avec le TRI, l'investisseur connaît déjà son bénéfice et il peut le comparer aux taux de la rentabilité qu'il exige.

Il faut signaler que si le TRI de l'investissement est supérieur aux taux de rentabilité exigé par l'investisseur, ce dernier décidera de l'entreprendre. Mais dans le cas contraire il faut suivre les recommandations suivantes :

- Pour qu'un projet soit retenu, il est nécessaire que son TRI soit supérieur aux taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise.
- Dans le cas contraire le projet est rejeté.

Remarque : pour un même projet, la VAN et le TRI peuvent donner des résultats opposés. Si c'est le cas on choisit de préférence à la VAN.

1.3. Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI)

Le Délai de Récupération du Capital Investi est le temps (année ou mois) au bout duquel, le montant cumulé de cash flow actualisé est égal au capital investi.

Cette méthode repose sur le fait qu'un montant investi doit être récupéré en procurant un maximum de bénéfice dans un délai déterminé.

1.4. Indice de Profitabilité

1.4.1. Définition

L'indice de profitabilité (IP) mesure du bénéfice généré pour un Ariary investi dans un projet d'in investissement.

1.4.2. Formule

Soient : CF_t Cash Flow pour chaque période t

I_o : investissement Initial en t o

i : le taux d'actualisation

$$IP : \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t (1+I)^{-t}}{I_O}$$

1.4.3. Interprétation

Si **IP > 1,** le projet sera retenu. Un projet d'investissement est d'autant plus intéressant que son indice de profitable est plus grand.

Section 2 : LES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET

Le succès d'un projet peut être apprécié en combinant divers critères.

2.1. La pertinence

La pertinence mesure la corrélation entre les objectifs du projet et les objectifs et priorités de développement sur le plan globale et sectoriel ou bien fondé du concept du programme par rapport aux besoins réel des groupes cibles. Est- ce que les objectifs du programme sont ils pertinents par rapport aux besoins et aux attentes des bénéficiaires ?

2.2. L'efficience

L'efficience se réfère au coût et rythme auquel les interventions sont transformées en résultat. Elle se réfère par la comparaison des coûts à l'utilisation optimale des ressources dans la production des out put.

2.3. L’efficacité

L’efficacité s’apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats. C'est-à-dire la différence entre ce qui était prévu et les réalisations. C’est donc le degré de réalisation des objectifs sur le domaine de :

Qualité : satisfaction du client

Quantité : nombre des touristes accueillis

2.4. La durée de vie du projet

La durée de vie du projet vise à évaluer la capacité de l’action ou les résultats à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l’assistance extérieure. (Nationale ou étrangère). Il s’agit de la viabilité organisationnelle, technique, économique, financière, politique et culturelle.

Conclusion de la première partie

Ainsi, on peut dire que la région de Tsiazompaniry est un lieu qui a ses traits caractéristiques. Il est principalement caractérisé par l’existence du barrage aménagé par le concessionnaire français et construit en 1952. Il constitue un grand lac de Madagascar.

Cette première partie nous montre que le projet de création d’un centre touristique dans cette région étudiée semble intéressant. Il correspond bien à la résolution du problème d’accueil touristique de cette zone d’une part et au développement de la région d’autre part. Nous allons voir dans la deuxième partie la conduite du projet, la technique de réalisation et organisationnelle.

PARTIE II :
CONDUITE DU PROJET

La conduite du projet est un ensemble de méthodes et de techniques intégrées dans un système d'information qui aide une équipe dirigée par le chef du projet à prendre ses décisions.

Pour ce concept, nous allons analyser dans cette deuxième partie la technique de la réalisation du centre, suivie par le planning de prestation et recettes. En outre, pour atteindre les objectifs, nous avons besoin de faire une étude organisationnelle de base pour cette entreprise.

CHAPITRE I : LES ASPECTS TECHNIQUES DE REALISATION

Il faut définir les activités touristiques offertes sur le marché par le centre avant d'étudier le processus d'implantation.

Section 1 : LES ACTIVITES TOURISTIQUES ENVISAGEES

Nous allons adopter « la stratégie de la synergie », donc plusieurs activités sont prévues. Il s'agit :

-Les activités principales

-Les activités connexes

1.1. Les activités principales

Pour cela on a prévu de construire 20 bungalows bien équipés.

Tous les bungalows sont équipés :

- d'un lit avec literie
- deux sièges et une table
- un meuble de rangement
- un poste téléviseur
- un poste téléphone intérieur
- une salle de besoin complète aérée et ventilée
- un système de climatisation

En outre, un espace vert sera aménagé sur la devanture de chaque unité pavillonnaire. De plus, l'aménagement des allées reliant les bungalows garantira en tout temps l'absence de boue et de flaque d'eau.

1.2. Les activités connexes

A part les unités d'hébergement, on mettra à la disposition des clients des services connexes à savoir :

- une restauration : 66% des visiteurs étrangers sont venus du pays francophone. Ainsi, le centre proposera la cuisine européenne. Beaucoup des étrangers choisissent les menus malgaches donc on va offrir aussi les menus malgaches.
- des installations sportives et de loisirs
- une parking pour 20 voitures
- d'une piscine
- une bibliothèque
- des jeux divers
- un kiosque à musique
-un parc attractif
-une galerie d'exposition
- un médecin
- une épicerie

Pour satisfaire au mieux la clientèle, nous allons aussi mettre à leur disposition les prestations suivantes :

- le transport : une voiture de location, une vedette, cinq pirogues
- services de guide : pour servir le déplacement et la visite des différents sites régionaux

Section 2 : PROCESSUS D'IMPLANTATION

Il y a quelques étapes à suivre :

- l'étude des dossiers
- la constitution légale
- l'acquisition du terrain
- la réalisation des constructions
- l'acquisition des matériels

2.1. L'étude des dossiers

La possibilité techniquement, financièrement et économiquement est une condition « sine qua non » lorsqu'on est amené à concrétiser un tel projet. Pour cela, il est tellement indispensable d'examiner les trois points suivants :

- L'indentification
- La conduite du projet
- L'étude financière du projet

Rappelons que l'étude de ces trois points du présent projet n'est autre que le contenu même de cet ouvrage.

Lorsque les conditions sont remplies, la constitution de l'entreprise suivra l'étape suivante.

2.2. La constitution légale

Jusqu'à maintenant, touts les secteurs touristiques et mêmes industriels à Madagascar sont régis par la même réglementation relative à la fiscalité, à la douane, au commerce et aux investisseurs. C'est pourquoi, toute l'entreprise doit se constituer en société de droit malgache et se conformer aux dispositions réglementaires en vigueur.

La procédure d'investissement au titre se régime de droit commun comporte trois types de sociétés : E. I (Entreprise Individuelle), S.A.R.L (Société à Responsabilité Limité), S.A (Société Anonyme)

Nous envisageons que ce centre sera d'une entreprise individuelle.

Elle a certaines caractéristiques juridiques. Ainsi, elle se caractérise par la simplicité de création. Il n'y a pas de capital minimum.

La liberté de Gestion et de décision est un avantage caractéristique de ce genre d'entreprise.

Néanmoins, la responsabilité du dirigeant est limitée sur les biens personnels de l'entreprise.

Concernant le régime fiscal, l'entreprise paie un impôt forfaitaire « impôt synthétique ».

Les principales étapes de la constitution de la société commencent par le rédaction et déposition de statut au près du service des opérateurs fiscales. L'investisseur doit ensuite

faire une déclaration d'existence fiscale aux services fiscaux (taxe professionnelle), d'immatriculer au registre du commerce, au tribunal de commerce aussi qu'à l'INSTAT. L'étape suivante consiste à faire une déclaration d'existence, aux formalités de prévoyance sociale à la CNAPS et à la médecine d'entreprise à l'OSIE.

2.3. Acquisition du terrain

Le terrain doit avoir la capacité de construction de 20 bungalows et les installations des activités connexes : piscine, parking, parc, tennis,...

La superficie du centre est environ 10 Ha.

Il y a différents moyens pour l'acquisition du terrain :

- le contrat de bail
- l'association au possesseur du terrain
- l'acquisition immédiate du terrain

Mais il serait préférable d'acheter immédiatement le terrain.

2.4. La réalisation des constructions

Plusieurs travaux sont prévus à effectuer

2.4.1 L'aménagement du terrain

On commencera par l'évaluation de l'aménagement global du terrain donné par différents niveaux d'équipements et à rapporter par la suite le coût de la parcelle. Pour ce faire, on définira le terrain en calculant sa « capacité ». On entend par capacité le nombre de logement que le terrain peut contenir y compris les annexes. Ensuite, on étudiera l'aménagement d'une superficie comparable à celle des opérations envisagées mais il est souvent intéressant de s'en tenir à une surface de 10 Ha. On tient compte aussi certains de services topographiques.

L'éclairage public contenu sur toutes les voies carrossables (secondaires ou tertiaires) est nécessaire ainsi que la distribution d'énergie électrique à toutes les parcelles par branchement particulier.

2.4.1.1 Distribution d'eau

En ce qui concerne le niveau de distribution d'eau, trois niveaux de services correspondent aux divers modes de distribution :

N_1 = distribution par borne fontaine de type siphoïde à une prise et installations de lavoirs.

N_2 = distribution par point d'eau (robinet, classiques associés aux blocs sanitaires et installation de lavoirs)

N_3 = distribution par branchements particuliers

2.4.1.2 L'assainissement des eaux usées

Le choix d'un système d'assainissement est lié à de nombreux critères tels que la densité de la population

Ces travaux seront effectués après la construction des bâtiments.

2.4.2. L'acquisition des matériaux de construction

On peut distinguer les matériaux suivants : moellons, briques, sables, gravillons moyens, ciments, Fer, menuiserie, bois, céramiques, et appareil sanitaire...

On remarque que puisqu'il s'agit d'une construction de grande envergure, nous lancerons un appel d'offre.

2.4.3 L'appel d'offre

Il existe plusieurs critères dont les plus sélectifs sont:

- la réputation de l'entreprise sur le domaine de construction.
- les travaux réalisés par l'entreprise
- l'expérience de l'entreprise dans le domaine de construction
- la spécificité de l'entreprise dans la construction en particulier des œuvres touristiques construite.
- la capacité de l'entreprise en ressources : . humaines
  . Financières
  . matérielles
- le délai de faisabilité du projet.
- la rémunération des travaux.
- la compétence

Après la construction, il faudra passer aux travaux de l'architecture intérieure.

2.4.4. Les autres travaux

- Les travaux architecturaux
- L’ameublement des bungalows
- L’installation des infrastructures
- La normalisation de la qualité « ISO »

2.4.5 Le calendrier de réalisation

Vous trouvez ci-après l'éventail des taches et leurs durées

Tableau n° 6: calendrier de réalisation

Année	No												N1											
Tâches / Mois	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Etude de faisabilité																								
Etude de marché																								
Etude technique																								
Etude financière																								
Constitution légale																								
Elaboration du statut																								
Déclaration d'existence fiscale																								
Immatriculation.																								
Réalisation des constructions																								
Acquisition du terrain																								
Appel d'offre																								
Aménagement du terrain																								
Construction																								
Demande et acquisition des matériels																								
Recrutement																								
Communication et publicité																								
Aménagement interne																								
Lancement																								

Source : élaboré par notre propre soin

Section 3 : LES FACTEURS DE PRODUCTION

Les facteurs de production sont tous ce que nous servons pour produire. En général, il y a 5 facteurs de production.

3.1. Moyens matériels

Pour une entreprise, l'intervention des matériels dépend beaucoup de son activité. Ces ressources matérielles recouvrent essentiellement des moyens en immobilisations corporelles et les stocks.

Les matériels nécessaires par le centre sont :

- bungalows
- restaurant
- locaux administratifs
- parc
- les matériels et équipements intervenant dans la production
- les matériels consommables

3.2. Moyens humains

Ce sont les personnels de l'entreprise. Ce sont les membres chargés pour la réalisation des opérations relatives aux idées directrices à exploiter : le choix de l'activité, l'élaboration de la politique générale de l'entreprise, fixation de l'objectif, le choix des stratégies et les plans d'action à accomplir.

De même, la fonction économique de l'entreprise, c'est-à-dire les relations avec l'extérieure (fournisseurs, client, administration, entreprise) permet de choisir la vocation à satisfaire les besoins humains à travers la production et la vente des produits.

Pour assurer le fonctionnement du centre, on a besoin des personnels qualifiés qui assurent les activités avec les moyens disponibles.

3.3. Moyens financiers

L'objectif principal de la gestion des ressources financières consiste à effectuer une surveillance permanente des ressources de financement de l'entreprise d'une part et de l'emploi de ce qu'elle en fait d'autre part. Pour financer ce présent projet au moment du démarrage de l'activité, nous avons besoin d'une somme minimale appelée « fonds de roulement initial ».

3.4. Moyens temporels

La maîtrise de temps est un élément majeur de la gestion de l'entreprise :
Du point de vue de développement, l'entreprise doit suivre l'évolution de sa situation, cette évolution est enregistrée pendant une période d'exploitation.

Sur le programme d'action, la réalisation d'un chronogramme où représentent les opérations à effectuer et des délais de réalisation de chaque opération est un moyen efficace pour maîtriser le temps.

3.5. Moyens informationnels

L'évolution des conjonctures économiques, des conditions ou des contraintes socioculturelles et de la structure de la gestion influence la vie et la structure de l'entreprise. C'est pourquoi, les personnels responsables doivent avoir ceux dont ils ont besoins pour amener leur fonction d'une façon la plus rationnelle possible. C'est à partir de circuit d'informations que les décisions vont être prises par les responsables.

CHAPITRE II : PLANNING DE PRESTATION ET DE RECETTE

Le nombre des visiteurs (locaux et étrangers) en matière de tourisme est en fonction de la situation du marché ainsi que la demande présente. L'état du marché est souvent caractérisé par des facteurs comme les périodes de vacances et les revenus de ménage dans lesquels, on peut faire ressortir la technique de la planification de production et de vente toute l'année.

Section 1 : PLANNING DE L'ACTIVITE PRINCIPALE

1.1. Capacité de production envisagée

Rappelons qu'au début du projet, nous avons prévu 20 bungalows mais l'expérience justifie que tout au long de l'année, tous les bungalows ne sont pas remplis.
La source d'information auprès de ministère du tourisme précise un taux d'occupation de chambre à 60 % en moyenne c'est-à-dire 216 jours d'occupation toute l'année.

Dans notre cas nous allons garder une marge de sécurité de 10%, c'est-à-dire 11 bungalows occupés pendant les périodes néfastes du 1er semestre (Janvier au Juin). D'où la capacité de production envisagée sera de l'ordre de 55 % d'occupation : 11 bungalows x 2 personnes par chambre x 30 jours x 12 mois = 7920 touristes par an.

1.2. Prestations et recettes prévisionnelles par an de l'activité principale

L'enquête sur les autres centres donne l'intervalle de prix suivant : location de bungalow en une journée et une nuitée : [16.000 – 20.000] Ariary.

Le centre va adopter la politique de pénétration donc pour la première année d'activité le prix est fixé à 14.000Ariary pendant la période néfaste (Janvier – Juin) et 16.000Ariary pendant la haute saison (Juillet – Décembre) y compris les services divers tels que la piscine, tennis, exempté les frais de déplacement et de guide.

Le tableau suivant montre les recettes prévisionnelles de l'activité principale.

Tableau n° 7: Prestations et recettes prévisionnelles par an de l'activité principale (Unité de valeur en Ariary)

Désignation	J	F	M	A	M	J	J	O	S	O	N	D	Total	Moyenne
Nombre de bungalow	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20		20
Taux d'occupation	50%	50%	50%	50%	50%	50 %	60%	60%	60%	60%	60%	60%		0,55
occupation	10	10	10	10	10	10	12	12	12	12	12	12		11
P.U	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000		15.000
Total	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	59.760.000	

Source : élaboré par nos propres soins

Pour les années suivantes, le taux d'occupation augmente de l'ordre de 10 % jusqu'à la quatrième année et pour la cinquième année, il n'y a que de 5 %. Le prix augmente aussi par rapport à l'année N1, on estime une augmentation de 2000Ariary pour l'année N2, N3 et pour l'année N4 et N5, l'augmentation est de l'ordre de 1000Ariary. Nous allons dresser le tableau suivant pour calculer les recettes prévisionnelles de 5 années à venir.

Tableau n° 8: **recettes prévisionnelles de l'activité principale pour les 5 années à venir**
(en Ariary)

Année	N1	N2	N3	N4	N5
Nombre de chambre	20	20	20	20	20
Taux d'occupation	55 %	65 %	75 %	85 %	90 %
Occupation	11	13	15	17	18
P. U moyenne	15.000	17.000	17.000	18.000	18.000
Total	59.760.000	79.560.000	91.800.000	110.160.000	116.640.000

. **Source** : élaboré par nos propres soins

(1) : nombre de chambre x taux d'occupation

(2) : Chambre occupée x 30 Jours x 12 mois x P.U

Outre ces prestations et recettes provenant de l'activité principale du centre, nous allons évaluer les entrées prévisionnelles de tous les services connexes.

Section 2 : PLANNING DES ACTIVITES CONNEXES

Il faut rappeler que le centre va offrir aux visiteurs des services divers. Ces services peuvent générer effectivement des revenus au centre. En plus des touristes qui vont s'installer au centre, nous envisageons également les visiteurs de passage pour une journée.

En effet, nous allons prévoir les prestations et chiffres d'affaires y afférents.

2.1. La restauration

Le système d'évaluation des recettes du restaurant consiste à faire une estimation du nombre de couverts vendus par jours. Certains restaurants arrivent à vendre jusqu'à plus de 100 couverts par jours. Mais la base de calcul dépend le nombre de clients restant au centre et les visiteurs passagers. On a le résultat suivant pour N1 : 11 bungalows remplis avec 4 visiteurs passagers par jour

Donc le nombre de couvert vendu est de (11 x 3) + 4 = 37 couverts.

Le tableau 9 ci-après va présenter la vente prévisionnelle du restaurant.

Tableau n° 9: Recettes prévisionnelles du restaurant (en Ariary)

	Q^{te} (couverts)	P.U	Montant par mois	Montant par an
Catégorie 1	17	4 000	2.040.000	24.480.000
Catégorie 2	20	1 500	900.000	10 800 000
Total	37		2. 940.000	39.600.000

Source : élaboré par nos propres soins

Pour donner la satisfaction aux clients, on va adopter la politique de différenciation sur les prix de la restauration, on subdivise en deux catégories. Pour la première année d'activité, la catégorie 1 est fixée à 4.000Ariary et la deuxième à 1.500Ariary.

Pour les quatre années suivantes, on peut estimer les recettes de la restauration par le tableau ci- après.

Tableau n° 10: Recettes prévisionnelles du restaurant pour les 5 années à venir (en Ariary)

Année	Catégorie	Qté couverts /J	P.U	Montant / an [1]
N1	1	17	4.000	39.600.000
	2	20	1.500	
N2	1	22	5.000	54.000.000
	2	20	2.000	
N3	1	28	5.000	68.400.000
	2	25	2.000	
N4	1	30	5.500	87.300.000
	2	31	2.500	
N5	1	36	5.500	107.280.000
	2	40	2.500	

Source : élaboré par nos propres soins

[1] Montant par an : Qté couverts vendue x P.U x 30 jours x 12 mois.

Chaque année, le nombre de couvert vendu augmente proportionnellement au nombre de visiteurs.

2.2. Point de vente

Il est évident la mise en place d'un point de vente de marchandise générale et de produits artisanaux dans le centre. Pour cela, les cibles sont non seulement les visiteurs mais les habitants de la zone.

Tableau n° 11: Les recettes prévisionnelles du point de vente (en Ariary)

Désignation	Vente journalière	Vente mensuelle	Vente annuelle
Epicerie	100 000	3 000 000	36 000 000
Vente des produits artisanaux	50 000	1 500 000	18 000 000
Total	150 000	4 500 000	54 000 000

Source : élaboré par nos propres soins

On estime une augmentation de 20 % par an sur le chiffre d'affaires du point de vente. Ainsi, on a:

N2 = 54 800 000Ariary,

N3 = 77 760 000Ariary,

N4 = 93 312 000Ariary,

N5 =111 974 400Ariary

2.3. Transports

Rappelons que le centre va s'occuper également le transport des visiteurs dans les circuits touristiques proposés. Par ailleurs, les habitants de la région peuvent également être bénéficiaires de ce service pour le transport de leurs produits locaux et des divers déplacements internes par le biais de la vedette et des pirogues.

Il faut noter également que le taux d'utilisation de chaque matériel de transport est prévu à 50 %.

Le tableau ci-dessus donnera les chiffres d'affaires prévisionnels du transport

Tableau n° 12: Les chiffres d'affaires prévisionnels du transport en (Ariary)

Désignation	Qté	taux	utilisation	PU	Recette /J	Recette/mois	Recette/an
Voiture	1	50%	0,5	100 000	50 000	1 500 000	18 000 000
Vedette	1	50%	0,5	40 000	20 000	600 000	7 200 000
Pirogue	10	50%	5	4 000	20 000	600 000	7 200 000
total						2 700 000	32 400 000

Source : élaboré par nos propres soins

On estime une augmentation de 20 % par an sur le chiffre d'affaire du transport. Ainsi, on estime les chiffres d'affaires : N2 = 38 800 000Ariary,

N3 = 46 656 000Ariary,

N4 = 55 987 200Ariary,

N5 =67 184 640Ariary

2.4. Le guide

L'entrée au centre et son parc sera payé (comme nous avons vu) par les visiteurs de passage dans une journée.

Le tableau suivant montre les recettes y afférentes

Tableau n° 13: Recette du guide pour N1 (en Ariary)

Désignation	Nombre	PU	Recette/jour	Recette/mois	Recette/an
Etrangers	2	5 000	10000	300 000	3 600 000
Nationaux	2	500	1 000	30 000	360 000
TOTAL				330 000	3 960 000

Source : élaboré par nos propres soins

Chaque année, le nombre de visiteurs passagers dans une journée augmente. A cause de l'augmentation de la demande, il est possible d'augmenter le prix d'entrée.

Nous allons dresser le tableau suivant pour les recettes prévisionnelles de guide.

Tableau n° 14: Recette du guide pour 5 années à venir (en Ariary)

Année	Catégorie	Nombre	P.U	Montant / an (1)
N1	Etranger	2	5 000	3 960 000
	National	2	500	
N2	Etranger	3	6 000	7 128 000
	National	3	600	
N3	Etranger	4	7 000	11 088 000
	National	4	700	
N4	Etranger	5	8 000	15 840 000
	National	5	800	
N5	Etranger	6	9 000	21 384 000
	National	6	900	

Source : élaboré par nos propres soins

(1) : Nombre x P.U x 30 jours x 12 mois

2.5. Récapitulation de toutes les recettes

Nous présentons ici le tableau de toutes les recettes

Tableau n° 15: Récapitulation des recettes (en Ariary)

Nature de l'activité	N1	N2	N3	N4	N5
Bungalows	42 960 000	79 560 000	91 800 000	110 160 000	116 640 000
Restaurant	26 400 000	54 000 000	68 400 000	87 300 000	107 280 000
Points de ventes	36 000 000	64 800 000	77 760 000	93 312 000	111 974 400
Transports	21 600 000	38 880 000	46 656 000	55 987 200	67 184 640
Guides	2 640 000	7 128 000	11 088 000	15 840 000	21 384 000
TOTAL	129 600 000	244 368 000	295 704 000	362 599 200	424 463 040

Source : élaboré par nos propres soins

D'après ce tableau, le chiffre d'affaires prévisionnel augmente chaque année d'activité. Il est possible parce que le nombre de la demande ne cesse d'augmenter selon la prévision précédente.

Après le chapitre sur la prestation et le chiffre d'affaire prévisionnel, nous passons immédiatement à la technique d'organisation de cette activité.

CHAPITRE III : TECHNIQUE ORGANISATIONNELLE DU PROJET

Nous sommes censés savoir qu'une activité touristique fait partie des activités de grande envergure.

Il nous faut mettre en place une politique d'organisation bien précise et une bonne gestion de l'entreprise afin de définir les objectifs et les pouvoirs facilement à réaliser.

Pour pouvoir analyser l'organisation de l'entreprise, on va commencer l'étude par la structure de l'organigramme et la description de la fonction de chaque personnel.

Section 1 : L'ORGANIGRAMME ET DESCRIPTION DES PRINCIPALES FONCTIONS DU PERSONNEL

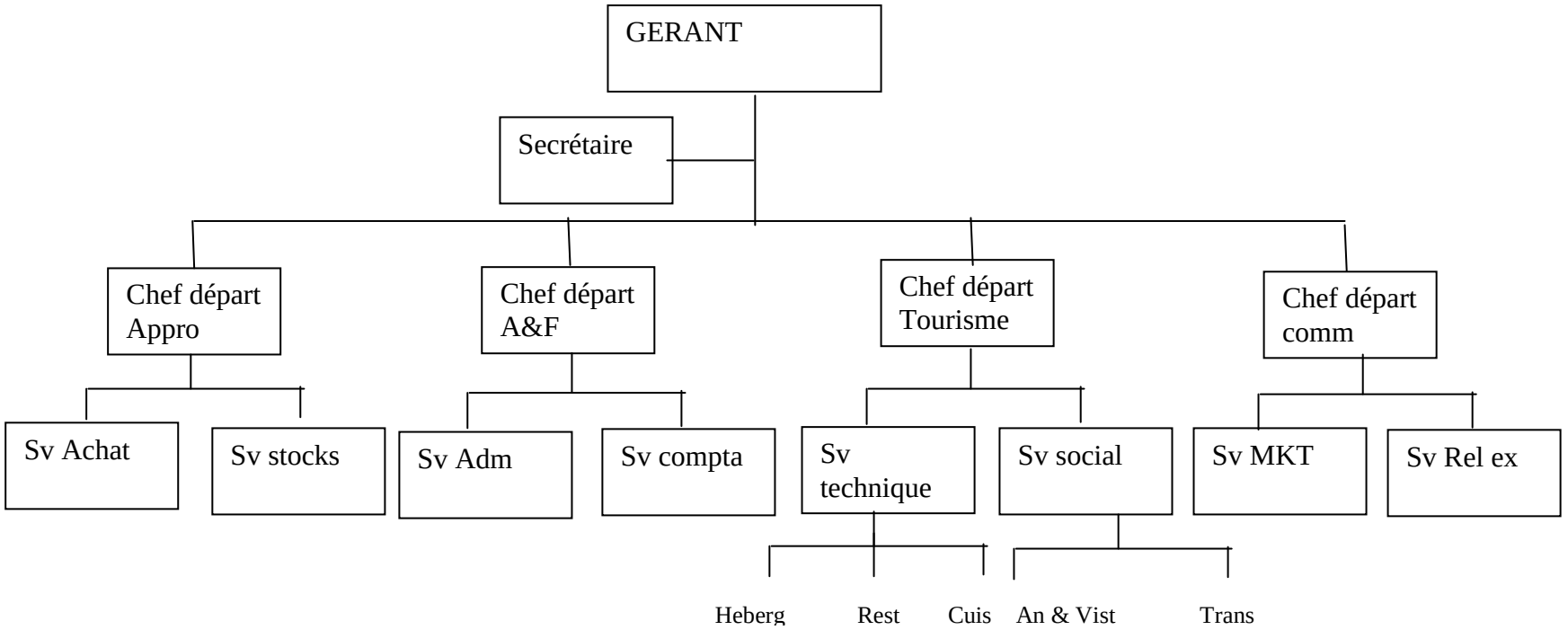
Les ressources humaines sont reconnues parmi le plus important dans la gestion d'une entreprise. L'entreprise se définit comme étant une communauté d'hommes et de femmes qui mettent leurs compétences, et leurs connaissances avec tous leurs efforts pour aboutir à des mêmes finalités. Pour que ces facteurs humains aient une rentabilité optimale, il faut savoir définir à quelle place chacun d'eux sera optimale c'est-à-dire trouver le « right man in a right place ». Cette répartition de tâche est représentée sous forme d'organigramme.

1.1. Représentation de l'organigramme

L'organigramme est une représentation schématique de la structure organisationnelle d'une entreprise.

Vue la diversité de la productivité, nous rencontrons dans ce projet une organisation par fonction, ainsi nous présentons un organigramme par activité fonctionnelle.

Figure 2 : Représentation de l'organigramme



Légende :

Heberg : hébergement
Sv : service
Rest : restaurant
Vist : Visite

An : animation

Adm : administration
Compta : comptabilité
Cuis : cuisine
A & F : Administratif et financière

Trans : transport

Comm : commercial
MKT : marketing
Rel ex : relation extérieure
Appro : approvisionnement

D'après cet organigramme, la répartition des tâches entre l'organe de l'entreprise et les composantes de chaque poste est bien définie. Il en est de même pour les liaisons hiérarchiques entre les organes, les niveaux et leurs éventails de subordination (surveillance et contrôle). Nous adoptons un organigramme souple et flexible.

Pour mieux comprendre l'organisation, nous verrons successivement le profil et la description de principale fonction de chaque personnel du centre.

1.2. Profil et rôle

Le Gérant

Profil

- Diplôme d'étude supérieure niveau BACC + 4 et ayant une bonne connaissance en Gestion option : organisation
- expérience en matière d'organisation, de planification et de mise en œuvre le programme de travail.
- Ayant le sens de Leadership.
- Maîtrise parfaite de l'outil informatique (Microsoft office)
- Aptitude à résoudre les problèmes au sein du projet envers les partenaires.
- Apte à élaborer et mettre à jour les indicateurs de performance et de résultat, et à effectuer le suivi technico - financier des activités.
- Maîtrise parfaite de l'anglais et de français.

Rôle

-Assurer la bonne gestion de l'établissement

-Superviser ou contrôler l'ensemble des activités du centre

- centraliser toutes les informations.

Secrétaire de direction

- Titulaire Bac et plus
- Formation en technique de secrétariat ou Assistante de direction
- Bonne capacité rédactionnelle et communication
- Bonne connaissance de l'outil informatique
- Très bonne maîtrise de la langue française et de l'anglais

-Expérience sur la poste similaire

Chef de département commercial

Profil

- Diplôme de l'enseignement supérieur : BACC + 4 option marketing
- Expériences confirmées dans le domaine commercial et communication au sein d'une entreprise.
- Sens de responsabilité et de l'initiative
- Maîtrise l'outil informatique
- Sens de l'organisation, excellent relationnel
- Maîtrise du français (l'anglais et un autre)

Rôle

- Il est chargé de la commercialisation et de la recherche des clients
- Il a pour mission de veiller l'image du centre vis-à-vis de l'extérieur

Chef de département Administration et financier

Profil

- Titulaire d'un diplôme d'études supérieur BACC + 4 en Gestion
- Ayant des expériences en Gestion Administrative et Financière
- Expérience dans la gestion de projet du secteur tourisme
- Maîtrise de l'outil bureautique MS office

Rôle

- Il est responsable de toute activité administrative et financière
- Il a aussi pour mission de contrôler la rentabilité de chaque exploitation
- Il est tenu de connaître tous les flux financiers au sein du domaine.

Chef de département approvisionnement

Profil

- Diplôme de l'enseignement supérieur BACC+ 3 et plus
- Ayant des expériences dans le poste similaire
- Maîtrise l'outil informatique
- Apte de travail en équipe
- Honnête, rigueur, intègre

Rôle

- Il assure l'approvisionnement du centre.
- Garantir la satisfaction de la demande des intrants

Chef de département tourisme

Profil

- Sortant des écoles supérieures en tourisme BACC + 3 (INTH)
- Ayant des expériences dans une poste similaire
- Homme de terrain, bonne condition physique
- Formation en animation sociale
- Accueillant, sociable
- Permis de conduire
- Maîtrise parfaite du français et de l'anglais
- Maîtrise l'outil informatique
- Polyvalent, rigueur, intègre
- Bonne connaissance en matière de communication

Rôle

- Il a pour mission de veiller sur toute activité concernant les touristes
- Il organise toute visite, animation et déplacement attribués aux visiteurs.
- Il est chargé de toute activité d'hébergement, de la restauration et de l'entretien du centre.
- Il assure la supervision du département technique et sociale.

Les autres employés qui ne sont pas des cadres, ont eux aussi leur part de responsabilité pour la réalisation de l'objectif. Ils sont affectés suivant le plan d'organisation des titulaires responsables. Puisque nous envisageons un organigramme souple et flexible, nous trouvons dans la sous section suivante l'organisation interne du centre et la politique de la gestion du personnel.

1.3. La politique de gestion du personnel

Cette politique concerne tous les personnels liés à l'exploitation et qui touche donc l'ensemble des moyens humains qui nous sont nécessaires.

Politique de recrutement

Le recrutement se fait au niveau local s'il est possible pour cause de déplacement et pour l'image de la région. Mais s'il n'y a pas les profils exigés pendant l'offre on peut faire le recrutement au niveau provincial et même national.

1.3.1 Politique de rémunération

Les rémunérations sont déterminées en fonction du poste occupé. Elles doivent être correspondes à chaque catégorie du personnel. On remarque que le salaire est soumis à différentes charges sociales (CNAPS, OSIE) et fiscales fréquemment actualisées en raison de la variabilité de taux et surtout les assiettes de calcul. La fixation de salaire a donc un effet direct sur l'état financier de l'entreprise. Dans notre cas, le calcul du salaire verra dans la troisième partie.

1.3.2 Politique de motivation

Chaque travailleur bénéficie annuellement un mois de congé d'après le code de travail ; le centre suit cette loi. A chaque fin d'année, les personnels gagneront des avantages en nature. Exemple : distribution de jouet pour les enfants, poulet, riz.

Le centre adopte une augmentation de 5% de salaire à partir de la deuxième année.

1.3.3 Politique de condition d'amélioration de travail.

Le test et le recrutement ne sont pas suffisants si l'on peut développer le centre. Pour accroître la capacité des personnels, ils bénéficient d'une formation et d'un recyclage dès la première année d'exploitation et selon l'évolution des qualités de services exigés par les clients.

Cette formation permet d'améliorer les performances du personnel pour avoir le maximum de bénéfice, de suivre l'évolution technique de la prestation de service offerte par le centre.

1.4. Organisation interne

L'importance de l'organisation interne est de trouver le meilleur homme pour un poste, c'est-à-dire trouver la place où un personnel est le plus performant. Exemple un personnel donné est plus performant en faisant l'activité commerciale que touristique. Le résultat opérationnel dépend surtout de la capacité d'un personnel à exercer la fonction qui lui est attribuée. Une organisation de travail nous a permis de trouver cette bonne personne.

1.4.1 Organisation de travail

Il est important d'avoir une interchangeabilité dans les fonctions des personnels, c'est la raison pour laquelle, il faut qu'au moins deux personnes aient un même niveau de compétence et une même connaissance de chaque attribution dans le centre. Il est évident de trouver une flexibilité qui permet, en cas de besoin de renforcer une tâche déterminée pour améliorer les prestations. Nous choisissons aussi la politique de la direction participative par objectif ou DPPO

qui consiste à faire participer tous les personnels pour atteindre l'objectif visé, c'est-à-dire que chaque personnel doit avoir une responsabilité très stricte et une aptitude pour quelques postes.

Ainsi, elle pourrait être un facteur qui crée plus de motivation à tous les personnels car chaque individu doit se sentir utile et indispensable au sein de l'entreprise. Ce climat de travail nous permettra d'avoir plus de rentabilité.

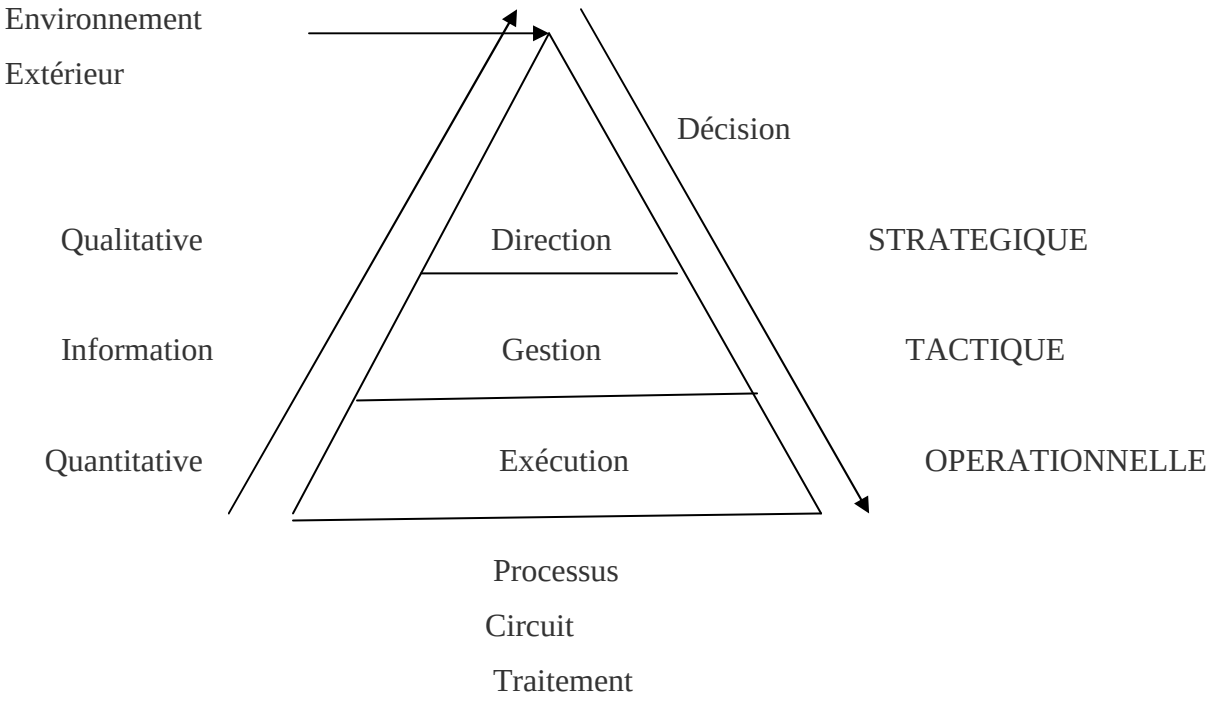
Comme nous avons constaté, l'entreprise est un ensemble intégré d'idées, où circule toute sorte d'informations. C'est ce qui nous amène à voir le circuit d'information.

1.4.2 Circuit d'information

La réussite d'une organisation repose essentiellement sur la maîtrise des moyens matériels et financiers dont ils disposent, compte tenu de l'évolution des conjonctures économiques, des conditions ou contraintes socio- culturelles et de la structure de gestion. Pour cela, les responsables à différents échelons hiérarchiques doivent savoir ce dont ils ont besoins pour assurer leurs fonctions de la façon la plus rationnelle possible. Dans ce cas, le système et le circuit d'information interviennent et à travers lesquels, les décisions vont être prises.

Le schéma ci- après résume le fonctionnement des informations et le processus de prise de décision au sein de notre projet selon les étapes de structure.

Figure 3: **Circuit d'information et prise de décision**



Source : Cours management 4ème Année 2004

Cette représentation de la liaison entre les informations et les décisions permet de se rendre compte de la complexité des informations internes et externes à maîtriser pour les besoins de l'organisation et de la gestion.

Commentaire

Notre projet va exploiter un nouveau créneau sur le marché de tourisme. La prise de décision est très importante car nous ne savons pas le mouvement de marché. Cette prise de décision constitue le sens même du processus de direction (dans notre cas : Gérant)

Nous trouvons alors au sein de cette prise de décision 3 niveaux :

- la décision stratégique qui consiste à déterminer la politique et stratégie au sein du centre. Elle est au niveau de la direction.

- la décision tactique : c'est un processus de prise de décision à moyen terme. Elle sera attribuée au niveau de la gestion, par exemple le choix des fournisseurs.

- la décision opérationnelle : cette décision est liée à l'exploitation quotidienne. Elle sera effectuée au niveau de l'exécution.

Le gérant est le centre d'information, à l'extérieur et à l'intérieur de l'entreprise. C'est à partir des ces informations qu'il choisit la stratégie à adopter. C'est l'objet de notre étude suivant.

1.4.3 Stratégie à adopter

La stratégie est un ensemble d'actions coordonnées ou de manœuvre pour atteindre un objectif bien déterminé. Elle se définit comme : « la détermination de but et des objectifs à long terme d'une entreprise, le choix des actions et l'allocation des ressources nécessaires pour les atteindre »

L'objectif de la stratégie consiste à prendre des décisions fondées sur un diagnostic dans l'environnement de façon à atteindre les objectifs et de suivre le développement dans un univers concurrentiel instable et imprévisible qui exige des adaptations et des innovations.

Il faut alors faire face au mouvement de l'entourage dont nous trouvons en premier lieu, l'étude de paradigme collectif et en second lieu, l'étude des risques.

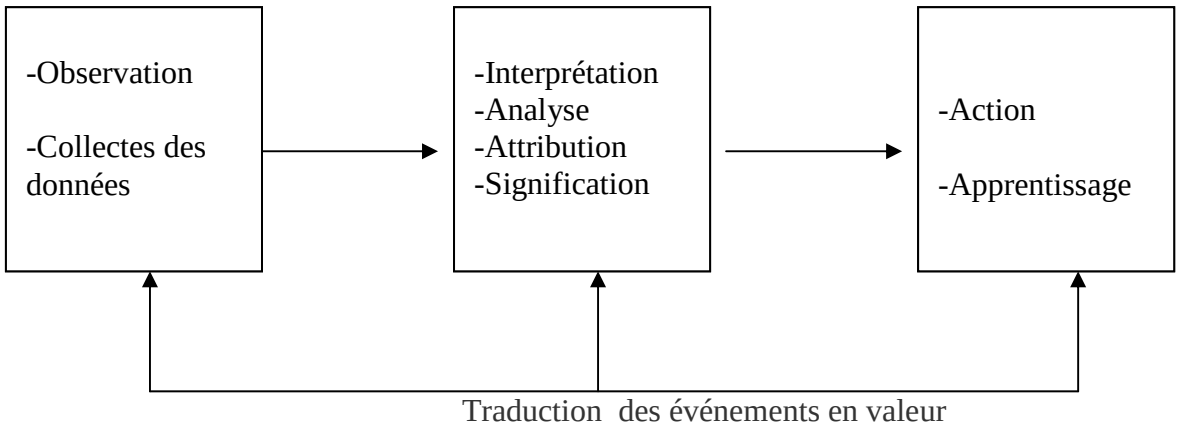
1.4.4 Etude de paradigme collectif

L'environnement est en perpétuelle mutation brusque. Ce mouvement provoque des impacts plus ou moins importants à l'entreprise. Nous devons alors savoir interpréter tous les mouvements et comportement de cet environnement. Ce qui, nous, amène à définir le paradigme collectif.

« Le paradigme collectif est une structure mentale largement implicite du concept de croyance, de valeur ou encore une façon de percevoir, d'agir en associés à une certaine vision de la réalité. La stratégie peut être une partie intégrante du paradigme collectif. L'action d'interprétation ressort de l'étude des comportements c'est-à-dire, nous devons être conscient de toute information pertinente de notre environnement. »

Représentons à partir du schéma ci- après, le processus d'interprétation des événements.

Figure 4: **schéma du processus d'information**



Source : Cours système d'information 4ème Année 2004.

Afin de trouver la meilleure stratégie pour le centre, nous devons d'abord faire des observations et de collecte des données concernant le marché. Cette méthode nous permet de passer au stade d'interprétation, d'analyse, d'attribution et de la signification d'un événement quelconque. Après cette phase, nous pourrons agir, car notre action dépend de ces paramètres.

Nous pouvons trouver ce phénomène de paradigme collectif au sein de l'entreprise dans la région concernée et aussi au niveau de notre de cible.

Au sein du centre :

La différence de culture mentale de chaque personnel peut infecter le climat de travail. Pour solutionner à ce phénomène, nous devons créer un climat d'entente entre les personnels.
Exemple : rencontre sportive, petite réunion, concert

Dans la région :

La population de la région a sa propre croyance, son propre mode de vie, son mythe, et surtout ses habitudes. Pour s'intégrer à cette population, nous devons étudier leurs comportements.

Au niveau de notre cible :

Nous ciblons en particulier les touristes, c'est-à-dire de toutes autres personnes venant de différents pays. Chacune de ces personnes a sa propre culture, croyance, style de vie et cette structure mentale peut créer un doute : une motivation ou un frein à notre projet.

La stratégie adoptée consiste alors à ajuster notre plan d'action suivant les comportements de chacune de ces populations. L'étude du paradigme permet d'appréhender les menaces et les opportunités qui se présentent sur le marché. Nous suivons dans la sous- section ci- après l'étude de risque traduite par l'observation.

1.4.5. Etude de risque

Afin d'assurer un développement plus harmonieux, tout en se donnant les moyens de faire face à la concurrence, nous éprouvons la nécessité de traduire le futur en terme économique afin de le rendre moins aléatoire. Plus le terme est lointain, plus l'exercice s'avère difficile. Il est donc nécessaire d'avoir une démarche prudente et cohérente pour mener à bien ce travail de planification.

Cette démarche nous mène à l'étude de risque. Cette étude consiste à appréhender ou à anticiper des événements qui permettent provoquer des impacts sur nos activités. Nous choisissons cette étude comme étant une stratégie pour trouver une position concurrentielle favorable. Le risque encouru par une entreprise nouvellement créée est important et difficilement analysable du fait de l'insuffisance de sa couche d'expérience.

Ces insuffisances limitent notre capacité de prévoir le futur. Néanmoins, il est possible d'améliorer l'appréciation des risques, grâce à quelques méthodes d'indentification qui consiste à détecter les risques.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

1.4.5.1 Identification des risques.

Cette phase est importante car elle conditionne la qualité de l'analyse des risques. Nous faisons ici référence à l'événement aléatoire qui est à l'origine du dommage subi par l'entreprise. Ces événements peuvent se présenter sous les formes suivantes.

Dommage aux biens

Une perte de bien ; une détérioration ou un mauvais état de moyen de production contribue à la faiblesse de l'exploitation. Pour cela nous devons intervenir en établissant une provision.

Poste vacant

Cette situation peut provoquer aussi un grand impact à l'exploitation. Afin d'anticiper cette situation, nous adaptons la politique d'interchangeabilité, car cette politique rend notre organisation plus flexible et en cas d'absence d'un personnel: il aurait toujours quelqu'un qui peut le remplacer.

La perte des revenus

Ce genre de perte pourrait surtout arriver à notre activité car elle n'est constatée qu'à partir des données financières. Notre projet est un secteur d'activité touristique dont l'arrivée des clients est périodique. Nous devons alors prendre des mesures, pour faire face à cette instabilité de revenu, en diminuant le prix pendant la basse saison pour maintenir le nombre des clients.

Cette étude de risque clôture notre intervention sur la conduite du projet. Bref, ce centre est crée pour les touristes afin d'avoir un nouveau marché dans le secteur tourisme et aussi en vue de la contribution au développement rural.

Conclusion de la deuxième partie

L'activité touristique ne peut pas être séparée avec la connaissance de lieu d'exploitation. La maîtrise parfaite des activités de préparation et d'installation du centre rend optimale la production du centre. Pour avoir le bon rendement, on insiste à l'intervention des matériels.

Le centre met une place importante pour l'étude organisationnelle car l'échec ou le succès d'une entreprise en dépend beaucoup.

L'étude financière et l'évaluation du projet sont indispensables et qui forment la troisième partie de notre travail.

PARTIE III :
ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

L’étude financière est la synthèse de toutes les informations rassemblées pendant l’étude de faisabilité du projet. En effet, l’étude financière permet de vérifier la cohérence de toutes les options retenues.

Cette dernière partie est plus importante puisqu’elle est intéressante surtout :

-pour le promoteur, il veut apprécier la viabilité et la faisabilité de son projet.

-pour les tiers, surtout les établissements financiers qui veulent réaliser ce projet.

L’étude financière et l’évaluation du projet veulent apprécier la rentabilité et les bénéfices de l’Entreprise ainsi que la vérification de l’équilibre financière pendant l’étude de projet.

CHAPITRE I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS

Section 1 : INVESTISSEMENTS NECESSAIRES

1.1. Les immobilisations incorporelles

D'une manière plus précise, ce sont des frais engagés à l'occasion de l'opération qui conditionnent l'existence ou le développement de l'Entreprise dont le montant ne peut être rapporté à des productions des biens et services déterminées.

- Frais de développement
- Logiciels informatiques et assimilés
- Fonds commercial
- Concession et droit similaire, brevet, licence, marque
- Autres

Ces frais peuvent atteindre une somme de 3 600 000 Ariary

1.2. Les immobilisations corporelles

Ce sont les immobilisations qui ont une existence matérielle. Notre investissement se consacre surtout à des immobilisations corporelles.

1.2.1-Terrain

Le centre a besoin d'un terrain d'une superficie total de 10 000 m2 avec 2 000 Ariary le m2 soit 20 000 000 Ariary.

1.2.2-Aménagement du terrain

Nous devons préparer le terrain avant de procéder à la construction :

- dépenses préliminaires :	1 400 000Ar
- Eclairage public :	3 100 000Ar
- Traitement d'eau :	2 000 000Ar
- Autres :	1 300 000Ar
Total	7 800 000Ar

1.2.3-Constructions

Tableau n° 16: Evaluation des constructions (en Ariary)

DESIGNATIONS	Quantités	P.U	Montant
Bungalows	20	4 000 000	80 000 0000
Locaux Administratifs	1	10 000 000	10 000 000
Restaurant	1	10 000 000	10 000 000
Magasin de stockage	1	5 000 000	5 000 000
Bibliothèque	1	2 500 000	2 500 000
Salle de gymnastique	1	3 000 000	3 000 000
Galerie d'exposition	1	3 000 000	3 000 000
Parc Zoologique et botanique	1	5 000 000	5 000 000
Piscine	1	3 000 000	3 000 000
Terrain de tennis	1	1 000 000	1 000 000

1.2.4-Matériels et accessoires

Tableau n° 17: Matériels et accessoires (en Ariary)

DESIGNATIONS	Quantités	P.U	Montant
Installations diverses			10 000 000
Ping-pong			500 000
Jeux divers			500 000
Kiosque à musiques			2 000 000
Extincteur			600 000
Matériels sanitaires			3 000 000
Matériels de cuisines			3 500 000
Matériels de restaurations			4 000 000
Matériels de transports : voitures	2	25 000 000	3 000 000
Matériels de transports : vedette	1	10 000 000	5 000 000
Pirogues	5	100 000	500 000
Matériels de bureau et informatiques			5 000 000
Meubles			10 000 000
Autres			5 000 000

Il y a une étude préliminaire avec les spécialistes sur tous les prix ci-dessus

RECAPITULATIONS DES IMMOBILISATIONS ET LEURS VALEURS (en Ariary)

Tableau n° 18: **Récapitulations des immobilisations et leurs valeurs**

DESIGNATIONS	Montant
Immobilisations incorporelles	3 600 000
Terrain	20 000 000
Aménagement	7 800 000
Constructions des bungalows	80 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000
Construction restaurant	10 000 000
Construction magasin de stockage	5 000 000
Bibliothèque	2 500 000
Salle de gymnastique	3 000 000
Galerie d'exposition	3 000 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000
Piscine	3 000 000
Terrain de tennis	1 000 000
Installations diverses	10 000 000
Ping-pong	500 000
Jeux divers	500 000
Kiosque à musiques	2 000 000
Extincteur	600 000
Matériels sanitaires	3 000 000
Matériels de cuisines	3 500 000
Matériels de restaurations	4 000 000
Matériels de transports : voitures	30 000 000
Matériels de transports : vedette	5 000 000
Pirogues	500 000
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000
Meubles	10 000 000
Autres	5 000 000
TOTAL	**233 500 000**

Pour la création de ce centre touristique, un investissement de 233 500 000Ariary est nécessaire.

Section 2 : FONDS DE ROULEMENT INITIAL

Pour une nouvelle Entreprise, il y a le lieu de prévoir l'argent liquide dans l'investissement. Ces fonds sont nécessaires pour supporter les coûts de fonctionnement pendant la période de démarrage de l'activité. C'est le fonds de roulement initial.

En principe le montant de FRI dépend du nombre des mois suffisants à l'autofinancement d'une Entreprise. Dans notre cas, nous laissons une marge de 4 mois pour nous assurer des entrées nettes de recettes. C'est-à-dire pendant la basse saison (Janvier – Juin) à cette période, le nombre des touristes est moins nombreux par rapport à la haute saison.

2.1. Charges d'exploitations

L'exploitation d'un centre touristique qu'il soit d'un hôtel ou d'un centre d'attraction entraîne incessamment des charges de natures diverses pour le bon fonctionnement du centre.

2.1.1-Approvisionnement

- Restaurant : les boissons, les fruits, poissons, viandes, et autres estimés à 2 300 000 Ariary par mois.

- Les fournitures d'hygiène : ce sont les serviettes, savons, papier toilettes et autres estimés à 100 000 Ariary par mois.

- Epicerie : suite à une enquête effectuée à plusieurs restaurants nous avons estimé un montant de 3 000 000 Ariary pour les produits alimentaires.

Lorsque ces stocks seront épuisés, nous aurons suffisamment des recettes pour en acheter d'autres

- Médicaments : nécessaire en cas d'urgence.

Admettons qu'une somme de 100 000 Ariary sera suffisante par an.

- Bazar de souvenirs : les produits locaux sont relativement préférés par les touristes. Ainsi, nous estimons à 1 500 000 Ariary pour leur achat.

2.1.2-Les charges salariales (Personnels)

Le tableau suivant donne le calcul des salaires de base et l'effectif des personnels

Tableau n° 19: Charges des personnels en Ariary.

Services et personnels correspondants	effectifs	Salaire de base mensuel
Transport		
-Responsable de matériel	1	90 000
-Chauffeurs mécaniciens	2	160 000
-Conducteur vedette	2	60 000
Administration		
-Chef de personnel	1	100 000
-Responsable paiement	1	90 000
Financier		
-Un comptable	1	100 000
-Un facturier	1	70 000
-Caissier	1	80 000
Commercial		
-Responsable du marché	1	90 000
- Réceptionniste	1	80 000
Relation extérieure		
-Responsable publicité et relation client	1	100 000
Achats		
-Responsable achat	1	80 000
Stocks		
-Magasinier	1	80 000
Hébergement		
-Gardien	1	60 000
-Femme de chambre	3	180 000
-Responsable bungalow	1	100 000

Restauration		
-Serveurs	3	180 000
-Chef de serveur	1	90 000
-Bar man	1	70 000
Cuisine		
-Cuisiniers	2	120 000
-Chef cuisinier	1	90 000
-Plongeur	1	40 000
Maintenance		
-Technicien polyvalent	1	90 000
Visite et animation		
-Ramasseur des bals	1	40 000
-Bibliothécaire	1	70 000
-Guides touristiques	1	100 000
-Vendeur	1	70 000
-Disque jockey	1	70 000
Santé		
-Un médecin	1	150 000
Gérant	1	350 000
Secrétaire	1	80 000
Chef de département tourisme	1	200 000
Chef de département Administratif et Financier	1	
Chef de département commercial	1	200 000
Chef de département approvisionnement	1	200 000
	1	200 000
		3 920 000
CNAPS + OSIE (15 % + 3 %) = 18 %		705 600
TOTAL	41	4 625 600

2.1.3-Les autres charges

-Assurance : 1 200 000 Ariary par an

Assurance incendie :	800 000
Assurance voiture :	200.000
Autres :	200 000

-Impôts et taxes : 200 000 Ariary par an

-Poste et télécommunication : 50 000 Ariary par mois

Communication téléphonique :	40 000
Timbres :	1 000
Internet :	9 000

-Déplacement 70 000 Ariary par mois

-Frais de publicité et promotion : 2 400 000 Ariary par an

-Entretien et réparation : 50 000 Ariary par an jusqu'à 400 000 Ariary par an

-Eau et électricité : 200 000 Ariary par an

-Combustibles

Essences, gasoils, huiles moteurs : 200 000 Ariary par mois

Gaz : 74 000 Ariary par mois

Charbon de bois : 20 000 par mois

2.1.4-Autres charges à prévoir : 50 000 Ariary par mois

Pour déterminer le FRI nous allons dresser le plan de trésorerie de la première année.

Tableau n° 20: Plan de trésorerie de la N1 (en Ariary)

Mois	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Recettes												
Location des bungalows					4 200 000	4 200 000	5 760 000	5 760 000	5 760 000	5 760 000	5 760 000	5 760 000
Restauration					3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000	3 300 000
Transports					2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000
Points de vente					4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000
Guide					330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000
Total recettes					15 030 000	15 030 000	16 590 000	16 590 000	16 590 000	16 590 000	16 590 000	16 590 000
Charges												
approvisionnements												
Restaurant					1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Epicerie				3 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Bazar de souvenir				1 500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Combustibles	100 000	100 000	100 000	100 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Médicaments				100 000								
Fournitures hygiéniques	50 000				80 000	80 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Fournitures administratives	50 000			50 000			50 000			50 000		
Emballage perdu					10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Assurance	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Impôts et taxes	200 000											
Communication	20 000	20 000	20 000	20 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Déplacement	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Frais de publicité	200 000	200 000	200 000	200 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Entretien et réparation												50 000
Eau et électricité	70 000	70 000	70 000	70 000	100 000	100 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Documentation				150 000								
Personnel extérieur				100 000								
Salaire	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 160 000	4 625 600	4 625 600	4 625 600	4 625 600	4 625 600	4 625 600	4 625 600	4 625 600
Autres charges	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Total charges	2 880 000	2 580 000	2 580 000	7 640 000	10 155 600	10155 600	10 305 600	10 255 600	10 255 600	10 305 600	10 255 600	10 305 600
Soldes mensuels	-2 880 000	-2 580 000	-2 580 000	-7 640 000	4 874 400	4 874 400	6 284 400	6 334 400	6 334 600	6 284 600	6 334 600	6 284 400
Soldes cumulés	-2 880 000	-5 460 000	-8 040 000	**-15 680 000**	-10 505 600	-5 331 200	1 253 200	7 887 600	14 522 000	21 106 400	27 740 800	34 025 200
				FRI								

Le fonds de roulement initial (FRI) est le solde cumulé négatif le plus élevé du solde mensuel. D'après ce tableau, la valeur du FRI s'élève à 15 680 000Ariary.

Section 3 : PLAN DE FINANCEMENT

Avant de répondre à la question comment financer le projet, il est nécessaire de citer les principaux Organismes de Financement qui existent à Madagascar.

Ce sont :

- les Micro- Finances
- les Banques Primaires : la BFV/SG, la BNI-CL, l'UCB, la CMB, et la BOA
- les Financement extérieurs

3.1-Classement des investissements selon la nature de l'immobilisation

Nous avons les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et le Fonds de roulement Initial

Tableau n° 21: Investissements totaux

Nature des investissements	valeurs
Immobilisations incorporelles	3 600 000
Immobilisations corporelles	229 900 000
Fonds de roulement initial	15 680 000
TOTAL	**249 180 000**

Nous avons donc besoin de **249 180 000**Ariary pour entreprendre cette activité touristique.

3.2- Source de financement

- Apport propre : Apport en nature et apport en numéraire composé par un fonds commercial, logiciel informatique, frais de développement, terrain. Il est estimé à 87 300 000 Ariary

-L'emprunt à moyen terme :

L'Entreprise a besoin d'un fonds pour assurer la construction et l'achat des divers matériels. Elle doit recourir à un crédit à moyen terme de 161 880 000 Ariary.

On peut donc résumer dans le tableau suivant les emplois et ressources de l'Entreprise.

Tableau n° 22: Emplois et ressources (en Ariary)

Emplois	Montant	Ressources	Montant	%
Immobilisations incorporelles	3 600 000	Capital	87 300 000	35,2
Immobilisations corporelles	229 900 000	Emprunt	161 880 000	64,8
FRI	15 680 000			
TOTAL	**249 180 000**	**TOTAL**	**249 180 000**	

Les apports propres couvrent les 35,2 % du montant total et les 64,8 % sont financés par un crédit à moyen terme.

Section 4 : LE PLAN DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS

4.1. Conditions d'Emprunts

Les investissements s'élèvent à 249 180 000Ariary. Il est supposé que les apports soient 87 300 000 Ariary afin d'espérer à un Emprunt de 161 880 000Ariary.

Le taux d'intérêt des emprunts appliqués par les banques primaires est à l'ordre de 20 %. L'échéance des emprunts est de 5 ans.

4.2-Tableau de remboursement des Emprunts

Le remboursement de l'Emprunt débutera à la fin de la deuxième année d'exploitation jusqu'à la fin de la cinquième Année

Tableau n° 23: Tableau de remboursement de dettes (En Ariary)

Année	Capital Au début	Echéances constante	Charges financières	Am/ts	Capital A la fin
1	161 880 000				161 880 000
2	161 880 000	62 532 464	32 376 000	30 156 464	131 723 536
3	131 723 536	62 532 464	26 344 707	36 187 756	95 535 779
4	95 535 779	62 532 464	19 107 156	43 425 308	52 110 471
5	52 110 471	62 532 464	10 422 094	52 110 471	0

i : taux de crédit

Amortissement = Echéance constante – Charges financières

Echéance constante = Capitale x $\frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$

= 161 880 000 x $\frac{0,2}{1 - (1,2)^{-4}}$

= 62 532 463 Ariary

Après les amortissements financiers, nous allons passer aux amortissements industriels

Section 5 : AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS

5.1-Définitions

Du point de vue fiscal, l'amortissement est une déduction comptable compensant la perte subie du fait de l'immobilisation et de la dépréciation de certains éléments.

Dans le principe comptable, l'amortissement est une dépréciation constatée sur les éléments d'actifs.

5.2-Tableau des amortissements

L'Administration fiscale propose la durée de vie possible de chaque bien d'une Entreprise. Pour le calcul d'amortissements des immobilisations du centre, nous utiliserons la méthode d'amortissement linéaire.

Le calcul se fait comme suit :

Soit Vo : Valeur d'origine ; n: Durée de vie ; t : 100/n ; A :Vo/n

Tableau n° 24: Tableau d'amortissement (en Ariary)

Nature de l'immobilisation	Valeur d'origine	Durée de vie	Taux d' Am/t	Amortissement
Immobilisations incorporelles	3 600 000	3	33,33	1 200 000
Terrain	20 000 000			
Aménagement	7 800 000	10	10	780 000
Constructions des bungalows	80 000 000	20	5	4 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000	20	5	5 000 000
Construction restaurant	10 000 000	20	5	5 000 000
Construction magasin de stockage	5 000 000	20	5	250 000
Bibliothèque	2 500 000	20	5	125 000
Salle de gymnastique	3 000 000	20	5	150 000
Galerie d'exposition	3 000 000	20	5	150 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000	20	5	250 000
Piscine	3 000 000	20	5	150 000
Terrain de tennis	1 000 000	20	5	50 000
Installations diverses	10 000 000	10	10	1 000 000
Ping-pong	500 000	5	20	100 000
Jeux divers	500 000	4	25	125 000
Kiosque à musiques	2 000 000	10	10	200 000
Extincteur	600 000	5	20	120 000
Matériels sanitaires	3 000 000	10	10	300 000
Matériels de cuisines	3 500 000	4	25	875 000
Matériels de restaurations	4 000 000	4	25	1 000 000
Matériel de transport	35 500 000	5	20	7 100 000
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000	10	10	500 000
Meubles	10 000 000	10	10	1 000 000
Autres	5 000 000	10	10	500 000
TOTAL	**233 500 000**			**20 925 000**

Les amortissements atteignent une valeur de 20 925 000Ariary. Le terrain n'est pas amortissable

Tableau n° 25: Amortissement de 5 Années d'exercices (en millier Ariary)

Nature de l'immobilisation	N1	N2	N3	N4	N5
Immobilisations incorporelles	1 200 000	1 200 000	1 200 000	0	0
Immobilisations corporelles Terrain	0	0	0	0	0
Aménagement	780 000	780 000	780 000	780 000	780 000
Constructions des bungalows	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Constructions locales Administratives	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Construction restaurant	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Construction magasin de stockage	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Bibliothèque	125 000	125 000	125 000	125 000	125 000
Salle de gymnastique	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Galerie d'exposition	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Parc Zoologique et botanique	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Piscine	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Terrain de tennis	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Installations diverses	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Ping-pong	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Jeux divers	125 000	125 000	125 000	125 000	0
Kiosque à musiques	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Extincteur	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Matériels sanitaires	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Matériels de cuisines	875 000	875 000	875 000	875 000	0
Matériels de restaurations	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	0
Matériel de transport	7 100 000	7 100 000	7 100 000	7 100 000	7 100 000
Matériels de bureau et informatiques	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Meubles	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Autres	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
TOTAL	**20 925 000**	**20 925 000**	**20 925 000**	**19 725 000**	**17 725 000**

Certaines immobilisations sont amorties à partir de l'année N4 comme les matériels de restaurations, par contre le terrain n'est pas amortissable.

Maintenant que nous venons de déterminer l'étude des amortissements financiers et immobilisations, nous passons à l'analyse de faisabilité.

CHAPITRE II : ANALYSE DE FAISABILITE

Les prévisions financières sont réalisées dans toutes les circonstances qu'ils s'agissent du budget à courte échéance, de plan à moyen terme ou de projet à horizon très lointain, autour de trois documents de référence :

- les comptes de gestion
- le compte de résultat prévisionnel
- le bilan prévisionnel

Ces trois instruments de base seront toujours accompagnés par deux outils de contrôle destinés à vérifier la cohérence globale :

- une série de ratios
- les flux de trésorerie

Ces instruments sont nécessaires pour l'étude de faisabilité du projet et l'analyse de la rentabilité.

Section 1 : LES COMPTES DE GESTION

Ils sont formés d'une part par les comptes de charges et d'autre part par les comptes de produits

1.1-Les charges prévisionnelles

Les charges comprennent les matières premières, les matières consommables, les dotations aux amortissements. Pour mieux comprendre, nous allons détailler chaque élément des charges comme ci-après :

1.1.1-Achats consommés

Ce sont les approvisionnements de l'Entreprise

Tableau n° 26: Achats consommés (en millier Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Restaurant	14 400 000	24 840 000	28 566 000	32 850 900	37 778 535
Epicerie	19 000 000	26 400 000	29 040 000	31 944 000	35 138 400
Médicaments	9 500 000	13 200 000	14 520 000	15 972 000	17 569 200
Bazar de souvenirs	80 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Emballages perdues	810 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Fournitures consommables	200 000	250 000	300 000	350 000	400 000
Fournitures Administratifs	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Eau et électricité	1 380 000	1 800 000	1 800 000	2 000 000	2 000 000
Carburant, gaz, lubrifiants	2 000 000	2 400 000	2 400 000	2 600 000	2 600 000
TOTAL	**47 470 000**	**70 310 000**	**78 046 000**	**87 136 900**	**96 906135**

L'approvisionnement de la restauration augmente de l'ordre de 15% chaque année (poisson, riz, viande.....)

- Les points de vente : l'approvisionnement est aussi augmenté de 10% chaque année.
- Les emballages perdus sont évalués à 120 000 Ariary.
- Les fournitures administratives augmentent à 50 000 Ariary d'une année à l'autre.
- Eaux et électricité : 1 380 000 Ariary et 2 000 000 Ariary pour l'année 4 et 5.

1.1.2-Services extérieures

Tableau n° 27: Services extérieures (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Prime d'assurances	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 250 000	1 250 000
Entretien et réparations	50 000	200 000	250 000	300 000	400 000
Documentations et divers	150 000	50 000	50 000	50 000	50 000
TOTAL	**1 400 000**	**1 450 000**	**1 500 000**	**1 600 000**	**1 700 000**

1.1.3-Autres services extérieurs

Tableau n° 28: Autres services extérieures (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Publicité	1 600 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Personnels extérieurs	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Déplacement	660 000	660 000	2 000 000	1 000 000	1 000 000
Frais postaux	480 000	600 000	600 000	700 000	700 000
Services Bancaires	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
TOTAL	**2 850 000**	**2 570 000**	**3 910 000**	**3 010 000**	**3 010 000**

1.1.4-Impôts, taxes et versements assimilés

Tableau n° 29: Impôts, taxes et versements assimilés (en r Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Impôts et taxes	200 000	500 000	550 000	600 000	650 000

1.1.5-Autres charges des activités ordinaires

Tableau n° 30 : Autres charges des activités ordinaires (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Autres charges	600 000	700 000	800 000	900 000	1 000 000

Ces sont les charges imprévues

1.1.6-Charges financières

Tableau n° 31: Charges financières (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Charges d'intérêts	0	32 376 000	26 344 707	19 107 156	10 422 094

1.1.7-Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements est la valeur financière que l'on attribue à l'usure des matériels. Son taux dépend de la durée probable d'utilisation des matériaux. Ce sont les dotations aux actifs courants.

Tableau n° 32: Dotations aux amortissements (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Dotation active non courant	20 925 000	20 925 000	20 925 000	19 725 000	19 725000
TOTAL	20 925 000	20 925 000	20 925 000	19 725 000	19 725000

1.1.8-Charges de Personnels

Tableau n° 33: Charges de Personnelles (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Salaire de base		47 040 000	49 392 000	51 861 600	54 454 680
Cotisation aux organismes		8 467 200	8 890 560	9 335 088	9 801 841
Autre charges		205 000	215 250	226 012	237 713
TOTAL	**45 164 800**[4]	**55 712 200**	**58 497 810**	**61 422 700**	**64 493 835**

Ces diverses charges peuvent être classées par fonction ou par nature. Nous choisissons la classification par fonction.

Il y a la fonction :

-Production (prestation)
-Commerciale
-Administrative

Tableau n° 34: Répartition des charges par fonction (en Ariary)

DESIGNATIONS	N1	N2	N3	N4	N5
Productions					
Achats consommés	47 090 000	69 840 000	77 526 000	86 566 900	96 286 113
Services extérieurs	500 000	500 000	500 000	550 000	550 000
Autres services extérieurs	660 000	660 000	2 000 000	1 000 000	1 000 000
Impôts et taxes	0	0	0	0	0
Autres charges	200 000	250 000	300 000	300 000	350 000
Dotation aux am/ts	7 000 000	7 000 000	7 000 000	6 500 000	6 000 000
Charges Personnelles	10 000 000	20 100 000	21 105 000	22 150 250	23 268 263
Sous total	**65 450 000**	**98 350 000**	**108 438 000**	**117 377 150**	**127 454 398**
Commerciaux					
Achats consommés	80 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Services extérieurs	500 000	500 000	500 000	550 000	550 000
Autres services extérieurs	2 090 000	1 810 000	1 810 000	1 910 000	1 910 000
Impôts et taxes	100 000	250 000	275 000	300 000	375 000
Autres charges	200 000	250 000	300 000	300 000	350 000
Dotation aux am/ts	7 000 000	7 000 000	7 000 000	6 500 000	6 000 000
Charges Personnelles	15 064 800	20 200 000	21 210 000	22 270 500	23 384 025
Sous total	**25 034 800**	**30 300 000**	**31 215 000**	**31 950 500**	**32 689 025**
Administratifs					
Achats consommés	300 000	350 000	400 000	450 000	500 000
Services extérieurs	400 000	450 000	500 000	500 000	600 000
Autres services extérieurs	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Impôts et taxes	100 000	250 000	275 000	300 000	375 000
Autres charges	200 000	200 000	200 000	300 000	300 000
Dotation aux am/ts	6 925 000	6 925 000	6 925 000	6 725 000	5 725 000
Charges Personnelles	20 100 000	15 412 200	16 182 810	16 991 951	17 841 548
Sous total	**28 125 000**	**23 697 200**	**24 582 810**	**25 366 951**	**25 441 548**

[4] Voir calcul du FRI

Les charges de la fonction de production varient de 65 450 000 Ariary à 127 454 398 Ariary. Pour les commerciaux, elles sont presque constantes pendant les cinq années d'exploitations.

En ce qui concerne les charges pour les Administrations, elles varient de 28 125 000 Ariary à 25 441 548 Ariary

1.2-Les produits

Ce sont les contre parties des charges. Ils sont les fruits des activités c'est-à-dire location des bungalows, restauration, point de vente …

Puis que l'étude de l'évolution des recettes des produits était déjà fait dans la deuxième partie chapitre II, section 2 page 39. Nous allons rappeler le tableau de récapitulation des recettes

Tableau n° 35: Evolution des recettes (en Ariary)

Nature de l'activité	N1	N2	N3	N4	N5
Bungalows	42 960 000	79 560 000	91 800 000	110 160 000	116 640 000
Restaurant	26 400 000	54 000 000	68 400 000	87 300 000	107 280 000
Points de ventes	36 000 000	64 800 000	77 760 000	93 312 000	111 974 400
Transports	21 600 000	38 880 000	46 656 000	55 987 200	67 184 640
Guides	2 640 000	7 128 000	11 088 000	15 840 000	21 384 000
TOTAL	129 600 000	244 368 000	295 704 000	362 599 200	424 463 040

Source: élaboré par nos propres soins

D'après ce tableau, le chiffre d'affaire prévisionnel augmente chaque année d'activité. Il est possible parce que le nombre de la demande ne cesse d'augmenter selon la prévision précédente.

Section 2 : LES COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL

Le compte de résultat permet de mettre en évidence que les ressources créées sont suffisantes pour couvrir les charges.

Tableau n° 36: Compte de résultat par fonction (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Produits des activités	129 600 000	244 368 000	275 704 000	362 599 200	424 463 040
Coûts des ventes	65 450 000	98 350 000	108 431 000	117 377 150	127 454 398
Marge brute	**64 150 000**	**146 018 000**	**187 273 000**	**245 222 050**	**297 008 642**
Autres produits opérationnels	0	0	0	0	0
Coûts commerciaux	25 034 800	30 130 000	31 215 000	31 950 500	32 689 025
Charges Administratives	28 125 000	23 687 200	24 582 810	25 366 951	25 441 548
Autre charges	0	0	0	0	0
Résultat opérationnel	**10 990 200**	**92 190 800**	**131 475 190**	**187 904 599**	**238 878 069**
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	0	32 376 000	26 344 707	19 107 156	10 422 094
Résultat avant impôts	**10 990 200**	**59 824 800**	**105 130 483**	**168 797 443**	**228 455 975**
Impôts exigibles sur résultat	0	0	15 769 572	50 729 233	68 956 792
Résultat net des activités	**10 990 200**	**59 824 800**	**89 360 911**	**118 368 211**	**160 899 184**
Produits extra ordinaires	0	0	0	0	0
Charges extra ordinaires	0	0	0	0	0
Résultat de l'exercice	**10 990 200**	**59 824 800**	**89 360 911**	**118 368 211**	**160 899 184**

D'après le calcul des résultats prévisionnels les résultats sont positifs et augmentent chaque année. Les résultats varient de 10 990 200 Ariary à l'année N1 à 160 899 184 Ariary à la l'année N5 donc le projet est faisable et intéressant.

Tableau n° 37: compte de résultat par nature

DESIGNATION	N1	N2	N3	N4	N5
Chiffres d'affaires	129 600 000	244 368 000	295 704 000	362 599 000	424 463 040
I – production de l'exercice	129 600 000	244 368 000	295 704 000	362 599 000	424 463 040
Achats consommés	47 470 000	70 310 000	78 046 000	87 136 900	96 906 135
Services extérieurs et autres consommations	4 250 000	4 020 000	5 410 000	4 610 000	4 710 000
II- consommation de l'exercice	51 720 000	74 330 000	83 456 000	91 746 900	101 616 135
III- valeur ajoutée d'exploitation	77 880 000	162 038 000	212 248 000	270 852 300	322 846 905
Charges de personnels	45 164 800	55 712 200	58 497 810	61 422 700	64 493 835
Impôts et taxes	200 000	500 000	550 000	600 000	650 000
IV- excèdent brut d'exploitation	32 515 200	113 825 800	153 200 190	208 828 600	258 353 070
Autres charges opérationnelles	600 000	700 000	800 000	900 000	1 000 000
Dotations aux amortissements	20 925 000	20 925 000	20 925 000	19 725 000	17 725 000
V- résultat opérationnel	10 990 200	92 200 800	131 475 190	188 204 600	239 628 070
Charges financières	0	32 376 000	26 344 707	19 107 156	10 422 094
VI- résultat financier	0	-32 376 000	-26 344 707	-19 107 156	-10 422 094
VII-résultat avant impôts	10 990 200	59 824 800	105 130 483	169 097 444	229 855 976
Impôts exigibles sur résultat	0	0	15 769 572	50 729 233	68 956 792
VIII-résultat net des activités ordinaires	0	0	0	0	0
IX- résultat extraordinaire	0	0	0	0	0
X- résultat net de l'exercice	10 990 200	59 824 800	89 360 911	118 368 211	160 899 184

D'après le calcul des résultats prévisionnels sont positifs et augmentent chaque année. Pour la période N1- N5, les résultats varient de 10 990 200Ariary à 160 889 184 Ariary donc le projet est faisable et intéressant.

Section 3 : LES FLUX DES TRESORERIES

Les flux de trésorerie nous permettent de mettre en évidence la capacité de recouvrement des charges

Tableau n° 38: Flux de trésorerie (méthode indirecte) en Ariary

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Flux de trésorerie lié à l'activité					
Résultat de l'exercice	10 920 200	59 824 800	89 360 911	118 368 211	160 889 184
Ajustement pour amortissement	20 925 000	20 925 000	20 925 000	19 725 000	17 725 000
Flux de trésorerie généré par l'activité (A)	31 915 200	80 749 800	110 285 911	138 093 211	178 624 184
Décaissement sur acquisition d'immobilisation	146 200 000	0	0	0	0
Flux de trésorerie net des activités des investissements (B)	-146 200 000	0	0	0	0
Emission d'emprunt	161 880 000	0	0	0	0
Remboursement d'emprunt	0	30 156 464	36 187 757	43 425 308	52 110 471
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	161 880 000	-30 156 464	-36 187 757	-43 425 308	-52 110 471
Variation de la trésorerie de la période (A+B+C)	47 595 200	50 593 336	74 098 154	94 667 903	126 513 713
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	0	47 595 200	98 188 536	172 286 690	266 954 593
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice	47 595 200	98 188 536	172 286 690	266 954 593	393 468 306
Variation de trésorerie de la période	47 595 200	50 593 336	74 098 154	94 667 903	126 513 713

On remarque que la trésorerie de chaque période est toujours positive. Ce qui permet de recouvrir les charges au début de la période suivante

Section 4 : EVOLUTION DES RATIOS DE RENTABILITE FINANCIERE

Elle montre la rentabilité des capitaux propres et la rentabilité des capitaux permanents

Tableau n° 39: Ratios de rentabilité financière (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Capitaux propres	98 290 200	158 115 000	247 475 911	365 844 121	526 743 306
Capitaux permanents	260 170 200	289 838 536	343 011 690	417 954 593	526 743 306
Ratio de rentabilité des CP Bénéfice nette/CP	11 %	30,5 %	32,09 %	36,1 %	37 ,8 %
Ratios de rentabilité des capitaux permanents	4 %	20,6 %	26,05 %	28,3%	30%
Bénéfice net	**10 990 200**	**59 824 800**	**89 360 911**	**118 368 211**	**160 899 186**

Source : élaboré par nos propres soins

Les ratios de rentabilités financières augmentent pendant cinq ans. Donc l'apport des capitaux propres et surtout les capitaux permanents sont rentables.

SECTION 4 : LES BILANS PREVISIONNELS

Le bilan met en évidence l'équilibre financier de l'Entreprise

4.1-Le bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture de l'Entreprise se présente comme suit :

Tableau n° 40: Bilan d'ouverture (en Ariary)

Actifs	Montant	Passifs	Montant
Actifs non courants		**Capitaux propres**	
Immobilisation incorporelle	3 600 000	Capital	**87 300 000**
Immobilisation corporelle	229 900 000		
Total actifs non courants	233 500 000	**Total capitaux propres**	**87 300 000**
Actifs courants		**Passifs non courants**	
Fonds de roulement initial	15 680 000	Emprunt et dette financière	**161 880 000**
Total actif courant	15 680 000	**Total passif non courant**	**161 880 000**
Total actif	**249 180 000**	**Total passif**	**249 180 000**

4.2. Bilan prévisionnel pour cinq années à venir

Tableau n° 41: Bilan prévisionnel (en Ariary)

ACTIF N1			
Rubriques	**V.0**	**Amortissement**	**Valeurs nettes**
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	3 600 000	1 200 000	2 400 000
Terrain	20 000 000	0	20 000 000
Aménagement	7 800 000	780 000	7 020 000
Constructions des bungalows	80 000 000	4 000 000	76 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000	500 000	9 500 000
Construction restaurant	10 000 000	500 000	9 500 000
Construction magasin de stockage	5 000 000	250 000	4 750 000
Bibliothèque	2 500 000	125 000	2 375 000
Salle de gymnastique	3 000 000	150 000	2 850 000
Galerie d'exposition	3 000 000	150 000	2 850 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000	250 000	4 750 000
Piscine	3 000 000	150 000	2 850 000
Terrain de tennis	1 000 000	50 000	950 000
Installations diverses	10 000 000	1 000 000	9 000 000
Ping-pong	500 000	100 000	400 000
Jeux divers	500 000	125 000	375 000
Kiosque à musiques	2 000 000	200 000	1 800 000
Extincteur	600 000	120 000	480 000
Matériels sanitaires	3 000 000	300 000	2 700 000
Matériels de cuisines	3 500 000	875 000	2 625 000
Matériels de restaurations	4 000 000	1 000 000	3 000 000
Matériel de transport	35 500 000	7 100 000	28 400 000
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000	500 000	4 500 000
Meubles	10 000 000	1 000 000	9 000 000
Autres	5 000 000	500 000	4 500 000
Total actifs non courants	**233 500 000**		
Actif courant			
Trésorerie	47 595 000		47 595 000
Total Actif courant	47 595 000		47 595 000
Total des actifs			**260 170 000**

ACTIF N2			
Rubriques	**V.0**	**Amortissement**	**Valeurs nettes**
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	3 600 000	2 400 000	1 200 000
Terrain	20 000 000	0	20 000 000
Aménagement	7 800 000	1 560 000	6 240 000
Constructions des bungalows	80 000 000	8 000 000	72 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000	1 000 000	9 000 000
Construction restaurant	10 000 000	1 000 000	9 000 000
Construction magasin de stockage	5 000 000	500 000	4 500 000
Bibliothèque	2 500 000	250 000	2 250 000
Salle de gymnastique	3 000 000	300 000	2 700 000
Galerie d'exposition	3 000 000	300 000	2 700 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000	500 000	4 500 000
Piscine	3 000 000	300 000	2 700 000
Terrain de tennis	1 000 000	100 000	900 000
Installations diverses	10 000 000	2 000 000	8 000 000
Ping-pong	500 000	200 000	300 000
Jeux divers	500 000	250 000	250 000
Kiosque à musiques	2 000 000	400 000	1 600 000
Extincteur	600 000	240 000	360 000
Matériels sanitaires	3 000 000	600 000	2 400 000
Matériels de cuisines	3 500 000	1 750 000	1 750 000
Matériels de restaurations	4 000 000	2 000 000	2 000 000
Matériel de transport	35 500 000	14 200 000	21 300 000
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000	1 000 000	4 000 000
Meubles	10 000 000	2 000 000	8 000 000
Autres	5 000 000	1 000 000	4 000 000
Total actifs non courants	**233 500 000**		
Actif courant			
Trésorerie			**98 118 536**
Total Actif courant			**98 118 536**
Total des actifs			**289 838 536**

ACTIF N3			
Rubriques	**V.0**	**Amortissement**	**Valeurs nettes**
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	3 600 000	3 600 000	0
Terrain	20 000 000	0	20 000 000
Aménagement	7 800 000	2 340 000	5 460 000
Constructions des bungalows	80 000 000	12 000 000	68 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000	1 500 000	8 500 000
Construction restaurant	10 000 000	1 500 000	8 500 000
Construction magasin de stockage	5 000 000	750 000	4 250 000
Bibliothèque	2 500 000	375 000	2 125 000
Salle de gymnastique	3 000 000	450 000	2 550 000
Galerie d'exposition	3 000 000	450 000	2 550 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000	750 000	4 250 000
Piscine	3 000 000	450 000	2 550 000
Terrain de tennis	1 000 000	150 000	850 000
Installations diverses	10 000 000	3 000 000	7 000 000
Ping-pong	500 000	300 000	200 000
Jeux divers	500 000	375 000	125 000
Kiosque à musiques	2 000 000	600 000	1 400 000
Extincteur	600 000	360 000	240 000
Matériels sanitaires	3 000 000	900 000	2 100 000
Matériels de cuisines	3 500 000	2 625 000	875 000
Matériels de restaurations	4 000 000	3 000 000	1 000 000
Matériel de transport	35 500 000	21 300 000	14 200 000
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000	1 500 000	3 500 000
Meubles	10 000 000	3 000 000	7 000 000
Autres	5 000 000	1 500 000	3 500 000
Total actifs non courants	**233 500 000**		
Actif courant			
Trésorerie			**172 286 690**
Total Actif courant			**172 286 690**
Total des actifs			**343 011 690**

ACTIF N4			
Rubriques	**V.0**	**Amortissement**	**Valeurs nettes**
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	3 600 000	0	0
Terrain	20 000 000	0	20 000 000
Aménagement	7 800 000	3 120 000	4 680 000
Constructions des bungalows	80 000 000	16 000 000	64 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000	2 000 000	8 000 000
Construction restaurant	10 000 000	2 000 000	8 000 000
Construction magasin de stockage	5 000 000	1 000 000	4 000 000
Bibliothèque	2 500 000	500 000	2 000 000
Salle de gymnastique	3 000 000	600 000	2 400 000
Galerie d'exposition	3 000 000	600 000	2 400 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000	1 000 000	4 000 000
Piscine	3 000 000	600 000	2 400 000
Terrain de tennis	1 000 000	200 000	800 000
Installations diverses	10 000 000	4 000 000	6 000 000
Ping-pong	500 000	400 000	100 000
Jeux divers	500 000	500 000	0
Kiosque à musiques	2 000 000	800 000	1 200 000
Extincteur	600 000	480 000	120 000
Matériels sanitaires	3 000 000	1 200 000	1 800 000
Matériels de cuisines	3 500 000	3 500 000	0
Matériels de restaurations	4 000 000	4 000 000	0
Matériel de transport	35 500 000	28 400 000	7 100 000
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000	2 000 000	3 000 000
Meubles	10 000 000	4 000 000	6 000 000
Autres	5 000 000	2 000 000	3 000 000
Total actifs non courants	**233 500 000**		
Actif courant			
Trésorerie			**266 954 593**
Total Actif courant			**266 954 593**
Total des actifs			**417 594 593**

ACTIF N5			
Rubriques	**V.0**	**Amortissement**	**Valeurs nettes**
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	3 600 000	0	0
Terrain	20 000 000	0	20 000 000
Aménagement	7 800 000	3 900 000	3 900 000
Constructions des bungalows	80 000 000	20 000 000	60 000 000
Constructions locales Administratives	10 000 000	2 500 000	7 500 000
Construction restaurant	10 000 000	2 500 000	7 500 000
Construction magasin de stockage	5 000 000	1 250 000	3 750 000
Bibliothèque	2 500 000	625 000	1 875 000
Salle de gymnastique	3 000 000	750 000	2 250 000
Galerie d'exposition	3 000 000	750 000	2 250 000
Parc Zoologique et botanique	5 000 000	1 250 000	3 750 000
Piscine	3 000 000	750 000	2 250 000
Terrain de tennis	1 000 000	250 000	750 000
Installations diverses	10 000 000	5 000 000	5 000 000
Ping-pong	500 000	500 000	0
Jeux divers	500 000	0	0
Kiosque à musiques	2 000 000	1 000 000	1 000 000
Extincteur	600 000	600 000	0
Matériels sanitaires	3 000 000	1 500 000	1 500 000
Matériels de cuisines	3 500 000	0	0
Matériels de restaurations	4 000 000	0	0
Matériel de transport	35 500 000	35 500 000	0
Matériels de bureau et informatiques	5 000 000	2 500 000	2 500 000
Meubles	10 000 000	5 000 000	5 000 000
Autres	5 000 000	2 500 000	2 500 000
Total actifs non courants	**233 500 000**		
Actif courant			
Trésorerie			**393 468 306**
Total Actif courant			**393 468 306**
Total des actifs			**526 743 306**

Tableau n° 42: **Passif du bilan prévisionnel (en Ariary)**

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Capitaux propres					
Capital	87 300 000	87 300 000	87 300 000	87 300 000	87 300 000
Réserve	0	549 510	3 540 750	8 008 795	13 927 205
Report à nouveau	0	10 440 690	67 274 250	152 167 115	264 616 815
Résultat de l'exercice	10 990 200	59 824 800	89 360 911	118 368 211	160 899 186
Total capitaux propres	**98 290 200**	**158 115 000**	**247 475 911**	**365 844 121**	**526 743 306**
Passif non courant					
Emprunts et dettes	161 880 000	131 723 536	95 535 779	52 110 471	0
Total passif non courant	161 880 000	131 723 536	95 535 779	52 110 471	0
Passif courant					
Total passif courant	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Total des passifs	**260 170 200**	**289 838 536**	**343 011 690**	**417 954 793**	**526 743 306**

Le bilan indique à chaque fin d'année d'exercice la situation financière des ressources à la disposition de l'Entreprise et la situation des emplois effectués. Selon le tableau 42, on remarque qu'à partir de la cinquième année certaines immobilisations sont amorties et qu'il faudra les renouveler.

Après la confection du bilan, nous passons à l'étude de l'évaluation du projet

CHAPITRE III- EVALUATION DU PROJET

Un projet ne vaut pas la peine que s'il contribue au développement économique et social du Pays. D'où l'étude sur l'évaluation du projet suivant les trois points suivants :

- évaluation économique
- évaluation financière
- évaluation sociale

Section 1 : EVALUATION ECONOMIQUE

Notre projet implique une augmentation de la balance de paiement du faite qu'il provoque une entrée de devise dans le Pays. Elle peut entraîner aussi une amélioration de taux de change.

1.1-Création de la valeur ajoutée

Parallèlement à la valorisation du secteur touristique, notre projet devra participer à l'augmentation de la valeur ajoutée. Elle exprime la contribution qu'une entreprise apporte à l'économie nationale.

La valeur ajoutée est donnée par la formule suivante :

V.A= Production de l'exercice– consommation intermédiaire

La valeur ajoutée de notre projet est estimée comme suit :

Tableau n° 43: Calcul de la valeur ajoutée (en Ariary)

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Production De l'exercice	129 600 000	244 368 000	295 904 000	362 599 200	424 463 040
Consommation intermédiaire	51 720 000	74 330 000	83 456 000	91 746 900	101 616 135
Valeur ajoutée	**77 880 000**	**170 038 000**	**212 248 000**	**270 852 300**	**322 846 905**

1.2-Création du PIB (Produit Intérieur Brut)

Notre projet devra contribuer à l'accroissement des PIB qui ont la somme des valeurs actuelles de toutes les activités économique sur le territoire national.

Tableau n° 44: Evaluation des impacts économiques du projet en terme de valeur (en Ariary)

Concernés	Désignations	N1	N2	N3	N4	N5
Fournisseurs	consommable	47 470 000	70 310 000	78 046 000	87 136 900	96 906 135
Salariés	Personnels	45 164 800	55 712 200	58 497 810	61 422 700	64 493 835
Banques	intérêts	0	32 376 000	26 344 707	19 107 156	10 422 094
Propriétaires	Résultat net	10 990 200	59 824 800	89 360 911	118 368 211	168 899 184
Etat	impôts	0	0	45 769 572	50 729 233	68 956 792

Source : élaboré par nos propres soins

D'après ce tableau, on voit les parties concernées et bénéficiaires de ce projet et la valeur y afférente. Il s'agit :

-Les fournisseurs : chez eux nous achèterons les matières consommables

-L'Etat bénéficiaire de l'impôt

-Les salariés rémunération sources des revenus

-les promoteurs : obtention de profit

-la population locale qui vend des produits locaux

Section 2 EVALUATION FINANCIERE DU PROJET

Il y a 2 modes d'évaluation financière d'un projet : les outils d'évaluation et les critères d'évaluation.

2.1-Evaluation selon les critères d'évaluation

2.1.1-La pertinence

Vu l'augmentation du nombre de visiteurs à Madagascar, la création d'un nouveau centre atteint ses objectifs par rapport aux besoins et attentes des groupes cibles. L'objectif du programme est donc pertinent.

2.1.2. L'efficacité

En termes d'efficacité, l'Entreprise est apte à atteindre les objectifs de gestion. Cela est jugé par l'accroissement de notre résultat. Il y a donc une ressemblance entre ce qui était prévue et la réalisation. On peut dire que notre projet est efficace.

2.1.3. L'efficience

Notre Entreprise se manifeste son efficience par la maîtrise de coûts pour obtenir des résultats. En plus, elle tire à mieux par l'utilisation optimale des ressources qui lui sont confiées. Son efficience traduit donc la productivité.

2.1.4-La viabilité

L'étude du projet s'est fait dans cinq ans. D'après l'outil d'évaluation, la DRCI est de 4 ans 6/mois. Le centre pourra donc à la quatrième année récupérer la somme des capitaux investis. L'extension de l'activité est donc possible par la grande somme de la marge brute d'Autofinancement à la cinquième année :

-Avec son expérience, le Gérant peut faire fonctionner le programme sans l'assistance extérieure en terme financière.

-Avec les bénéfices créés pendant les années d'exploitation, le centre peut supporter les charges de fonctionnement du programme après l'aide extérieure.

Ce qui permet de dire que notre projet est viable en termes d'organisation, économie, financière.

2.2 Evaluation selon les outils d'évaluation

Les outils d'évaluation consistent à étudier :

2.2.1-La valeur actuelle nette (VAN)

C'est la différence entre la valeur actuelle des flux qu'il dégage et l'investissement de départ.

Soient :

CF : Cash-flow pour chaque année

Io : Investissement initial

i : taux d'actualisation

On a

$$VAN = \sum_{t=1}^{n} CF_n (1 + i)^{-n} - I_O$$

Si : i =20%

n =5 ans

Io=249 180 000 Ariary

On peut dresser le tableau suivant pour faciliter le calcul

Tableau n° 45: Calcul de cash-flow

Rubriques	N1	N2	N3	N4	N5
Résultat net	10 990 200	59 824 800	89 360 911	118 368 211	160 899 184
Dotation aux am/ts	20 925 000	20 925 000	29 925 000	19 725 000	17 725 000
Cash-flow	31 915 200	80 749 800	11 0 285 911	139 093 211	178 624 184
Cash-flow actualisé	26 596 000	56 076 215	63 244 085	67 078 814	71 785 030
Cash-flow cumulé	26 596 000	82 672 215	145 916 300	212 995 114	295 780 244

Tableau n° 46: VAN des Cash-flow taux de 20%

Année	Facteur d'actualisation (1+i)-n	C.F	Valeur actualisée au Taux de 20%
No		249 180 000	-249 180 000
N1	0, 833 333 333	31 915 200	26 596 000
N2	0,694 444 444	80 749 800	56 076 215
N3	0 ,578 703 704	109 285 911	63 244 085
N4	0,482 253 086	139 093 211	67 078 814
N5	0,401 877 572	178 624 184	71 785 140
TOTAL			**45 600 244**

VAN = 294 780 244 – 249 180 000

VAN = 45 600 244 Ariary

Interprétation

Cela signifie que les 249 180 000 Ariary d'investissement sont récupérés et notre projet dégage un excèdent de liquidité de 45 600 244 Ariary. La VAN est largement supérieur à 0 donc le projet est rentable.

2.2.2-Le taux de rentabilité interne

C'est le taux auquel la valeur actuelle nette de notre projet est égale à 0 ou bien le taux pour lequel il y a équivalence entre le capital investi et l'ensemble du cash-flow.

Pour calculer le TRI qui correspond à une VAN = 0, il faut trouver un taux qui donne une VAN négative. On prend par exemple t=28,85%

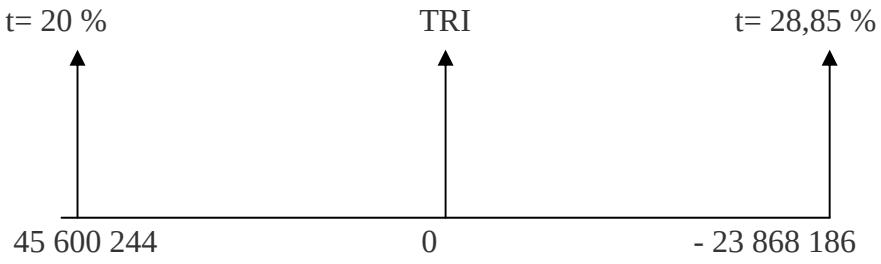
Tableau n° 47: Cash-flow au taux de 28, 85 %

Année	Facteur d'actualisation	CF	Valeur actualisée	Valeur actualisée cumulée
N1	0,776 110 415	31 915 200	24 817 616	24 817 616
N2	0,602 347 376	80 749 800	48 639 400	73 457 011
N3	0,467 488 072	109 285 911	51 089 852	124 546 863
N4	0,362 822 362	139 093 211	50 466 128	175 012 991
N5	0 ,281 590 214	178 624 184	50 298 823	225 311 814
Total			**225 311 814**	

Si le Taux : 28,85 % ; VAN =225 311 814 – 249 180 000

= - 23 868 186 Ariary

Donc on calcule le TRI par l'interpolation linéaire



$$\frac{28{,}85-20}{28{,}85-TRI}=\frac{-23868186-45600244}{-23868186-0}=4{,}491$$

TRI =26,30 %

Marge de sécurité

Si le TRI est égal à 26,30 % avec un taux d'emprunt de 20%, nous avons une marge de sécurité de 26,30-20=6,30%

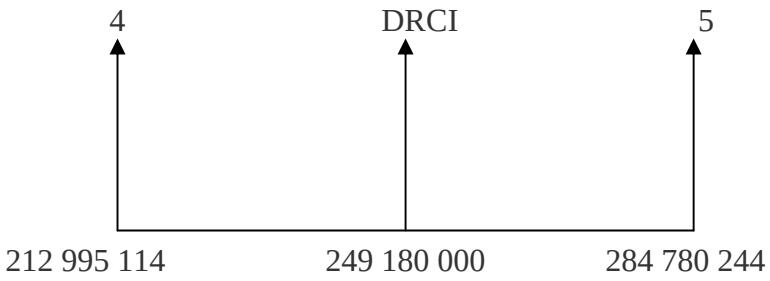
2.2.3-Les délais de récupération des capitaux investis (DRCI)

C'est le temps pendant lequel le projet pourra récupérer les fonds investis au départ, le projet a investi de 249 180 000 Ariary. Pour déterminer ce délai, on présente le tableau ci-après :

Tableau n° 48: Cash-flow actualisé cumulé

Rubriques	**N1**	**N2**	**N3**	**N4**	**N5**
CF Actualisé cumulé	26 596 000	82 672 215	145 916 300	212 995 114	284 780 244

Ainsi, selon le tableau 48, le montant investi sera récupéré entre l'année 4 et 5. En faisant une interpolation linéaire on a :



$$\frac{5-4}{5-DRCI} = \frac{284780244-212995114}{284780244-249180000}$$

DRCI= 4,505 ans

DRCI = 4 ans 6 mois 8jours

Alors, le montant investi sera récupéré le 8Juin de l'année 4

2.2.4-L'indice de profitabilité (IP)

L'IP mesure la rentabilité des cash-flows actualisés par rapport à l'investissement initial. Il est obtenu par la formule suivante

$$IP = \frac{\sum_{t=1}^{n} CF_n (1+i)^{-n}}{I_o}$$

CF_n = Cash- Flow pour chaque Période t

I_o = Investissement Initial

i= Taux d'actualisation

n=période

CF = 284 780 244

I_o = 249 180 000

t= 20 %

n= 5

$$IP = \frac{284780244}{249180000}$$

IP =1,15 %

L'IP est supérieur à 1, on peut conclure que notre projet est rentable.

Le taux de profitabilité (T.P)

T.P =IP-1

TP= 1,15-1

TP =0,15

Cela signifie que 1 Ariary des capitaux investis génère 0,15 Ariary de bénéfice.

Section 3 : EVALUATION SOCIALE

L'évaluation sociale concerne l'étude de l'impact de notre projet au niveau de la population de la région.

3.1-Impact sur le plan social

Notre projet devra favoriser la situation sociale de la population dans la région étudiée :

-il apporte des nouveaux emplois. Les recrutements se font au niveau local s'il est possible. La création d'emplois commence au début d'implantation jusqu'à la mise en fonctionnement du centre et pendant la période d'exploitation.

-il peut améliorer le niveau de vie des paysans.

-il joue le rôle de guide pour la population qui devrait toujours protéger les ressources naturelles.

-il peut améliorer la relation et l'ouverture de la population locale avec le monde extérieur.

3.2-Amélioration de la région d'exploitation

Tsiazompaniry est un lieu attractif pour les visiteurs locaux et étrangers .Il est un lieu de passage uniquement faute des infrastructures. Notre projet donnera aux visiteurs un moyen d'accueil pendant leurs séjours.

Notre projet permet aussi à apporter à la population de la région une nouvelle ouverture sociale. Cela leur favorisera à se développer et à s'améliorer leur productivité. Bref, l'implantation du centre touristique à Tsiazompaniry embellit la région d'exploitation

Conclusion de la troisième partie

L'évaluation nous dégage l'importance du projet de création de centre touristique à Tsiazompaniry :

-sur le plan social, la réalisation du projet conduit à la source des créations d'Emplois et à la résolution du problème d'accueil en matière touristique.

-sur le plan économique, nous avons constaté à l'amélioration de l'économie nationale : apport en devises.

D'après les différentes études financières et d'évaluation, on peut dire que notre projet est faisable ,rentable et viable.

CONCLUSION GENERALE

L'investissement sur le tourisme est parmi l'un des moyens intéressants et rentables pour le développement de Madagascar. Il peut apporter plusieurs avantages comme la contribution au développement économique par la rentrée des devises, l'ouverture économique et sociale vers le monde extérieur. En outre, la connaissance du Pays pourra être une opportunité pour donner des renseignements sur son us et coutume, ses cultures, ses faunes et flores spécifiques. L'insuffisance des infrastructures constitue un des facteurs de blocage pour la promotion du tourisme à Madagascar.

Malgré cette situation, ce secteur commence à se développer actuellement en ce sens que le nombre de visiteurs ne cesse d'augmenter chaque année. L'investissement sur cette filière est donc primordial car c'est un secteur porteur.

Ainsi, le projet de création de notre centre touristique à Tsiazompaniry est considéré comme viable. On remarque qu'une activité touristique demande des investissements très élevés. Par exemple pour l'étude du cas présent, ses investissements vont de l'ordre de 249 180 000 Ariary. Cependant, nous affirmons que les investissements sont rentables.

En ce qui concerne la DRCI, elle reste autour de 4 ans. Le TRI (26,30%) laisse une marge de sécurité de 6,30% à l'égard du taux d'emprunt de 20%. Pour les autres critères de rentabilité, notons tous simplement que notre VAN est largement positif de l'ordre de 45 600 244 Ariary. Un Ariary investi rapporte 0,14 Ariary. Ce qui montre avec certitude la rentabilité de ce projet.

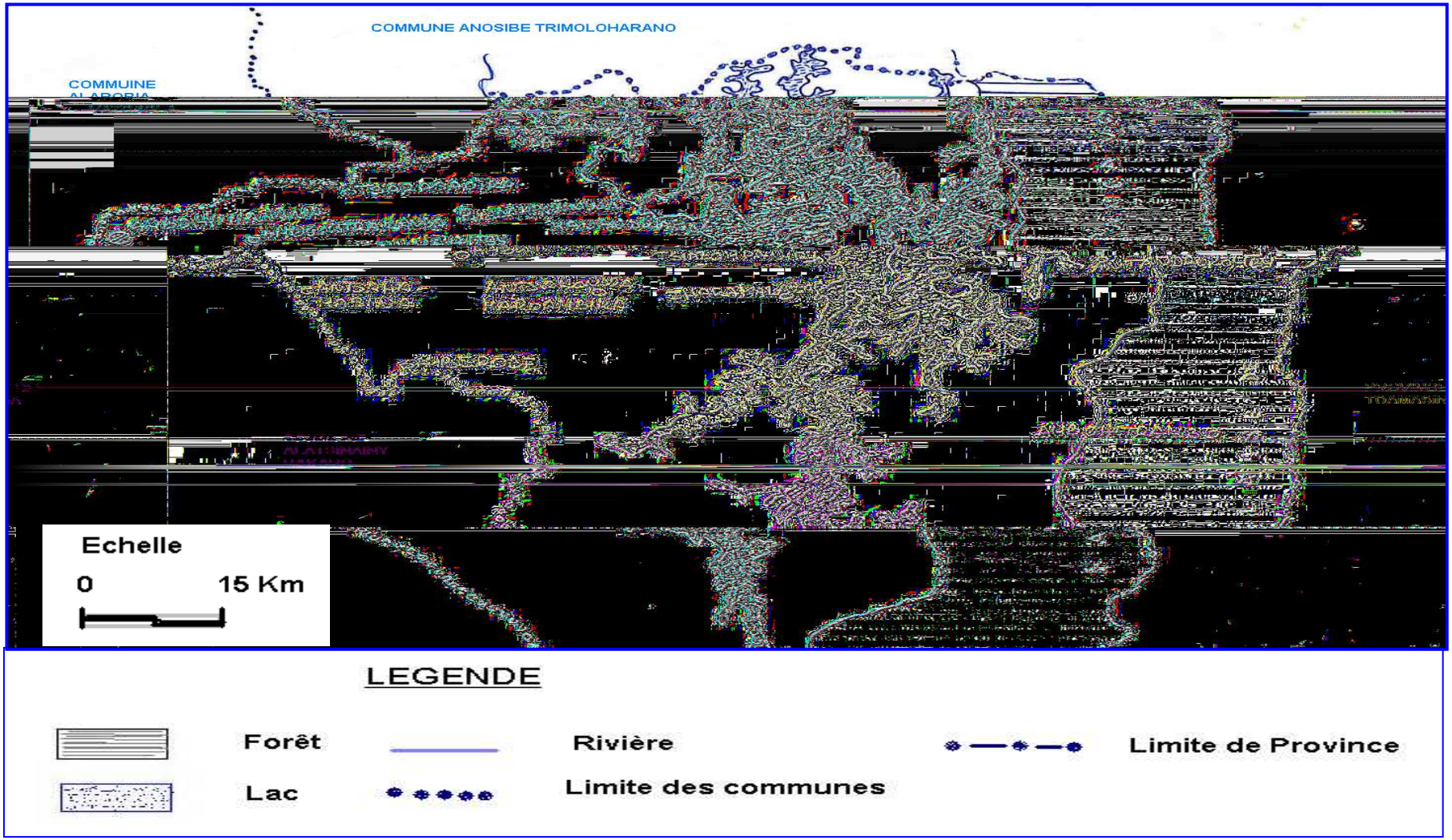
Par ailleurs, ce projet aurait un effet bénéfique sur le développement économique en créant une valeur ajoutée et en participant à l'accroissement de la production nationale, et en améliorant la rentrée de devise et les recettes fiscales de l'Etat. De même sur le plan social, il va contribuer à la création d'emploi et à l'amélioration des revenus de la population locale.

En outre, la réussite de ce projet dépend de la collaboration entre les forces vives de la nation (association, pouvoir public, investisseurs, organismes financières).

Enfin, la capacité de production de toute l'Entreprise dépend du dynamisme et de la bonne organisation du travail et toute « évolution, demande beaucoup de volonté de chacun ».

ANNEXES

ANNEXE 1 : **Carte Géographique de Tsiazompaniry**



Source : FTM

ANNEXE 2 : Extraits des données statistiques du Ministère de Tourisme

Tableau 1: Recette en devises au titre du tourisme. (En Milliard – Ariary)

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Recettes	125,2	164,2	151,1	48,8	93,7	288,44	en cours

Source : Banque Centre de la République de Madagascar

Tableau 2: Evolution des emplois directs générés par le secteur

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Nombre d'emplois	15 574	16 859	17 564	17 594	18 590	19 845	en cours

Tableau 3 : Durée moyenne de séjours (en jours)

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Pays (J)	20	20	20	09	15	20	20	en cours
Hôtel (J)	4	4	4	2	4	4	4	en cours

Source : Ministère du tourisme

Tableau 4 : Taux d'occupation moyens des hôtels

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Taux %	60	63	66	22	40	55	en cours

Source : Ministère du tourisme

BIBLIOGRAPHIE

1. ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier. cours 3ème année 2003 ; Gestion de la trésorerie.
2. ANDRIANALY. Saholiarimanana et FARASOA, cours 4ème Année. 2004. Management
3. .RAZAFINDRAKOTO Mireille et ROUBAUD. Français, MADAGASCAR. TERRE. ACCUEIL. « *Analyse d'enquête tourisme* » l'étude par le projet. MADIO: 23.31.
4. Extrait des données statistiques du Ministère du Tourisme.
5. Extrait du DSRP. Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget, Antananarivo. 2003 : 18, 23 – 76.
6. Extrait du journal Tribune Madagascar. Paru le 28 Février 2006. Antananarivo « *Rencontres d'affaires ; Le tourisme à Madagascar* » : 3
7. ESTHAERTZING, Management in Hôtellerie et Gastronomie. Edition Deuchercher Fuchverlag, Année 1996 : 432
8. MOURAD A. cours 4ème Année. 2004 ? Politique générale de l'Entreprise.
9. RAKOTOSALAMA Clément,cours 4ème Année 2004.Organisation
10. RASOANAIVO Victorine, cours 4ème Année, 2004. Méthodologie.
11. RATSIMANDISA Max, cours 4ème Année. 2004. Système d'information.
12. RAVALITERA Farasoa, cours 4ème Année, 2004. Le cadre logique.
13. RAZAFIMALALA E. Sabine : « l'impact socio-économique du barrage de Tsiazompaniry sur la Commune d'Ambohimiadana : cas du village centre », Mémoire de maîtrise en Sociologie .DEGS, Antananrivo, 2005.
14. RAZAFIMBELO Florent, cours 4ème Année. 2004. entreprenariat et Gestion de projet.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

INTRODUCTION **1**

PARTIE I : IDENTIFICATION DU PROJET

CHAPITRE I : PRESENTATION DU PROJET **4**

Section.1 : HISTORIQUE DU PROJET 4

Section 2 : CARACTERISTIQUES DU PROJET 5

2.1. Contexte et problématique 5

2.2. Objectifs et intérêts du projet 5

Section 3. PRESENTATION DU LIEU D'EXPLOITATION 6

3.1. Situation géographique 6

3.2. Climat 7

CHAPITRE II : ETUDE DE MARCHE ET ASPECTS MARKETING DU PROJET **8**

Section 1 : ETUDE DE MARCHE 8

1.1. Analyse de la demande 8

1.1.1. Demande nationale 8

1.1.2. Typologie des consommateurs et les motifs des visites 10

1.1.3 Estimation de la demande pour les cinq années à venir 11

1.2. Analyse de l'offre 12

1.2.1. L'offre nationale 12

1.2.2. Analyse de l'offre dans la région 13

1.2.3. Notre propre offre 13

1.2.4. Sites touristiques de la région 14

1.3. Marché potentiel et part de marché visée 15

1.3.1. Part de marché visée 15

Section 2 : STRATEGIES ET POLITIQUES MARKETING 16

2.1. Les stratégies marketing à adopter 16

2.2. La politique marketing envisagée 17

2.2.1 politique de produit 17

2.2.2 politique de prix 17

2.2.3. La politique de distribution 18

2.2.4. La politique de communication 18

CHAPITRE III : THEORIES GENERALES SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION DU PROJET 19

Section 1 : LES OUTILS D'EVALUTION 19

1.1. La valeur actuelle nette (VAN) 19

1.1.1. Définition 19

1.1.2 Formule 19

1.1.3. Interprétation 20

1.2. Le Taux de Renvabilité Interne (TRI) 20

1.2.1. Définition 20

1.2.2. Formule 20

1.2.3. Interprétation 21

1.3. Le Délai de Récupération du Capital Investi (DRCI) 21

1.4. Indice de Profitabilité 21

1.4.1. Définition 21

1.4.2. Formule 22

1.4.3. Interprétation 22

Section 2 : LES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET 22

2.1. La pertinence 22

2.2. L'efficience 22

2.3. L'efficacité 23

2.4. La durée de vie du projet 23

PARTIE II : CONDUITE DU PROJET

CHAPITRE I : LES ASPECTS TECHNIQUES DE REALISATION 25

Section 1 : LES ACTIVITES TOURISTIQUES ENVISAGEES 25

1.1. Les activités principales 25

1.2. Les activités connexes 26

Section 2 : PROCESSUS D'IMPLANTATION 26

2.1. L'étude des dossiers 27

2.2. La constitution légale 27

2.3. Acquisition du terrain 28

2.4. La réalisation des constructions 28

2.4.1 L'aménagement du terrain 28

2.4.1.1 Distribution d'eau 29

2.4.1.2 L'assainissement des eaux usées 29

2.4.2. L'acquisition des matériaux de construction 29

2.4.3 L'appel d'offre 29

2.4.4. Les autres travaux 30

2.4.5 Le calendrier de réalisation 31

Section 3 : LES FACTEURS DE PRODUCTION 32
3.1. Moyens matériels 32
3.2. Moyens humains 32
3.3. Moyens financiers 33
3.4. Moyens temporels 33
3.5. Moyens informationnels 33

CHAPITRE II : PLANNING DE PRESTATION ET DE RECETTE 34

Section 1 : PLANNING DE L'ACTIVITE PRINCIPALE 34
1.1. Capacité de production envisagée 34
1.2. Prestations et recettes prévisionnelles par an de l'activité principale 34
Section 2 : PLANNING DES ACTIVITES CONNEXES 36
2.1. La restauration 36
2.2. Point de vente 38
2.3. Transports 38
2.4. Le guide 39
2.5. Récapitulation de toutes les recettes 40

CHAPITRE III : TECHNIQUE ORGANISATIONNELLE DU PROJET 41

Section 1 : L'ORGANIGRAMME ET DESCRIPTION DES PRINCIPALES
FONCTIONS DU PERSONNEL 41
1.1. Représentation de l'organigramme 41
1.2. Profil et rôle 43
1.3. La politique de gestion du personnel 45
1.3.1 Politique de rémunération 46
1.3.2 Politique de motivation 46
1.3.3 Politique de condition d'amélioration de travail. 46
1.4. Organisation interne 46
1.4.1 Organisation de travail 46
1.4.2 Circuit d'information 47
1.4.3 Stratégie à adopter 48
1.4.4 Etude de paradigme collectif 49
1.4.5. Etude de risque 50
1.4.5.1 Identification des risques. 51

PARTIE III : ETUDES FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : MONTANT DES INVESTISSEMENTS 53

Section 1 : INVESTISSEMENTS NECESSAIRES 53
1.1. Les immobilisations incorporelles 53
1.2. Les immobilisations corporelles 53
1.2.1-Terrain 53

1.2.2-Aménagement du terrain 53
1.2.3-Constructions 54
1.2.4-Matériels et accessoires 54
Section 2 : FONDS DE ROULEMENT INITIAL 56
2.1. Charges d'exploitations 56
2.1.1-Approvisionnement 56
2.1.2-Les charges salariales (Personnels) 57
2.1.3-Les autres charges 59
2.1.4-Autres charges à prévoir : 50 000 Ariary par mois 59
Section 3 : PLAN DE FINANCEMENT 61
3.1-Classement des investissements selon la nature de l'immobilisation 61
3.2- Source de financement 61
Section 4 : LE PLAN DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS 62
4.1. Conditions d'Emprunts 62
4.2-Tableau de remboursement des Emprunts 62
Section 5 : AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS 63
5.1-Définitions 63
5.2-Tableau des amortissements 63
CHAPITRE II : ANALYSE DE FAISABILITE 66
Section 1 : LES COMPTES DE GESTION 66
1.1-Les charges prévisionnelles 66
1.1.1-Achats consommés 66
1.1.2-Services extérieures 67
1.1.3-Autres services extérieurs 67
1.1.4-Impôts, taxes et versements assimilés 68
1.1.5-Autres charges des activités ordinaires 68
1.1.6-Charges financières 68
1.1.7-Dotation aux amortissements 68
1.1.8-Charges de Personnels 69
1.2-Les produits 70
Section 2 : LES COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL 71
Section3 : LES FLUX DES TRESORERIES 73
Section 4 : EVOLUTION DES RATIOS DE RENTABILITE FINANCIERE 74
SECTION 4 : LES BILANS PREVISIONNELS 74
4.1-Le bilan d'ouverture 74
4.2. Bilan prévisionnel pour cinq années à venir 75
CHAPITRE III- EVALUATION DU PROJET 81
Section 1 : EVALUATION ECONOMIQUE 81
1.1-Création de la valeur ajoutée 81

1.2-Création du PIB (Produit Intérieur Brut) 82
Section 2 EVALUATION FINANCIERE DU PROJET 83
2.1-Evaluation selon les critères d'évaluation 83
2.1.1-La pertinence 83
2.1.2. L'efficacité 83
2.1.3. L'efficience 83
2.1.4-La viabilité 83
2.2 Evaluation selon les outils d'évaluation 84
2.2.1-La valeur actuelle nette (VAN) 84
2.2.2-Le taux de rentabilité interne 85
2.2.3-Les délais de récupération des capitaux investis (DRCI) 86
2.2.4-L'indice de profitabilité (IP) 87
Section 3 : EVALUATION SOCIALE 88
3.1-Impact sur le plan social 88
3.2-Amélioration de la région d'exploitation 89

CONCLUSION GENERALE 90
ANNEXES 91
BIBLIOGRAPHIE 93
TABLE DES MATIERES 94