

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

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

DEPARTEMENT : GESTION

OPTION : FINANCE ET COMPTABILITE

Mémoire de fin d'étude en vue d'obtention du diplôme de maîtrise en gestion intitulé :

***PROJET D'IMPLANTATION D'UN
ECOLOGE A ANKARAFANSIKA***

Présentée et soutenue par : **Mademoiselle RAZAFY NATACHA**

Sous la direction pédagogique de :

**Monsieur RALISON Roger, Maître de Conférence Chef du
département**

Sous l'encadrement professionnel de :

RAFAMANTANANTSOA Herinirina Lalao

Date de soutenance : 09 Décembre 2005

PROMOTION : 2004 – 2005

REMERCIEMENTS

Nous tenons d'abord à remercier Dieu, le Seigneur Tout Puissant qui a guidé nos pas, qui nous a donné force et santé pour la réalisation de ce présent MEMOIRE.

Nous tenons aussi à adresser nos plus vifs remerciements aux personnes suivantes :

- Monsieur Pascal RAKOTOBE, Président de l'université d'Antananarivo
- Professeur Rado Zoherilaza RAKOTOARISON, Doyen de la Faculté 'DEGS d'Antananarivo
- Monsieur Roger RALISON, Maître de Conférences, Président du Département Gestion à la Faculté 'DEGS de l'université d'Antananarivo qui a bien voulu m'encadrer pédagogiquement
- Professeur ANDRIANALY Saholiarimanana, Directeur de Centre de Recherches en Gestion
- Monsieur RAFAMANTANANTSOA Herinirina Lalao, notre encadreur professionnel

Pour leurs conseils et suggestions au cours de la préparation de ce présent ouvrage. Ils ont eu la gentillesse de consacrer leur temps précieux pour nous aider.

- Tout le corps enseignant du DEGS de l'université d'Antananarivo
- Tout le corps administratif du DEGS de l'université d'Antananarivo

Pour leur dévouement pendant nos études à l'Université

- Nos parents :

Pour leurs ferventes prières et leurs soutiens morales et financiers, puissent-ils trouver en ce travail un message d'amour.

A nos amis et à tous ceux qui, de loin ou de près ont contribué à la réalisation de ce projet, nos vifs remerciements pour votre imable collaboration technique.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les statistiques	7
Tableau 2 : Taux de croissance de recette	8
Tableau 3 : Mode d'hébergement	23
Tableau 4 : Séjour des touristes	24
Tableau 5 : Nombres des chambres	24
Tableau 6 : Répartition des chambres d'hôtel.....	25
Tableau 7 : Taux d'occupation	26
Tableau 8 : Tarifs des prestations proposés par les hôtels	27
Tableau 9 : Part du marché visé.....	28
Tableau 10 : Concurrence international	36
Tableau 11 : Tarif de transports aérien	37
Tableau 12 : Concurrence national	38
Tableau 13 : Investissements en équipements matériels.....	60,61,62
Tableau 14 : Charges salaires en ariary	66
Tableau 15 : Récapitulation du frais d'établissement	69
Tableau 16 : Récapitulation des investissements.....	70
Tableau 17 : Amortissements prévisionnels année 1	71
Tableau 18 : Amortissements prévisionnels année 2.....	73
Tableau 19 : Amortissements prévisionnels année 3	75
Tableau 20 : Amortissements prévisionnels année 4.....	77
Tableau 21 : Récapitulatif d'amortissement pour les années.....	79
Tableau 22 : Fonds de roulement initial	81
Tableau 23 : Source de financement	82
Tableau 24 : Schéma de financement	83
Tableau 25 : Compte de charges	85
Tableau 26 : Compte de produits	86
Tableau 27 : Compte de résultats prévisionnels	87
Tableau 28 : Plan de trésorerie.....	88
Tableau 29 : Grandeurs caractéristiques de gestion.....	89
Tableau 30 : Bilan d'ouverture	90
Tableau 31 : Bilan prévisionnel année 1	91

Tableau 32 : Bilan prévisionnel année 2.....	91
Tableau 33 : Bilan prévisionnel année 3.....	92
Tableau 34 : Bilan prévisionnel année 4.....	92
Tableau 35 : Ratios d'analyse	93
Tableau 36 : Valeurs de ratios	94
Tableau 37 : Valeur ajoutée créée.....	94
Tableau 38 : Cash-flows	95
Tableau 39 : Taux de rentabilité	96
Tableau 40 : Délais de récupération des capitaux investis	97

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Pluviométrie dans la zone du PNA.....	34
Figure 2 : Organigramme envisagé.....	63
Figure 3 : Circulation des recettes.....	65
Figure 4 : Calendrier des réalisations des travaux	67
Figure 5 : Plan d'un Bulngalow	

LISTES DES ABREVIATIONS

ANGAP	: Association National pour la Gestion des Aires Protégées
INTH	: Institut National du Tourisme et de l'Hôtellerie
GUIDE	: Guichet Unique des Investissements et du Développement des Entreprises
COFCE	: Compagnie Française pour le Commerce Extérieur
PNA	: Parc National d'Ankarafantsika
RNI	: Réserves Naturelles Intégrales
PN	: Parcs Nationaux
RS	: Réserves Spéciales
RFT	: Réserves Foncières Touristiques
OTIOI	: Organisation du Tourisme des Iles de l'Océan Indien
RSA	: Republic of South Africa
IFC	: International Finances Corporation

SOMMAIRE

Partie 1: Identification du projet

CHAPITRE 1 PRESENTATION DU PROJET.....	4
SECTION1 HISTORIQUE DU PROJET	4
SECTION2 CARACTERISTIQUE DU PROJET	9
CHAPITRE 2 ETUDE DU MARCHÉ VISE.....	21
SECTION1 DESCRIPTION DU MARCHÉ	21
SECTION2 ANALYSE DE L'OFFRE.....	27
CHAPITRE 3 THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION DU PROJET, SUR LES STRUCTURES FINANCIERES	39
SECTION1 : LES OUTILS D'EVALUATION DU PROJET	39
SECTION2 LES CRITERES D'EVALUATION DU PROJET.....	41
SECTION3 LES STRUCTURES FINANCIERES	43

Partie 2: Conduite du projet

CHAPITRE 1 ELABORATION DU PROFIL D'ECOLOGIE TYPE	48
SECTION1 OPTION STRATEGIQUES	48
SECTION2 CHOIX STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT	54
SECTION3 IDENTIFICATION DES INFRASTRUCTURES ET MATERIELLES D'EXPLOITATION	57
CHAPITRE 2 ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	62
SECTION1 ORGANIGRAMME ENVISAGE	62
SECTION2 ORGANISATION DU TRAVAIL	63
SECTION3 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	64
SECTION4 CHRONOGRAMME	66

Partie 3: Etudes financières

CHAPITRE 1 LES INVESTISSEMENTS	68
SECTION1 : COUT DES INVESTISSEMENTS.....	68
SECTION2 LES AMORTISSEMENTS.....	69
SECTION3 : PLAN DE FINANCEMENT	79
SECTION4 TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS.....	82
SECTION5 LES COMPTES DE GESTION	83
CHAPITRE 2 ETUDE DE FAISABILITE.....	85
SECTION1 : LES COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL	85
SECTION2 PLAN DE TRESORERIE.....	86
SECTION3 : TABLEAU DE GRANDEURS CARACTERISTIQUES DE GESTION	87
SECTION4 LES BILANS PREVISIONNELS	88
CHAPITRE 3 EVALUATION DU PROJET	91
SECTION1 EVALUATION ECONOMIQUE.....	91
SECTION2 EVALUATION FINANCIERE	93
SECTION3 EVALUATION SOCIALE.....	98

■

▪ INTRODUCTION

Dans le contexte économique actuel, la normalisation des produits devrait correspondre aux exigences de la mondialisation des échanges. Cette mondialisation correspond à des évolutions technologiques de l'information et de la communication.

Afin d'éviter les éventuels défauts, chaque pays a l'obligation d'appliquer des meilleures stratégies selon les opportunités.

Dans ce cas, en vue d'une implantation qui ne laisse aucune place à l'amateurisme, les opérateurs économiques ont intérêt à se montrer performant et à faire preuve de professionnalisme et d'efficacité.

Ces dernières années, le gouvernement malgache a fait du tourisme un levier de développement de l'économie. Des cadres législatifs et réglementaires ont été améliorés pour promouvoir ce secteur. Le gouvernement a mis en place un cadre institutionnel favorisant le développement du tourisme et permettant la coordination des actions touristiques, action concrète en vue de la promotion des investissements et de la destination Madagascar.

D'après les recensements faits conjointement par le Ministère de la Culture et du Tourisme et le Ministère de l'environnement, on arrive à la conclusion suivante : Madagascar est un des pays riches en biodiversité : 90% des espèces végétales sont endémiques, 7 espèces de baobab sur 8 de la planète ; 64 espèces de lémuriens, richesse biologique unique au monde faisant de Madagascar des sanctuaires de la nature.

Toutefois, l'industrie touristique à Madagascar connaît encore une croissance relativement lente par rapport à celle des îles voisines (Maurice, La Réunion, Seychel) dont la promotion et le développement ont commencé depuis les années 70. Et si l'on se réfère au rapport établi par the Ecotourism society de 1985 à 2000, le tourisme de nature a enregistré un taux d'accroissement de 6 à 9% par an tandis que le tourisme balnéaire n'a connu qu'un taux d'accroissement de 3 à 4% par an.

Ces problèmes de lenteur proviennent de l'insuffisance de la communication internet des informations, du manque de collaboration entre les opérateurs économiques et l'administration.

Aussi avons-nous orienté notre travail de recherche vers le projet d'implantation d'un écolodge à ANKARAFANTSIKA un écolodge qui respecte les normes internationales.

Originaire de la région de Boina, y promouvoir l'écotourisme nous tient à coeur. Ses potentialités éco touristiques d' ANKARAFANTSIKA sont immenses. Ce milieu naturel est favorable à l'implantation d'un écolodge : climat relief et hydrographie, la géologie et pédologie ainsi que l'écologie végétale et animale attirent sûrement les écotouristes du monde entier.

Pour réaliser ce projet, nous avons procédé à des enquêtes personnelles auprès du Ministère de la Culture et du Tourisme et le Ministère de l'environnement, sans oublier les concours très fructueux de l'ANGAP (Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées) et de l'ANAE. Nous avons consulté des textes en vigueur (Lois et règlements) et fait des recherches bibliographiques (ouvrages magazines, rapport d'activité, revues, journaux) dans des centres de documentations locaux.

Dans ce cadre notre travail de mémoire est axé sur « le projet d'implantations d'un écolodge au Parc National d'ANKARAFANTSIKA (PNA) ».

Pour l'élaborer, nous l'avons divisé en trois parties :

La partie I sert à l'identification du projet

La partie II traite la conduite du projet

L'étude financière du projet couvre la troisième partie de ce mémoire.

1°PARTIE

IDENTIFICATION DU PROJET

Cette partie qui est divisée en trois chapitres développe la présentation du projet situant son historique dans le temps et dans l'espace tout en caractérisant ses problématiques. Le second chapitre de cette partie étudie le domaine marché tout en analysant l'étude marketing du projet. La théorie générale sur les évaluations financières vont clore cette partie.

Chapitre 1 PRESENTATION DU PROJET

Section1 Historique du projet

1-1GENERALITES SUR LA FORME DE TOURISME ET DE L'ECOTOURISME A MADAGASCAR

1-1-1 Situation et perspectives du tourisme à Madagascar

a) UN PAYS RICHE EN ATTRACTIONS

Madagascar est un pays riche, autant par sa nature, ses hommes et sa culture.

C'est un pays propice aux activités touristiques et écotouristiques. Les Parcs et Réserves sont mis en place. Et les Entreprises de voyages et d'Animations Touristiques sont de plus en plus nombreuses

b) LES STATISTIQUES

Une lente ascension de 1995 (74.619) à 1996 (82.681) Le boom du tourisme s'est opérée en 1997, lors des jeux de la Francophonie, année au cours de laquelle le nombre des visiteurs / touristes a atteint 100.762

Depuis cette date, le nombre des visiteurs non-résidents n'a cessé d'augmenter

ANNEE	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Nombre de visiteurs	100.762	121.207	138.253	160.000	170.208	61.674	139.230	228.784	104.632
Nombre EVPT	260	297	331	370	413	522	553	589	686
Nombre D'hôtels	451	482	556	644	695	717	768	853	916
Nombre d'emploi crée	13.979	14.363	15.574	16.859	17.564	17.594	18.590	19.845	20.794

Source : Ministère de la Culture et du Tourisme (à réactualiser 2000 à 2004)

Ce tableau reflète l'évolution de nombre des nos visiteurs de l'année 1997 à 2001 et l'impacte socioéconomique de telle évolution même si l'on ne focalise l'étude que sur le plan touristique

Certes, il ne s'agit pas d'un tourisme de masse. Et il n'est pas non plus développé que celui des îles voisines (Ile Maurice, Les Seychelles, La Réunion)

Les infrastructures d'accueil ne sont pas assez développées. Mais, le nombre d'emplois créés continue à augmenter d'année en année.

c) DES PERSPECTIVES D'AVENIR POSITIVES

Le tourisme fût le second secteur économique rapportant le plus de devises, après la crevette en 2000 et après la vanille en 2001. Et il est très probable que ce secteur continue à évoluer de façon positive.

Et ceci malgré le contexte plutôt morose engendré par la crise politico socio-économique de l'année 2002.

D'ailleurs, ces perspectives positives sont justifiées par l'augmentation des recettes en devises.

ANNEE	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
En Million								
De DTS	52,9	65,5	72,9	91,9	90,2	27,8	54,0	104,3
En Milliard								
De francs	371,15	496,29	625,91	821,0	755,5	243,88	468,45	1.442,2
Taux								
Dts/fmg	7.016	7.577	8.586	8.934	8.376	8.773	8.675	13.828

Source : Ministère de la Culture et du Tourisme

Ce tableau représente un taux de croissance de recette de 30% par an avec une récession en 2004 aux évènements politique qui ont secoué Madagascar

1-1-2 L'écotourisme

a) Définition de l'Ecotourisme (Zahavoary)

Il existe une multitude de définition du terme écotourisme qui se valent les unes les autres. Pour notre part, nous choisirons celle de l'Ecotourism Society (1991) : « L'écotourisme est le voyage délibéré effectuée vers une zone naturelle,... Afin de comprendre la culture et l'histoire naturelle de l'environnement, en prenant toutes les précautions afin de ne pas altérer l'écosystème, tout en créant des opportunités économiques afin de faire en sorte que la protection des ressources naturelles bénéficient aux communautés locales.

b) Remarque sur la définition : Toutes les définition existant s'efforcent en général d'inclure quelques notions standards propres à l'écotourisme, à savoir :

- le lieu où se déroule l'activité écotouristique, souvent dans un parc (mais pas exclusivement), mais de façon générale dans un milieu naturel.
- L'activité pratiquée, qui est souvent orientée vers la nature sans en être consommatrice. Chaque activité est en général une activité sportive, culturelle (incite de site historiques ou de village afin d'un en apprendre plus sur les us et coutumes des population locales)

- L'Impacte de l'activité écotouristique, qui doit tendre vers une minimisation des effets négatifs tels les impacts environnementaux ou sociaux.
- Gain psychologique de l'écotourisme, souvent source de conscientisation des matière de protection environnementale pour l'écotourisme, faisant ainsi de la chose écotouristique plus une activité éducative et de recherche de satisfaction face a des besoins très profonds qu'une simple activité récréative.
- Les retombées économiques locales, qui se doivent d'être autant que faire se peut minimisée, faisant ainsi du lien entre les avantages économiques locaux et la protection de l'environnement un fait tangible.
- La philosophie sous-jacente à l'activité écotouristique, qui exige une certaine éthique et une approche plus responsable de la chose touristique.

1-2 Problèmes socio-économiques

L'installation des projets touristiques induit des problèmes socio-économiques voire socio culturels. Les structures économiques locales et régionales ressentent ses effets sur le marché de l'emploi et sur le mode de vie des populations concernées. Les problèmes de santé, l'aggravation de la prostitution, de l'insécurité des personnes, des vols sur les touristes, de la mendicité etc. sévissent les zones d'implantation de ces projets. Sans parler des problèmes d'appropriation foncière pour l'installation des projets touristiques

1-3 Principales activités

Selon l'organisation Mondiale du Tourisme, les formes du tourisme sont notamment :

- le tourisme balnéaire
- le tourisme culturel
- le tourisme sportif et aventures
- l'écotourisme
- le tourisme de santé

- le tourisme d'affaires

Nos activités sont centrées autour de l'écotourisme. Notre projet consiste à implanter une infrastructure d'accueil aux environs de parc national d'ANKARAFANTSIKA. C'est un écolodge qui suit la philosophie et les principes clés de l'écotourisme. Il offre aux touristes une éducation et des expériences participatives

Section2 CARACTERISTIQUES DU PROJET

Comment peut-on caractériser un projet sans s'immiscer dans sa nature et développer son but et objectif tout en soulevant son problématique ?

2-1 Nature du projet

2-1-1 L'écotourisme et aires protégées

L'écotourisme dans les aires protégées est une particularité de l'écotourisme à Madagascar qui relie découverte du milieu naturel avec ses richesses faunistiques et floristiques et protection des écosystèmes

Des principes directeurs sous tendent cet écotourisme dans les aires protégées :

- L'écotourisme est un appui au développement, au service de la conservation des richesses naturelles ;
- L'écotourisme est mobilisateur des initiatives publique et privées ;
- L'écotourismes est soucieux du respect de la culture locale.

L'écotourisme contribue ainsi à la prise de conscience de la valeur de la santé écologique par les visiteurs des aires protégées

2-1-2 Classification des aires protégées

A Madagascar, les aires protégées sont classées dans les trois catégories suivantes :

- Réserves Naturelles Intégrales (RNI)
- Parcs Nationaux (PN)
- Réserves Spéciales (RS)

a) Réserves Naturelles Intégrales RNI

Aires protégées gérées principalement à des fins scientifiques, les RNI sont des espaces terrestre et / ou marins comportant des écosystèmes, des caractéristiques géologiques ou physiologiques et /ou des espèces remarquables ou représentatifs,

gérées principalement à des fins de recherches scientifiques et / ou de surveillances continue de l'environnement

A Madagascar, on dénombre 10 Réserves Naturelles Intégrales étalées sur 569.542 ha, dont les plus connues sont :

-Les TSINGY de BEMARAHA (RNI n°9) dans la région de Morondava, site classé patrimoine mondial par l'UNESCO et étalé sur 152.000ha ;

-ANKARAFANTSIKA (RNI n°7), dans la province de Mahajanga avec 60.520ha

-ANDOHAHELA (RNI n°11) dans région de Tolagnaro avec 76.020ha ;

-MAROJEJY (RNI n°12), situé au Nord-Est de Madagascar dans la province d'Antsiranana, avec 60.150ha ;

-TSARATANANA (RNI n°4) dans la province d'Antsiranana avec 40.622ha.

Il est à remarquer que la Réserve Naturelle Intégrale d'Andringitra a été classé Parc National (PN n°14) depuis 1998 suivant décret n°98/376 portant changement de statut de la RNI n°5 d'Andringitra en PN n°14

b) Parcs Nationaux (PN)

Aires protégées gérées principalement dans le but de protéger les écosystèmes et a des fins récréatives, les PN sont des zones naturelles, terrestre et /ou marines, désignés (a) pour protéger l'intégrité écologique dans un ou plusieurs écosystèmes dans l'intérêt des générations actuelles et futures, (b) pour exclure toute exploitation ou occupation incompatible avec les objectifs de la désignation et (c) pour offrir des possibilités de visites, a des fins spirituelles, scientifiques, éducatives, récréatives et touristiques ,dans le respect du milieu naturel et de la culture des communautés locales

Madagascar dispose de 6 parcs nationaux étalés sur 175.341 ha :

-au Nord, dans la province d'Antsiranana, la Montagne d'AMBRE (PN n°1) avec 18.200ha

- au Nord-Est, dans la province de Toamasina, MANANARA Nord (PN n°5) avec 24.000ha ;

-à l'Est, dans la province de Toamasina, MANTADIA plus connu sous le nom de Parc National d'ANDASIBE (PN n°3) avec 10.000ha.

-au Sud-est, dans la province de Fianarantsoa, RANOMAFANA (PN n°4) avec une station thermale comprenant une piscine en eau chaude et le bain thermaux, étendu sur une superficie de 41.601ha ;

-au Sud-Est, dans la province de Fianarantsoa, ANDRIGITRA, (PN n°14) situé dans la province d'Ambalavao, capital national du vin et de l'art Zafimaniry, étendu sur une superficie de 31.160ha.

-au Sud dans la province de Fianarantsoa, ISALO (PN n°2) étendu sur une superficie de 81.540 ha. C'est le Parc National la plus important en nombre de circuits touristiques proposés aux visiteurs, dont la durée d'un circuit peut varier d'une heure à 6jours.

c) Réserves Spéciales (RS)

Aires protégées gérées principalement à des fins de conservation, avec intervention au niveau de la gestion, les RS sont des aires terrestres et/ ou marins faisant l'objet d'une intervention active au niveau de la gestion, de façon à garantir le maintien des habitats et /ou à satisfaire aux exigences d'espèces particulières.

Les Réserves Spéciales réparties dans les 6provinces de Madagascar s'étendent sur une superficie de 380.311 ha. On dénombre 23 RS pour la protection des espèces animales et végétales.

Les Réserves Spéciales sont moins connues par le grand public pour des raisons de protection et de conservation des écosystèmes primaires.

2-1-3 Produits écotouristiques

Les produits écotouristiques se définissent par l'ensemble et des services et des attractions naturelles et socioculturelles que les aires protégées peuvent offrir au visiteur.

Sont considérés comme produits écotouristiques de l'écotourismes :

-la biodiversité (Faune et Flore)

-le paysage

-Panorama, géomorphologie, Sites naturelles

-les sites culturels et historiques.

La valorisation des produits écotouristiques est conditionnée par l'existence d'infrastructure d'accueils adéquats aux visiteurs ainsi que d'une organisation bien rôdée des visites.

2-1-3-1 Infrastructure d'accueil adéquat

La construction d'une infrastructure adéquate doit répondre aux normes de construction d'écologie exigé par le Ministère de la Culture et du Tourisme selon les textes et réglementations en vigueur. Un écolodge doit proposer aux touristes un cadre d'accueil qui épousent le milieu naturel. Ainsi, un écolodge suit la philosophie et les principes clés de l'écotourisme :

- Une infrastructure installée dans un milieu naturel isolé riche en biodiversité ;
- Une infrastructure cadrant bien dans son milieu environnemental, maximisant d'utilisation des ressources locales ;
- Un cadre permettant aux clients de se regrouper à l'extérieur pour apprécier les soirées dans un milieu naturel ;
- Un Lodge créant une atmosphère conviviale et relaxante ;
- des facilités et des services qui se rapprochent de la nature ;
- des facilités récréatives qui incitent les touristes à vivre des expériences éducatives.

(Source : Ministère de la Culture et du Tourisme)

Les normes à respecter dans la construction d'un écolodge sont de deux sortes : architecturales et environnementales.

a) Normes architecturales :

-Les constructions ne doivent pas dépasser 2 niveaux de construction (rez - de - chaussée et un étage), et surtout pas les arbres, les massifs ou autres structures environnantes ; de manière à ne pas être visible des parcs ou de la route ;

-Le nombre des chambres est en général supérieur à 15 et la superficie des lodges doit être supérieur à 25 m² selon les catégories ;

-L' orientation des écolodge doit tenir compte des panoramas et des données climatologiques (lumière naturelle et ventilation) ;

Toute implantation doit respecter une distance de 50mètres de berges des ruisseaux, rivières, etc. ;

L'utilisation de matériaux locaux durables et recyclables tels que le granit, les briques cuites artisanales et les bois non précieux est préconisée

b) Normes environnementales

L' écolodge doit s'intégrer dans son milieu naturel avec :

-l' utilisation des plantes autochtones pour les haies vives et l'engazonnement ;

-l' utilisation d'espèces endémiques à croissance rapide pour les activités de reboisement ; l'option pour les énergies renouvelables (Solaire, Eolienne) et l'utilisation des groupes électrogènes comme appoint ;

-l' utilisation des systèmes de recyclage et de gestion des déchets.

(Source : Ministère de la Culture et du Tourisme)

2-1-3-2 Organisation bien rôdée des visites

Afin d'optimiser les séjours d'un visiteur, le service de guidage est crucial car il s'agit d'assurer l'interface entre les visiteurs et le milieu visité. Tous supports d'information sont nécessaires pour rendre agréable et instructif le séjour du visiteur. Les objectifs dans la découverte d'un site écotouristique sont :

-La satisfaction des visiteurs grâce aux professionnalismes du guide et à l'existence d'informations facilitant la symbiose entre les visiteurs et le milieu naturel.

Le guide est la personne qui fait découvrir et interprète l'environnement naturel et socioculturel aux visiteurs, ce qui exige un niveau d'instruction élevée en matière de connaissances naturelles, historiques et de langues pour faciliter la communication avec les visiteurs. Le guide joue également le rôle de sensibilisateur auprès des visiteurs sur la valeur des richesses naturelles.

L'utilisation de brochures, de prospectus, de panneaux interprétatifs, est autant de supports d'information permettant aux visiteurs d'être informés sur les activités et les produits écotouristiques existant dans le site.

Ces supports peuvent être obtenus auprès des tours opérateurs et auprès des responsables des aires protégées de l'ANGAP.

La sécurisation des visiteurs grâce à l'existence des circuits des découvertes bien précis avec plan d'aménagement du site équipé d'information (panneaux, brochures, balises). Ceci nécessite une parfaite organisation des itinéraires.

Ces circuits sont conçus et développés par l'ANGAP, responsable de la conservation des sites écotouristiques et mis à la disposition des opérateurs privés (Agences de voyages, Tours opérateurs, Hôtels)

Etant définis comme tous biens ou services pouvant satisfaire un besoin du marché, le produit peut s'analyser à partir de la distinction de trois niveaux :

- le produit central, c'est-à-dire l'avantage essentiel pour lequel le produit est acheté ;
- le produit symbolique englobant l'aspect image de marque et prestige ;
- le produit global recouvrant l'ensemble de caractéristiques tangibles et intangibles.

Pour le produit écotouristique, à part la vente du circuit et des infrastructures d'hébergement proposée aux visiteurs, il faut tenir compte de l'aspect global du produit car il inclut l'ensemble de mesures d'accompagnement mises à disposition des visiteurs afin de rendre leur visite agréable et instructive, à savoir :

- bureau d'accueil avec professionnalisation du personnel

- service de guidage
- aires de camping avec toilette
- centre d'interprétation du site
- ecoshop
- parking
- brochures

2-2 Objectif et but du projet

Cette section analyse les perspectives de développement du tourisme à Madagascar, qui constituent les opportunités à saisir, et les obstacles à la croissance qui constituent les menaces

2-2-1 Perspective de développement

Conscient du potentiel de développement du tourisme à Madagascar, le gouvernement Malagasy a accordé au secteur tourisme une place prépondérante dans son programme de lutte contre la pauvreté. En effet, le tourisme est un outil de développement qui peut contribuer à l'amélioration du niveau de vie de la population aussi bien urbaine que rurale. Diverses mesures ont été prises par le gouvernement pour améliorer l'environnement du secteur du tourisme en général et de l'écotourisme en particulier

a) Amélioration du cadre réglementaire et législatif.

-Elaboration du code du tourisme (Loi n°95-017 du 25 Août 1995) et refonte du code tourisme qui fixe les règles de nature à favoriser le développement intégré et durable du tourisme. Cette loi stipule les droits et obligations des touristes, les conditions d'implantation, le régime des activités des entreprises liés au secteur touristique. Les arrêtés du 19 avril 2001 déterminent la composition des dossiers à constituer.

-Libéralisation des trafics aériens intérieurs et régional entraînant l'apparition de nouvelles compagnies et lignes aériennes ;

-Allègement des procédure d'octroi des visas pour favoriser la venue des touristes et la relance des activités touristiques ;

-Elaboration de la charte de l'environnement préconisant le développement du tourisme écologique.

b) Mis en place du cadre institutionnel favorisant les investissements et permettant la coordination des actions touristiques :

-Comité National pour le Développement du tourisme. Cette structure interministérielle est chargée d'appliquer la politique de développement touristique du Gouvernement. Il intervient dans tous les domaines en relation avec le développement du tourisme. Les décisions sont appliquées par voie d'arrêtés interministériels.

-Office National du tourisme chargé de la formulation et de la mis en oeuvre de initiative dans l'élaboration de partenariat avec les secteurs privé et de Stratégie marketing pour la promotion de la destination Madagascar.

-Office Régionaux du tourisme dans les grandes villes à vocation touristique favorisant la promotion et le partenariat Public- Privé.

-Association Nationale pour la Gestion des Aires Protégées (ANGAP)

-Renforcement Institutionnel de l'Institutionnel de l'institut National du Tourisme et de l'Hôtellerie (INTH) ayant comme conséquence et l'amélioration de la qualification du personnel dans le secteur.

c) Action concrète en vue ce la promotion des investissements dans les secteurs

-Mis en place du Guichet Unique des Investissements et du Développement des Entreprises ou GUIDE dans l'objectif de simplifier toutes les démarches administratives et servir d'interface entre les investisseurs et les différentes entités en relation avec les opérateurs ;

-Mis en place du programme Environnemental III incluant un objectif du développement de l'écotourisme.

-Constitution des réserves foncières touristiques en vue de favoriser l'accès au foncier facilitant ainsi l'implantation des investisseurs. Actuellement 21 réserves foncières touristiques sont créés. La plan d'aménagement de trois réserves foncières

touristiques est disponibles auprès du Ministère de la Culture et du Tourisme, à savoir : Isalo ; Montagne d'Ambre et Ankarana. L'appel d'offre pour l'octroi des différents lots dans la RFT d'Isalo est déjà lancé par le ministère.

-Volonté du Gouvernement de porter la surface des aires protégées de Madagascar de

1,7 millions à 6 millions d'hectares : Le V^{ème} congrès Mondial sur les parcs, organisé par l'Union mondiale pour la nature (UICN) s'est déroulé à Durban, Afrique du Sud, du 8 au 17 septembre 2003. Madagascar y a été représenté par une forte délégation dirigée par le Président de la République lui-même est constitué de membres du Gouvernement et de diverses institutions concernées par l'environnement.

Ce congrès a contribué fortement à la promotion de Madagascar à l'extérieur. Cette volonté politique sera traduite par la création de nouveaux parcs nationaux et parcs marins contribuant davantage au développement de l'écotourisme.

-Accord de renforcement de la coopération régionale par le biais de l'Organisation du Tourisme des Iles de l'Océan Indien ou OTIOI dont les objectifs sont de contribuer au développement de la notoriété, de l'image et de la promotion de la zone, d'améliorer le niveau de formation des acteurs touristiques tant privés que publics ; et de faciliter le développement des produits s'inscrivant dans une politique régionale de tourisme durable.

d) Actions concrètes en vue de la promotion de la destination Madagascar

-La création et la diffusion de films documentaires sous l'initiative des institutions publiques et privées avec reportages sur les parcs nationaux, y compris celui d'Isalo.

- La participation effective et régulière du Ministère de la Culture et du Tourisme et des opérateurs privés touristiques dont l'ONTM (Office National du Tourisme de Madagascar) aux principaux salons et foires touristiques internationaux.

-Le redressement de la compagnie Air Madagascar par le renforcement de la flotte et l'ouverture de nouvelles lignes internationales : Nosy-Be / Milan, Nosy-Be/ La Réunion, Antananarivo/ Johannesburg, Antananarivo/ Milan, Antananarivo/ Bangkok.

-La réouverture de l'Ambassade de la République of South Africa en vue de la relance de la coopération bilatérale. Il faut noter que la RSA est un grand pays à vocation touristique et que Madagascar pourrait drainer la clientèle Sud- Africaine ainsi que les touristes qui visitent l'Afrique du Sud.

e) Effort du gouvernement en vue de l'amélioration des infrastructures

-Le grand projet de réhabilitation des route dans l'objectif de relier Antsiranana-Tananarive Toliara va favoriser davantage la circulation des touristes ;

-La réhabilitation des ports qui pourrait inciter les voyageurs à proposer des croisières en bateau.

2-3 Problématique du projet

Il s'agit de mettre en exergue les obstacles qui empêchent les développements du tourisme en rapport avec le potentiel du pays. Nonobstant ces obstacles, la demande potentielle paraît quasiment illimitée grâce à la qualité, à la richesse du capital touristique et la possibilité à la fois d'augmenter le nombre de touristes venant à Madagascar et d'augmenter les dépenses par tête à travers des services à plus haute valeur ajoutée.

Ces obstacles se situent à plusieurs niveaux :

-l' instabilité politique

- la cadre socioculturel

-le coût du transport aérien

-La fiscalité

- les infrastructures d'accueil

-insuffisance de promotion

a) Instabilité politique

Les statistiques d'arrivée des touristes sont éloquentes : à chaque événement causant de trouble sociaux, les touristes boudent la destination Madagascar. C'est le

cas en 1991 avec 34.891 touristes et en 2002 avec 61.674 touristes seulement. Ces chiffres sont nettement en deçà de la normale.

De surcroît ces événements contribuent négativement à l'image du Pays et menacent fortement le tourisme malgache, mais aussi ont causé la fermeture de nombreux établissements hôteliers du moins pendant un certain temps.

La reprise des activités touristiques en 2003 est un signe qui oblige le Gouvernement à renforcer ses efforts en matière de Sécurité Publique. Madagascar était classé encore pays à risque, classe D par la Compagnie Française pour le Commerce Extérieur (COFCE), ce qui empêche la venue massive des investisseurs étrangers.

b) Cadre socioculturel

Madagascar fait parti des pays qui jouissent d'une image négative à cause du tourisme sexuel. Ce commerce illégal se répand sur tout dans les stations balnéaires et peut toucher les sites écotouristiques.

Un effort d'éducation et de sensibilisation sera à mettre en oeuvre pour éradiquer ce fléau et rétablir progressivement une image saine de Madagascar. Les mesures de répression doivent être appliquées.

c) Coût du transport aérien

Les tarifs aériens sont les plus élevés du monde à cause du manque de concurrence entre les quelques transporteurs aériens qui desservent Madagascar. En conséquence, les prix des billets d'avion pèsent lourdement sur les budgets totaux des touristes (au moins 50%). Cette cherté du transport aérien affaiblit la compétitivité de la destination Madagascar malgré l'effort potentiel touristique sur tout en écotourisme.

d) Fiscalité

Le gouvernement veut faire du tourisme, un moteur de développement alors que les investissements touristiques sont régis par le Régime de droit commun, ne bénéficient pas d'avantages fiscaux comme les entreprises franches. En effet, l'industrie du tourisme n'a jamais été considérée comme une industrie d'exploitation, malgré la place du secteur en terme de recettes en devises.

Le taux de la TVA appliqué aux produits touristiques est de 20%, ce qui pénalise les produits malagasy par rapport aux produits des îles voisines qui bénéficient les traitements de faveur (TVA tourisme 18% depuis septembre 2005)

e) Infrastructures d'accueil

L'augmentation du nombre de chambres est en moyenne de 500 par an. On constate à terme une incapacité du secteur à héberger un nombre croissant de touristes. Par ailleurs, les équipements touristiques (les équipements sont insuffisants : il existe plusieurs établissements répondant aux normes internationales) ne correspondent pas au besoin des touristes en matière d'hygiène et de confort compte tenu fait que la destination Madagascar est surtout prisée par la clientèle haute de gamme composé de cadres, chef d'entreprise et retraités. Les touristes considèrent Madagascar comme une expérience de vacances rudes et imprévisible car les infrastructures d'accueil sont surtout appropriées pour les individus ou petits groupes. Or la clientèle haute de gamme recherche de « l'hôtel de marque » et l'appartenance d'un groupe reconnu sur le plan international amènerait une reconnaissance de la marque et ferait ainsi la promotion de l'île.

f) Insuffisance de promotion

Le manque de promotion véritable de Madagascar est indiscutable aux yeux des actions de promotion réalisées par nos concurrents directs, à savoir La Réunion, l'île Maurice, Le Kenya, Le Botswana. En effet, le choix de visiteurs pour la destination de Madagascar se fait de bouche à oreille et aux conseils de proches (familles ou amis).

L'office National du tourisme qui vient d'être mis en place, est encore dans sa phase de démarrage et le secteur privé rencontre le problème habituel de manque de moyens financiers pour entamer seul une campagne de promotion ou tout simplement participer à une foire internationale.

Chapitre 2 ETUDE DU MARCHE VISE

Section1 *Description du marché*

La description du marché nous sert à déterminer le domaine d'étude du projet. La qualité de ses offres et sa capacité d'accueil y sont étudiés tout en concernant la part du marché visé par l'entreprise.

1-1 Domaine d'étude

Un touriste « authentique » est un touriste qui effectue à Madagascar un voyage d'agrément et de découverte à la différence d'un touriste à titre secondaire qui arrive pour affaires o autres missions. La partie du temps consacrée à la découverte du pays pour le touriste secondaire est minime.

L'enquête que nous avons effectuée pendant la période de pointe du mois d'Août 2004 auprès de 320 touristes, a donné les résultats suivants sur les principaux modes d'hébergement utilisé par ces derniers :

Mode d'hébergement Principal (en%)	Touristes « authentiques »	Touristes à titre Secondaire	Total
Hôtel	85	90	87,5
Pension de famille	1,0	-	0,5
Famille / amis	9,0	8,0	8,5
Location privée	1,0	2,0	1,5
Camping	4,0	-	2,0
Autres	-	-	-
Total	100	100	100

(Source : Ministère de la culture et du tourisme)

-Ce tableau nous montre que les hôtels constituent le principal mode d'hébergement utilisé par les touristes quel que soit le but de leur séjour à Madagascar : 87,5%.

Cela s'explique par le fait que les hôtels sont des établissements qui offrent en plus de la chambre, une structure d'accueil spécialement aménagée par les touristes.

-Le séjour chez une famille ou des amis vient en second rang avec 8,5%, ce qui laisse supposer qu'une partie des touristes venant à Madagascar est informée et « aiguillée » par des proches ou connaissances.

-Le camping est un mode d'hébergement adéquat pour les touristes avides de découverte, qui se fait surtout dans les aires protégées.

La durée de séjour d'un visiteur à Madagascar et dans l'hôtel où il est descendu est identique sauf pour l'année 2002, comme le démontre le tableau ci-après :

Pays (j)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
	20	20	20	9	15	20	20
Hôtel (j)	4	4	4	2	3,5	4	4

(Source : Ministère de la culture et du tourisme)

L'augmentation de la durée moyenne de séjour des touristes à 15 jours en 2003 par rapport à 2002, période de crise et d'insécurité, permet de prévoir un résultat plus prometteur pour l'année 2004 et les années à venir.

Nbre hôtels	1999	2000	2001	2002	2003	2004
	556	644	695	717	768	853
Nbre chambres	7.207	7.779	8.435	8.780	9.325	10.230

(Source : Ministère de la culture et du tourisme)

La moyenne d'augmentation du nombre de chambres toutes catégories d'hôtels confondus est approximativement de 500 chambres par an.

L'évolution des infrastructures d'accueil à Madagascar risque d'être en déphasage par rapport à l'objectif de 500.000 touristes en 2007 fixé par le Ministère du Tourisme. Les initiatives privées en matière d'investissements touristiques sont actuellement accueillies par les autorités compétentes pour pallier à ce déficit d'infrastructures d'accueil.

La répartition des chambres d'hôtels par provinces en 2002 se présente comme suit :

Province	Nombre d'établissements	Nombre de chambres
Antananarivo	220	3.366
Antsiranana	134	1.820
Fianarantsoa	76	696
Mahajanga	67	718
Toamasina	114	918
Toliara	115	1.202
TOTAL	726	8.720

(Source : Ministère de la Culture et du Tourisme)

La province de Fianarantsoa accuse un retard net en matière d'infrastructures d'accueil ; 76 établissements offrant 696 chambres, alors que cette province est une étape incontournable, sinon la plus importante, dans le circuit GRAND SUD. Les 3 parcs nationaux parmi les plus visités à Madagascar se trouvent dans la province de Fianarantsoa et on manque cruellement de chambres par rapport aux autres provinces.

Les hôtels sont submergés et atteignent un taux d'occupation de 100% pendant la période de pointe de Juin à Septembre.

Bien évidemment, les touristes qui ne trouvent pas de chambre ne font que passer et continuent directement leur route vers le sud profond.

L'enquête réalisée confirme cette situation : les services d'hébergement et de restauration sont insuffisants et parfois non existants dans les zones aux alentours des parcs et les villages voisins.

L'insuffisance d'hébergement conforme aux normes constitue un vrai problème pour les tours opérateurs car la clientèle étrangère et locale exige de plus en plus de qualité dans les services fournis.

Les critiques concernent surtout l'absence de maintenance de locaux et l'inexistence de sanitaire adéquat dans les chambres d'hôtel.

Hormis les hôtels de 4 et 5 étoiles tels que : Madagascar Hilton, Colbert, Venta Club et autres, la plupart des établissements sont de très petite taille. En effet, la dimension moyenne pour la totalité du pays n'a guère évoluée depuis 5 ans : 12,94 chambres en 1999 et 12,14 chambres en 2003

(Source : Ministère de la culture et du tourisme)

Cette faiblesse de la taille des hôtels constitue un handicap majeur pour le développement du tourisme dans la mesure où, le voyage de groupe est une caractéristique du tourisme d'aujourd'hui.

Le taux d'occupation moyen des hôtels a enregistré une évolution régulière sauf pour l'année 2002. Le tableau ci-après le confirme :

Année	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Taux (%)	60	63	66	22	40	55

(Source : Ministère de la Culture et du Tourisme)

Le taux d'occupation a atteint son point culminant en 2001 avec 66% et correspondant à une statistique d'arrivées à 170.208 touristes. Une moyenne est à prendre avec précaution car le taux d'occupation d'un hôtel dépend de 2 facteurs : la périodicité saisonnière sur les arrivées des touristes et le répondant aux normes internationales enregistre un taux moyen de 60% pendant la basse saison et fonctionne en pleine capacité durant la haute saison.

Les tarifs des prestations proposées par les hôtels varient en fonction de leur catégories, de la qualité des services, des régions où ils se trouvent et surtout de la renommée internationale de l'établissement. C'est le cas de Madagascar Hilton et Venta club du Groupe italien Ventagio à Nosy-Be. A ce titre d'exemple, ci après les tarifs pratiqués dans certaines régions les plus fréquentées et certains sites éco touristiques :

Région	Antananarivo				Toliara Taolagnaro		Sainte-Marie		Nosy-Be		
Catégorie D'hôtel	4 étoiles	3 étoiles	2 étoiles	Non Classé	2 étoiles	Non Classé	3 étoiles	Bungalow	4 étoiles	Bungalow 4 étoiles	3 étoiles
Hébergement (1 nuit)	495 à 1.080	360 à 540	310 à 504	162	230 à 337	90	220 à 459	226 à 423	540 à 720	*805 cpl *1.040 1pers	270 à 540
Petit Déjeuner	36 à 54	18 à 27	32	11	27	11	27	Petit déjeuner compris	Petit déjeuner compris		
Repas	72 à 117	36 à 63	36	23	63	36	63	45	90	90	45

(Source : Hôtellerie)

*(+pensionnat complet)- cpl=couple

1-2 Part, du marché visé

Sites	RANOMAFANA	ANDOHAEHELA	MASOALA	ANKARA-
Ecotouristiques	(Ifanadiana)	(Tolagnaro)	(Maroantsetra)	FANTSIKA
Chambres par Nuit	125 à 185	90 à 280	75	85
Bungalow par nuit	175 à 195	140 à 250	60 à 300	250
Aires de Camping par nuit	10 par personne	10 par personne	10 par tente	70 par lettre
Repas	6 à 25 à la carte	25 à 50	10 à 50	10 à 35

(Source : ANGAP et FHORM)

L'hypothèse de comparaison est basée sur les établissements présentant des normes d'hygiène acceptables par les touristes : Sanitaire privé, C à fosse septique et eau chaude.

La tarification affichée par les hôtels présente souvent deux catégories de prix : celui de la haute saison correspondant aux meilleurs mois touristiques et celui de basse saison où fréquentation est plus faible.

Les tarifs de basse saison sont surtout proposés à la clientèle locale sous forme d'offre promotionnelle ou remise au moment du paiement à la facture.

Section2 Analyse de l'offre

L'analyse de l'offre situe l'envergure de l'offre locale de notre projet avec la détermination des parts concentrés aux concurrents

2-1 Situation de l'offre locale

Le développement de circuits écotouristiques à Madagascar dépend de 2 facteurs :

-l' existence de voie d'accès pour rejoindre le site, soit par voie aérienne, routière ou autre ;

-l' existence d'infrastructure d'accueil les touristes

Ça a été le cas pour le Relais de Reine Isalo, le Vakona à Antsirabe, le relais du Masoala à Maroantsetra, près du plus grand Parc national de Madagascar.

Souvent, c'est l'ouverture d'un hôtel répondant aux normes d'hygiènes qui suscite l'intérêt des tours opérateurs pour un site spécifique.

Les parcs et les réserves sont des composantes essentielles de la présentation touristique malgache.

-Parc National : 12.279 km²

-Par Marin : 117 km²

-Réserves Naturelles 1.594 km²

-Réserves spéciales : 3.754 km²

Total superficie protégée : 17.744 km²

(Source ANGAP)

Le potentiel écotouristiques de Madagascar est vaste et demeure peu exploité. Les circuits écotouristiques les plus prisés par les visiteurs et qui entrent dans le cadre de priorités de développement de l'écotourisme par l'ANGAP sont :

Le circuit GRAND SUD qui traverse 3 provinces à savoir : Antananarivo, Fianarantsoa, et Toliara, et qui permet de voir le richesse en biodiversité de plusieurs

parcs nationaux : Ranomafana, Andringitra, Ankarafantsika et Andohahela dans la région de Tolagnaro est un circuit qui l'offre d'autres atouts :

- la station thermale de Ranomafana ;
- la station balnéaire d'Ilfy dans la région de Toliara ;
- la baie de St Augustin ;
- la Réserve Spécial du Sainte Marie et de Bezaha Mahafaly ;
- les Réserves privée de Berenty e de Kaleta dans la région de Tolagnaro ;
- les monuments funéraires, la richesse culturelle des gens du Sud composés des ethnies Bara, Antandroy Antanosy ;
- les villages de pêcheurs Vezo avec leurs légendaires pirogues à balancier ;
- le circuit Nord, entre Antsiranana et Nosy-be et la visite de la Réserve de l'Ankarafantsika.

Le circuit NORD offre un mélange parfait entre activités écotouristique et balnéaire.

Le Parc National de la Montagne d'Ambre avec ses 18200 ha est l'un des parcs les plus visités enregistrant 8.170 entrées en 2001

Nosy-Be, la destination du tourisme à Madagascar est connue surtout par les Européens et les Américains. Station balnéaire par excellence, Nosy-Be appelé l'île aux parfums avec ses plantations d'Ylang-ylang offre également une très grande variété de faune et flore sous-marine ; coraux mous e sous-marine, pêché au gros.

Le réputation du circuit Nord s'est fait avec ses nombreux îlots éparpillés le long de la côté Nord-ouest de Madagascar : Nosy Iranja, Nosy Sakatia, Nosy Tanikely, Nosy tsara Banjina, Nosy Mitsio.

Des plages de sable fin s'étalent sur des kilomètres constituant un havre de paix et de loisirs pour touristes en quête d'exotisme tropical : c'est le cas de la Baie de Narindra et de la Baie de Russes.

La Réserve spéciale d'Ankarafantsika présente une richesse exceptionnelle en biodiversité.

2-1-1 Relief et hydrographie

Le Parc National d'Ankarafantsika s'élève à environ 250 mètres au-dessus des plaines environnantes. Les bords Est et Sud sont abrupts et forment même des falaises à certains endroits. Ils deviennent moins rescapés au Nord et à l'Ouest. Les pentes du plateau sont généralement faibles de l'ordre de 3 à 5% descend du S-SE vers le N-NO mais peuvent s'accroître très fortement dans les vallées riveraines. Le point culminant (378m) se trouve au Sud Est du massif à 5 km au Nord de Bevazaha. A l'Ouest le plateau descend dans la grande vallée autour de la rivière Betsiboka.

Le plateau est découpé par plusieurs cours d'eau orientés pour la plupart de Sud Est vers le Nord-Ouest ayant une perte moyenne de l'ordre de 4% ; certains d'entre eux circulent dans des gorges aux pentes raides. Les plus importantes rivières sont (de l'Ouest vers l'est) Androtra Ambodimanga, vavan'Ampijoroa, vavan'i Marovoay, Karambo et Andranomidita.

Le PNA contient aussi un nombre important de lacs dont aux Ravelobe Antsilambe, Antsiloky, Tsimaloto, Ankomakoma et Komandria et de nombreuses zones marécageuses à l'extrême Est et Ouest du Parc.

2-1-2 Géologie et pédologie

Le massif forestière du Parc National d'Ankarafantsika se trouve sur des formations sédimentaires du bassin de Majunga à l'intérieur duquel des couches géologiques formées par des calcaires, des grès, des sables, des marnes, des basaltes et des gneiss se sont déposés de façon monoclinale avec de faible pendage. Des écoulements basaltiques du crétacé s'intercalent dans cette formation. Les surfaces d'érosion ont montré que la géomorphologie de l'Ankarafantsika date de la fin de l'époque tertiaire (surface finitertiaire, surface mesotertiaire, surface crétacé et probablement d'un jurassique de l'Ouest (Segalen, 1956)

La morphologie est caractérisée par la présence d'escarpements qui correspondent à des failles d'érosion, localement appelées « lavaka » ou des crevasses. Les plus importants coïncident au front d'affleurement des grès du crétacé moyen et de coulées basaltiques.

Les chaînes du crétacé de l'Ankarafantsika étaient recouvertes par des sols sableux ou rocailloux. Les sols constitués par les sables blancs et rouges contiennent peu

d'humus e sont très instables. La surface du sol peut atteindre 15-20 centimètres à l'intérieure de la forêt et c'est presque inexistant dans les zones dégradées. En se basant sur la classification de Segalen il est possible de distinguer dans la P N A :

*Les sols dits « évolué » ce sont des sols ferrugineux tropicaux

*Les sols « peu évolués », il s'agit de sols d'apport divers et ils sont formés des collusions et des sables blancs s'occupant presque tout le plateau d'Ankarafantsika.

*Les sols hydromorphes qui sont issus de certains calcaires d'alluvions et qui renferment de débris végétaux en voie de décomposition. Ce dernier type de sols est essentiellement localisé dans les dépressions. Ce sont des sols argileux des bas fonds, fertiles et qui attirent des cultivateurs clandestins.

2-1-3 Ecologie végétale

Vu l'étendu du Parc, la diversité de sa faune et de sa flore, nous sommes loin du tout connaître sur la biodiversité d'Ankarafantsika. Beaucoup de recherches fondamentales ont eu lieu dans les dernières décennies mais la répartition des sujets n'est malheureusement pas très uniforme. Sur les 120 autorisations de recherches attribuées, 22 seulement concerne la flore. Plusieurs de ces études ont été réalisées sur des sites biens précis (dans les données et description ci après sont par conséquent incomplets, donnant seulement de bonnes indications ponctuelles et localisées. Les critères d'attribution d'autorisations de recherche dans les 5 années à venir devraient, pour combler ce vide se focaliser sur les groupes d'animaux et de plantes peu ou pas étudiés tels que les insectes. Les poissons, les orchidées, la répartition spatiale des espèces ; la description d'habitats et de biotopes. Après plus d'une décennie de repérage et de listing des espèces, il est maintenant temps de passer à une approche plus écosystémique.

La carte des formations végétales (carte S) dérivée de la carte forestière de Madagascar pour la zone d'Ankarafantsika (1952) présente la distribution spatiale des formations végétales selon une typologie de l'époque. La formation peu ou pas dégradée de type occidental domine avec 59,5% (90.790 ha) de la superficie. Les prairies ou zones dégradée représentant 16,1% (21.750 ha). Suivent ensuite les raphières avec 8,6%

(11.650 ha) La formation dégradée de type occidental avec 5,8% (7860ha) , la formation de type occidental sur calcaire avec 1,0% (1350ha) et enfin la formation de type oriental peu ou pas dégradée avec 0,4% (490ha)

Une comparaison de la carte des formations végétales avec la carte d'ensemble des images mosaïques (1996) démontre que la couverture végétale n'a pratiquement pas changé du point de vue quantitatif. Les observations de terrain font croire qu'il aurait changé du point de vue quantitatif mais mis à part les zones où étaient localisés les illicites et où la dégradation est manifeste, il nous manque des données de composition pour confirmer ou infirmer ce changement.

2-1-4 Climat

La région du PNA (PARC NATIONAL D'ANKARAFANTSIKA) est caractérisée par un climat chaud et pluvieux (selon la classification de Koppen) avec une longue période sèche, s'étalant généralement du mois de Mai au mois d'Octobre et une période humide marquée par des averses locales et forte intensités et par des passages de perturbations cycloniques qui entraînent des pluies diluviennes. En figure1 est représentée la pluviométrie dans les deux stations les proches du Parc National Ankarafantsika. Malheureusement, il n'existe pas de période d'enregistrement commune aux deux stations et une comparaison entre les deux sites ne peut se faire en détail. Néanmoins, il est à remarquer que les deux stations ont une pluviométrie annuelle moyenne proche de 1.475 mm, mais que la répartition des précipitations est plus étalée pour la station de Tsaramandroso

Pluviométrie dans la zone du PNA (en mm)

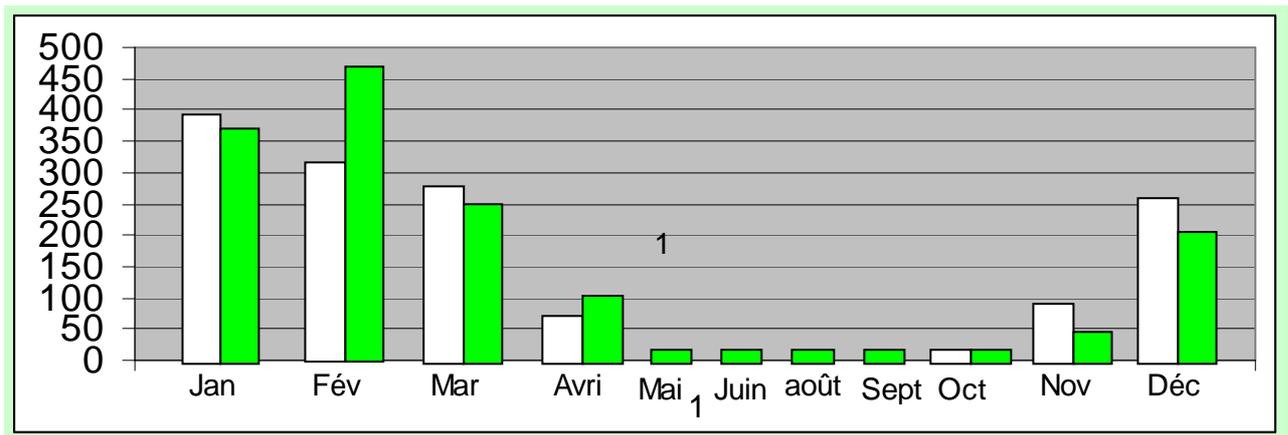


Figure1 données pluviométrique pour les stations météorologiques Nationales à TSARAMANDROSO (12 km au Sud de PNA) et de TSARARANO (15km à l'Ouest du PNA)

La température moyenne fluctue entre 24 et 29°C avec une variation entre les températures moyennes maximales et minimales pouvant atteindre 15°C durant les 3 derniers mois de la saison sèche (Juillet -Septembre). Le mois le plus chaud est octobre présentant une moyenne des températures maximales de 37,5°C. Ce sont également les mois secs qui présentent les températures les plus basses au petit matin (en moyenne 17°C en juillet et août)

Le climat de la région est très agressif. Cette agressivité s'exprime par l'existence d'une longue saison sèche et par la violence des précipitations dont l'intensité maximale peut dépasser les 100 mm en 24 heures ne cesse de se dégrader sous l'influence des feux de brousse et de l'utilisation non rationnelle des ressources naturelles engendrant avec les averses, le processus néfaste de l'érosion.

Deux types de vents existent dans la région du Parc : d'une part les moussons, vents humides de secteur Nord Ouest qui sont à l'origine des pluies d'octobre à mars ; et d'autre part les alizés : vents de secteur Sud Est qui se sont déchargés de leur humidité sur les pentes occidentales du pays et qui atteignent la région d'Ankarafantsika comme des vent secs d'avril à septembre.

2-2 Les concurrents

Le contexte concurrentiel dans lequel sera conçu le projet ne se résume pas uniquement entre les hôtels présents aux environs du parc national d'Ankarafantsika,

mais revêt une dimension plus élargie : concurrence internationale et régionale, concurrence nationale

2-2-1 Concurrence internationale et régionale

Dans le monde, le marché balnéaire est le segment de marché du tourisme le plus compétitif. Madagascar, bien qu'il soit une île présentant un capital touristique exceptionnel, est fortement concurrencé par des destinations plus connues telles que les Caraïbes, le pacifique Sud et le plus proches de nous, les Iles de l'Océan Indien en tête de liste Maurice et la Réunion.

De 1985 à 2000, le tourisme balnéaire n'a connu qu'un taux d'accroissement de 3 à 4% par an, contrairement au tourisme de nature qui s'est accru de 6 à 9%

(Source : The Ecotourism Society, 2000)

Le segment porteur présentant un potentiel de développement sur le marché international de tourisme est aujourd'hui le segment du tourisme de nature et plus particulièrement l'écotourisme. Madagascar est indéniablement une destination privilégiée avec ses potentiels écotourismes à découvrir.

Selon l'Organisation Mondiale du Tourisme, le rythme de croissance du tourisme en Afrique Austral et Orientale se situe autour de 10% par an. Ce qui est un avantage significatif en rapport au taux d'accroissement mondiale situé entre 4 à 7 % par an.

		1992	1993	1994	1995	1996	1997
Ile Maurice	Nombre de visiteurs	333.400	374.630	400.526	422.463	486.863	536.125
	Taux de Croissance annuelle		11,7%	6,9%	5,5%	15,2%	10,1%
Seychelles	Nombre de visiteurs	98.547	116.180	109.901	120.716	130.955	130.070
	Taux de Croissance annuelle		17,9%	-5,4%	9,8%	8,5%	-0,7%
La Réunion	Nombre de visiteurs	217.400	244.700	262.600	304.000	347.000	370.255
	Taux de Croissance annuelle		12,6%	7,3%	15,8%	14,1%	6,7%
Botswana	Nombre de visiteurs				1.020.000	1.052.000	1.083.000
	Taux de Croissance annuelle					3,1%	2,9%
Zimbabwe	Nombre de visiteurs				1.362.995	1.563.370	2.014.775
	Taux de Croissance annuelle					14,7%	28,8%
	Nombre de visiteurs	53.655	55.102	65.839	74.619	82.681	100.197
	Taux de Croissance annuelle		2,7%	19,5%	13,3%	10,8%	21,2%

(Source : Organisation Mondiale du Tourisme, « Tendances des marchés touristique : Afrique », Edition 1998)

Comparé aux pays à vocation touristique, Madagascar, certes, accuse un retard mais le tableau montre que Madagascar enregistre un taux de croissance largement supérieur aux entre pays à l'exception de Zimbabwe. Ce taux de croissance signifie que la destination Madagascar demeure une destination « Vierge » encore à découvrir et qui intéresse au plus haut point les touristes.

Les îles voisines, Ile Maurice, La Réunion, les Seychelles, tirent leur principale source de revenus du tourisme et proposent aux touristes des infrastructures suffisantes et répondant aux normes internationales.

But de projet : Notre projet contribuera ainsi au développement des infrastructures d'accueil respectant les normes internationales en matière d'hygiène et de sécurité et les normes nationales relatives aux écolodge.

Les mesures incitatives prise par l'Etat Malagasy pour le développement des investissements touristiques constituent autant d'atouts pour l'avenir du tourisme à Madagascar. Mais le principal handicap pour la destination Madagascar se trouve au niveau du tarif trop élevé de nos transports aériens comme le tableau suivant :

Destinations touristiques	Tarif
Antananarivo	1.140,00 EURO
Maurice	970,00 EURO
La Réunion	818,00 EURO
Johannesburg	676,00 EURO
Nairobi	652,00 EURO

(Source : Air Mad, Air Mauritius, Corsair)

Concurrence nationale

Le projet sera implanté près du Parc National le plus visité à Madagascar. Le tableau de comparaison du nombre de visiteurs dans les aires protégées en 2001 le confirme :

Nombre des Aires Protégées	Nombre de visiteurs
ISALO	27.678
ANDASIBE	26.478
RANOMAFANA	15.668
MONTAGNE D'AMBRE	8.170
ANKARANA	6.898
ANKARAFANTSIKA	4.617
BEMARAHA	3.351
ANDRINGITRA	1.750
ANDOHAHELA	1.673
MANONGARIVO	19
NOSY MANGABE	1.524
MAROJEJY	565
MASOALA	427
TSIMANAMPETSOTSE	405
CAP St MARIE	227
AMBOHITANTELY	149
BEZA MAHAFALY	73

KIRINDY MITEA	45
ANJANAHARIBE S.	32
MANOMBA	29
ANALAMERA	18
Namoroka / Baie debaly	14
LOKOBÉ	6
ANDRANOMENA	
BETAMPONA	
MANANARA NORD	
ZOMBISTE	
ZAHAMENA	
TOTAL	99.780

Source : ANGAP

Avant de poursuivre, l'étude de ce projet, il est primordial de rappeler dans le chapitre ci-après des principes théoriques qui nous permettent d'évaluer le projet sur le plan financier et économique

Chapitre 3 THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION DU PROJET, ET SUR LES STRUCTURES FINANCIERES

Section1 : Les outils d'évaluation du projet

1-1 La valeur actuelle nette

1-1-1 Définition

La valeur actualisée nette est représentée par la différence entre la somme de marge brute d'autofinancement actualisé la somme des capitaux investis actualisés des capitaux investis actualisés.

1-1-2 Formule

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

1-1-3 Interprétation

La valeur actualisée nette être positive, nulle, ou négative.

-Si la valeur actualisée nette est positive, cela veut dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé t

-Si la valeur actualisée nette est égale à zéro, cela veut dire que la rentabilité est égale au taux exigé t

-Si la valeur actualisée nette est inférieure à zéro ou négative, cela veut dire que la rentabilité est inférieure au taux exigé t

En plus, le critère de la valeur actualisée nette comme critère de choix ne peut être reconnu que si les capitaux investis dans plusieurs projets sont identiques ou si les

capitaux mis à la disposition de l'entreprise sont illimités. Dans le cas contraire, il faut utiliser un critère relatif comme le taux de rentabilité interne (TRI), l'indice de profitabilité (IP), ou le délai récupération des capitaux investis (DRCI)

1-2 Le taux de rentabilité interne :

1-2-1 Définition

C'est le taux d'actualisation qui donne une valeur nette actualisée VAN=0 ou IP=1

1-2-2 Formule

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

1-2-3 Interprétation de profitabilité :

-Si i est supérieur à t, cela veut dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé t

-Si i est égal à t, cela veut dire que la rentabilité est égale au taux exigé t

-Si i est inférieur à t, cela veut dire que la rentabilité est inférieure au taux exigé t

1-3 Indice de profitabilité

1-3-1 Définition

L'indice de profitabilité est représenté par le rapport entre la somme des marges brutes d'autofinancement actualisée et la somme des capitaux investis actualisés.

1-3-2 Formule

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

J=1

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

C

1-3-3-Interprétation

L'indice de profitabilité peut être supérieur à 1 ou égal à 1 inférieur à 1.

-Si IP est supérieur à 1, cela veut dire que la rentabilité est supérieure au taux exigé t

-Si IP est égal à 1, cela veut dire que la rentabilité est égale au taux exigé t

-Si IP est inférieur à 1, cela veut dire que la rentabilité est inférieure au taux exigé t

1-4 Le détail de récupération des capitaux investis

1-4-1 Définition

Le délai de récupération des capitaux investis est représenté par le temps au bout duquel le cumul des marges brutes d'autofinancement égale au montant du capital investi.

1-4-2 Formule

$$\sum_{j=1}^n \text{MBA} (1+t)^{-j}$$

J=1

1-4-3 Interprétation

Deux investissements celui est le moins est celui qui présente le délai le plus court.

Section 2 Les critères d'évaluation du projet

2-1 La pertinence du projet

Ce projet se rapporte pour la population de Marovoay une évolution non seulement non seulement sur le plan de télécommunication mais aussi sur le plan de technologie moderne car grâce à cette mise en place de ce projet, la population dans la région de Marovoay peut se communiquer avec les investisseurs à l'étranger et aussi avec les autres opérateurs dans la grande île tout entière.

2-2 L'efficacité du projet

Notre projet est efficace si on atteint les objectifs sans réduire les moyens utilisés. Donc, l'efficacité, ce qui produit l'effet attendu de la population dans la région d'exploitation du projet. Alors, la cause de l'efficacité est cause véritable et unique d'un phénomène et la valeur est d'une grandeur durant une période prévue du projet.

2-3 L'efficience du projet

Notre projet est efficace si on atteint les objectifs avec la réduction des moyens utilisés. C'est-à-dire qu'on minimise les matériels à utiliser mais la capacité de production ou rendement est performant. Donc, l'efficience, ce qui aboutit à de bon résultat et on réduit les moyens ou les matériels utilisés.

2-4 La durée de la vie de projet

Si le projet est rentable, nous pouvons élargir la durée d'exploitation et de créer un autre investissement à d'autres choses. Mais, pour le moment, la durée prévue est de cinq ans à condition que ce projet soit rentable de façon efficace et efficace au cours de l'exploitation.

2-5 Impacte du projet

Si le projet fonctionne, il y a besoin des opérateurs de saisie. Donc, ce projet crée des emplois pour les jeunes dans la ville de Marovoay. En plus, ce projet donne tous les services en informatique, alors, le peuple ne déplace plus à la ville de Mahajanga pour faire ce genre de service.

Section3 Les structures financières

3-1 Les ratios financiers

La lecture des ratios permet d'analyser d'une façon expressive la situation financière de l'entreprise, des activités de rendement de la société considérée, le choix à opérer de point de vue aux quelles on se place chez l'entreprise, le banquier, créancier.

3-1-1 Définition

Sur le plan économique, le ratio est le rapport expressif entre des données caractéristique liées par une relation caractéristique.

3-1-2 Formules et interprétations

-Ration de financement permanent :

$$\text{RFP} = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Immobilisations nettes}}$$

Interprétation

Ce rapport fondamental doit être supérieur à 1, ce qui traduit l'existence de fonds de rotation. Donc, le ratio est satisfaisant.

-Ration d'autonomie financière :

$$\text{RAF} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Interprétation :

Ce rapport indique que dans quelle mesure l'entreprise travaille avec ses fonds propres et exprime le degré d'indépendant vis-à-vis des créanciers permanents, les banquiers.

Donc, si le ratio est supérieur à 0,50, cela veut dire que l'entreprise est indépendamment financièrement de ce créancier et dispose de possibilité complémentaire de fonctionnement par emprunt.

-Ratio de financement des immobilisations

$$\text{FFI} = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Immobilisations nettes}}$$

Interprétation

Si le ratio est supérieur à 1, cela veut dire que l'entreprise peut financier les immobilisations.

-Ratio d'endettement à long terme :

$$\text{RELT} = \frac{\text{Dette à LMT}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Interprétation

Normalement, si l'entreprise fonctionne de façon rentable, il n'y a plus des dettes à partir de la troisième année de l'exploitation.

3-2 La rentabilité

Pour avoir une rentabilité de projet, la rentabilité commerciale doit être supérieure à 10% et le rendement de l'activité doit être aussi supérieur à 501%.

Formules et interprétations

Rentabilité commerciale :

$$\text{RC} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Interprétation

Si le rapport est supérieur à 10%, l'activité est rentable

Rentabilité des capitaux investis :

$$\text{RCI} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Interprétation

Si le rapport est supérieur à 10%, les capitaux investis sont à la 2^{ème} année ou à la 3^{ème} année de l'exploitation

Rentabilité de taux de rendement propre

Capacité d'autofinancement

RTRP= _____

Capitaux permanents

Interprétation

Si le rapport est supérieur à 20%, l'activité est rentable et peut augmenter les capitaux investis à d'autres choses.

2° PARTIE

CONDUITE DU PROJET

Dans cette partie, on s'est écarté du plan standard de présentation du mémoire. Au lieu de la diviser en trois chapitres, nous avons fait la synthèse de production et de la capacité de production envisagée dans la chapitre I intitulé élaboration du profil d'écologie type L'étude organisationnelle et le chronogramme terminent cette partie

Chapitre 1 ELABORATION DU PROFIL D'ÉCOLOGIE TYPE

Section 1 Option Stratégiques

Pour définir la stratégie d'exploitation du projet, il faut faire la délimitation du domaine d'activité stratégique

1-1 Définition d'un écolodge

Un écolodge est une infrastructure d'accueil qui suit la philosophie et les principes clés de l'écotourisme.

Parler d'écologie revient à considérer l'infrastructure d'accueil et le lodge.

1-1-1 Infrastructure

L'infrastructure doit être installée dans milieu naturel isolé et entouré de forêts, celle-ci riche en biodiversité. Le Parc Naturel d'Ankarafantsika répond à ce critère.

La réserve d'Ankarafantsika couvre une superficie de 65.520ha.

La grande partie de la réserve est occupée par la forêt originelle. Elle est dominée principalement par l'association *Dalbergia*, *Commiphora*, *Hildegardia*. Les familles représentatives sont les légumineuses, *Myrtaceae*, *Apelidaceae* et *Passifloraceae*. Cette forêt dense est caducifoliée et comporte plusieurs espèces qui révèlent une adaptation aux conditions arides saisonnières. La hauteur de la canopée varie entre 15-20m dans les vallées et zones bien arrosées, contre 5-10m dans les sols sableux des Zones élevées du plateau. La strate arbustive est dense, et présente de nombreuses lianes.

L'infrastructure doit se cadrer aussi dans son milieu environnemental, maximisant l'utilisation des ressources locales et donnant l'impression d'être dans un endroit totalement différent de chez soi.

Ankarafantsika possède plusieurs lacs. Le lac de la station forestière qui se trouve, au nord de la route goudronnée abritant de nombreux crocodiles. La réserve compte parmi ses 38 espèces de reptiles, des spécimens qui n'ont été recensés que dans le PNA comme le *Chamaeleo angeli* et le *Pygomeles petteri*. Parmi les autres reptiles on trouve la tortue d'eau douce endémique *Erymnochelys madagascariensis*

Ses oiseaux sont représentés par 101 espèces, parmi lesquelles plusieurs espèces de Vangas comme le *Xenopirostris dami*.

Spécifique à la région, ainsi que des espèces rares telles le *Mesitornis variegata* et *Haliastur vociferoides*. Parmi les 15 espèces de mammifères, on trouve le rongeur *Macrotarsomys ingens* dont le Propitèque de verre aux (Propithecus verre aux coquerelle), le Lemur mongos et l'Avachi laineux (*Avahi laniger occidentalis*).

1-1-2 L'écologie

Le Lodge doit être pourvu de restaurant qui peut fournir aux clients écotouristes des menus de qualité respectant les normes internationales. Des facilités permettant aux clients de se regrouper (le bar par exemple) à l'extérieur pour apprécier les soirées dans un milieu « sauvage » mais les écotouristes internationaux exigent des chambres confortables avec salle d'eau privée et bien éclairées. Le Lodge doit créer une atmosphère conviviale et relaxante. Des facilités et des services qui se rapprochent de la nature.

Des facilités récréatives et incitatives qui permettent aux touristes de vivre des expériences éducatives.

Le Lodge doit allier le confort et l'intégration naturelle. Aucun écolodge existant à Madagascar n'a encore rempli toutes les conditions énumérées ci-dessus que ce soit le VAKONA d'ANDASIBE, le Relais de la Reine d'Isalo ou le relais du MASOALA de MAROANTSETRA. Aussi avons-nous essayé d'établir des directives au niveau de la planification et la construction d'un écolodge avec les normes architecturales et environnementales.

1-2 Chantiers prioritaires

Les chantiers commencent par la planification pour passer à la construction et la finition soumise au contrôle de conformité.

1-2-1 Phase de la planification

La phase de planification est une étape importante qui garantit la réalisation d'un projet .Dans cette planification nous allons redéfinir le choix de la Région d'Ankarafantsika pour l'implantation de l'écologie. Cette région Nord Ouest est réputée par son tourisme balnéaire, plage d'Amborovia Mahajanga. Autrefois, Ankarafantsika passage obligé pour aller à Majunga était repère des bandits, des voleurs de grand chemin. Passé la nuit à Ankarafantsika était autrefois effrayant.

Mais après le lancement de l'écotourisme et le choix de parc comme réserve naturelle, tout a changé. La population de la zone accueille favorablement l'installe du futur écolodge dans ce parc d'ANKARAFANTSIKA. La durabilité de l'activité est acquise : l'approche locale que l'on a réalisé a réussi à éviter les éventuels conflits socioculturels. Le promoteur reçoit même de la part des communes environnantes de encouragements. De par ce projet, elles escomptent un développement des infrastructures routières et création d'emplois dans cette zone sans oublier le développement économique de la région.

Pour revenir à la planification ; les entrepreneurs et architecte locaux nous aident beaucoup en donnant des recommandations sur les ressources locales telles que matériaux ou systèmes d'exploitation. Des technologies innovatrices sont nécessaires pour construire cet écolodge mais il faut aussi insérer les valeurs locales. Comme le VAKONA d'ANDASIBE où le bâtiment principal est construit en bois naturel du pays suspendre sur un lac avec un concepteur original qui donne l'impression d'être totalement dans la nature.

1-2-2 La construction

L'accessibilité est primordiale. Le choix du terrain en pente douce dont le dal possède une capacité d'absorption en eau vient après.

Passons maintenant au programme de construction.

Les surfaces des éléments constitutifs de l'écologie doivent correspondre à des surfaces d'un hôtel deux étoiles. Les surfaces du Bungalow avec deux lits et une salle de bain équipée doit faire au moins 25 m²

Chaque bungalow doit avoir un espace extérieure couverte dont la surface est égale à la moitié de la surface intérieure.

Le restaurant doit avoir une terrasse ouvert couverte dont la surface totale est supérieure ou égale à la surface intérieure des salles à manger.

Un programme de construction des espaces ouverts couverts tels que terrasses, balcons, vérandas, patios pour bénéficier du bon climat ensoleillé du nord ouest.

L'écologie doit réserver un coin boutique pour exposer et vendre des produits caractéristiques locaux, artisanaux et autres.

Ce qui n'est pas recommandé dans un écologie ce sont des éléments bruyants tels que discothèque qui peut nuire à l'environnement.

1-2-3- Normes architecturales

Accessibilité :

Au moins quelques-unes des chambres ainsi que les espaces communs doivent être conçus pour être accessibles aux personnes de mobilité limitée (handicapé). Ainsi les marches doivent être de dimensions uniformes et ne doivent pas être trop hautes ni faites de matériaux glissants.

Là où il y a des marches, il faut une main-courante

Hauteur :

La construction ne doit pas dépasser deux niveaux rez-de-chaussée et un étage. Cette construction ne doit pas dépasser les hauteurs des arbres, massifs ou autres structures environnementales.

Orientation :

L'orientation des bâtiments d'hébergement se fait à partir des données climatologiques tout en tenant compte des panoramas.

Volumes :

Il faut s'inspirer des formes des structures naturelles environnantes en agençant les différents volumes de manière à éviter toute agressivité envers l'environnement physique immédiat et assurer une harmonie.

Formes :

Avec les traits spécifiques de l'architecture traditionnelle que l'on doit s'inspirer pour construire les bâtiments et bungalows de l'écologie.

Il faut tenir compte pour le confort des clients la ventilation des bâtiments à construire et l'isolation des espaces intérieurs de soleil et vent. L'utilisation de masse thermique tels que mur épais en maçonnerie est à conseiller.

Aménagement :

- Les constructions doivent être implantées à une distance supérieure à 100 mètres de l'axe de la route principale.
- Aucune construction ne doit être visible à partir de la route principale
- Les constructions doivent être implantées à une distance supérieure à 50 mètres des berges des ruisseaux, rivières et autres cours d'eau.
- Le plan de masse de l'écologie doit s'inspirer de l'organisation traditionnelle malgache de l'espace, tel que hameau, village ou bourg.
- L'écologie doit être comme de tel sorte qu'elle ne soit visible par les autres infrastructures (écologie ou autres) qui se trouvent aux alentours.
- Ce complexe écologiques doit développer à partir des éléments naturels ou autres qui existent déjà sur le terrain tels qu'une piste utilisée par les riverains, un bosquet, un ruisseau, des clairières entre massifs etc...
- L'aménagement du complexe doit comprendre de jardins potagers biologiques pour satisfaire les besoins en légumes de l'écologie afin que les touristes puissent apprécier la provenance des éléments de leur nourriture.

Matériaux et techniques de construction :

- Ce complexe écologique doit reprendre les dominantes de tous chauds naturels de l'environnement tamarinier immédiat du site comme texture des éléments extérieures de constructions (murs, toitures, ouvertures, etc. .)
- Ce complexe doit utiliser les produits de l'art et des cultures régionales et locales pour décorer l'extérieur et l'intérieur des constructions (sculptures, peintures, tissus lambahoany, vannerie, etc.)
- Les paratonnerres pour protéger les sites de foudres sont indispensables.

Assainissement, eau et énergie

L'utilisation de l'eau :

- Les besoins en eau pour un lot doivent être inférieur à 10.000 litres par jour en moyenne comprenant toutes les autres utilisations de l'eau telles que buanderie, irrigation, piscine, etc.
- Les sources d'énergie renouvelables telle que solaire et éolienne sont souhaitables pour l'éclairage, le chauffage, la cuisson, les motos pompes. Les groupes électrogènes sont autorisés comme source d'énergie supplémentaire.
- Le complexe doit utiliser les chauffe-eau solaire pour l'eau chaud.
- Le captage de l'eau de surface doit se faire par voie de dérivation partielle des cours d'eau tout en permettant leur écoulement normal.
- Les captages par puits forés doivent se faire sous contrôle technique.
- Le complexe doit avoir un dispositif de traitements physique et chimique permanents de l'eau avant son stockage et sa distribution.
- Il est strictement interdit d'ériger des réservoirs d'eau sur pilotis visibles en évidence, mais plutôt les intégrer dans les constructions (combles)

- Toutes les canalisations de distribution d'eau doivent être enterrées.
- Le complexe doit utiliser le dispositif individuel d'assainissement traditionnel : fosse septique et puissant absorbant ou similaire.

Gestion et fonctionnement de l'écologie :

Le fonctionnement de l'écologie doit réduire au minimum les impacts sur l'environnements tels que bruits, vues, passage de véhicules. Il faut réduire au minimum l'espace destiné aux véhicules en stationnement et en circulation.

Section2 *Choix stratégie de développement*

La stratégie est l'art de construire des avantages durablement rentables. Ces avantages sont des supériorités dont dispose l'entreprise sur ses concurrents et qu'elle se doit de protéger grâce aux innovations et à la flexibilité.

2-1 Stratégie de domination par les coûts

Il s'agit d'une stratégie qui tend à baisser les coûts d'exploitation pour pouvoir affronter les concurrents.

Cette stratégie est presque impossible à ANKARAFANTSIKA, du moment que les clients cibles sont pour la plupart des écotouristes étrangers, le standing et la qualité des produits offerts sont de ruise. De plus le ministère de tourisme contrôle veille sur la normalisation des activités dans ce parc National d'ANKARAFANTSIKA sous peine de retrait des permis d'exploitation du parc. Les gammes d'hôtel à 2ou à 3 étoiles ne nous permettent pas de réduire les coûts d'exploitation et les prix proposés aux clients .En contre partie, l'entreprise peut s'investir dans le tourisme de découverte .La recherche d'innovation dans les produits à proposer est une condition de réussite pour l'entreprise hôtelière écologdiques. La performance des prestations et du personnel est la stratégie que l'on doit adopter pour dominer les concurrents qui opèrent dans le coin.

2-2 Stratégie de différenciation

Recherche de singularité et d'originalité des produits offerts à la clientèle sont la stratégie de différenciation le plus efficace. La notoriété et la reconnaissance par la clientèle viennent de soi. Mais ces dernières ne sont

acquises qu'avec le temps. On peut prendre comme exemple le centre balnéothérapie installée à l'hôtel Colbert que la clientèle a reconnu comme un élément de différenciation par rapport aux autres grands hôtels de la place.

La stratégie de différenciation applicable aux anciens hôtels est donc difficilement exploitable pour notre nouvel centre écologique d'ANKARAFANTSIKA .De plus, elle peut entraîner un coût élevé d'exploitation qui se répercute inévitablement sur le prix proposés à la clientèle.

Des clients conscients de la différence peuvent ne pas être en mesure de la payer.

2-3 La stratégie de concentration

Elle consiste à sélectionner un segment ou une groupe de segments dans le secteur et à tailler sur mesure ses produits et services pour mieux les services. L'objectif étant de servir le segment cible mieux que les concurrents.

Le segment cible appelée « niche » est souvent de taille modeste pour ne pas attirer la convoitise de la concurrence.

Deux variants stratégie de concentration sont envisageables :

_la concentration fondée sur les coûts : elle consiste à chercher un avantage en ayant les coûts les plus bas dans les segments cibles;

_la concentration fondée sur la différenciation : elle consiste à se différencier dans le segment cible.

La mise en oeuvre de cette stratégie est soumise à deux conditions :

_la connaissance approfondie du segment cible ce qui est le cas pour notre projet évoluant dans l'écotourisme.

_la capacité à croiser avec une des deux stratégies sus mentionnées.

Toutefois, des risques peuvent être liés à la stratégie de concentration, à savoir :

_le marché réduit à la taille de la niche

_l'arrivée de nouveaux entrants avec de moyens importants

_l'impossibilité d'une développement fort car le clientèle est limité. Dans le cas d'un accroissement de la taille de la niche, l'affortement avec les nouveaux entrants sont inévitables.

Section3 IDENTIFICATION DES INFRASTRUCTURES ET MATERIELLES D'EXPLOITATION

3-1 Terrain

Le complexe sera construit sur une superficie de 10 ha appartenant à l'état, mais qui sera mis en concession au promoteur suivant la réglementation relative aux Réserves Foncières Touristiques (R.F.T.)

3-2 Construction

3-2-1 Bâtiment principal

Le bâtiment principal est formé de :

- hall de réception
- petit salon
- salle de restauration
- salle de jeux
- le business center
- le solarium
- la cuisine
- la salle d'infirmierie
- la blanchisserie

Ce bâtiment en dur sera construit avec des parpaings et suivant les normes de construction en vigueur (Recueil des prescriptions techniques applicables aux Travaux de Bâtiment à Madagascar-T B M) et les règles de l'art.

Les Bungalows

Pour le démarrage du projet, on limite le nombre de bungalows à construire à 10 . Contrainte budgétaire oblige. Ces 10 bungalows ont de même style de construction.

Ces matériaux de constructions sont essentiellement du bois. Ce sol sera fait en béton avec chape bouchardée et en carrelage pour la salle d'eau et WC.

Chaque bungalow est prévu pour accueillir 3 à 4 personnes. La surface battue dans ce cas est de 35 m² et coûte 3 950 000 AR.

3-2-2 Agencements - Aménagements extérieurs - Installations

Ces installations concernent :

- les voies d'assainissement
- électrification du cite
- installation téléphonique avec 10 postes
- construction piscine
- aménagement des terrains

3-2-3 Equipements et matériels

Investissements en équipements et matériels

	Caractéristique	Nombre
<u>MOBILIERS ET EQUIPEMENTS</u>		
<u>Matériel de cuisson et de conservation</u>		
Cuisinière à gaz professionnel	4 feux, four	2
Four mic-onde		2
Réfrigérateur	360litres	1
Congélateur	540litres	1
<u>Matériels de communication et bureautique</u>		
Matériel communication par satellite		1 lot
Commutateur		1
Installation téléphonique, fax	Avec 15 postes	1 lot
Ordinateur multimédia avec accessoires		1
Imprimante/scanner/ télécopieur		1
<u>Matériels roulant (bonne occasion)</u>		
Berline	charge de 4pers	1
Camionnette	504 Bâchée	3
4x4	Charge 5pers	2
<u>Mobiliers pour restauration</u>		
Tables pour 04 personnes	En palissandre	25
Chaises	En palissandre	100
Téléviseurs en couleur	Grand écran	1
<u>Mobiliers et équipements pour hôtellerie</u>		
Chauffe-eau solaire et accessoires	305litres	6
Climatiseur		15
Machine à laver	5kg	1
Téléviseur	37 cm	15
Table pour télé	En palissandre	15
Réfrigérateur mini bar		15
Lit deux places en palissandre	2mx1,5m	15
Lit une place en palissandre	2mx0,90	15
Matelas 2 places		15
Matela1place		15
Armoires à glace	En palissandre	15
Tables basses	En palissandre	15
Tables de che0vet	En palissandre	15
Lampe de chevet		30
Fauteuils	En palissandre	30
<u>Mobiliers pour la terrasse(solarium)</u>		
Table pour 4 personnes	En plastique	10
Chaises	en plastique	50
Parasoleil		10

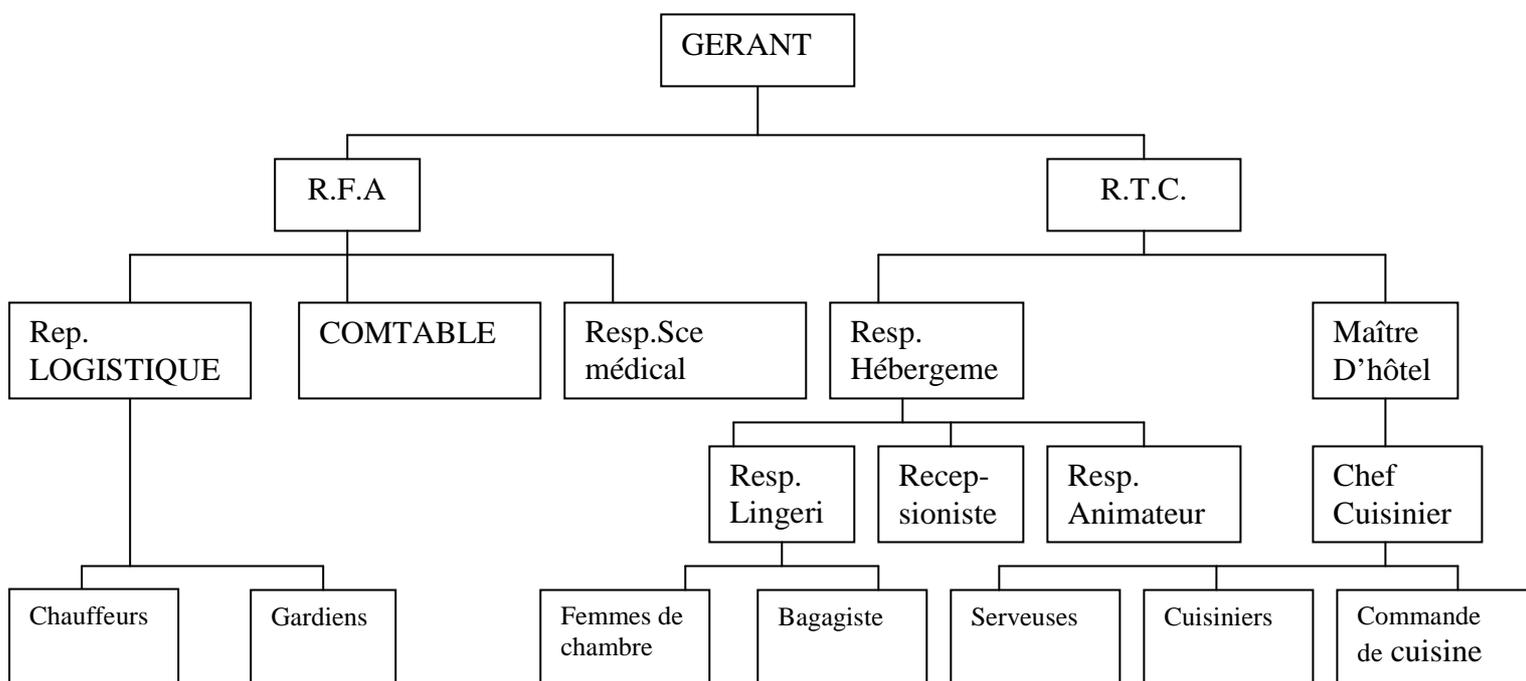
	Caractéristique	Nombre
<u>Mobiliers pour le bureau administratif</u>		
Bureau d'accueil, chaises, étagères	En palissandre	01 lot
salon d'accueil	En palissandre	01 lot
Coffre fort	Moyen modèle	1
Sonorisation avec accessoires		01 lot
<u>Mobiliers pour jeux</u>		
table de billard et accessoires	-	1
Table de ping-pong		1
Baby-foot		1
Balançoire		1
Toboggan		1
Chaise longue (piscine)		10
Chaise	En plastique	10
Parasoleil		10
<u>Mobiliers pour camping</u>		
Table	En plastique	10
Chaise	En plastique	10
Tente		10
<u>MATERIELS ET OUTILLAGES</u>		
<u>Blanchisserie</u>		
Serviette PM	80cmx50 cm	60
Serviette de bain GM	120cmx80cm	60
draps, housses 02 places	avec 2taies	60
draps, housses 01 place	avec 2taies	60
Couverture 02 places		45
couverture 01 place		45
Descente de lit		30
Rideaux		25
nappes de table		100
Napperons		150
Serviette de table		300
Chiffons		50
Habits de travail du personnel		30
<u>Matériels pour hôtellerie</u>		
Aspirateur électronique	-	2
Fer à repasser électrique		3
Portemanteau		60
Ensemble tapis pour salle de bain		15
Matériel d'hygiène (poubelle, cendrier, etc.)	En lot	20
Matériel de décoration (vases, bougeoir, etc.)	En lot	20
<u>Matériel de sécurité incendie</u>		
Extincteur	Sicli portatif 4kgs	5

	Caractéristique	Nombre
<u>Matériels de restauration</u>		
Assiette plate	Arcopal	120
Assiette creuse	<u>Arcopal</u>	120
Assiette dessert	Arcopal	120
Bol à soupe	<u>Arcopal</u>	120
Tasse à café (ou à thé)	Arcopal	120
Cafetière (ou théière)	<u>Inox</u>	50
Laitière	Inox	50
Sucrier	Inox	50
Carafe d'eau	Acropal	50
Cuillère de table	<u>Inox</u>	120
Fourchette	Inox	120
Couteau de table	<u>Inox</u>	120
Cuillère à café	Inox	120
coupe glace	<u>Inox</u>	120
Verre à jus de fruit		120
Verre à whisky		120
Verre à pied		120
Verre à bière		120
Plateau	Inox	100
Saladier	Arcopal	50
Soupière	Inox	50
Louche	Inox	20
Cuillère de service	Inox	50
Ecumoire	Inox	20
Spatule	Bois	20
Brochette	Inox	100
Fouet batteur	Inox	10
Marmite traiteur	Diam 40cm	5
Marmite traiteur	Diam 36cm	5
Faitout	Diam 44cm	5
Faitout	Diam 40cm	5
Passoire	Diam 22cm	10
Ensemble pâtissier		5
tire-bouchon, déplacement, ouvre-boîte		10
Ebouttoir		10
Poêle		10
Moule à tarte	Diam 24cm	10
Moule à pizza	12compart	10
Coupe frite		10
Robot professionnel multi-usages	Electrique	1
Machine à café express	Electrique	1
Bouilloire électrique	1,5litres	3

Chapitre 2 ETUDE ORGANISATIONNELLE

Section1 ORGANIGRAMME ENVISAGE

La conception de l'organisation est le processus par lequel le management prévoit et détermine la structure et la forme du système de communication, d'exercice, de l'autorité et de répartition des responsabilités, qui permettra à l'organisation d'atteindre ses objectifs



RFA : Responsable Administratif et Financier

RTC : Responsable Technique et Commercial

Section2 ORGANISATION DU TRAVAIL

2-1 Le personnel

D'après l'organisation établie ci-dessus, l'hierarchie des commandements est fixée à trois niveaux sous la houlette du Gérant. Tel schéma organisationnel facilite le suivi et évaluation des objectifs atteints

Le recrutement du personnel se fait par voie de teste. Les critères d'ancienneté et d'expérience comptent beaucoup pour les employés subalternes qui sont eu contacte direct avec les clients touristes

2-2 Les jours de repos et les heures d'ouverture

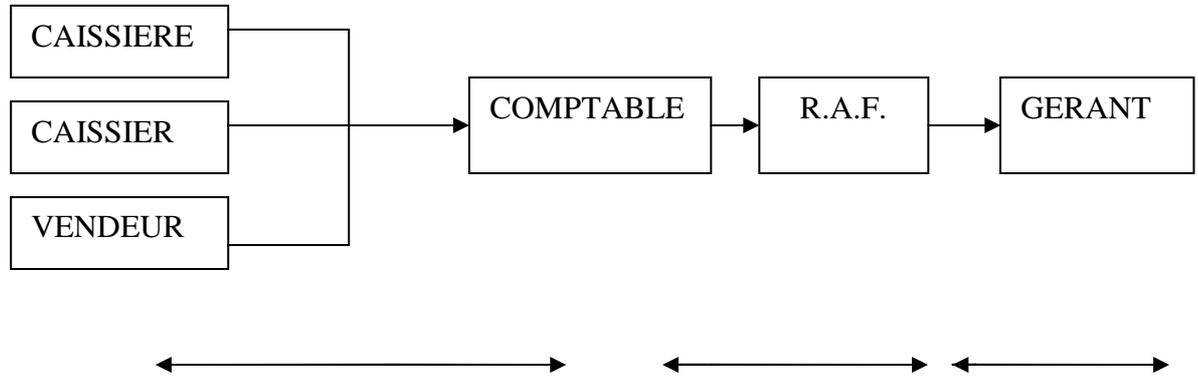
L'établissement est ouvert 24h/24 et 7j/7. Ces jours de repos se font donc par rotation pour les employés subalternes. Une demi-journée de repos est accordée aux employés qui ont fait la garde pendant une nuit. L'Administration, quand à elle, jouit le repos hebdomadaire du samedi après midi et le dimanche

2-3 La communication interne

La communication est indispensable pour prendre des décisions. Elle permet à tout le personnel d'assurer sa fonction et conditionne le bon déroulement des activités.

2-4 La circulation des recettes

La circulation des recettes s'effectue comme suit :



Section3 Gestion des ressources humaines

3-1 Le planning d'embauche

Avant l'ouverture de l'établissement, nous lancerons un mois en avance un appel d'offre pour la recherche de notre personnel, ceci à travers des annonces par médias interposés. Ainsi, ce qui se sent capable de remplir les conditions demandées et qui veulent faire partie de notre équipe, nous contacterons. C'est le gérant qui sera le responsable de l'embauche

3-2 Les charges salariales

Les charges salariales de l'établissement comprennent les salaires de base, les indemnités les charges patronales (CNAPS 13% en OSIE 5%)

Les salaires de base augmentent de 10% à partir de la troisième année pour motiver tout le personnel.

3-3 Charges salaires en ariary

CHARGES SALARIALES EN ARIARY

	SALAIRE	Nb	SAL.TOT	CNAPS 13%	OSTIE 5%	CHAR.PATR	CHARG.SAL	CHARG.SAL
GERANT	1 000 000	1	1 000 000	130 000	50 000	180 000	1 180 000	14 160 000
RAF	600 000	1	600 000	78 000	30 000	108 000	708 000	8 496 000
RTC	600 000	1	600 000	78 000	30 000	108 000	708 000	8 496 000
RESP LOG	320 000	1	320 000	41 600	16 000	57 600	377 600	4 531 200
Comptable	330 000	1	330 000	42 900	16 500	59 400	389 400	4 672 800
Rsp sce méd	415 000	1	415 000	53 950	20 750	74 700	489 700	5 876 400
Resp hébergement	415 000	1	415 000	53 950	20 750	74 700	489 700	5 876 400
Maître d'hotel	415 000	1	415 000	53 950	20 750	74 700	489 700	5 876 400
Resp lingerie	250 000	1	250 000	32 500	12 500	45 000	295 000	3 540 000
Resp cuisiniere	415 000	1	415 000	53 950	20 750	74 700	489 700	5 876 400
Recep touristique	222 000	1	222 000	28 860	11 100	39 960	261 960	3 143 400
Chef cuisinier	420 000	1	420 000	54 600	21 000	75 600	495 600	5 947 000
Chauffeur	300 000	2	600 000	78 000	30 000	108 000	708 000	8 496 000
Gardiens	300 000	2	600 000	78 000	30 000	108 000	708 000	8 496 000
FemmesdeCh	180 000	4	720 000	93 600	36 000	129 600	849 600	10 185 000
Bagagistes	100 000	1	100 000	13 000	5 000	18 000	118 000	1 416 000
Serveurs	100 000	4	400 000	52 000	20 000	72 000	472 000	5 664 000
Cuisinier	210 000	2	420 000	54 600	21 000	75 600	495 600	5 947 200
Commis cuisine	100 000	1	100 000	13 000	5 000	18 000	118 000	1 416 000
TOTAL		28	8 342 000	1 084 460	417 100	1 501 560	9 843 560	118 112 200

Section4 CHRONOGRAMME

Le chronogramme nous établit le calendrier prévisionnel que l'on devra respecter pour réaliser ce projet. Il y est mentionné les détails des travaux que l'équipe dirigé par le chef de projet doit entre prendre dès l'étude de dossier jusqu'à la phase d'exploitation.

Le tableau commence par le calendrier de l'année 0. La production se fera au mois de janvier de l'année 1.

CALENDRIER DE REALISATION DES TRAVAUX

TABLEAU N°17

Opération	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Constitution de dossier		X	X	X	X							
Présentation du projet					X							
Dossier aux bailleurs						X	X					
Etude de dossier							X					
Emission de lettre de crédit									X			
Constitution légale										X		
Implantation									X	X		
Déblocage de crédit											X	
Commandes matérielles							X	X				
Recrutement personnel										X		
Réhabilitation agencement										X		
Formation du personnel											X	

3°PARTIE

ETUDES FINANCIERES

L'étude financière permettra de savoir si l'activité sera rentable. Quel apport doit verser pour faire démarrer et fonctionner l'ecolodge ! C'est sous cette partie que l'on essaie de déterminer les investissements et à partir des états financiers prévisionnels, on trouvera sur la visibilité et la faisabilité du projet. Ces évaluations vont clore cette partie.

Chapitre 1 LES INVESTISSEMENTS

Section1: Coût des investissements

1-1 Frais d'établissement

Ce frais d'établissement regroupe : le frais de constitution, les frais d'études et de recherches.

TABLEAU N° RECAPITULATION DU FRAIS D'ETABLISSEMENT

DESIGNATION	MONTANT (ARIARY)
Frais de constitution	800.000
Frais d'études	2.000.000
TOTAL	2.800.000

1-2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent en :

-construction bâtiment principal.....	110.000.000 Ar
-construction des bungalows.....	39.500.000 Ar
-Installations et aménagements.....	22.900.000 Ar
-Equipements et matériels.....	43.670.000 Ar
TOTAL	216.070.000 Ar

Ces immobilisations corporelles se répartissent suivant les tableaux ci-après.

Construction bâtiment principal.

TABLEAU N°1 : RECAPITULATION DES INVESTISSEMENTS

DESIGNATIONS	MONTANT (en ARIARY)
<u>Immobilisations incorporelles :</u>	
-frais d'établissement	2.800.000
<u>Immobilisations corporelles :</u>	
-Construction bâtiment principal.....	110.000.000
-Construction des bungalows.....	39.500.000
-Installation et aménagements.....	22.900.000
-Equipements et matériels.....	43.670.000
TOTAL	218.870.000

Le coût d'investissement nécessaire pour le projet s'élève donc à 218.870.000 Ar.

Section2 Les Amortissements

2-1 Politique d'amortissement

L'amortissement est une réduction irréversible répartie, sur une période déterminée, du montant posté à certains postes des bilans. C'est une charge qui n'entraîne pas de décaissement.

Deux types d'amortissement sont suggérés dans le plan comptable général 1987

-L'amortissement linéaire qui est constant

-L'amortissement dégressif

Dans notre étude, nous adoptons l'amortissement linéaire obtenu à partir de la formule :

$$\text{Annuité} = \frac{\text{Valeur d'acquisition}}{\text{Durée d'utilisation}} \quad \text{taux} = \frac{100}{\text{durée d'utilisation}}$$

2-2 Tableaux des amortissements prévisionnels sur 4 ans

TABLEAU N° 1 D'AMORTISSEMENT DE LA PREMIERE ANNEE

DESIGNATIONS	VALEUR D'ACQUISITION	TAUX (t%)	AMORTISSEMENTS			Valeur nette comptable
			Antérieurs	De l'exercice	cumulés	
<u>Immobilisation incorporelle</u>						
Frais d'établissement	2.800.000	33		933.332	933.332	1.866.668
<u>Immobilisations corporelles</u>						
Constructions :						
-Bâtiment principal	110.000.000	10		11.000.000	11.000.000	99.000.000
-Bungalows	39.500.000	20		7.900.000	7.900.000	31.600.000
Installation et Aménagements :						
-Aménagement du terrain	5.000.000	10		500.000	500.000	4.500.000
-Aménagement du local	15.500.000	10		1.550.000	1.550.000	13.950.000
-Installation Eau et électricité	1.000.000	10		100.000	100.000	900.000

-Installation téléphone	1.400.000	10		140.000	140.000	1.260.000
Equipements et matériels :						
-Matériels roulants	20.000.000	25		5.000.000	5.000.000	15.000.000
-M. M. B.	11.170.000	10		1.117.000	1.117.000	10.053.000
-Equipements et ustensiles	12.500.000	10		1.250.000	1.250.000	11.250.000
TOTAL	218.870.000			29.490.332	29.490.332	189.379.668

TABLEAU N° 2 D'AMORTISSEMENT DE LA DEUXIEME ANNEE

DESIGNATIONS	VALEUR D' AQUISITION	TAUX (t%)	AMORTISSEMENTS			Valeur nette comptable
			Antérieurs	De l'exercice	cumule	
<u>Immobilisation incorporelle</u>						
Frais d'établissement..... ...	2.800.000	33	933.332	933.332	1.966.664	833.336
<u>Immobilisations corporelles</u>						
Constructions :						
-Bâtiment principal	110.000.000	10	11.000.000	11.000.000	22.000.000	88.000.000
-Bungalows	39.500.000	20	7.900.000	7.900.000	15.800.000	23.700.000
Installation et Aménagements						
-Aménagement du terrain	5.000.000	10	500.000	500.000	1 000.000	4.000.000
-Aménagement du local	15.500.000	10	1.550.000	1.550.000	3.100.000	12.400.000
-Installation Eau et électricité	1.000.000	10	100.000	100.000	200.000	800.000
-Installation téléphone	1.400.000	10	140.000	140.000	280.000	1.120.000
Equipements et matériels						
-Matériels roulants	20.000.000	25	5.000.000	5.000.000	10.000.000	10.000.000
-M. M. B.	11.170.000	10	1.117.000	1.117.000	2.234.000	8.936.000
-Equipements et ustensiles	12.500.000	10	1.250.000	1.250.000	2.500.000	10.000.000
TOTAL	218.870.000		29.490.332	29.490.332	58.980.332	159.789.336

TABLEAU N°3 D'AMORTISSEMENT DE LA TROISIEME ANNEE

DESIGNATIONS	Valeur d'acquisition	Taux %	AMORTISSEMENTS ANNUELS			V.N.C.
			Année 1	Année 2	Année 3	
<u>Immobilisation incorporelle</u>						
Frais d'établissement	2.800.000	33	1.966.664	833.336	2.800.000	0
<u>Immobilisations corporelles</u>						
Construction :						
-Bâtiment principal	110.000.000	10	22.000.000	11.000.000	33.000.000	77.000.000
-Bungalows	39.500.000	20	15.800.000	7.900.000	23.700.000	15.800.000
Installation et Aménagement						
Aménagement du terrain	5.000.000	10	1.000.000	500.000	1.500.000	3.500.000
-Aménagement du local	15.500.000	10	3.100.000	1.550.000	4.650.000	10.850.000
-Installation Eau et Electricité	1.000.000	10	200.000	100.000	300.000	700.000
-Installation téléphone	1.400.000	10	280.000	140.000	420.000	980.000
Equipements et matériels						
-Matériels roulants	20.000.000	25	10.000.000	5.000.000	15.000.000	5.000.000
-M.M.B.	11.170.000	10	2.234.000	1.117.000	3.351.000	7.819.000

-Equipements	12.500.000	10	2.500.000	1.250.000	3.750.000	8.750.000
TOTAL	218.870.000		58.980.664	29.390.332	88.471.000	130.399.000

TABLEAU N° 4 D'AMORTISSEMENT DE LA QUATRIEME ANNEE

DESIGNATIONS	VALEUR D'AQUISITION	TAUX (t%)	AMORTISSEMENTS			Valeur nette comptable
			Antérieurs	De l'exercice	cumules	
<u>Immobilisation incorporelle</u>						
Frais d'établissement.....	2.800.000	33	933.332	933.332	1.966.664	833.336
<u>Immobilisations corporelles</u>						
Constructions :						
-Bâtiment principal	110.000.000	10	11.000.000	11.000.000	22.000.000	88.000.000
-Bungalows	39.500.000	20	7.900.000	7.900.000	15.800.000	23.700.000
Installation et Aménagements						
-Aménagement du terrain	5.000.000	10	500.000	500.000	1 000.000	4.000.000
-Aménagement du local	15.500.000	10	.550.000	1.550.000	3.100.000	12.400.000
-Installation Eau et électricité	1.000.000	10	100.000	100.000	200.000	800.000
-Installation téléphone	1.400.000	10	140.000	140.000	280.000	1.120.000
Equipements et matériels						
-Matériels roulants	20.000.000	25	5.000.000	5.000.000	10.000.000	10.000.000
-M. M. B.	11.170.000	10	1.117.000	1.117.000	2.234.000	8.936.000

-Equipements et ustensiles	12.500.000	10	1.250.000	1.250.000	2.500.000	10.000.000
TOTAL	218.870.000		29.490.332	29.490.332	58.980.332	159.789.336

TABLEAU N°5 RECAPITULATIF D'AMORTISSEMENT POUR LES ANNEES

DESIGNATIONS	Valeur d'acquisition	Taux %	AMORTISSEMENTS ANNUELS			
			Année 1	Année 2	Année 3	Année 4
Immobilisation incorporelle						
Frais d'établissement	2.800.000	33	1.966.664	833.336	2.800.000	0
Immobilisations corporelles						
Construction :						
-Bâtiment principal	110.000.000	10	22.000.000	11.000.000	33.000.000	77.000.000
-Bungalows	39.500.000	20	15.800.000	7.900.000	23.700.000	15.800.000
Installation et Aménagement						
-						
Aménagement du terrain	5.000.000	10	1.000.000	500.000	1.500.000	3.500.000
-						
Aménagement du local	15.500.000	10	3.100.000	1.550.000	4.650.000	10.850.000
-Installation Eau et Electricité	1.000.000	10	200.000	100.000	300.000	700.000
-Installation téléphone	1.400.000	10	280.000	140.000	420.000	980.000
Equipements et matériels						

-Matériels roulants	20.000.000	25	10.000.000	5.000.000	15.000.000	5.000.000
-M.M.B.	11.170.000	10	2.234.000	1.117.000	3.351.000	7.819.000
-Equipements	12.500.000	10	2.500.000	1.250.000	3.750.000	8.750.000
TOTAL	218.870.000		58.980.664	29.390.332	88.471.000	130.399.000

Section3: PLAN DE FINANCEMENT

Le plan de financement nous permet d'avoir une idée des problèmes financiers à résoudre pour la réalisation du projet.

3-1 Fonds de roulement initial

Le fonds de Roulement Initial équivaut à la liquidité nécessaire pour a couverture des dépenses réalisées pendant la période de démarrage du projet. Cette période s'étale sur les quatre premiers mois de l'existence de l'entreprise.

LIBELLES	MONTANT
<u>Achats</u>	
-Approvisionnement pour la restauration	24.000.000
-Carburant	400.000
-achats divers	380.000
SOUS TOTAL	24.780.000
<u>CHARGES EXTERNES</u>	
-Entretien	2.400.000
-Pei mes d'assurance	560.000
-Transport	3.000.000
-Publicité	200.000
-Frais P.T.T.	1.600.000
SOUS TOTAL	7.760.000
<u>CHARGES DU PERSONNEL</u>	

-Salaire du personnel	30.000.000
-Salaire du gérant	4.000.000
-Formation du personnel	2.800.000
SOUS TOTAL	36.800.000
TOTAL DES CHARGES	69.340.000
RECETTES	54.350.000
F.D.R.I.	14.990.000

3-2 Sources de financement

Connaissant le montant du coût des investissements et des Fonds de Roulement initial, il convient maintenant de définir les origines des capitaux que l'on doit utiliser pour financier ce projet.

TABLEAU N°3 DE FINANCEMENT (en ARIARY)

DESIGNATION	EMPRUNTS	APPORT	APPORT	TOTAL
		EN NUMERAIRE	EN NATURE	
Frais d'établissement		2.800.000		2.800.000
Construction bâtiment		110.000.000		110.000.000
Construction bungalow	39.500.000			39.500.000
Installation et aménagement	20.000.000	2.900.000		22.900.000
Matériels roulants		3.000.000	17.000.000	20.000.000
Matériel et mobilisées de bureaux		11.170.000		11.170.000
Equipements et ustensiles	10.500.000		2.000.000	12.500.000
TOTAL	70.000.000	144.860.000	19.000.000	233.860.000

3-3 Schéma de financement

TABLEAU N° 4 du SCHEMA DE FINANCEMENT (valeur exprimée en ARIARY)

	MONTANT	POURCENTAGE
CAPITAUX PERMANENTS	233.860.000	100%
Fonds immobilisé	150.000.000	64,14%
Emprunts	70.000.000	29,93%
Apport de l'exploitant	13.860.000	5,93%

Section4 **TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS**

D'après le schéma de financement établi ci-dessus, les emprunts ne représentent que 30% des investissements. Le concours d'appui financier extérieur sous forme d'emprunt sera négocié auprès de l'INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (I.F.C) filiale du WORD BANK GROUP. Une Institution qui a décidé d'appuyer davantage les petites et moyennes entreprises en l'occurrence notre entreprise.

L'I.F.C. met à la disposition du promoteur du projet une ligne de crédit couvrant les 30% de nos investissements .Les conditions d'emprunts sont celles de notre Banque primaire :

- Montant de l'emprunt : 70.000.000 Ar
- Taux d'intérêt annuel : 20%
- Taux T.V.A. : 20%
- Durée de remboursement : 3 ans

Ce taux d'intérêt bancaire de 20% paraît incommode pour les opérateurs économiques qui s'adonnent à des activités non commerciales. Le taux appliqué ailleurs dans les pays développés ne dépasse même pas le 10% et si l'on se réfère à notre table financière usuelle le taux s'arrête à 17%. Il est donc temps d'alerter l'opinion publique sur ce taux directeur exorbitant appliqué par la Banque Centrale qui est anti-industrialisation. Si le taux ne descend donc pas au voisinage de 15%, on est toujours obligé de comprimer les charges salariales et d'ignorer le plan social incitatif dans d'entreprise.

ANNEE	CAP.DEBUT	ANNUITE	INTERET	REMBOURS.	CAP.FIN	TVA 20%
1	70 000 000	33 230 769	14 000 000	19 230 769	50 769 231	2 800 000
2	50 769 231	33 230 769	10 153 846	23 076 923	27 692 308	2 030 769
3	27 692 308	33 230 769	5 538 462	27 692 308	-	1 107 692
				70 000 000		

Valeurs exprimées en ARIARY

Section5 Les comptes de gestion

Ces comptes de gestions se composent en compte de charges et comptes de produits. Ils nous amènent aux comptes de résultats prévisionnels qui vont s'étaler sur 4 ans.

5-1 Compte de charges

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
<u>ACHAT</u>				
-Approvisionnement pour restauration	72.000.000	72.000.000	72.000.000	75 600 000
-Carburant	1.260.000	2.440.000	2.900.000	3 045 000
-Produits d'entretien et achat divers	700.000	480.000	480.000	504 000
SOUS TOTAL	73 960 000	74 920 000	75 380 000	79 149 000
<u>CHARGES EXTERNES</u>				
-Entretien et Réparation	180.000	270.000	270.000	283 500
-Primes d'assurance	1.680.000	1.800.000	1.920.000	2 016 000
-Transport	7.200.000	7.200.000	8.400.000	8 820 000
-Publicité	5.400.000	2.000.000	2.800.000	2 940 000
-PTT	8.400.000	5.400.000	5.400.000	5 670 000
-Services bancaires et assimilés	600.000	720.000	840.000	882 000
SOUS TOTAL	23 460 000	17 390 000	19 630 000	20 611 500
<u>IMPOTS ET TAXES</u>				
-Taxe professionnelle	2.169.000	2.169.000	2.280.000	2 280 000
-IRNS	6.507.000	6.507.000	6.840.000	6 840 000
SOUS TOTAL	8 676 000	8 676 000	9 120 000	9 120 000
<u>CHARGES DU PERSONNEL</u>				
-Rémunération du personnel	100.104.000	100.104.000	100.104.000	100 104 000
-Charges sociales patronales	18.016.000	18.016.000	18.016.000	18 016 000
SOUS TOTAL	118 120 000	118 120 000	118 120 000	118 120 000
<u>CHARGES FINANCIERES</u>				
-Intérêt des emprunts	14 000000	10 153 846	5 538 462	0
-TVA sur emprunt	2 800 000	2 030 769	1 107 692	0
SOUS TOTAL	16 800 000	12 184 615	6 646 154	0
<u>Amortissement</u>	29 490 333	29 490 333	29 490 333	28 557 000
TOTAL	270 506 333	260 780 948	258 386 489	255 557 500

5-2Compte de produits

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
-Hôtellerie	185.300.000	178.720.000	192.325.000	211 557 500
-Restauration	118.810.000	144.798.000	154.251.000	169 676 100
-Autres prestation	6.130.000	9.300.000	10.620.000	11 682 000
TOTAL	310 240 000	332 818 000	357 196 000	392 915 600

(Valeurs exprimées en ARIARY)

Chapitre 2 ETUDE DE FAISABILITE

Section1: Les comptes de résultat prévisionnel

Section1: Les comptes de résultat prévisionnel

DEBIT	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
<u>Achat</u>				
-Approvisionnement pour restauration	72 000 000	72 000 000	72 000 000	75 600 000
-Carburant	1 260 000	2 440 000	2 900 000	3 045 000
-Produit d'entretien et achats divers	700 000	480 000	480 000	504 000
SOUS TOTAL	73 960 000	74 920 000	75 380 000	79 149 000
<u>CHARGES EXTERNES</u>				
-Entretien et réparation	180 000	270 000	270 000	283 500
-Primes d'assurance	1 680 000	1 800 000	1 920 000	2 016 000
-Transport	7 200 000	7 200 000	8 400 000	8 820 000
-Publicité	5 400 000	2 000 000	2 800 000	2 940 000
-PTT	8 400 000	5 400 000	5 400 000	5 670 000
-Services bancaires et assimilés	600 000	720 000	840 000	882 000
SOUS TOTAL	23 460 000	17 390 000	19 630 000	20 611 500
<u>Impôts et taxes</u>				
-Taxes professionnelles	2 169 000	2 169 000	2 280 000	2 280 000
-IRNS	6 507 000	6 507 000	6 840 000	6 840 000
SOUS TOTAL	8 676 000	8 676 000	9 120 000	9 120 000
<u>CHARGES DU PERSONNEL</u>				
-Rémunération du personnel	100 104 000	100 104 000	100 104 000	100 104 000
-Charges sociales patronales	18 016 000	18 016 000	18 016 000	18 016 000
SOUS TOTAL	118 120 000	118 120 000	118 120 000	118120000

<u>CHARGES FINANCIERES</u>				
-Intérêts des emprunts	14 000 000	10 153 846	5 538 462	0
-TVA sur emprunts	2 800 000	2 030 769	1 107 692	0
SOUS TOTAL	16 800 000	12 184 615	6 646 154	0
Amortissement	29 490 333	29 490 333	29 490 333	28557000
TOTAL DEBIT	270 506 333	260 780 948	258 386 487	255 557 500
CREDIT	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
-HOTELLERIE	185.300.000	178 720 000	192 325 000	211557500
-RESTAURATION	118.810.000	144 798 000	154 251 000	169 676 100
-Autres prestations	6.130.000	9 300 000	10 620 000	11682000
TOTAL CREDIT	310 240 000	332 818 000	357 196 000	392 915 600
RESULTAT	39 733 667	72 037 052	98 809 513	137 358 100
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT (M.B.A.)	69 224 000	101 527 385	128 299 846	165 915 100
CUMUL M.B.A.	69 224 000	170 751 385	299 051 231	464 966 331

Section2 PLAN DE TRESORERIE

PLAN DE TRESORERIE					
LIBELLE	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
<u>RESSOURCES</u>					
M.B.A.		69 224 000	101 527 385	128 299 846	165 915 100
FONDS PROPRE	163 860 000				
D.L.M.T.	70 000 000				
TOTAL RESSOURCES	233 860 000	69 224 000	101 527 385	128 299 846	165 915 100
<u>EMPLOIS</u>					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	2 800 000				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	216 070 000				
REMBOURSEMENT		19 230 769	23 076 923	27 692 308	0
TOTAL EMPLOIS	218 870 000	19 230 769	23 076 923	27 692 308	0
SOLDE	14 990 000	49 993 231	78 450 462	100 607 538	165 915 100
SOLDE CUMULE	14 990 000	64 983 231	143 433 693	244 041 231	409 956 331

(Valeurs exprimées en ARIARY)

Section3 : Tableau de grandeurs caractéristiques de gestion

Pour déterminer le résultat net de l'exercice, on calcule les soldes intermédiaires de gestion (Valeurs exprimées en ARIARY)

TABLEAU DE GRANDEURS CARACTERISTIQUES DE GESTION

	EXERCICE ANNEE 1	EXERCICE ANNEE 2	EXERCICE ANNEE 3	EXERCICE ANNEE 4
MARGE COMMERCIALE	0	0	0	0
Ventes de marchandises	0	0	0	0
Coût d'achat des marchandises vendues	0	0	0	0
PRODUCTION DE L'EXERCICE	310 240 000	332 818 000	357 196 000	392 915 600
Productions vendues	309 260 000	332 819 232	357 196 924	392 915 600
Productions stockées	0	0	0	0
Productions immobilisées	0	0	0	0
CONSOMMATIONS INTERMEDIAIRES	97 420 000	92 310 000	95 010 000	99 760 500
Achats de matières et fournitures	73 960 000	74 920 000	75 380 000	79 149 000
Variations des stocks de matières premières	0	0	0	0
Charges externes	23 460 000	17 390 000	19 630 000	20 611 500
VALEUR AJOUTEE	212 820 000	240 508 000	262 186 000	293 155 100
Production de l'exercice	310 240 000	332 818 000	357 196 000	392 915 600
Marge commerciale	0	0	0	0
Consommations intermédiaires	97 420 000	92 310 000	95 010 000	99 760 500
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	86 024 000	113 712 000	134 946 000	165 915 100
Valeur ajoutée	212 820 000	240 508 000	262 186 000	293 155 100
Subventions d'exploitations	0	0	0	0
Impôts et taxes	8 676 000	8 676 000	9 120 000	9 120 000
Charges de personnel	118 120 000	118 120 000	118 120 000	118 120 000
RESULTAT D'EXPLOITATION	56 533 667	84 221 667	105 455 667	137 358 100
Excédent brut de d'exploitation	86 024 000	113 712 000	134 946 000	165 915 100
Autres produits d'exploitation	0	0	0	0
Reprises sur provisions	0	0	0	0
Autres charges d'exploitation	0	0	0	0
Dotations aux amortissements	29 490 333	29 490 333	29 490 333	28 557 000
Dotations aux provisions	0	0	0	0
RESULTAT FINANCIER	-16 800 000	-12 184 615	-6 646 154	0
Produits financiers	0	0	0	0
Charges financières	16 800 000	12 184 615	6 646 154	0

RESULTAT EXCEPTIONNEL	0	0	0	0
Produits exceptionnels	0	0	0	0
Charges exceptionnelles	0	0	0	0
RESULTAT DE L'EXERCICE AVANT IMPOTS SUR LES BENEFICES	39 733 667	72 037 052	98 809 513	137 358 100
Résultat d'exploitation	56 533 667	84 221 667	105 455 667	137 358 100
Résultat financier	-16 800 000	-12 184 615	-6 646 154	0
Résultat exceptionnel	0	0	0	0
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	39 733 667	72 037 052	98 809 513	137 358 100
Résultat net avant impôt	39 733 667	72 037 052	98 809 513	137 358 100
IBS 35%	0	0	0	0

D'après le Code Général des impôts, l'entreprise est exonérée des impôts sur le bénéfice pendant les quatre premières années de démarrage.

(Valeurs exprimées en ARIARY)

Section4 LES BILANS PREVISIONNELS

4-1 Bilan d'ouverture

BILAN D'OUVERTURE /01/01/Année 1

ACTIF		PASSIF	MONTANT
LIBELLES	Montant		
<u>Immob.incorpo.</u>		<u>Capitaux propres</u>	
Frais d'établis.	2 800 000	Fonds immobilisés	150 000 000
		Apport de l'exploitant	13 860 000
		Report à nouveau	0
		Résultat net	0
<u>Immob.corpo.</u>		<u>Dettes financières</u>	
<u>Construction</u>		D.L.M.T.	70 000 000
-bâtiment	110 000 000		
-bungalows	39 500 000		
Aménag.terrain	5 000 000		
Aménag.local	15 500 000		
Installat.eau&élec.	1 000 000		
Installat.téléphon.	1 400 000		
Mat. Roulant	20 000 000		
M.M.B.	11 170 000		
Equipements	12 500 000		
<u>Actif circulant</u>			
Banque	14 990 000		
TOTAL	233 860 000		233 860 000

ACTIF				BILAN 31 DECEMBRE ANNEE 1		PASSIF	MONTANT
LIBELLES	Montant Brut	Amortisse	Montant Net				
<u>Immob.incorpo.</u>				Capitaux propres			
Frais d'établis.	2 800 000	933 333	1 866 667	Fonds immobilisés		150 000 000	
				Apport de l'exploitant		13 860 000	
				Report à nouveau		0	
<u>Immob.corpo.</u>				Resultat net		39 733 667	
<u>Construction</u>				Dettes financières			
-bâtiment	110 000 000	11 000 000	99 000 000	D.L.M.T.		50 769 231	
-bungalows	39 500 000	7 900 000	31 600 000				
Aménag.terrain	5 000 000	500 000	4 500 000				
Aménag.local	15 500 000	1 550 000	13 950 000				
Installat.eau&élec.	1 000 000	100 000	900 000				
Installat.téléphon.	1 400 000	140 000	1 260 000				
Mat. Roulant	20 000 000	5 000 000	15 000 000				
M.M.B.	11 170 000	1 117 000	10 053 000				
Equipements	12 500 000	1 250 000	11 250 000				
<u>Actif circulant</u>							
Banque	64 983 231		64 983 231				
TOTAL	283 853 231	29 490 333	254 362 898				254 362 898

ACTIF				31 décembre année 2		PASSIF	MONTANT
LIBELLES	Montant brut	Amortis	Montant net				
<u>Immob.incorpo.</u>				Capitaux propres			
Frais d'établis.	2 800 000	1 866 666	933 334	Fonds immobilisés		150 000 000	
				Apport de l'exploitant		13 860 000	
				Report à nouveau		39 733 667	
<u>Immob.corpo.</u>				Resultat net		72 037 052	
<u>Construction</u>				Dettes financières			
-bâtiment	110 000 000	22 000 000	88 000 000	D.L.M.T.		27 692 308	
-bungalows	39 500 000	15 800 000	23 700 000				
Aménag.terrain	5 000 000	1 000 000	4 000 000				
Aménag.local	15 500 000	3 100 000	12 400 000				
Installat.eau&élec.	1 000 000	200 000	800 000				
Installat.téléphon.	1 400 000	280 000	1 120 000				
Mat. Roulant	20 000 000	10 000 000	10 000 000				
M.M.B.	11 170 000	2 234 000	8 936 000				
Equipements	12 500 000	2 500 000	10 000 000				
<u>Actif circulant</u>		58 980 666					
Trésorerie	143 433 693		143 433 693				
TOTAL	362 303 693	58 980 666	303 323 027				303 323 027

ACTIF				31 décembre année 3		PASSIF	MONTANT
LIBELLES	Montant brut	Amortis	Montant net				
				Capitaux propres			
Immob.incorpo.				Fonds immobilisés		150 000 000	
Frais d'établis.	2 800 000	2 799 999	1	Apport de l'exploitant		13 860 000	
				Report à nouveau		111770719	
Immob.corpo.				Resultat net		98 809 513	
<u>Construction</u>				Dettes financières			
-bâtiment	110 000 000	33 000 000	77 000 000	D.L.M.T.		0	
-bungalows	39 500 000	23 700 000	15 800 000				
Aménag.terrain	5 000 000	1 500 000	3 500 000				
Aménag.local	15 500 000	4 650 000	10 850 000				
Installat.eau&élec.	1 000 000	300 000	700 000				
Installat.téléphone.	1 400 000	420 000	980 000				
Mat. Roulant	20 000 000	15 000 000	5 000 000				
M.M.B.	11 170 000	3 351 000	7 819 000				
Equipements	12 500 000	3 750 000	8 750 000				
Actif circulant							
Banque	244 041 231		244 041 231				
TOTAL	462 911 231	88 470 999	374 440 232			374 440 232	

ACTIF				31 décembre année 4		PASSIF	MONTANT
LIBELLES	Montant brut	Amortis	Montant net				
				Capitaux propres			
Immob.incorpo.				Fonds immobilisés		150 000 000	
Frais d'établis.	2 800 000	1 799 999	1	Apport de l'exploitant		13 860 000	
				Report à nouveau		210 580 232	
Immob.corpo.				Resultat net		137 358 100	
<u>Construction</u>				Dettes financières			
-bâtiment	110 000 000	44 000 000	66 000 000	D.L.M.T.		0	
-bungalows	39 500 000	31 600 000	7 900 000				
Aménag.terrain	5 000 000	2 000 000	3 000 000				
Aménag.local	15 500 000	6 200 000	9 300 000				
Installat.eau&élec.	1 000 000	400 000	600 000				
Installat.téléphon.	1 400 000	560 000	840 000				
Mat. Roulant	20 000 000	20 000 000	0				
M.M.B.	11 170 000	4 468 000	6 702 000				
Equipements	12 500 000	5 000 000	7 500 000				
Actif circulant		116 027 999					
Banque	409 956 331		409 956 331				
TOTAL	628 826 331	116 027 999	511 798 332			511 798 332	

Chapitre 3 EVALUATION DU PROJET

Section1 *Evaluation économique*

1-1 Ratios d'analyse

L'analyse par les ratios consiste à étudier et à interpréter les situations de l'entreprise.

TABLEAU DES RATIOS

RATIOS	FORMULES
R1 : Autonomie financière	$R1 = \frac{\text{CAPITAUX PROPRES}}{\text{TOTAL PASSIF}}$
R2 : financement permanent	$R2 = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actif immobilisé}}$
R3 : taux de profit	$R3 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{C A}}$
R4 : Rentabilité économique	$R4 = \frac{\text{Résultat de l'exploitation}}{\text{TOTAL ACTIF}}$
R5 : Rentabilité financière	$R5 = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux permanents}}$

TABLEAU des valeurs de ratios définis ci-dessus sur trois ans

RATIOS	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
R1	1,2	1,59	2,05	2,51
R2	0,16	0,16	0,18	0,20
R3	0,26	0,34	0,48	0,62
R4	0,33	0,36	0,42	0,48
R5	0			

1-2 Valeur ajoutée créée

La valeur ajoutée est définie comme la valeur qu'on ajoute par une action à une valeur déjà existante.

L'évaluation de la valeur ajoutée permet donc de cerner la valeur que l'on ajoute aux consommations des biens et services provenant des tiers.

Le tableau de grandeurs caractéristiques de gestion nous a déjà donné l'évolution

Rubrique	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4
Valeur Ajoutée	212.820.000	240.508.000	262.186.000	293.155.100

de cette valeur ajoutée pendant les trois premières années de démarrage.

De l'année (1) vers l'année (2), il y a fléchissement de la valeur ajoutée dû au paiement d'IBS et de la stabilité de nombre d'écotouristes.

La valeur ajoutée de l'année (3) s'est augmentée de 2,92% par rapport à celle de l'année (2) par suite d'un matraquage publicitaire.

Section2 Evaluation financière

2-1 Selon les 4 outils d'évaluation

2-1-1 Tableau de cash-flows

<u>ANNEE</u>	<u>MBA</u>	<u>(1+i)⁻ⁿ</u>	<u>MBA(1+i)⁻ⁿ</u>
1	69.224 000	0.83333	57.686.667
2	101.527 385	0.69444	70.505.128
<u>3</u>	128.299 846	0.57870	74.247.596
<u>4</u>	165.915 100	0.48225	80.013.069
		TOTAL	282.452.460

2-1-2 Calcul de la Valeur Actuelle Nette (VAN)

$$\sum_{n=1}^4 \text{MBA}(1+i)^{-n} - I_0 \quad \text{où } I_0 = \text{Ar } 233\,860\,000$$

Soit VAN = Ar 48 592 460

Cette VAN positive prouve que le projet est viable. L'investissement Ar 233 860 000 rapporte immédiatement une MBA actualisée de Ar 48 592 460 représentant 20.78% du capital investi.

2-1-3 Calcul de l'INDICE DE PROFITABILITE (IP)

L'indice de profitabilité est égal au rapport du cumul de MBA actualisée avec l'investissement initial : $282\,452\,460 / 233\,860\,000$. Ce rapport vaut : IP= 1,20778

Cela prouve que même si elle est légèrement supérieure à 1, le projet est encore profitable au promoteur.

2-1-4 Calcul de Taux de rentabilité (TRI)

Le taux de rentabilité est le taux t équivalent à $VAN = 0$

ANNEE	MBA	MBA(1+i) ⁻ⁿ	
		t=29%	t=30%
1	69 224 000	53 662 016	53 249 231
2	101 527 385	61 010 387	60 075 376
3	128 299 846	59 766 387	58 397 745
4	165 915 100	59 913 829	58 091488
		234 352 618	229 813 840

Le calcul de ce taux t se fait par interpolation linéaire : $29\% < t < 30\%$

$$229\,813\,840 < I_0 < 234\,352\,618 \quad \text{où } I_0 = 233\,860\,000$$

$$\frac{30 - t}{30 - 29} = \frac{234352618 - 233860000}{234352618 - 229813840} = 0,10854$$

$$t = 30 - 0,10854$$

$$t = 29,89146 \quad \text{soit } \boxed{\text{T.R.I.} = 29,89\%}$$

Le taux de rentabilité Interne est de 29,89%. Le TRI est supérieur au taux d'intérêt bancaire préconisé à 20%. Ce TRI confirme qu'au-delà de 29,89%, ce projet n'est plus rentable même si l'on comprime les coûts des investissements et les coûts d'exploitation

2-1-5 Délai de Récupération de Capitaux Investis :

Ce délai de récupération de capitaux investis se calcule à partir du tableau de cumul de MBA :

	ANNEE1	ANNEE2	ANNEE3	ANNEE4
MBA	69 224 000	101 527 385	128 299 846	165 915 100
CUMUL MBA	69 224 000	170 751 385	299051 231	464 966 331

L'investissement initial est de Ar. 233 860 000 récupérable au bout du temps n.
D'après le tableau de cumul de MBA :

$$170\,751\,385 < 233\,860\,000 < 299\,051\,231$$

$$2 < n < 3$$

$$\frac{3-n}{3-2} = \frac{299051231 - 233860000}{299051231 - 170751385} = 0,51$$

$$n = 3 - 0,51 = 2,49 \text{ ans}$$

ANNEES	MOIS	JOURS
2 ,49 ans		
2 ans	0,49 X 12 mois	
	5 ,88 mois	
	5 mois	0.88 X 30 jours
		26.4 jours
		26 jours

Ce délai de récupération est de n = 2 ans 5 mois et 26 jours

Comme le DRCI est inférieur à trois ans échéance d'emprunts, le projet est viable. Le risque d'insolvabilité est écarté.

2-2 Selon les critères d'évaluation

2-2-1 La pertinence

La pertinence mesure la corrélation entre les objectifs du projet et les besoins et attentes des bénéficiaires. Le nombre croissant des écotouristes visitant l'écologie traduit par l'évolution des chiffres d'affaires d'une année à une autre prouve que l'objectif est atteint. Le projet est donc pertinent.

2-2-2 L'efficacité

L'efficacité s'apprécie par la comparaison des objectifs et des résultats c'est-à-dire la différence entre ce qui était prévu et les réalisations.

Du point de vue économique on peut déceler l'efficacité du projet par le rapport

Résultat

Capitaux engagés

On aura 0,161 pour l'année (1) ; 0,163 pour l'année (2) et 0,177 pour l'année (3)

Cette croissance, même infime, du rapport entre deux années successives prouve que le projet est efficace.

2-2-3 L'efficience

L'efficience est l'efficacité à moindres coûts. Mais sous la rubrique des coûts, il y a ce qu'on appelle coûts fixes et coûts variables. Les coûts fixes sont inhérents à la structure de l'entreprise, ils sont donc incompressibles. Seule les coûts variables nous permettent de déceler l'efficience du projet.

L'efficience d'un projet se visualise donc à partir de l'évolution de ratio égale à

$$\frac{CA}{\text{Consommations intermédiaires}}$$
 pendant ces 3 années de démarrage.

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE3
R	$\frac{154.630.000}{46.910.000} + 3,3 =$	$\frac{166.409.616}{46.155.000} = 3,6$	$\frac{178.598.462}{47.505.000} = 3,76$

Les CA croissent beaucoup plus vite d'une année à une autre que les consommations intermédiaires malgré l'inflation galopante qui sévit notre économie de marché.

Le projet est donc efficient.

2-2-4 Durabilité

La durabilité vise à évaluer la capacité de l'action ou de résultats à se poursuivre de façon autonome.

On constate que les CA évoluent d'une année à une autre. L'organisation assure donc l'adhésion du personnel aux objectifs de l'entreprise.

L'organisation technique, elle est toujours viable du moment que l'adhésion du personnel

est assurée.

La viabilité financière est traduite par le maintien de la croissance du CA de l'établissement même après le remboursement total des emprunts.

2-2-5 L'impact du projet

L'apport en valeur ajoutée et la création d'emplois sont l'impact direct du projet sur l'économie nationale via paiement des impôts fait par l'établissement et son personnel sur rubrique IRSA (Impôt sur le revenu des Salariés et Annuités).

Section3 *Evaluation sociale*

3-1 *Création d'emploi*

L'entreprise n'emploie effectivement que 28 personnels dont le niveau d'étude est limité au BTS dans la portée et de niveau maîtrise pour la gérance des ouvriers sans diplômes sont aussi recrutés. Il est donc trop prétentieux qu'une telle entreprise puisse résoudre le chômage des jeunes dans la région. Mais les activités créées par l'implantation de l'écolodge nourrissent des familles de la région dans le secteur agricole, comme dans le tertiaire : vente des produits agricoles et produits d'entretiens.

3-2 *Développement social de la région*

La création de l'écolodge offre plusieurs avantages sur le plan social, hygiène publique améliorer, l'hygiène exigée à l'écolodge se répand comme une tache d'huile et attend les habitants se trouvant aux alentours de cette écolodge.

La scolarité des enfants soutenue par la présence de ce site où l'on rencontre des étrangers de toutes les nations. Cela incite les enfants à étudier et à s'éloigner de leur vie quasi nomade.

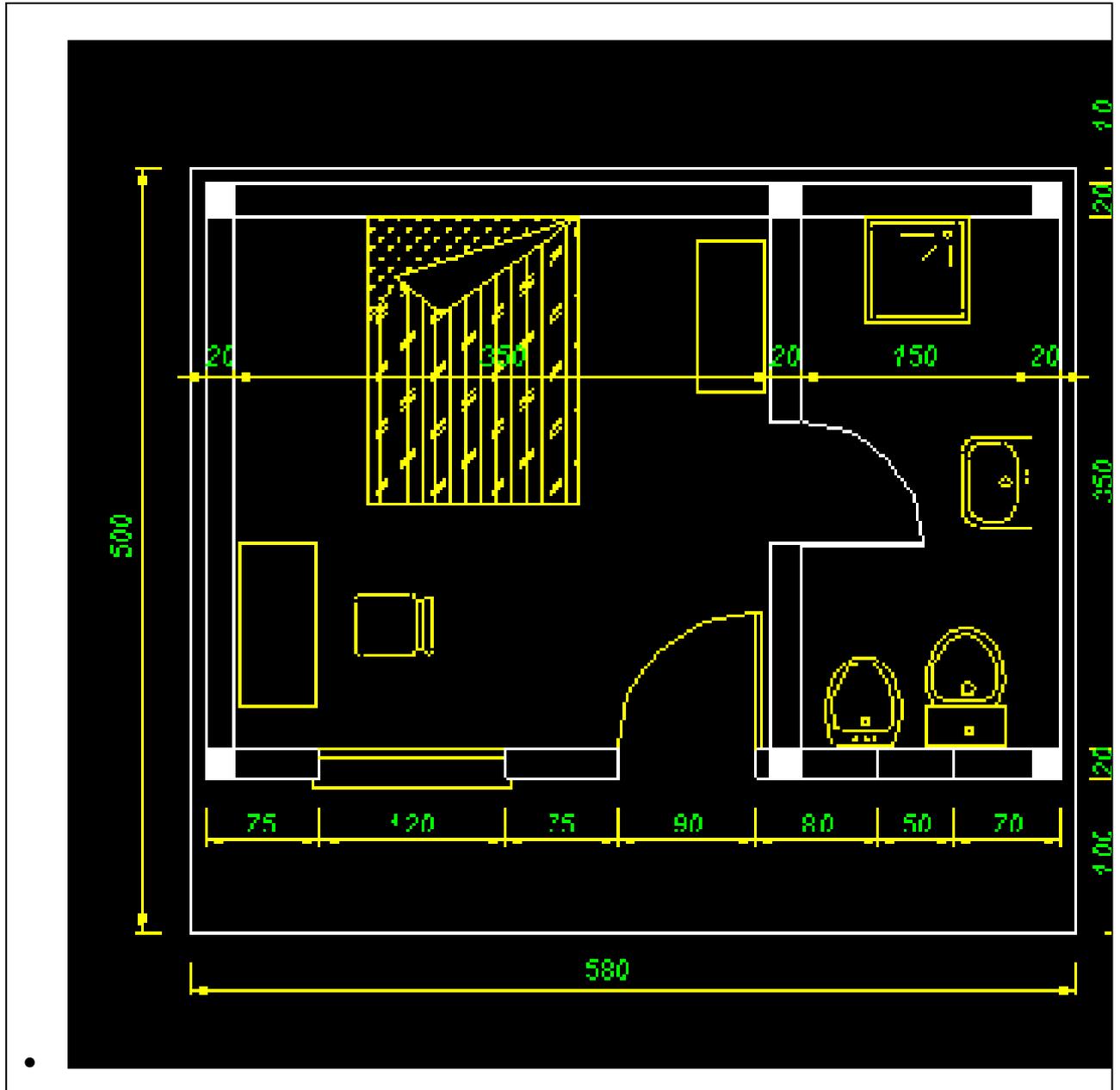
CONCLUSION

Les potentialités de Madagascar en produits touristiques sont reconnues à l'extérieur. Et ce tourisme peut sortir Madagascar de sa situation économique léthargique. Ce gouvernement en prend conscience mais ce qui nous manque ce sont les investisseurs professionnels en la matière. Les dérapages commis par des restaurateurs et hôteliers orateurs caractérisent l'image du Tourisme malgache. Hôtels et restaurants hors normes, tourisme sexuel vulgarisé, telles péripéties dissuadent les touristes et écotouristes à venir à Madagascar. On ne peut donc pas redresser cette situation sans s'imposer dans des parcs Naturels comme ANKARAFANTSIKA et y implanter un écolodge. L'investissement touristique est assez important, demande des bailleurs de fonds mais il appert que le projet est viable et rentable si l'on s'y met à cœur. L'évolution des chiffres d'affaires avec les marges bénéficiaires est réconfortante. Soumis aux évolutions économiques, le projet est durable. De par ces constats nous encourageons les opérateurs économiques malgaches en créant d'autres écolodge dans d'autres parcs naturels existant à Madagascar en général, et dans la région d'ANKARAFANTSIKA en particulier, mais également résout le problème de manque d'infrastructures hôtelières répondant aux normes internationales sans la Région du Boina. La normalisation, en tant que moyen technique utilisé dans la résolution des problèmes commerciaux, est une activité indispensable pour la promotion des échanges touristiques et le développement de la qualité des prestations en particulier.

Soulignons que le touriste est un élément moteur pour le développement de l'économie nationale, car elle permet de faire rentrer des devises dans le caisse de l'Etat et d'avoir une plus value relativement importante. Mais, le gouvernement malgré sa bonne volonté ne couvre pas les opérateurs économiques nationaux. Les problèmes de financement font obstacle au développement du tourisme. En réalité, il n'existe pas encore à Madagascar un établissement financier proposant de crédit, à des taux d'intérêt modéré, destiné spécialement à financier des projets écolodgiques. Effectivement, le Taux de Rentabilité Interne TRI dépasse les 20% confirmant que même à ce taux d'intérêt de 20% le projet est rentable. Mais il est exorbitant ce taux en faisant une étude comparative avec ceux pratiqués en Europe. De plus, l'inflation galopante grignote les marges bénéficiaires et freine toute perspective d'extension du projet.

ANNEXE

PLAN D'UN BUNGALOW



QUESTIONNAIRES

(Auprès des particuliers)

1. Vous aimeriez jouer ?

- a. Oui
- b. Non
- c. Un peu

2. Qui peuvent jouer à votre avis ?

- a. Enfants
- b. Adolescents
- c. Jeunes
- d. Adultes
- e. Agés
- f. Tous

3. Vous connaissez des différents types de jeux ?

- a. Oui
- b. Non
- c. Un peu

4. Quel type de jeu aimeriez-vous le plus ?

- a. Jeux de société
- b. Jeux individuels

5. Vous fréquentez un établissement de jeu

- a. Tous les jours
- b. Tout le week-end
- c. Les vacances
- d. Autres (à préciser)

6. Pouvez-vous nous dire les raisons qui vous empêchent à fréquenter un établissement de jeu. Vous inquiétez-vous sur

- a. L'accueil
- b. Le prix
- c. L'insuffisance d'encadrement
- d. La manque de discipline
- e. L'insécurité
- f. Autres (à préciser)

QUESTIONNAIRES

(AUPRES DES CONCURRENTS)

FICHE SIGNALÉTIQUE

Dénomination sociale

Forme juridique

Adresse

Tel

Activités

1. Quels sont les jeux que vous vous proposez à votre client ?
2. Quelle est votre capacité d'accueil en moyenne ?
 - a.]0 , 25] personnes
 - b.]25 , 50] personnes
 - c.]50 , 100] personnes
 - d. + 1000 personnes
3. Comment offrez-vous votre service ?
 - a. Programmé à l'avance
 - b. Déterminé selon les désirs des clients
 - c. Autres (à préciser)
4. Quel genre de clients vient chez vous ?
 - a. Particuliers
 - b. Touristes
 - c. Association en groupe
 - d. Famille/Amis
 - e. Autres (à préciser)
5. Votre société peut recevoir les clients
 - a. Tous les jours
 - b. Tout le week-end et les jours fériés
 - c. Pendant les vacances
6. Effectif du personnel
 - a. Effectif total
 - b. Effectif Homme
 - c. Effectif Femme

7. Horaire du travail

- a. 8^h/24
- b. 24^h/24

8. Si votre entreprise travaille 24h/24, votre organisation est

- a. Travail par relais
- b. Un chef de service permanent
- c. Autres (à préciser)

9. Comment classifiez-vous le prix de votre service ?

- a. Selon le type des clients
- b. Selon le nombre des visiteurs
- c. Selon les activités choisis par les clients
- d. Fixe
- e. Autres (à préciser)

BIBLIOGRAPHIE

- ANGAP, PNUE, ONE (1998) Monographie nationale sur la biodiversité. 324 pages Antananarivo, Madagascar.
- Comptabilité Analytique et contrôle de Gestion, 3^e édition DUNOD de CHRISTIAN GOUJET, CHRISTIAN et CHRISTIANE RAULET en Mars 1987, 343 pages
- Comptabilité générale, 8^e Edition DUNOD de CHRISTIAN RAULET, ROBERT MAËSO, ANDRE PHILLIPS
- FRIEDMAN, J&C. WEVER (1979) Territory and Function the Evolution of Regional Planning. Berkeley and Los Angeles University of California Press.
- L'ESSENTIEL DU MARKETING Edition d'organisation 1992 d'ERIC VERNETTE, 382 pages
- LE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE DE L' ECOTOURISME, ANTSIRANANA du 17 au 20 juin 1997. MADAGASCAR ATW Consultants
- .LE MARKETING DE YVES CHIROUGE, Octobre 1993, 224 pages
- NICOLL, M.E&O.LANGRAND (1989) MADAGASCAR. REVUE DE LA CONSERVATION ET DES AIRES PROTEGEES. WWF, GLAND, SUISSE ; XVII+374 pp, illustrée.
- POLITIQUE SOUS SECTORIELLE DE L'ECOTOURISME DANS LES AIRES PROTEGEES, Talhatajania Perrieri, ANGAP- Ambatobe, 40 pages. mai 1999
-

TABLES DE MATIERES

REMERCIEMENTS	2
INTRODUCTION.....	1
1°PARTIEIDENTIFICATION DU PROJET.....	3
CHAPITRE 1 PRESENTATION DU PROJET.....	4
SECTION1 HISTORIQUE DU PROJET.....	4
1-1 GENERALITES SUR LA FORME DE TOURISME ET DE L'ECOTOURISME A MADAGASCAR.....	4
1-1-1 Situation et perspectives du tourisme à Madagascar	4
1-1-2 L'écotourisme.....	6
1-2 Problemes socio-economiques	7
1-3 Principales activités.....	7
SECTION2 CARACTERISTIQUE DU PROJET.....	9
2-1 Nature du projet.....	9
2-1-1 L'écotourisme et aires protégées.....	9
2-1-2 Classification des aires protégées.....	9
2-1-3 Produits écotouristiques.....	11
2-2 Objectif et but du projet.....	15
2-2-1 Perspective de développement.....	15
2-3 Problématique du projet.....	18
CHAPITRE 2 ETUDE DU MARCHÉ VISE.....	21
SECTION1 DESCRIPTION DU MARCHÉ.....	21
1-1 Domaine d'étude.....	21
1-2 Part, du marché visé.....	26
SECTION2 ANALYSE DE L'OFFRE.....	27
2-1 Situation de l'offre locale.....	27
2-1-1 Relief et hydrographie.....	29
2-1-2 Géologie et pédologie.....	29
2-1-3 Ecologie végétale.....	30
2-1-4 Climat.....	31
2-2 Les concurrents.....	32
2-2-1 Concurrence internationale et régionale.....	33
CHAPITRE 3 THEORIE GENERALE SUR LES OUTILS ET CRITERES D'EVALUATION DU PROJET, SUR LES STRUCTURES FINANCIERES.....	39
SECTION1 : LES OUTILS D'EVALUATION DU PROJET.....	39
1-1 La valeur actuelle nette.....	39
1-1-1 Définition.....	39
1-1-2 Formule.....	39
1-1-3 Interprétation.....	39
1-2 Le taux de rentabilité interne :.....	40
1-2-1 Définition.....	42
1-2-2 Formule.....	42
1-2-3 Interprétation.....	42
1-3 Indice de profitabilité.....	40
1-3-1 Définition.....	40
1-3-2 Formule.....	40
1-3-3 -Interprétation.....	40
1-4 Le détail de récupération des capitaux investis.....	41
1-4-1 Définition.....	41
1-4-2 Formule.....	41
1-4-3 Interprétation.....	41
1-3 INDICE DE PROFITABILITE.....	40
2-1 la pertinence du projet.....	41
2-2 l'efficacité du projet.....	42
2-3 L'efficience du projet.....	42
2-4 La durée de la vie de projet.....	42
2-5 Impacte du projet.....	42
SECTION3 LES STRUCTURES FINANCIERES.....	43
3-1 Les ratios financiers.....	43
3-1-1 Définition.....	43

3-1-2 Formules et interprétations.....	43
3-2 La rentabilité.....	45
2° PARTIE CONDUITE DU PROJET	47
CHAPITRE 1 ELABORATION DU PROFIL D'ECOLOGIE TYPE	48
SECTION1 OPTION STRATEGIQUES.....	48
1-1 Définition d'un ecolodge.....	48
1-1-1 Infrastructure.....	48
1-1-2 L'ecolodge.....	49
1-2 Chantiers prioritaires.....	50
1-2-1 Phase de la planification	50
1-2-2 La construction	50
1-2-3 Normes architecturales.....	51
SECTION2 CHOIX STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT	54
2-1 Stratégie de domination par les coûts	54
2-2 Stratégie de différenciation.....	54
2-3 La stratégie de concentration.....	55
SECTION3 IDENTIFICATION DES INFRASTRUCTURES ET MATERIELLES D'EXPLOITATION	57
3-1 Terrain	57
3-2 Construction.....	57
3-2-1 Batiment principal.....	57
3-2-2 Les Bungalows.....	58
3-2-3 Agencements - Amenagements extérieurs - Installations.....	58
3-2-4 Equipements et matériels	58
CHAPITRE 2 ETUDE ORGANISATIONNELLE.....	62
SECTION1 ORGANIGRAMME ENVISAGE	62
SECTION2 ORGANISATION DU TRAVAIL	63
2-1 Le personnel.....	63
2-2 Les jours de repos et les heures d'ouverture.....	63
2-3 La communication interne.....	63
2-4 La circulation des recettes	64
SECTION3 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	64
3-1 Le planning d'embauche.....	64
3-2 Les charges salariales.....	64
3-3 Charges salaires en ariary.....	65
SECTION4 CHRONOGRAMME	66
PARTIE III ETUDES FINANCIERES.....	67
CHAPITRE 1 LES INVESTISSEMENTS	68
SECTION1 : COUT DES INVESTISSEMENTS.....	68
1-1 Frais d'établissement.....	68
1-2 Immobilisations corporelles.....	68
SECTION2 LES AMORTISSEMENTS.....	69
2-1 Politique d'amortissement.....	69
2-2 Tableaux des amortissements prévisionnels sur 3 ans.....	70
SECTION3 : PLAN DE FINANCEMENT	79
3-1 Fonds de roulement initial	79
3-2 Sources de financement.....	80
3-3 Schéma de financement.....	81
SECTION4 TABLEAU DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS.....	82
SECTION5 LES COMPTES DE GESTION	83
5-1 Compte de charges.....	83
5-2 Compte de produits.....	84
CHAPITRE 2 ETUDE DE FAISABILITE.....	85
SECTION1 : LES COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL	85
SECTION2 PLAN DE TRESORERIE.....	86
SECTION3 : TABLEAU DE GRANDEURS CARACTERISTIQUES DE GESTION	87
SECTION4 LES BILANS PREVISIONNELS	88

4-1 Bilan d'ouverture	88
CHAPITRE 3 EVALUATION DU PROJET	91
SECTION1 EVALUATION ECONOMIQUE.....	91
1-1 Ratios d'analyse.....	91
1-2 Valeur ajoutée créée.....	92
SECTION2 EVALUATION FINANCIERE	93
2-1 Selon les 4 outils d'évaluation.....	93
2-1-1 Tableau de cash-flows.....	93
2-1-2 Calcul de la Valeur Actuelle Nette (VAN)	93
2-1-3 Calcul de l'INDICE DE PROFITABILITE (IP).....	93
2-1-4 Calcul de Taux de rentabilité (TRI)	94
2-1-5 Délai de Récupération de Capitaux Investis :.....	95
2-2 Selon les critères d'évaluation	96
2-2-1 La pertinence.....	96
2-2-2 L'efficacité.....	96
2-2-3 L'efficience.....	96
2-2-4 Durabilité.....	97
2-2-5 L'impact du projet	97
SECTION3 EVALUATION SOCIALE.....	98
3-1 Création d'emploi	98
3-2 Développement social de la région	98
ANNEXE	100
BIBLIOGRAPHIE	101