UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

&&&&&&&&

FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE

DEPARTEMENT GESTION

OPTION: FINANCES ET COMPTABILITE

PROMOTION 2000-2001

Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de maîtrise en GESTION

PROJET DE CREATION D'UN COMPLEXE HOTELIER DENOMME BLUE SKY A NOSY BE

Présenté par:

LALAHARISOA Arhycie Floriane

Dirigé par Monsieur RALISON Roger,

Maître de Conférence, Université d'Antananarivo

Encadreur enseignant

Madame VOLOLONIRINA Aline Sandra

Directeur de mission au Cabinet d'Audit FIVOARANA

Encadreur Professionnel

Date de soutenance : 14 Décembre 2002

Je dédie ce mémoire:

A Mon Père qui a toujours souhaité que ses enfants réussissent dans leurs études et dans la vie.
J'espère qu'il trouve dans ce mémoire le résultat des efforts et des sacrifices dont il nous a fait bénéficier.

A Ma Mère qui a tant espéré que je réussis dans mes études et qui ma toujours encouragée chaque fois que le désespoir me harcèle.

Qu'elle trouve dans ce mémoire le fruit de son amour maternel et de son incomparable dévouement.

A Mes sœurs et mon frère, qui n1'ont aidée et encouragée dans tout ce que je fais.
Que ce mémoire fasse preuve de notre cohésion, qu'il montre que nous nous aimons tous.

REMERCIEMENTS

A **Notre Sauveur Jésus Christ pour la gloire de son Nom**

A nos chers parents pour leur soutien moral et financier tout au long de

nos années d'études

Notre amour filial et toute notre reconnaissance leur sont Offerts

A notre Chef de Département
Monsieur Daniel ANDRIANTSEHENO
A tous les enseignants, particulièrement ceux qui ont assuré notre formation
A tout le personnel administratif de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie de l'Université d'Antananarivo

Nos remerciements chaleureux leur sont adressés

A notre encadreur enseignant,
Monsieur Roger RALISON, Maître de conférence,
Directeur du Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion, Responsable de l'option Finances et comptabilité,
Membre de la commission de lecture,

Qui a bien voulu nous diriger dans nos recherches.

Notre estime et notre sincère gratitude lui sont exprimés.

A notre encadreur professionnel,

Madame VOLOLONIRINA Aline Sandra,

Directeur de mission au Cabinet d'Audit FIVOARANA

Pour l'amabilité et la patience avec lesquelles elle a bien voulu diriger ce travail malgré ses multiples responsabilités,

Pour ses remarques et conseils qui nous ont été d'un grand Secours.

Nos profondes reconnaissances lui sont adressées.

, **Qu'il nous soit permis de conclure par une pensée particulière pour nos frère et sœurs, notre famille ainsi que tous nos amis pour leurs dévouements et encouragements Qu'ils reçoivent le témoignage de notre profonde gratitude.**

Merci de tout cœur

SIGLES

P 1 **B:** Produits Intérieur Brut

A II E : American Institute of Industrial Engineering

S A R **L:** Société à Responsabilité Limité

D C P **E:** Document Cadre la Politique Economique

I N S T A **T:** Institut National des Statistiques

CN D **T:** Comité National pour le Développement du Tourisme

TABLE DES FIGURES

N°01 : Fonctionnement du marché N°O2 : Circuit de distribution

N°03 : Processus de prise de décision N°O4 : Organigramme

N°04 : Organigramme

N°05 : Attente de salariés

LISTES DES TABLEAUX

N°1 : Réparation des revenus
N°2 : Evaluation des indices des prix à la consommation
N°3 : Progression des indicateurs touristiques
N°4 : Evolution de la demande'
N°5 : Effectif en établissement Classement étoile
N°6 : Effectif en établissement Classement ravinala
N°7 : Répartition des touristes
N°8 : Caractéristique des séjours et des visiteurs
N°O9:Raison de choix de Madagascar
N°10 : Evolution au taux d'inflation
N°11 : Prix de la nuité
N°12 : Récapitulatif de l'offre et de la demande globales
N°13 : Insuffisance de l'offre
N°14 : Recettes de l'année 1
N°15: Recettes de l'année 2
N°16 : Recettes de l'année 3
N°17 : Recettes de l'année 4
N°18 : Recettes de l'année 5
N° 19 : Qualification du personnel
N°20 : Evolution de l'effectif
N°21 : Salaire mensuel
N°22 : Salaire annuel
N°23 : Liste du matériel et outillage
N°24 : Liste du mobilier et matériel de bureau
N°25 : Récapitulation des immobilisations
N°26 : Fonds de roulement initial
N°27 : Taux d'amortissement
N°28 : Tableau des amortissements

N°29 : Tableau de remboursement d'emprunts
N°30 : Charges de personnel'
N°31 : Récapitulation des charges
N°32 : Vente de services divers
N°33 : Compte d'exploitation prévisionnel avant frais financier
N°34 : Bilan d'ouverture
N°35 : Compte d'exploitation prévisionnel après frais financier
N°36:Tableau des grandeurs caractéristiques de gestion
N°37:Plan de trésorerie
N°38:Bilan au 31 décembre de l'année 1
N°39: Bilan au 31 décembre de l'année 2
N°40: Bilan au 31 décembre de l'année 3
N°41: Bilan au 31 décembre de l'année 4
N°42: Bilan au 31 décembre de l'année 5
N°43: Projection de la valeur ajoutée
N°44: Ratios de performance économique
N°45: Tableau de calcul du délai de récupération de capitaux investis
N°46: Fonds générés par 100Fmg d'investissement
N°47:Tableau de calcul de la VAN
N°48: Tableau de calcul du TRI
N°49:Calcul du seuil de rentabilité

SOMMAIRE

INTRODUCTION 1

PREMIERE PARTIE: IDENTIFICATION DU PROJET **2**

CHAPITRE 1: **PRESENTATION GENERALE DU PROJET** 3

Section 1 : Caractéristiques du projet 3

1.1. Objectifs et intérêt du projet 3

1.2. Implantation géographique 6

Section 2 : Etude environnementale 7

2.1. Contexte national 7

2.1.1. Dynamique des prix et des taux de change 8

2.1.2. Le secteur tourisme à Madagascar 8

2.2. Contexte international 11

CHAPITIRE II : ETUDE DE MARCHE **12**

Section 1 : Le marché **12**

1.1. Généralités 12

1 .2. Evolution du marché 14

1.3. Circuit de distribution 15

Section 2 : Analyse de l'offre 16

2.1. L'offre proprement dite 16

2.2. Les endroits les plus visités par les touristes 18

Section 3 : Analyse de la demande 20

3.1. Besoins des clients 21

3.2. Motivations des clients 23

CHAPITRE III: **THEORIES SUR LES CRITERES D'EVALUATION** 24

Section 1 : Evaluation économique 24

1.1.Efficacité de l'investissement humain 24

1.2.Ratio d'endettement 25

1.3. Ratio d'autonomie financière 25

1.4. Ratio de marge bénéficiaire 25

Section 2 : Evaluation financière 25

2.1. Valeur actuelle nette 26

2.2. Délai de récupération des capitaux investi 26
2.3. Taux de rentabilité interne 26
2.4. Indice de profitabilité 27

DEUXIEME PARTIE: CONDUITE DU PROJET **29**
CHAPITRE I : **TECHNIQUE DE PRODUCTION** 30
Section 1 : Stratégie 30
1.1. Définition 30
1.2. Processus de décision 30
Section 2 : Les produits 31
2.1. Services hôteliers 32
2.2. Services divers 34
Section 3 : Politique de Marketing envisagée 34
3.1. Politique de prix 36
3.2. Politique de distribution 36
3.3. Politique de communication 37
CHAPITRE II : **CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE** 38
Section 1 : Marché potentiel et part de marché 38
1.1. Marché potentiel 38
1.2. Part de marché visée 49
Section 2 : Prévisions des recettes 40
2.1. Pour l'année 1 40
2.2. Pour l'année 2 40
2.3. Pour l'année 3 41
2.4. Pour l'année 4 41
2.5. Pour l'année 5 42
CHAPITRE III : **ETUDE ORGANISATIONNEIIE** 43
Section 1 : Structure 43
1.1. Organigramme 43
1.2. Qualifications des postes 44
Section 2 : Organisation administrative 47

2.1. Organisation juridique 47
2.2. Organisation fonctionnelle 48
2.3. Gestion du Personnel 50

TROISIEME PARTIE: ETUDE FINANCIERE 54
CHAPITRE I : **INVESTISSEMENTS ET COMPTES DE GESTION** 55
Section 1 : Investissements nécessaires 55
1.1. Coûts des infrastructures 55
1.2. Coûts des matériels et équipements d'exploitation 56
1.3. Récapitulation des immobilisations 58
1.4. Fonds de roulement initial 58
Section 2 : Plan de financement 59
Section 3 : Tableau des amortissements 60
Section 4 : Tableau de remboursement des dettes 61
Section 5 : Comptes de gestion 63
5.1. Compte de charges 63
5.2. Compte de produits 66
CHAPITRE II: **ANALYSE DE LA RENTABILITE ET ETUDE DE FAISABiliTE** 67
Section 1 : Comptes d'exploitation prévisionnels 67
1.1. Comptes d'exploitation prévisionnels avant frais financiers 67
1.2. Comptes d'exploitation prévisionnels après frais financiers 69
Section 2 : Tableau de Grandeurs Caractéristiques de Gestion 70
Section 3 : Plan de trésorerie 72
3.1. Trésorerie prévisionnelle mensuelle 72
3.2. Trésorerie prévisionnelle annuelle 74
Section 4 : Bilan d'ouverture et bilan prévisionnel 75
4.1. Bilan d'ouverture 75
4.2. Bilan prévisionnel 75
CHAPITRE III : **EVALUATION ET IMPACT DU PROJET** 81
Section 1 : Evaluation 81
1.1. Evaluation économique 81

1.2. Evaluation financière 83
Section 2 : Impacts 90
2.1. Impact économique 90
2.2. Impact financier 91
2.3. Impact social 91
CONCLUSION GENERALE 92
ANNEXES
BIBLIOGRAPHIE

INTRODUCTION

Madagascar s'est appauvri durant les deux décennies écoulées, près de 75% de la population dont l'accroissement annuel tourne autour de 3% vit sous le seuil de la pauvreté. Le taux d'investissement s'est établi en moyenne à seulement environ 11 % du PIB, entraînant une détérioration des infrastructures et des services sociaux de base.

Le gouvernement veut rétablir la confiance du public et des opérateurs économiques dans un cadre libéral stable et un Etat fonctionnel afin d'améliorer le climat d'investissement et mener une lutte vigoureuse contre la pauvreté.

Ainsi des politiques et stratégies sectorielles ont été adoptées. En matière de développement touristique par exemple, la dérégulation du transport aérien apparaît comme une étape fondamentale. Le gouvernement accorde également une priorité à la réglementation des investissements sur les sites touristiques dont l'objectif est d'ouvrir à tout investisseur malgache ou étranger le droit d'investir dans l'hôtellerie et l'exploitation des complexes touristiques.

Du fait du développement du tourisme au niveau international et la place qu'occupe le secteur tourisme à Madagascar, nous avons envisagé de créer un hôtel dont l'étude fera l'objet de ce travail de recherche intitulé:

« PROJET DE CREATION D'UN COMPLEXE HOTELIER DENOMME BLUE SKY A NOSY BE. »

Il s'agit surtout:

> d'améliorer le positionnement de Madagascar et notamment celui de la région de Nosy-Be sur le Tourisme international;

> et de faire en sorte que Nosy Be devienne une région touristique de premier plan à travers le respect des normes internationales et celles exigées par le Code de Tourisme Malgache.

Pourquoi Nosy Be ?

Nosy Be est une île de 321 Km2 située au Nord-Ouest de Madagascar. Sa situation géographique, son relief, son climat et la présence d'une aire protégée où règnent des faunes et flores endémiques -font de cette île une attraction touristique. Ce sont des raisons nécessaires et suffisantes pour choisir cette région.

Pendant la réalisation des travaux de recherche, nous avons suivi une méthodologie commençant par des enquêtes et des observations sur terrain suivies de documentations auprès de divers établissements et des entretiens avec des responsables dans le domaine du Tourisme. Nous avons traité les informations obtenues et procédé à des analyses pour ressortir des résultats.

Ces résultats combinés aux connaissances acquises antérieurement forment ce travail dont le plan se présente comme suit:

> la première partie sera consacrée à l'identification du projet. Celle-ci comprend deux chapitres traitant successivement la présentation du projet et l'étude **de** marché;

> la deuxième partie présentera la conduite du projet analysant la technique de production, la capacité de production envisagée ainsi que l'étude organisationnelle;

> la troisième et dernière partie fera état de !'étude financière relative aux investissements, à l'étude de faisabilité et de rentabilité et aux évaluations économique, financière et sociale dudit projet.

Une conclusion générale clôturera notre recherche.

PARTIE I :
IDENTIFICATION DU PROJET

Un projet est un ensemble d'activités accomplies par des spécialistes de disciplines différentes concourant, sous la conduite d'un responsable, à la réalisation d'un même objectif à l'intérieur de limites de temps et de coût.

Il se caractérise par les éléments suivants:

> des objectifs clairement définis;

> un critère de la bonne réalisation de ces objectifs; > un budget;

> un responsable entouré d'une équipe;

> un système de gestion propre.

On peut en distinguer deux grandes catégories:

> les projets concernant des réalisations essentiellement rattachées à une ou plusieurs technologies: constructions et aménagements d'usines, programme d'investissement concernant l'aéroport, création d'une entreprise, etc. Ces projets sont dits « durs» ;

les projets ayant essentiellement pour objet la mise en place d'une organisation: mise en place d'une filière d'enseignement, d'une caisse d'assurance-maladie, etc. Ces projets sont qualifiés de « mous ».

Selon la définition de l'ALLE. « La gestion de projet concerne la conception» l'amélioration et l'installation de systèmes intégrés mettant en jeu des Hommes, des matériaux, des équipements et de l'énergie. Il s'appuie tant sur les connaissances spécialisées et les aptitudes dans le domaine des mathématiques, de la physique et des sciences sociales que sur les principes et méthodes des sciences de l'ingénieur pour spécifier, prédire et évaluer les résultats de ce type de projet. »

Dans cette première partie, nous allons présenter le projet en décrivant ses caractéristiques et en faisant une étude environnementale.

Ensuite nous allons parler de l'étude de marché qui traitera à son tour le marché proprement dit, l'analyse de l'offre et celle de la demande. Pour commencer l'étude, nous allons entamer le premier chapitre qui présente le projet.

CHAPITRE I

PRESENTATION DU PROJETI

Il s'agit d'un projet de création d'un complexe hôtelier dénommé BLUE SKY à Nosy Be. L'hôtel aura la forme juridique d'une SARL. Son capital social étant réparti entre des associés dont le nombre n'excédera pas cinquante.

Section 1 : Caractéristiques du projet

Nous pouvons mieux connaître le projet en définissant les objectifs et intérêts de notre projet et ensuite en décrivant son implantation géographique.

1.1.0bjectifs et intérêts du projet

Les objectifs de la firme sont de mettre à la disposition de sa clientèle, tous services y afférent compris, en respectant strictement les normes internationales et le Code de Tourisme malgache.

Il s'agit de rehausser l'économie malgache de par son secteur tourisme en améliorant le positionnement de Madagascar et notamment celui de la région de Nosy Be sur le tourisme international.

La création de ce complexe hôtelier offre des avantages directs et concrets aussi bien pour la région que pour le pays.

1.1.1. Création d'emploi

Le projet va créer un certain nombre de postes qui vont modifier la structure du marché de l'emploi.

En effet, l'effectif total est estimé à une vingtaine de personnes à majeure partie embauchée sur place; le reste proviendra d'une autre région suivant leurs compétences.

Afin de répondre à la demande des clients, la mise en place du projet pourrit entraîner la création de nouveaux emplois dans certaines activités telles que l'artisanat, le commerce, le transport, les jeux et divertissements afin de satisfaire la demande des clients.

Et enfin une catégorie d'emploi liée à l'investissement sera créée dans le secteur du bâtiment et des biens d'équipements pendant la phase de construction.

1.1.2. Source de revenu

La masse de revenu injectée dans l'économie locale ou nationale peut être déterminée par le biais de la consommation moyenne par touriste et de la masse salariale.

La consommation touristique peut se décomposer en trois rubriques:

> l'hébergement formant souvent 50 à 65% de la consommation totale;

,> le transport constituant 7 à 18% de la consommation totale;

> les achats lors des visites et des distractions représentant 15 à 35%.

La répartition de ces revenus peut être résumée dans le tableau ci-après:

Tableau no1 : Répartition des revenus

IMPACT REGIONAL (85%)	IMPACT NATIONAL (6%)	IMPACT MIXTE (9%)
- Hébergement - Loisirs et culture - Artisanat - Achat divers	Transport aérien	Location de voitures Excursions

Source: Projet Tourisme à *Madagascar édité en* 1995.

On constate que c'est la population locale qui bénéficie le plus de la mise en place de l'hôtel.

Les revenus salariaux distribués directement par les activités touristiques et ceux engendrés par les consommations intermédiaires de ces activités constituent un indicateur significatif de l'impact régional du tourisme.

1.1.3. Rentrée de devises

L'activité hôtelière a un rôle non négligeable dans l'économie malgache. En effet, 85% des clients des établissements hôteliers sont constitués par des touristes étrangers. Ce qui entraîne des rentrées importantes de devises, améliorant ainsi de manière conséquente la balance des paiements.

1.1.4. *Embellissement de la région*

L'existence d'un hôtel présente un aspect positif non seulement pour ses clients mais aussi pour la zone où il est implanté.

Les promoteurs du projet ont fixé comme primordial l'amélioration de la qualité des prestations offertes en respectant les normes internationales aussi bien sur l'immeuble que sur les outils d'exploitation. Ceci a pour effet immédiat l'embellissement de la ville de Nosy Be, d'une part, et l'amélioration du positionnement de cette région sur le plan touristique, d'autre part.

1.2. Implantation géographique

L'hôtel BLUE SKY sera implanté à Nosy Be. Nosy Be est une île de 321 Km2, baignée par les eaux du Canal de Mozambique. Elle est entourée de plusieurs petites îles, en particulier Nosy Komba au Sud et Nosy Sakatia au Nord. Le climat y est de type subhumide, avec une température moyenne de 24°C (22° en hiver et 28° pendant l'été).

Le Sud Est de Nosy Be est caractérisé par des versants en forte pente couverts par une forêt hydrophile. La partie Est est une zone au relief confus avec quelques sommets plus vifs. La partie Ouest est formée d'un massif basaltique avec le célèbre site du Mont Passot culminant à 329 m.

Les côtes de Nosy Be sont sinueuses avec de nombreuses baies et de sable corallien. Elles sont plantées de cocotiers et bordées de récifs poissonneux. Les eaux côtières sont généralement chaudes.

Nosy Be a de fortes potentialités en eaux (lac d'Ampombilava, lac Amparihy, rivière Antsahakely). C'est pourquoi l'approvisionnement en eau en tout point de l'île ne pose pas de problème.

Nosy Be est également célèbre, d'une part, par l'existence de l'ylang-ylang, un arbre aux fleurs de couleur jaune envahissant l'île par son parfum et, d'autre part, par la présence d'une aire protégée à Lokobe où règnent des faunes et flores endémiques.

L'île de Nosy Be répond parfaitement aux attentes des touristes de par sa situation géographique, son relief, son climat, sa faune et sa flore.

Section 2 : Etude environnementale

L'environnement du projet est constitué des contextes national et international.

2.1. Contexte national

Les objectifs de la politique économique de Madagascar pour l'année 2002 s'inscrivent dans le droit fil des années précédentes: la lutte contre la pauvreté et l'amélioration du bien-être de la' population restent les leitmotiv du Gouvernement malgache. A tout cela s'ajoute le développement rapide.

Outre la dynamisation de la croissance et des revenus, l'accent est mis sur l'appel aux capitaux étrangers et plus largement sur le renforcement d'un climat de confiance favorable aux investissements, l'accélération du processus de privatisation étant censée jouer un rôle de catalyseur.

Le taux de croissance est en hausse (4,5%) en 2001 par rapport à 2000 tandis que l'inflation augmente (5,5%). Le taux de croissance prévisionnel pour 2002 étant de (11,9%).

2.1.1. Dynamique des prix et des taux de change

Après deux années exceptionnelles en matière de désinflation, *2002* a enregistré à nouveau une forte tension sur les prix. Ainsi l'indice des prix à la consommation en milieu traditionnel est passée de 7,1% en 1999 à 3,0% en *2001* pour atteindre son plus haut niveau en *2002*

L'évolution des indices des prix à la consommation se présente comme suit:

Tableau no2 : Evolution des indices des prix à la consommation

Année	**1999**	**2000**	**2001**	**2002 (Prévisions)**
Moyenne sur la période	6,6	4,8	3,0	19,8
Fin de période	6,4	3,0	3,0	8,3
Indice global (moyenne)	7,1	5,1	3,0	*20,0*

Source :DCPE 1999-2001

En matière de taux de change, la parité du FMG est actuellement plus ou moins stable. L'EURO s'échange contre 6621,00 FMG, tandis que le dollar équivaut à 6694,98 FMG.

2.1.2. Le secteur Tourisme à Madagascar

Madagascar a été choisi comme Parc International grâce à sa faune et flore unique au monde. La politique du. Gouvernement en matière de tourisme est axée sur la promotion du tourisme de découverte et le développement de l'écotourisme. L'objectif principal consiste ainsi à développer et à améliorer l'offre touristique.

Afin d'atteindre cet objectif, il a été mis en place une stratégie de gestion optimale des activités touristiques dont les principes directeurs sont:

> la valorisation des ressources touristiques tout en préservant l'environnement naturel et les valeurs socioculturelles;

> la stimulation des activités productrices de services.

Aussi, dans le cadre du développement du tourisme, différentes mesures ont été prises, notamment:

> la création du Comité National pour le Développement du Tourisme (CNDT) et de la Maison du Tourisme (fin 1991) ;

> la sortie du Code du Tourisme (Loi N° 95-017 du 25/05/95) et la refonte de la réglementation applicables au secteur (Décret N° 96-773 du 03/09/96 régissant les entreprises, établissements et opérateurs touristiques ainsi que leurs modalités d'application); ,

> la libéralisation du transport aérien intérieur et régional achevée en 1994 ;

> la libéralisation de l'espace aérien avec l'ouverture des réseaux long-courrier à des compagnies autres que Air France (CORSAIR le 04/11/96) ;

> l'assouplissement de l'octroi de visa par la publication du décret 97-1154 du 19/07/97;

> la suppression de la double tarification sur les billets d'avion et sur les prix des chambres d'hôtels selon l'arrêté interministériel no6658 du 23/08/97.

Parallèlement, des actions de promotion, de réhabilitation des infrastructures (aéroports, routes et télécommunications), d'aménagement des structures d'accueil (parcs, sites, élaboration de profils de projets d'investissements intégrés dans les zones touristiques) et de formation ont été entreprises.

L'année 1998 est marquée par les impacts positifs des mesures adoptées au cours des années précédentes annoncées supra. Le tourisme compte pour cette année parmi les branches motrices de la croissance économique.

Le tableau suivant met en évidence la progression des indicateurs touristiques.

Tableau no3 : Progression des indicateurs touristiques

INDICATEURS TOURISTIQUES	1999	2000	2001
Nombre de touristes	82.681	100.762	121.207
Variation du nombre de touristes (%),	11	22	20
Recettes en devises (en millions de DTS)	44,6	52,9	65,5
Taux moyen d'occupation (%)	ND	55	53

Source. Dépliant d'informations statistiques du tourisme -Ministère du tourisme

Il convient de noter que le tourisme figure parmi les trois premiers produits d'exportation depuis 1991. En 2001, il passe après la vanille devançant les crevettes et le café. Par ailleurs, ce secteur occupe la première place de 1990 à 1995 en termes d'apports en devises. Il est situé au second rang en 1997 derrière la Zone Franche

2.2. Le contexte international

Plusieurs phénomènes de société intervenus récemment dans les continents émetteurs de touristes donnent de la chance à l'image de marque du tourisme malgache adossée à la découverte de sa biodiversité. Le plus important de ces phénomènes concerne la montée en puissance de la conscience écologique en Europe, premier marché de l'offre malgache.

La seconde révolution sociale intervenue dans certains pays européens concerne la diminution de la durée du travail. La semaine des trente cinq heures institutionnalisée dans le premier marché du tourisme malgache, en l'occurrence la France, a déjà eu des répercussions sur les habitudes de consommation, de loisirs et de vacances de ce pays et de ses voisins. La tendance y est de fractionner les vacances, donc de partir plus souvent, mais moins longtemps.

L'abaissement de "âge de la retraite et !'allongement de l'espérance de vie dans les sociétés occidentales ouvrent une perspective de marché non négligeable même si la baisse du pouvoir d'achat des retraités laisse planer un certain pesanteur sur ce segment de marché émergent. Ces touristes nouveaux ont l'esprit ouvert; ils sont curieux de la nature et prennent le temps d'engranger des connaissances.

CHAPITRE II

ETUDE DE MARCHEI

L'étude de marché constitue le point de départ de l'analyse d'un projet: « sans demande suffisante, un projet n'a pas de base économique ».

Pour ce faire, nous allons étudier successivement le marché proprement dit, l'offre et la demande, les moyens d'action commerciale.

Section 1 : Le marché

Dans cette section, le travail sera axé sur quelques généralités suivies de la présentation de l'évolution du marché et du circuit de distribution retenu.

1.1. Généralités

Toute entreprise qui sait utiliser au mieux ses ressources (humaines, financières, techniques) et analyser l'environnement peut augmenter considérablement ses chances de succès. Au delà de toutes considérations financières d'abord, elle doit savoir évaluer à long terme le potentiel du secteur où elle veut investir. Il faut aussi tenir compte de l'état de développement du secteur.

1.1.1. Marché

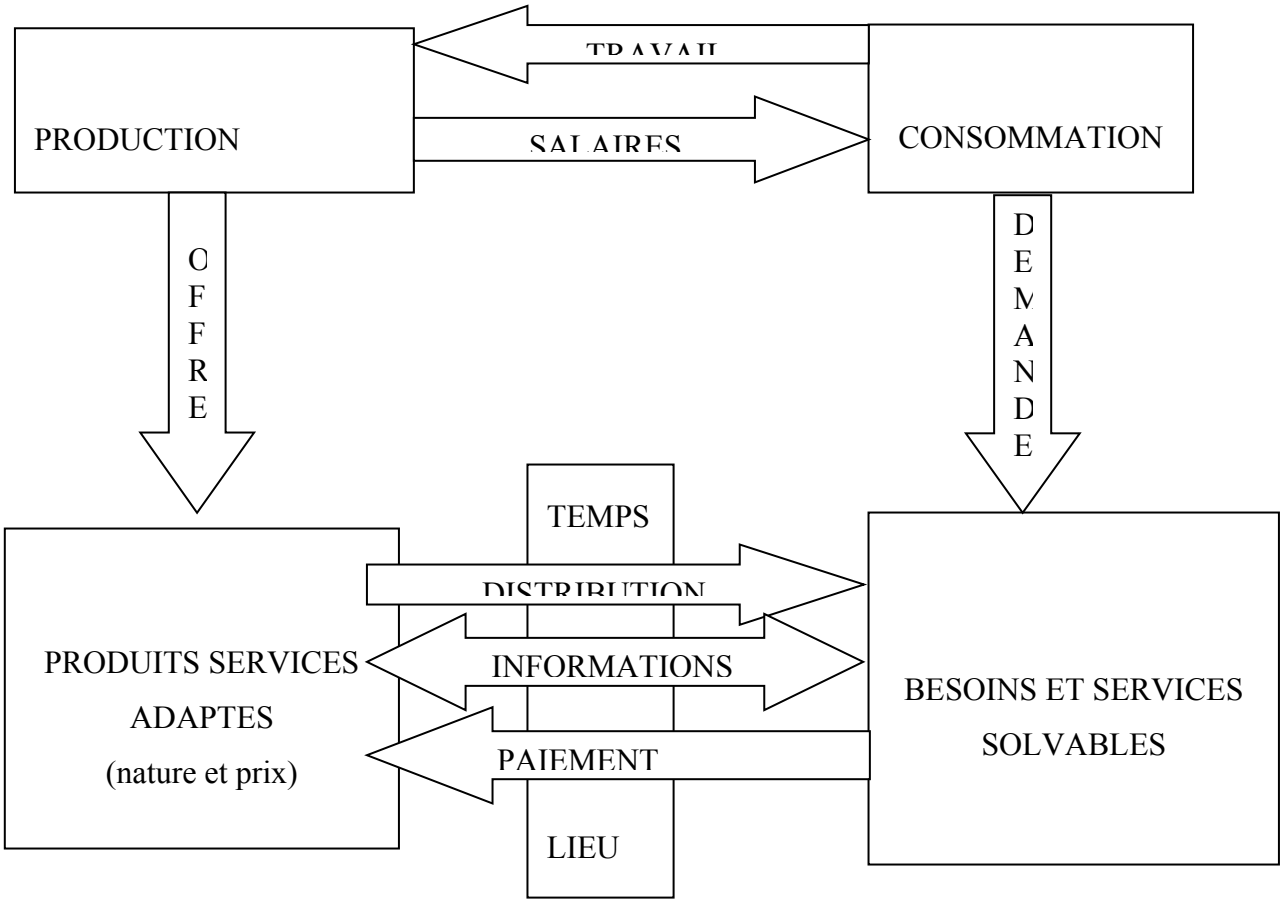
Un marché est un système d'échanges commerciaux ou financiers. Pour qu'un marché fonctionne, qu'il existe, il faut qu'un certain nombre de conditions soient réunies.

Il faut, d'une part, des personnes, des entreprises ou des organismes qui manifestent des besoins ou des envies solvables: les demandeurs. Ils doivent avoir la capacité et la volonté de payer dans des proportions suffisantes (au moins équivalentes au coût réel) les produits ou services correspondant à leurs attentes.

D'autre part, il faut des personnes, des entreprises ou des organismes qui proposent des produits ou des services adaptés aux besoins ou envies des personnes qui les manifestent : les offreurs.

On peut résumer le fonctionnement d'un marché par la figure ci-après :

Figure n°1 : Fonctionnement d'un marché



Source : Fascicule Management de Projet E.S.S.A.

1-1-2. Etude de marché

Pour atteindre les objectifs préfixés, il nous faut mieux connaître le marché et don évolution, tous les éléments qui vont influencer son activité commercial ainsi que leurs changements.

L'étude de marché vise :

- La fiabilisation des données commerciales (chiffre d'affaires) entrant dans l'étude de faisabilité économique ;

- La réduction de la part d'imprévisibilité dans l'élaboration des plans d'action
- La mise en évidence des éléments nécessaires à la détermination de la stratégie commerciale à adopter
- La minimisation des risques dans la prise de décision

1-2 Evolution du marché

Le marché du Tourisme est très porteur dans le pays. Depuis le milieu des années 80, début de l'ouverture de Madagascar vis-à-vis de l'extérieur, le nombre de touristes a crû à un rythme annuel moyen de 16,8% (1997-2001)

Le tableau ci-après montre l'évolution de la demande de 1997 à 2001 :

Tableau n°4 : Evolution de la demande

	1997	1998	1999	2000	2001
Janvier	3 767	5 235	6 190	5 202	7 795
Février	3 040	4 832	5 667	5 169	7 105
Mars	4 014	5 603	6 558	6 790	8 449
Avril	3 586	5 847	6 838	7 325	9 007
Mai	4 974	5 252	6 297	7 535	9 230
Juin	3 970	4 321	5 410	7 458	8 089
Juillet	5 692	5 749	6 673	11 031	12 076
Août	5 780	6 936	6 901	12 860	12 961
Septembre	6 347	6 507	5 831	8 068	11 742
Octobre	7 452	6 856	7 503	9 462	12 255
Novembre	7 837	7 919	8 770	10 141	12 302
Décembre	9 380	9 568	10 043	9 720	10 196
Total	**65.839**	**74.619**	**82.681**	**100.762**	**121.207**

Source : Ministère du Tourisme

Outre l'évolution annuelle citée ci-dessus, ce tableau fait ressortir que la période de pointe de la demande est de Juillet à Décembre à partir de l'année 2000.

1.3 Circuit de distribution

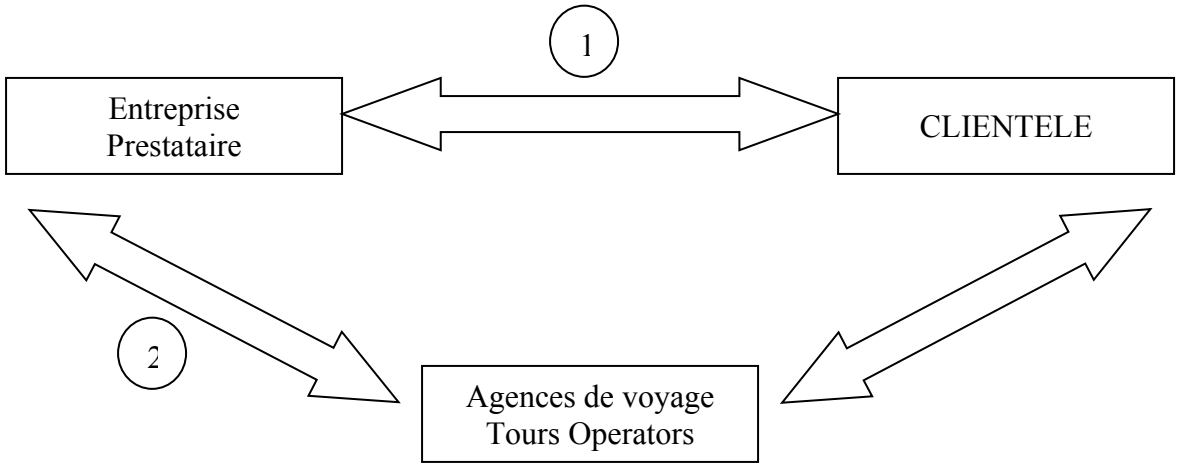
Le canal de distribution est le moyen de rendre accessible aux consommateurs finaux les produits (ou services) fabriqués ou rendus par la firme.

Du point de vue descriptif, le circuit de distribution est le chemin suivi par le producteur pour la vente de son produit. Le choix d'un canal de distribution est très délicat dans la définition de la politique commerciale, principalement pour les deux raisons suivantes :

- La distribution est un élément peu élastique
- La distribution est un élément autonome

Comme notre firme prime la prestation de services, nous avons choisi, dans un premier temps, une distribution directe, c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'intermédiaires entre l'entreprise et sa clientèle. Nous envisageons également de travailler avec les agences de voyages et les « tours operators » afin de mieux se rapprocher de la clientèle. On peut schématiser le circuit comme suit :

<u>Figure n°2 :</u> Circuit de distribution



Nous pouvons approfondir la connaissance du marché en analysant l'offre, la demande et aboutir à l'analyse de la part de marché.

Section 2 : **Analysa de l'offre**

Il est bien entendu indispensable de très bien connaître les services auxquels sa future clientèle peut s'attendre et ceux qui sont déjà mis à leur disposition avant de définir définitivement ceux que l'on va offrir; leurs caractéristiques, les avantages qu'il apporte aux demandeurs, les gammes de services et les prix.

Notons que dans le domaine de l'Hôtellerie, les établissements hôteliers peuvent être classés soit:

> Etoiles: les Hôtels classés à l'aide d'étoiles sont ceux dont l'équipement ou l'état d'entretien correspond aux normes de niveau international, le minimum de chambres recquis étant de dix (10) ;

> Ravinala: le classement en Ravinala est réservée aux établissements sous l'appellation « Hotely » dont l'équipement et le confort sont de qualité simple par rapport à ceux exigés dans les établissements à Etoiles. Par contre, la qualité de services est exigée au même titre que ces derniers, le minimum de chambres recquis est de cinq (5).

2.1. L'offre proprement dite

L'offre du marché ou offre globale d'un bien ou service est la quantité de ce bien ou service que J'ensemble des producteurs est disposé à vendre pour une période de temps bien déterminée.

Dans le cas de notre projet, le marché est loin d'être saturé. En 2000, on compte 482 établissements d'hébergement à Madagascar Ceux-ci disposent de 6.637 chambres au total qui se répartissent comme suit:

> 111 hôtels classés de un à cinq « Etoiles» totalisant 3040 chambres;

> 109 hôtels classés de un à trois « Ravinala » offrant 1 079 chambres;

> 262 établissements non classés avec 2518 chambres.

La répartition de ces établissements peut être résumée dans les deux tableaux qui suivent :

Tableau n° 5 : Les effectifs en établissements classés « Etoile »

Classement « Etoile »	Nombre établissements	Nombre chambres
5 « Etoiles »	2	287
4 « Etoiles »	4	243
3 « Etoiles »	22	686
2 « Etoiles »	38	867
1 « Etoile »	45	957
Total	**111**	**3 040**

Source : Dépliant d'informations statistiques du tourisme 2001/ Ministère du Tourisme

Tableau n°6 : Les effectifs en établissements et chambre classés « Ravinala »

Classement « Ravinala »	Nombre établissements	Nombre chambre
1 « Ravinala »	28	214
2 « Ravinala »	39	327
3 « Ravinala »	42	538
Total	**109**	**1079**

Source : Dépliant d'informations statistiques du tourisme 2001/ Ministère du Tourisme

Un des handicaps de Madagascar en matière touristique découle de l'insuffisance des infrastructures hôtelières de standing international.

Actuellement, il n'existe qu'une trentaine d'établissements classés 3 étoiles et plus. Si Madagascar peut se prévaloir d'une multitude d'hôtels de bas de gamme, on n'enregistre que peu d'établissements de qualité acceptable. C'est la raison pour laquelle le Ministère du Tourisme a placé dans ses priorités l'appel aux investisseurs susceptibles de se lancer dans des entreprises hôtelières de standing international.

Aussi, des unités d'hébergement de grandes chaînes d'hôtels comme les PALADIENS de NOUVELLE FRONTIERE, IBIS et MERCURE du groupe ACCOR ont été créées dans le pays ces dernières années. Mais la plupart de ces unités sont localisées à Tananarive.

Par ailleurs, on constate la prolifération d'établissements informels et hors normes dans diverses zones d'intérêt touristique tels Nosy Be, Morondava et Sainte Marie.

Il convient de noter que Nosy Be dispose de 57 hôtels dont la répartition et le classement ne sont pas disponibles.

Face à l'existence de plusieurs sites touristiques à Madagascar, les touristes ont une certaine préférence quant à l'endroit à visiter.

2.2. Endroits les plus visités par les touristes

Bien que les touristes soient attirés par l'écotourisme, la majorité consacre leur temps à la visite de la ville de Tananarive. Ils s'intéressent également aux sites balnéaires plaçant dans le peloton de tête Nosy Be (25,4%), Toliary (23,6%), Sainte Marie (19,4%).

Le tableau ci-après présente la répartition des touristes dans les différentes zones touristiques :

Tableau n°7 : Répartition des touristes (en %)

Principaux lieux ou sites visités	Touriste à titre principale	Touriste à titre secondaire	Ensemble des touristes
Nosy Be	25,4	9,4	20,3
Toliary	23,6	11,9	19,9
Sainte Marie	19,4	5,0	14,7
Taolagnaro	16,7	7,5	13,8
Antsiranana	13,9	9,5	12,6
Antsirabe	12,7	17,5	14,2
Toamasina	10,8	15,3	12,3
Isalo	10,6	2,9	8,2
Morondava	9,8	4,9	8,2
Mahajanga	9,7	11,2	1,2
Antananarivo	68,7	99,3	78,5

Source : Madagascar : Terre d'Accueil

Si le tourisme constitue le premier motif de la visite du non-résident, ce dernier est appelé touriste à titre principal. Dans le cas contraire, le non résident est considéré comme touriste à titre secondaire.

Comme ce tableau récapitule les résultats d'une enquête à question ouverte avec la possibilité de donner trois réponses il est normal que les totaux dépassent 100 %. Seuls les endroits ayant été visités par plus de 8% de l'ensemble des touristes figurent dans ce tableau.

Pour les gens ayant fait du tourisme, sans que ce soit le motif de leur voyage, en dehors je Tananarive, le choix s'est porté sur les sites les plus proches de la capitale, à savoir: Antsirabe (17,5%) et Toamasina (15,3%), etc.

L'offre ainsi définie, qu'en est-il de la demande?

Section 3 : Analyse de la demande

La demande du marché ou demande globale d'un bien ou service indique, pour les différents prix possibles, l'ensemble des quantités du bien ou service demandé par la totalité des consommateurs sur le marché pendant une période donnée.

La demande d'un bien ou d'un service se concrétise par l'achat de ce bien ou service dont la décision est basée sur les points suivants:

> le besoin;
> la motivation;
> l'attitude.

La motivation est l'ensemble des facteurs déterminant le comportement d'un individu en tant qu'agent économique (consommateur).
Habituellement, la motivation d'achat d'un produit est caractérisée par:

> l'utilité et la stabilité;
> l'orgueil, la considération et la notoriété;
> la nouveauté, le changement et l'attrait futur;
> le confort, la commodité et le plaisir.

3.1. Besoins des clients

Le besoin est la sensation qui porte les gens à certains actes qui leur sont ou leur paraissent nécessaires. Ceci est caractérisé par le désir de faire usage d'un bien ou d'un service en vue de mettre fin à un état de privation.

En d'autres termes, c'est un état de manque ressenti par un individu. Il existe différents besoins subdivisés en trois catégories:

> les besoins physiques;

> les besoin sociaux;

> les besoins personnels.

Ces besoins sont hiérarchisés. La satisfaction d'un besoin en entraîne d'autres. Or, certains besoins ne sont jamais satisfaits. Ce sont les besoins non satisfaits qui sont très importants car c'est le moteur qui fait pousser le consommateur à agir jusqu'à sa parfaite satisfaction.

On peut regrouper ces besoins en deux catégories: les besoins primaires et les besoins secondaires.

En ce qui concerne notre projet, les besoins des clients sont d'ordre secondaire étant donné qu'ils ne sont pas indispensables à la survie mais leur absence peut causer une insatisfaction.

En effet, la nature malgache recèle d'espèces uniques en faune et flore. Elle représente de ce fait la plus précieuse de l'environnement, celle qui attire les touristes étrangers.

Ces derniers recherchent de temps à autre dépaysement et enrichissement de leurs connaissances.

En matière d'hébergement, les non résidents insistent sur les thèmes de la sécurité, du confort et de l'hygiène. C'est pourquoi, 81 % des touristes décident d'aller dans des hôtels pendant leur séjour. Cette décision est basée sur des raisons spécifiques.

La durée moyenne de séjour des non-résidents à Madagascar est de 21 jours. Les caractéristiques et le principal motif de leur visite sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n°8 : Caractéristiques des séjours et des visiteurs

	Tourisme	Affaires	Visite d'amis	Missions	Autres	Total
Répartition (en %)	57,6	16,2	9,7	7,4	9,1	100
Durée moyenne de séjour (jour)	21	13	21	21	31	21
Homme (%)	67,1	95,0	61,5	75,4	74,7	72,4
Age moyen (an)	41	43	41	45	40	42
Niveau d'étude (%)						
- Primaire	2,8	1, 9	5,2	2,5	0,7	2,6
- Secondaire	27,2	11,5	25,9	10,9	10,7	21,9
- Supérieur	700	86,6	68,9	86,6	88,6	75,5
- Nationalité						
- Français	54,4	43,1	53,5	36,1	49,7	50,7
- Autres européens	26,9	22	23	16,5	18,5	20,8
- Réunionnais et mauriciens	13,9	16,5	11,3	7,5	5,4	12,8
- Américains	2,6	4,5	3,8	7,6	12,9	4,3
- Autres	7,6	13,9	11,1	32,3	13,5	11,4

Source : Madagascar : Terre d'Accueil

Trois conclusions sur les visiteurs peuvent être tirées de ce tableau :

- Ils sont des touristes relativement âgés (42 ans en moyenne)
- Ils sont à dominance masculine (72%) et essentiellement constitués par des européens en général, et des français en particulier.
- Ils sont dans la majorité diplômés et donc des cadres (75%).

Madagascar peut être ainsi considéré comme une destination haut de gamme. En analysant les nationalités par grandes zones géographiques, l'Europe reste de très loin l'origine principale des visiteurs de Madagascar. Elle représente 71% des non résidents, 81 % des touristes et 65 % des hommes d'affaires.

3-2 Les motivations des clients

C'est le mobile qui sera déclenché chez l'individu par le non – satisfaction d'un besoin.

Les touristes choisissent Madagascar surtout pour ces richesses écologiques. Les raisons de ce choix se résument dans le tableau suivant :

Tableau n°9 : Raisons du choix de Madagascar (en %)

	Ecotourisme / Environnement	Tourisme Balnéaire	Autres
Touristes à titre principal	66,6	24,1	9,3
Touristes à titre secondaire	16,8	6,5	76,7
Ensemble des touristes	50,8	18,5	30,7

Source : Madagascar : Terre d'accueil

La connaissance du marché nous permet de :

- Définir avec précision le ou les produits ou services à vendre, leurs caractéristiques, les avantages qu'ils doivent apporter, leur gamme, le catalogue ou l'achalandage qu'ils constituent, les services qui les complètent, leur présentation, leur finition et leurs conditions d'emplois
- Fixer les prix, niveaux, gamme, conditions de paiement qui permettront d'atteindre les objectifs de chiffres d'affaires et de rentabilité, les prix qui font vendre, non pas forcément les plus bas du marché
- Choisir le mode de vente, les conditions dans lesquelles les produits ou services seront mis à la disposition de la clientèle, le mode de distribution, la localisation qui permettra de satisfaire au mieux les règles de lieux et de temps du fonctionnement du marché
- Préparer les moyens de la négociation (directe, par le biais d'intermédiaires), les techniques de vente, les modes de prospection et éventuellement la mise en place d'une force de vente
- Déterminer les différents moyens de communication indirecte, les relations publiques, les relations avec la presse, la publicité.

CHAPITRE III

THEORIE GENERALE SUR LES CRITERES D'EVALUATION

Nombreux sont les critères pour évaluer la rentabilité et la viabilité d'un projet. Dansnotre étude, nous allons en retenir quelques uns. On peut évaluer un projet du point d'économique et aussi du point de vue financière.

Section 1 : Evaluation économique

Nous allons retenir quatre (04) critères d'évaluation, à savoir:

- L'efficacité de l'investissement humain;
- Le ratio d'endettement;
- Le ratio d'autonomie financière;
- Le ratio de marge bénéficiaire.

1.1. L'efficacité de l'Investissement humain

Celle-ci mesure le rapport entre la valeur ajoutée engendrée par l'exploitation et effectif employé. La formule est la suivante:

Efficacité de l'investissement humain = Valeur ajoutée *1* Effectif

La valeur ajoutée est la différence entre la production de l'exercice et les sommations intermédiaires. Ces dernières étant constituées par les achats de matières et de fournitures (fournitures consommables, fournitures non stockées, etc.) et charges externes (publicité, déplacements, télécommunications, etc.)

1.2. Le ratio d'endettement

Ce ratio est donné par le rapport entre les capitaux propres (capital social, réserve report à nouveau, résultat de l'exercice, etc.) et les dettes à long terme.

Ratio d'endettement = Capitaux propres *1* Dettes à long terme

Il faut que ce ratio soit supérieur à 0,6 soit plus de 60% si l'on veut juger de rentabilité du projet.

1.3. Le ratio d'autonomie financière

Celui- ci détermine l'autonomie financière de la firme en faisant le rapport entre lE capitaux propres et les capitaux permanents (somme des capitaux propres et des dettes long terme) dont le résultat ne peut être inférieur à 0,5 si on prône l'efficacité de la firme.

Ratio d'autonomie financière = Capitaux propres *1* Capitaux permanents

1.4. Le ratio de marge bénéficiaire

C'est le rapport entre le résultat net de l'entreprise et son chiffre d'affaires ho taxes. Cette valeur ne doit pas être en dessous de 0,05.

Ratio de marge bénéficiaire = Résultat net *1* Chiffre d'affaires hors taxe

Section 2 : Evaluation financière

Dans la pratique, il existe quatre (04) principaux critères d'évaluation financière d'un projet, ce sont:

- La valeur actuelle nette (VAN) ;
- Le délai de récupération des capitaux investis (ORCI) ;
- Le taux de rentabilité interne (TRI) ;
- L'indice de profitabilité (IP).

2.1. La Valeur Actuelle Nette

La VAN ou valeur actuelle nette mesure l'écart existant entre les marges brutes d'autofinancement ou MBA (somme du résultat net et du montant des amortissements) actualisées et la valeur de l'investissement initial.

$$VAN = \sum MBA\ (1+i\}^{-n} - I_0$$

Avec:

i: le taux d'emprunt

I_0: l'investissement initial

n: durée

La VAN doit être positive.

2.2. Le Délai de Récupération des Capitaux Investis

C'est la date à laquelle la somme des MBA actualisées atteint le montant des capitaux investis initialement. En d'autre terme, c'est la durée à laquelle on égalise les MBA actualisées et l'investissement initial. On le calcule à partir de la relation suivante:

$$\sum MBA\ (1+i)^{-n} = 10$$

2.3. Le Taux de Rentabilité Interne

C'est le taux qui égalise la somme des MBA actualisées à l'investissement initial.

$$\sum MBA\ (1+i)^{-n} = I_0$$

Ce taux est en pratique supérieur au taux de l'emprunt contracté.

2.4. l'Indice de Profitabilité

Cet indice est donné par le rapport entre les MBA actualisée et l'investissement initial.

$$IP = \sum MBA\ (1+i)^{-n} / 1_0$$

Les normes exigent que celui-ci soit supérieur à 1.

D'après cette partie, le tourisme est l'un des secteurs clés de l'économie malgache qui puisse vraiment faire sortir le pays de sa situation actuelle.

En somme, cette première partie met en exergue l'intérêt du projet et l'opportunité présentée par la création de ce complexe hôtelier à Nosy Be.

Nous avons pu avoir des connaissances générales sur les enjeux du projet. Il est temps maintenant de voir conduite du projet, laquelle constitue la deuxième partie de nos travaux de recherche.

PARTIE II : CONDUITE DU PROJET

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

Pour cette conception, nous allons analyser dans cette deuxième partie technique de production où !'on développera les caractéristiques des produits (service offerts ainsi que la politique de Marketing envisagée.

En outre, pour atteindre les objectifs, nous avons besoin de faire une étude s l'organisation de base de la firme après avoir analysé sa capacité de production.

CHAPITRE 1

TECHNIQUE DE PRODUCTION

La faisabilité du projet dépend en partie des conditions techniques dans lesquelles il évolue. La détermination des caractéristiques des produits (services) et la définition de la politique de Marketing envisagée font l'objet de ce chapitre. Il nous faut cependant définir la stratégie à adopter.

Section 1: Stratégie

1.1. Définition

D'après Igor ANSOFF, la stratégie est le choix des options fondamentales concernant l'insertion optimum de l'organisation dans son environnement, ces options devant assurer sa survie, son développement et sa prospérité.

. C'est un plan d'allocation et d'utilisation des ressources de l'organisation tel qu'il modifie l'équilibre concurrentiel et le stabilise à l'avantage de l'organisation considérée.

Les deux ingrédients fondamentaux d'une stratégie réussie sont les suivants:

> Un avantage compétitif initial;

> Un moyen de verrouillage de cet avantage.

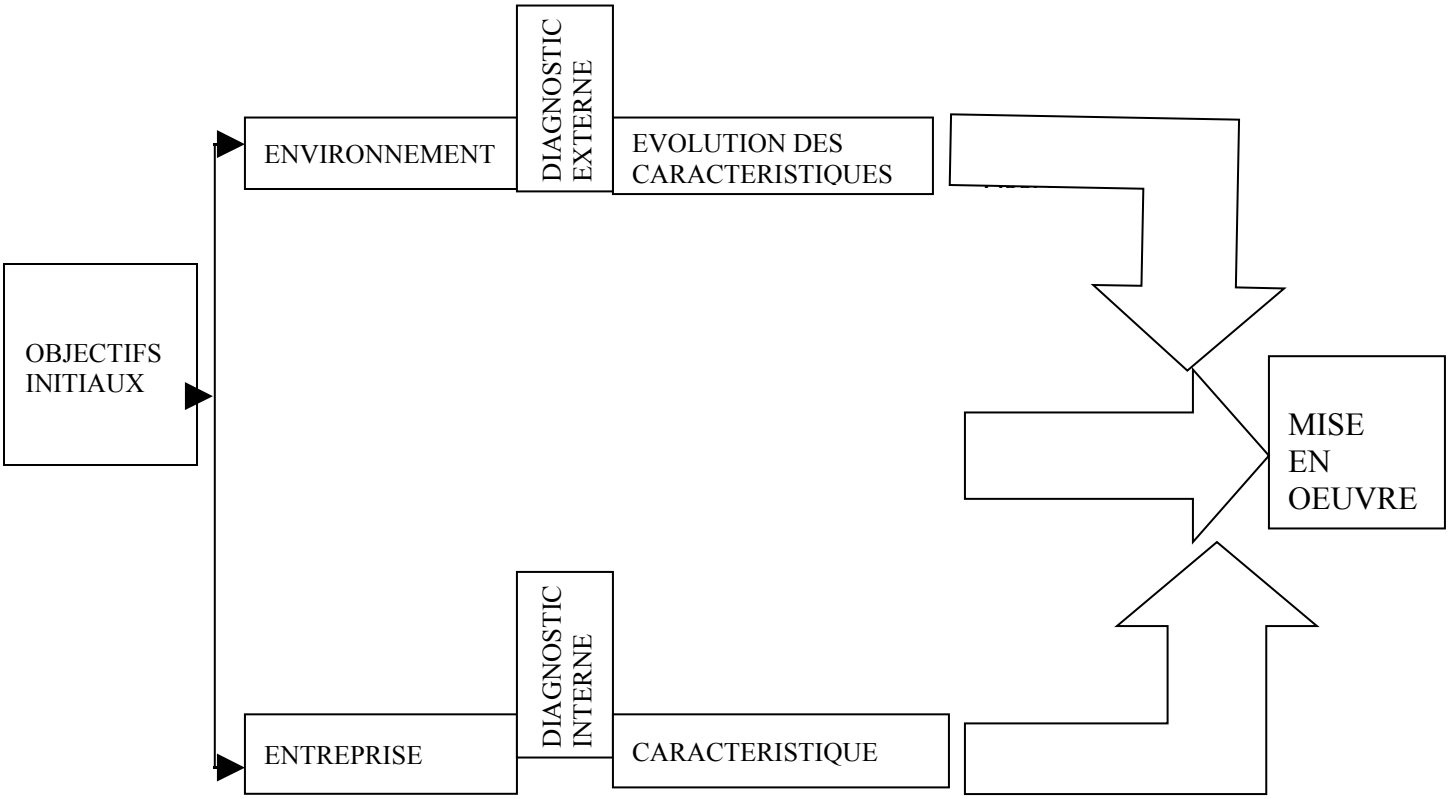
1.2. Processus de prise de décision

La prise de décision est la finalité de toute stratégie. On y aboutit après avoir fait le diagnostic de l'environnement aussi bien interne qu'externe de l'entreprise.

L'environnement interne est composé des forces et faiblesses de l'exploitation tandis que l'environnement externe est formé des opportunités et menaces à celle-ci.

Nous pouvons schématiser cette démarche de la manière suivante:

Figure n°03 : Processus de prise de décision



Source : Stratégie du développement de l'entreprise. IGOR ANSOFF

Section 2 : Les produits

Un produit peut se présenter sous la forme de l'ensemble de caractéristiques physiques, symboliques qui, une fois regroupées, rendent des services qui procurent une certaine satisfaction chez le consommateur. Il peut être intangible et on l'appelle service, c'est le cas de nos produits.

L'hôtel « BLUE SKY » prévoit de mettre à la disposition de sa clientèle:

> des services hôteliers;

> diverses activités.

Notons qu'en matière d'hygiène, l'hôtel procède au changement d linge (serviettes, draps de lit) tous les deux jours et à la dératisation, à la désinfection ainsi qu'au déparasitage au moins deux fois par an.

2.1. Les services hôteliers

Rappelons qu'un hôtel est un établissement commercial offrant des chambres, appartements meublés ou suites en location soit à une clientèle de passage, soit à une clientèle qui effectue un séjour caractérisé par une location à la semaine ou au mois mais qui n'y élit pas domicile.

L'hôtel “ BLUE SKY” propose à ses visiteurs le service hébergement dans 20 bungalows dont:

> une suite;
> un bungalow aménagé pour héberger des personnes handicapées à mobilité réduite;
> 18 bungalows de haut de gamme.

Chacun de ces bungalows est équipé:
> d'un lit avec literie en parfaite état de propreté;
> de deux sièges et d'une table;
> d'un meuble de rangement et d'un repose-valise;
> d'un poste téléviseur;
> d'un poste de téléphone intérieur;
> d'une salle de bain complète revêtue de carreaux et suffisamment ventilée et aérée;
> d'un système de climatisation; > d'un coffre-fort;
> d'un appareil sèche-cheveux; > d'un mini-bar.

Le confort acoustique ainsi que l'intimité des occupants sont assurés par les prises de différentes cautions conformes aux règlements régissant la construction en ce qui concerne les murs, le sol et les ouvertures

Quant à la salle de bain, elle est constituée d'équipements sanitaires qui répondent aux exigences des touristes, surtout étrangers, ce sont:

> l'eau chaude et froide;

> un lavabo avec miroir, avec installation d'un point lumineux, d'une prise de courant-rasoir;

> une douche ou un baignoire avec porte-savon, porte serviette et tapis antidérapant;

> un mélangeur pour les lavabos, les douches et les baignoires;

> des produits d'accueil tels qu'une série de serviettes, une savonnette, un shampooing, un bain-mousse, un bonnet de bain, des produits à cirage de chaussures;

> un système d'aspiration de vapeur.

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

A part les unités d'hébergement, l'hôtel met à la disposition de ses clients des services connexes, à savoir:

> un système de change;

> un service de petit déjeuner en chambre;

> un système de réveil des clients;

> un service de secrétariat en cas de réunions;

> une garderie d'enfants;

> des installations sportives et de loisirs;

> une pharmacie d'urgence et un médecin attitré à l'hôtel;

> un parkir1g de 10 voitures.

2.2. Les services divers

Pour satisfaire au mieux la clientèle, nous avons opté de mettre à sa disposition les prestations suivantes:

> agence de location de voitures: pour les clients en quête d'exploration des richesses naturelles ma1lgaches, surtout celles de la région de Nosy Be ;
> agence touristique offrant à ces touristes un service de guide. Elle propose de nombreux produits attractifs tels que la découverte des îles environnantes (Nosy Sakatia, Nosy Komba, Nosy Tanikely), la visite des aires protégées, des parcs et des réserves, la plongée, la pêche sous-marine ainsi que les activités nautiques;
> salon de beauté: coiffure, soin du visage, pédicure, etc. ;
> diverses boutiques où l'on peut acheter des souvenirs, papeterie, etc.

Pour que nos produits soient acceptés par la clientèle, il nous faut envisager une politique de Marketing.

Section 3 : **Politique de Marketing envisagée**

Le Marketing est l'art de produire tout ce que l'on peut vendre mais seulement ce que l'on peut vendre.

D'après Théodore LEVITT, on peut dire que si vendre se préoccupe d'abord d'échanger le produit contre de l'argent, Marketing s'attache:
> à l'idée de satisfaire les besoins des clients;
> aux moyens du produit et de tout ce qui a trait à sa création;
> à sa livraison ;
> à sa consommation.

Pour déterminer des hypothèses de chiffres d'affaires, quantités de produits ou de services rendus à un certain prix, nous pouvons fixer des objectifs précis et déterminer les moyens commerciaux permettant de les atteindre.

Ces moyens doivent être adaptés aux conditions de fonctionnement du marché et aux choix que nous aurons fait du positionnement de nos produits.

Par positionnement, on entend l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou service qui lui permet d'être distingué des autres par ceux qui sont susceptibles de l'utiliser.

Les éléments de positionnement (caractéristiques techniques, avantages apportés, lieu où il est proposé, etc.) doivent être choisis de manière délibérée avec la plus parfaite cohérence entre eux. L'arrangement de ces éléments s'appelle “ Marketing Mix ”.

On appelle Marketing Mix l'ensemble des décisions de Marketing prises, à un instant déterminé, par une entreprise, pour un de ses produits.

Les principales composantes en sont:

> la politique de produit;
> la politique de prix;
> la politique de distribution;
> la politique de communication.

Nous avons déjà déterminé supra la politique de produit[1], voyons ce qu'en est de la politique de prix.

[1] Cf Chapitre l, Section 2 (Partie II)

2-1 La politique des prix

Connaître les prix qui font vendre sur le marché est l'objet de l'étude dans ce paragraphe. Ainsi, nous avons prix comme base les tarifs appliqués par un hôtel sis à Nosy be en 2001 en tenant compte de l'inflation dont l'évolution est la suivante :

Tableau n°10 : Evolution du taux d'inflation

Année	2002	2003	2004	2005	2006
Taux d'inflation	15,00%	15,00%	15,00%	14,00%	12,50%

Source : INSTAT

L'évaluation des prix de la nuité se présente ainsi comme suit :

Tableau n°11 : Evolution des prix de la nuité (en FMG)

Saison	Base	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année5
Haute	300 000	350 000	350 000	350 000		
Basse /Moyenne	150 000	200 000	200 000	200 000		

Source : Travaux de l'étudiant

A titre de prudence, les annexes ne sont pas prises en compte.

2-2 La politique de distribution

L'entreprise a le choix entre trois types de canal de distribution :

- Le circuit court : entreprise – consommateurs finaux ;
- Le circuit moyen : entreprise – intermédiaires –consommateurs finaux ;
- Le circuit long : entreprise – intermédiaires (distributeurs) – etc – intermédiaires (détaillants) – consommateurs finaux.

Comme nous l'avons déjà annoncé supra, la firme, en tant que prestataire de service, a priorisé le mode de distribution directe, c'est à dire le circuit court, et ce, appuyé par le circuit moyen (collaboration avec des intermédiaires tels que agences de voyage et « Tour Operators ».

2-3 La politique de communication

Dans la phase de sa création, la politique de communication de l'hôtel est concrétisée par la publicité.

La publicité, de par sa définition, est l'ensemble des moyens employés pour faire connaître une firme ou un marque. C'est l'art de faire naître le besoin d'acheter. Ainsi, il y a deux catégories de publicité, à savoir :

- La publicité d'information : celle –ci informe l'existence d'un nouveau produit ou service ;
- La publicité suggestive : elle informe et convaincre à la fois les acheteurs.

Nous avons opté pour deuxième catégorie afin de promouvoir l'hôtel. Nous avons également choisi les supports publicitaires tels que les journaux, les chaînes de télévision (nationale et privées), la radio, et surtout l'Internet qui s'avère être le support le plus efficace étant donné son envergure en matière de couverture (aussi bien nationale qu'internationale) et son accessibilité pratique.

CHAPITRE II

CAPACITE DE PRODUCTION ENVISAGEE

L'analyse de la capacité de production est très importante car elle nous permet d'établir une prévision sur le chiffre d'affaires en fonction du volume de prestations offertes.

Dans ce chapitre, nous allons analyser la part de marché visée, la production prévue, ainsi que les recettes correspondantes.

Section 1 : Marché potentiel et part de marché visée

1.1. Marché potentiel

Le marché potentiel est déterminé par l'ensemble des offreurs d'un bien service et les consommateurs susceptibles d'acheter ledit produit.

Le marché potentiel de Nosy Be est constitué actuellement par les 25% des non résidents venant visiter la Grande Ile, soit environ 30 000 touristes par ans.

L'offre et la demande globales déterminées supra sont récapitulées dans le tableau suivant :

Tableau n°12 : Récapitulation de l'offre et de la demande globales

	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres	Capacité d'accueil annuelle (en nombre de touristes)
Offre globale	482	6 637	227 554
Demande globale	-	-	121 207
Offre en sus	-	-	106 347

La capacité d'accueil annuelle est donnée par la formule suivante :

Nombre de chambre x (02) personnes [par chambre] x rotation des touristes

Etant donné que la durée moyenne de séjour par touriste est de 21 jours, la rotation des touristes durant une année est de 17,14 environ.

Analyse de manière globale, le marché en terme de tourisme semble être saturé. Il en est autrement si l'on procède en une analyse par catégorie de touristes en prenant particulièrement les cadres pour clients cibles.

1.2 Part de marché visé

Sachant que 75% des touristes sont des cadres qui vont choisir des hôtels haut de gamme durant leur séjour (Cf. tableau n°4). Ces cadres se chiffrent ainsi à 90 905 en 2001. Retenons que 73 % des touristes vont dans des hôtels soit un nombre de 66 360 des touristes cadres (Cf. paragraphe 3.1 , chapitre II).

Le nombre de touristes cadres est donné par la formule suivante :

121 207 x 75% x 73% = 66 360 touristes

Le tableau ci-après montre l'insuffisance en matière d'offre haut de gamme :

	Nombre d'hôtels (3 " Etoiles " et plus)	Nombre de chambres	Capacité d'accueil annuelle (en nombre de touristes)
Offre	28	1 216	41 691
Demande	-	-	66 360
Gap	-	-	24 669

Source : Travaux de l'étude

De ce tableau, on ressort que 37,17% de la demande en hôtel haut de gamme n'est pas satisfaite. Cela explique qu'un créneau assez large existe à Madagascar pour le secteur hôtelier notamment de haut de gamme.

L'hôtel " BLUE SKY ", avec ses 20 bungalows et une durée moyenne de séjour de sept jours, a une capacité d'accueil annuelle de 2 080 touristes.

Capacité annuelle = 20 x 2 x (365/7) = 2080 touristes

Soit 3,14% de la demande en hôtel haut de gamme.

Section 2 : Prévision des recettes

L'hôtel prévoit des taux d'occupation pour les cinq paramètres années de son exploitation à partir desquelles il calcule se recettes.

2.1. Pour l'année 1

Tableau n°13 Recette de l'année 1

Mois	Saison	Taux d'occupation (1)	Chambres occupées par jour (2) = (1) x 20	Prix de la nuité (3)	Recettes journalières (4)=(2) x(3)	Recettes mensuelles (5)=(4)x30
Janvier	Basse	45	9	200 000	1 800 000	54 000 000
Février	Basse	25	5	200 000	1 000 000	30 000 000
Mars	Basse	25	5	200 000	1 000 000	30 000 000
Avril	Basse	45	9	200 000	1 800 000	54 000 000
Mai	Basse	20	4	200 000	800 000	24 000 000
Juin	Basse	20	4	200 000	800 000	24 000 000
Juillet	Haute	60	12	350 000	4 200 000	126 000 000
Août	Haute	80	16	350 000	5 600 000	168 000 000
Septembre	Haute	65	13	350 000	4 550 000	136 500 000
Octobre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Novembre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Décembre	Moyenne	65	13	200 000	2 600 000	78 000 000
Total					28 950 000	868 500 000

2.2 Pour l'année 2

Tableau n°14 : Recette de l'année 2

Mois	Saison	Taux d' occupation (1)	Chambres occupées par jour (2) = (1) x 20	Prix de la nuité (3)	Recettes journalières (4)=(2) x(3)	Recettes mensuelles (5)=(4)x30
Janvier	Basse	45	9	200 000	1 800 000	54 000 000
Février	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Mars	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Avril	Basse	45	9	200 000	1 800 000	54 000 000
Mai	Basse	25	5	200 000	1 000 000	30 000 000
Juin	Basse	25	5	200 000	1 000 000	30 000 000
Juillet	Haute	65	13	350 000	4 550 000	136 000 000
Août	Haute	80	16	350 000	5 600 000	168 000 000
Septembre	Haute	65	13	350 000	4 550 000	136 500 000
Octobre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Novembre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Décembre	Moyenne	65	13	200 000	2 600 000	78 000 000
Total					30 500 000	915 000 000

2.3. Pour l'année 3

Tableau n°15 : Recettes de l'année 3

Mois	Saison	Taux d'occupation (1)	Chambres occupées par jour (2) = (1) x 20	Prix de la nuité (3)	Recettes journalières (4)=(2) x(3)	Recettes mensuelles (5)=(4)x30
Janvier	Basse	50	10	200 000	2 000 000	60 000 000
Février	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Mars	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Avril	Basse	50	10	200 000	2 000 000	60 000 000
Mai	Basse	30	6	200 000	1 200 000	36 000 000
Juin	Basse	30	6	200 000	1 200 000	36 000 000
Juillet	Haute	70	14	350 000	4 900 000	147 000 000
Août	Haute	80	16	350 000	5 600 000	168 000 000
Septembre	Haute	65	13	350 000	4 550 000	136 500 000
Octobre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Novembre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Décembre	Moyenne	65	13	200 000	2 600 000	78 000 000
Total					31 650 000	949 500 000

2.4 Pour l'année 4

Tableau n° : Recettes de l'année 4

Mois	Saison	Taux d'occupation (1)	Chambres occupées par jour (2) = (1) x 20	Prix de la nuité (3)	Recettes journalières (4)=(2) x(3)	Recettes mensuelles (5)=(4)x30
Janvier	Basse	55	11	200 000	2 200 000	66 000 000
Février	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Mars	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Avril	Basse	55	11	200 000	2 200 000	66 000 000
Mai	Basse	30	6	200 000	1 200 000	36 000 000
Juin	Basse	30	6	200 000	1 200 000	36 000 000
Juillet	Haute	70	14	350 000	4 900 000	147 000 000
Août	Haute	85	17	350 000	5 9500 000	178 500 000
Septembre	Haute	65	13	350 000	4 550 000	136 500 000
Octobre	Moyenne	70	14	200 000	2 800 000	84 000 000
Novembre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Décembre	Moyenne	65	13	200 000	2 600 000	78 000 000
Total					32 800 000	984 000 000

2.5 Pour l'année 5

Tableau n°16 : Recettes de l'année 5

Mois	Saison	Taux d'occupation (1)	Chambres occupées par jour (2) = (1) x 20	Prix de la nuité (3)	Recettes journalières (4)=(2) x(3)	Recettes mensuelles (5)=(4)x30
Janvier	Basse	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Février	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Mars	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Avril	Basse	55	11	200 000	2 200 000	66 000 000
Mai	Basse	30	6	200 000	1 200 000	36 000 000
Juin	Basse	35	7	200 000	1 400 000	42 000 000
Juillet	Haute	70	14	350 000	4 900 000	147 000 000
Août	Haute	85	17	350 000	5 9500 000	178 000 000
Septembre	Haute	70	14	350 000	4 900 000	147 000 000
Octobre	Moyenne	70	14	200 000	2 800 000	64 000 000
Novembre	Moyenne	60	12	200 000	2 400 000	72 000 000
Décembre	Moyenne	70	14	200 000	2 800 000	84 000 000
Total					33 750 000	1 012 500 000

CHAPITRE III

ETUDE ORGNISATIONNELLE

Dans le chapitre précédent, nous sommes demandés sur la technique de production envisagée par l'hôtel ainsi que sur sa capacité de production.

Dans le présent chapitre, nous allons nous intéresser à la structure de la firme et à l'organisation administrative de celle-ci.

Section 1 : Structure

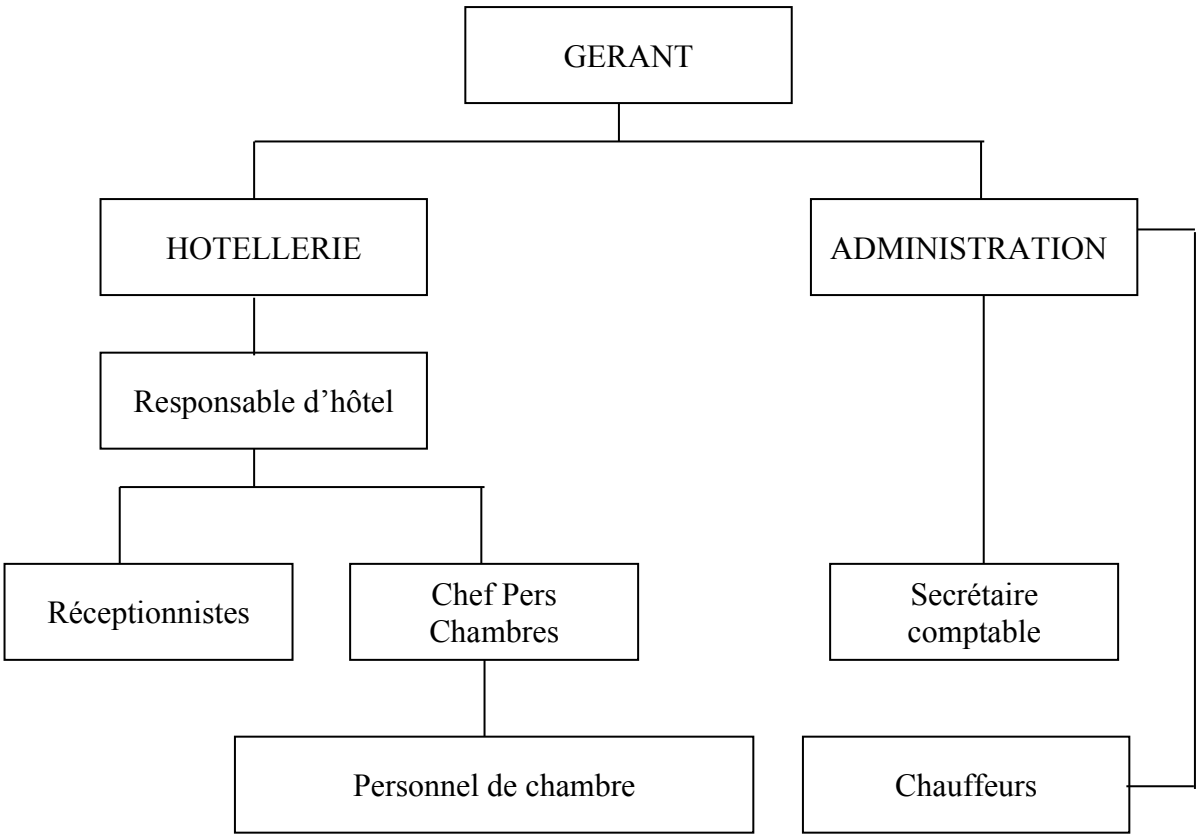
La structure de l'entreprise est déterminée par son organisation et les qualification de son personnel.

1.1.Organigramme

C'est la représentation de la structure interne de l'entreprise, avec le titre et la position de chacun de ses membres. On y présente le rang qu'il occupe, ce qu'il fait, de qui il dépend, comment sont établis les liens de subordination.

L'organigramme de la société se présente comme suit :

<u>Figure n°4</u> : Organigramme



1.2. Qualifications des postes

L'Hôtel dispose d'un Personnel maîtrisant les notions d'hygiène, de sécurité et d'accueil. De plus, le Personnel, allant du Responsable d'hôtel au personnel de chambres, possède les qualifications requises.

Nous pouvons donner ces qualifications dans le tableau ci-après :

Tableau n°23 Qualifications (profil) pour chaque poste

POSTES	QUALIFICATIONS
Responsable d'hôtel	❑ BTS spécialité " Hôtellerie " avec 4 ans d'expériences dans l'hôtellerie (poste de direction) ; ❑ Maîtrise de 3 langues étrangères les plus fréquemment parlées par la clientèle étrangère
Secrétaire –comptable	❑ Bacc spécialité " Secrétaire ", ❑ Maîtrise des outils comptables courants et d'au moins un logiciel de comptabilité, deux ans d'expériences dans le domaine ❑ Maîtrise de 2 langues étrangères les plus fréquemment utilisées par la clientèle étangère.
Personnel de réception	❑ BTS spécialité " Tourisme " ; ❑ Maîtrise de 2 langues étrangères les plus fréquemment parlées par la clientèle étrangère.
Personnel de chambres	❑ Maîtrise du français et quelques notions d'anglais relatives au travail.
Chauffeurs	❑ Permis de conduire ; ❑ Maîtrise du français et quelques notions d'anglais relatives au travail.

Notre hôtel envisage d'augmenter son effectif au fur et à mesure de son accroissement, notamment en Personnel de chambres. Cette évolution est résumée dans le tableau ci-après.

Catégorie professionnelle	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année 5**
Gérant	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
Administration	3	3	3	3	3
Secrétaires	1	1	1	1	1
Chauffeurs	2	2	2	2	2
Hôtel	**15**	**15**	**16**	**16**	**17**
Responsable d'hôtel	1	1	1	1	1
Réceptionnistes	3	3	3	3	3
Chef de personnel	1	1	1	1	1
chambres	**10**	10	**11**	**11**	**12**
Personnel de chambres					
TOTAL	**19**	**19**	**20**	**20**	**21**

Section 2 : Organisation administrative

2.1. Organisation (constitution) juridique

Toute société désirant exercer une activité économique à Madagascar doit le faire dans le cadre d'une société de droit malgache, dont le siège et les systèmes de gestion et de comptabilité sont établis à Madagascar.

Comme il s'agit d'une société à responsabilité limitée (S.A.R.L.), elle est soumise à la loi du 07 Mars 1925. Le texte a pris ses sources du droit français.

Pour la création de notre société, nous allons adopter la procédure suivante:

> Dépôt des statuts au tribunal du commerce;

> Immatriculation au registre du commerce au tribunal du commerce;

> Déclaration d'existence fiscale aux services fiscaux;

> Immatriculation statistique à l'INSTAT;

> Publicité d'annonce légale de la constitution de la société dans un journal quotidien;

> Déclaration d'existence au bureau des sociétés;

> Formalité de prévoyance sociale à la CNaPS (Caisse Nationale de Prévoyance Sociale) ;

> Formalité de médecine d'entreprise à l'OSIE (Organisation Sanitaire Inter-Entreprise) .

2.2. Organisation fonctionnelle

2.2.1. *Gérant*

Cette fonction est à la tête de l'entreprise. Elle assure:

- L'élaboration de la politique générale et des stratégies de l'Hôtel;

- La prospection de la clientèle;

- Le maintien des relatons avec les clients privilégiés;

- La recherche de financement nécessaire;

- La vérification et validation de la comptabilité;

- La bonne marche de la société.

2.2.2. *Responsable d'Hôtel*

Ce poste embrasse les tâches suivantes:

- Collaboration étroite avec le gérant dans le cadre de la gestion de l'Hôtel;

- Contrôle de la qualité des services offerts;

2.2.3. *Secrétaire - comptable*

L'unité secrétariat - comptabilité a à sa charge:

- Les travaux de saisie (lettre, divers documents relevant de l'activité de l'Hôtel

- La tenue de la comptabilité;

- Le secrétariat au service de l'Hôtel, de la clientèle en cas de réunions.

2.2.4. *Chauffeurs*

Ils sont chargés de :

- La surveillance et gestion du Parking;
- Du service courrier;
- Conduire le véhicule mis à la disposition du gérant

2.2.5. *Réceptionnistes*

- Ce service a sous sa responsabilité:
- La réception de la clientèle;

- L'attribution des chambres;

- Le réveil des clients;

- La communication interne et externe.

2.2.6. *Chef personnel de chambres*

Il s'occupe de :

- La gestion du personnel de chambres;

- La surveillance du respect des normes adoptées.

2.2.7. *Personnel de chambres*

Les personnes concernées ont la charge de :

- Nettoyage des chambres;

- Changement de linge-(serviettes, draps de lit) ;

- Jardinage.

2.3. Gestion du Personnel

2.3.1. Politique salariale

Cette rubrique détaille la rémunération du Personnel de l'Hôtel. Le salaire mensuel est déterminé en fonction de la grille salariale en vigueur. Le tableau qui suit résume les dépenses mensuelles imparties au Personnel:

Tableau no25 : Salaire mensuel du Personnel permanent

CATEGORIE PROFESSIONNELLE	**NOMBRE**	**SALAIRE MENSUEL**
Gérant	1	5 000 000
ADMINISTRATION		
Secrétaire-comptable	1	55 000
Chauffeurs	1	275 000
HOTEL		
Responsable d'Hôtel	1	1 650 000
Personnel de réception	3	495 000
Chef Personnel de chambres	1	495 000
Personnel de chambres	24	275 000
TOTAL	**32**	**8 245 000**

2.3.2. Politique de formation

D'après notre analyse, connaître les besoins et les ressources futurs en Personnel est le point de départ de la nécessité de former le Personnel afin de l'adapter aux évolutions technologiques et organisationnelles prévues. Nous avons opter pour cette politique de formation pour:

>adapter notre Personnel aux évolutions technologiques;

>le préparer aux évolutions futures.

La formation sera assurée par un formateur au sein de l'INTH et seront à la charge de l'Hôtel:

- Son hébergement (sans charge) ;
- Ses indemnités journalières qui s'élèvent à 100 000Fmg par jour (25 000Fmg pour chaque repas et 25 000 Fmg pour les déplacements divers) ;
- Ses honoraires de formation d'une semaine, soit sept (07) jours dont le montant est de 3 500 000 fmg (500 000Fmg x 7).

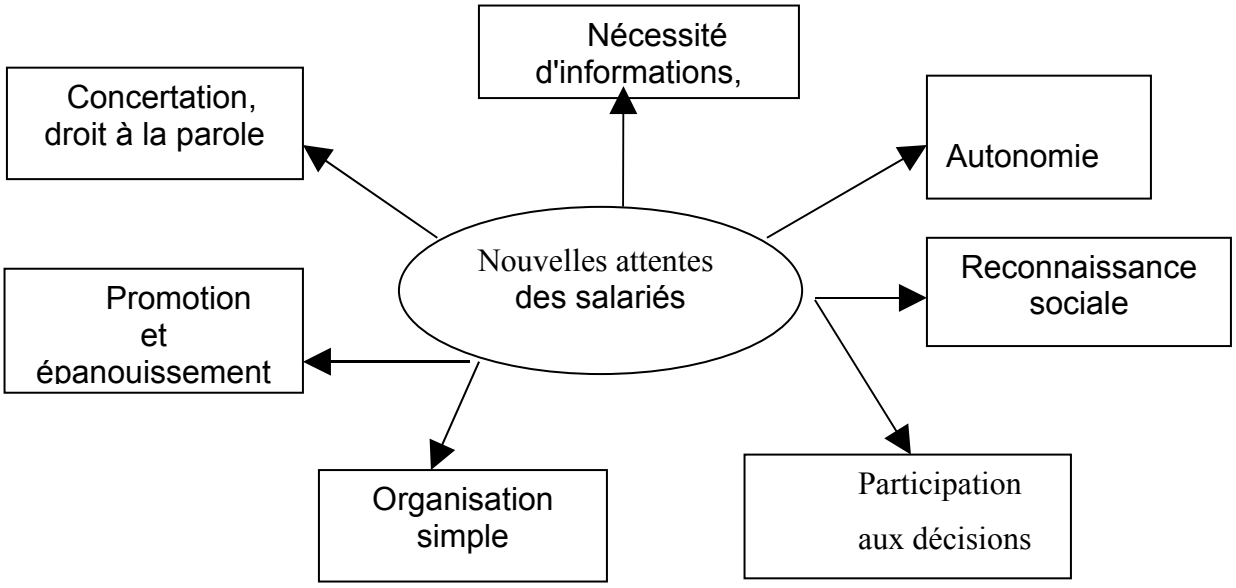
Le coût de formation annuelle est ainsi de 4 200 000 Fmg.

2.3.3. Politique de motivation

T. Peter et R. Waterman disaient : «les meilleures entreprises ont une philosophie qui prône de respecter l'individu, de transformer les gens en gagnants, de les laisser se singulariser, de traiter les gens en adultes».

Nous avons pris cette citation comme modèle en prévoyant une augmentation de salaire de 10% tous les ans, étant donné que la motivation peut être aussi bien d'ordre économique (montant du salaire, régularité du salaire, avantages financiers et sociaux) que professionnelle (nature du travail, environnement du travail, adaptation du travail à !'homme). Cette décision a été prise compte tenu de la connaissance des attentes des salariés en général, lesquelles sont illustrées dans la figure suivante:

Figure n°5 : Les attentes des salariés



Nous pouvons présenter dans le tableau suivant les montants des charges de personnel pour le cinq années successives.

Tableau n° 26 : Charges de personnel (en Fmg)

CATEGORIE PROFESSIONNELLE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Gérant	36 000 000	39 600 000	43 560 000	47 916 000	52 707 600
ADMINISTRATION	**13 200 000**	**14 520 000**	**15 972 000**	**17 569 200**	**19 326 120**
Secrétaires	6 600 000	7 260 000	7 986 000	8 784 600	9 663 060
Chauffeurs	6 600 000	7 260 000	7 986 000	8 784 600	9 663 060
HOTEL	**122 760 000**	**138 666 000**	**155 872 200**	**171 459 4250**	**193 436 892**
Directeur d'Hôtel	19 800 000	21 780 000	23 958 000	26 353 800	28 989 180
Personnel de réception	17 820 000	19 602 000	21 562 200	23 718 420	26 090 262
Chef personnel de chambres	5 940 000	6 534 000	6 534 000	7 187 400	7 906 140
Personnel de chambres	79 200 000	90 750 000	103 818 000	114 199 800	130 451 310
TOTAL	**171 960 000**	**192 786 000**	**215 404 200**	**236 944 620**	**265 470 612**

PARTIE III :
ETUDE FINANCIERE DU PROJET

Cette partie a été consacrée à la conduite du projet compte tenu des moyens mis en œuvre.

La technique de production en est le point focal car elle étudie les différentes politiques à mettre en œuvre pour la bonne marche de la firme.

En résumé, les prestations sont à même de satisfaire la clientèle.

C'est cette deuxième partie qui constitue la base de l'investissement. Quant à la troisième partie, elle concernera l'étude financière du projet.

Les ressources financières occupent une place très importante dans l'entreprise. En tant que future gestionnaire, spécialisée en finances et comptabilité, nous intégrons

dans notre recherche l'étude et l'analyse de la situation financière. Elle a pour but d'en faire un diagnostic à un instant donné, compte tenu des perspectives d'avenir.

Dans cette partie, nous pouvons fournir les documents nécessaires pour analyser la situation économique du projet.

Nous allons donc étudier en premier lieu les investissements qui engagent des ressources importantes.

En second lieu, nous allons prévoir le financement de ces investissements en étudiant le plan de financement et le remboursement des dettes.

Ensuite, nous allons passer à l'analyse de la rentabilité et l'étude de faisabilité de notre projet.

Enfin, nous procéderons à l'évaluation du projet et en étudier les impacts.

CHAPITRE I
MONTANT DES INVESTISSEMENTS ET COMPTES DE GESTION

L'exécution du projet est d'abord technique mais il ne peut se concevoir sans la mobilisation des capitaux nécessaires. Elle conduit à des choix financiers dont la répercussion est parfois durable.

Au cours de ce chapitre, nous allons évaluer les investissements nécessaires et déterminer le fonds de roulement initial, puis le plan de financement, en d'autre terme, la réponse à la question suivante: “ comment finance-t-on les investissements? »

Les tableaux des amortissements et de remboursement des emprunts interviendront ensuite pour s'achever sur les comptes de gestion de l'Hôtel.

Section 1 : Investissements nécessaires

Investir, c'est acquérir un bien dont on attend des avantages durables. Cette section recense les immobilisations.

1.1. Coût du terrain

Notre Hôtel BLUE SKY ne fait pas d'acquisition de terrain, nous avons choisi de nous installer dans une zone de pas géométriques dont le frais constitue des charges annuelles.

1.2. Coût des infrastructures

Il s'agit du coût de la construction du complexe hôtelier. Ce coût est fixé à 400 000 Fmg le mètre carré, la surface totale des constructions étant de 2 000 m2.

Le coût total des constructions s'élève ainsi à 800 000 000 Fmg.

1.3. Coût des matériels et équipements d'exploitations

Ce sont des équipements spécifiques au métier d'Hôtellerie, ajoutés de ceux des bureaux.

1.3.1. Matériel et outillage

Le matériel et outillage comprend les matériels nécessaires à l'exploitation des l'Hôtel.

Tableau n°27 : Liste du matériel et outillage

Désignation	Quantité	Prix unitaire (en KFMG)	Montant (en KFMG)
Lavabo	22	1 000	22 000
Armoire de toilette	22	350	7 700
Support tablette + tablette	22	200	4 400
Porte serviette	22	125	2 750
Porte-verre + verre	22	75	1 650
Bidet	22	850	18 700
Baignoire	10	2 500	25 000
Crochet double	22	100	2 200
WC	22	1 000	22 000
Porte-rouleau	22	75	1 650
Mitigeur bain douche	10	750	7 500
Receveur + mélangeur	2	1 500	3 000
Lampe à néon	24	30	720
Climatiseur	20	5 000	100 000
Lave-linge	2	4 250	8 500
Réfrigérateur140L	20	1000	20 000
Meuble TV	20	2 100	42 000
Poste téléviseur moyen écran	20	1 300	26 000
Poste téléviseur grand écran	1	3 000	3 000
Téléphone	20	250	5 000
Sèche-cheveux	20	125	2 500
Coffre-fort PM	20	1 000	20 000
Coffre-fort GM	1	6 000	6 000
Salon	2	5 000	10 000
Fauteuil LXV	40	600	24 000
Armoire trois portes	20	1 500	30 000
Matelas à ressort deux places	20	850	17 000
Oreillers	40	25	1 000
Chauffe-eau 200L	20	3 250	65 000
Aspirateur	10	1 500	13 000
Total			**512 270**

1.3.2. *Matériel et mobilier de bureau*

Ce sont les matériels utilisés au bureau.

Tableau no28 : Liste du matériel et mobilier de bureau

Désignation	Quantité	Prix unitaire (en KFMG)	Montant - (en KFMG)
Comptoir	1	2250	2250
Armoire	1	1 000	1 000
Chaise	3	250	750
Bureau	3	800	2400
Téléphone portable	2	1 000	2 000
Divers	-	-	1 000
Total			**9400**

1.3.3. *Matériel informatique*

A la première année d'exploitation, trois (03) ordinateurs seront acquis à un montant de 15 000 000 Fmg l'unité.' Ils seront respectivement à la disposition du Gérant, du réceptionniste et du secrétaire.

Le coût total du matériel informatique est de 45 000 000 Fmg.

1.3.4. *Coût des installations*

Les coûts des installations sont évalués à 20% de ceux des constructions, soit:

800000000 x 20% =160000 000 Fmg

1.3.5. *Coût du matériel de transport*

L'Hôtel envisage d'acquérir un véhicule destiné principalement aux déplacements professionnels du gérant et des autres membres du personnel. Nous évaluons le prix de ce véhicule à 100000000 Fmg.

1.3.6. *Frais d'établissement*

A part les immobilisations corporelles citées supra, les investissements comprennent des immobilisations incorporelles constituées par les frais d'établissement s'élevant à 3 000 000 Fmg.

1.4. Récapitulation des immobilisations

Ces immobilisations forment les investissements à réaliser.

Tableau no29 : **Tableau récapitulatif des immobilisations**

Rubriques	**Montant (en KFMG)**
Immobilisations incorporelles	*3000*
Frais d'établissement	3 000
Immobilisations corporelles	1 626 *670*
Terrain	-
Constructions	800 000
Matériel et outillage	512270
Matériel et mobilier de bureau	9400
Matériel informatique	45 000
Matériel de transport	100 000
Installations	160 000
Total	**1 629 670**

1.5. Fonds de roulement initial

Le fonds de roulement initial (FRI) est caractérisé par les besoins du premier n l'exploitation pendant lequel l'Hôtel ne perçoit aucune rentrée de trésorerie. Le tableau ci-après représente ce FRI :

Tableau no30 : Fonds de roulement initial

Rubriques	**Montant (en KFMG)**
Charges de Personnel	104 736
Eau et électricité	10 000
Carburant	1 250
Fournitures consommables	1 000
Télécommunications	*3350*
FRI	**120 336**

Ainsi, le FRI est évalué à 120 *336000* Fmg.

Section 2 : Plan de financement

Le plan de financement est un des tableaux prévisionnels les plus importants de la vie de !'entreprise pour deux raisons:

> La plupart des établissements financiers exigent un plan de financement de la part des entreprises qui leur sollicitent un emprunt;

> Le plan de financement est le seul moyen qu'a l'entreprise de vérifier a priori que sa politique d'investissement et de financement est cohérente.

Nous avons deux rubriques qui doivent être financées, à savoir:

- Les investissements :1 629 670 000 Fmg
- Le fonds de roulement initial :120 336 000 Fmg

Le montant de financement est donc de : 1 750 006 000 Fmg. Le plan de financement se divise ainsi en :

- Apport propre	:	soit:	**44%**
• Apport en nature	:100 000 000 Fmg		3,01%
• Apport en numéraire	: 670 003 000 Fmg		40,99%
- Emprunt à long terme	: 980 003 000 Fmg		**56%**

Le financement de ce projet se répartit en apport propre et en apport étranger. Le premier couvre 44% du montant total du fonds nécessaire. Tandis que le second est caractérisé par un emprunt à long terme contracté auprès des Banques dont le taux d'intérêt est estimé à 17%.

Section 3 : Tableau des amortissements

Amortir un bien signifie que l'on a acquis ce bien à une valeur d'achat et que l'on intègre dans les comptes annuels de la firme la dépréciation de cette valeur.

L'amortissement signifie donc une réduction irréversible de la valeur d'un bien répartie sur une période déterminée. Il constitue une charge qui n'est pas décaissable.

Le principe que nous avons adopté est celui de l'amortissement linéaire.

Tableau n031 : Taux d'amortissement

Rubrique	Durée de vie	Taux (en %)	Valeur d'acquisition (en KFMG)	Amortissement annuel (en KFMG)
Frais d'établissement	3 ans	33%	3 000	1 000
Terrain	-	0%	-	-
Constrùctions	10 ans	10%	*800* 000	80 000
Matériel et outillage	5 ans	20%	1 116 370	223 374
Matériel et mobilier de bureau	5 ans	*20%*	9400	1 880
Matériel informatique	4 ans	25%	45 000	11 250
Matériel de transport	4 ans	25%	100 000	25 000
Installations	10 ans	10%	160 000	16 000

L'amortissement annuel est calculé à partir de la formule suivante:

Amortissement annuel = Valeur d'acquisition / durée de vie

= Valeur d'acquisition x Taux d'amortissement

Le tableau des amortissements peut alors se présenter comme suit:

Tableau no32 : Tableau des amortissements

Immobilisations	Valeur d'origine	Année 1	Année 2	Année 3	- Année 4	Année 5
Frais d'établissement	3 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	-	-
Constructions	800 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000
Matériel et outillage	512270 000	102 454 000	102 454 000	102 454 000	102 454 000	102 454 000
M.M.B.[1]	9 400 000	1 880 000	1 880 000	1 880 000	1 880 000	1 880 000
Matériel informatique	45 000 000	11 250 000	11 250 000	11 250 000	11 250 000	-
Matériel de transport	100 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	-
Installations	160 000 000	16 000 000	16 000 000	16 000 000	16 000 000	16 000 000
Total	**1 629 670 000**	**237 584 000**	**237 584 000**	**237 584 000**	**236 584 000**	**200 334 000**

Section 4: Tableau de remboursement des dettes

Le tableau de remboursement des dettes fait état des coûts des emprunts qui représentent les charges financières supportées par chaque exercice.

Le prêt dure cinq (05) ans et le premier remboursement aura lieu à la fin de la première année. Le taux d'intérêt s'élève à 17%.

Ce tableau représente un double intérêt:

- Il est indispensable pour tous nos comptes de gestion;

- Il est un outil indispensable pour les emprunteurs pour s'assurer du retour de son prêt.

Pendant les cinq exercices, le paiement sera effectué par annuité constante

[1] Matériel et Mobilier de Bureau

dont la valeur est donnée par la formule suivante:

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

Avec C : le montant de l'emprunt

i : le taux d'intérêt

n : la durée de remboursement

L'annuité est décomposée en :

- Charge financière (intérêt du capital non remboursé) ;

- Amortissement (partie de l'emprunt remboursé à chaque échéance).

Le tableau qui suit montre le plan de remboursement de !'emprunt. On y trouve le capital au début de période, l'annuité, l'amortissement, et le capital restant dû en fin de période.

Le montant de l'emprunt s'élève à 980 003 000 Fmg avec un taux d'intérêt de 17%.

Annuité a = 980 003 000 x 0,17/1-(1+0,17) $^{-5}$

a = 306316525 *Fmg*

Tableau n°29 : Tableau de remboursement des emprunts

Année	Capital au Début de la période (A)	Annuité (B)	Intérêt {C)=(A)x17%	Amortissement (D)=(B)-(C)	Capital à la fin de la période (E)=(A)-(D)
1	980 003 000	306313525	166600510	139713015	840 289 985
2	840 289 985	306313525	142 849 297	163 464 228	676825757
3	676825 757	306313525	115060379	191 253 146	485572611
4	485572611	306 313 525	82 547 344	223 766 181	261 806 430
5	261 806 430	306 313 525	44 507 095	261 806 430	-
Total	**980 003 000**	**1 531 567 625**	**551 564 625**	**980 003 000**	**-**

Notons la formule suivante: *amortissement* = *Annuité - Charge financière*

Section 5 : Comptes de gestion

5.1. Comptes des charges

5.1.1. *Fournitures consommables*

Ce sont les produits d'entretien et les fournitures de bureau. L'Hôtel prévoit 12 000 000 Fmg par an de consommation de fournitures consommables.

5.1.2. *Matières et fournitures non stockées*

Celles-ci sont composées de la consommation en :

- Eau et électricité évaluée à 120 000 000 Fmg par an ;
- Carburants estimée à 15 000 000 Fmg par an.

5.1.3. Charges externes

Elles concernent notamment:

- Le poste " pas géométriques " qui est déterminé à partir de redevance payée à l'administration en contre partie de l'occupation d'un terrain de domaine public, laquelle est fixée actuellement à 500 Fmg le mètre carré. La construction étant de 2000m2, ce poste est évalué à 1 000 000 Fmg ;

- La publicité estimée à 50 000 000 Fmg par an ;

- Les déplacements à 40 000 000 Fmg par an ;

- Les télécommunications à 40 200 000 Fmg par an.

5.1.4. Impôts et taxes

Cette rubrique est constituée par la taxe professionnelle évaluée à 1 500 000 Fmg par an.

5.1.5 Charges de Personnel

Le salaire mensuel est déterminé en fonction de la grille salariale en vigueur, et tient compte des charges sociales patronales, telles que les allocations familiales de la CNaPS et les allocations sociales de l'OSTIE représentant respectivement 13% et 5% de la masse salariale.

Tableau n°30 : Charges de Personnel

Désignation	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Rémunérations	85 200 000	93 720 000	103 092 000	113401 200	124741 320
CnaPS (13%)	11 076 000	12 183 600	13401 960	14742 156	16216372
OSIE (5%)	4 260 000	4 686 000	5 154600	5 670 060	6237 066
Formation	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000	4 200 000
Charges totales	**104 736 000**	**114 789 600**	**125 848 560**	**138 013 416**	**151 394 758**

5.1.6. Charges financières

Il s'agit des intérêts débiteurs relatifs à l'emprunt contracté auprès des Banques.

5.1.7. Dotations aux amortissements (voir tableau n°27)

5.1.8. Impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS)

En application de l'article 01-01-16 du Code Général des Impôts, l'Hôtel est exonéré de l'IB5 pour les résultats des trois premiers exercices.

5.1.9. Récapitulation des charges

Tableau n°31 : Récapitulation des charges

Rubrique	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achats	***147000000***	***147000000***	***147000000***	***147 000 000***	***147000000***
Fournitures Consommables	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Matières et fournitures non Stockées	135 000 000	135 000 000	135 000 000	135 000 000	135 000 000
Eau et électricité	120 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000
Carburants	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000
Charges externes	***131 200 000***	***131 200000***	***131 200000***	***131 200 000***	***131 200 000***
Pas géométriques	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Publicité	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000
Déplacements	40 000 000	40 000 000	40 000 000	40 000 000	40 000 000
Télécommunications	40 200 000	40 200 000	40 200 000	40 200 000	40 200 000
Impôts et taxes	***1 500 000***	***1 500 000***	***1 500 000***	***1 500 000***	***1 500 000***
Charges de Personnel	***104 736000***	***114789600***	***125 848 560***	***138013416***	***151 394 758***
TOTAL	**384 436 000**	**394 489 600**	**405 548 560**	**417713416**	**431 094758**

5.2. Comptes de produits

5.2.1. Ventes

Elles sont détaillées dans les chiffres d'affaires prévisionnels. (voir tableaux n°14 à 18).

5.2.2. Les autres produits

Ce sont les produits dégagés par les services divers autres que les services hôteliers. Il s'agit des commissions perçues auprès des prestataires de services annexes à l'hôtellerie, tels que:

- Les agences de voyage, pour le service de location de voitures proposé aux clients de l'hôtel, commissions estimées à 3,48% du chiffre d'affaires ;
- Les agences touristiques, pour le service de guide que celles-ci rendent aux clients de l'hôtel, commissions estimées à 3,68% du chiffre d'affaires ;
- >Le salon de beauté et diverses boutiques recommandés par l'hôtel à ses clients, commissions estimées respectivement à 1,04% et à 0,68% du chiffre d'affaires.

Tableau n°32 : Commissions sur divers services

Année	Agence de location voitures	Agence touristique	Salon de beauté	Diverses boutiques	Total
1	34 000 000	36 000 000	10 200 000	6 650 000	86 850 000
2	37 500 000	38 200 000	1 a 125 000	3 175 000	89 000 000
3	37 800 000	37 000 000	1 a 230 000	6 220 000	91 250 000
4	37 750 000	38 400 000	9750 000	5 620 000	91 520 000
5	36 550 000	39 500 000	9 800 000	6 850 000	92 700 000

CHAPITRE II

ANALYSE DE RENTABILITE

Maintenant, nous allons analyser si l'activité de !'établissement permet de dégager de profit satisfaisant, compte tenu des différentes charges supportées par les exercices.

Section 1 : Compte d'exploitation prévisionnels

1.1 Compte d'exploitation prévisionnel avant frais financiers

A partir de ce compte de résultat, nous pourrons juger si l'activité est capable de rembourser ou non les emprunts et de dégager des résultats positifs.

Tableau n°33 : Compte d'exploitation prévisionnel avant frais financiers

Libellé	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
PRODUITS					
1- Ventes	1 064 850 000	1 122 500 000	1 165 250 000	1 336 520 000	1 442 700 000
2- Total des produits	***1 064 850 000***	***1 122 500 000***	***1 165 250 000***	***1 336 520 000***	***1 442 700 000***
CHARGES					
3- Achats	147000000	147000000	147000000	147000000	147000000
Fournitures consommables	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Matières et fournitures non stockées	135 000 000	135 000 000	135000000	135 000 000	135 000 000
4- Charges externes	131 200000	131 200000	131 200000	131 200000	131 200000
5- Impôts et taxes	1 500 000	1 500 000 ,	1 500 000	1 500 000	1 500 000
6- Charges de Personnel"	104 736 000	114 789 600	125 848 560	138013416	151 394 758
7 - Amortissement	237 584 000	237 584 000	237 584 000	236 584 000	200 334 000
8- Total des charges	***622 020 000***	***632 073 600***	***643 132 560***	***654297416***	***631 428 758***
9- Résultat avant impôt	442 830 000	490 426 400	522 117 440	682 222 584	811 271 242
10-IB8 (35%)	-	-	-	238 777 904	283 944 935
11- Résultat net	***442 830 000***	***490 426 400***	***522117440***	***443 444 680***	***527 326 308***
12- Marge brute d' autofinancement (MBA)	680 414 000	728010400	759 701 440	680 028 680	727 660 308

Les marges brutes d'autofinancement se calculent par:

MBA = *Résultat net* + *Amortissement*

Elles ne cessent pas d'augmenter pendant les cinq années d'activités, sauf pour la quatrième année ou l'on constate une baisse de la MBA. Ceci est dû en partie à la hausse des charges de cette année. Cela ne nous empêche pas de dire que le projet dispose d'une capacité remboursement du crédit demandé.

1.2 Compte d'exploitation prévisionnel après frais financiers

Dans ce compte de résultat figurent les produits et les charges d'exploitation, financiers et exceptionnels.

Tableau n°36 : Compte d'exploitation prévisionnel après frais financiers

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
PRODUITS					
1- Ventes	1 064 850 000	1 122 500 000	1 165 250 000	1 336 520 000	1 442 700 000
2- Total des produits	**1 064 850 000**	**1 122 500 000**	**1 165 250 000**	**1 336 520 000**	**1 442 700 000**
CHARGES					
3- Achats	147000 000	147 000 000	147 000 000	147 000 000	147 000 000
Fournitures consommables	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Matières et fournitures non Stockées	135 000 000	135 000 000	135 000 000	135 000 000	135 000 000
4- Charges externes	131 200 000	131 200 000	131 200 000	131 200 000	131 200 000
5- Impôts et taxes	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
6- Charges de Personnel	104 736 000	114 789 600	125 848 560	138013416	151 394 758
7 - Charges financières	166600 510	142 849 297	115 060 379	82 547 344	44 507 095
8-Amortissement	237 584 000	237 584 000	237 584 000	236 584 000	200 334 000
9- Total des charges	**788 620 510**	**774 922 897**	**758192939**	**736 844 760**	**675935853**
10- Résultat avant impôt	276 229 490	347577 103	407057061	599 675 240	766764 147
11- IBS (35%)	.- -	-	-	209 886 334	268 367 452
12- Résultat net	**276 229 490**	**347577103**	**407 057 061**	**389 788 906**	**498 396 696**
13-MBA	513813490	585161103	644 641 061	626 372 906	698 730 696

Depuis la première année, nous observons un résultat positif puis une augmentation progressive des résultats. Mais on constate une légère baisse à la quatrième année à cause du paiement de l'IB8, étant donné que l'Hôtel est exonéré de celui-ci pendant les premières années d'exploitation.

Section 2 : Tableau des grandeurs caractéristiques de gestion (TGCG)

C'est un état qui représente une série d'agrégats expliquant la formation du résultat net de l'exercice. On l'appelle aussi compte de résultat en liste présentée de manière à fournir la comptabilité nationale.

A partir de ce compte de résultat, nous pouvons savoir:

- Le chiffre d'affaires annuel: c'est la vente effectuée dans l'année.

- La valeur ajoutée: elle exprime la marge sur valeur apportée par l'établissement et renseigne sur la véritable production économique. Elle représente le surplus de production créé par les facteurs capital et travail de l'entreprise.

- L'excédent brut d'exploitation: qui indique la performance de l'établissement indépendamment de sa structure (amortissement), de son financement (charges et produits financiers) et de l'impôt.

- Le résultat d'exploitation: résultat avant l'élément financier.

- Le résultat financier: représente le solde de produits financiers et de charges financières.

- Le résultat avant impôt: c'est la somme du résultat d'exploitation, du résultat financier et du résultat exceptionnel avant impôt.

- Le résultat net: c'est le résultat final figurant au bilan. Il est obtenu par la différence entre le résultat d'exercice avant impôt diminué de l'impôt sur le bénéfice.

Tableau n°37 : Tableau des grandeurs caractéristiques de gestion

RUBRIQUES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1- MARGE COMMERCIALE	-	-	-	-	-
2-PRODUCTION DE L'EXERCICE	**1 064 850 000**	**1 122 500 000**	**1 165 250 000**	**1 336 520 000**	**1 442 700 000 -**
Vente	1 064 850 000	1 122 500 000	1 165 250 000	1 336 520 000	1 442 *700* 000
3-CONSOMMATIONS INTERMEDIAIRES	**278 200 000**	**278 200 000**	**278 200 000**	**278 200 000**	**278 200 000**
(+) Fournitures Consommables	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
(+) Matières et fournitures non Stockées	135 000 000	135 000 000	135 000 000	135 000 000	135 000 000
(-) Charges externes	131 200 000	131 200 000	131 200 000	131 200 000	131 200 000
4-VALEUR AJOUTEE	**786 650 000**	**844 300 000**	**887 050 000**	**1 058 320 000**	**1 164 500 000**
(+) Production de J'exercice	1 064 850 000	1 122 500 000	1 165 250 000	1 336 520 000	1 442700 000
(+) Marge commerciale	-	-	-	-	-
(-) Consommations Intermédiaires	278 200 000	278 200 000	278 200 000	278 200 000	278 200 000
5-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (E.B.E.)	**680414 000**	**728 010 400**	**759 701 440**	**918806584**	**1 011 605 242**
(+) Valeur ajoutée	786650 000	844 300 000	887 *050* 000	1 058 320 000	1 164 500 000
(-) Impôts et taxes	1 *500* 000	1 500 000	1 500 *000*	1 *500* 000	1 500 000
(-) Charges de Personnel	104 736 000	114789600	125 848 *560*	138 013 416	151 394758
6-RESUL TAT D'EXPLOITATION	**442 830 000**	**490 426 400**	**522 117 440**	**682 222 584**	**811 271 242**
(+) E.B.E.	680 414 000	728 010 400	759701 *440*	918806584	1 011 605 242
(-)Dotations aux Amortissements	237 584 000	237584 *000*	237 584 000	236 584 000	*200* 334 000
7-RESULTAT FINANCIER	**(166600510)**	**(142 849 297)**	**(115 060 379)**	**(82 547 344)**	**(44507 095)**
(+)Produits financiers	-	-	-	-	-
(-)Charges financières	166 600 51 a	142 849 297	115 060 379	82 547 344	44 507 095
8-RESUL TAT EXCEPTIONNEL	-	-	-	-	-
(+)Produits Exceptionnels	-	-	-	-	-
(-) Charges Exceptionnelles	-	-	-	-	-
9-RESUL TAT AVANT IMPOT (6+7+8)	**276 229 490**	**347577103**	**407 057 061**	**599675240**	**766764 147**
Impôt sur les bénéfices	-	-	-	209 886 334	268 367 452
10-RESUL TAT NET DE L'EXERCICE	**276 229 490**	**347 577 103**	**407 057 061**	**389 788 906**	**498 396 696**

L'augmentation des chiffres d'affaires entraîne la croissance massive des résultats Jour les cinq années d'exploitation, sauf à la première année à partir de laquelle on Jaie 1'18S, en l'occurrence la quatrième année.

Section 3 : Plan de trésorerie

3.1. Trésorerie prévisionnelle mensuelle

Désignation	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
ENCAISSEMENTS													
Ventes	74737500	44 737 500	44 737 500	74 737 500	37 237 500	37237500	133237500	175237500	143737500	97 237 500	97 237 500	104 737 500	1 064 850 000
Total	74 *737500*	44 737 *500*	44 *737500*	74 *737500*	37 237 *500*	*37237500*	*133237500*	*175237500*		97 237 *500*	97 237 *500*	104 737 500	*1 064850 000*
DECAISSEMENTS													
Fournitures consommables	6 000 000	-	-	-	-	-	6 000 000	-	-	-		-	12 000 000
Eau et électricité	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 090 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	120 000 000
Carburants	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	15 000 000
Pas géométriques	1 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		1 000 000
Publicité	-	-	-	-	-	25 000 000	-	-	-	-	-	25 000 000	50 000 000
Déplacements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40 000 000	40 000 000
Télécommunication	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	3 350 000	40 200 000
Impôts et taxes	1 500 000												1 500 000
Charges de Personnel	8 728 000	8 728 000	8 728 000	8 728 000	8 728 000	8 728 000	8 728 000	8 728 000	8728 0001	8 728 000	8 728 000	8 728 000	96 008 000
Charges Financières	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		- 166600510	166600 510
Remboursement	-	-	-	-	-		-	-		-	-	- 139713 015	139713 015
Total	**31 828 *000***	**23 328 *000***	**23 328 *000***	**23 328 *000***	**23 328 *000***	**48 328 *000***	**29 328 *000***	**23 328 *000***	**23 328 *000***	**23 328 *000***	**23 328 *000***	***254928510***	***551036510***
Solde mensuel	42 909 500	21 409 500	21 409500	51 409 500	13 909 500	11 090 500	103 909 500	151 909500	120 409 500	73 909 500	73 909 500	-150 191 010	513813 490
Solde cumulé	***42 909 500***	**64319 *000***	**85 728 *500***	**137138 *000***	**151 *047500***	**139 957 *000***	**243866 *500***	**395 776 *000***	***516185500***	***590 095 000***	**664 *004 500***	***513 813 490***	

3.2. Trésorerie prévisionnelle annuelle

Le plan de trésorerie concerne la prévision des ressources nécessaires aux actions programmées. Il montre la destination des fonds de l'entreprise. En outre, il permet de savoir si l'on ne rencontre pas de difficulté sur le remboursement des emprunts.

Tableau n°38 : Plan de trésorerie

RUBRIQUES	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
[RESSOURCES						
MBA (+)		374100475	421 696875	452 387 915	402 606 725	436 924 266
Emprunt à moyen terme	980 003 000					
Fonds propres	770 003 000					
TOTAL RESSOURCES	**1 750 006 000**	**374100475**	**421 696875**	**452 387 915**	**402 606 725**	**436 924 266**
EMPLOIS						
MBA (-)						
Investissements					130 000 000	
Frais d'établissement	3 000 000					
Terrain	-					
Constructions	800 000 000					
Matériels et outillages	512270 000					
MMB	9 400 000					
Matériels informatiques	45 000 000					
Matériels de transport	100 000 000					
Installations	160 000 000					
FRI	120 336 000					
Remboursement d'emprunt	-	139713 015	163 464 228	192253146	223766181	261 806 430
TOT AL EMPLOIS	**1 750 006 000**	**139713015**	**163 464 228**	**192253146**	**353766181**	**261 806 430**
Solde	-	234 387 460	258 232 647	260 134 769	48 840 544	175 117 836
Solde cumulé	-	234 387460	492 620 107	752 754 876	801 595 420	976 713 256

L'acquisition de deux ordinateurs de 30 000 000 Fmg et d'un véhicule valant 100 000 000 Fmg à la quatrième année n'abaisse pas le volume de la trésorerie. Elle reste toujours positive et tend vers la croissance.

Section 4 : Bilan d'ouverture et bilan prévisionnel

4.1. Bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture nous permettra de connaître la situation patrimoniale de notre Hôtel au début de l'exploitation.

Tableau n°35 : Bilan d'ouverture

ACTIF	Montant au 01 Janvier Année 1	PASSIF	Montant au 01 Janvier Année 1
ACTIF IMMOBILISE	***1 629 670 000***	**CAPITAUX PROPRES**	***649 667 000***
Immobilisations Incorporelles	3 000 000	Capital	649 667 000
Frais d'établissement	3 000 000		
Immobilisations corporelles	1 626 670 000		
Terrain		**DETTES**	***980 003 000***
Constructions	800 000 000	Emprunt à moyen terme	980 003 000
Matériels et outillages	512270 000		
MMB	9 400 000		
Matériels informatiques	45 000 000		
Matériel de transport	100 000 000		
Installations	160 000 000		
TOTAL	**1 629 670 000'**		**1 629 670 000**

4.2. Bilan révisionnel

Le bilan donne des informations sur l'état de santé en général de l'exploitation. Les bilans prévisionnels présentés ici montrent les aménagements du poste actif et du poste passif ainsi que les augmentations des ressources au cours de la période d'exploitation et les différentes utilisations de ces fonds. L'étude s'étend sur cinq années de prévision.

4.2.1. Bilan prévisionnel de la première année

Tableau n°39 : Bilan au 31 Décembre de l'année 1

ACTIF	Montant au 31 décembre Année 1			PASSIF	Montant au 31 décembre - Année 1
	Montant brut	Amort.	Montant net		
ACTIF IMMOBILISE				**CAPITAUX PROPRES**	
Immobilisations Incorporelles	3 000 000	1 000 000	2 000 000	Capital	649 667 000
Frais d'établissement	3 000 000	1 000 000	2 000 000	Résultat net de l'exercice	276 229 490
Immobilisations Corporelles	1 626 670 000	236 584 000	1 390 086 000		
Terrain	-	-	-	**DETTES**	**840 289 985**
Constructions	800 000 000	80 000 000	7 20 000 000	Emprunt à moyen terme	840 289 985
Matériels et Outillages	512 270 000	102 454 000	4 09 816 000		
MMB	9 400 000	1 880 000	7 520 000		
Matériels informatiques	45 000 000	11 250 000	33 750 000		
Matériel de transport	100 000 000	25 000 000	75 000 000		
Installations	160 000 000	16 000 000	144 000 000		
ACTIF CIRCULANT	**299 100475**	**-**	**299 100475**		
Banque	299 100 475	-	-- 299 100 475		
TOTAL			**1 766 186475**	**TOTAL**	**1 766 186 475**

Amort. : Amortissement

M.M.B. : Matériel et mobilier de bureau

4.2.2. Bilans prévisionnels des quatre dernières années

<u>Tableau n°40</u> : Bilan au 31 Décembre de l'année 2

Actif **Bilan au 31 décembre année 2** **Passif**

Intitulé	Montant brut	Amort.	Montant net	Intitulé	Montant
ACTIF IMMOBILISE				**CAPITAUX PROPRES**	
Immobilisations incorporelles				Capital	649 667 000
Frais d'établissement	3 000 000	2 000 000	1 000 000	Report à nouveau	276 229 490
Immobilisations corporelles				Résultat net de l'existence	347577103
Terrain	-	-	-	**DETTES**	
Constructions	800 000 000	160 000 000	6 40 000 000		676 825 757
Matériels et . outillages	512270000	204 908 000	307 362 000		
MMB	9 400 000	3 760 000	5 640 000		
Matériels informatiques	45 000 000	22 500 000	22 500 000		
Matériel de transport	200 000 000	100 000 000	100 000 000		
Installations	160 000 000	32 000 000	128 000 000		
ACTIF CIRCULANT					
Banque			469 567 860		
Total			**1 674 069 860**	**Total**	**1 674 069 860**

<u>Tableau n°41</u> : Bilan au 31 Décembre de l'année 3

Actif Bilan au 31Décembre année 3 Passif

Intitulé	Montant	Amort.	Montant net	Intitulé	Montant
ACTIF IMMOBILISE				**CAPITAUX PROPRES**	
Immobilisations Incorporelles				Capital	649 667 000
Frais d'établissement	3 000 000	3 000 000		Résultat net de l'exercice	407 057 061
Immobilisations corporelles					
Terrain	-	-	-	Report à nouveau	347 577 103
Constructions	800 000 000	240 000 000	560 000 000	**DETTES**	
Matériels et outillages	512 270 000	307 362 000	204 908 000		
MMB	9 400 000	5 640 000	3 760 000	Emprunt à moyen terme	485 572 611
Matériels Informatiques	45 000 000	33 750 000	11 250 000		
Matériel de transport	200 000 000	150 000 000	50 000 000		
Installations	160 000 000	48 000 000	1 12 000 000		
ACTIF CIRCULANT					
Banque			947 955 775		
Total			**1 889 873 775**	**Total**	**1 889 873 775**

<u>Tableau n°42</u> : Bilan au 31 Décembre de l'année 4

Actif Bilan au 31 décembre année 4 Passif

Intitulé	Montant brut	Amort.	Montant net	Intitulé	Montant
ACTIF IMMOBILISE				**CAPITAUX PROPRES**	
Immobilisations incorporelles				Capital	649 667 000
Frais d'établissement	3 000 000	3 000 000	-		
Immobilisations corporelles				Résultat de l'exercice	389 788 906
Terrain	-	-	-	Report à nouveau	407 057 061
Constructions	800 000 000	320000000	4 80 000 000		
Matériels et outillages	512270 000	409816 000	1 02 454 000	**DETTES**	
MMB	9 400 000	7 520 000	1 880 000	Emprunt à moyen Terme	261 806430
Matériels informatiques	75 000 000	52 500 000 ,	22 500 000		
Matériel de trnsport	300 000 000	225 000 000	75 000 000		
Installations	160 000 000	64 000 000	96 000 000		
ACTIF CIRCULANT					
Banque			930 485 397		
Total			**1 708319397**	**Total**	**1 708 319 397**

<u>Tableau n°43</u> : **Bilan au 31 Décembre de l'année 5**

Actif Bilan au 31 décembre année 5 Passif

Intitulé	Montant brut	Amort.	Montant net	Intitulé	Montant
ACTIF IMMOBILISE				**CAPITAUX PROPRES**	
Immobilisations incorporelles				Capital	649 667 000
Frais d'établissement	3 000 000	3 000 000			
Immobilisations corporelles				Résultat de l'exercice	498 396 696
Terrain	-	-	-	Report à nouveau	389 788 906
Constructions	800 000 000	400 000 000	4 00 000 000		
Matériels et outillages	512270 000	512 270 000		**DETTES**	
MMB	9 400 000	9 400 000		Emprunt à moyen terme	-
Matériels informatiques.	75 000 000	63 750 000	11 250 000		
Matériel de transport	300 000 000	275 000 000	25 000 000		
Installations	160 000 000	80 000 000	80 000 000		
ACTIF CIRCULANT					
Banque			10 21 602602		
Total			**1 537 852 602**	**Total**	**1 537 852 602**

Nous pouvons constater que le résultat est passé de 276 229 490 Fmg en première année à 498 396 696 Fmg à la cinquième année.

Nous pouvons conclure que notre projet est viable.

CHAPITRE III

EVALUATION ET IMPACTS DU PROJET

Pour permettre de prendre des décisions d'investissement, il nous appartient d'étudier aussi notre situation par l'utilisation d'autres critères d'évaluation comme la méthode de la valeur actuelle nette et le taux de rentabilité interne.

Par ailleurs, notre projet a des impacts sur son environnement. Aussi, nous allons étudier ce sujet en analysant ses impacts économique, financier et social.

Section 1 : Evaluation

1.1. Evaluation économique

1.1.1. Notion de valeur ajoutée

La valeur ajoutée représente la valeur de la production, déduction faite de celles des consommations intermédiaires.

Elle permet de cerner la dimension de l'entreprise: c'est un indicateur de sa taille économique, et permet aussi de mesurer la croissance de l'établissement au niveau des moyens mis en œuvre.

On l'obtient par la formule suivante:

Valeur ajoutée = Production de l'exercice - Consommations intermédiaires

1.1.2. Projection de la valeur ajoutée

Elle concerne l'évolution des valeurs ajoutées des cinq années d'exercice. Les données étant tirées du tableau des grandeurs caractéristiques de gestion.

Tableau n°44 : Projection de la valeur ajoutée

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
VALEUR AJOUTEE	786 650 000	844 300 000	887 050 000	1 058 320 000	1 164 500 000
Evolution (en Fmg)	-	57 650 000	42 750 000	171 270 000	106 180 000
Pourcentage par rapport au C.A (en %)	74	75	76	79	81

C.A : Chiffre d'affaires

Il s'ensuit que la valeur ajoutée augmente de façon croissante. Cela marque le degré d'intégration de l'Hôtel.

1.1.3 Ratio de performance économique

L'objectif fondamental de cette méthode consiste à mieux connaître l'établissement et à évaluer précisément l'importance de ses qualités et de ses défauts.

Les ratios qui suivent montrent l'efficacité du projet sur le plan économique.

- L'efficacité de l'investissement humain.

$$R_{1=} \frac{Valeur\ ajoutée}{effectif}$$

- La ratio d'endettement

$$R_{2=} \frac{Capitaux\ Propres}{Dettes\ à\ long\ terme}$$

- La ratio d'autonomie financière :

$$R_3 = \frac{Capitaux\ Propres}{Capitaux\ Permanents}$$

- La ratio de marge bénéficiaire:

$$R_4 = \frac{Résultat\ net}{Chiffre\ d'affaires\ hors\ taxe}$$

Tableau n° 45: Ratios de performance économique

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
R_1	43 702 778	46 905 556	46 686 842	55 701 053	58 225 000
R_2	1,10	1,88	2,89	5,53	Infini
R_3	0,52	0,76	0,74	0,85	1,00
R_4	0,26	0,31	0,35	0,29	0,35

Malgré l'évolution des charges du Personnel, les indicateurs montrent une productivité toujours croissante du facteur travail. Le projet a de bonne structure financière. Les ratios d'endettement, d'autonomie financière et de marge bénéficiaire sont tous supérieurs aux norms.
Ainsi, le projet apparaît rentable tant sur le plan économique que financier.

1.2 Evaluation financière

1.2.1 Délai de récupération des capitaux investis (DRCI)

Il s'agit du temps nécessaire pour que le total des recettess procurées par le projet atteigne le montant des investissements réalisés, c'est à dire le nombre d'année au cours desquelles le projet procure suffisament de ressources afin que la somme investie soit récupérée.

Tableau n°46 : Tableau de calcul du DRCI

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
MBA	513 813 490	585 161 103	644 641 061	626 372 906	698 730 696

MBA cumulé	513 813 490	1 098 974 593	1 743 615 654	2 369 988 560	3 068 719 256
Investissement		1 629 670 000			

Ce tableau met en relief que le montant des investissements est compris entre le cumul cash-flow de la deuxième et la quatrième année.

MBA : 1 098 974 593 < 1 629 670 000 < 1 743 615 654

Année 2 < x ? < 3

En faisant l'interpolation, le DRCI sera obtenu comme suit:

(1 743 615 654 – 1 629 670 000) / 1 743 615 654 – 1 098 974 593) x 12

= 2,12

ou 2 mois 03 jours.

L'investissement initial sera récupéré après 2 ans, 2 mois et 03 jours, c'est à dire le 03 Mars de la troisième année.

1.2.2 Rentabilité des investissements

On va déterminer les fonds générés par 100 Fmg d'investissement par la formule/

$$Rentabilité\ des\ investissements = \frac{Bénéfice\ net}{\text{Investissement initial}}\ x\ 100$$

Tableau n°47: Fonds générés par 100 Fmg d'investissement

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Résultat net	276 229 490	347 577 103	407 057 061	389 788 906	498 396 696
Investissement	1 629 670 000				
Rentabilité des investissements	17	21	25	24	31

A la première année, nous constatons un bénéfice de 17 Fmg par 100 Fmg d'investissement. La hausse est progressive le long des quatre années suivantes étant donné la lourdeur des chaerges financières.

1.2.3 Valeur actuelle nette (VAN)

C'est unautre critère d'évaluation de la rentabilité des ressources du projet. La VAN permet de juger si l'investissement est acceptable ou non, par l'expression des cash-flow au moment de l'évaluation à l'aide du taux d'intérêt d'emprunt.
Nous avons la formule suivante:

$$VAN = \sum_{n=1}^{5} MBA\ (1+i) - n - I_0$$

Où: *i :* taux d'intérêt (17%)

n : durée

I_0: montant de l'investissement initial

Tableau n°48 : Tableau de calcul de la VAN

Année	MBA	(1 ;17) - n	MBA (1,17) – n
1	513 813 490	0,8547	439 156 904
2	585 161 103	0,7305	427 460 186
3	644 641 061	0,6243	402 449 414
4	626 372 906	0,5336	334 232 583
5	698 730 696	0,4561	318 691 070
TOTAL	**3 068 719 256**		**1 921 990 157**

VAN = 1 921 990 157 – 1 629 670 000

VAN = 292 320 157 Fmg

Nous pourrons conclure que ce projet sera rentable et viable. Le montant de la VAN est largement supérieur à zéro.

1.2.4. Taux de rentabilité interne (TRI)

Le TRI correspond au taux d'actualisation qui ramène la VAN de notre projet à zéro. Ce point constitue le taux maximum pour que l'emprunt effectué ne conduise pas l'Hôtel à une perte.

On va donc déterminer le taux qui égalise la VAN et l'investissement initial.

Tableau n°49 : Tableau de calcul du TRI

Année	MBA	MBA actualisé	
		Taux 17%	Taux 50%
1	513 813 490	439 156 904	342 508 072
2	585 161 103	427 460 186	260 045 594
3	644 641 061	402 449 414	191 007 146
4	626 372 906	334 232 583	123 708 649
5	698 730 696	318 691 070	92 022 833
TOTAL	**3 068 719 256**	**1 921 990 157**	**1 009 292 295**

Il ressort de ce tableau que le taux exact est compris entre 17 et 50%

En faisant une extrapolation, on a les relations suivantes :

17% < TRI < 50%

17% ⟶ 1 921 990 157

TRI ⟶ 1 629 670 000

50% ⟶ 1 009 292 295

Après le calcul, on obtient TRI = 27,57%

Ce taux de rentabilité est supérieur à 17%, taux d'intérêt de l'emprunt.

Ainsi, l'établissement dispose d'une marge de 10,57% pour emprunter.

1.2.5. Seuil de rentabilité (SR)

Il est nécessaire de connaître le volume d'activité à partir duquel l'établissement, ayant couvert l'ensemble des charges de la période, entre dans une zone de bénéfice.

Ce volume est mesuré à l'aide du seuil de rentabilité ou point mort correspondant à un résultat nul.

$$SR = \frac{CF \text{ x } CA}{MSCV}$$

où SR : seuil de rentabilité
CF : Charge fixes
CA : Chiffre d'Affaires
MSCV : Marge Sur Coût Variables

Les coûts variables comprennent les charges variables, c'est à dire charges dépendant du volume d'activités de l'Hôtel.

Les charges fixes sont les charges dont le montant reste stable ou à peu près stable quel que soit le niveau d'activité.

Le calcul du seuil de rentabilité se présente comme suit :

<u>Tableau n° 50</u> : Tableau de calcul du seuil de rentabilité

RUBRIQUE	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
1- Chiffres d'affaires (CA)	***1 064 850 000***	***1 122 500 000***	***1 165 250 000***	***1 336 520 000***	***1 442 700 000***
2- Coûts variables	***278 200 000***	***278 200 000***	***278 200 000***	***278 200 000***	***278 200 000***
Achat de matières et fournitures non stockées	147 000 000	147 000 000	147 000 000	147 000 000	147 000 000
Charges externes	131 200 000	131 200 000	131 200 000	131 200 000	131 200 000
3- MSCV	***786 650 000***	***844 300 000***	***887 050 000***	***1 058 320 000***	***1 164 500 000***
4- Coûts fixes	***510 420 510***	***496 722 897***	***479 992 939***	***458 644 760***	***397 735 853***
Impôts et taxes	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Charges de Personnel	104 736 000	114 789 600	125 848 560	138 013 416	151 394 758
Charges financières	166 600 510	142 849 297	115 060 379	82 547 344	44 507 095
Amortissements	237 584 000	237 584 000	237 584 000	237 584 000	237 584 000
5- Seuil de rentabilité	***690 931 520***	***660 394 945***	***630 530 153***	***579 208 457***	***492 755 272***
% du SR par rapport au CA (en %)	64,89	58,83	54,11	43,34	34,16

A la première année, il faut réaliser 690 931 520 Fmg de chiffres d'affaires pour couvrir la totalité des charges, sans faire ni perte ni bénéfice.

A la cinquième année, 492 755 272 Fmg suffisent pour sortir de la zone de perte.

1.2.6. Indice de profitabilité (IP)

Celui-ci mesure le rapport entre les cash-flow engendré par l'exploitation et le montant de l'investissement initial.

Il est donné par la formule suivante :

IP = MBA actualisées / Investissement initial

Soit :

IP = 1 921 990 157/ 1 629 670 000

IP = 1,18

De tous ces critères d'évaluation, nous pouvons conclure que notre projet est rentable et viable aussi bien du point de vue économique que financière.

Section 2 : Impacts

Après avoir analyser la rentabilité et la faisabilité du projet, nous allons voir les impacts de ce projet de création dans le domaine économique, financier et social.

2.1. Impact économique

Le domaine économique est un des plus grands critères d'évaluation, parmi les environnements de notre projet.

Dans l'études financière, nous savons que la valeur ajouté exprime l'apport spécifique de l'activité économique nationale. La valeur ajoutée apportée par chaque entreprise ou entité économique constitue le produit brut qui permet de déterminer le taux de croissance économique du pays.

Les impôts versés au trésor public alimentent le budget national et permettent le fonctionnement de l'Etat et la réalisation des programmes de développement de la nation.

2.2. Impact financier

Notre prévision nous donne quelques chiffres concernant les revenus apportés aux ménages et à l'Etat sous forme de ristourne.

Pour les ménages, l'Hôtel procure de revenus annuels de 104 736 000 Fmg en premier année ; 114 789 600 Fmg en deuxième année ; 125 848 560 Fmg, en troisième année, 138 013 416 Fmg en quatrième année et 151 394 758 Fmg en cinquième année.

Ces revenus constituent l'un des facteurs qui permettent d'augmenter le pouvoir d'achat de chaque ménage et qui permettent à ce dernier de participer à l'extension de l'emploi des ressources de notre pays pour lutter contre la pauvreté.

Pour l'Etat, nous paierons des ristournes au niveau de la Commune pour un budget de fonctionnement ou d'investissement. Il y a également les impôts et taxes, l'IBS, etc.

2.3. Impact social

Un autre indice de l'importance de ce projet est sa capacité de créer des emplois. Il offre des disponibilités d'embauche pour les habitants de la région.

Malgré l'effectif minime, une partie de chômage pourra être résorbée si le taux de croissance annuel de l'emploi ne correspond pas au de croissance démographique.

Il ressort de cette parie que la rentabilité et le viabilité du projet sont assurées. Certes, ses apportes ne reste pas seulement pour les promoteurs mais s'étendent sur le plan national.

CONCLUSION

Le secteur tourisme suscite beaucoup de débat de discussion tant au niveau de l'Etat en ce qui concerne les réglementations qu'au niveau des opérateurs économiques sur la question de l'exploitation. C'est un secteur très porteur pour l'économie Malagasy de fait que Madagascar détient une exclusivité en faune et flore endémique et d'autres richesses naturelles telles que les mines, le climat, la population, etc.

Ce travail de recherche nous permet donc de démontrer l'importance de ce projet et les avantages obtenus par le réalisateur, la région et notre pays.

En ce qui concerne la réalisation ou la mise en place du projet, les politiques de la réalisation doivent être systémiques. Il faut définir les objectifs, déterminer les problèmes qu'on peut rencontrer pendant la réalisation, fournir les moyennes nécessaires, tracer la stratégie de réalisation et de mettre en place toute les tactiques.

Pendant la première partie, nous avons vu la présentation générale du projet et la position prévisible de la future entreprise vis-à-vis de ces concurrents.

En deuxième partie, notre recherche a consisté à la conduite du projet. La technique de production détaillée montre la facilité de production mais nécessite un maximum de soin et de contrôle de qualité.

Pour la réalisation des programmes de production des personnes de disciplines différentes mettent ensemble leur connaissance, compétence et savoir-faire.

En troisième partie, le travail est orienté vers l'étude financière. Moyennant les moyens financiers nécessaires, l'activité peut être exécutée après avoir étudier comment les gérer. Son évaluation sur le plan financier a mis en exergue la rentabilité des investissements à travers les résultats des exercices et la viabilité du projet.

Le choix de ce projet de création nous permet de participer au développement de notre pays, exploiter ce genre de service, améliorer le niveau de vie des ménages, satisfaire les besoins des consommateurs qui sont sources de devises et améliorer la situation économique du pays. Donc, les intérêts de la réussite de ce projet ne se limitent pas tout simplement pour l e promoteur ou pour notre établissement, mais aussi pour les habitants du site d'implantation, la région et la nation.

Enfin, avec notre volonté et notre effort d'élargir de plus en plus et même accélérer notre spécialisation en gestion, nous attirons l'attention des bailleurs de fonds au financement de notre projet.

BIBLIOGRAPHIE

1- MANAGEMENT DE PROJET, fascicule de l'ESSA. Aôut – Septembre 1993

2- Le tourisme malgache in - Mada Economie n°71 Novembre – Décembre 1998

3- FRAGNERE, Jean Pierre.

Comment réussir un mémoire, Paris, Edition DUNOD, 1986,142 pages.

4- JOFFRE, Patrick et Simon, Yves.

Encyclopédie de Gestion, Paris, Edition G. Vermette inc., Economie, 1989, 1074 pages

5- KOTLER, Philip et DUBOIS, Bernard.

Marketing Management, Paris, 7ème Edition, Nouveaux horizons, 1992, 813 pages

6- ANSOFF, Igor.

Stratégie de développement de l'entreprise, Edition d'organisation homme et technique.

ANNEXE I

REGIME DU CODE DES INVESTISSEMENTS

Le code des investissements est institué actuellement à Madagascar la loi n° 85-001 du 18 Juin 1985 ?

Les paragraphes ci-dessous présentent le domaine et les régimes préférentiels qui relèvent de ladite loi ainsi que la procédure pour y accéder.

I .D.I DOMAINE

Les dispositions du Code des Investissements peuvent d'appliquer aux capitaux, investissements et secteurs ci-après :

I.D .1.1 Capitaux

Tous les capitaux sont sollicités :

- nationaux ou étrangers ;
- privés ou publics.

I.D.1.2 Investissement

Les investissements éligibles sont ceux à l'occasion de :

- création d'une entreprise ;
- accroissement de la capacité de production installé ;
- divertissement des activités d'une entreprise existante.

Ils s'entendent des éléments des actifs suivants :

- frais de premier établissement
- immeubles d'exploitation ou destinés au logement du personnel de l'entreprise et répondant aux normes de logement à caractère économique ;
- les installations fixes ou équipements à caractère technique ou commercial ;
- le matériel roulant autre que les voitures dites particulières .

I.D.1.3 Secteurs

Les investissements devront intéresser les secteurs :

- Culture industrielle ;
- Elevage industriel
- Pêche industrielle ;
- Industrie forestière et reboisement industriel ;
- Industrie de préparation ou de transformation des produits d'origine végétale, animale ou forestière ;
- Entrepôts frigorifiques, stockage et conditionnement de produit alimentaires ;
- Recherche, extraction ou transformation de substances minérales ou hydrocarbures ;
- Industries manufacturières et artisanales de production ;
- Production d'énergie et d'eau ;
- Industrie de tourisme et de l'hôtellerie ;
- Travaux publics et construction ;
- Transport et communique.

I.D.1.2 LES REGIMES PREFERENTIELS

Les régimes prévus par le Code sont de trois sortes :

- l'agrément prioritaire
- le régimes petites et moyennes entreprises agrées
- le contrat de participation

Les avantages divers y attachés sont présentés dans le tableau I.D.2. ci-dessous :

ANNEXE II

TABLEAU DU TAUX D'AMORTISSEMENT

ELEMENTS AMORTISSABLES	TAUX	ANNEE
I- Frais établissement	33	03
II- Terrain exploitation minière	10	10
III- Construction :		
- En dur : Bâtiment à usage	5	20
professionnel	2	50
Bâtiment à usage d'habitation	20	05
- Légère		
IV- Matériel et outillage :		
- Machines, outils, containers, aléseuses matériel d'usine, matériel médical et de laboratoire	10	10
- Engin de levage et manutention, groupe électrogène	20	05
- Gros outillage de travaux publics	33	03
- Matériel ordinateur	25	04
V- Matériel de transport :		
- Transport terrestre :		
➢ Car et voiture de tourisme	33	03
➢ Autres véhicules	20	05
➢ Camionnette, fourgonnette, camion, vélomoteur, moto, bicyclette	25	04
- Transport ferroviaire et fluvial	10	10
- Transport aérien et maritime	13	6,5
VI- Matériel et mobilier de bureau :		
- Matériel de bureau	20	05
- Mobilier de bureau	10	10
VII- Agencement, aménagement, installation	10	10