



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO
FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE
SOCIOLOGIE
DEPARTEMENT GESTION
OPTION FINANCES ET COMPTABILITES



MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

PROMOTION : MIRAY

**« PROJET D'IMPLANTATION D'UN
INSTITUT SUPERIEUR EN
MANAGEMENT A SAMBAVA »**

PRESENTE PAR : LAKANAINA Judith

SOUS L'ENCADREMENT DE :

ENCADREUR PEDAGOGIQUE
ANRIAMANDROSO Noroarimanga

Enseignante au Département Gestion

Date de Soutenance : 04 Novembre 2008

ENCADREUR PROFESSIONNEL
RABESON Luc Gervais
Directeur Adjoint du lycée
technique et professionnel
« DEAR JOHN » à AMBOHIPO

ANNEE UNIVERSITAIRE : 2007/2008

SESSION : NOVEMBRE 2008

REMERCIEMENTS

Le présent mémoire n'a pu être réalisé sans l'incalculable contribution de plusieurs personnes à qui j'adresse mes vifs remerciements. Malgré leur innombrable obligation, elles ont su renoncer à une large partie de leur temps pour m'encadrer et me guider. Ainsi je tiens à exprimer mes sincères reconnaissances à :

Monsieur **RAJERISON** Wilson Adolphe, Professeur titulaire, Président de l'Université d'Antananarivo.

Monsieur **RANOVONA** Andriamaro, Maître de conférences, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie.

Monsieur **ANDRIAMASIMANANA** Origène Olivier, Maître de conférences, Chef de Département Gestion.

Madame **RAVALITERA** Faraso, Directeur du Centre d'Études et de Recherches en Gestion,

Madame **ANDRIAMANDROSO** Noroarimanga, mon encadreur pédagogique qui m'a accompagnée pendant l'élaboration de ce présent mémoire et m'a autorisée à soutenir.

Monsieur **RABESON** Luc Gervais, Directeur adjoint et enseignant du lycée Technique et Professionnel en Gestion « DEAR JOHN », mon encadreur professionnel, qui m'a faite des suggestions très utiles et a prêté main forte avec beaucoup de compréhensions et de patiences à la réalisation de ce mémoire.

Monsieur **RANDRIAMAMPANDRY** Johnson, Directeur du lycée du lycée Technique et Professionnelle en Gestion « DEAR JOHN » à Ambohipo Tanana, de m'avoir accepté de suivre un stage pendant 3 mois ainsi que tout les enseignants de cette Etablissement pour les chaleureux accueils et les aides qu'ils m'ont réservée durant mes stages.

En plus, je tiens à remercier tous les enseignants permanents et vacataires du département Gestion ainsi que le personnel administratif de la faculté DEGS pour leurs dévouements de nous former durant nos études à l'université.

Mes vifs remerciements s'adressent également à tous les membres de ma famille qui m'a toujours soutenue durant toutes mes études.

Enfin, je tiens aussi à adresser mes profondes reconnaissances à tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire.

Sincère remerciement

SOMMAIRE

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE

PARTIE I : APERCU GENERAL SUR LE PROJET

CHAPTITRE I : CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET

SECTION 1 : Contexte national

SECTION 2 : Contexte régional

CHAPITRE II : CARACTERISTIQUES DU PROJET

SECTION 1 : Identité de l'entreprise

SECTION 2 : Activités principales

SECTION 3 : Objectif, but et intérêt du projet

CHAPITRE III : ETUDE DE MARCHE ET ASPECT MARKETING DU PROJET

SECTION 1 : Etude de marché

SECTION 2 : Aspect marketing du projet

PARTIE II : LA FAISABILITE DU PROJET

CHAPITRE I : TECHNIQUE DE PRESENTATION

SECTION 1 : Processus d'exploitation

SECTION 2 : Etude technologique

SECTION 3 : Les ressources à mettre en place

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRESTATION ENVISAGEE

SECTION 1 : Estimation de l'unité d'activité

SECTION 1 : Estimation du chiffre d'affaire

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

SECTION 1 : Organigramme envisagé

SECTION 2 : La gestion du personnel

SECTION 3 : Chronogramme des activités

PARTIE III : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : COUT DES INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT DU PROJET

SECTION1 : Coût des investissements

SECTION 2 : Tableau d'amortissement

SECTION 3 : Financement du projet

CHAPITRE II : COMPTE DE GESTION ET ETAT FINANCIER PREVISIONNEL

SECTION 1 : Les comptes de gestion

SECTION 2 : Etats financiers prévisionnels

CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

SECTION 1 : Evaluation économique

SECTION 2 : Evaluation financière

SECTION 3 : Evaluation sociale

SECTION 4 : Cadre logique

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 01 : Etat actuel du marché.....	14
TABLEAU 02 : Opportunités et menaces environnementales.....	16
TABLEAU 03 : Forces et faiblesses des concurrents	19
TABLEAU 04 : Tarification pratiquée par les concurrents et les futurs prix	23
TABLEAU 05 : Liste des matériels	30
TABLEAU 06 : Estimation du nombre des étudiants de chaque niveau pour la première année de l'exercice	32
TABLEAU 07 : Tableau de l'augmentation annuelle du nombre des étudiants par rapport à l'année 1	33
TABLEAU 08 : Evolution annuelle des tarifs unitaires.....	33
TABLEAU 09 : Prévision du chiffre d'affaire de la première année de l'exercice	34
TABLEAU 10 : Tableau de prévision de chiffre d'affaires des cinq premières années de l'exercice	34
TABLEAU 11 : Tableau récapitulatif des qualifications requises pour les personnels	38
TABLEAU 12 :La grande ligne du programme de formation et le volume horaire correspondant à la filière gestion	41
TABLEAU 13 : Prévision des charges du personnel enseignant	43
TABLEAU 14 : Prévision des charges du personnel chargé des affaires administratives..	44
TABLEAU 15 : Ventilation des tâches	45
TABLEAU 16 : Récapitulation des coûts des immobilisations	50
TABLEAU 17 : Détail du fond de roulement	51
TABLEAU 18 : Situation globale du fonds de roulement	51
TABLEAU 19 : Tableau de récapitulation des investissements	52
TABLEAU 20 : Tableau d'amortissement des immobilisations annuelles.....	54
TABLEAU 21 : Valeurs nettes comptables des immobilisations	55
TABLEAU 22 : Détail de financement	56
TABLEAU 23 : Plan de financement (résumé)	57
TABLEAU 24 : Tableau de remboursement de l'emprunt	58
TABLEAU 25 : Bilan d'ouverture	59
TABLEAU 26 : Achat non stocké de la matière des cinq premières années de l'exercice.	60
TABLEAU 27 : Fourniture administrative pour la première année de l'exercice	61

TABLEAU 28 : Evaluations de dépenses en fournitures administratives cinq premières années de l'exercice	61
TABLEAU 29 : Autre matière et fourniture pour la première année de l'exercice	62
TABLEAU 30 : Evolution de la dépense en autre matière et fourniture des cinq premières années de l'exercice.....	62
TABLEAU 31 : Les charges extérieures des cinq premières années de l'exercice	63
TABLEAU 32 : La prévision des charges de personnels chargés des affaires administratives des cinq premières années d'exercice	63
TABLEAU 33 : Estimation des salaires des enseignants (e) de cinq premières années de l'exercice	64
TABLEAU 34 : Estimation des charges patronales correspond aux salaires d'enseignant des cinq années de l'exercice.....	65
TABLEAU 35 : Chiffre d'affaire prévisionnelle	66
TABLEAU 36 : Compte des résultats prévisionnels par nature.....	68
TABLEAU 37 : Le flux de trésorerie méthode directe	70
TABLEAU 38 : Bilan prévisionnel de l'année 1	72
TABLEAU 39 : Bilan prévisionnel de l'année 2	73
TABLEAU 40 : Bilan prévisionnel de l'année 3	74
TABLEAU 41 : Bilan prévisionnel de l'année 4	75
TABLEAU 42 : Bilan prévisionnel de l'année 5	76
TABLEAU 43 : Ratio de performance économique	78
TABLEAU 44 : Calcul de la marge brute d'autofinancement actualisée	82
TABLEAU 45 : Calcul de taux de rentabilité interne	84
TABLEAU 46 : Calcul de détail de récupération des capitaux investis (DRCI)	87
TABLEAU 47 : Ratio de rentabilité financement	89
TABLEAU 48 : Ration d'auto financement.....	90
TABLEAU 49 : Cadre logique	93

LISTE DES FIGURES

FIGURE 01 : Part de marché des concurrents.....	20
FIGURE 02 : Schéma de circuit des dossiers de préparation	
Administrative de l'ouverture.....	28
FIGURE 03 : Schéma de l'organigramme de l'établissement	36
FIGURE 03 : Calendrier de mise en œuvre.....	46
FIGURE 05 : Schéma de ratio de performance économique	79
FIGURE 06 : Schéma de ratio de rentabilité financière.....	90
FIGURE 07 : Schéma de ratio de l'autonomie financière.....	91

LISTE DES ABREVIATIONS

CA : Chiffres d’Affaires

CISCO: Circonscription Scolaire

CNaPS: Caisse Nationale pour de Prévoyance Sociale

CSHD: Centre de Santé de Hospitalier de District

DIREN: Direction Régionale de l’Enseignement National

DRCI : Délai de Récupération des Capitaux Investis

FIMPISAVA : Fikambanany MPIanatra Sambava Antalaha Vohémar Andapa

FKT: Fokontany

FTP : Formation Technique Professionnelle

IOV : Indicateur Objectivement Vérifiable

IP : Indice de Profitabilité

ISMS : Institut Supérieur en Management à Sambava

MBA : Marge Brute d’Autofinancement

MDV : Moyens de Vérification

MPME : Micro Petite et Moyenne Entreprise

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OSIE : Organisation Sanitaire Inter Entreprise

P M E: Petite et Moyenne Entreprise

P M I: Petite et Moyenne Industrielle

RN : Route Nationale

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SAVA : Sambava Antalaha Vohémar Andapa

TRI : Taux de Rentabilité Interne

U a : unité d’activité

U T : Université de Toamasina

UA : Université d’Antsiranana

UANT : Université d’Antananarivo

UM : Université de Mahajanga

VAN : Valeur Actuelle Nette

VCN; Valeur Comptable Nette

INTRODUCTION GENERALE

Le processus de la mondialisation et de la globalisation de l'économie favorise la libéralisation et la concurrence ; mais il provoque aussi la turbulence les changements. Le pays en voie de développement comme Madagascar s'adapte difficilement au libéralisme économique et à la technologie qui représente des menaces ou des risques mais constituent également des ressources ou des atouts pour le développement rapide et durable. Les impacts socio économiques de ces derniers, incitent le gouvernement malgache à adopter, entre autres, une véritable politique de valorisation de ses ressources humaines notamment au profit de sa population. Depuis ces cinq dernières années, un nouvel esprit, une nouvelle optique et une nouvelle approche adaptés seront les conditions de réussite d'une telle politique, une politique nationale de promotion de l'Education pour tous les jeunes malgaches comprenant une Formation Technique et Professionnelle initiale et même qualifiée. Mais il faut reconnaître que certains groupes sociaux, des secteurs formels comme informels, toutes activités confondues ne sont pas touchés et certaines régions ne sont pas couvertes. C'est la raison pour laquelle l'Etat malgache sollicite le concours des investisseurs privés à créer l'établissement de Formation Technique et Professionnelle qualifiée afin de soutenir la croissance économique et de sortir du marasme.

L'implantation du projet « INSTITUT SUPERIEUR EN MANAGEMENT à SAMBAVA » permet :

- D'aboutir à l'acquisition par une majorité de plus en plus large de la population rurale et urbaine de la région de SAVA du savoir-faire et des moyens lui permettant d'exercer un métier.

- D'améliorer la qualité de vie des apprenant ainsi que celle de sa famille et de contribuer de manière plus significative au développement de l'économie nationale et de la région SAVA en particulier.

- D'assurer la pertinence de la formation supérieure professionnelle en renforçant les compétences et les connaissances clés nécessaires pour préparer la population de la région SAVA à participer à la croissance économique rapide et à l'intégration nationale.

- D'assurer aux étudiants l'aptitude à utilisé le savoir et le savoir faire acquis dans la recherche de solutions alternative pour résoudre les problèmes auxquels ils peuvent être confrontés et aussi à s'adapter aux changements ; à prendre des initiatives et innover

La région de SAVA est dotée de forte potentialité économique mais un peu en retard sur le plan d'enseignement de haut niveau et surtout à la formation technique qualifiante.

La réalisation dudit projet implanté dans cette région permettra sans doute à la population d'accéder à la formation professionnelle supérieure afin de pouvoir l'exploiter comme un moyen de développement. Elle permettra également de mieux servir les opérateurs locaux ; de même des changements de l'environnement de l'emploi, social et individuel pourront améliorer le degré de connaissance. Elle nous semble opportune mais dure voire quasi-impossible faute des différents facteurs et ressources.

Il a fallu donc faire des travaux de recherche pour l'étude de faisabilité qui consiste à déterminer les stratégies à adopter pour choisir les actions et l'allocation des ressources afin d'atteindre les buts et les objectifs du projet. Ainsi, des informations et données ont été collectées à partir d'une étude documentaire à travers des enquêtes auprès de future clientèle, des entretiens avec les responsables d'établissement de formation professionnelle et de consultation des documents auprès de divers établissements ont été établis pour avoir une idée générale sur la réalité et un aperçu méthodologique et technique du projet. En plus, nous avons procédé à des analyses pour ressortir les résultats qui seront traités dans ce travail par application des connaissances acquises que les détails vont être donnés au développement qui suit le plan ci-après.

Cette étude comportera trois grandes parties distinctes dont la première partie consiste à l'aperçu général sur le projet. La faisabilité du projet proprement dite sera développée dans la seconde partie de notre travail. Enfin, la troisième partie présentera l'étude financière du projet. Et une conclusion générale clôturera la recherche.

PARTIE I :

APERCU GENERAL SUR LE

PROJET

Pour bien cerner ce projet, cette première partie se subdivisera en trois chapitres. Le premier traitera exclusivement les contextes et justification du projet en mettant en évidence les contextes national et régional qui constituent la présentation et la situation économique de la région où nous envisageons d'exploiter ce service indiqué :

Le deuxième chapitre est consacré aux caractéristiques du projet renfermant l'identité de l'entreprise à savoir sa mission et ses activités principales ; les objectifs et l'intérêt du projet figureront aussi dans ce deuxième chapitre.

Et le troisième consiste à l'étude de marché de la zone d'implantation en analysant la demande, l'offre, et la concurrence et enfin l'aspect marketing du projet.

CHAPITRE I : CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET

Ce chapitre met en exergue les éléments indispensables permettant d'écrire les contextes qui nous poussent à réaliser ce projet ainsi que les caractéristiques du projet.

SECTION 1: CONTEXTE NATIONAL

Cette section montre l'analyse de l'existant et l'évaluation des besoins, de la formation professionnelle supérieure.

1.1. DES RESSOURCES HUMAINES INSUFFISANTES

Dans le cadre de l'expansion de l'économie actuelle, la plupart de la population malgache n'est pas suffisamment préparée aux changements économiques. La recherche de politique de valorisation des ressources humaines plus réalistes et plus pragmatiques a été ressentie comme une nécessité dans la mise en marche des métiers ou d'activité de l'entreprise privée ou publique.

En matière d'emploi, il n'a jamais existé de véritable politique d'ensemble cohérente. Les seules actions ont généralement consisté à placer des diplômés dans les structures étatiques, à observer les tendances du marché de l'emploi, et à gérer des projets ponctuels destinés à une telle ou telle catégorie de population.

Par ailleurs, la situation socio-économique de Madagascar est principalement caractérisée par l'absence de politique sectorielle, qui a entraîné un certain nombre de conséquences nuisant encore plus qu'à la situation économique du pays. Le marché de l'emploi à Madagascar est caractérisé par un accroissement du chômage en dépit des performances du secteur informel, soit le secteur non structuré joue un rôle très important dans la création d'emplois. L'analyse de l'évolution dans les différents secteurs économiques révèle les grands traits suivants : le sous-emploi permanent affecte de plus en plus les populations rurales, le secteur public n'embauche plus de façon systémique depuis la mise en œuvre du plan d'ajustement structurel, ainsi la participation féminine à l'activité économique reste très faible et la plupart des femmes sont des ouvrières ou des employées non qualifiées.

1.2. PERSPECTIVES DE L'EMPLOI PEU OPTIMISTE

Le secteur de l'enseignement supérieur est insuffisamment développé à Madagascar. Le taux d'inscription dans l'enseignement supérieur est de 3% (contre 8% dans les pays d'Afrique subsaharienne), avec 260 étudiants pour 100.000 habitants. L'adéquation entre les programmes proposés et les besoins des employeurs est très faible.

Récemment, il y a eu une augmentation du nombre d'instituts techniques privés; cependant ils sont concentrés dans la capitale ou dans les chefs lieux de six provinces. La qualité et l'organisation des programmes proposés demandent à être améliorées.

Le marché de l'emploi est peu porteur et il ne semble pas que la situation puisse s'améliorer à court et moyen terme en raison de la situation économique générale. Il existe de forte contrainte dont l'une est les contraintes démographiques. Le déséquilibre entre l'offre et la demande est important et se maintient.

Les perspectives restent, malgré tout, très pessimistes en raison des conditions économiques et des contraintes financières internes et externes. Elles ne permettront pas de résoudre les problèmes délicats qui pourraient subvenir à cause de la pression démographique.

1.3. ADEQUATION ENTRE FORMATION ET EMPLOI NON ENCORE EFFECTIF

La formation est le plus souvent inadaptée aux besoins des entreprises mais les besoins, ne justifient pas généralement la formation de nombreux professionnels. Cependant, la mise en place d'un mécanisme permettant une régulation entre l'offre et la demande est envisagée. Lors de l'enquête menée sur les structures de, l'emploi, il apparaissait que bon nombre d'entreprises éprouvaient des difficultés pour recruter leurs collaborateurs du fait de l'insuffisance de formation des candidats, une formation professionnelle trop générale ; du manque d'expérience pratique. Par exemple 90 pour cent des cadres à la société Quitte Minière de Madagascar sont étrangers,....etc.

SECTION 2 : CONTEXTE REGIONAL

Cette section présente le lieu de district d'implantation, sa place dans notre île et leur situation économique.

2.1. PRESENTATION DE LA REGION

La région du Nord-est malgache regroupe les districts de Sambava, Antalaha, Vohémar et Andapa d'où la dénomination de SAVA, mot composé des initiales de ces quatre districts. La région SAVA est limitée à l'Est par l'Océan Indien, au Nord par le District d'Antsiranana II, à l'Ouest par les districts d'Ambilobe et de Bealanana et au sud par les confins de la région Antsinanana et de la baie d'Antongil.

Les quatre districts de la SAVA présentent une certaine homogénéité de problématique socio-économique et une similarité d'axes d'intervention possibles de développement. Cette zonification se justifie par ailleurs par un certain nombre de traits

caractéristiques communs, tels que la pratique de culture de haute valeur marchande (vanille, café, girofle, poivre) et l'exploitation forestière.

Cette région est évaluée à 24 149km² (selon les données fournies par le CFSIGE) et la population de la SAVA ne présente que 5% de l'effectif national. Sambava est une ville de Madagascar située sur sa côte nord-est, en pleine région on rencontre de production de la vanille, du café et du girofle, dans la province d'Antsiranana (ex-Diego Suarez). Elle se trouve au centre d'un triangle formé par Vohémar à 153 km au nord, Andapa à 109 km à l'ouest et Antalaha à 89 km au sud. La ville abrite une des plus grandes cocoteraies du monde (environ 4800 Ha) appelée SOAVOANIO (Société Sambava Voanio).

Le district de Sambava occupe une position extrême orientale dans la grande île. Ses coordonnées géographiques sont estimées à 50°20' de longitude Est et 15°80' de latitude Sud. Il est délimité comme suit : à l'est par l'étendue marine de l'Océan Indien, à l'Ouest par le district d'Andapa, au Sud par le district de d'Antalaha et au Nord par le District de Vohémar. C'est une zone suburbaine bien qu'il sise à 80km au Nord d'Antalaha. Son accès peut se faire par voie routière et aérienne, aéroport international qui a un vol régulier par semaine vers l'étranger.

2.2. SITUATION ECONOMIQUE ACTUELLE DE LA REGION

Sambava est reconnue par sa production de vanille; la région fournit près de deux tiers de la production malgache de la vanille. Il semble opportun de visiter un des ateliers de préparation et de conditionnement de cet « or vert » qui représente ici plus de 60% de la production mondiale.

La puissante hausse de revalorisation du Bois de rose est devenue un recours d'une partie de la population. Les bois de rose de nom vernaculaire « Andramena » et de nom botanique *Dalbergia* appartiennent à la famille forestière de légumineuses dite papilionacées et se subdivisent en trois espèces : *Dalbergia louvelli*, *Dalbergia greveana* et *Dalbergia pterocarpifolia*. Cette famille forestière se localise surtout dans les forêts denses sèches décidues du domaine phytogéographie occidentale de Madagascar.

2.2.1. Secteur agricole

L'entretien organisé auprès des responsables du Service de l'Agriculture permet de connaître que toute la population dans le monde rural se préoccupe des agricultures vivrière et commerciale, même les commerçants et les pêcheurs. L'agriculture vivrière est destinée juste pour la consommation locale et le surplus est à vendre sur le marché urbain.

Depuis l'époque coloniale, dans ce district, l'activité de la population sur les cultures de rentes tropicales est constituée exclusivement par la culture de vanille, du café et du girofle. Dans la région de SAVA, les vanillerais et caféyerais sont associés à ce qu'on appelle « arbres à usages multiples ». Ces arbres satisfont à de nombreuses utilités socio-économiques.

A ce qui suit, il s'avère important d'analyser la production et l'exportation de la vanille dans ledit district de 2000 à 2005 pour comparer à la valeur marchande du Bois de rose de l'extrême oriental du pays.

Parmi les différents cyclones passés à Antalaha durant ce temps, c'étaient HUDAH, GAFILO et INDLALA qui avaient apporté le plus de dégâts à la production de vanille. La production de vanille connaît une perte de 70,3 9% par rapport à l'année 1999 et représente 7,54% par rapport au tonnage des six ans.

Cette perte est aussi aggravée par la chute totale des prix du café et du girofle. La vanille subit aussi la baisse des prix : pour la campagne de production 2002-2003, les prix par kilo ont varié de 160 000Ar à 180 000 Ar, et pour la campagne 2004-2007, les prix varient de 40 000Ar à 70 000Ar.

2.2.2. Secteur commercial

Comme dans toute la région de SAVA, le secteur commercial est redondance par les Chinois et les Indo-pakistanaïes, import-export. La population et les immigrés se contentent de commerce en gros et de détails. En outre, naît et se développe le secteur informel regroupant le transport, la revente des denrées alimentaires, la gargote, la confection et la cuisson : ce sont des petits métiers marchands à cause d'un manque d'encadrement ou de formation de haut niveau. Le nombre de la population inclus dans ce secteur informel varie selon la saison de production agricole et d'une année à l'autre. La prolifération de ce type de métiers constitue la composante majeure de l'économie régionale.

2.3. CHOMAGE PARTIEL DE SOUS EMPLOI DANS LA REGION

Le chômage réel, tel qu'il existe dans les pays développés, est peu répandu à Madagascar, la région SAVA en particulier. Le fonctionnement socio-économique, la culture de la région permettent le plus souvent d'éviter une situation aussi pénalisante. En fait, pour caractériser la situation, est-il judicieux d'évoquer le chômage partiel ou le sous-emploi. Les chômeurs n'ayant que peu d'intérêt à se faire recenser, beaucoup d'entre eux refusent d'accomplir cette démarche souvent considérée, de plus, comme infamante.

Le chômage est générateur d'exode rural et de perturbations des équilibres en milieu urbain (insécurité, délinquance...). Si le chômage actuel de la région continue d'augmenter, il risque fort de devenir insupportable pour la région.

2.4. CONTEXTE DU TRAVAIL

Économiquement, la micro, petite et moyenne entreprise (MPME) est celui qui, à SAVA, offre le plus de possibilités de développement économique dans les décennies à venir. Il représente aussi le plus grand potentiel de débouchés pour des emplois qualifiés ou semi qualifiés. Il est donc essentiel de prêter une attention plus particulière à ce secteur. Les exigences économiques de la région et la très forte concurrence imposent à ce secteur de se doter de main d'œuvre de plus en plus qualifiée. Ce secteur est demandeur de personnel qualifié, mais il manifeste également de très gros besoins en matière de perfectionnement pour le personnel déjà en place ainsi que pour les chefs d'entreprise eux-mêmes. En effet, les programmes de l'Enseignement Technique et Professionnel qualifié (ETP) prennent relativement des mesures d'accompagnement, en considération des besoins émanant de ce type d'entreprise.

Par contre dans cette région, aucun établissement de formation technique et professionnelles, aucun projet, ONG et organismes d'appui aux MPME ne tentent d'apporter des réponses partielles et fragmentaires aux besoins de ce public. Dans un contexte économique et social particulièrement pénalisant, le secteur informel est pourtant celui qui peut servir de régulation et qui peut éviter la région de connaître des problèmes sociaux dont les conséquences seraient catastrophiques. Le besoin de compétitivité et les exigences de qualifications professionnelles élevées sont donc très importants pour ce secteur.

CHAPITRE II. : CARACTERISTIQUES DU PROJET

La détermination de l'identité de l'entreprise à créer, ses activités principales, ses buts, ses objectifs et ses intérêts constituent les caractéristiques du projet que nous allons présenter ci-après.

SECTION 1 : IDENTITE DE L'ENTREPRISE

L'identification de l'établissement permet déjà d'avoir une idée assez précise sur l'influence de l'environnement ainsi que les actions conséquentes à l'entreprendre. L'identité de l'entreprise est la suivante:

Dénomination : INSTITUT SUPERIEUR EN MANAGEMENT à SAMBAVA

Sigle : I.S.M.S

Forme juridique : SARL Unipersonnelle

Capital : 22 821 000 Ar

Objet : Enseignement

Siège social: SAMBAVA

1.1. MISSION

Comme dans tous les établissements assurant la formation technique et professionnelle qualifiée, le nôtre a pour mission de :

- veiller dans le cadre de notre fonction d'instruction, à garantir à tout les apprenants un enseignement de qualité qui leur permet d'acquérir une culture générale et des savoirs théoriques et pratiques ;
- développer les dons et les aptitudes des étudiants et de s'insérer ainsi dans la société du savoir et du savoir- faire.

1.2. ACTIVITES PRINCIPALES

En tant qu'établissement de Formation Technique et professionnelle en management, les activités principales sont la fourniture des enseignements assurant à l'adolescent les sens de la responsabilité et de l'initiative, ainsi que le respect de bonne moeurs et de règlement de bonne conduite. En outre de développer en eux le sens des civique et les valeurs de la citoyenneté et de développer leur capacité de communication.

SECTION 2 : OBJECTIF, BUT, INTERET DU PROJET

Cette sous-section détermine les intérêts attendus de ce projet si on atteint les objectifs et les buts déterminés.

2.1. OBJECTIFS

2.1.1. Objectif global

L'objectif général est d'aboutir à l'acquisition par une majorité de plus en plus large de la population rurale et urbaine de la région de SAVA du savoir-faire et des moyens lui permettant d'exercer un métier.

2.1.2. Objectifs de développement

Les objectifs de développement seront de permettre à l'étudiant, d'améliorer sa qualité de vie ainsi que celle de sa famille et de contribuer de manière plus significative au développement de l'économie nationale et de la région SAVA en particulier.

En outre, l'objectif de développement vise à :

- Assurer la pertinence de formation supérieure professionnelle en renforçant les compétences et les connaissances clés nécessaires pour préparer le pays, la région SAVA, en particulier à une croissance économique rapide et à l'intégration internationale ;

- Assurer aux étudiants l'aptitude à utiliser le savoir et de savoir faire acquis dans la recherche de solution alternatives pour résoudre des problèmes auxquels ils peuvent être confrontés et ainsi à s'adapter aux changements ; à prendre des initiative et à innover ;

- Assurer la maîtrise des technologies de l'information et de la communication et leur doter de la capacité d'en faire usage dans tous les domaines ;

- Préparer les étudiants à faire face à l'avenir de façon à être en mesure de s'adapter au changement et d'y contribuer positivement avec détermination ;

- Développer les compétences et les savoirs-faire chez les étudiants, en rapport avec leur âge selon le cycle d'étude ;

- Rechercher des systèmes d'enseignement de formation répondant aux besoins du développement socioéconomique et culturel. Nous ferons en sorte que les sortants de notre établissement supérieur soient compétitifs, créatifs et employables.

2.2. BUT

Le but est de fournir à la communauté urbaine et rurale de la région SAVA l'enseignement de formation technique et professionnelle en management par l'implantation d'un établissement privé assurant la formation en technique de gestion, au chef lieu de la région afin de fournir des personnels qualifiés assurant le développement des entreprises et résoudre le problème d'emploi qui empêche le développement humain. Il s'agit d'un but lucratif, nous sommes donc tenus de tirer profit de nos activités tout en rendant service, pour que le projet puisse survivre.

2.3. INTERET DU PROJET

Le projet offre l'opportunité aux investisseurs de contribuer d'une façon active au développement national, car l'enseignement de qualité répondant au besoin de l'entreprise, permet de leur tirer une importante valeur ajoutée. Il permet aussi à la population d'augmenter la connaissance individuelle, puis collective et de maintenir un bon niveau d'éducation de haut niveau grâce à la formation supérieure en management fournie par l'établissement. En outre, le projet permet de renflouer les caisses de l'Etat grâce aux taxes et impôts prélevés sur la valeur ajoutée. Il constitue donc une base pour l'essor économique local.

Dans ce premier chapitre, nous avons présenté le projet, les contextes du projet, ses caractéristiques et sa description pour en connaître ses buts et ses objectifs. Nous avons aussi démontré son intérêt dans le contexte actuel de notre pays. Nous avons dégagé l'activité principale de l'entreprise. Nous allons maintenant aborder le second chapitre concernant l'étude de marché.

CHAPITRE III : ETUDE DE MARCHE ET ASPECT MARKETING DU PROJET

Pour tout établissement, nous devons tenir compte de l'importance de l'investissement. Il faut donc procéder à une sérieuse étude de marché pour vérifier la faisabilité du projet sur le plan commercial. Il est donc recommandé d'exploiter les renseignements obtenus et de les interpréter prudemment ; ce qui motive la simplification du contenu de ce chapitre pour obtenir une vision correcte de l'état du marché.

Dans ce chapitre nous allons essayer de décrire le marché, l'aspect marketing que nous comptons cibler. Pour ce faire, nous allons voir successivement la description du marché, l'analyse de demande, de l'offre et de la concurrence.

SECTION 1 : ETUDE DE MARCHE

L'étude sert à analyser la demande, l'offre et la concurrence qui consiste à tirer partie de la connaissance du marché pour élaborer les programmes marketing dont dépendent la production et l'administration financière.

Progressant du général au particulier, notre étude de marché utilise les techniques et les méthodes du S.I.M (Système d'Information Marketing). Elle peut être détaillée par des « études directes », comme celle de la motivation ou de l'exploitation du panel.

En effet, un marché n'existe que par la présence simultanée de clients solvables et motivés ou groupes d'acheteurs susceptibles d'acheter les produits proposés. Pour qu'un marché existe, il faut que 3 éléments soient satisfaits : un besoin clairement défini et susceptible d'exprimer par une demande solvable. Une demande présumée d'un produit ou d'un service pour satisfaire un besoin pressenti, une offre qui propose un produit ou service répondant plus ou moins à ce besoin exprimé.

Pour cela, il nous faut analyser la demande, l'offre, l'action de la concurrence pour mieux apprécier les besoins qui semblent très importants dans la mesure où nous en sommes en phase d'implantation dans une zone moins connue.

1.1. ANALYSE DE LA DEMANDE

La demande est constituée par la consommation du produit sur le marché. C'est l'ensemble des clients susceptibles de consommer les produits proposés. Elle est composée, dans notre cas, par la population locale en majeure partie.

Le marché de prestation de service comme la nôtre est un milieu délicat car le produit mis en vente est intangible et nécessite l'implication personnelle du client. Sa consommation repose donc sur la crédibilité et la confiance qu'il accorde à l'établissement.

Nous avons constaté lors de nos recherches l'existence d'une demande latente au niveau de la population cible qui ne demande qu'à être satisfaite.

Dans cette optique, nous allons essayer de décrire l'état du marché visé, la demande globale et d'identifier les besoins des consommateurs en étudiant et analysant ses comportements face à l'achat d'un produit.

1.1.1. Etat du marché visé

Le secteur de l'enseignement supérieur est insuffisamment développé à Madagascar particulièrement dans la région SAVA. Le taux d'inscription dans l'enseignement supérieur est très faible, environ 3% de niveau bachelier(e) contre 41% dans la capitale faute de l'insuffisance en infrastructure d'enseignement supérieur local et la plupart des universités sont environ à 360 km, la plus proche de cette région. En outre il n'y a eu aucun institut technique initial ou qualifiant, public ou privés; implanté dans cette région.

Par ailleurs, peu nouveau bachelier ont accès à l'enseignement supérieur. La plupart des étudiants originaires de cette région étudiés aux six universités de Madagascar n'arrivent pas à achever leur étude, ou désistent en mi -chemin faute des ressources et moyens. La création de centres de formation professionnelle de proximité d'une micro entreprise et la commercialisation des démonstrations seront nécessaires, de même que des stages dans les exploitations.

Le tableau ci-dessous récapitule la situation actuelle du marché :

Tableau 01 : Etat actuel du marché

ZONE	FORMATION SUPERIEURE OU INITIALE DEJA SUR LE LIEU	EXPLOITANT	CLIENTELE POTENTIELLE POUR LE CENTRE
Immédiate du centre : Ville de SAMBAVA	NEANT	NEANT	-lycéens, étudiants, élèves, demandeurs d'emploi -Fonctionnaires -Cadres et employés de l'entreprise -Instituteurs, éducateurs -Opérateurs locaux -Station radio et télévision locales
Secondaire de l'établissement : District de : VOHEMAR-ANDAPA- ANTALAHA	NEANT	NEANT	-Services publics et départements rattachés au FKT, commune, district (gendarmerie, CISCO, travaux publics, CHD, CSB, etc.) -Entreprises et sociétés (agricole, commerciale, PME-PMI) -Organisations Non Gouvernementales

Source : Tableau élaboré par l'auteur

D'après ce tableau, le marché est encore libre et exploitable dans cette région. L'évolution du secteur tourisme, économique et éducatif nous procure un avenir positif, et tenons enfin que la région intéresse déjà les investisseurs suite à l'agri business. En ce qui concerne l'usage de l'outil informatique, certains étudiants et travailleurs suivent des formations données par des formateurs ambulants. En résumé, le marché est loin d'être saturé le promoteur jouissant d'une grande place vis à vis du marché total car il n'existe pour l'instant de concurrent potentiel sur le marché, implanté dans cette région.

1.1.2. Demande globale du marché

La demande est constituée par un nombre de la population qui est disposé à acheter notre produit et prestation pour satisfaire un besoin ressenti. Il s'agit ici les nouveaux bachelier qui n'ont pas l'accès à l'université de Madagascar et les instituts supérieurs

concentrés dans la capitale, alors que le taux de réussite au baccalauréat ne cesse d'augmenter dans les quatre districts de la région au cours des six dernières années mais l'accès à l'université semble très difficile résultant l'éloignement ou le manque des moyens pour y parvenir. Il représente 97% des nouveaux bacheliers de la région de SAVA (Sambava, Antalaha, Vohemar, Andapa). Environ 70 % de la clientèle potentielle habite dans cette ; elle représente une population relativement jeune (étudiants, lycéens, élèves,) en suite les travailleurs (fonctionnaires, bureaucrate, administrateurs, instituteurs, travailleurs qualifiés, agriculteurs, éleveurs, etc.) qui désirent améliorer leur connaissance, leur compétence. La moitié (1/2) du chiffre d'affaires espéré à réaliser provient de cette catégorie de clientèle. L'insuffisance de personnel qualifié faute de l'inexistence des formations professionnelles qui mettent à jour ses connaissances ou forment de successeurs en matière de nouvelles technologies de l'information et de la communication, et opportunités de l'entreprise qui se spécialise à la matière.

1.1.3. Le Comportement des clients

Le comportement des clients varie selon leur motivation, leur perception, leur attitude. Après l'étude quantitative du marché (étude de répartition des clients sur le marché, évaluation de leur nombre) il est nécessaire d'analyser le comportement du consommateur c'est-à-dire que leur motivation et leur attitude permettent de faire des pressions sur l'acte d'achat ou de non achat.

La motivation dominante de la clientèle est le besoin d'éducation de haut niveau ; de s'instruire, de connaissance, d'acquérir la compétence, et deviennent ensuite le besoin de s'informer, la recherche de plaisir à soi même, la recherche de l'intelligence et de plaisir intellectuel ou psychologique, la recherche de compétence nouvelle technique de gestion, le suivi de la technologie. En d'autre terme, les principales motivations repérées sont : l'utilité, la sécurité et la stabilité ; la nouveauté, la commodité de plaisir, la considération, la notoriété, le changement ; l'affection, la bonne attente et le confort.

A part les menaces de l'environnement, les freins de non achat sont la peur d'entrer pour la première fois dans le lieu approprié causé par la méconnaissance des services offerts ; son utilité et son fonctionnement étant donné que le service fait défaut dans la région.

1.2. ANALYSE DE L'OFFRE

L'objet de cette analyse concentre sur l'étude de l'environnement de l'entreprise afin de caractériser l'offre en vue de l'adéquation du couple produit marché.

1.2.1. Etude de l'environnement

Le projet doit faire face à l'environnement qui le sert mais qui exerce également des pressions sur lui pour pénétrer et rester sur le marché. Le tableau ci-dessous nous confère les opportunités et les menaces actuelles de l'environnement du marché de la zone choisie pour l'exploitation.

Tableau 02 : Opportunités et menaces environnementales

OPPORTUNITES	MENACES
Environnement technologique	
- Développement sans cesse de la technologie : possibilité d'existence au jour le jour de nouveau logiciel ou matériel performant (cycle de vie très court) ; - Projet sur l'infrastructure principale mondiale nommée « BACKBONE » ou câble sous-marin et la fibre optique. - Existence des matériels informatiques	- Investissement fréquent de grande valeur ; - Apparition de nouveau besoin difficile à satisfaire ; - La méconnaissance de la technologie par bon nombre d'habitants ; - Vitesse de connexion supérieure ; - coût de connexion important ; - Coupure fréquente du téléphone et de l'électricité dans cette région.
Environnement économique et social	
- Le programme national de développement (relance de l'économie) ; - Richesse en exploitation agricole, élevage (quantité et qualité) et de sites touristiques de la région ; - Insuffisance d'écoulement des produits agricoles sur le marché ; - La présence de la RN reliant Vohémar – Sambava-Andapa-Antalaha ; - Chef lieu de la région ; - Augmentation des jeunes suivis des formations en informatiques.	- L'inexistence des entreprises industrielles, entreprises informationnelles ; - L'exode rural ; - La fuite de cerveau causée par le manque d'emploi et l'absence d'étude supérieure.

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Tableau 02 : Opportunités et menaces environnementales (suite et fin)

OPPORTUNITES	MENACES
Environnement démographique	
- L'abondance des familles intellectuelles ; - Le taux d'urbanisation élevé.	- La présence de non consommateurs absolus.
Environnement éducatif ou enseignement supérieur et culturel	
-La réforme du système éducatif en 2003 entamée par Gouvernement, avec le lancement du plan national ; - L'existence du « Projet de reforme de l'éducation et la formation technique supérieure à Madagascar ; -Renforcer la Formation Technique et Professionnelle figurée parmi les objectifs du Programme conjoint pour la promotion de l'éducation ; -L'augmentation de taux de réussite au baccalauréat.	- Taux de scolarisation reste encore faible dans la région ; - Certaines familles ne trouvent pas des avantages sur l'éducation des enfants.
Environnement institutionnel	
- Existence de législation d'enseignement, de droit des sociétés, droit commercial, droit des affaires, droit fiscal et social, droit de propriété réglementent le marché, l'entreprise, certains services.	

Source : Tableau élaboré par l'auteur

En considérant ce tableau, l'offre de l'entreprise est influencée par son environnement mais devrait répondre et satisfaire les besoins de la clientèle pour qu'elle reste performante et compétitive. Les opportunités devraient être profitées au fonds tandis que les menaces devraient être anticipées voire adapté pour l'intérêt de l'entreprise.

1.2.2. Caractéristiques de l'offre

Les différentes options offertes par l'établissement, en général ce sont :

- option : Comptabilité et finance informatisé
- option : Gestion Commerciale
- option : Valorisation de ressources humaines

Les apprenants sont sanctionnés de diplôme de licence en gestion (niveau bacc +3) selon leur spécialité.

Pour les jeunes, notre établissement constitue une grande source d'éducation, portant sur les diverses possibilités de poursuivre les études, les carrières envisageables, un moyen d'adaptation des compétences des travailleurs à celles requises par l'emploi.

L'établissement permet à toute entreprise, des apprenants capables à assurer une meilleure gestion de ses ressources humaines, de ses gestions financières ou commerciales et pour l'individu, une meilleure gestion de sa carrière. Ainsi les entreprises seront incitées à intégrer la planification de la formation dans leur stratégie de développement par la participation des employeurs à l'élaboration de la politique et des programmes de la FTP ainsi qu'à l'évaluation des programmes de formation. La cohérence de l'ensemble du dispositif de formation exige que la complémentarité entre centres de formation et entreprises soit assurée.

En effet, la qualité du service offert différencie une entreprise à une autre. La crédibilité de l'établissement, la confiance que le client lui accorde est les facteurs primordiaux pour le succès de l'entreprise. Donc, un service de bon rapport qualité prix sera établi pour satisfaire et fidéliser la clientèle cible en utilisant des matériels adéquats (la puissance ou intelligence correspond à l'utilisation) avec la possibilité d'assistance pour les guider dans leur recherche et dans le maniement de l'outil Internet, assistance et conseil, la rapidité et l'accueil sympathique dans les autres services comme la vente, la méthode de formation efficace, le prix compétitif. D'après notre analyse et notre constatation sur terrain, nous pourrions offrir sur le marché 10 heures de formation journalière par option ou spécialité assurée par des formateurs qualifiés, en travaillant 24 jours par mois, c'est-à-dire 6 jours par semaine est égal à deux cent quarante jours de travail effectif par an qui est la base de calcul.

La détermination des caractéristiques fonctionnelles, les spécificités des services offerts et leurs prix, l'image à adopter pour les présenter, la politique de fidélisation sont le

fruit de cette analyse, d'autre analyse rationnelle comme l'analyse concurrentielle est nécessaire pour adapter les services aux attentes des futurs clients.

1.3. ANALYSE DE LA CONCURRENCE

La concurrence est un système complexe que l'établissement doit maîtriser. Pour pouvoir se tenir sur le marché, il faut considérer les concurrents nationaux en particulier université d'ANTSIRANANA et de TOAMASINA analysant leur force et leur faiblesse.

L'analyse de la concurrence porte sur les concurrents actuels et les concurrents potentiels de l'établissement. Elle consiste à déterminer le nombre et le poids des principaux concurrents (en termes de chiffre d'affaire des parts de marchés), leur force et leur faiblesse, les avantages concurrentiels.

1.3.1 Forces et faiblesses des concurrents

D'après l'état actuel du marché, la concurrence est quasi-inexistante. A partir de ce tableau, on a pu constater que les forces des concurrents résident pour la plupart dans leurs emplacements. Par ailleurs, malgré leurs forces, ils ont aussi des faiblesses surtout au niveau de leur prix et de leurs services

Le tableau ci-dessous nous indique les forces et faiblesses des concurrents existants.

Tableau 03: Forces et faiblesses des concurrents

FORCES	FAIBLESSES
Cas general	
-Relation publique durant l'année d'existence ; -L'année d'expérience de l'exploitation d'enseignement supérieur ; -L'obtention de la clientèle ; -La connaissance de l'environnement ; -Avoir la notoriété.	- Loin de la région SAVA ; -Coût élevé.
-Qualité d'enseignement supérieur par rapport aux autres concurrents en matière en matière de qualité.	- L'insuffisance de personnel qualifié entraînant la sous-exploitation des matériels ; -Coût très élevé deux fois plus que le prix dans la capitale.

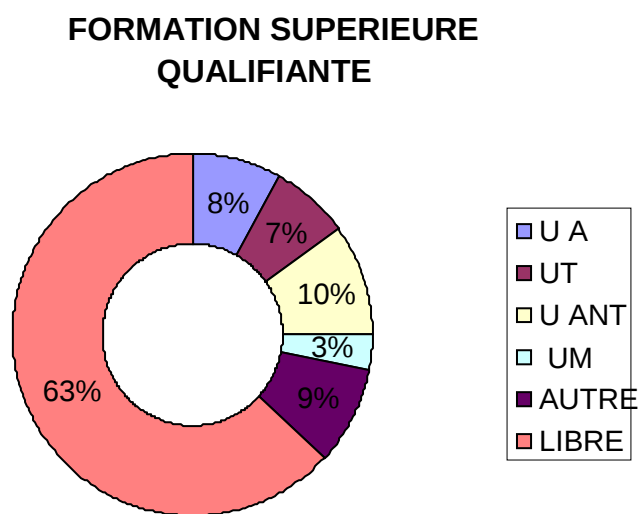
Source : Tableau élaboré par l'auteur

1.3.2. Evaluation de la part de marche

L'évaluation de la part de marché permet de déterminer la position concurrentielle d'un produit ou d'un établissement. L'analyse de la concurrence ne se contente pas sur l'inventaire de ses forces et ses faiblesses mais plutôt sur la détermination de sa part du marché.

La figure ci-dessous montre les services déjà existés sur le marché.

Figure 01 : Part de marché des concurrents



Source : association des étudiants originaires de la région SAVA

D'après ce schéma le marché est encore libre au niveau Régional et même national compte tenu la part du marché occupé par les concurrents. Les données mentionnés sur le figure ci-dessus est le fruit de notre recherche auprès de divers institution ou établissement local et nationale (par exemple université d'Antsiranana, de Toamasina) à l'association des étudiants originaires de la région SAVA « FIMPISAVA » section Antananarivo.

SECTION 2 : ASPECT MARKETING DU PROJET

Pour ce concept, nous allons décrire les Stratégies et les différents politiques marketings à adopter dans ce projet.

2.1. STRATEGIE MARKETING A ADOPTER

Le politique marketing définit les objectifs visés en termes de Chiffre d’Affaire des parts de marché et de rentabilité, les caractéristiques des marchés cibles, les positionnements des produits et le marketing mix. Donc, pour que l’entreprise progresse et atteigne son objectif qui est de vendre plus et mieux c’est-à-dire pour optimiser ses profits et garantir sa pérennité, il faudrait faire un marketing ou coordonner.

2.1.1. La stratégie pull

La stratégie PULL consiste à faire demander les produits par les utilisateurs. Leurs éléments moteurs principaux sont la politique de communication ainsi que les supériorités intrinsèques des produits ou son prix avantageux, mais elles ne sont pas toujours applicables soit parce qu’elles exigent trop de gros moyens financiers soit parce que pour certains cas les consommateurs font une grande confiance aux distributeurs pour guider leurs choix.

2.1.2. La stratégie push

Tandis que la stratégie PUSH en contraire consiste à faire pousser les produits par les distributeurs aux utilisateurs ou consommateurs. Elle s’appuie essentiellement sur l’avantage ou incitation offerte à ses distributeurs (marge élevée, commission, etc.)

En tenant compte le marketing mix, la stratégie PULL est plus avantageux pour l’entreprise dans la mesure où elle donne une grande indépendance vis-à-vis des distributeurs et pour éviter toutes charges à l’exportation des produits.

2.2. LE MARKETING MIX

Le marketing mix consiste à rechercher la cohérence du produit, du prix, de la distribution et de la communication lesquelles peut être ajustées pour mieux rejoindre le marché cible. La question qui se pose c’est que « quelle sera la formule générale du prix en cohérence du système de distribution, du système de communication et de la promotion ».

2.2.1. La politique de produit

Dans un marché où la concurrence règne la survie et la réussite d’un produit ou du service dépendent de sa notoriété. Et pour créer cette notoriété d’un établissement, nous

devons forger sur la différenciation ou la spécificité de son service ou son produit afin de conquérir une bonne image envers la clientèle.

Le produit représente ce que le consommateur désire acquérir et que l'entreprise promet de satisfaire. Ici le « produit service », nous envisageons la politique basée sur le respect de la qualité et la spécification de service offert. Du fait de la spécialisation et grâce aux expériences irréprochables du personnel dans le domaine, la firme a une parfaite maîtrise de l'activité. Ces forces lui confèrent un avantage compétitif permettant de garder une place de monopole sur le marché et permet d'avoir une situation privilégiée vis à vis de clients.

La recherche de la qualité totale et du « zéro défaut » est liée au désir d'assurer la fidélisation de la clientèle ; elle permet de gagner des parts de marché. La considération de l'aspect qualitatif et quantitatif de satisfaire les besoins des trois acteurs : il s'agira de satisfaire à la fois l'actionnaire qui recherche un rendement sur ses investissements, le client qui désire des services correspondants à leurs attentes et enfin l'employé qui souhaite une qualité de vie.

Gérer cet aspect qualitatif et quantitatif revient donc à éliminer la sous et la sur qualité et quantité car elles conduisent la première à la non satisfaction du client ; la seconde à des dépenses inutiles.

2.2.2. La politique de prix

Nous parlons ici du prix auquel l'entreprise vend ses produits. Les stratégies de prix sont la stratégie d'alignement, stratégie de pénétration, et la stratégie d'écémage mais il peut être en fonction du prix de revient. Notre politique des prix est liée à 3 éléments : la qualité de service, la clientèle finale et les canaux de distribution

Fixation de prix

La fixation de est la seule variable du MIX qui fait entrer de l'argent pour l'entreprise. C'est elle qui détermine le succès ou l'échec du projet. C'est le facteur qui agit directement sur la recette de l'entreprise et donc sur les bénéfices réalisés. Nous avons donc établi un prix qui minimise le profit de l'entreprise tout en restant compétitif dans la vente. Le moyen utilisé est de proposer un prix psychologique. Le prix psychologique est le résultat du principe selon lequel la consommateur appréhende la qualité du produit en référence à son prix et pour lequel la maximum de consommateurs pense qu'il n'est ni trop élevé, ni trop bas. C'est le rapport Qualité – Prix

■ Le prix actuel pratiqué

Il faut tenir compte des prix pratiqués actuellement par les concurrents, puis des investissements à réaliser, et de la marge bénéficiaire de l'entreprise.

Ce type de projet est encore soumis à la concurrence imparfaite ce qui veut dire qu'il y a liberté partielle pour la fixation du prix mais d'après les analyses et études précédentes, il faudrait tenir compte le pouvoir d'achat et le niveau de vie, l'objectif, la réaction du marché, les coûts des différents niveaux de réalisation, les différentes méthodes de tarification (coût plus marge, point mort, prix du marché), la concurrence en fonction des objectifs de l'entreprise pour atteindre la rentabilité de notre firme et le bon rapport qualité prix vis à vis de la clientèle.

La tarification pratiquée par les concurrents et l'esquisse des prix pratiqués de l'établissement sont les suivantes :

Tableau 04 : Tarification pratiquée par les concurrents et futurs prix

ACTIVITE PRINCIPALE (enseignement)	Unité	Montant (en unité d'Ariary)	
		Prix des concurrents	Prix pratiqués
-Droit d'inscription pour tout le niveau :	Annuel		50 000
-Frais scolaire :			
Niveau I			50 000
Niveau II	MOIS		40 000
Niveau III	MOIS		45 000
	MOIS		50 000

Source : Tableau élaboré par l'auteur

En examinant ce tableau, le prix est fixé pour promouvoir le client à acheter plus, à attirer les clients des concurrents.

2.2.3. La politique de distribution

Nous avons opté pour un circuit de distribution court et simple car la distribution et la production se font dans un même lieu. La politique de distribution adoptée par l'entreprise est essentiellement liée à la qualité du service offert. L'établissement sera installé dans un local spécialement aménagé conformément aux normes exigées par le ministère tutelle pour accueillir la clientèle dans un cadre attrayant. Les machines seront disposées dans des box côtes à côtes séparés par des cloisons pour garantir une parfaite discrétion. La société entre sur le marché sans l'aide d'intermédiaire du fait de caractère participatif individuel de la clientèle.

2.2.4. La politique de communication ou de promotion

« La politique de promotion est un ensemble cohérent de services offerts et déployés, d'une part pour organiser et pour conduire la compagnie de vente et d'autre part, pour stimuler les achats des consommateurs et l'efficacité des revendeurs ». C'est pourquoi nous avons opté pour 3 grands moyens de communication : la publicité, les panneaux publicitaires et les moyens de la relation publique.

Pour le lancement de l'établissement, il y a une grande part pour la publicité qui vise à instaurer une notoriété pour le produit. C'est l'un des principaux garants de la réussite et de la viabilité du projet et de la pérennisation de l'Etablissement. Divers moyens seront mis en oeuvre afin de pouvoir toucher une population diversifiée et vaste.

D'après les résultats des études effectuées, la stratégie de marketing « PULL » a été jugée la plus appropriée, car si la publicité fait connaître le produit au client, la stratégie de la commercialisation consiste à l'attirer jusqu'au produit. En effet, le panneau publicitaire est un support visuel installé sur des points stratégiques dans tout les district de la région qu'il puisse être vu par un maximum de client potentiel, aussi souvent que possible. Nous avons prévu l'installation de deux panneaux publicitaires de format 100cmx200cm dans chaque district de la région.

Pour appuyer les divers moyens énoncés précédemment, nous avons aussi prévu de produire des affiches publicitaires de format A3. Elles ont la même optique que les panneaux publicitaires mais ont quelques avantages par rapport à ces derniers. Primo, leur coût de production est plus faible car le coût d'un panneau suffirait à produire 250 affiches. Secundo, elles peuvent être installées dans des lieux très éloignés du siège de l'entreprise : jusqu'à 10 km aux alentours.

En outre, une enseigne lumineuse d'une envergure de 100 cm x 20 cm sera installée sur le bâtiment servant à l'exploitation du produit pour un coût de 90.000Ar.

La réalisation de ces matériels sera assurée par une équipe de jeunes natifs de la région, constituant pour eux une source de revenu ponctuel.

Cette première partie nous a permis d'avoir un aperçu général du projet et du lieu où nous envisageons de faire l'exploitation.

De plus elle met en exergue l'intérêt du projet et l'opportunité qui s'offre par l'implantation de celui-ci. Les différentes analyses évoquées au cours de l'étude de marché

ainsi que sur les outils et les critères d'évaluation nous ont exposé les enjeux afférents au projet.

En outre, les politiques marketings de notre projet sont basés à la stratégie PULL et au marketing MIX.

Nous allons maintenant entamer la phase de faisabilité du projet qui constitue la seconde partie de nos recherches.

PARTIE II :

LA FAISABILITE DU PROJET

Un projet est soumis à une triple contrainte : ressources, techniques et temps.

La réussite d'un projet dépend de la maîtrise de ressources car la prestation de service est souvent attachée à un produit matériel, ressources financières et surtout humaines. Le diagnostic interne du potentiel des ressources est complémentaire à celui de l'environnement et s'effectue en distinguant les forces et faiblesses, et aussi la maîtrise de techniques car un projet nécessite la mise en oeuvre de ces ressources et la maîtrise du temps pour la réalisation du projet dans un délai déterminé.

La faisabilité du projet est alors l'ensemble de méthode et technique intégrée dans un système d'information qui aide à la prise de décision et doit aboutir à dégager des marges et à minimiser les risques.

Pour ce concept, nous allons analyser dans cette deuxième partie la technique de prestation, ensuite la capacité des prestations envisagées et enfin l'étude organisationnelle.

CHAPITRE I : TECHNIQUES DE PRESTATION

La réalisation de chaque prestation à offrir sur le marché a sa propre technique qui exige des préparations administratives, des matériels appropriés. Ainsi, nous allons découvrir dans ce chapitre l'étude technologique et la technique de réalisation envisagée.

SECTION 1 : PROCESSUS D'EXPLOITATION

Notre projet consiste à implanter un institut supérieur en management à Sambava et de délivrer le diplôme licence en gestion pour les apprenants. Sur cette section nous allons décrire les étapes à suivre pour y parvenir.

1.1. PREPARATION ADMINISTRATIVE

Le dossier suivant doit être fourni pour la demande d'autorisation d'ouverture et d'agrément :

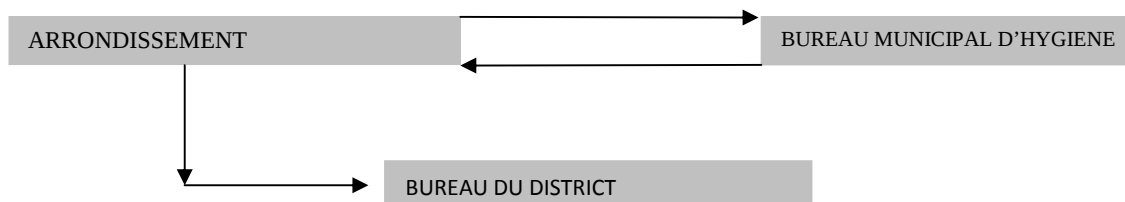
- Demande sur papier libre adressée à Monsieur le directeur de la Formation ; Professionnelle et Technique sous couvert de Monsieur le Chef de service de la Formation Technique et Professionnelle ;
- Lettre de motivation de la demande datée et signée ;
- Procès verbal ou lettre de nomination du Directeur datée et signée ;
- Photocopie statut et récépissé ;
- Photocopie certifiée de l'autorisation d'enseigner du Directeur ;
- Curriculum vitae du Directeur avec photo d'identité datée et signée ;
- Certificat de résidence du directeur ;
- Spécimen de signature du Directeur ;
- Photocopies légalisées des Diplômes /certificats / attestation/certificat de travail du Directeur ;
- Photocopie légalisée de la carte d'Identité Nationale du Directeur ;
- Extrait d'acte de naissance moins d'un an du Directeur ;
- Extrait du casier judiciaire bulletin numéro trois moins de trois mois du Directeur ;
- Liste nominatif du Personnel administratif ;
- Liste nominatif du Personnel formateur ;
- Autorisation d'Enseigner de chaque formateur dûment certifiée par l'employeur plus ;

- photocopie des diplômes légalisés ;
- Curriculum vitae de chaque formateur dûment certifié exact et signé ;
- Fiche technique de Formation par spécialité
- Grande ligne de programmes de formation et volumes horaires correspondants ;
- Listes des entreprises ou lieux de travail pour les stages pratiques avec indication des motifs qui ont conduit l'établissement à les retenir et toutes les indications de stages avec approbation du responsable de l'entreprise ;
- Règlement intérieur ;
- Régime de l'établissement ;
- Infrastructure et capacité de l'établissement ;
- Plan de masse et localisation de l'établissement ;
- Plan des locaux avec affectation des différentes pièces ;
- Deux enveloppes timbrées avec adresse complète ;

1.2. CIRCUIT ADMINISTRATIF

Le schéma suivant montre le circuit des dossiers avant de constituer les dossiers pour l'autorisation d'ouverture et agrément définitif.

Figure 02: Schéma de circuit des dossiers de préparation administrative de l'ouverture



Source: Auteur

Avant de compléter les dossiers, la demande manuscrite doit être visée par le chef Fokontany du lieu d'implantation de l'établissement, ensuite envoyée à l'arrondissement, ce dernier vise à son tour cette demande. Après, cette demande est transmise au bureau municipal d'hygiène qui effectue à son tour l'inspection d'état de lieu d'implantation. L'objectif est de constater la conformité de l'immeuble à la norme exigé par Etat.

Enfin le district de SAMBAVA envoie un inspecteur effectuant des constats des différents paramètres (l'environnement, état des wc, douche, salle de classe, les matériels utilisés...etc) où il exige l'Acte de propriété : titre ou présentation par le chef

Fokontany sur présentation d'acte de vente ou encore contrat de bail s'il s'agit de location. Cet acte comporte les détails aussi que possibles de l'infrastructure d'accueil des apprenants dans cet organisme : un plan de repérage, un plan détaillé des locaux et dépendances et un état descriptif des locaux avec indication des dimensions de chaque pièce et de l'ouverture.

Après l'étude, le dossier complet et en due forme sera relié en spirale et fourni en trois exemplaires. Enfin le dossier relié sera envoyé à Monsieur le directeur de la Formation Professionnelle et technique au DIREN SAVA. Afin de recevoir l'arrêté ou la décision provisoire.

Pour acquérir l'autorisation d'ouverture et agrément définitif, l'intéressé doit fournir d'autre dossier.

1.3. PIECES A FOURNIR POUR L'AUTORISATION D'OUVERTURE ET AGREMENT

Pour avoir l'autorisation d'ouverture et agrément définitif les dossiers suivant doivent être établis :

- Liste des formateurs réactualisés ;
- Photocopie de l'arrêter ou de la décision provisoire ;
- Spécimen de signature ;
- Reconstruction de dossier réactualisé ;

SECTION 2 : ETUDE TECHNOLOGIQUE

Elle concerne l'envergure de l'établissement et l'éventail des services offerts. Il faut tenir compte des disparités et reposer l'analyse selon les éléments suivants :

- o La proportion de la population desservie par l'enseignement technique qualifiante ;
- o Le niveau de vie et le niveau économique de la population ;
- o Les infrastructures de l'enseignement déjà existant sur le lieu.

Le but est d'adapter l'offre à la demande afin d'assurer la fiabilité et la viabilité du projet.

2.1. IDENTIFICATION DES MATERIELS

Un cahier de charge fixe le niveau d'équipement qui caractérise chaque catégorie, les conditions d'exploitation incluant les prestations minimales à fournir et la qualification du personnel employé.

Notre projet vise à installer un établissement privé qualifiant, c'est à dire un centre de formation supérieure en management dans le centre ville de SAMBAVA.

L'identification des matériels renferme le choix et la caractéristique des matériels à utiliser et à exploiter qui est l'objet de cette première section.

2.2. LA CARACTERISTIQUE DES MATERIELS

Cette caractéristique des matériels est l'une des exemples de combinaison faisable pour l'établissement et toutes les informations et données ultérieures concernant les équipements, outils et matériels correspondant à cette esquisse des matériels à utiliser. Alors, il est possible de changer d'autres matériels selon l'offre et l'existence sur le marché et surtout selon le pouvoir d'achat ou la capacité d'investir de l'établissement.

Les tableaux suivants montrent une esquisse des matériels à utiliser :

Tableau 05: Liste des matériels

Nature	Nombre	Caractéristique
Bureau		
-Ordinateur complet	03	IntePIVmultimédia/2.8Ghz/RAM256Mo/HDD80Go/
-Ordinateur portable	01	moniteur17’’/6xusb/Lan/lecteur DVD52x//lecteur CD 52x/lecteur disquette 3½/son /carte graphique 8x
-Imprimante	02	64Mo/ intégré+souris opt/clavier 108 touches/subi
multifonction	03	30w/ boîtier ATX/modem 56k
-Onduleur	01	3850 HP
stabilisateur	03	-PROLINK 1200 VA
-Modem Routeur	04	-Haut débit pour cybercafé (NET GEAR) DG 814, 4
-Tables de bureau		ports externes 10/100 Mbits/s
-Chaises de bureau		
Enseignement		
- Tables des	03	
enseignant (e) s	03	
-Chaises des	75	
enseignant(e) s		
-Tables bancs pour les	03	
étudiant(e)		
-Tableaux blancs		

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Le nombre de chaque matériel est déterminé conformément à la situation normale de la demande mais en cas de panne de certains matériels, ceux des autres services peuvent les substituer et aussi en cas d'insuffisance à cause de la surabondance de la demande, ceux des autres services peuvent les seconder. Ces matériels et équipements sont achetés neufs avec garantis au moins un (1) an.

SECTION 3 : LES RESSOURCES A METTRE EN PLACE

Pour ce concept, nous allons d'abord décrire des ressources nécessaires à mettre en place telles que les ressources humaines, financières et matérielles au sein du projet, les différentes formes de prestation ; ensuite, de choisir la stratégie mise en œuvre et enfin d'approfondir comment développer ce projet par l'étude d'extension du projet.

3.1. RESSOURCES MATERIELLES

Après le recrutement, nous avons besoin aussi des matériels nécessaires pour avoir le bon fonctionnement du projet. Comme nous avons dit auparavant, notre cahier de charge fixe le niveau d'équipement et matériel nécessaire du projet et ses esquisses sont données au tableau ci-avant.

3.2. RESSOURCES HUMAINES

Pour atteindre les objectifs, il faut mettre en place les moyens nécessaires pour la réalisation du projet notamment sur le plan humain. Pour ce faire, il est indispensable de faire un recrutement au sein de l'établissement, puis on cherchera des bailleurs et enfin on investira sur les matériels.

Dans notre cas, nous allons mettre en place en premier lieu les ressources humaines, c'est-à-dire que le responsable recrutera les personnels nécessaires à chaque poste de travail au sein du projet avec une meilleure condition de coût et de qualité. Pour cela, les personnels se composent d'un Directeur, d'un Secrétaire comptable, d'un responsable technique, d'un Gardien, des Enseignants permanents ou non permanents pour assurer le bon déroulement des activités de cet établissement.

3.3. RESSOURCES FINANCIERES

Avant de créer ce projet, il est indispensable de chercher un bailleur ou une autre institution financière comme la banque pour prêter d'une quelque somme d'argent en vue de réaliser les infrastructures, puis nous allons démarrer petit à petit les activités réalisées dans la région d'exploitation. En général, les ressources financières du projet sont l'ensemble de l'emprunt et l'apport en capital de promoteur.

CHAPITRE II : CAPACITE DE PRESTATION ENVISAGEE

Ce présent chapitre permet de déterminer les besoins en facteurs de réalisation, les évolutions du chiffre d'affaires et leurs aspects qualitatifs et quantitatifs.

SECTION 1 : ESTIMATION DE L'UNITE D'ACTIVITE (U A)

L'évolution du chiffre d'affaires est dépendante de l'évolution du nombre des étudiants et de certains paramètres notamment l'évolution des tarifs unitaires. L'estimation de l'unité d'activité précède alors l'estimation du chiffre d'affaires.

1.1. ESTIMATION DE LA CAPACITE D'ACCUEIL DE PREMIERE ANNEE D'EXERCICE

Le tableau ci-dessous représente le nombre prévisionnel des étudiants de la première année d'exercice.

Tableau 06 : Estimation du nombre des étudiants de chaque niveau pour la première année d'exercice

Elément	Unité		NOMBRE ANNUEL
Niveau I	ETUDIANT		90
Niveau II	ETUDIANT		20
Niveau III	ETUDIANT		10
TOTAL			120

Source: Tableau élaboré par l'auteur

1.2. ESTIMATION DE LA CAPACITE D'ACCUEIL DES CINQ PREMIERES ANNEES D'EXERCICE

Nous envisageons une augmentation annuelle par rapport à l'année 1 suite à l'évolution de la clientèle potentielle, de la concurrence, de la notoriété de l'entreprise, de tout facteur économique et l'environnement interne et externe de l'établissement.

**Tableau 07: Tableau de l'augmentation annuelle du nombre des étudiants
par rapport à l'année 1**

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Niveau I	90	95	95	95	95
Niveau II	20	50	55	76	80
Niveau III	10	12	34	51	60
Total	120	157	184	222	235

Source : Tableau élaboré par l'auteur

SECTION 2 : ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (CA)

Le calcul des chiffres d'affaires annuels doit tenir compte de l'évolution des tarifs unitaires et du nombre des étudiants.

2.1. ESTIMATION DE TARIF UNITAIRE DE L'UNITE D'ACTIVITE

En travaillant vingt quatre (24) jours par mois c'est-à-dire six (6) jours par semaine, une année d'exercice de dix (10) mois est donc le travail effectif qui est la base de tout calcul.

Tableau 08 : Évolution annuelle des tarifs unitaires

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
DROIT D'INSCRIPTION					
Niveau I	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Niveau II	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Niveau III	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
FRAIS SCOLAIRE					
Niveau II	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Niveau II	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
Niveau III	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Nous envisageons une augmentation qu'après sixième année d'exercice, ce tableau permet de constituer le tableau d'estimation du chiffre d'affaires de la première année d'exercice:

Tableau 09 : Préviation du chiffre d'affaires de la première année d'exercice.

Elément	MENSUEL		ANNUEL (En unité d’Ariary)
DROIT D’INSCRIPTION			
Niveau I	50 000	90	4 500 000
Niveau II	50 000	20	1 000 000
Niveau III	50 000	10	500 000
			6 000 000
FRAIS SCOLAIRE			
Niveau I	40 000	90	36 000 000
Niveau II	45 000	20	9 000 000
Niveau III	50 000	10	5 000 000
			50 000 000

Source : Tableau élaboré par l'auteur

2.2. EVOLUTION DE CHIFFRE D'AFFAIRES POUR LES 4 ANNEES À VENIR

La productivité pour chaque niveau de service, de même que leur prix respectif précédemment fixé conduisent à l'estimation du chiffre d'affaires. Il suffit de reprendre le nombre des étudiants prévu en multipliant par son tarif unitaire.

De ce tableau, les rapports suivants peuvent être déduits:

Tableau 10 : Tableau de prévision de chiffre d'affaires des cinq années d'exercice
(En unité d'Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
DROIT D'INSCRIPTION					
Niveau I	4 500 000	4 750 000	4 750 000	4 750 000	4 750 000
Niveau II	1 000 000	2 500 000	2 750 000	3 800 000	4 000 000
Niveau III	500 000	600 000	1 700 000	2 550 000	3 000 000
	6 000 000	7 850 000	9 200 000	11 100 000	11 750 000
FRAIS SCOLAIRE					
Niveau I	36 000 000	38 000 000	38 000 000	38 000 000	38 000 000
Niveau II	9 000 000	22 500 000	24 750 000	34 200 000	36 000 000
Niveau III	5 000 000	6 000 000	17 000 000	25 500 000	30 000 000
	50 000 000	66 500 000	79 750 000	97 700 000	104 000 000

Source : Tableau élaboré par l'auteur

CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE

Ce chapitre est consacré à la façon dont on compte mener l'organisation et l'administration de l'ensemble des opérations à entretenir. Le présent chapitre examinera principalement l'organigramme envisagé, l'organisation du travail et le chronogramme des activités.

SECTION 1 : ORGANIGRAMME ENVISAGE

L'organigramme est une représentation graphique de la structure de l'établissement avec la description des postes correspondants aux différents niveaux hiérarchiques.

1.1. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

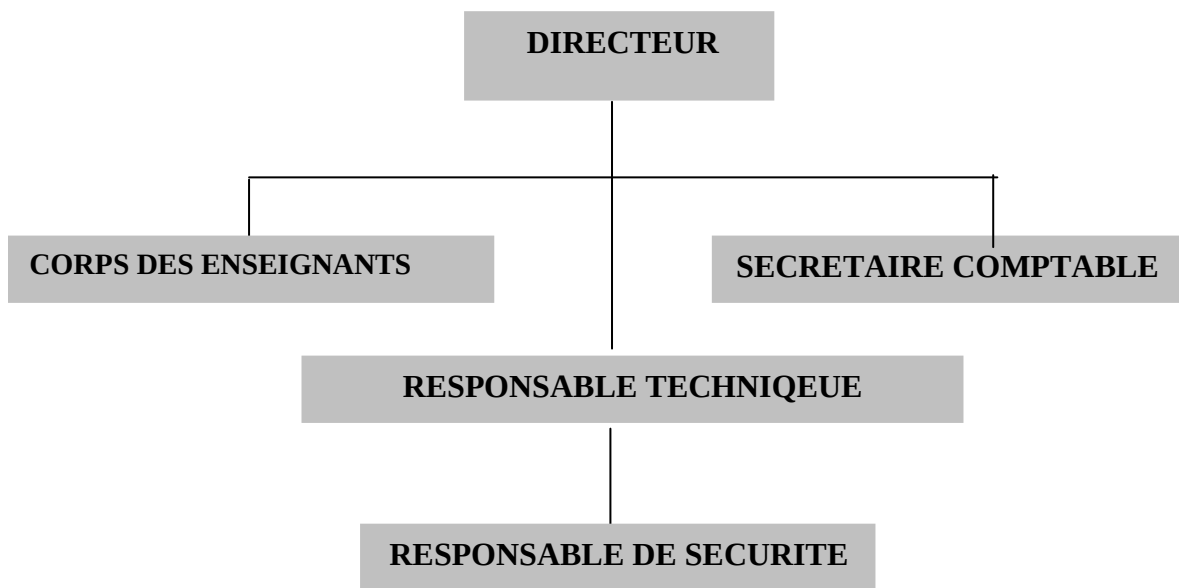
La structure envisagée comporte deux niveaux hiérarchiques à savoir la direction et l'exécution. En tant qu'une société à Responsabilité Limitée (SARL Unipersonnelle) prestataire de service, une structure organisationnelle simple mais efficace capable de satisfaire la clientèle en matière de service est envisagée. Ce type se caractérise par une coordination informelle, par un ajustement mutuel entre les membres de l'organisation, est rendu nécessaire par une division du travail embryonnaire et peu formalisée, et donc l'obligation de polyvalence qui en découle.

1.2. ORGANIGRAMME

La ressource humaine constitue un capital et garant de la bonne marche de l'établissement.

L'organigramme est la représentation sous la forme d'un schéma de la structure organisationnelle interne de la firme suivant les différentes fonctions retenues, les formes de liaisons entre les dites fonctions. Compte tenu des tâches existantes dans l'établissement, l'organisation générale au sein de l'entreprise est la suivante.

Figure 03 : Schéma de l'organigramme de l'établissement



Source: Auteur

Le Directeur est le premier responsable dans l'établissement et se trouve au sommet stratégique. Sa capacité à superviser, à contrôler et à coordonner les différents opérationnels constitue véritablement le facteur clef de succès de l'organisation.

1.3. ORGANISATION DU TRAVAIL

Les trois étapes suivantes ne pourraient pas être séparées si on considère une organisation du travail : la description des principales fonctions, le personnel et le système de gestion dans la firme.

1.3.1. DESCRIPTION DES PRINCIPALES FONCTIONS

L'organisation a pour objet de maîtriser toutes les contraintes existantes dans l'entreprise de façon à conduire l'entreprise dans la bonne direction vers la performance, développement et /ou expansion.

1.3.1.1. Fonction administrative

- Directeur

C'est le premier responsable de l'établissement c'est-à-dire le cadre opérationnel et fonctionnel. Il définit la politique générale et les stratégies à adopter pour le bon fonctionnement du projet en question, il s'occupera de la gestion des ressources

(financières, matérielles, humaines). Autrement dit, il garantit la bonne marche de la société, l'harmonisation et la coordination du travail.

Il assure en même temps la recherche de financement, nécessaire, les relations extérieures, la politique marketing, la déclaration fiscale et administrative ainsi que la supervision de la tenue de comptabilité, de l'établissement des états financiers et le contrôle de la trésorerie.

Il peut agir au nom de la société et prendre la place d'un représentant, sauf stipulation contraire au statut et la limitation contractuelle de son pouvoir.

- le secrétaire comptable

Cette personne est le responsable de la tenue de la comptabilité et de l'établissement des états financiers, de la gestion commerciale et l'approvisionnement y compris les stocks (des matières consommables, marchandises mises en vente...) et de la gestion de trésorerie (encaissements et décaissements). Elle s'occupe de la bonne marche des activités administratives du centre avec le gérant.

1.3.1.2. Responsable technique

C'est le responsable de la maintenance des matériels et les éventuelles réparations ; il s'occupe particulièrement de la gestion du programme de maintenance, la survie et l'utilisation optimale des matériels utilisés.

En tant que technicien, sa responsabilité de suivie de l'utilisation de tous les matériels s'affilie à l'assistance.

1.3.1.3. Les enseignants

- Assurer une éducation de qualité ;
- Assurer le bon déroulement de cours ;
- Permettre à l'apprenant d'acquérir une culture générale et savoir faire théorique et pratique.

1.3.1.4. Responsable de la sécurité

- Garder en permanence le domaine de l'établissement, le bureau et les autres matériels ainsi que tous les avoirs de l'unité sur place.
- Nettoyer le bureau et le domaine de l'entreprise.

SECTION 2 : LA GESTION DU PERSONNEL

Pour pouvoir bien gérer le personnel, une bonne coordination des activités ne suffit pas. Pour que les salariés donnent le meilleur d'eux-mêmes il faut une politique bien définie. La stratégie adoptée pour le présent projet sera basée sur une politique de motivation et sur une bonne organisation de travail.

2.1. QUALIFICATIONS REQUISES POUR LE PERSONNEL

Le tableau ci-dessous résume les qualifications exigées du personnel.

Tableau 11 : Tableau récapitulatif des qualifications requises pour le personnel

POSTES	QUALIFICATIONS / REFERENCES / PROFIL
DIRECTEUR	-Diplômé d'études supérieures BAC+ 5 minimum, en gestion ; -Expérience significative dans le domaine d'enseignement ; -Maîtrise parfaite des outils informatiques SOFTWARE ET HARDWARE ; -Maîtrise des langues malagasy, française et anglaise ; -Bonnes capacités relationnelles ; -Bon niveau de culture générale et curiosité intellectuelle ; -Disponibilité et sens de l'engagement ; -Motivé, dynamique, rigoureux, méthodique, sens de l'organisation, de leader, du travail en équipe.
ASSISTANT COMPTABLE	-Universitaire (BAC+2) ou BTS option finances et comptabilité ; -Maîtrise parfaite des outils informatiques, logiciel SAGE SAARI ou CIEL avec technique de secrétariat ; -Expérience en Comptabilité ; -Bonnes capacités relationnelles ; -Connaissance du français et de l'anglais ; -Motivé, dynamique, rigoureux, méthodique, sens de l'organisation, du travail en équipe.

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Tableau 11 : Tableau récapitulatif des qualifications requises pour le personnel
(suite et fin)

POSTES	QUALIFICATIONS / REFERENCES / PROFIL
RESPONSABLE TECHNIQUE	-BAC+2 minimums en maintenance des systèmes informatiques ; -Forte expérience en réseau, en Internet et dans le domaine; -Bonnes capacités relationnelles ; -Connaissance du français et de l'anglais ; -Motivé, dynamique, rigoureux, méthodique, sens de l'organisation, du travail en équipe.
LES ENSEIGNANTS	-Diplôme d'étude supérieur (Bac+4) minimum, en Droit, Gestion, Economie,etc. -Forte expérience en matière ; -Bonnes capacités relationnelles.
RESPONSABLE DE SECURITE	-Niveaux BEPC minimum ; -Motivé, dynamique, rigoureux, méthodique, , du travail en équipe.

Source : Tableau élaboré par l'auteur

2.2. LA MOTIVATION DU PERSONNEL

La rémunération : Pour rémunérer les efforts de nos employés, nous proposons toujours un salaire attractif et motivant. Pour cela, le salaire de base de chaque salarié est fixé au dessus du salaire calculé selon le code de travail. De plus, nous allons considérer tous les droits des employés surtout pour la rémunération des heures supplémentaires. Une prime de rendement sera attribuée au personnel en fonction de la productivité de l'entreprise et de la performance de chacun. Enfin, nous suivons de très près la possibilité de promotion pour le personnel qui la mérite.

Pour l'application de cette politique surtout pour la rémunération, nous devons tenir compte des éléments suivants :

-L'individualisation : tout le personnel doit avoir un numéro matricule afin que l'entreprise puisse enregistrer la rémunération de chaque employé suivant le numéro. La modalité de paiement : tout le personnel doit être payé mensuellement.

La formation : il faut admettre que la connaissance des ressources, des besoins futurs en personnel est le point de départ de la nécessité de la formation du personnel afin d'adapter aux normes techniques requises et aussi aux organisations prévues. Il est important également pour notre entreprise de donner une formation au personnel pour que chacun soit performant et efficace dans sa fonction. Nous avons opté pour cette politique de la formation les points suivants :

-La politique de perfectionnement de la responsabilité de chacun, autrement dit, une formation sera mise en œuvre pour que chaque membre du personnel domine son travail et même de faire plus. L'adaptation du personnel aux évolutions technologiques, la préparation aux évolutions futures sont à envisager.

En effet, le thème de la formation sera défini en fonction du besoin et son exécution sera confiée à un consultant ou aux supérieurs hiérarchiques selon le cas. Ceci conduit à la fixation des charges prévues pour le personnel. Le tableau ci-après regroupe les rémunérations dues, ainsi que les charges patronales calculées à partir du salaire de base.

-La motivation : La motivation peut être définie comme l'ensemble des forces qui amorcent, orientent et maintiennent un comportement donné jusqu'à ce que le but soit atteint. De ce fait, il est utile pour l'entreprise de faire un signe d'incitation de motivation au profit du personnel parce que la motivation a une relation très étroite avec le résultat de travail.

Les conditions de travail : Pour inciter l'efficacité des travailleurs, il faut le placer dans un milieu favorable à son épanouissement durant l'exercice de leur fonction tant sur le plan corporel que sur le plan psychologique .C'est pourquoi certains acteurs affirment que « en général quand des employés sont encore contents de leurs emplois , quand ils le trouvent excitant et quand ils apprécient le climat de travail ,ils font de leur mieux et remplissent leurs tâches avec enthousiasme » .

2.3. CHARGES DU PERSONNEL

Pour rémunérer les efforts des employés, nous proposons toujours un salaire attractif et motivant. Pour ce faire, le salaire de base de chaque salarié est fixé au-dessus du salaire minimum défini par le grille salariale appliqué dans le privé, exemple : décret 2008-110 pour cette année ; leur rémunération sont suivant l'heure hebdomadaire minimum de chaque matière fixée par le ministère de l'enseignement. En outre nous allons fixer Ariary 12 000 par séance de deux heures. Les tableaux suivants montrent la

grande ligne du programme de formation et le volume horaire correspondant à la filière gestion.

Tableau 12 : La grande ligne du programme de formation et la volume horaire correspondant à la filière gestion

NIVEAU	1 ^{ère} Année		2 ^{ème} Année		3 ^{ème} Année		Total
Matière technique	Volume	Horaire	Volume	Horaire	Volume	Horaire	
	Hebdo	Annuel	Hebdo	Annuel	Hebdo	Annuel	
Comptabilité	04	136	04	136	04	136	408
Mathématique financière	02	68	02	68	02	68	204
Statistique	02	68	02	68			136
Economie	02	68	02	68	03	102	238
Informatique	02	68	02	68	02	68	204
Initiation juridique	02	68					68
Droit civil			02	68			68
Droit social			02	68	02	68	136
Droit commercial			02	68			68
Fiscalité			02	68			68
Technique commerciale	02	68	02	68	04	136	272
Organisation administrative	02	68	02	68	04	136	272
Communication professionnelle	02	68	02	68			136
Méthode administrative et commerciale					05	170	170

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Tableau 12 : La grande ligne du programme de formation et la volume horaire correspondant au filière gestion (suite et fin)

NIVEAU	1 ^{ère} Année		2 ^{ème} Année		3 ^{ème} Année		Total
Matière technique	Volume	Horaire	Volume	Horaire	Volume	Horaire	
	Hebdo	Annuel	Hebdo	Annuel	Hebdo	Annuel	
Mathématiques générales	02	68					68
Français	02	68	02	68	03	102	238
Anglais	02	68	02	68	03	102	238
Analyse financière			02	68	02	68	136
Gestion budgétaire			02	68	02	68	136
Gestion des ressources humaines			02	68	02	68	136
Technique bancaire					04	136	136
Total	26 H	884	36 H	1 224	42 H	1 428	3 536

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Le volume horaire appliqué à la matière technique pour chaque niveau est différent ; ou même il y a de matière spéciale pour un tel niveau : par exemple le droit civil est uniquement pour la 2^{ème} année.

Les tableaux suivants montrent la prévision des charges du personnel de la première année.

Tableau 13 : Préviation des charges du personnel « enseignant »

FONCTION D'ENSEIGNEMENT	EFFECTIF	SALAIRE	CHARGE PATRONALE		TOTAL DE CHARGE PATRONALE
			CNAPS 13%	OSIE 5%	
En comptabilité I, II, III	01	2 448 000	318 240	122 400	440 640
En mathématique financière	01	1 224 000	159 120	61 200	220 320
En statistique I, II	01	816 000	106 080	40 800	146 880
En économie	01	1 428 000	185 640	71 400	257 040
En informatique	01	1 224 000	159 120	61 200	220 320
En initiation juridique	01	408 000	53 040	20 400	73 440
En droit civil	01	408 000	53 040	20 400	73 440
En droit social	01	816 000	106 080	40 800	146 880
En droit commercial	01	408 000	53 040	20 400	73440
En fiscalité	01	408 000	53 040	20 400	73 440
En technique commerciale	01	1 632 000	212 160	81 600	293 760
En organisation Administrative	01	1 632 000	212 160	81 600	293 760
En communication professionnelle	01	816 000	106 080	40 800	146 880
En méthode Administrative et commerciale	01	1 020 000	132 600	51 000	183 600
En mathématique générale	01	408 000	53040	20 400	73 440
En français	01	1 428 000	185 640	71 400	257 040
En anglais	01	1 428 000	185 640	71 400	257 040
En analyse financière	01	816 000	106 080	40 800	146 880
En gestion budgétaire	01	816 000	106 080	40 800	146 880
En technique bancaire	01	816 000	106 080	40 800	146 880
En gestion des ressources humaines	01	816 000	106 080	40 800	146 880
TOTAL	21	21 216 000	2 758 080	1 060 800	3 818 880

Source : Tableau élaboré par l'auteur

Le salaire annuel des enseignants dépend du nombre de volume horaire des cours dispensés dans une année.

Il est fixé à 12 000 Ar par séance de deux heures. La charge patronale est tirée de ce salaire.

Tableau 14 : Prévision des charges du personnel chargés des affaires administratives annuelles

FONCTION ADMINISTRATIVE	EFFECTIF	SALAIRE	CHARGE PATRONALE		TOTAL DE CHARGE PATRONALE
			CNAPS 13%	OSIE 5%	
Directeur	01	5 760 000	748 800	288 000	1 036 800
Secrétaire comptable	01	1 920 000	249 600	96 000	345 600
Responsable technique	01	3 120 000	405 600	156 000	561 600
Gardien	01	840 000	109 200	42 000	151 200
TOTAL	04	11640 000	1 513 200	582 000	2 095 200

Source : Tableau élaboré par l'auteur

La cotisation patronale qui devrait verser à l'OSIE en cas de non souscription à cet organisme social pourrait affecter au remboursement des frais médicaux avancés par les employés. Il est mieux de remarquer aussi que même s'il n'y a pas du secrétaire comptable pour la première année, le salaire qui devrait être payé à lui n'est pas à ajouter au salaire du gérant.

SECTION 3 : CHRONOGRAMME DES ACTIVITES

Les étapes qui pr c dent l'exploitation proprement dite ou le démarrage de l'activité et la planification de l'activité constituent le dudit chronogramme.

3.1. CHRONOGRAMME DE MISE EN OEUVRE

Le chronogramme permet d'établir le planning de réalisation du projet compte tenu de la durée de la réalisation de chaque étape. Il se déroulera comme suit si les ressources financières sont remplies :

Tableau 15: Ventilation des tâches

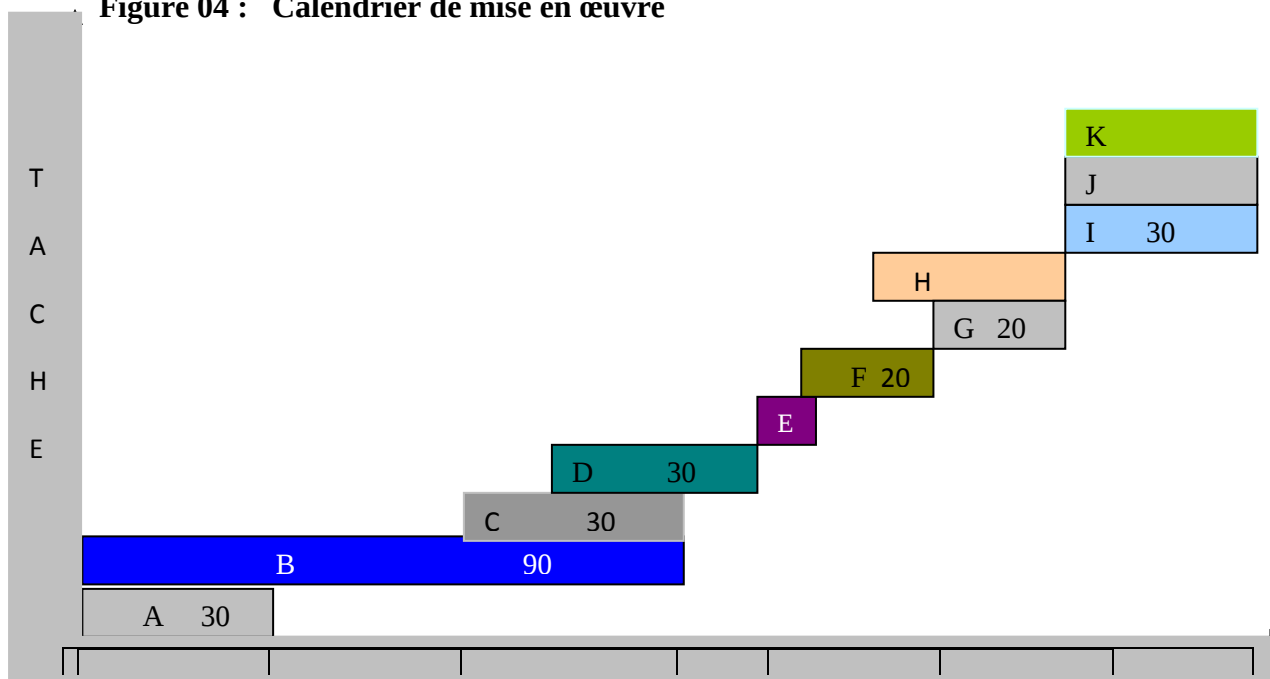
Tâches	Désignation des tâches	Début	Durée
A	Préparation et montage des dossiers : collectivité décentralisée, service d'enregistrement, etc.	-1 ^{er} jour du travail d'implantation	30 jours
B	Commande et achat des matériels et équipement pour la construction	-1 ^{er} jour du travail d'implantation	90 jours
C	Demande d'abonnement à la JIRAMA et installation du compteur.	-60 ^e jour du travail d'implantation	30 jours
D	Demande d'abonnement de ligne téléphonique auprès de la TELMA	-10 jours après début C	30 jours
E	Demande d'ouverture de compte auprès Blue Line	- Après fin D	10 jours
F	Aménagement et agencement des locaux	-Après fin E	20 jours
G	Installation des équipements matériels	-Après fin F	20 jours
H	Campagne publicitaire	- 10 jours après début F	30 jours
I	Recrutement de personnel et formation	-Après fin G	30 jours
J	formation de personnel	-Après fin G	30 jours
K	Démarrage de l'activité	30 jours après fin H	

Source : Tableau élaboré par l'auteur

3.2. CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

Les schémas suivants précisent le calendrier de mise en œuvre du projet suivant la ventilation des tâches.

Figure 04 : Calendrier de mise en œuvre



Source : Auteur

Nous aurons au total un délai de cent quatre vingt jours (180 jours) de travail effectif pour la mise en place du projet. Le respect de ce calendrier constitue un facteur clé de la réussite du projet.

Ainsi, nous fixerons l'heure d'ouverture de 6 heures à 18 heures du lundi au samedi, ce qui fait, 12 heures de travail par jour. Toutefois, un système de rotation sera mis en place pour le personnel pour le respect du code de travail qui stipule que la durée légale de travail d'un employé ne peut excéder 40 heures par semaine.

De cette deuxième partie, les techniques de réalisation adaptée et les moyens à mettre en œuvre ainsi que les différentes prestations offertes aux clients ont été dégagés. Elle fournit en même temps la prévision au niveau de l'unité d'activité non seulement sur les aspects quantitatifs mais aussi sur les aspects qualitatifs qui conduisent à l'estimation du chiffre d'affaires ainsi que les dépenses correspondantes à la réalisation de chaque type de prestation. L'étude organisationnelle procure l'organigramme type à

adopter, les différentes fonctions à acquitter, le personnel à recruter et le temps chronogramme des activités à respecter.

En effet, cette partie nous a indiqué les éléments moteurs du projet. Il reste à savoir la recherche et la détermination des éléments vitaux qui sont le financement du projet et qui nous amène à la troisième partie de nos recherches consacrée à l'étude financière du projet.

PARTIE III :

ETUDE FINANCIERE ET

EVALUATION DU PROJET

Cette partie consistera à déterminer les coûts des investissements, les financements nécessaires et la rentabilité du projet. Pour compléter notre étude, une évaluation économique, financière et sociale sera effectuée parce que la confiance des investisseurs repose sur la justification de l'utilisation des crédits demandés et surtout sur la rentabilité du projet.

En premier lieu, nous allons étudier les investissements qui engagent des ressources importantes.

Puis nous allons prévoir le financement de ces investissements en étudiant le plan de financement et de remboursement des dettes. Ensuite, nous passerons à la gestion des ressources pour notre objectif afin de fournir les renseignements nécessaires à une analyse financière.

Et nous terminerons par l'analyse de faisabilité et la rentabilité du projet et en dégageant les impacts.

CHAPITRE I : COUT DES INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT DU PROJET

L'investissement est défini comme l'engagement des ressources durables et non durables de l'entreprise. En d'autre terme, c'est l'immobilisation d'un capital dans l'espoir d'une rentabilité future. Un investissement est une dépense qui est réalisée dans l'espoir d'en retirer un profit futur. Ce qui le distingue d'une simple charge est le fait que le profit espéré doit se réaliser sur plusieurs années et non sur un seul exercice.

Ce présent chapitre décrit l'investissement financier qui inclut toutes les dépenses correspondantes à la réalisation et au démarrage d'un projet que ce soit en numéraire.

SECTION 1 : COUT DES INVESTISSEMENTS

Les dépenses financières sont utilisées en investissements sur les activités administratives et sur les activités techniques ainsi que les fonds de roulement.

1.1. LES INVESTISSEMENTS SUR LES ACTIVITES ADMINISTRATIVES

Ce sont les investissements dus aux immobilisations qui n'ont pas d'existence physique, active non monétaire et identifiable. Il s'agit pour notre cas l'appropriation de logiciel de gestion et tous les logiciels informatiques, leurs montants figurent dans le tableau (voir ANNEXE IV).

1.2. LES INVESTISSEMENTS SUR LES ACTIVITES TECHNIQUES

Il s'agit des acquisitions de biens utilisés d'une manière durable pour l'exploitation de l'entreprise ; ce sont des immobilisations corporelles contenant les matériels d'exploitation déterminés dans la section 1 du chapitre I de la deuxième partie et aussi l'aménagement, l'agencement et l'installation.

En voici donner sous forme de tableau les listes des biens pour les activités techniques classées selon leur nature (voir ANNEXE IV).

Le tableau suivant regroupe toutes les immobilisations afin d'aboutir au coût d'investissement sur les immobilisations.

Tableau 16 : Récapitulation des coûts des immobilisations (En unité d'Ariary)

INTITULE	Acquis	A Financer	Total
IMMOBILISATION INCORPORELLE			
-Logiciel informatique		1 000 000	1 000 000
IMMOBILISATION CORPORELLE			
-Terrain			10 600 000
-Construction	10 600 000	10 100 000	10 100 000
-Installation technique		1 315 000	1 315 000
-Matériel de bureau		1 376 000	1 376 000
-Matériel informatique	2 606 000		2 606 000
-Matériel didactique	5 340 000		5 340 000
TOTAL	18 546 000	13 791 000	32 337 000

Source : Auteur

Le coût des investissements sur les immobilisations s'élève donc 32 337 000 Ariary dont une partie de 18 546 000 Ariary est apportée par le promoteur et le reste d'une somme de 13 791 000 Ariary est à financer.

1.3. LE FONDS DE ROULEMENT INITIAL

Le fonds de roulement sert à mesurer les conditions de l'équilibre financier qui résulte de la confrontation entre la liquidité des actifs (le temps de transformation des actifs en monnaie) et l'exigibilité des ressources.

Le fonds de roulement initial concerne donc les liquidités monétaires qui couvrent les charges au moment du démarrage de l'activité jusqu'à ce que l'entreprise puisse assurer ses dépenses par des fonds propres.

Pour ce projet, nous avons besoin d'un fonds de roulement initial du fait du dégagement d'une trésorerie négative des trois premiers mois d'exploitation (extrait du compte prévisionnel de trésorerie mensuelle de la première année).

Ce fonds de roulement est constitué essentiellement de toutes les charges affectées à des dépenses avant l'exploitation comme les primes d'assurance, la première publicité, les frais d'établissement du dossier, les frais de demande d'autorisation d'exploitation, le coût de formation, les fournitures de bureau, petit outillage qui s'accumulent à toutes autres charges à décaisser pendant trois (3) mois sauf charge d'exploitation (5 mois).

Voici un tableau permettant de détailler ces charges qui forment le fond de roulement :

Tableau 17 : Détail du fonds de roulement (en unité d'Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT	DUREE
CHARGES D'EXPLOITATION		
• achat en matières consommables		
• Fourniture administrative	280 050	3 premiers mois
• Autre charge liée à l'exploitation	151 000	3 premiers mois
• Charge extérieure	151 000	3 premiers mois
	209 000	3 premiers mois
TOTAL	791 050	
CHARGES DE PERSONNEL		
-Salaire	8 214 000	3 premiers mois
-Charge patronale	1 478 520	3 premiers mois
SOUS TOTAL	9 692 520	
TOTAL (Chiffre arrondi au millier d'Ariary supérieur)	10 484 000	

Source : Auteur

Cette totalité montre la liquidité en caisse ou en banque c'est-à-dire la disponibilité qu'il faudrait avoir avant l'exploitation proprement dite.

Tableau 18 : Situation globale du fonds de roulement (En unité d'Ariary)

Rubrique	Acquis	A financer	TOTAL
Fond de roulement	4 275 000	6 209 000	10 484 000

Source : Auteur

Une partie de 4 275 000 Ariary est apportée par le promoteur, une partie de 6 209 000 Ariary est à financer d'où le total du fonds de roulement est de 10 484 000 Ariary. Donc, on peut récapituler les investissements comme suit.

Tableau 19 : Tableau de récapitulation des investissements (en unité d'Ariary)

INVESTISSEMENT	ACQUIS	A FINANCER	TOTAL
-Immobilisation	18 546 000	13 791 000	32 337 000
-Fond de roulement	4 275 000	6 209 000	10 484 000
TOTAL	22 821 000	20 000 000	42 821 000

Source : Auteur

D'où un investissement de 42 821 000 Ariary pour ce projet dont la somme de 22 821 000 Ariary est apportée par le promoteur et le reste est à financer.

SECTION 2 : TABLEAU D'AMORTISSEMENT

L'amortissement correspond à la consommation des avantages économiques liés à un actif corporel ou incorporel. Autrement dit, il a pour but de constater la dépréciation irréversible des immobilisations avec le temps.

Du point de vue fiscal, par exemple, l'amortissement est une déduction de certains éléments. Mais dans le jargon de la comptabilité, l'amortissement est une dépréciation constatée sur les éléments d'actif.

Du point de vue financier, l'amortissement constitue une ressource financière, un moyen de financement interne. En effet, c'est une charge non décaissée, son montant est à porter à certaines postes du bilan, et sa comptabilisation annuelle permet de répartir la dépense occasionnée par l'achat de l'immobilisation sur plusieurs exercices.

Sur cette optique nous allons montrer les modes de calcul de l'amortissement et les tableaux de l'amortissement des immobilisations.

2.1. CALCUL D'AMORTISSEMENT

Il y a trois façons de calculer un amortissement :

- L'amortissement linéaire ou constant calculé au prorata temporis, c'est-à-dire au nombre d'année à un taux fixe.
- L'amortissement progressif où les annuités calculées durant la durée de vie de l'immobilisation, croissent d'année en année.
- L'amortissement dégressif, l'inverse de l'amortissement progressif.

Dans ce cas, les immobilisations sont amorties selon le mode linéaire où l'amortissement annuel est calculé de façon à amortir l'immobilisation sur une période correspondant à sa durée d'utilité.

Le taux d'amortissement se calcule à partir de la durée d'utilité des immobilisations. Il est donné par la formule suivante :

$$t = \frac{100}{n} \text{ avec } t : \text{taux annuel et } n : \text{durée d'utilité}$$

On obtient l'amortissement annuel en multipliant la valeur d'origine de l'immobilisation à son taux d'amortissement. En voici sa formule :

$$A = V_o \times t \% \times n \text{ avec } \begin{array}{l} A : \text{amortissement} \\ V_o : \text{valeur d'origine} \end{array}$$

2.2. TABLEAU D'AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS

Les tableaux suivants montrent l'amortissement des immobilisations

Calcul d'amortissement des immobilisations (voir ANNEXE V).

Nous allons maintenant établir le tableau d'amortissement des cinq années d'exercice, il se présente comme suit :

Tableau 20 : Tableau d’amortissement des immobilisations annuelles (En unité d’Ariary)

IMMOBILISATION	Valeurs d’origine	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
IMMOBILISATION INCORPORELLE :						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	250 000	250 000	250 000	250 000	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :						
Terrain	10 600 000					
Construction	10 100 000	505 000	505 000	505 000	505 000	505 000
Installations techniques	1 315 000	131 500	131 500	131 500	131 500	131 500
Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	137 600	137 600	137 600	137 600	137 600
Matériels informatiques	2 606 000	651 500	651 500	651 500	651 500	0
Matériel didactique	5 340 000	534 000	534 000	534 000	534 000	534 000
TOTAL		2 209 600	2 209 600	2 209 600	2 209 600	1 308 100

Source : Auteur

D’après ce tableau, un autre tableau représentant les valeurs comptables nettes (VCN) à la fin de chaque année est déduit :

Tableau 21: Valeurs nettes comptables des immobilisations (en unité d'Ariary)

IMMOBILISATION	Valeurs d'origine	Fin d'année 1	Fin d'année 2	Fin d'année 3	Fin d'année 4	Fin d'année 5
IMMOBILISATION INCORPORELLE :						
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	750 000	500 000	250 000	0	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :						
Terrain	10 600 000	10 600 000	10 600 000	10 600 000	10 600 000	10 600 000
Construction	10 100 000	9 595 000	9 090 000	8 585 000	8 080 000	7 575 000
Installations techniques	1 315 000	1 184 000	1 053 000	922 000	791 000	660 000
Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	1 238 400	1 100 800	963 200	825 600	688 000
Matériels informatiques	2 606 000	1 954 500	1 303 000	651 500	0	0
Matériel didactique	5 340 000	4 806 000	4 272 000	3 738 000	3 204 000	2 670 000
TOTAL		30 127 900	27 918 800	25 709 700	23 500 600	22 193 000

Source : Auteur

SECTION 3 : FINANCEMENT DU PROJET

Le financement concerne le plan de financement, le fonds de roulement nécessaire et surtout le planning de remboursement des dettes. Ces points seront développés successivement dans cette section afin de pouvoir analyser le financement éventuel de la réalisation de ce projet

3.1. PLAN DE FINANCEMENT

Le plan de financement est un document prévisionnel établi pour une période de plusieurs exercices récapitule les différents flux annuels résultant des besoins et des ressources de l'entreprise. Il traduit donc les incidences monétaires des décisions d'investissement et des décisions de financement à long terme. Ainsi, il permet de s'assurer du réalisme de la décision d'investissement, et constitue un outil de négociation auprès des apporteurs des ressources externes (actionnaires, établissements financiers...) dans la mesure où il justifie l'utilisation des fonds demandés.

La connaissance des différents investissements nous permet d'établir le détail de financement présenté dans le tableau ci-après.

Tableau 22 : Détail de financement (En unité d'Ariary)

RUBRIQUES	TOTAL GENERAL	APPORT		A FINANCIER
		NATURE	NUMERIQUE	
A/ IMMOBILISATIONS				
IMMOBILISATION INCORPORELLE :				1 000 000
Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :				
Terrain				
Construction	10 600 000	10 600 000		10 100 000
Installations techniques	10 100 000			1 315 000
Matériel informatique	1 315 000			
Matériel didactique	2 606 000	2 606 000		
Matériels et mobiliers de bureau	5 340 000	5 340 000		1 376 000
	1 376 000			
Total des immobilisations	32 337 000	18 546 000		13 791 000
B/ FOND DE DEROULEMENT INITIAL	10 484 000		4 275 000	6 209 000
TOTAL FONDS DE DEROULEMENT	10 484 000		4 275 000	6 209 000
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	42 821 000	18 546 000	1 454 000	20 000 000

Source : Auteur

D'après ce tableau, le projet nécessite 42 821 000 Ariary dont 32 337 000 Ariary destinés à l'acquisition des immobilisations, le montant de l'emprunt est estimé à 20 000 000 Ariary.

Son schéma nous aide à identifier les flux financiers au début d'exercice.

Tableau 23 : Plan de financement résumé (En unité d'Ariary)

IMMOBILISATION	EMPLOI	RESSOURCES	MONTANT
IMMOBILISATION	32 337 000	Apport en nature	18 546 000
FONDS DE ROULEMENT	10 484 000	Apport en numéraire	4 275 000
		Emprunt	20 000 000
TOTAL	42 821 000		42 821 000

Source : Auteur

L'immobilisation et le fonds de roulement sont financés par un fonds propre et l'emprunt à long terme. Ici l'apport représente 53.29 % du montant total des investissements.

3.2. TABLEAU DE REMBOURSEMENT D'EMPRUNT

3.2.1. UTILITE

C'est un tableau récapitulatif qui inscrit pour chaque année l'annuité. Sa décomposition en charge financière est l'intérêt du capital non remboursé, et en amortissement c'est une partie de l'emprunt remboursée à chaque échéance.

En effet, c'est un planning de remboursement qui comporte les détails d'emprunt et représente les charges financières supportées par chaque exercice.

3.2.2. TECHNIQUE DE REMBOURSEMENT ADOPTE:

Le paiement des dettes s'effectuera par annuité constante versée annuellement afin de rembourser complètement le capital emprunté, elle se calcule de la manière suivante :

$$a = C \times \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}} \quad \text{avec, } a : \text{annuité ; } C : \text{montant de l'emprunt ; } i : \text{taux d'intérêt}$$

appliqué (t/100) ; n : durée de remboursement.(Calcul : voir ANNEXE V)

L'emprunt allant d'un montant de 20 000 000 Ariary, est remboursable en cinq ans par annuité constante de 6 687 594 Ariary avec un taux nominal de 20 %.Le tableau qui suit montre le déroulement de remboursement de cette dette.

Tableau 24 : Remboursement d'emprunt, versement annuel constant (en unité d'Ariary)

Année	Capital au début de la période (A)	Annuité « a » (B)	Intérêt (C= (A) 20%)	Amortissement D=B-C	Capital en fin de la période I= A-D
1	20 000 000	6 687 594	4 000 000	2 687 594	17 312 406
2	17 312 406	6 687 594	3 462 481	3 225 113	14 087 293
3	14 087 299	6 687 594	2 817 432	3 870 135	10 217 158
4	10 217 158	6 687 594	2 043 432	4 644 162	5 572 996
5	5 572 996	6 687 594	1 114 598	5 572 996	0

Source : Auteur

3.3. BILAN D'OUVERTURE

Le bilan est un document comptable qui montre la situation patrimoniale d'une entreprise à un moment donné. Il est présenté sous forme de tableau qui représente l'actif ou l'emploi et le passif qui englobe toutes les ressources. Les différents postes composant l'actif et le passif du bilan sont classés de manière à mettre en évidence le degré de liquidité et le degré d'exigibilité de chacun d'eux.

Tableau 25 : Bilan d'ouverture (En unité d'Ariary)

rubriques	Montant brut	amortissement	Montant Net
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle :			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000		1 000 000
Immobilisations corporelles :			
- Terrain	10 600 000		10 600 000
-Construction	10 100 000		10 100 000
- Installations techniques	1 315 000		1 315 000
-Matériel informatique	2 606 000		2 606 000
-Matériel didactique	5 340 000		5 340 000
- Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000		1 376 000
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 337 000		32 337 000
ACTIFS COURANTS	10 484 000		10 484 000
Fond de déroulement			
TOTAL ACTIFS COURANTS	10 484 000		10 484 000
TOTAL DES ACTIFS	42 821 000		42 821 000
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			22 821 000
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunt et dettes financières			20 000 000
TOTAL PASSIFS NON COURANTS			20 000 000
TOTAL PASSIFS COURANTS			
TOTAL DES PASSIFS			42 821 000

Source : Auteur

CHAPITRE II : COMPTE DE GESTION ET ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

Comme son nom l'indique, cette rubrique analysera la faisabilité et la rentabilité du projet pour fournir les renseignements nécessaires à une analyse financière. En effet, ce présent chapitre présentera le compte de résultat prévisionnel, le plan de trésorerie et le bilan prévisionnel.

SECTION 1 : LES COMPTES DE GESTION

Le compte de gestion prévisionnelle est composé de compte des charges et de compte des produits, que nous allons expliciter rapidement.

1.1. COMPTE DE GESTION POUR LES CHARGES

Il s'agit des dépenses que l'entreprise doit subir pour son exploitation, il exprime la performance de la production. En voici donner sous forme de tableau la liste des dépenses des cinq premières années d'exercice

1.1.1. Achat non stocké des matières

Tableau 26: Achat non stocké des matières des Cinq premières années d'exercice. (En unité d'Ariary)

DESIGNATION	ANNEE1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
-EAU ET ELECTRICITE	360 000	396 000	432 000	450 000	468 000
-FOURNITURE D'ENTRETIEN	430 000	473 000	516 000	537 500	559 000
-PETIT EQUIPEMENT	330 200	363 220	396 240	412 750	429 260
TOTAL	1 120 200	1 232 220	1 344 240	1 400 250	1 456 260

Source : Auteur

1.1.2. Fourniture administrative

Tableau 27 : Fourniture administrative pour la première année d'exercice (En unité d'Ariary)

DESIGNATION	UNITE	QUANTITE	PU	MONTANT
-RAM DE PAPIER	PAQUET	12	8 000	960 00
-ENCRE IMPRIMENTE NOIRE ET COULEUR	CARTOUCHE	06	40 000	240 000
-STYLO	BOITE	04	17 500	70 000
-CLASSEUR		10	15 000	150 000
-BLOC NOTE		12	4 000	48 000
TOTAL				604 000

Source : Auteur

Tableau 28 : Evolutions des dépenses en Fourniture administrative des cinq premières années d'exercice (En unité d'Ariary)

DESIGNATION	ANNEE 1 100%	ANNEE 2 110%	ANNEE 3 120%	ANNEE 4 125%	ANNEE 5 130%
-RAM DE PAPIER	96 000	105 600	115 200	120 000	124 800
-ENCRE IMPRIMENTE NOIR ET COULEUR	240 000	264 000	288 000	300 000	312 000
-STYLO	70 000	77 000	84 000	87 500	91 000
-CLASSEUR	150 000	165 000	180 000	187 500	195 000
-BLOC NOTE	48 000	52 800	57 600	60000	62 400
TOTAL	604 000	664 400	724 800	75 5000	785 200

Source : Auteur

1.1.3. Autre matière et fournitures

Tableau 29 : Autre matière et fournitures pour la première année d'exercice
(En unité d'Ariary)

DESIGNATION	UNITE	QANTITE	PU	MONTANT
-BOITE DE CRAIE	BOITE	100	4 000	400 000
-EPONGE	PIECE	120	200	24 000
-ARDOISINE	BOITE	04	20 000	80 000
-CAHIER	PAQUET	10	5 000	50 000
-FEUTRE	PAQUET	10	5 000	50 000
TOTAL				604 000

Source : Auteur

Tableau 30 : Evolution des dépenses en autre matière et fournitures des cinq premières années d'exercice (En unité d'Ariary)

DESIGNATION	ANNEE 1 100%	ANNEE 2 110%	ANNEE 3 120%	ANNEE 4 125%	ANNEE 5 130%
-BOITE DE CRAIE	400 000	440 000	480 000	500 000	520 000
-EPONGE	24 000	26 400	28 800	30 000	31 200
-ARDOISINE	80 000	88 000	96 000	100 000	104 000
-CAHIER	50 000	55 000	60 000	62 500	65 000
-FEUTRE	50 000	55 000	60 000	62 500	65 000
TOTAL	604 000	664 400	724 800	755 000	785 200

Source : Auteur

1.1.4. Charges extérieures

Tableau 31 : Les charges extérieures des cinq premières années d'exercice

(En unité d'Ariary)

DESIGNATION	ANNEE 1 100%	ANNEE 2 110%	ANNEE 3 120%	ANNEE 4 125%	ANNEE 5 130%
REDEVENCETELEPHONIQUE	210 500	231 550	252 600	263 125	273 650
-INTERNET	400 000	440 000	480 000	500 000	520 000
-Prime d'assurance	125 500	138 050	150 600	156 875	163 150
-Publicité, publication et relation publique	100 000	110 000	120 000	125 000	130 000
TOTAL	836 000	919 600	1 003 200	1 045 000	1 086 800

Source : Auteur

1.1.5. Charges du personnel

Les tableaux suivants montrent la prévision des charges du personnel des cinq premières années

Tableau 32 : La prévision des charges des personnels chargés des affaires administratives des cinq premières années d'exercice. (En unité d'Ariary)

FONCTION ADMINISTRATIVE	ANNEE 1 100%	ANNEE 2 100%	ANNEE 3 110%	ANNEE 4 110%	ANNEE 5 110%
SALAIRE					
-Directeur	5 760 000	5 760 000	6 336 000	6 336 000	6 336 000
-Secrétaire comptable	1 920 000	1 920 000	2 112 000	2 112 000	2 112 000
-Responsable technique	3 120 000	3 120 000	3 432 000	3 432 000	3 432 000
-Gardien	840 000	840 000	924 000	924 000	924 000
SOUS TOTAL	11 640 000	11 640 000	12 804 000	12 804 000	12 804 000
CHARGES PATRONALES					
-Directeur	1 036 800	1 036 800	1 140 480	1 140 480	1 140 480
-Secrétaire comptable	345 600	345 600	380 160	380 160	380 160
-Responsable technique	561 600	561 600	617 760	617 760	617 760
-Gardien	151 200	151 200	166 320	166 320	166 320
SOUS TOTAL	2 095 200	2 095 200	2 304 720	2 304 720	2 304 720
TOTAL	13 735 200	1 3735 200	15 108 720	15 108 720	15 108 720

Source : Auteur

Tableau 33 : Estimation des salaires des enseignant (e) s, des cinq premières années d'exercice (En unité d'Ariary)

FONCTION D'ENSEIGNEMENT	ANNEE 1 1	ANNEE 2 4/3	ANNEE 3 4/3	ANNEE 4 4/3	ANNEE 5 4/3
En comptabilité I, II, III	2 448 000	3 264 000	3 264 000	3 264 000	3 264 000
En mathématique financière	1 224 000	1 632 000	1 632 000	1 632 000	1 632 000
En statistique I, II	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
En économie	1 428 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000
En informatique	1 224 000	1 632 000	1 632 000	1 632 000	1 632 000
En initiation juridique	408 000	544 000	544 000	544 000	544 000
En droit civil	408 000	544 000	544 000	544 000	544 000
En droit social	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
En droit commercial	408 000	544 000	544 000	544 000	544 000
En fiscalité	408 000	544 000	544 000	544 000	544 000
En technique commerciale	1 632 000	2 176 000	2 176 000	2 176 000	2 176 000
En organisation Administrative	1 632 000	2 176 000	2 176 000	2 176 000	2 176 000
En communication professionnelle	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
En méthode Administrative et commerciale	1 020 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000
En mathématique générale	408 000	544 000	544 000	544 000	544 000
En français	1 428 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000
En anglais	1 428 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000	1 904 000
En analyse financière	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
En gestion budgétaire	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
En technique bancaire	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
En gestion des ressources humaines	816 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000	1 088 000
TOTAL	21 216 000	28 288 000	28 288 000	28 288 000	28 288 000

Source : Auteur

**Tableau 34 : Estimation des charges patronales correspondant aux salaires des enseignant
(e), de cinq premières années d'exercice (En unité d'Ariary)**

FONCTION D'ENSEIGNEMENT	ANNEE 1 1	ANNEE 2 4/3	ANNEE 3 4/3	ANNEE 4 4/3	ANNEE 5 4/3
En comptabilité I, II, III	440 640	587 520	587 520	587 520	587 520
En mathématique financière	220 320	293 760	293 760	293 760	293 760
En statistique I, II	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
En économie	257 040	342 720	342 720	342 720	342 720
En informatique	220 320	293 760	293 760	293 760	293 760
En initiation juridique	73 440	97 920	97 920	97 920	97 920
En droit civil	73 440	97 920	97 920	97 920	97 920
En droit social	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
En droit commerciale	73440	97 920	97 920	97 920	97 920
En fiscalité	73 440	97 920	97 920	97 920	97 920
En technique commerciale	293 760	391 680	391 680	391 680	391 680
En organisation Administrative	293 760	391 680	391 680	391 680	391 680
En communication professionnelle	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
En méthode Administrative et commerciale	183 600	244 800	244 800	244 800	244 800
En mathématique générale	73 440	97 920	97 920	97 920	97 920
En français	257 040	342 720	342 720	342 720	342 720
En anglais	257 040	342 720	342 720	342 720	342 720
En analyse financière	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
En gestion budgétaire	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
En technique bancaire	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
En gestion des ressources humaines	146 880	195 840	195 840	195 840	195 840
TOTAL	3 818 880	5 091 840	5 091 840	5 091 840	5 091 840

Source : Auteur

1.2. COMPTE DE GESTION POUR LES PRODUITS

C'est la somme des recettes obtenues annuellement par activité qui forme le chiffre d'affaires annuelles de l'établissement.

Le chiffre d'affaires prévisionnelles des cinq premières années d'exercice calculé précédemment est présenté dans le tableau suivant.

Tableau 35 : Chiffres d'affaires prévisionnelles (En unité d'Ariary)

Elément	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
DROIT D'INSCRIPTION					
Niveau I	4 500 000	4 750 000	4 750 000	4 750 000	4 750 000
Niveau II	1 000 000	2 500 000	2 750 000	3 800 000	4 000 000
Niveau III	500 000	600 000	1 700 000	2 550 000	3 000 000
	6 000 000	7 850 000	9 200 000	11 100 000	11 750 000
FRAIS SCOLAIRE					
Niveau II	36 000 000	38 000 000	38 000 000	38 000 000	38 000 000
Niveau II	9 000 000	22 500 000	24 750 000	34 200 000	36 000 000
Niveau III	5 000 000	6 000 000	17 000 000	25 500 000	30 000 000
	50 000 000	66 500 000	79 750 000	97 700 000	104 000 000

Source : Auteur

Un autre tableau qui montre l'importance des recettes de chaque service par rapport à la recette totale est déduit de ce tableau :

SECTION 2 : ETATS FINANCIERS PREVISIONNELS

Selon le Plan Comptable Général 2005, l'établissement des états financiers est obligatoire au moins tous les ans. Les états financiers qui doivent être établis sont, entre autres : les comptes de résultat, les bilans, les tableaux de flux de trésorerie. Cette section sera donc réservée aux analyses de ces états financiers.

2.1. LE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

C'est un compte de synthèse prévisionnel des activités de l'entreprise. Au cours d'un exercice comptable, C'est un document obligatoire qui récapitule les charges par natures et les produits par natures. Son solde fournit le résultat net de l'exercice.

Tableau 36 : Compte de résultat prévisionnel par nature (en unité d'Ariary)

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Chiffre d'affaires	56 000 000	74 350 000	88 950 000	108 800 000	115 750 000
Production stockée	0	0	0	0	0
I- production de l'exercice	56 000 000	74 350 000	88 950 000	108 800 000	115 750 000
Achats consommés	2 328 200	2 561 020	2 793 840	2 910 250	3 026 660
Autres approvisionnements					
Services extérieurs et autres consommations	836 000	919 600	1 003 200	1 045 000	1 086 800
II - consommation de l'exercice	3 164 200	3 480 620	3 797 040	3 955 250	4 113 460
III- valeur ajoutée d'exploitation (I - II)	52 835 800	70 869 380	85 152 960	104 844 750	111 636 540
Subvention d'exploitation	0	0	0	0	0
Charges de personnel	38 770 080	47 115 040	48 488 560	48 488 560	48 488 560
Impôts, taxes et versements assimilés	5 000 000	5 250 000	5 500 000	5 750 000	6 000 000
IV - excédent brut d'exploitation	9 065 720	18 504 340	31 164 400	50 606 190	57 147 980
Dotations aux amortissements,	2 209 600	2 209 600	2 209 600	2 209 600	1 308 100
V- résultat opérationnel	6 856 120	16 294 740	28 954 800	48 396 590	55 839 880
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	4 000 000	3 462 481	2 817 459	2 043 432	1 114 598
VI - résultat financier	(4 000 000)	(3 462 481)	(2 817 459)	(2 043 432)	(1 114 598)
VII - résultats avant impôts (V+VI)	2 856 120	12 832 259	26 137 341	46 353 158	54 725 282
Impôts exigibles sur résultats	0	0	0	13 905 947	16 417 585
Impôts différés (variations)					
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	56 000 000	74 350 000	88 950 000	108 800 000	115 750 000
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	53 143 880	61 517 741	62 812 659	76 352 789	77 442 303
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	2 856 120	12 832 259	26 137 341	32 447 211	38 307 697
Eléments extraordinaires (produits)					
Eléments extraordinaires (charges)					
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0	0	0	0	0
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	2 856 120	12 832 259	26 137 341	32 447 211	38 307 697

Source : Auteur

Le compte de résultat est un outil indispensable pour conduire une entreprise, il traduit l'enrichissement ou l'appauvrissement de cette dernière.

Dès la première année d'exploitation, l'établissement dégage un résultat positif d'un montant égal à 2 856 120 Ariary et ne cesse de s'accroître jusqu'à la cinquième année à cause de la diminution des charges financières et l'augmentation du chiffre d'affaires, malgré la décision de diminuer certains tarifs unitaires et la hausse des charges personnelles.

2.2. FLUX DE TRESORERIE

Le flux de trésorerie est le complément du plan de financement, il permet de coordonner les décisions courantes d'exploitation et de financement à court terme dans un cadre annuel. Il est déterminé par le flux des encaissements et des décaissements relevant d'opération à long terme et à court terme. En effet, ce plan concerne la prévision des ressources aux actions programmées. Son objet est de s'assurer la solvabilité à court terme de l'entreprise ; son horizon est le plus souvent annuel avec un découpage mensuel.

Le tableau suivant présente ce plan de trésorerie en calculant les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement et les flux de trésorerie liés aux activités de financement.

Tableaux 37 : Le flux de trésorerie, méthode directe en (en unité d' Ariary)

DESIGNATION	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES					
- encaissement reçu des clients	56 000 000	74 350 000	88 950 000	108 800 000	115 750 000
- sommes versées aux fournisseurs et au personnel	46 934 280	55 845 660	57 785 600	58 193 810	58 602 020
- intérêts et autres frais payés	4 000 000	3 462 481	2 817 459	2 043 432	1 114 598
- Impôts sur les résultats payés	-	-	-	13 905 947	16 417 585
- flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	5 065 720	15 041 859	28 346 941	34 656 811	39 615 797
- flux de trésorerie liés à des événements extraordinaires	0	0	0	0	0
flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	5 065 720	15 041 859	28 346 941	34 656 811	39 615 797
Flux de trésorerie lies aux activités d'investissement					
- décaissement et acquisition d'immobilisation corporelle ou incorporelle	13 791 000				
Flux de trésorerie lies aux activités d'investissement (B)	13 791 000	0	0	0	0
FLUX DESTRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT					
- encaissement de l'apport en numéraire	4 275 000				
- dividendes et autres distributions effectuées	0				
- encaissements provenant d'emprunts	20 000 000				
- remboursements d'emprunts ou autres dettes assimilées	2 687 594	3 225 113	3 870 135	4 644 162	5 572 996
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	21 587 406	(3 225 113)	(3 870 135)	(4 644 162)	(5 572 996)
VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	12 862 126	11 816 746	24 476 806	30 012 649	34 042 801
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	0	12 862 126	24 678 872	49 155 678	79 168 327
VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE (A+B+C)	12 862 126	24 678 872	49 155 678	79 168 327	113 211 128
	12 862 126	11 816 746	24 476 806	30 012 649	34 042 801

Source : Auteur

Nous pourrions constater que l'entreprise a une trésorerie saine étant donné que celle-ci est toujours positive et croissante en même temps.

C'est un document qui permet aussi de connaître le niveau de capacité de remboursement de l'Etablissement.

2.3. BILAN PREVISIONNEL

C'est le bilan de la société fournissant l'inventaire de l'actif et du passif qui va donner une idée de sa puissance financière, de son crédit et de ses moyens d'action. Il représente l'état de santé en général de l'établissement. L'équilibre financier suppose que les ressources permanentes couvrent les emplois permanents. Donc, voici les bilans prévisionnels des cinq années d'exercice :

Tableau 38 : Bilan prévisionnel de l'Année 1 (En unité d'Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENT	MONTANT NET
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle :			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	250 000	750 000
Immobilisations corporelles :			
- Terrain	10 600 000		10 600 000
- Construction	10 100 000	505 000	9 595 000
- Installations techniques	1 315 000	131 500	1 183 500
- Matériel informatique	2 606 000	651 500	1 954 500
- Matériel didactique	5 340 000	534 000	4 806 000
- Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	137 600	1 238 400
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 337 000	2 209 600	30 127 400
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie (variation de la T de la période)	12 862 126		12 862 126
TOTAL ACTIFS COURANTS			12 862 126
TOTAL DE ACTIFS			42 989 526
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			22 821 000
Résultat net de l'exercice			2 856 120
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES			25 677 120
PASSIFS NON COURANT			
Emprunt et dettes financières			17 312 406
TOTAL PASSIFS NON COURANTS			17 312 406
PASSIFS COURANTS			0
TOTAL PASSIFS COURANTS			0
TOTAL DES PASSIFS			42 989 526

Source : Auteur

Tableau 39 : Bilan prévisionnel de l'Année 2 (En unité d'Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENT	MONTANT NET
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle :			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	500000	500 000
Immobilisations corporelles :			
-Terrain	10 600 000		10 600 000
- Construction	10 100 000	1 010 000	9 090 000
- Installations techniques	1 315 000	263 000	1 052 000
-Matériel informatique	2 606 000	1 303 000	1 303 000
-Matériel didactique	5 340 000	1 068 000	4 272 000
- Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	275 200	1 100 800
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 337 000	4 419 200	27 917 800
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie (variation de la T de la période)	24 678 872		24 678 872
TOTAL ACTIFS COURANTS			24 678 872
TOTAL DE ACTIFS			52 596 672
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			22 821 000
Report à nouveau			2 856 120
Résultat net de l'exercice			12 832 259
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES			38 509 379
PASSIFS NON COURANT			
Emprunt et dettes financières			14 087 293
TOTAL PASSIFS NON COURANTS			14 087 293
PASSIFS COURANTS			0
TOTAL PASSIFS COURANTS			0
TOTAL DES PASSIFS			52 596 672

Source : Auteur

Tableau 40 : Bilan prévisionnel de l'Année 3 (En unité d'Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENT	MONTANT NET
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle :			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	750 000	250 000
Immobilisations corporelles :			
-Terrain	10 600 000		10 600 000
- Construction	10 100 000	1 515 000	8 585 000
- Installations techniques	1 315 000	394 500	920 500
-Matériel informatique	2 606 000	1 954 500	651 500
-Matériel didactique	5 340 000	1 602 000	3 738 000
- Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	412 800	963 200
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 337 000	6 628 800	25 708 200
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie (variation de la T de la période)	49 155 678		49 155 678
TOTAL ACTIFS COURANTS			49 155 678
TOTAL DE ACTIFS			74 863 878
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			22 821 000
Report à nouveau			15 688 379
Résultat net de l'exercice			26 137 341
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES			64 646 720
PASSIFS NON COURANT			
Emprunt et dettes financières			10 217 158
TOTAL PASSIFS NON COURANTS			10 217 158
PASSIFS COURANTS			0
TOTAL PASSIFS COURANTS			0
TOTAL DES PASSIFS			74 863 878

Source : Auteur

Tableau 41 : Bilan prévisionnel de l' Année 4 (En unité d'Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENT	MONTANT NET
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle :			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	1 000 000	0
Immobilisations corporelles :			
-Terrain	10 600 000		10 600 000
- Construction	10 100 000	2 020 000	8 080 000
- Installations techniques	1 315 000	526 000	789 000
-Matériel informatique	2 606 000	2 606 000	0
-Matériel didactique	5 340 000	2 136 000	3 204 000
- Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	550 400	825 600
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 337 000	8 838 400	23 498 600
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie (variation de la T de la période)	79 168 327		79 168 327
TOTAL ACTIFS COURANTS			79 168 327
TOTAL DE ACTIFS			102 666 927
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			22 821 000
Report à nouveau			41 825 720
Résultat net de l'exercice			32 447 211
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES			97 093 931
PASSIFS NON COURANT			
Emprunt et dettes financières			5 572 996
TOTAL PASSIFS NON COURANTS			5 572 996
PASSIFS COURANTS			0
TOTAL PASSIFS COURANTS			0
TOTAL DES PASSIFS			102 666 927

Source : Auteur

Tableau 42 : Bilan prévisionnel de l'Année 5 (En unité d'Ariary)

RUBRIQUES	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENT	MONTANT NET
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisation incorporelle :			
- Logiciels informatiques et assimilés	1 000 000		0
Immobilisations corporelles :			
-Terrain	10 600 000		10 600 000
- Construction	10 100 000	2 525 000	7 575 000
- Installations techniques	1 315 000	657 500	657 500
-Matériel informatique	2 606 000	2 606 000	0
-Matériel didactique	5 340 000	2 670 000	2 670 000
- Matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	688 000	688 000
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	32 337 000	9 146 500	22 190 500
ACTIFS COURANTS			
Trésorerie (variation de la T de la période)	113 211 128		113 211 128
TOTAL ACTIFS COURANTS			113 211 128
TOTAL DE ACTIFS			135 401 628
PASSIF			
CAPITAUX PROPRES			
Capital			22 821 000
Report à nouveau			74 272 931
Résultat net de l'exercice			38 307 697
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES			135 401 628
PASSIFS NON COURANT			
Emprunt et dettes financières			0
TOTAL PASSIFS NON COURANTS			0
PASSIFS COURANTS			0
TOTAL PASSIFS COURANTS			0
TOTAL DES PASSIFS			135 401 628

Source : Auteur

D'après ces tableaux, les bilans prévisionnels encaissent toujours un résultat positif, ce qui signifie que le projet est rentable. La disponibilité figurant aux bilans résulte du solde de trésorerie à la fin de chaque période et indique aussi que la firme peut rembourser le reste de la somme empruntée en totalité, mais avoir aussi le choix entre amélioration de la vie de l'entreprise vers l'extension du projet ou l'utilisation à d'autre projet ou tout simplement la placer en banque.

CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET

L'évaluation du projet a pour objet l'étude des données citées précédemment pour voir si le projet en question est rentable ou non, et permet aussi de prendre les initiatives ou les mesures correctives qui s'imposent afin d'améliorer l'efficacité d'un projet en cours, ainsi que d'apprécier l'impact et la pertinence de ce même projet.

Après une évaluation, une révision du projet est faisable pour pouvoir modifier sa conception qui permet d'ajuster l'objectif, les activités à réaliser et les apports à fournir.

En principe l'évaluation du projet consiste à comparer le coût et le volume des investissements avec les revenus ou les avantages futurs étalés sur une période de temps généralement cinq (5) ans faisant en trois (3) niveaux : évaluation économique, financière et sociale.

SECTION 1 : EVALUATION ECONOMIQUE

D'une manière générale, la réalisation de notre activité améliorera l'avenir de l'enseignement supérieur dans la région SAVA et sa place dans l'expansion de l'économie formelle du pays.

1.1. LE RATIO DE PERFORMANCE ECONOMIQUE

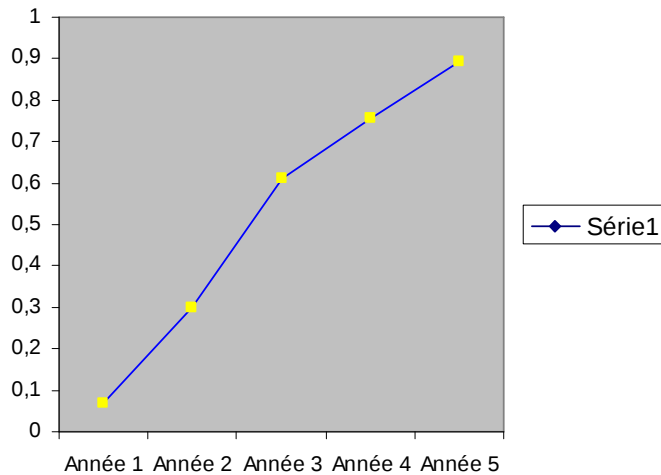
Ce ratio permet une approche rapide de la réalité économique de la firme donc d'apprécier sa rentabilité économique. Il est donné par la formule suivante :

Tableau 43 : Ratio de performance économique (En unité d'Ariary)

Intitule	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat d'exploitation	2 856 120	12 832 259	26 137 341	32 447 211	38 307 697
Capital investi	42 821 000	42 821 000	42 821 000	42 821 000	42 821 000
Ratio de performance économique	0,0667	0,2997	0,6104	0,7577	0,8946

Source : Auteur

Figure 05 : schéma de ratio de performance économique



Source : Auteur

Il en résulte que le ratio augmente en fonction de l'augmentation du résultat d'exploitation et à partir de la troisième année, ce ratio est supérieur à 61% du capital investi, donc le projet est rentable économiquement.

1.2. LA VALEUR AJOUTEE

La valeur ajoutée exprime l'apport spécifique de l'activité pour l'économie nationale, elle est fournie par les éléments qui constituent la comptabilité nationale.

Sur le plan macroéconomie, le projet contribue à l'augmentation du produit national brute par l'apport de la valeur ajoutée. En effet, l'impôt versé au trésor public alimente le budget national et permet le fonctionnement de l'Etat.

Sur le plan micro-économie, le projet est source de revenus pour les ménages.

SECTION 2 : EVALUATION FINANCIERE

Pour évaluer un projet, on retient les quatre outils suivants : la Valeur actuelle nette (VAN), l'Indice de Profitabilité (IP), le Taux de Rentabilité Interne (TRI) et la Durée de Récupération des Capitaux Investis (DRCI). Nous allons déterminer ces éléments un à un.

2.1. LES OUTILS D'EVALUATION DU PROJET

Pour mesurer la rentabilité économique d'un investissement, la théorie micro-économique classique retient quatre méthodes d'appréciation :

- Valeur Actuelle Nette (VAN) ;
- Taux de Rentabilité Interne (TRI) ;
- Délai de Récupération des Capitaux Investis (DRCI) ;
- Indice de Profitabilité (IP).

La marge brute d'autofinancement (MBA) ou cash flow sert de base pour le calcul de ces quatre outils par son actualisation et son cumul moyennant le coefficient d'actualisation. Le MBA est le résultat net d'impôt ajouté au total des amortissements

(MBA = résultat net + amortissement)

2.1.1. La valeur actuelle nette (VAN)

- Définition

La VAN* est égale à la différence entre la valeur nette des entrées d'argent et la somme des capitaux investis. Il s'agit de comparer la dépense initiale à la valeur actuelle des marges brutes d'autofinancement (MBA) attendues.

- Formule

Si les MBA sont constantes durant toute la période, il est évidemment plus rapide d'appliquer la formule de la valeur actuelle d'une suite d'annuité constante :

$$VAN = MBA \frac{1 - (1 + t)^{-n}}{i} - C$$

En revanche, si les MBA sont variables, il faut actualiser chacun d'entre eux, dans ce cas, la VAN qui est donnée par la formule ci-dessous :

$$VAN = \sum_{j=1}^{j=n} MBA_n (1 + t)^{-n} - C$$

n : durée du projet

* Cours Gestion Budgétaire IV, M Florent RAZAFIMBELO

MBA : marge brute d'autofinancement de l'année n

C : capital investi

t : taux d'actualisation ; correspond au taux de rentabilité minimum exigé par l'entreprise.

- Interprétation

La VAN peut être positive, nulle ou négative.

Pour la : VAN > 0, la rentabilité est supérieure au taux exigé « t »

VAN = 0, la rentabilité est égale au taux exigé « t »

VAN < 0, la rentabilité est inférieure au taux exigé « t »

Pour être considéré comme rentable, un investissement doit avoir une VAN positive.

Elle constitue un critère de rejet pour tout projet dont la VAN est négative et critère de sélection entre deux projets, et sera retenu celui dont la VAN est la plus forte.

Toutefois, cette technique est vraiment applicable si les capitaux investis sont égaux. Si tel n'est pas le cas, il est préférable d'utiliser l'indice de profitabilité actualisé, qui apprécie la rentabilité par franc investi.

En effet, la valeur actuelle nette permet de juger si l'investissement (C) est acceptable ou non (par l'expression de cash flow au moment de l'évaluation à l'aide du taux d'intérêt de l'emprunt). Cette grandeur qui est la somme algébrique des décaissements et des encaissements de trésorerie dus à cet investissement, et actualisés à la date du décaissement initial, est exprimée par la formule suivante :

$$VAN = \sum_{j=1}^{j=5} MBA_j (1,18)^{-j} - C$$

L'actualisation des marges brutes d'autofinancement nécessite un taux d'intérêt appelé taux d'actualisation, qui permet de tenir compte de la dépréciation de sa valeur. C'est taux est égal à 18 % pour ce projet.

La marge brute d'autofinancement se calcule dans le tableau ci-après tiré de l'étude financière

Tableau 44 : Calcul de la marge brute d'autofinancement actualisée

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Marges brutes d'autofinancement	5 065 720	15 041 859	28 346 941	34 656 811	39 615 797
Coefficient d'actualisation (1,18) ⁻ⁿ	0,847 458	0,718 184	0,608 631	0,515 789	0,437 109
MBA Actualisée	4 292 985	10 802 822	17 252 827	17 875 602	17 316 421
MBA Actualisée cumulée	4 292 985	15 095 807	32 348 634	50 224 236	67 540 657

Source : Auteur

La marge brute d'autofinancement actualisée est obtenue par la multiplication de la MBA par le coefficient d'actualisation de chaque année. La somme des marges brutes d'autofinancements citée dans la formule est donc représentée par son cumul actualisé à la dernière année.

$$VAN = 67\,540\,657 - 42\,821\,000$$

$$VAN = 24\,719\,657 \text{ Ar}$$

La valeur actuelle nette est positive d'un montant égale à 24 719 657 Ariary à ce taux ; ce qui amène à dire que le projet est rentable au taux 18 % si on se réfère à ce critère.

2.1.2. Le taux de rentabilité interne (TRI)

▪ Définition

Le TRI est un « taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée égale à 0 en un indice de profitabilité égale à 1. »¹ Normalement, ce taux doit être supérieur au taux d'intérêt moyen auquel le projet pourra être financé.

Il représente donc le taux maximum d'actualisation que le projet peut supporter sans être déficitaire.

¹ : RAZAFIMBELO Florent : cours de Gestion Budgétaire en 4^{ème} année

- Formule

Le TRI se calcule de la manière suivante :

$$TRI = \sum_{j=1}^{j=n} MBA_n (1+i)^{-n} - C = 0$$

« i » est donné par la relation

- Interprétation

On peut dire que le TRI est le taux maximum auquel l'investisseur acceptera d'emprunter des capitaux si le projet est totalement financé par emprunt et si la MBA est destinée à rembourser la dette.

Le TRI peut être supérieur, égal ou inférieur à « t ».

Pour le : $i > t$, la rentabilité est supérieure au taux exigé « t » ;

$i = t$, la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;

$i < t$, la rentabilité est inférieure au taux exigé « t » ;

Le TRI sert à déterminer le seuil de rentabilité de l'investissement et constitue un critère de rejet entre deux projets dont le TRI est inférieur aux taux d'actualisation plancher requis par l'investisseur. C'est aussi un critère de sélection entre deux projets qui ont de TRI inférieurs et sera retenu celui dont le TRI est le plus élevé.

C'est donc le taux d'intérêt maximum auquel il est possible de contracter un emprunt nécessaire au financement de l'investissement pour que l'opération ne soit pas déficitaire. Autrement dit, c'est le taux d'actualisation qui annule la VAN d'où $VAN = 0$ ou $IP = 1$

Ce taux intéresse nos partenaires financiers à l'étude de la rentabilité de l'investissement envisagé pour ce projet. Il se calcule de la manière suivante :

« i » à rechercher

Déterminons ce taux « i » qui égalise la valeur actuelle nette et l'investissement initial

Tableau 45 : Calcul du taux de rentabilité interne

Année	MBA	35%		30%	
		Coefficient d'actualisation	MBA actualisée	Coefficient d'actualisation	MBA actualisée
1	5 065 720	0,740 740	3 752 381	0,769 231	3 896 709
2	15 041 859	0,548 696	8 253 408	0,591 716	8 900 509
3	28 346 941	0,406 442	11 521 387	0,455 166	12 902 564
4	34 656 811	0,301 068	10 434 057	0,350 128	12 134 320
5	39 615 797	0,223 014	8 834 877	0,269 329	10 669 683
TOTAL			42 796 110		48 503 785

Source : Auteur

Le taux exact est compris entre 30% et 35%. En faisant une interpolation, on obtient les relations suivantes :

$$35\% < t < 30\%$$

$$48\,503\,785 > 42\,821\,000 > 42\,796\,110$$

$$\frac{35 - 30}{i - 30} = \frac{48\,503\,785 - 42\,796\,110}{48\,503\,785 - 42\,821\,000}$$

$$i = 34,98\%$$

Après calcul, le taux de rentabilité interne (TRI) est égal à 34,98%; alors que le taux d'actualisation retenu est de 18 %. Le TRI est donc supérieur au taux d'actualisation exigé. Avec la différence, nous pouvons dégager une marge de sécurité de 16,98 %. Tout cela justifie la rentabilité du présent projet.

2.1.3. L'indice de profitabilité (IP)

▪ Définition

L'IP mesure le profit induit par un franc de capital investi, il doit être supérieur à un (1) pour que le projet soit rentable. Ici donc on maximise la rentabilité en valeur absolue et non en valeur relative comme le critère de la VAN.

- Formule

Elle se calcule par le rapport entre la MBA actualisée et le montant de l'investissement

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^n MBA_j (1+i)^{-j}}{C}$$

- Interpretation

L'IP² peut être supérieur, égal ou inférieur à « 1 » :

Pour le : IP > 1, la rentabilité est supérieure au taux exigé « t » ;

IP = 1, la rentabilité est égale au taux exigé « t » ;

IP < 1, la rentabilité est inférieure au taux exigé « t » ;

Il constitue un critère de rejet pour tout projet dont l'IP est inférieur à un (1) et un critère de sélection entre deux projets, et sera retenu celui dont l'IP est le plus élevé.

L'indice de profitabilité nous aide à mieux évaluer la rentabilité ou la profitabilité du capital. Il indique le montant du résultat attendu par francs investi et selon la formule, il se calcule de la manière suivante :

$$IP = \frac{\sum_{j=1}^{j=5} MBA_j (1,18)^{-5}}{C}$$

$$IP = \frac{67540657}{42821000}$$

$$IP = 1,58$$

L'indice de profitabilité est de 1,58; ce projet est donc rentable du point de vue financier du fait que celui-ci est supérieur à un. Le projet est donc rentable. Cette valeur 1.58 signifie qu'un Ariary investi génère 0,58 Ariary de profit.

² Cours Gestion Budgétaire IV, M Florent RAZAFIMBELO

2.1.4. Le délai de récupération du capital investi (DRCI)

- Définition :

La Durée de Récupération du Capital Investi (DRCI) est le nombre d'années nécessaires pour reconstituer le capital investi. C'est le temps nécessaire pour que le total des recettes procurées par le projet atteigne le montant des investissements réalisés ; il indique donc le nombre d'années au cours desquelles le projet procure suffisamment de ressources afin que la somme investie soit récupérée.

La DRCI est la période au bout de laquelle le cumul des marges brutes d'autofinancement est égal au montant du capital investi.

La DRCI constitue :

- Un critère de sélection entre deux projets ayant une DRCI inférieure à la norme fixée à l'avance et sera retenu celui dont la DRCI est la plus courte.

- Un critère de projet pour tout projet dont la DRCI est supérieure à la norme fixée. D'où la formule :

- Formule :

$$RY_1 < \text{Investissement} < RY_2$$

$$Y_1 < \text{DRCI} < Y_2$$

$$\frac{RY_2 - RY_1}{Y_2 - Y_1} = \frac{\text{Investissement} - RY_1}{\text{DRCI} - Y_1}$$

Avec, RY_1 = résultat inférieur à l'investissement

RY_2 = résultat supérieur à l'investissement

Y_1 = année correspondante à RY_1

Y_2 = année correspondante à RY_2

$\text{DRCI}^{(*)}$ = durée de récupération des capitaux investis

- Interpretation :

Des deux investissements, celui qui a le moins de risque est celui qui représente le délai le plus court.

^(*) Cours Gestion de projet IV par RAZAFIMBELO Florent

Tableau 46: Calcul du délai de récupération du capital investi (En unité d'Ariary)

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Marges brutes d'autofinancement	5 065 720	15 041 859	28 346 941	34 656 811	39 615 797
MBA actualisée	4 292 985	10 802 822	17 252 827	17 875 602	17 316 421
MBA Actualisée cumulée	4 292 985	15 095 807	32 348 634	50 224 236	67 540 657

Source : Auteur

Il ressort de ce tableau que le montant de l'investissement estimé à 42 821 000 Ariary est compris entre la marge brute d'autofinancement cumulée de la troisième année et celle de la quatrième année.

Faisant encore une interpolation pour trouver ce délai que nous allons poser « d »

$$3 < d < 4$$

$$32\,348\,634 < 42\,821\,000 < 50\,224\,236$$

$$\frac{4 - 3}{d - 3} = \frac{50224236 - 32348634}{42821000 - 32348634}$$

$$d = 3,59$$

Par interpolation : on a donc $d = 3,59$ ans c'est à dire 3ans 7 mois 2 jours, cela est équivalent à 3ans 7 mois.

Le délai de récupération de capital investi est égal à 3 ans 7 mois 2 jours

Le capital investi sera donc récupéré au bout de trois ans, sept mois et deux jours. La durée de récupération des capitaux investis est inférieure à cinq ans, le projet est donc rentable.

2.2. SELON LES CRITERES D'EVALUATION

L'évaluation a pour objectif d'apprécier les activités et les travaux réalisés par le projet en terme de pertinence, efficacité, efficience, durée de vie, et impact en vue d'une réorientation éventuelle afin d'atteindre les objectifs.

2.2.1. La pertinence

La pertinence est la qualité de ce qui est pertinent, ce qui se rapporte exactement à la question, au fond de la cause ; donc ce qui est convenable, approprié.

Dans cette optique, on juge la pertinence du projet par sa rentabilité, son importance et son utilité face au besoin du consommateur.

Etant donné la nouveauté de notre offre de service, on voit l'intensité et l'influence actuelle de ce type de prestation suite à l'évolution et à la réforme de l'enseignement,

Le projet en question est donc important non seulement pour le besoin mais aussi pour l'évolution de la région. Il reste à savoir sa rentabilité que nous allons voir dans le prochain chapitre.

L'Etablissement atteint ses objectifs par rapport aux besoins et attentes des groupes cibles, de plus ce présent projet est faisable, donc l'entreprise est pertinente

2.2.2. L'efficacité

L'efficacité est la qualité de ce qui est efficace, c'est-à-dire qualité de ce qui produit l'effet qu'on en attend ; nous pourrions parler de la productivité et du rendement.

Ici donc, le projet est efficace si l'on atteint le but ou plus particulièrement la rentabilité qu'on s'est fixée d'atteindre.

L'entreprise manifeste son efficacité parce qu'elle se montre apte à atteindre les objectifs de gestion qui lui ont été assignés par les responsables dont elle dépend.

Vu l'accroissement de notre résultat par an et sans tenir compte des coûts, nous pouvons dire que notre projet est efficace.

2.2.3. L'efficience

L'efficience est la qualité de ce qui est efficient, c'est la capacité de produire quelque effet. Ainsi, nous pourrions parler d'un rendement satisfaisant imputable à une recherche volontaire systématique.

De ce fait le projet est efficient si l'on atteint le but qu'on s'est fixé d'atteindre à moindre coût. Il est à noter qu'ici le but primordial du projet, c'est la recherche de la rentabilité.

L'établissement fait preuve d'efficience parce qu'il manifeste son aptitude à tirer partie au mieux des ressources qui lui sont confiées. Son efficience traduit donc sa productivité.

2.2.4. La durée de vie

La durabilité vise à évaluer la capacité de l'action ou de résultat à se poursuivre de façon autonome après le retrait de l'assistance extérieure (nationale ou étrangère). Il s'agira de la viabilité organisationnelle, technique, économique, financière, politique et culturelle.

- Dans quelle mesure les bénéficiaires peuvent-ils gérer et faire fonctionner le programme sans l'assistance extérieure ?
- Dans quelle mesure le programme s'intègre-t-il dans le fonctionnement normal de l'institution ?
- Les bénéficiaires peuvent-ils supporter les charges de fonctionnement du programme après l'aide extérieure ?
- Quelle est la capacité d'autofinancement et d'autogestion du programme ?

Notons bien que dans certains programmes ou projets, on met un accent particulier dans l'évaluation sur le critère de portée de l'intervention. Par exemple, le nombre d'individu, d'entreprise et d'organisations qui sont touchées par une intervention.

2.3. CALCUL DES RATIOS

Les ratios sont le pourcentage raisonnable significatif de la valeur de divers éléments caractéristiques de la gestion ou de l'exploitation de l'entreprise. Pour ce projet, nous allons identifier le ratio de rentabilité financière et celui de l'autonomie financière.

- Ratio de rentabilité financière

Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{Ratio de rentabilité financière} = \frac{\text{bénéfice net}}{\text{capitaux propres}}$$

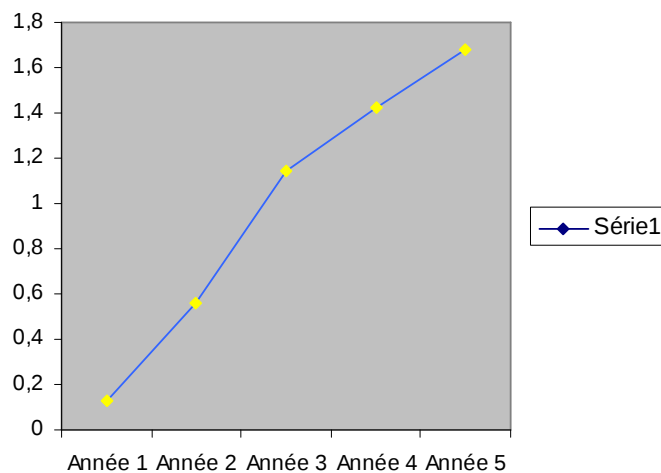
Tableau 47 : Ratio de rentabilité financière

Intitule	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Bénéfice net	2 856 120	12 832 259	26 137 341	32 447 211	38 307 697
Capitaux propres	22 821 000	22 821 000	22 821 000	22 821 000	22 821 000
Ratio de rentabilité financière	0,1252	0,5623	1,1453	1,4218	1,6786

Source : Auteur

Le schéma suivant montre l'évolution de Ratio de rentabilité financière des cinq premières années d'exercice.

Figure 06: Schéma de Ratio de rentabilité financière



Source : Auteur

Ce ratio intéresse surtout les actionnaires car il indique la capacité de l'entreprise à rémunérer les capitaux investis. Ici les ratios sont supérieurs à 1, ce qui explique la capacité de l'entreprise à rémunérer les capitaux investis.

- Ratio de l'autonomie financière

Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{Ratio de l'autonomie financière} = \frac{\text{capitaux propres}}{\text{dette à long terme}}$$

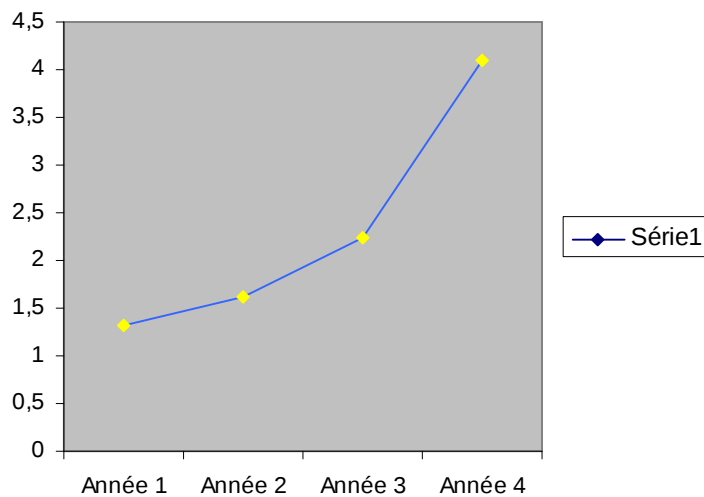
Tableau 48 : Ratio de l'autonomie financière

Intitule	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
Capitaux propres	22 821 000	22 821 000	22 821 000	22 821 000
Dette à long terme	17 312 406	14 087 293	10 217 158	5 572 996
Ratio d'autonomie financière	1,3182	1,6200	2,2336	4,0949

Source : Auteur

Le schéma suivant montre l'évolution de Ratio de l'autonomie financière des cinq premières années d'exercice.

Figure 07: Schéma de Ratio de l'autonomie financière



Source : Auteur

Ce ratio examine la capacité de remboursement des dettes; plus il est grand, plus la capacité est grande. Ici dans la première année, nous avons un faible ratio, par ailleurs au fur et à mesure de l'avancement de l'activité, les ratios ne cessent de s'accroître; à partir de la troisième année, l'entreprise est libérée de ses dettes.

SECTION 3 : EVALUATION SOCIALE

La mise en place de ce projet permet d'une part la création d'emploi et d'autre part une amélioration du niveau de vie de la population.

3.1. CREATION D'EMPLOI

Ce projet permettra une possibilité d'embauche, source de revenu non seulement pour le promoteur du projet mais aussi bien pour le personnel que pour les personnes utilisant les apprenants. Sur le plan socio-économique, notre projet participera donc à la réduction du chômage.

3.2. AMELIORATION DE LA VIE HUMAINE

L'accessibilité à la formation professionnelle supérieure aura un impact bénéfique sur l'accès à l'éducation, le commerce local, l'amélioration de condition de travail et la simplification des tâches. Elle contribue aussi à l'aménagement du territoire mettant un frein à l'exode rural et la fuite de cerveau ; mais aussi favorisera l'intégration socioculturelle. En générale, le projet va satisfaire les besoins de la population massive, il procure en même temps une économie de savoir pour cette dernière et entraînera par la suite la modernisation de la vie courante.

SECTION 4 : CADRE LOGIQUE

Par définition un cadre logique du projet est un tableau récapitulatif des interventions du projet avec les résultats attendus et les moyens nécessaires tout en tenant compte des contraintes qui devront être levées afin de parvenir aux objectifs fixés. Le cadre logique constitue un moyen indispensable pour assurer l'évaluation de la réalisation du projet et surtout pour réorienter la décision.

La présentation du cadre logique se fait dans un tableau à double entrée avec une logique verticale et horizontale.

Tableau 49: cadre logique

	IOV	MDV	Hypothèse
Objectifs globaux : -Contribuer à l'acquisition par une majorité de plus en plus large de la population rural et urbaine de la région SAVA du savoir faire et de moyen lui permettant d'exercer d'un métier. -Améliorer la qualité de vie des apprenants plus significative au développement de l'économie de la région de SAVA. Résultats attendus : -Un établissement d'enseignement supérieur en management implanté à Sambava. -Plus de 60% de jeunes formés acquiescent le diplôme d'étude supérieur. -Réalisation de revenu 1/3 de CA de l'année - Une autorisation d'ouverture définitive. -Un établissement construit (4) personnels chargés des affaires administratives formées. -Des enseignants recrutés. Objectifs spécifiques : -Planter un établissement d'enseignement supérieur en management dans le chef lieu de la région SAVA. -Assurer la pertinence de formation supérieure professionnelle -Assurer la gestion de l'établissement en élaborant les outils de gestion et la préparation de suivi d'activité			
Activités : -Préparation et montage des dossiers d'ouverture. -Construction d'un établissement -Organiser un atelier de renforcement de compétence en gestion des ressources humaines et développement	-Autorisation provisoire d'ouverture - Un bâtiment construit -Nombre des participants (3) responsables administratifs. -Nombre de document d'outil de gestion.	-Récépissé -Permis de construction -Contrat d'ouvrage -Rapport	-Disponibilité des fonds -Autorisation de Ministère de l'enseignement -Disponibilité des équipements -Disponibilité des

des outils de gestion. -Effectuer des suivis et contrôle interne des activités -Recrutement et formation du personnel -Doter l'établissement en matériel et fourniture de bureau ainsi que en fourniture informatique.	-Un suivi hebdomadaire - Une inspection pédagogique mensuelle - Une évaluation de stock bimestriel - Une évaluation trimestrielle de l'enseignement -(107) apprenant inscrit -60% des étudiants achevés son étude en contrat de travail -(4) personnel chargé administratif recruté et formé -Plus des 14 enseignants recrutés -Nature et nombre de matériel de bureau et informatique acheté	d'atelier -Fiche de suivi -Rapport d'inspection -Rapport d'évaluation trimestrielle -Etat financier -Diplôme délivré -Cahier de registre -Fiche d'inscription des étudiants -Fiche de formation -Circulum de formation -Contrat de travail. -Facture -Bon de livraison et de perception	personnels et des fonds -Disponibilité des fonds et personnels -Existence d'enseignant -Existence des étudiants -Disponibilité des candidatures -Disponibilité des fonds -Disponibilité des fonds et de personnel
--	--	---	---

Intrant : -Un terrain -Bâtiment -Ressource financière -Matériel.	10600000AR -3salles de classe et 2 bureaux -20000000 AR -Rapport de directeur suivant le bon de livraison	-Acte de vente -Plan de bâtiment -Prêt bancaire -Nombre et nature de matériels	-Acquisition de terrain -Disponibilité des fonds Salle de classe disponible -Disponibilité des matériels et des fonds
---	--	---	--

Le logique verticale

Elle comprend cinq rubriques à savoir :

- des objectifs globaux qui sont la finalité à laquelle contribuent le projet,
- un objectif spécifique : c'est un motif pour lequel un projet a été conçu,
- des résultats traduisant les fruits des actions de l'entreprise,
- les activités qui déterminent les actions spécifiques qu'il faut entreprendre avec les moyens disponibles pour atteindre les objectifs,
- les moyens ou intrants qui constituent les facteurs de production exigés pour exécuter les activités,

Les extrants qui sont des produits obtenus à l'issu des processus d'exploitation de l'entreprise seront aussi mis en exergue dans le cadre logique

Logique horizontale

Il s'agit des éléments descriptifs du projet comme :

- les indicateurs objectivement vérifiables ou IOV qui décrivent décrivent la quantité, le groupe cible, le temps, le lien des objectifs et résultats de l'intervention,

- les moyens de vérification ou MDV : source de vérification, ce sont les supports d'information qui permettent de faire le suivi de la réalisation des objectifs, des résultats, des activités, en fonction de l'IOV,
- les hypothèses : les facteurs externes qui existent et pouvant détruire l'IOV

Elle évalue les besoins financiers du projet en déterminant les coûts des investissements ainsi la rentabilité financière du projet, car, en effet la confiance des investisseurs ou les prêteurs dépend de la justification de l'utilisation des crédits demandés et surtout de la rentabilité du projet. Les établissements financiers accordent un crédit en fonction de la capacité de remboursement du projet.

La réalisation du présent projet nécessite l'injection de 42 821 000 d'Ariary pour démarrer cette activité. Le capital social est évalué à vingt deux millions huit cent vingt un mille Ariary. L'analyse des états financiers prévisionnels nous permet de déterminer nos résultats prévisionnels positifs et croissants au cours des cinq premières années d'exercice; et présente une trésorerie saine dès la première année.

L'examen des outils d'évaluation du projet nous a permis de confirmer la rentabilité de notre investissement. La valeur actuelle nette égale à 24 719 657 Ar, le taux de rentabilité interne atteint 34,98% et l'indice de profitabilité est à l'ordre de 1,58 ainsi, les capitaux investis seront récupérés dans 3 ans 7 mois 2 jours. Tous ces indicateurs sont compris dans la norme exigée pour la rentabilité d'un projet.

En outre le projet est pertinent compte tenue de la situation des infrastructures scolaires et de la situation économique dans la région. Il répond aux attentes du secteur formel et informel ainsi il présente une durabilité certaine.

CONCLUSION GENERALE

Pour conclure, après avoir effectué des analyses du contexte dit contexte général sur l'implantation de l'institut supérieur en management à Sambava, nous avons pu constater l'importance de la réalisation du présent projet. Ce projet constitue un sujet d'actualité compte tenu de la perspective d'avenir de l'enseignement supérieur dans la région SAVA et de sa place dans l'expansion de l'économie formelle du pays. La réalisation de ce projet permet d'augurer le volume plus important d'investissement grâce à la création des métiers et d'auto emploi ; d'accélérer la croissance et la compétitivité de l'économie. En un mot ce projet conduit la population à développer des compétences et du savoir faire.

Avec la création de richesse et de l'emploi généré par ce projet, on peut s'attendre à des Valeurs Ajoutées qui constituent un apport non négligeable au développement du pays. Comme nous avons avancé au début, la promotion de l'économie de savoir est une bonne issue pour le développement du pays .Ce projet correspond à la politique menée par nos gouvernants à la formation technique et professionnelle pour le développement du pays, grâce à la création d'une entreprise et du métier..... ;

Le suivi de près des études sur la mode d'exploitation, la politique commerciale et les aspects organisationnels nous a révélé l'adéquation des techniques adoptées au domaine d'activité envisagée. La situation actuelle des infrastructures de l'éducation du lieu d'implantation correspond aux conditions nécessaires pour sa réalisation. Sur ces points, rien n'empêche de dire que le projet est réalisable.

En faisant d'une telle présente étude, tout souci mentionné à l'introduction empêchant la réalisation de ce projet est enlevé car elle permet la mise en lumière des intérêts et des bénéfices attendus en identifiant le coût du projet, en montrant le plan de financement, en choisissant la stratégie de mise en oeuvre qui fait ressortir les contraintes, les risques, la flexibilité du projet dans sa réalisation, les activités préalables à la mise en oeuvre du projet, le suivi et l'évaluation du projet, en faisant l'analyse économique et financière du projet qui dégage les impacts directs et indirects et en conclure à sa rentabilité.

Sur le plan financier, notre étude nous a montré tous les avantages que cet investissement nous réserve. La trésorerie est saine, les résultats au cours des cinq premières années sont bénéficiaires. En outre, l'analyse des différents outils et critères d'évaluation du projet nous révèle la faisabilité et la rentabilité de l'investissement envisagé. En plus, le projet a des impacts positifs sur le plan socio-économique et environnemental. Grâce à une menace pour l'environnement, toutes les actions environnementales seront faites conformément aux règlements en vigueur.

Pourtant, comme tout projet, une des difficultés que l'on peut rencontrer est la recherche de financement. Cela peut être un facteur de blocage à sa réalisation effective. Pour l'appréciation de la crédibilité de notre projet, les études financières bien structurées ne suffisent pas. Dans le but de convaincre les bailleurs de fonds, nous nous pencherons aussi sur la qualité de gestion que nous allons appliquer afin de garantir la bonne utilisation du fonds obtenu. La technique d'administration envisagée pour notre unité a été conçue conformément aux attentes de la gestion d'entreprise du temps moderne. Cela constitue notre point fort et un garant de la bonne utilisation de nos ressources.

La région SAVA est bénéficiaire de cette étude, l'Institut supérieur en Management procure un levier à son économie, des changements de l'environnement social et individuel ; une passerelle vers le monde qui attribue un nouveau point de vue, un état d'esprit créatif, et une vraie gouvernance. Et vice-versa, la majorité des conditions d'exploitation trouve sur le lieu à savoir l'infrastructure, l'environnement surtout du côté demandé. Il a également souligné que le projet constitue une opportunité d'affaires pour l'exploitant privé. Tout est presque réuni, il ne reste qu'un véritable partenariat public privé (3P) (partenariat technique et financier) pour combler le fossé numérique entre la population urbaine et la population rurale par une nouvelle pratique sociale conforme aux exigences des sociétés du troisième millénaire : les investisseurs locaux ou étrangers, les bailleurs utilisent leurs fonds, l'Etat contribue en prenant des mesures d'accompagnement.

Mot Clés : Implantation d'un institution supérieur ; Enseignement ; Projet

BIBLIOGRAPHIE

- 1 BERNARD (B.) - YVES (S.), Initiation à la macroéconomie, Edition DUNOD, 6ème Edition, 1995, 503 pages
- 2 BILL (R. M.), - PATRICIA, (Z.) De l'idée à l'entreprise, Montréal (Québec), éd : transcontinental INC 1995, 357 pages
- 3 BROUSSARD (D.) ; - CENTIL (C.) - MONTILLET (L.) : Economie ; éd : HACHETTE Juin 1997 255 pages.
- 4 DOMINIQUE (B.) - JEAN (M.) (T.), Les nouvelles techniques de marketing, Chiron Edition, Paris, 2002, 188 pages.
- 5 JACLIN (F.), Le guide de la Création d'Entreprise, Editions Fernand Nathan, Paris 1993, 150 pages.
- 6 MARCHESNAY, (M.) - MAUREL, (P.). Organisation et économie de l'entreprise Paris n° 21682, LIBRAIRIE ISTRRA, 1975, Tome 238 pages.
- 7 OECFM, Plan comptable Général 2005 Ed : Jurid'ika ; 160 pages
- 8 PAPIN (R.) : Génération business, Ed : DUNOD, Paris, 1989, 172 pages.
- 9 PHILIP (K.) et GARY (A.), MARKETING : An Introduction, Prentice-Hall International Editions, 1987, 595 pages.
- 10 PIERRE (C.) - GUY (D.) - BERNARD (E.), Economie d'entreprise, Edition DESFORGES, 147 pages.
- 11 RAPHAËL (A.) : Financement du développement de l'Entreprise, Presses Universitaires de France, PUF, 1981, 396 pages.
- 12 19 Stratège : politique générale d'entreprise ; 3ème édition DINOD

ANNEXES

ANNEXE I : CARTE DE LA REGION SAVA

ANNEXE II : Nombre des enseignements supérieurs à Madagascar en 2006-2007

**ANNEXE III : TABLEAU SYNOPTIQUE PAR REGION CONCURENT DE LA
FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE (PUBLIC)**

ANNEXE IV : Tableau d'immobilisations incorporelles et corporelles (En unité d'Ariary)

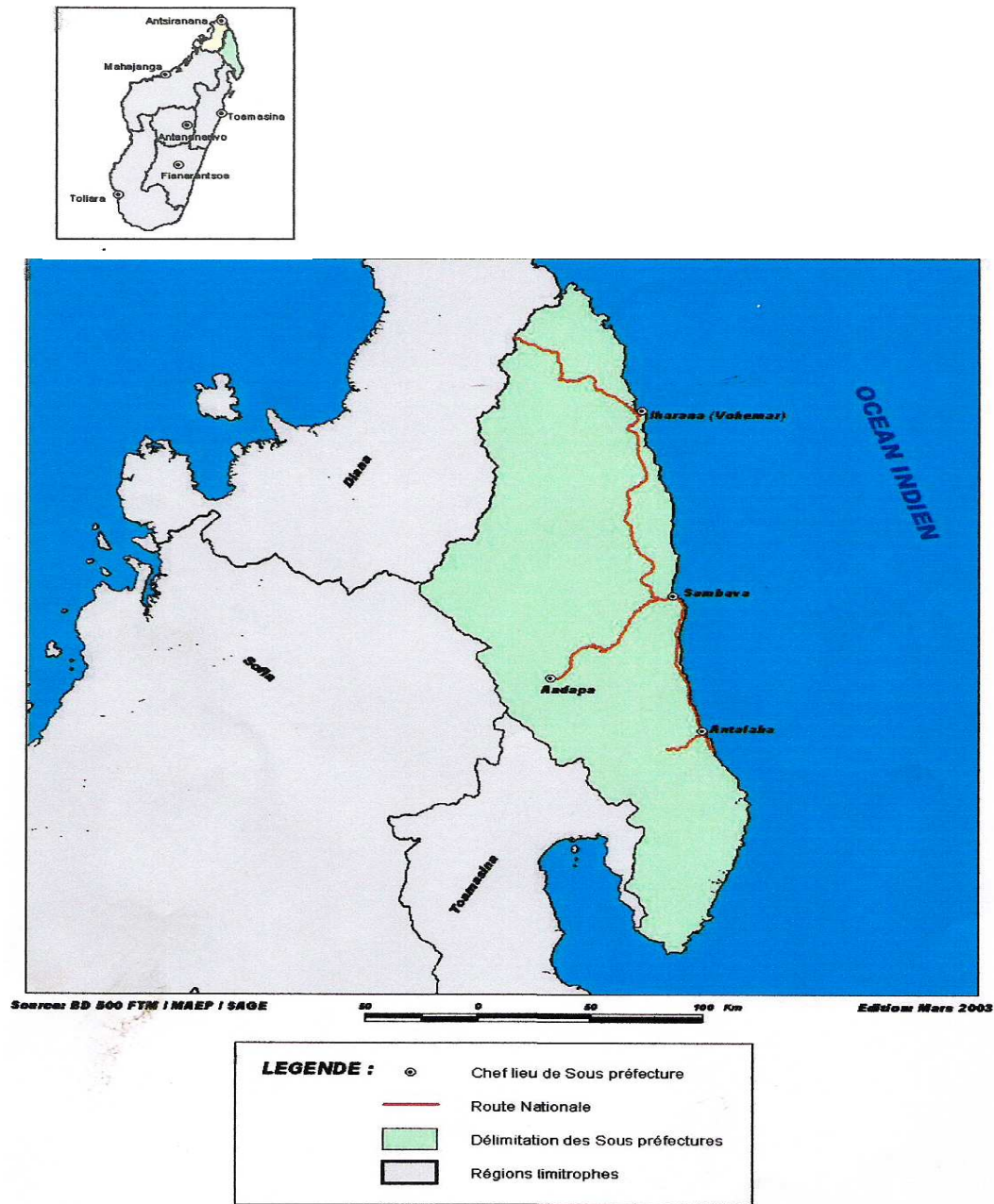
**ANNEXE V : Calcul d'amortissement annuel et calcul de l'annuité de remboursement
d'emprunt « a »**

ANNEXE VI : STATUT DE L'ETABLISSEMENT

ANNEXE VII : INTERVIEW AUPRES DE LA CLIENTELE CIBLE

**ANNEXE VIII : Nombre d'élève participer à l'examen Baccalauréat région SAVA année
2007-2008**

ANNEXE I : CARTE DE LA REGION SAVA



ANNEXE II: Nombre des enseignements supérieurs à Madagascar en 2006-2007

Enseignement Supérieur en 2006-2007

Institutions	Etudiants inscrits	Dont Filles	Etudiants boursiers	Personnel enseignant permanent	Personnel administratif et technique
Publiques	50 125	23 583	34 407	1 025	3 419
6 Universités	42 353	19 767	33 792	958	3 189
INSTN	19	6		10	20
2 IST	896	284	615	57	89
CNTEMAD	6 857	3 526			121
Privées	7 719	3 751		408	504
Homologuées	4 361	2 054		196	325
Autorisées	3 358	1 697		212	179
Total système	57 844	27 334	34 407	1 433	3 923

**ANNEXE III: TABLEAU SYNOPTIQUE PAR REGION CONCURENT DE LA
FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE (PUBLIC)**

**ANNEXE : TABLEAU SYNOPTIQUE PAR REGION CONCURENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET
TECHNIQUE (PUBLIC)
ANNEE SCOLAIRE 2007-2008**

REGION	CFP				LTP				Formation professionnelle supérieure			
	effectif	enseignant	salle de classe	etablissement recensé	effectif	enseignant	salle de classe	etablissement fonctionnel	effectif	enseignant	salle de classe	etablissement fonctionnel
ANALAMANGA	1 921	159	56	9	5 719	271	116	6	358	12	67	3
ATSINANANA	404	49	11	3	1 419	15	6	1				
BOENY	37	7	2	1	1 518	62	35	2				
DIANA	709	19	11	2	429	46	24	1				
SAVA	426	38	13	3	1 267	49	28	2				

ANNEXE IV : Tableau d'immobilisations incorporelles et corporelles
(En unité d'Ariary)

Désignation	Acquis			A financier		
	quantité	Prix unitaire	Montant	quantité	Prix unitaire	Montant
Logiciels informatiques						1 000 000
Total						1 000 000

Le coût des logiciels informatiques de bureau est donc évalué à 1 000 000 Ariary, cette somme est à emprunter.

- Terrain

Tableau : coût d'acquisition de terrain

DESIGNATION	Acquis			A financier		
	quantité	Prix unitaire	Montant	quantité	Prix unitaire	montant
Terrain	01		10 600 000			
total			10 600 000			

Le coût d'acquisition de terrain s'élève à 10 600 000 Ariary. Cette somme est apportée par le promoteur.

- Construction

Tableau: le coût de construction

DESIGNATION	Acquis			A financier		
	quantité	Prix unitaire	Montant	quantité	Prix unitaire	montant
Construction				01		10 100 000
total						10 100 000

Le coût de construction s'élève à 10 100 000 Ariary. Cette somme est empruntée auprès d'institution financière.

- Listes des matériels didactiques

Tableau : Listes des matériels didactiques (en unité d'Ariary)

DESIGNATION	Acquis			A financier		
	quantité	Prix unitaire	Montant	quantité	Prix unitaire	montant
-Tableau blanc	03	210 000	630 000			
-Vidéo projecteur	01	1 400 000	1 400 000			
-Ordinateur portable	01	1 450 000	1 450 000			
-Table de professeur	03	100 000	300 000			
-Chaise	03	20 000	60 000			
-Table banc	75	20 000	1 500 000			
total			5 340 000			

D'après ce tableau le coût total des matériels et outillages s'élève à 5 340 000 Ariary dont sa totalité est apportée par le promoteur.

- Listes des matériels informatiques

Tableau : Listes des matériels informatiques (En unité d'Ariary)

DESIGNATION	Acquis			A financier		
	quantité	Prix unitaire	Montant	quantité	Prix unitaire	montant
- ordinateur complet	03	700 000	2 100 000			
- onduleur	03	50 000	150 000			
- Flash disk	02	18 000	36 000			
- Stabilisateur	01	40 000	40 000			
-imprimante multi fonction	02	1 400 000	280 000			
total			2 606 000			

De ce tableau, le coût des matériels informatiques s'élève à 2 606 000 Ariary, cette somme est apportée par le promoteur.

Listes des matériels et mobiliers

Tableau: Listes des matériels et mobiliers de bureau (en unité d'Ariary)

Désignation	Acquis			A financer		
	Quantité	Prix unitaire	Montant	Quantité	Prix unitaire	Montant
-Machine à calculer				03	6 000	18 000
-Agrafeuse				02	12 000	24 000
-Table de bureau				03	100 000	300 000
-Chaise de bureau				04	20 000	80 000
-Armoire				03	250 000	750 000
-Table ordinateur				03	60 000	180 000
-Tampon et porte tampon				02	12 000	24 000
Total						1 376 000

Le coût des matériels et mobiliers de bureau est donc évalué à 1 376 000 Ariary, cette somme est à emprunter

- Coût des installations techniques

Nous trouverons dans le tableau ci-après les détails concernant les coûts sur les installations de l'électricité, de la ligne téléphonique ainsi que la connexion sur le réseau internet.

Tableau : Coût des installations techniques (en unité d'Ariary)

Désignation	Acquis			A financer		
	Quantité	Prix unitaire	Montant	Quantité	Prix unitaire	Montant
-Electricité						600 000
-Eau						400 000
-Téléphone						85 000
-Internet						230 000
Total						1 315 000

En effet, le coût de l'installation s'élève à 1 315 000 Ariary à financer totalement.

**ANNEXE V : Calcul d’amortissement annuel et Calcul de l’annuité de remboursement
d’emprunt « a »**

IMMOBILISATION	VALEURS D’ORIGINE	TAUX	CALCUL	AMORTISSEMENT ANNUEL (en Ariary)
IMMOBILISATION INCORPORELLE - logiciels informatiques et assimilés	1 000 000	25	$A = \frac{1000000 * 25}{1000} * 1$	250 000
IMMOBILISATION INCORPORELLE - Terrain	10 600 000	5	$A = \frac{10100000 * 5}{100} * 1$	505 000
Construction	10 100 000	10	$A = \frac{1315000 * 10}{100} * 1$	131 500
- installations et techniques	315 000	10	$A = \frac{1376000 * 10}{100} * 1$	137 600
			$A = \frac{2606000 * 25}{100} * 1$	651 500
- matériels et mobiliers de bureau	1 376 000	25	$A = \frac{5340000 * 10}{100} * 1$	534 000
- matériels informatiques	2 606 000	10		
- matériel didactique	5 340 000			

Calcul de l’annuité de remboursement d’emprunt « a »

$$a = C \times \frac{i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

$$a = 20000000 * \frac{0,20}{1 - (1,20)^{-5}}$$

$$a = 6\,687\,594,066 \text{ arrondi inférieur} = 6\,687\,594$$

ANNEXE VI: STATUT DE L'ETABLISSEMENT

..... (Dénomination)
Société à Responsabilité Limitée Unipersonnelle
au capital de Ar
Siège social :

Le soussigné(e) :

- **Monsieur/Madame** Fonction, né(e) le à , fils(lle) deet de , titulaire de la carte d'identité ou passeport n° délivré le à , de nationalité , jouissance sa capacité juridique, demeurant à marié(e) à Madame / Monsieur , né(e) le à
.....

a établi comme suit l'acte de société qu'il/elle a décider de constitué :

TITRE I :

FORME - DENOMINATION SOCIALE – OBJET SOCIAL – DUREE – SIEGE SOCIAL

Article 1 : FORME

Il est formé une société à responsabilité limitée unipersonnelle, régie par la loi 2003-036 du 30 janvier 2004 et par les présents statuts.

Article 2 : DENOMINATION SOCIALE

La société a pour dénomination sociale :

Les actes et documents émanant de la société et destinés aux tiers, notamment les actes, factures, correspondances et autres documents, doivent indiquer la dénomination sociale, précédée ou suivie immédiatement des mots « Société à responsabilité limitée » ou des initiales « SARL » et de l'énonciation du montant du capital social.

Article 3 : OBJET SOCIAL

La société a pour objet

Ainsi que toutes activités industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant rattaché directement ou indirectement à son objet social.

Article 4 : DUREE

La durée de la société est fixée à ans à compter de, sauf cas de dissolution ou de prorogation prévus par la loi et les présents statuts.

Article 5 : SIEGE SOCIAL

Le siège social est fixé au

Il pourra être transféré dans tout autre endroit de Madagascar en vertu d'une décision prise par l'associé unique.

TITRE II : APPORTS - CAPITAL SOCIAL – PARTS SOCIALES

Article 6 : APPORTS

L'associé unique fait apport à la société de la somme en espèces de ARIARY

Article 7 : CAPITAL SOCIAL ET PARTS SOCIALES

Le capital social est fixé à la somme de.....Ar (EN LETTRE) divisé en-parts de Ar chacune (20.000 Ar minimum), qui sont attribuées en totalité à Monsieur / Madame

L'associé unique déclare expressément que ces parts sont intégralement libérées.

Article 8 : AUGMENTATION ET REDUCTION DU CAPITAL

Le capital social pourra être augmenté en une ou plusieurs fois par la création de parts nouvelles attribuées en représentation d'apports en nature ou en espèces, par l'incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission en vertu d'une décision de l'associé unique.

Les nouvelles parts sociales doivent être entièrement libérées au moment de l'augmentation de capital.

Le capital peut également être réduit, en vertu d'une décision de l'associé unique, pour quelque cause que ce soit et de quelque manière que ce soit, notamment au moyen d'un remboursement ou rachat de parts, d'un rachat de parts d'une réduction du nombre des parts, jusqu'à la limite fixé par le décret fixant la montant minimum du capital social.

ARTICLE 9 : REPRESENTATION DES PARTS SOCIALES

Les parts sociales ne peuvent être représentées par des titres négociables, nominatifs au porteur ou à ordre.

Le titre de l'associé unique résultera seulement des présents statuts, des actes ultérieurs qui pourraient modifier le capital social, des actes qui constateraient des cessions régulièrement consenties.

ARTICLE 10 : INDIVISIBILITE DES PARTS SOCIALES

Les parts sociales sont indivisibles à l'égard de la société qui ne reconnaît qu'un seul propriétaire pour chacune d'elles.

Les copropriétaires indivis sont tenus de désigner l'un d'entre eux pour les représenter auprès de la société. A défaut d'entente, il appartient à la partie la plus diligente de faire désigner par justice un mandataire chargé de les représenter.

Les usufruitiers et nu-propriétaires sont également tenus de se faire représenter par l'un d'entre eux ; à défaut d'entente, l'usufruitier représentera valablement le nu-propriétaire, quelles que soient les décisions à prendre.

ARTICLE 11 : TRANSMISSION DES PARTS SOCIALES

Les cessions de parts sociales doivent être constatées par un acte notarié ou sous seing privé. Elles ne sont opposables à la société qu'après lui avoir été signifiée par un acte extrajudiciaire ou acceptée par elle dans un acte notarié ou dans un acte de cession, ou déposée au siège social en un original.

Dans ce dernier cas, le gérant est tenu de remettre au déposant une attestation de dépôt.

La cession des parts n'est opposable aux tiers qu'après l'accomplissement de l'une des formalités indiqués ci dessus, la modification consécutive des statuts et la publicité au registre du commerce et des sociétés.

La cession des parts sociales détenues par l'associé unique est libre.

En cas de décès de l'associé unique, la société continue de plein droit entre ses ayants-droit ou héritiers et éventuellement son conjoint survivant.

Article 12 : NANTISSEMENT DES PARTS SOCIALES

Les parts sociales peuvent être nanties. Le nantissement des parts sociales n'est opposable aux tiers que s'il est constaté par un acte notarié et qu'il a été inscrit au registre du commerce et des sociétés.

Article 13 : DROITS DE L'ASSOCIE UNIQUE

Les parts sociales de l'associé unique lui donnent droit aux bénéfices et à l'actif social.

L'associé unique, s'il n'est pas gérant, peut en outre prendre, par lui-même ou par un mandataire de son choix, connaissance ou copie au siège social :

- de l'inventaire, du bilan, du compte de résultat et des états complémentaire prévus par les règlements, relatifs à un exercice, dans les quinze (15) jours qui précèdent l'approbation de ces comptes par l'associé unique ainsi que du texte de résolutions proposées et le rapport de gestion établi par le gérant;
- du texte des résolutions proposées à une assemblée appelée à modifier les statuts et du rapport

du gérant, dans les quinze (15) jours précédant la réunion de cette assemblée;

A compter de la date de communication ci-dessus indiquée de ces documents, il a le droit de poser par écrit des questions auxquelles le gérant sera tenu de répondre au cours de l'assemblée.

De même, l'associé gérant, peut deux fois par exercice, poser par écrit des questions au gérant sur tout fait de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.

Les représentants, héritiers, ayants-droit et créanciers de l'associé ne peuvent, sous quelque prétexte que ce soit, requérir l'apposition de scellés sur les biens, papiers et valeurs de la société, en demander le partage ou la licitation ni s'immiscer en aucune manière dans les actes de son administration.

Article 14 : RESPONSABILITE DE L'ASSOCIE UNIQUE

L'associé unique n'est tenu, même à l'égard des tiers, que jusqu'à concurrence du montant de sa mise, au-delà tout appel.

A défaut d'évaluation des apports en nature par un Commissaire aux apports, ou s'il est passé outre à cette évaluation, il est responsable vis-à-vis des tiers pendant cinq (5) ans, de la valeur attribuée à ces apports en nature.

Article 15 : DECES - INTERDICTION - FAILLITE ET DECONFITURE DE L'ASSOCIE

La société n'est point dissoute par le décès, l'interdiction, la faillite ou la déconfiture de l'associé.

TITRE III : GERANCE

Article 16 : NOMINATION ET POUVOIRS DES GERANT

La société est administrée par un ou plusieurs gérants, associé ou non.

Toutefois, Monsieur/Madameest nommée
Gérant statutaire de la société. (*CAS DE NOMINATION DE GERANT STATUTAIRE*)

Le ou les gérants sont désignés par l'associé unique.

Chacun d'eux a la signature sociale.

Les gérants ont chacun séparément les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société, et accomplir tous actes relatifs à son objet, sous réserve de l'exercice du droit de veto par l'un ou plusieurs des gérants.

Ces pouvoirs, définis par les articles 348 et 349 de la loi 2003-036 du 30 janvier 2004, comprennent notamment ceux de :

- recevoir et payer toutes sommes; souscrire, endosser, négocier et acquitter tous effets de commerce ;
- faire tous contrats, traités et marchés concernant les opérations sociales, effectuer tous prêts;
- se faire ouvrir tous comptes-courants, notamment dans les banques et aux chèques postaux, crédits ou avances, contracter tous emprunts par voie d'ouverture de crédits en banque ou autrement; constituer à cet effet les garanties courantes nécessaires;
- autoriser tous retraits, transferts et aliénation de fonds de créances et autres valeurs quelconques appartenant à la société;
- consentir tous baux et locations;

- faire toutes constructions et tous travaux;
- représenter la société devant toutes administrations;
- suivre toutes actions judiciaires ; représenter la société dans toutes les opérations de faillite ou liquidation judiciaire ou amiable; traiter, transiger, compromettre, donner tous désistements et mains-levées, avant ou après paiement.

Toutefois, les gérants ne pourront contracter aucun emprunt ni découvert qu'avec l'accord de l'associé unique.

Les gérants peuvent, sous leur responsabilité personnelle, conférer toute délégation de pouvoir spéciale ou temporaire.

Les gérants doivent consacrer le temps et les soins nécessaires aux affaires sociales. Ils peuvent toutefois, après y avoir été au préalable autorisés, accepter tout emploi, fonction ou action de convenance.

Article 17 : DUREE DES FONCTIONS DES GERANTS

Sauf précision dans l'acte qui les nomme, les fonctions des gérants ont une durée non limitée.

Elles cessent par leur décès, leur interdiction, leur déconfiture ou faillite, leur révocation ou démission.

1. Décès - Interdiction - Déconfiture - Faillite

Le décès ou la retraite d'un gérant, pour quelque motif que ce soit, n'entraîne pas la dissolution de la société.

En vue du remplacement, l'associé unique doit être consulté d'urgence, ou, en cas de pluralité de gérants, à l'initiative de l'un des co-gérants restants. Dans ce cas, ces deniers assument

seuls l'administration de la société jusqu'à la prise de décision de l'associé unique.

2. Démission

Les gérants peuvent, à toute époque, se démettre de leurs fonctions.

Si les gérants démissionnent sans juste motif, la société peut demander en justice réparation du préjudice qu'elle subit.

En cas de démission du gérant unique non associé, celui-ci devra notifier sa décision à l'associé unique, par lettre recommandée avec accusé de réception qui devra pourvoir à son remplacement.

En cas de pluralité de gérants, le gérant démissionnaire sera tenu de notifier sa décision par lettre recommandée avec accusé de réception adressée à chacun de ses co-gérants à charge pour ces derniers d'en informer l'associé unique qui décidera de son remplacement ou non.

En cas de gérant unique ou de démission collective, l'associé unique, s'il le juge utile peut exiger que le ou les gérants concernés continuent à apporter leur concours à la société, postérieurement à la date requise pour la cessation de leurs fonctions, pour mettre le ou les successeurs au courant des affaires sociales, pendant un délai qui ne pourra excéder quatre (4) mois.

3. Révocation

L'associé unique peut prononcer la révocation du ou des gérants ou de l'un d'eux.

Les gérants sont révocables pour juste motif. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle donne lieu à dommages - intérêts.

En outre, le gérant est révocable pour cause légitime par le Tribunal de Commerce dans le

ressort duquel est situé le siège social, à la demande de l'associé.

Article 18 : RESPONSABILITE DES GERANTS

Les gérants sont responsables, individuellement ou solidairement, envers la société ou envers les tiers, soit des infractions aux dispositions de la loi et des règlements, soit des violations des statuts, soit des fautes commises par eux dans leur gestion.

Si plusieurs gérants ont coopéré aux mêmes faits, le Tribunal de Commerce détermine la part contributive de chacun dans la réparation du dommage.

Article 19 : CONVENTION ENTRE UN GERANT OU UN ASSOCIE ET LA SOCIETE-EMPRUNTS

L'associé unique peut autoriser toute convention entre la société et l'un de ses gérants, conformément aux dispositions de l'article 372 de la loi n° 2003-36 du 30 janvier 2004.

Sont soumises aux dispositions du présent, toutes les conventions passées entre la société et l'un de ses gérants, soit directement, soit indirectement, toutes les conventions passées entre la société et une entreprise si l'un des gérants de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, Administrateur ou Directeur de l'entreprise.

Ces conventions font l'objet d'un rapport spécial de la gérance à l'associé, lequel doit statuer sur le rapport. Le gérant ou l'associé concerné ne prend pas part au vote de la délibération relative à la convention. Les conventions approuvées ne peuvent être attaquées qu'en cas de fraude. Celles qui sont désapprouvées n'en produisent pas moins leurs effets, mais les conséquences dommageables pouvant en résulter, en cas de fraude, restent à la charge du gérant ou associé intéressé.

Les conventions normales portant sur les opérations courantes de la société avec ses clients ne rentrent pas toutefois dans la catégorie visée par le présent article.

Il est interdit aux gérants ou associés de la société autres que les personnes morales de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la société, de se faire consentir par elle un découvert en compte courant ou autrement, ainsi que de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers des tiers.

Cette interdiction s'applique également aux conjoints, ascendants et descendants des personnes visées à l'alinéa ci-dessus, ainsi qu'à toute personne interposée.

Article 20 : REMUNERATION DES GERANTS

Il peut être attribué au gérant non associé, sur décision de l'associé unique, en rémunération de ses fonctions de direction et en compensation de la responsabilité attachée aux dites fonctions, soit un traitement fixe mensuel, soit un traitement variable fixé en pourcentage sur les bénéfices ou le chiffre d'affaires, soit une combinaison des deux modes de rémunération.

TITRE IV : DECISIONS DE L'ASSOCIE UNIQUE

Article 21 : POUVOIRS ET DECISIONS DE L'ASSOCIE UNIQUE

L'associé unique exerce seul les pouvoirs dévolus à l'assemblée des associés et prend seul les décisions relevant de la compétence de cette assemblée.

Ces pouvoirs concernent ceux énumérés ci-après, sans que cette énumération ait un caractère limitatif:

- approuver, redresser ou rejeter les comptes;

- décider toute affectation et répartition des bénéfices;
- nommer ou révoquer les gérants;
- se prononcer sur toutes les questions emportant modification des statuts, notamment:
 - La transformation de la société en société d'un autre type reconnu par les lois en vigueur au jour de la transformation et ce, sans qu'il en résulte la création d'une société nouvelle;
 - La modification de l'objet social ;
 - La réduction de la durée de la société ou sa prorogation;
 - La modification de la dénomination sociale;
 - Le transfert du siège social;
 - L'augmentation ou la réduction du capital social;
 - La fusion de la société avec une ou plusieurs autres sociétés et sa scission;
 - La modification du nombre, du taux et' des conditions de transmission des parts sociales;
 - La modification du nombre, de la durée des fonctions et des pouvoirs des gérants;
 - La modification de la durée de l'exercice social, de la répartition et de l'affectation des bénéfices sociaux;

TITRE V : EXERCICE SOCIAL - INVENTAIRE - AFFECTATION ET DES BENEFICES

Article 22 : EXERCICE SOCIAL

L'année sociale commence le premier janvier et finit le trente décembre de chaque année. Toutefois, le premier exercice ira de la date d'effet des présents statuts jusqu'au 31 décembre 2004.

Article 23 : COMPTABILITE - INVENTAIRE

Il est tenu une comptabilité régulière des opérations sociales, conformément aux lois et usages du commerce.

Il est dressé chaque année, par les soins de la gérance, les états financiers de synthèse tels que: un inventaire de l'actif et du passif de la société, un bilan et un compte de résultat, un état des cautionnements, avals et garanties donnés, un état de sûretés réelles consenties, ainsi que les états et documents comptables exigés par la réglementation en vigueur.

Article 24 : AFFECTATION ET REPARTITION DES BENEFICES

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux, des charges sociales, de tous amortissements de l'actif social et de toutes provisions, constituent les bénéfices nets.

Sur ces bénéfices nets, il est prélevé dans la limite de dix pour cent (10%) du capital social, cinq pour cent (5%) pour la réserve légale. Le solde des bénéfices est attribué à l'associé unique.

Toutefois, l'associé unique, par la décision approuvant les comptes d'un exercice, a la faculté de prélever sur les bénéfices de cet exercice les sommes qu'il juge convenables de fixer, soit pour être reportées à nouveau et ajoutées aux bénéfices de l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, non productifs d'intérêts. .

Les parts sociales intégralement amorties sont remplacées par des parts de jouissance conférant les mêmes droits que les autres remboursements du capital.

Ces fonds de réserve, sur lesquels s'imputent éventuellement les pertes sociales peuvent, par décision de l'associé unique, lui être distribués en totalité ou en partie.

Ils peuvent aussi être affectés au rachat et à l'annulation des parts sociales l'amortissement total ou partiel des parts sociales.

Les parts sociales intégralement amorties sont remplacées par des parts de jouissance

conférant les mêmes droits que les autres parts de jouissance conférant les mêmes droits que les autres parts, à l'exception du droit au remboursement du capital.

Article 25 : PAIEMENT DES DIVIDENDES

La mise en paiement des dividendes revenant à l'associé unique a lieu à l'époque et de la manière fixée par la décision décidant la distribution ou, à défaut, par la gérance.

La gérance peut, au cours de chaque exercice social, procéder à la répartition d'un acompte sur le dividende afférent à cet exercice, si la situation de la société et les bénéfices réalisés le permettent.

TITRE VI : PERTE DE LA MOITIE DU CAPITAL SOCIAL - DISSOLUTION - LIQUIDATION,

Article 26 : PERTE DE LA MOITIE DU CAPITAL

Si, du fait des pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, la gérance doit dans les quatre (4) mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, consulter l'associé unique afin de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la société.

Si la dissolution est écartée, la société est tenue dans les deux (2) ans qui suivent la date de clôture de l'exercice déficitaire, de reconstituer ses capitaux propres jusqu'à ce que ceux-ci soient à la hauteur de la moitié au moins du capital social.

A défaut, elle doit réduire son capital d'un montant égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves, à condition que cette réduction de capital n'ait pas pour effet de réduire le capital à un montant inférieur à celui du capital légal.

Dans tous les cas, la décision de l'associé unique doit être publiée dans les conditions légales et réglementaires.

En cas d'inobservation de ces prescriptions, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la société. Il en est de même si l'associé unique n'a pu délibérer valablement.

Article 27 : DISSOLUTION - LIQUIDATION

La société prend fin dans les cas suivants:

- par l'expiration du temps pour lequel elle a été constituée;
- par la réalisation ou l'extinction de son objet;
- par l'annulation du contrat de société;
- par décision de l'associé unique;
- par l'effet d'un jugement ordonnant la liquidation des biens de la société.

La dissolution de la société pour quelque cause que ce soit entraîne la transmission universelle du patrimoine de la société à l'associé unique sans qu'il y ait lieu à liquidation.

Les créanciers peuvent faire opposition à la dissolution, devant le Tribunal de Commerce compétent, dans le délai de trente (30) jours à compter de la publication de celle-ci. Le Tribunal rejette l'opposition ou ordonne soit le remboursement des créances, soit la constitution de garanties si la société en offre et si elles sont jugées suffisantes. La transmission du patrimoine n'est réalisée et il n'y a disparition de la société qu'à l'issue du délai d'opposition ou, le cas échéant, lorsque l'opposition a été rejetée ou que le remboursement des créances a été effectué ou les garanties constituées.

Au cas où l'associé unique opte pour la procédure de liquidation, les dispositions relatives à la liquidation par voie de justice s'appliquent de plein droit.

TITRE VII : CONTESTATIONS

Article 28 : TRIBUNAUX COMPETENTS

Toutes contestations qui pourraient intervenir pendant la durée de la société, relativement aux affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du lieu du siège social.

A cet effet, en cas de contestation, l'associé unique doit faire élection de domicile dans le ressort du siège social et toutes les assignations ou notifications sont régulièrement notifiées à ce domicile.

A défaut d'élection de domicile, les assignations et significations sont valablement faites au parquet de Monsieur le Procureur de la République près du Tribunal du lieu du siège social.

TITRE VIII : ENGAGEMENTS POUR LE COMPTE DE LA SOCIETE EN FORMATION – PUBLICATION - FRAIS

Article 29 : ENGAGEMENTS POUR LE COMPTE DE LA SOCIETE EN FORMATION

Les actes accomplis pour le compte de la société en formation sont décrits dans un état intitulé "état des actes et engagements accomplis pour le compte de la société en formation" annexé aux présents statuts, indiquant, pour chacun d'eux, l'engagement qui en résulterait pour la société.

La signature, par l'associé unique, des statuts et de cet état emporte reprise par la société de ces actes et engagements dès son immatriculation au registre du commerce et des sociétés.

Article 30 : POUVOIR POUR FORMALITES

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'un original ou d'une copie des présents statuts, à l'effet d'effectuer toutes formalités conformément à la loi, en particulier pour demander l'immatriculation de la société au Registre du Commerce.

Article 31 : FRAIS

Les frais et honoraires des présentes sont à la charge de la société et seront portés au compte «Frais de premier établissement ».

Fait à Antananarivo, le

ANNEXE VII : INTERVIEW AUPRES DE LA CLIENTELE CIBLE.

Questionnaires pour les clients cibles

1- Quel âge avez-vous ?

2- Est-ce que votre parent habite avec vous ?

a) Oui b) Non

1- Avez-vous déjà vécu hors de ce district pour plus de 6 mois ?

a) Oui b) Non

2- Quelle est la dernière localité où vous avez vécu ?

1 Région SAVA

2 Autre

3- Pour combien de temps ?

4- Quelle était votre situation vis-à-vis de l'emploi ?

1 Etudiant ou élèves

2 Enquête du premier emploi

3 Autre

5- Donnez-moi les noms de toutes les écoles secondaires et supérieures ou les jeunes

adultes peuvent aller. Donnez d'abord les lycées, puis l'enseignement supérieur.

Lycée

Etablissement supérieur

6- Cet établissement est-il ?

1- Public

2- Privé

7- Quel est le niveau le plus élevé enseigné ?

1- 1^{ère}

2- Terminal

3- 1^{ère} Année

4- 2^{ème} Année

5- 3^{ème} Année

6- 5^{ème} Année

8- Avez-vous déjà fait des études ?

1- Lycée

2- Université

9- Etiez-vous inscrit pour l'année scolaire 2006-2007

a) Oui b) Non

Si oui, Dans quelle classe étiez-vous ?

1- Lycée

2- Universitaire

Si Lycéen, jusqu'à quel niveau voulez-vous fréquenter après BACC ?

1-2-3-4-5

10- Voulez-vous suivre une formation supérieure ?

a) Oui b) Non

Si oui Q11

Si non Q14

11- Quelle branche de formation ?

1 Gestion (Comptabilité, Commerce, Banque...)

2 Autres

12- Pourquoi ?

1 Ecole trop éloignée

2 Les ménages n'ont pas le moyen de payer les fruits de scolarisation

3 Le niveau acquis est suffisant

4 Autres

13- S'il y a un enseignement technique et professionnel dans cette région (formation supérieure), voulez-vous inscrire (votre fille ou fils) dans cet établissement.

a) Oui b) Non

Si oui

14- De quelle raison choisissez-vous cet établissement ?

1 Plus proche

2 Réduire mes dépenses

3 Autres

Résultat des enquêtes

Enquête : 300 personnes par district :

- 300 personnes chef lieu de district Sambava
- 300 personnes chef lieu de district Antalaha
- 300 personnes chef lieu de district Vohémar
- 300 personnes chef lieu de district Andapa

Q5		Q10	
Code	Résultat	Code	Résultat
1		1	30%
2	2%	2	50%
3	65%	3	2%
4	30%	4	18%
5	3%		
TOTAL	100%		100%

Q8		Q9	
Code	Résultat	Code	Résultat
1	91,51%	1	52,3%
2	8,49%	2	43,25%
	65%	3	4,45%
TOTAL	100%		100%

ANNEXE VIII : Nombre d'élève participer à l'examen Baccalauréat région SAVA année 2007-2008

District	Total	Réussite	Pourcentage
SAVA	2 349	1 112	47,34%
Andapa	555	295	53,15%
Antalaha	622	268	43,08%
Sambava	933	383	41,05%
Vohémar	239	76	31,18%

Source: CISCO Sambava, année 2008

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE 1

PARTIE I : APERCU GENERAL SUR LE PROJET

CHAPITRE I : CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET 4

SECTION 1 : Contexte national..... 4

1.1. Des ressources humaines insuffisantes 4

1.2. Perceptive de l’emploi peu optimiste 4

1.3. Adéquation entre formation et emploi non encore effectif 5

SECTION 2 : Contexte régional 5

2.1. Présentation de la région 5

2.2. Situation économique actuelle de la région..... 6

2.2.1. Secteur agricole 6

2.2.2. Secteur commercial 7

2.3. Chômage partiel de sous emploi dans la région 7

2.4. Contexte du travail 8

CHAPITRE II CARACTERISTIQUES DU PROJET..... 9

SECTION 1 : Identité de l’entreprise..... 9

1.1. Mission 9

1.2. Activités principales 9

SECTION 2 : Objectif, but et Intérêt du projet 9

2.1. Objectifs 10

2.1.1. Objectif général 10

2.1.2. Objectif de développement.....	10
2.2. But	10
2.3. Intérêt du projet	11

CHAPITRE III : ETUDE DU MARCHE ET ASPECT MARKETING DU PROJET 12

SECTION 1 : Etude de marche 12

1.1. Analyse de demande.....	12
1.1.1. Etat du marché visé	13
1.1.2. Demande globale du marché	14
1.1.3. Le comportement des clients.....	15
1.2. Analyse de l'offre.....	15
1.2.1. Etude de l'environnement	15
1.2.2. Caractéristiques de l'offre	18
1.3. Analyse de la concurrence.....	19
1.3.1 Forces et faiblesses des concurrents.....	19
1.3.2. Evaluation de la part marché	20
SECTION 2 : Aspect marketing du projet	21
2.1. Stratégie marketing à adopter.....	21
2.1.1. La stratégie pull.....	21
2.1.2. La stratégie push.....	21
2.2. Le marketing Mix.....	21
2.2.1. La politique de produit	21
2.2.2. La politique du prix	22
2.2.3. La politique de distribution	23
2.2.4. La politique de communication ou de promotion	24

PARTIE II : LA FAISABILITE DU PROJET

CHAPITRE I : TECHNIQUES DE PRESTATION..... 27

SECTION 1 : Processus d'exploitation..... 27

1.1. Préparation administrative.....	27
--------------------------------------	----

1.2. Circuit administratif	28
1.3. Pièce à fournir pour l'autorisation d'ouverture et agrément	29
SECTION 2 : Etude technologique	29
2.1. Identification des matériels	29
2.2. La caractéristique des matériels	30
SECTION 3 : Les ressources à mettre en place	31
3.1. Ressources matérielles	31
3.2. Ressources humaines.....	31
3.3. Ressources financières	31
CHAPITRE II : CAPACITE DES PRESTATION ENVISAGEE.....	32
SECTION 1 : Estimation de l'unité d'activité (U a).....	32
1.1. Estimation de capacité d'accueil de la première année.....	32
1.2. Estimation de la capacité d'accueil des cinq premières années	32
SECTION 2 : Estimation de chiffre d'affaires(C A).....	33
2.1. Estimation de tarif unitaire de l'unité d'activité.....	33
2.2. Evolution de chiffre d'affaires pour les quatre années a venir.....	34
 CHAPITRE III : ETUDE ORGANISATIONNELLE	 35
SECTION 1 : Organigramme envisagé.....	35
1.1. Structure organisationnelle.....	35
1.2. Organigramme	35
1.3. Organisation du travail	36
1.3.1. Description des principales fonctions	36
1.3.1.1. Fonction administrative.....	36
1.3.1.2. Responsable technique	37
1.3.1.3. Les enseignants	37
1.3.1.4. Responsable de la sécurité.....	37
SECTION 2 : La gestion du personnel.....	38
2.1. Qualification requise pour le personnel	38
2.2. La motivation du personnel.....	39
2.3. Charges du personnel	40

SECTION 3 : Chronogramme des activités	44
3.1. Chronogramme de mise en œuvre.....	44
3.2. Calendrier de mise en œuvre	46

PARTIE III : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

CHAPITRE I : COUT DES INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT DU PROJET..	49
SECTION 1 : Coût des investissements.....	49
1.1. Les investissements sur les activités administratives	49
1.2. Les investissements sur les activités techniques	49
1.3. Fond de roulement initial	50
SECTION 2 : Tableau d'Amortissement	52
2.1. Calcul d'amortissement.....	53
2.2. Tableau d'amortissement des immobilisations	53
SECTION 3 : Financement du projet.....	55
3.1. Plan de financement	55
3.2. Tableau de remboursement d'emprunt.....	57
3.2.1. Utilité	57
3.2.2. Technique de remboursement adopté.....	57
3.3. Bilan d'ouverture.....	58

CHAPITRE II : COMPTE DE GESTION ET ETATS FINANCIERS

PREVISIONNELS	60
SECTION 1 : Les comptes de gestion	60
1.1. Compte de gestion pour les charges	60
1.1.1. Achat non stockés des matières.....	60
1.1.2. Fourniture administrative	61
1.1.3. Autre matière et fournitures	62
1.1.4. Charges extérieures	63
1.1.5. Charges du personnel	63

1.2. Compte de gestion pour les produits	66
SECTION 2 : Etats financiers prévisionnels	66
2.1. Le compte résultat prévisionnel	67
2.2. Flux de trésorerie	69
2.3. Bilans prévisionnels de cinq années d'exercice	71
 CHAPITRE III : EVALUATION DU PROJET	78
SECTION 1 : Evaluation économique	78
1.1. Le ratio de performance économique	78
1.2. La valeur ajoutée	79
SECTION 2 : Evaluation financière	79
2.1. Selon des outils d'évaluation du projet	80
2.1.1. La valeur actuelle du projet (VAN)	80
2.1.2. Le taux de rentabilité interne (TRI)	82
2.1.3. L'indice de profitabilité (IP)	84
2.1.4. Le délai de récupération du capital investi (DRCI)	86
2.2. Selon les critères d'évaluation	87
2.2.1. La pertinence	88
2.2.2. L'efficacité	88
2.2.3. L'efficience	88
2.2.4. La durée de vie	89
2.3. Calcul des ratios	89
SECTION 3 : Evaluation sociale	91
3.1. Création d'emploi	91
3.2. Amélioration de la vie humaine	92
SECTION 4 : Cadre logique	92
CONCLUSION	97
BIBLIOGRAPHIE	99
ANNEXES	
TABLE DE MATIERES	